



Témoignage croisé

Olivier QUENETTE

Directeur

& Isabelle MAURIN

Chargée de mission QVT

Fondation Saint-Jean-de-Dieu

La Fondation Saint Jean de Dieu est une fondation reconnue d'utilité publique depuis 2012. Ses 1250 salariés accueillent, accompagnent et soignent plus de 20000 personnes chaque année, dans 6 établissements sanitaires, médico-sociaux et sociaux répartis sur Paris, Marseille et la Bretagne.

« La démarche QVT doit imprégner toute l'entreprise »

Agir Magazine : La Fondation Saint-Jean-de-Dieu a conclu en 2020 un accord sur la QVT. Quelle a été la place du dialogue social dans la préparation de cet accord ?

Olivier Quenette : En 2017, nous avons décidé de nous engager dans la négociation d'un accord sur la qualité de vie au travail, comme la loi l'exige. Nous avons réalisé que le sujet ne nous était pas familier et avons donc choisi de nous faire accompagner par l'Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (Aract) de Provence-Alpes-Côte-D'azur. Dans

un premier temps, il était essentiel que tous les interlocuteurs maîtrisent le sujet et parlent le même langage : des séminaires de formation à la QVT et à ses enjeux ont donc été organisés pour les représentants du personnel, les représentants syndicaux, puis pour les directions des établissements. Nous avons ensuite constitué un comité de pilotage paritaire au niveau national, c'est-à-dire ayant une représentativité locale, mais aussi une représentation des différentes familles professionnelles et sensibilités syndicales.

Agir Magazine : Vous avez d'abord travaillé sur un accord de méthode. Quel était son objectif ?

Isabelle Maurin : Les partenaires sociaux et la direction de la fondation, avec l'Aract, ont en effet commencé par travailler sur une proposition d'accord de méthode définissant la manière de conduire la démarche QVT. Cet accord de méthode clarifie les relations entre les instances représentatives du personnel et le comité de pilotage, ainsi que les rôles et missions de chacun des acteurs. Il prévoit les modalités de communication entre les instances et avec l'ensemble des salariés. Bref, il définit les objectifs de la démarche, les moyens, les priorités, les étapes... Par exemple, nous avons prévu de réaliser tous les trois ans un diagnostic et une évaluation des actions menées, en nous appuyant sur des indicateurs que nous avons définis ensemble. Cet accord préalable permet de clarifier les attentes de chacun, et de rendre fluides les discussions qui suivent. Il instaure un climat de confiance avant d'entrer dans le concret.

Agir Magazine : Avec le recul, qu'est-ce qui est selon vous essentiel pour réussir un accord QVT ?

O.Q : Il est indispensable que la volonté d'avancer soit partagée par l'ensemble des acteurs. Chacun a son rôle à jouer, et pas seulement la direction et les représentants du personnel. La démarche QVT doit imprégner toute l'entreprise : impulsée par le comité de pilotage central, elle se diffuse via les comités de pilotage de chaque établissement, puis les espaces de discussion. Il faut laisser la place à tous pour que chacun puisse s'exprimer. L'accompagnement par un acteur extérieur comme l'Aract permet aussi de rassurer les salariés et d'adopter un processus fiable et efficace...

I.M : Dans notre expérience, l'accord de méthode a été déterminant. Nous nous sommes d'ailleurs approprié cette façon de procéder puisque depuis, deux nouveaux accords de méthode ont été conclus ou sont en passe de l'être, dans le cadre de la négociation sur le télétravail et dans celle sur la gestion des emplois et des parcours professionnels... Aujourd'hui, on observe un réel apaisement dans les relations entre direction et partenaires sociaux. Le travail mené ensemble pendant 3 ans et la co-construction de cet accord sur la QVT ont permis de nous faire sortir du schéma d'opposition et de prendre conscience que nos objectifs sont les mêmes. Cela n'empêche pas que des désaccords existent, bien sûr, mais plutôt que de camper sur ses positions comme c'était le cas avant, nous échangeons pour progresser !