

ACCORD N°2025-02

RELATIF A LA QUALITE DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL (QVCT)

HCH
/

52

Entre :

Gustave-Roussy, 39 bis, rue Camille Desmoulins 94805 VILLEJUIF Cedex, représenté par Madame Marie-Cécile MOCELLIN, Directrice des Ressources Humaines, dûment habilitée à la signature du présent accord,

D'une part,

Et :

Les organisations syndicales représentatives au sein de Gustave Roussy, représentées par leur délégué syndical :

- CFDT, par M/Mme
- CGT IGR, par M/Mme

- FO, par M/Mme

SUGRANES Sébastien

- UNSA, par M/Mme

Chantal Jauda

D'autre part,

Table des matières

1.	PREAMBULE	4
1.1	CONTEXTE NATIONAL	4
1.2	GUSTAVE ROUSSY ET LA QVCT	6
1.3	UNE DEMARCHE RECOMPENSEE LORS DE LA DERNIERE CERTIFICATION DES ETABLISSEMENTS DE SANTE	6
2.	OBJET DE L'ACCORD SUR LA QUALITE DE VIE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL (QVCT)	6
3.	CHAMP D'APPLICATION	7
4.	DEFINITION DE LA QVCT	7
5.	PROMOTION DE LA QVCT A GUSTAVE ROUSSY	8
6.	DEMARCHE METHODOLOGIQUE QVCT INSTITUTE A GUSTAVE ROUSSY	10
6.1	LES ACTEURS DE LA DEMARCHE QVCT	10
6.2	LES DISPOSITIFS PROPOSES POUR FACILITER LE QUOTIDIEN DES SALARIES	13
6.3	LES DISPOSITIFS ET ACTIONS EN FAVEUR DES FACTEURS PROTECTEURS DE LA SANTE GLOBALE ET DU BIEN-ETRE PSYCHO-CORPOREL	13
6.4	METTRE EN PAROLES LE TRAVAIL : LES ESPACES DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL	15
6.5	ACTIONS COMPLEMENTAIRES SUITE AUX RESULTATS DE L'ENQUETE QENA-CLCC	16
6.6	LES OUTIL DE SYNTHESE DE L'EXISTANT DE LA QVCT A GUSTAVE ROUSSY ET SUIVI DES ACTIONS	18
6.7	DEPLOYER ET FAIRE VIVRE LE CERCLE DE LA QUALITE DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL (CQVCT)	18
6.7.1.	Missions du CQVCT	18
6.7.2	Composition du CQVCT	18
6.7.3	Sensibilisation des membres du CQVCT	19
6.7.4	Fonctionnement du CQVCT	19
6.7.5	Méthode de travail du CQVCT : analyse du travail réel	22
6.8	LES INDICATEURS DU CQVCT	22
6.8.1	Indicateurs de santé au travail	22
6.8.2.	Indicateurs de fonctionnement	22
6.8.3.	Indicateurs du pilotage social	22
6.8.4.	Evaluer la QVCT des salariés	22
7.	DISPOSITIONS DIVERSES	23
7.1	Durée de l'accord et entrée en vigueur	23
7.2	Révision de l'accord	23
7.3	Notification, Dépôt et publicité de l'accord	23
8.	ANNEXES	24

1. Préambule

1.1 Contexte national

Les enjeux de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT), procédant d'une évolution globale de notre société, ont pris une place croissante dans les organisations sanitaires en raison des nombreuses transformations qui ont traversé ces dernières années le secteur de la santé. Cette institution ancienne et protéiforme que représente l'hôpital, plus particulièrement, est un monde en soi : microcosme de la société, reflet des tensions et des défaillances que l'ordre social ne parvient pas à prendre en charge, espace symbolique où se concentrent et se jouent les interactions multiples avec les principales dimensions de la condition humaine et ses limites : le corps, la santé, la maladie, la douleur, la vie, la joie, la mort, etc. Bien d'autres mondes coexistent à l'intérieur de cet univers à part entière : les confréries médicales et soignantes, l'administration, avec les règles de métiers propres à chacun, les procédures, langages et codes afférents, mais dont la singularité et la vocation partagées consistent à être tournées vers le soin et la recherche de guérison de l'individu vulnérable, à la fois sujet et objet de cette attention plurielle. A ce titre, l'hôpital est le « *garant de la stabilité morale, sociale et sanitaire dans l'équilibre du corps et de l'âme des individus* »^{1 2}, mission reléguée parfois au rang de sacerdoce pour celles et ceux qui la portent, héritage d'une longue histoire.

Alors que cette mission est restée identique à travers les siècles, le cadre institutionnel des établissements sanitaires n'a jamais cessé de se modifier au gré des progrès de la médecine, des lois et des règlements. Plus de mille cinq cents ans d'histoire complexe et tumultueuse ont façonné l'hôpital d'aujourd'hui. L'environnement économique, social et politique, étant aussi en changement constant, a exercé en conséquence une influence permanente sur le fonctionnement des hôpitaux.

Le cycle du changement permanent n'a cessé de se complexifier. L'hôpital en France, devenu désormais « hôpital-entreprise » ainsi relégué au rang des organisations du travail sous pression, mettant le soin sous tension, n'échappe pas à cette réalité, plus particulièrement depuis ces vingt dernières années : flot ininterrompu des réformes, renouvellement profond et intense des modèles économiques et gestionnaires, patient-acteur du système de soins, évolution de l'offre de soins, innovations médicales, technologiques, changements organisationnels, etc. L'hôpital contemporain en perpétuel changement est potentiellement à risque psychosocial et ses acteurs en constante nécessité d'adaptation. L'amélioration des conditions de travail est souvent perçue sous l'angle des risques professionnels et de la prévention, ce qui est une partie du système global de quête de Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT). Dans ce contexte national de transformation constante et d'intensification de l'activité (T2A), communes à l'ensemble des établissements de santé, la démarche Qualité de Vie et des Conditions de Travail constitue une des réponses aux multiples enjeux hospitaliers pour favoriser l'expression et les possibilités constructives d'agir des individus, incitant l'organisation à devenir plus apprenante, le management de proximité davantage inscrit dans la dynamique de réussite de leurs collaborateurs, mais aussi pour une meilleure prise en considération de l'individu, devenant ainsi acteur de son travail.

La démarche Qualité de Vie et Conditions de Travail est également l'une des réponses efficaces à l'efficience hospitalière requise reposant sur l'équilibre de trois impératifs : concilier l'optimisation de la qualité des soins, la qualité de vie au travail et la performance globale pour s'orienter vers un hôpital socialement responsable, valorisant l'intelligence collective, l'autonomie et la responsabilisation de ses ressources humaines.

¹ Hamida, C. L'histoire des hôpitaux, institutions normatives des sociétés, Colloque *Histoire des hôpitaux*, Musée de l'Homme, Archéologie de la santé – anthropologie du soin, 30/11-01/12/ 2016, Paris.

² Poisat, J. (1999) *L'histoire hospitalière aujourd'hui*, Publications de l'université, (215) pp. 147-154.

Les impacts de la pandémie de COVID-19 sur les conditions de travail et la qualité de vie des personnels hospitaliers en France doivent également être pris en compte. Plusieurs enquêtes³ indiquent qu'ils persistent aujourd'hui encore, entraînant un cercle vicieux délétère pour l'organisation du travail, la santé et le bien-être des salariés avec notamment une prévalence accrue de la dépression et de l'anxiété liées aux conditions de travail. La pénurie de soignants demeure une préoccupation majeure, mettant en péril le modèle hospitalier français. Cette situation, exacerbée par la pandémie, entraîne des fermetures de lits, une surcharge de travail pour le personnel en place, une dégradation des conditions de travail ainsi qu'une fragilisation de la santé mentale des soignants. Ces éléments indiquent que les effets de la pandémie continuent d'affecter les conditions de travail et la qualité de vie des personnels hospitaliers en France. Des mesures structurelles et organisationnelles sont nécessaires pour améliorer durablement la situation.

L'Accord National Interprofessionnel sur la Qualité de Vie au Travail du 19 juin 2013 a institutionnalisé le sujet. La loi du 5 mars 2014 sur la formation professionnelle et l'emploi ainsi que la loi dite Rebsamen du 17 août 2015 ont renforcé les enjeux du dialogue social, notamment sur la question de l'égalité professionnelle. D'une approche des conditions de travail sous l'angle de la gestion des risques, le mouvement national s'est orienté vers une « *politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle* ».

L'Accord National Interprofessionnel sur la Santé au Travail du 10 décembre 2020 a élargi la QVT en prenant en compte les conditions de travail, afin de prévenir les risques professionnels. La Loi n°2021-1018 du 02 août 2021 visant à renforcer la prévention en matière de santé au travail et à moderniser les services de prévention et de santé au travail a transposé l'ANI dans le corpus législatif. Cette loi vise à renforcer l'obligation de prévention de la santé et de la sécurité, ainsi que la désinsertion professionnelle face à l'évolution croissante des métiers et au risque d'inadéquation poste/compétences.

De nombreux travaux internationaux continuent de mettre en évidence les liens entre d'une part, les conditions de travail, le management et le climat social et d'autre part, la qualité des soins et la satisfaction des patients. Qualité de vie au travail et qualité des soins sont intimement liées selon la Haute Autorité de Santé (HAS). Cette conviction, étayée par les témoignages de professionnels et d'usagers, est à l'origine de l'introduction d'un critère sur la « promotion de la qualité de vie au travail » dans le manuel de certification V2010 et des travaux menés en lien avec l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) depuis cette période.

Une revue de la littérature⁴ permet de fixer le fondement scientifique de cette conviction. Elle explore les travaux menés par des chercheurs de diverses disciplines : épidémiologie, sociologie, psychologie, sciences politiques, sciences de gestion, santé publique, etc. Cette pluralité de regards a permis de mettre en lumière un matériau riche, éclairant l'évolution des conditions de travail de ces 20 dernières années, l'impact des innovations techniques et organisationnelles sur les prises en charge des patients et sur le travail des professionnels, l'impact des réformes, etc. Parmi ces travaux, certains présentent l'intérêt de se fonder sur une approche positive du travail, construite sur les ressources de l'activité, les ressources psychosociales plutôt que sur les risques, ainsi qu'y invite la notion même de qualité de vie au travail.

Avec l'appui de l'ANACT, la Haute Autorité de Santé développe à son tour l'intérêt à agir à partir d'un socle commun de représentations sociales autour de la QVCT, de repères et de pistes d'actions, rendant désormais obligatoire cette thématique dans la démarche de certification par le biais du compte qualité.

³ DRESS, 2022 et 2023 ; Santé publique France, 2023

⁴ https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/201602/revue_de_litterature_qualite_de_vie_au_travail.pdf

Plus généralement, le monde du travail reconnaît la nécessité de gérer des marqueurs attestant des efforts conduits en faveur d'un meilleur équilibre de vie de l'homme dans la société, et de donner ainsi des garanties aux salariés quant à la recherche d'une harmonie entre la qualité du travail fourni, la qualité perçue dans l'exercice même du « travailler », l'épanouissement professionnel et l'enrichissement de sa vie personnelle.

1.2 Gustave Roussy et la QVCT

Gustave Roussy travaille depuis ces dernières années à la prise en considération de la QVCT au travers de réalisations thématiques (Santé, Prévoyance, Egalité professionnelle, Prévention des Risques professionnels, Handicap, etc.). La QVCT a pour origine la conscience que l'être humain est au cœur de notre organisation et de la prise en charge de patients ; elle a pour objectif infini d'aller toujours plus loin dans la recherche d'une satisfaction réciproque de l'individu et de son organisation, afin de maximiser le plaisir et l'efficacité.

La QVCT est à l'honneur dans le Projet Stratégique Institutionnel 2020-2030 de Gustave Roussy et déclinée dans le projet d'établissement quinquennal⁵ : « *Ce sont les hommes et les femmes qui font vivre la maison Gustave Roussy au quotidien. Chacun d'entre nous doit pouvoir s'épanouir et exprimer pleinement ses talents et potentiels* ». Ce dessein rejoint l'ambition « Renforcer la maison Gustave Roussy »⁶.

1.3 Une démarche récompensée lors de la dernière certification des établissements de santé

Les audits-systèmes réalisés lors de la dernière certification (2022) ont permis de vérifier la cohérence entre cette démarche co-construite à petit pas et ce que les personnels en connaissaient et utilisaient grâce à l'implication et au relais de l'information par toutes et tous. Par-delà notre ambition affichée, le nombre d'actions et de dispositifs mis en place, c'est bien cette congruence qui a été reconnue et récompensée par l'obtention de la note maximale relative à la dimension « QVCT – Leadership et Travail en équipe » : 100 %.

C'est dans ce contexte que le présent accord sur la QVCT au sein de Gustave Roussy s'inscrit.

2. Objet de l'accord sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail (QVCT)

Par cet accord, la Direction et les organisations syndicales ont la volonté de consolider les actions engagées, d'en développer d'autres, de poursuivre les expérimentations en faveur du bien-être et de placer la Qualité de Vie et des Conditions de Travail ainsi que la Qualité et la Sécurité des Soins au centre de leurs préoccupations.

A tous les niveaux de l'organigramme, la culture managériale, levier de la performance collective éclairée de cette valeur, devra privilégier l'expression des salariés sous toutes ses formes, soutenir l'autonomie et l'esprit d'initiative, avoir un souci concret du bien-être de ses collaborateurs au bénéfice des patients.

Les parties signataires placent la Qualité de Vie et des Conditions de Travail au centre des organisations au même titre que la Qualité, la Sécurité des Soins et la satisfaction des patients, répondant ainsi aux objectifs vertueux d'une politique institutionnelle tournée vers les valeurs incarnées de la Responsabilité Sociale d'Entreprise.

⁵ http://intranet.gustaveroussy.fr/service.php?p_m=download&p_file=commissions-projets/psi/synth-psi-axe3-17052021.pdf

⁶ Direction Générale de Gustave Roussy, in « GR 360 ».

Le premier accord triennal signé en juillet 2018 a posé le principe d'une démarche méthodologique de la QVT pour préconiser et valoriser les actions par une visibilité accrue via la création d'un « Cercle QVT » (CQVT) pluridisciplinaire. La vocation de ce Cercle est de proposer et évaluer des axes d'amélioration sur des problématiques identifiées via des travaux concertés, évalués et ajustés de manière régulière.

L'accord triennal suivant (2022-2024) a poursuivi la démarche entreprise.

La Qualité de Vie et des Conditions de Travail est un moyen de réinterroger en continu l'organisation au gré de ses projets, transformations technico-organisationnelles et permet de répondre à un besoin de cohérence, en redonnant du sens à des initiatives multiples.

Il existe deux grandes approches dans la manière d'aborder le sens au travail dans la littérature scientifique : le sens du travail en termes de sources, de thèmes voire de valeurs,⁷ et le travail plein de sens ou le travail signifiant qui s'articule autour de trois dimensions : la signification du travail pour l'individu, la cohérence perçue entre les attentes et le poste occupé, et les buts recherchés⁸.

Les récentes études menées sur le travail signifiant montrent qu'il est positivement corrélé avec de nombreux indicateurs de bien-être et de performance au travail⁹.

Les enjeux méthodologiques sont primordiaux, notamment autour de l'analyse des situations de travail, la mobilisation d'acteurs diversifiés, des retours d'expériences ainsi que de l'organisation d'un cadre réflexif partagé accordant un espace d'expression et de co-construction aux salariés.

3. Champ d'application

Cet accord s'applique à l'ensemble des salariés de Gustave Roussy dans toutes les unités et au sein de toutes les organisations de travail définies.

4. Définition de la QVCT

La Qualité de Vie au Travail est définie par l'ANACT comme « l'existence d'un cercle vertueux entre plusieurs dimensions directement ou indirectement liées à l'activité professionnelle : relations sociales et de travail, contenu du travail, environnement physique, organisation du travail, possibilité de réalisation et de développement personnel, conciliation entre vie privée et vie professionnelle. Il est entendu que l'effet global mené sur chacune de ses dimensions n'est pas le résultat d'une simple addition, mais de l'émergence d'une culture partagée autour du sujet qualité de vie au travail ».

⁷ Rosso, Dekas et Wrzesniewski (2010) ; Bernaud et al., (2015).

⁸ Beaudy et Gagnon, (2013) ; Sovet, Lhotellier et Bernaud (2017).

⁹ Allan, Batz-Barbarich, Sterling et Tay, (2019).

Dans la continuité de cette vision partagée, Gustave Roussy s'appuie sur les termes définis dans l'ANI du 19 juin 2013 :

« La qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail et la performance globale de l'entreprise. (...) La qualité de vie au travail peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt au travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué. (...) Elle est un des éléments constitutifs d'une responsabilité sociale d'entreprise assumée. (...) »

Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte ».

La définition de l'ANI a été schématisée par l'ANACT, qui propose d'appréhender la QVCT à travers 3 grandes composantes que nous souhaitons accentuer en termes d'axes de travail :

- **Composante 1** : Les conditions de travail et d'emploi (environnement de travail ; conditions d'emploi ; conditions de vie extraprofessionnelles en relation avec le travail...)
- **Composante 2** : La capacité à s'exprimer et à agir (travail participatif ; partenariat social ; soutien managérial ; soutien des collectifs...)
- **Composante 3** : Le contenu du travail (autonomie au travail ; valeur du travail ; travail apprenant ; travail complet...).

Ces composantes convergent et complètent les trois grands axes autour desquels a été structuré l'accord de méthode UNICANCER sur la QVCT du 23 septembre 2024 :

1. Protéger la santé au travail (usure professionnelle, risques professionnels, suivi des indicateurs de santé au travail) ;
2. Promouvoir la santé autour d'une organisation responsable et durable (organisation, contenu et réalisation du travail, démarche participative, préconisations sur l'organisation du travail) ;
3. Egalité professionnelle pour tous (femmes/hommes, situations de handicap, seniors, parentalité, diversité).

5. Promotion de la QVCT à Gustave Roussy

Il existe depuis plusieurs années un engagement fort de la Direction et des partenaires sociaux en faveur de la promotion de la QVCT fondée sur l'expression des salariés, un dialogue social actif, une construction partagée impliquant la responsabilité de chacun à devenir acteur de la QVCT permettant de garantir la qualité du travail perçue.

C'est l'affaire de tous, la QVCT représentant une œuvre collective inscrite dans une dynamique d'amélioration permanente, qui passe notamment par la mesure périodique de cette dimension.

C'est ainsi que Gustave Roussy a participé en 2024 (du 18 mars au 14 avril) au diagnostic et validation psychométrique d'un questionnaire de mesure de la QVCT « QENA-CLCC » (45 questions/13 dimensions) qui a vocation à terme à devenir notre baromètre, dont l'application est recommandée tous les 2 à 3 ans selon l'évolution des plans d'actions.

Ce questionnaire « QENA-CLCC » fait suite à la participation de Gustave Roussy au projet IndiQateur-H au titre d'Unicancer (janvier 2021-septembre 2021) : ce projet, piloté par la DGOS et les fédérations des établissements de santé, a été interrompu fin 2021. Néanmoins, une convention tripartite signée en 2023 entre Gustave Roussy, l'Institut Bergonié et l'équipe de recherche EMOS-INSERM de l'Université de Bordeaux, a permis de poursuivre le projet désormais intitulé QENA-CLCC, à partir de la V0 co-construite par le groupe d'experts dont Gustave Roussy a fait partie au titre d'Unicancer. Ce projet se focalise sur la QVCT des professionnels des établissements de santé, et plus spécifiquement des professionnels des Centres de Lutte contre le Cancer. Il propose ainsi comme principal livrable un outil validé de mesure de la QVCT en CLCC : le questionnaire QENA-CLCC®. Les objectifs du projet sont les suivants :

- Etablir un diagnostic de la QVCT dans chaque établissement participant (Gustave Roussy et Bergonié),
- Valider un outil de mesure de la QVCT des professionnels des CLCC en l'établissant auprès d'un échantillon de professionnels : Direction de la Recherche Clinique de Gustave Roussy,
- Transmettre des informations aux managers pour optimiser leur organisation et leur fonctionnement en repérant les freins et les leviers à la QVCT spécifiques à leur contexte, favorisant ainsi à la fois la Qualité de Vie et les Conditions de Travail des professionnels y exerçant avec la Qualité et la Sécurité des Soins ainsi que l'attractivité de notre établissement et la fidélisation de nos personnels.

Les résultats ont été partagés en plusieurs temps : lors du COMEX du 12/11/2024, du CODIR du 26/11/2024 et lors du CSE du 19/12/2024. Ils seront également transmis à chaque département/direction avec un temps d'échange. Un webinaire sera également accessible au personnel.

Les principales ressources QVCT de Gustave Roussy seront valorisées dans le cadre d'un plan de communication interne.

Les points d'attention QVCT feront l'objet de la co-construction d'un plan d'action global avec des axes prioritaires :

- En identifiant les actions à porter par la Direction et celles à piloter par les départements/directions à la lumière de leurs résultats respectifs ;
- En s'appuyant sur l'accord d'entreprise sur la QVCT de Gustave Roussy et les groupes de travail thématiques du CQVCT.

La promotion de la QVCT au sein de Gustave Roussy passe également par de nombreux accords d'entreprise conclus depuis 2010 avec les organisations syndicales, relevant de champs variés de la QVCT, notamment :

➤ Pour les accords les plus récents :

- Accord n°2024-08 relatif à l'amélioration de la mobilité des salariés de Gustave Roussy
- Accord n°2024-01 sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- Accord n°2023-04 relatif à l'évolution de la vie au travail, le développement des compétences et des mobilités au sein de Gustave Roussy
- Accord n°2022-10 en faveur de l'insertion professionnelle et du maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap
- Accord n°2021-04 portant sur la prévention de l'exposition aux risques professionnels et au risque de désinsertion professionnelle
- Accord n°2021-05 portant sur le droit à la déconnexion au sein de Gustave Roussy

- Deux accords spécifiques signés en faveur de la QVCT :

Les négociations sur le télétravail et le droit à la déconnexion ont abouti à la signature de deux accords spécifiques relevant du champ de la QVCT. Ils portent sur la thématique de la conciliation vie privée/vie professionnelle ainsi que sur celle du bon usage des outils (TIC) nomades :

- Télétravail : l'Accord n°2020-01 sur la mise en place pérenne du télétravail au sein de Gustave Roussy¹⁰, complété par l'avenant du 22.06.2022¹¹.

Le télétravail, nouvelle forme d'organisation volontaire du travail à distance qui permet de travailler hors les locaux de l'établissement de manière régulière, est essentiellement envisageable grâce à ces technologies de l'information et de la communication (TIC) dont le salarié peut bénéficier à distance.

Il avait d'abord fait l'objet d'une phase test déterminante dans le cadre de l'Accord n°2018-06 portant sur la mise en place à titre expérimental du télétravail au sein de Gustave Roussy.

- Droit à la déconnexion : l'Accord n°2021-05 portant sur le droit à la déconnexion au sein de Gustave Roussy¹², précédé d'un premier accord éponyme signé en 2018 (Accord n°2018-07).

Les Technologies de l'Information et de la Communication (utilisation de la messagerie électronique, ordinateurs portables, téléphonie mobile et smartphones), conçues comme des outils facilitant le travail des salariés, font de plus en plus partie intégrante de l'environnement de travail et sont indispensables au fonctionnement de l'entreprise. Cependant, elles peuvent contribuer à estomper la frontière entre les sphères de vie privée et professionnelle.

6. Démarche méthodologique QVCT instituée à Gustave Roussy

Chaque acteur de Gustave Roussy, quelle que soit sa mission, est partie prenante de l'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail. Il contribue « au bien-vivre et au travailler ensemble » par sa participation constructive au collectif de travail, au « faire équipe » et à la bientraitance réciproque.

6.1 Les acteurs de la démarche QVCT

➤ La Direction Générale, chaque membre du CODIR

Ils adhèrent, portent la politique QVCT et la soutiennent.

➤ La Direction des Ressources Humaines

Elle met en place et décline la politique de Qualité de Vie et des Conditions de Travail au sein de l'organisation, en lien avec les professionnels de la prévention -Pôle prévention des risques professionnels, Mission Handicap, Assistante sociale du personnel-, ceux du Service de Prévention et de Santé au Travail Autonome, ainsi qu'avec les Instances Représentatives du Personnel.

¹⁰ http://intranet.gustaveroussy.fr/service.php?p_m=download&p_file=direction-services/drh/accord-decisions/2020/accord-2020-01-teletravail-_signe-05-06-20.pdf

¹¹ http://intranet.gustaveroussy.fr/service.php?p_m=download&p_file=direction-services/drh/accord-decisions/2022/2022-06-22_avenant-n1_accord-2020-01-teletravail.pdf

¹² http://intranet.gustaveroussy.fr/service.php?p_m=download&p_file=direction-services/drh/accord-decisions/2018/accord-2018-07-droit-a-la-deconnexion-signe.pdf

Les acteurs de la DRH interviennent également au niveau de :

- L'accompagnement individualisé des salariés,
 - Le soutien des managers,
 - La formation et le développement des compétences,
 - Les entretiens annuels d'évaluation,
 - Le développement des outils numériques en faveur d'une gestion autonome et responsable des ressources humaines (gestion du temps, gestion des formations).
- Le pôle Prévention des Risques Professionnels mis en place en août 2024 est coordonné par une ergonome avec comme principales missions : participer à la création d'une culture de prévention des risques professionnels (mise en place d'outils et de procédures, intégration de l'ergonomie en amont des projets de transformations technico-organisationnels, formation/sensibilisation) ; participer à la conception et/ou la transformation et la mise en œuvre des situations de travail ; participer à la conception et aux aménagements des espaces de travail ;
 - La Mission Handicap poursuit ses missions de maintien dans l'emploi et le développement de son impact positif (taux d'emploi BOETH : 7,99 % en 2023), ainsi que les dispositifs permanents de sensibilisation et de formation sur la prévention des risques professionnels, le développement du bien-être et de la qualité de vie au travail.
 - La société Social Inter assure depuis le 8 janvier 2021 les prestations de service social pour le personnel de Gustave Roussy, en complément de l'accompagnement social proposé par notre organisme de santé/prévoyance. Dans ce cadre, une assistante sociale diplômée d'État intervient sur rendez-vous auprès des salariés de Gustave Roussy qui le souhaitent.

➤ **Le Service de Prévention et de Santé au Travail Autonome (SPSTA)**

La mission principale¹³ des acteurs du SPSTA dans le cadre d'une équipe pluridisciplinaire (médecins, infirmières, psychologue, ostéopathe) est d'éviter toute altération de la santé des travailleurs du fait de leur travail. Ils jouent un rôle à tous les niveaux de la prévention et mènent des interventions sur les situations de travail. Ils conduisent notamment les actions de santé au travail, dans le but de préserver la santé physique et mentale des travailleurs tout au long de leur parcours professionnel ; ils apportent leur aide à l'institution, de manière pluridisciplinaire, pour l'évaluation et la prévention des risques professionnels ; ils conseillent les employeurs, les travailleurs et leurs représentants sur les dispositions et mesures nécessaires afin d'éviter ou de diminuer les risques professionnels, d'améliorer la Qualité de Vie et les Conditions de Travail, en tenant compte de l'impact du télétravail sur la santé et l'organisation du travail, de prévenir la consommation d'alcool et de drogue sur le lieu de travail, de prévenir le harcèlement sexuel ou moral, de prévenir ou de réduire les effets de l'exposition aux facteurs de risques professionnels et la désinsertion professionnelle et de contribuer au maintien dans l'emploi des travailleurs.

Ils accompagnent également l'employeur, les travailleurs et leurs représentants dans l'analyse de l'impact sur les conditions de santé et de sécurité des travailleurs de changements organisationnels importants dans l'institution

¹³ Article L. 4622-2 du Code du travail

Des évaluations régulières sur le vécu au travail de nos professionnels permettent également de repérer les contraintes psychologiques et organisationnelles qui nécessitent des actions correctives pour un rééquilibrage protecteur des facteurs de santé au travail et une meilleure maîtrise des risques professionnels. Ces mesures permettent également de mettre en valeur les bonnes pratiques, les réussites pour favoriser leur généralisation à d'autres secteurs.

- Une consultation d'ostéopathie à temps partiel pour le personnel complète l'équipe et les activités du service pluridisciplinaire de santé au travail pour prévenir les risques physiques. Le partenariat se poursuit avec la signature d'une convention en 2019 avec une école agréée d'ostéopathie (Institut Dauphine d'Ostéopathie) pour accueillir chaque année scolaire (de septembre à fin juin) un binôme d'étudiants en dernière année d'études. Les stagiaires sont encadrés par l'ostéopathe du SPSTA et produisent un mémoire en lien avec une thématique de prévention de la santé au travail.
- Les partenariats avec les structures externes pour relayer et appuyer la continuité d'accompagnement extérieur (médical et psycho-social) sont en constante évolution.

➤ **Les Instances Représentatives du Personnel**

Dans le cadre de leurs compétences respectives, les Instances Représentatives du Personnel (CSE et CSSCT) jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la démarche QVCT. Elles sont force de propositions et contribuent activement à la promotion de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail. Par leur mission de contribution à la protection de la santé et de la sécurité des salariés ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail, les Instances représentatives du personnel sont des interlocuteurs privilégiés de la démarche.

➤ **Les Managers**

Chaque manager, quelle que soit sa position dans l'organigramme, participe activement à l'amélioration de la QVCT par l'attention portée aux situations de travail pouvant engager des risques professionnels. Il dispose de la capacité d'agir, d'alerter si besoin et de stimuler les facteurs de développement du bien-être et de la QVCT, favorisant un management participatif¹⁴, l'engagement des membres de son équipe ainsi que l'émergence d'un climat de confiance et de bienveillance partagés, fondé sur les principes suivants :

- La règle des 3 R : respect, reconnaissance, responsabilisation ;
- La règle des 9 C : cohérence, communication, concertation, collaboration, coopération, complémentarité, coordination, concordance et confiance.

Il est de la responsabilité du manager de favoriser également une communication et un partage d'information réguliers des actions et des projets QVCT auprès des salariés, que ce soit sous la forme de réunions d'équipe ou autres moyens de communication, et de s'assurer de leur transmission à l'ensemble des membres de son équipe. L'implication de l'ensemble du management, notamment intermédiaire, constitue un des gages de réussite d'une démarche QVCT durable.

¹⁴ Colombat (2012) ; Ceccaldi (2015).

➤ Les salariés

Chaque salarié est impliqué dans la démarche d'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail, et participe activement à sa mise en œuvre, tant dans la relation avec son manager qu'avec ses collègues.

Chacun est acteur de la santé, de la sécurité et de la qualité de vie et des conditions de travail. Son expression compte notamment sur :

- Son niveau de bien-être, son niveau de confiance en Gustave Roussy et son sentiment d'appartenance institutionnelle ;
- Son sentiment de reconnaissance, de soutien et d'autonomie dans l'exercice de son travail ;
- Sa perception de la qualité perçue dans l'exercice de son travail et son contenu, du sentiment d'efficacité personnelle qui en découle permettant de préserver et d'entretenir le sens du travail et le travail significatif.

6.2 Les dispositifs proposés pour faciliter le quotidien des salariés

- Dans le cadre des travaux du Grand Paris, une nouvelle crèche d'entreprise avec une plus grande capacité d'accueil (60 enfants) a été inaugurée le 12 novembre 2024. Les deux partenariats signés en 2021 avec des crèches extérieures sont maintenus. Ils permettent d'une part, d'accroître le nombre de berceaux et d'autre part, de proposer aux salariés des structures répondant à leurs attentes, notamment en termes de localisation : à proximité du domicile, de l'Institut ou à mi-chemin entre les deux. Ces partenariats permettent également de privilégier les places de la crèche de Gustave Roussy aux personnels soignants et médicaux soumis à des amplitudes horaires spécifiques (10 heures, 12 heures, etc.) ;
- Une conciergerie offrant de multiples services (my.circles.fr) ;
- Une salle d'allaitement aménagée au +10 avec l'installation prochaine du fauteuil d'allaitement PACHAMAMA ;

6.3 Les dispositifs et actions en faveur des facteurs protecteurs de la santé globale et du bien-être psycho-corporel

- L'acquisition du « Nuage » en 2019 : équipement destiné à apporter au personnel une expérience sensorielle de détente et de régénération en 20 minutes, avec infrarouges longs, gravité 0, conformation sensorielle et chromothérapie (accès gratuit sur rdv). Le Nuage sera déplacé dans la Bulle-Zen de Gustave Roussy lorsque l'espace en question sera aménagé ;
- Des Campagnes de sensibilisation et de dépistage proposées au personnel sur les sujets de santé public :
 - « Dépistage du mélanome » en 2022 et « cartographie de la peau » en 2023 par l'équipe du professeur Caroline ROBERT, avec l'appui du SPSTA (accès ClicRDV).
 - « Hôpital Sans Tabac » mis en place en 2021 piloté par l'ELSA : information et aide au sevrage tabagique. La prévention des addictions est relayée par le SPSTA lors des événements de la SQVCT.
- Déploiement du programme INSOMNET étendu au personnel : programme en ligne d'amélioration de la qualité du sommeil ;

- L'inscription de Gustave Roussy depuis 2019 à chaque campagne nationale annuelle d'information et de sensibilisation pilotée par l'ANACT, intitulée « Semaine de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail » (SQVCT). A cette occasion, Gustave Roussy organise à l'attention des salariés des événements de prévention-sensibilisation de la santé-sécurité au travail, des ateliers « bien-être » (sophrologie, cohérence cardiaque, activités physiques, yoga, Tai Chi, Qi Gong, massages, etc.) et de promotion des « comportements de bonne santé » (nutrition, sommeil, prévention des addictions) ainsi que des mini-conférences sur des thèmes variés comme la communication positive, la Communication Non Violente®, l'Approche Appréciative, l'apport des neurosciences dans le champ de la QVCT, l'intelligence émotionnelle, le sens du travail, bien travailler ensemble, la qualité du travail, la médiation préventive, etc. ;
- Une dotation de 10.000 euros sur dossier de candidature dans le cadre de la première édition des trophées de l'ARSIF sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail - Qualité de vie des étudiants en soins infirmiers : financement du PACHAMAMA ;
- L'intérêt croissant des donateurs envers la Qualité de Vie et les Conditions de Travail : depuis 2020 le comité organisateur de l'Open de Golf de Gustave Roussy a décidé que les fonds récoltés lors du tournoi du 19 octobre 2020 bénéficieraient à la QVCT des personnels hospitaliers ;
- Des séances de Shiatsu ont été mises en place à raison de deux jours par semaine dans le cadre d'une convention de partenariat renouvelée chaque année par avenant avec acquisition d'une chaise spécifique ;
- Des séances de massage sont mises en place au sein même des services en tension depuis le mois de novembre 2024 (HDJ et Pharmacie) ;
- Le partenariat avec Sofrocay (Académie Internationale de Sophrologie Caycédiennne) établi il y a 3 ans se poursuit sous forme de séances collectives de sophrologie (3 séances de 45 minutes) d'une journée par mois, déclinées par thème (sommeil, stress, etc.) ;
- La poursuite du projet GREEN : Gustave Roussy est engagé depuis trois ans dans une politique de développement durable multidimensionnel. La structuration de cette démarche a été récompensée par de premiers résultats prometteurs et l'obtention d'une excellente note à la certification de la Haute autorité de santé ;
- Dans le sillage des projets de végétalisation de Gustave Roussy, le projet de potager participatif, GaRden (GR1 et GR2), géré par des salariés volontaires continue sa floraison. Lors des événements de la Semaine de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail 2023, des dégustations de plats et boissons élaborés à partir des récoltes du jardin de GR1 ont été offertes au personnel. Une découverte des plantes comestibles a été organisée également sur GR2 ;
- En mars 2021, Gustave Roussy a candidaté à l'appel à projet de la Fondation des hôpitaux - Fondation de France « Prenons soin de celles et ceux qui soignent » pour concevoir et aménager un espace de détente et de repos pour le personnel hospitalier. La Direction a proposé que l'ancienne salle de garde située au 10ème étage soit transformée à cet effet. La « bulle-zen de Gustave Roussy » a été co-conçue dans le cadre d'un groupe de travail composé de salariés pluriprofessionnels, animé par la psychologue du travail, l'ergonome et l'architecte d'intérieur du projet. Le 24 décembre 2021, Gustave Roussy a obtenu un accord favorable pour un montant de 141.108 euros et le 3 janvier 2022, une convention de financement a été signée entre Gustave Roussy et la Fondation des Hôpitaux. Suite au retard des travaux relatifs aux bureaux des ARC qui occupent cet espace, le dernier prévisionnel relatif à son installation est envisagé pour le dernier trimestre 2025 ;
- La salle de garde temporairement localisée à l'espace Maurice Tubiana a été installée dans l'ancienne conciergerie en face de l'entrée du personnel. La conciergerie a été repositionnée au rez-de-chaussée au niveau de l'accueil afin de la rendre plus accessible au personnel mais également aux patients et leurs proches. Les services proposés ont été améliorés et étendus ;

- Des actions spécifiques ont été mises en œuvre pour le personnel de nuit : amélioration de la qualité des repas ; étude d'achats de matériels pour les salles de repos (fauteuils, lumières, etc...) ; accès à des services et prestations généralement offerts aux personnels de jour (séances de Shiatsu, conciergerie avec un système de casiers connectés pour les personnels de GR2, ...).

L'ensemble de ces réalisations en évolution constante contribue à fonder un socle riche de leviers d'actions en faveur de la santé des salariés au sens de la définition de l'OMS de 1946 : « *La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, qui ne consiste pas seulement en l'absence de maladie ou d'infirmité* ».

6.4 Mettre en paroles le travail : les espaces de discussion sur le travail

Les espaces de discussion dans l'organisation du travail ne sont pas récentes. Les lois Auroux, promulguées le 4 août 1982 et modifiées le 3 janvier 1986, avaient déjà pour ambition d'étendre la citoyenneté à la sphère de l'institution et ainsi d'améliorer en profondeur les relations sociales. Récemment, certains spécialistes du travail invitent à réhabiliter les temps d'échange centrés sur le travail pour y trouver de nouvelles marges de manœuvre afin de préserver la qualité et le sens du travail dans le contexte des transformations sociétales constantes et par voie de conséquence, du monde du travail. Il s'agit donc d'espaces collectifs s'appuyant sur une méthodologie spécifique à la finalité concrète qui se caractérisent par la discussion centrée sur le travail et visant à le transformer. Dans cette perspective, le débat sur le travail structuré dans le cadre de l'espace de discussion est un moyen au service de la qualité du travail, de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail des salariés et de la performance.

Plusieurs caractéristiques-clés définissent les espaces de discussion :

- L'organisation est considérée comme un « espace à réguler et non seulement à régler » qui s'intéresse à ce qui permet de faire du bon travail :
 - 1) Des règles, une organisation bien pensée et facilitante distincte d'une intervention « classique » pour améliorer les conditions de travail :
 - Diagnostic des problèmes
 - Plan d'action : groupes de Travail et transformation de l'organisation
 - 2) De la régulation, face à la réalité des situations de travail rencontrées
 - Coordination opérationnelle à court terme (espaces de régulation « à chaud »)
 - Régulation à plus long terme : confronter les différentes représentations du bon travail (« conflits de vision ») ; faire évoluer l'organisation sur le long terme (espaces de régulation « à froid »)
- Le format : un espace collectif.
- L'objet : une discussion centrée sur l'expérience de travail et ses enjeux, les règles de métier, le sens de l'activité, les ressources, les contraintes, etc. Les modalités : cette discussion fondée sur la parole et l'expérience de travail se déroule selon un cadre et des règles co-construites avec les parties prenantes.
- L'institutionnalisation : ce sont des espaces inscrits dans l'organisation du travail s'articulant avec les processus de management.
- Les finalités : ces espaces visent à produire des propositions d'amélioration ou des décisions concrètes sur la façon de travailler. Ils peuvent exister à tous les niveaux de l'organigramme.

Exemple : Mise en place d'un espace de discussion pour favoriser la concertation sociale

- 1) Analyser le contexte : la décision de mettre en place un espace de discussion dans l'un des secteurs de Gustave Roussy peut découler de plusieurs situations : une enquête RPS, un questionnement sur le management, un projet de conception, de restructuration ou une réorganisation, un projet QVCT, etc.

- 2) Définir le périmètre de discussion et d'action de l'espace concerné : le chef de département ou le directeur qui met en place ce projet est conscient que la création (ou l'activation) d'un espace de discussion représente pour les salariés et leurs managers une possibilité d'agir sur le travail :
 - Identifier le niveau de partage/délégation verticale du pouvoir, validé par le directeur ou le chef de département ainsi que les moyens et les marges de manœuvre, puis croiser ce périmètre avec les besoins à couvrir
 - Valider avec le CQVCT (si la demande émane d'un directeur/chef de département non-membre du CQVCT à partir d'un besoin perçu ou identifié) l'opportunité et la faisabilité d'un travail sur les espaces de discussion en précisant les finalités de la démarche. Les besoins peuvent être : développer la reconnaissance au travail, accéder au sens du travail, régler les tensions dans les relations, résoudre les dysfonctionnements organisationnels qui perdurent, créer un meilleur équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, accompagner un changement technico-organisationnel ou social, etc. Pour chacun de ces besoins, les espaces de discussion sont des leviers potentiels d'action.
- 3) Etablir un état des lieux et une analyse de l'existant : il s'agit de faire un état des lieux du fonctionnement de l'existant, des besoins d'amélioration des temps d'échange déjà en place (réunions de services, groupes projets, entretiens individuels, interventions du SPST, réunions CSSCT, espaces de parole animés par le psychologue SPSTA, etc.) ou alors d'ouverture de nouveaux espaces. C'est un temps où se croisent les représentations et attentes des différents acteurs. Cet état des lieux et cette analyse pourront être renseignés en groupe de travail, complétés par des échanges avec les acteurs-clés (RH, Direction, IRP, managers impliqués) et, éventuellement, d'observations de terrain.
- 4) Définir l'ingénierie relative à l'espace de discussion pour encourager la capacité d'expression, construire pour que chacun, chaque collectif puisse agir à son niveau sur ses propres conditions de travail : les différentes parties prenantes pourront valider les finalités dans l'activation et/ou la création d'un nouvel espace de discussion et définir en conséquence une ingénierie appropriée en termes d'objet, de participants, d'animation, de règles de fonctionnement du groupe, de fréquence, de reporting, de livrables, etc.
- 5) Expérimenter l'espace de discussion, évaluer et déployer : l'animation doit être structurée tout en favorisant l'expression libre sur la base d'un scénario construit par les participants :
 - Partager avec le management les directives prescriptrices et les effets des évolutions proposées,
 - Etablir le niveau de mise en œuvre d'une expérimentation,
 - Suivre les retours d'expérience, les processus d'extension ou de réévaluation des actions.

Au terme de l'expérimentation et de son évaluation, il s'agira d'ajuster le dispositif puis de le déployer à d'autres unités, voire à l'ensemble de l'organisation, en veillant à garder de la flexibilité et à prendre en compte systématiquement les finalités, le contexte et les acteurs.

6.5 Actions complémentaires suite aux résultats de l'enquête QENA-CLCC

Au-delà des dispositifs et actions déjà existants cités aux articles 6.2 et 6.3, ainsi que de la proposition de mise en place des espaces de discussion sur le travail exposée à l'article 6.4, il s'agira, dans le cadre du présent accord, d'élaborer et de mettre en place des actions complémentaires issues des résultats de l'enquête QENA-CLCC mentionnée à l'article 5, visant d'une part à conforter les principaux sujets de satisfaction des salariés, d'autre part à prendre en compte les principaux sujets d'attention.

Synthèse des résultats de l'enquête (annexés au présent accord) :

- Les résultats globaux sont plutôt satisfaisants :
 - 72,4% des répondants au questionnaire considèrent avoir, de manière générale, une bonne qualité de vie au travail.
 - Ils sont également 71,9% à indiquer qu'ils pourraient recommander à un proche de postuler à un emploi à Gustave Roussy.
 - Enfin, 82,5% d'entre eux ont l'intention de rester à Gustave Roussy dans les mois à venir.
- Les principaux sujets de satisfaction des salariés (domaines pour lesquels les scores QVCT sont supérieurs au score global) sont les suivants par ordre décroissant (du plus élevé au moins élevé) :
 - Relations avec les collègues,
 - Equilibre vie professionnelle / vie personnelle,
 - Rapport au travail,
 - Rapport à l'établissement,
 - Relations avec le responsable hiérarchique,
 - Capacité d'expression et d'action.
- A l'inverse, les principaux sujets d'attention (domaines pour lesquels les scores QVCT sont inférieurs au score global) sont les suivants par ordre croissant (du moins élevé au plus élevé) :
 - Rythme de travail,
 - Relations avec la direction,
 - Information et communication dans l'établissement et le service,
 - Conditions d'emploi,
 - Exigences liées au métier,
 - Missions,
 - Conditions de travail.

Comme indiqué à l'article 5, les résultats de l'enquête pour l'ensemble de Gustave Roussy font l'objet d'une diffusion institutionnelle, et sont également transmis aux départements et directions pour les résultats qui leur sont propres, l'objectif étant d'identifier des actions à conduire ou à renforcer tant à l'échelle de l'établissement qu'au sein des différents services.

A la date de signature du présent accord, plusieurs orientations, venant compléter les dispositifs identifiés aux articles 6.2, 6.3 et 6.4, sont déjà identifiées telles que :

- Poursuivre les travaux initiés dans le cadre du projet Alice visant à promouvoir une démarche de culture juste et équitable de traitement des erreurs,
- Prévenir les interruptions de tâches,
- Améliorer le contenu et l'accessibilité des informations RH à destination des salariés (via La Boucle, intranet, Talentsoft...),
- Renforcer et évaluer les modalités d'accueil et d'intégration des salariés nouvellement recrutés, notamment par la mise en place d'un circuit formalisé d'arrivée à Gustave Roussy (badge, tenue de travail, ...), d'un kit d'accueil institutionnel et de livrets d'accueil au sein des départements/services,
- Améliorer la gestion des remplacements pour la plus grande adéquation possible des effectifs à la charge de travail.

Ces premières orientations ont vocation à être précisées et travaillées dans le cadre du CQVCT (cf. article 6.6 ci-après), et à être complétées au gré des besoins identifiés tant par la Direction que dans les services.

6.6 Les outils de synthèse de l'existant de la QVCT à Gustave Roussy et suivi des actions

La roue de la QVCT¹⁵, mise en place au terme du précédent accord, figure en annexe du présent accord. Pour rappel, la roue de la QVCT est un schéma représentatif de la dimension systémique à l'origine d'un cercle vertueux permettant de satisfaire les besoins psychologiques essentiels au travail : besoin de sécurité, besoin d'autonomie et d'accomplissement, besoin d'appartenance, besoin d'estime de soi et besoin de justice sociale.

6.7 Déployer et faire vivre le Cercle de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (CQVCT)

Afin de bénéficier de compétences et d'expériences diverses, les parties ont décidé de créer une instance de pilotage -objet du premier accord n°2018-05 portant sur la Qualité de Vie au Travail-, ayant pour mission de définir des thématiques QVCT, de les prioriser et d'organiser les différentes étapes de la démarche QVCT. Cette instance a pour objectif de faciliter l'émergence, la mise en place et la communication des actions et de leur suivi respectif.

6.7.1. Missions du CQVCT

Le Cercle de la QVCT a pour missions principales :

- L'identification de thématiques entrant dans le champ de la QVCT et de projets de transformations techniques et/ou organisationnelles susceptibles d'impacter le travail,
- La structuration de groupes de travail ou groupes-projets en lien avec les thématiques retenues par priorité avérée,
- La préconisation d'actions relevant du champ de la QVCT et leur suivi,
- La mise en place d'actions de sensibilisation et de formation sur la QVCT pour compléter éventuellement l'offre existante,
- L'établissement d'un plan d'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail issu du bilan annuel des évaluations éventuelles, des actions, des expérimentations et actions menées pour l'amélioration de la QVCT ;
- La définition des indicateurs QVCT qui pourront évoluer et s'enrichir ;
- La communication des travaux à l'ensemble du personnel ;
- La veille et le benchmarking en matière de travaux, d'expérimentations, de réalisations et d'évolutions relevant de la QVCT.

6.7.2 Composition du CQVCT

Le CQVCT est un collectif « décideur » représentatif de l'organisation Gustave Roussy afin d'enrichir les points de vue et les débats centrés sur la Qualité de Vie et des Conditions de Travail :

- 1 co-pilotage flexible avec deux interlocuteurs permanents (DRH et psychologue du travail)
- 2 acteurs SPSTA dont le médecin du travail
- 1 acteur du Pôle prévention des risques professionnels (ergonome)
- 1 acteur du Pôle développement RH-Formation
- 1 acteur du Pôle Relations sociales-Droit du travail
- 1 binôme représentant les Directions fonctionnelles et la Recherche
- 1 binôme représentant les départements dont 1 membre de la CME
- 1 binôme par organisation syndicale présente au sein de Gustave Roussy

¹⁵ Annexe : tableau de bord de la QVCT et la roue de la QVCT.

Par binôme, il faut entendre la présence d'un seul représentant aux réunions du CQVCT qui, en cas d'indisponibilité, peut être remplacé par son binôme. Ils doivent mutuellement se tenir informés de l'avancement des travaux dont ils auraient la charge ainsi que des éléments traités en réunion.

6.7.3 Sensibilisation des membres du CQVCT

Une réunion pour faire le point sur les sujets et actions en cours et futures sera prévue lors de la première année d'application de l'accord. Plus précisément, l'objectif sera de partager les enjeux de la QVCT en temps réel, de faire l'état des lieux de l'ensemble des groupes de travail existants, afin de rassembler, intégrer et valoriser les travaux réalisés en les rendant plus visibles, favorisant ainsi des synergies efficaces avec le CQVCT.

Dans le cadre du précédent accord triennal 2022-2024, quatre thématiques ont été retenues : Qualité de la communication interpersonnelle, Environnements physiques de travail (en continu et à long terme), Bon usage du mail/déconnexion digitale et Communication des travaux/QVCT. Ils ont permis d'aboutir à des accords (Télétravail, Droit à la Déconnexion + charte de bon usage du mail) ainsi qu'à une formation à l'attention des managers et des collaborateurs : Communication Non Violente au bénéfice d'une communication harmonieuse. Une formation sensibilisant les managers à l'approche Appreciative en découle également.

Parmi les travaux en cours, un groupe de travail coanimé par S. Proust et Dr A. Gaffinel a produit en 2024 une réflexion et des actions sur le thème « Accompagner les soignants, secondes victimes de l'événement indésirable grave » en complément des ateliers du Projet Alice. Un autre groupe de travail va enrichir les travaux de la DRH sur l'accueil des nouveaux arrivants. L'ensemble des travaux, présentations et comptes-rendus du CQVCT sont disponibles sur un lien Nextcloud¹⁶ accessible aux membres du CQVCT.

6.7.4 Fonctionnement du CQVCT

- Réunion trimestrielle
- Plan d'actions
- Elaboration d'un livret d'objectifs pluriannuels avec présentation des indicateurs
- Bilan annuel présenté pour information au CSE
- Information aux salariés via l'intranet et/ou la Boucle de Gustave Roussy destinée à ses personnels et autres supports d'information (ex. Première ligne).

¹⁶ <https://nextcloud.gustaveroussy.fr/f/2294747>

Identifier et prioriser des « chantiers » QVCT

Décrire les indicateurs

Préconiser des actions

Mettre en place des sensibilisations /formations complémentaires

Etablir un plan d'action QVCT issu du bilan annuel des évaluations, expérimentations et actions menées

Assurer la veille / travaux, expérimentations, réalisations, évolutions relevant de la QVCT

Fonctionnement du CQVCT

Réunions trimestrielles

Elaboration d'un livret d'objectifs pluriannuels

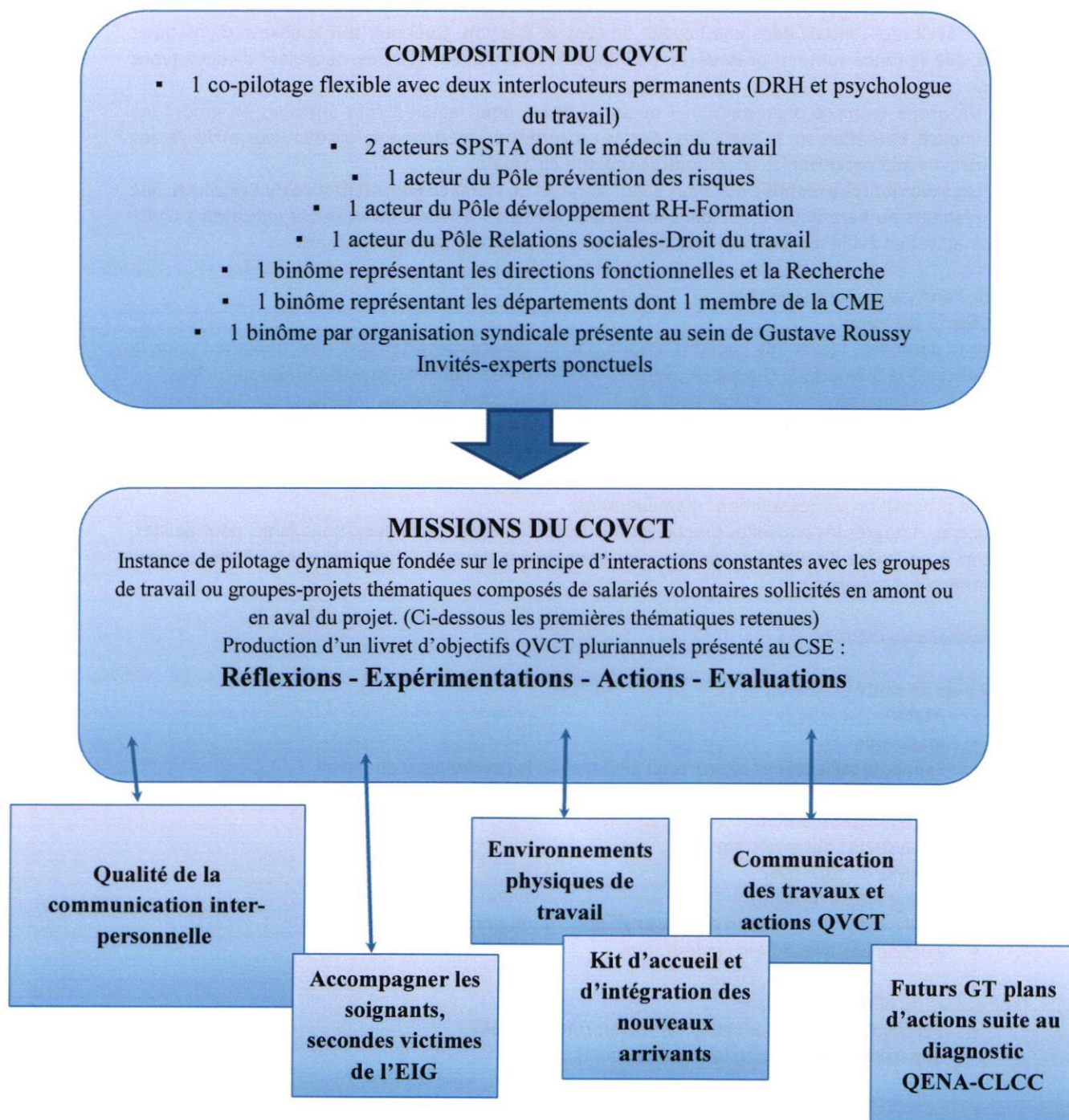
Bilan présenté pour info au CSE

Information aux salariés via l'intranet et/ou la Boucle

Principes fondateurs

- Pluridisciplinarité
- Apprentissage collectif et dynamique :
expérimentations -
évaluation embarquée
- Dimension participative
- Capacité d'expression et d'action des
collaborateurs sur leurs
conditions de travail

Figure 1 : Méthodologie d'action du CQVCT : synthèse



D'autres groupes de travail thématiques sont créés au fur et à mesure et selon les besoins exprimés, situations recueillies et l'équilibre à respecter entre les objectifs envisagés et les moyens disponibles pour s'assurer de la capacité de pilotage, de mise en œuvre et de suivi des actions.

6.7.5 Méthode de travail du CQVCT : analyse du travail réel

L'analyse du travail réel s'inscrit dans une logique de sens et d'action. Quel que soit le champ thématique expérimenté, elle se fonde sur un processus méthodologique commun en 5 étapes, découlant de deux types de situations :

- Un projet technico-organisationnel ou social prévu pour lequel seront anticipés en amont les impacts potentiels sur la QVCT des salariés concernés permettant à la fois de mieux maîtriser les risques et d'optimiser les conditions de réussite du projet ;
- Un axe prioritaire identifié suite aux sujets abordés en Instance Représentative du Personnel, aux résultats du baromètre QVCT dans un secteur précis ou à l'issue du suivi des indicateurs QVCT mettant en évidence une nécessité d'améliorer les points de faiblesse décelés.

Les étapes de l'analyse sont les suivantes :

1. **Identifier la situation,**
2. **Définir le périmètre** : (exemple : doigt d'hospitalisation, service, département, direction, etc.) selon la pertinence de la thématique choisie, pouvant être de nature technico-organisationnelle ou sociale,
3. **Déployer** : accompagner le déploiement de l'expérimentation avec un interlocuteur opérationnel référent qui relayera les éventuelles remontées du terrain au CQVCT,
4. **Evaluer** : solliciter quelques participants volontaires parmi les salariés concernés pour faire le bilan de l'expérimentation (périodicité à définir précisément selon la thématique : entre 6 mois et un an) et être force de proposition sur les solutions d'amélioration,
5. **Pérenniser** : intégrer les nouvelles préconisations tenant compte des observations faites pour ajuster, infléchir la poursuite du projet et renforcer les bons usages pour une meilleure adhésion des salariés concernés au changement.

6.8 Les indicateurs du CQVCT

6.8.1 Indicateurs de santé au travail

- AT/MP
- Inaptitude
- Eléments saillants des rapports du SPSTA et de la psychologue du travail

6.8.2. Indicateurs de fonctionnement

- Analyse de l'absentéisme,
- Analyse du turn-over
- Analyse de la mobilité
- Analyse de l'organisation du travail en prévention primaire
- Analyse des événements indésirables

6.8.3. Indicateurs du pilotage social

- Pyramide des âges par catégorie socio-professionnelle
- Répartition différenciée femmes/hommes

6.8.4. Evaluer la QVCT des salariés

- DUERP
- Baromètre QENA-CLCC : points d'attention/ressources perçues - indicateurs QVCT
- Analyse des situations de travail
- Analyse des motifs de consultation SPSTA

- Interventions collectives
- Interventions sur situation de tensions/conflits auprès des équipes
- Informations SPSTA/DRH
- Autres enquêtes de santé au travail

7. Dispositions diverses

7.1 Durée de l'accord et entrée en vigueur

Le présent accord collectif d'entreprise est conclu pour une durée déterminée de trois ans.

Il entrera en vigueur une fois les formalités de dépôt et de publicité accomplies.

Il prendra fin de plein droit à l'arrivée de son terme, et cessera de produire tout effet à cette date. Il n'est pas renouvelable par tacite reconduction.

7.2 Révision de l'accord

Chaque partie signataire ou chacune de celles ayant adhéré ultérieurement peut demander la révision de tout ou partie du présent accord, dans les conditions prévues à l'article L. 2261-7-1 du Code du travail.

La partie qui prend l'initiative de la révision du présent accord en informe chacun des signataires par lettre recommandée avec accusé de réception ou par lettre remise en main propre.

La demande de révision devra indiquer le ou les articles concernés et devra être accompagnée d'un projet de nouvelle rédaction du ou des articles visés.

Les parties devront engager des négociations dans les meilleurs délais. La Direction prendra l'initiative de convoquer l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans le mois suivant la réception du courrier de révision.

Les dispositions de l'accord dont la révision est demandée resteront en vigueur jusqu'à la conclusion de l'avenant de révision.

L'avenant de révision se substituera de plein droit aux stipulations de l'accord qu'il modifie soit à la date qui en aura expressément été convenue, soit, à défaut, à partir du jour qui suivra l'accomplissement des formalités de dépôt.

7.3 Notification, Dépôt et publicité de l'accord

Gustave Roussy réalisera toutes les mesures de publicité requises. Le présent accord sera déposé sur la plateforme de téléprocédure du ministère du travail. Un exemplaire sera adressé au greffe du Conseil des prud'hommes.

Un exemplaire original sera notifié à chaque organisation syndicale représentative.

Le présent accord sera publié dans son intégralité dans la base de données nationale prévue à l'article L.2231-5-1 du Code du travail, sous une forme anonymisée (article 2 du décret n°2017-752).

8. Annexes

Annexe 1 : la roue de la QVCT

Annexe 2 : le questionnaire QENA-CLCC 2024

Annexe 3 : la synthèse des résultats du questionnaire QENA-CLCC 2024

Fait à Villejuif, le 12/02/2025

Pour les organisations syndicales représentatives,

CFDT

CGT

FO

UNSA

Pour Gustave Roussy

Marie-Cécile MOCELLIN

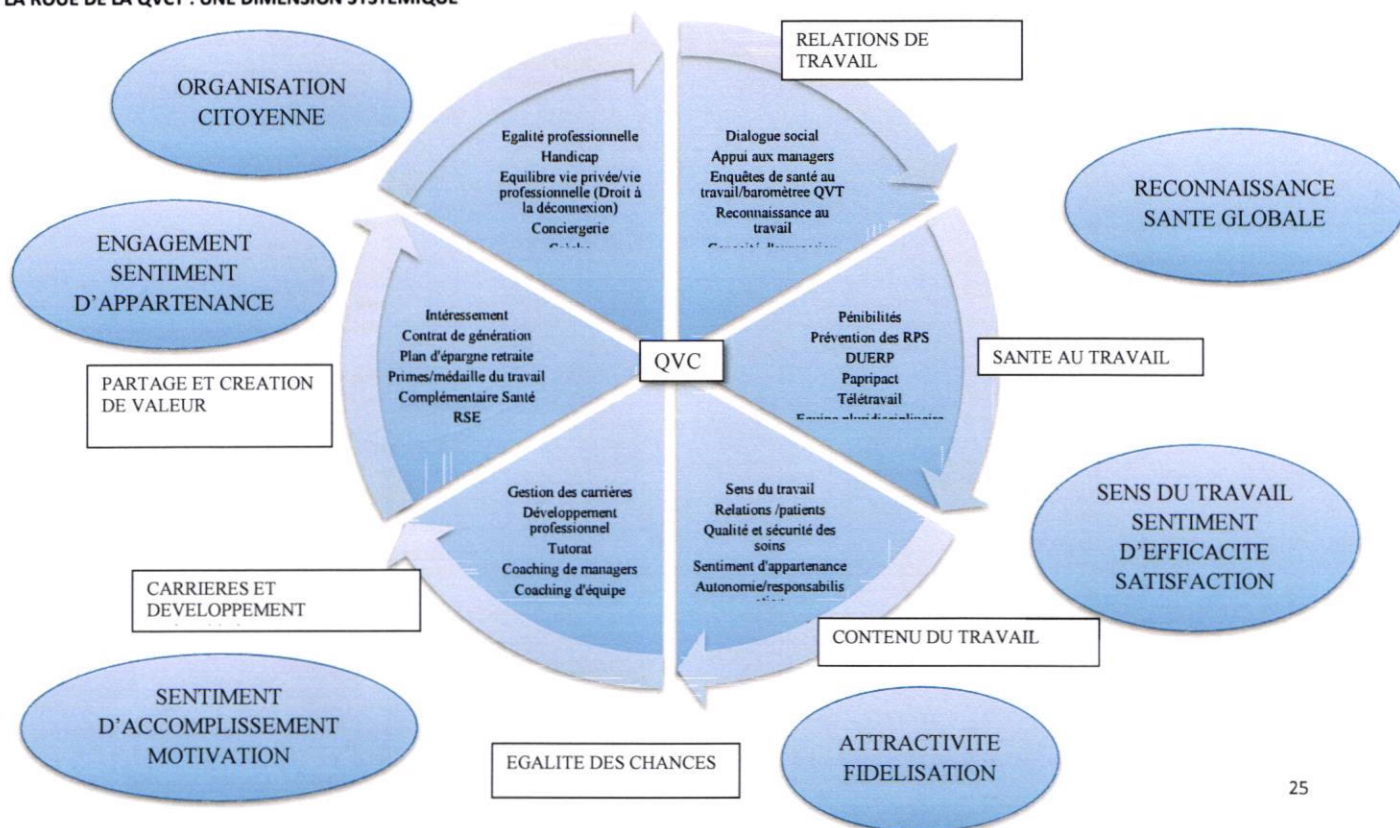
Directrice des Ressources Humaines


GUSTAVE ROUSSY
Directrice des Ressources Humaines
Marie-Cécile MOCELLIN
94405 Villejuif Cedex
SIRET : 775 741 101 00031
APE : 8610 Z

SUGRANES Sébastien

Chemlal Jouda

LA ROUE DE LA QVCT : UNE DIMENSION SYSTEMIQUE



1101
[Signature]
SS

not
CP
SS



MESURE DE LA QUALITÉ DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL DES PROFESSIONNELS DES CLCC

Questionnaire QENA© - CLCC


Version validée - 28 août 2024

Equipe-projet QENA© - Centre Inserm U1219 – Université de Bordeaux

Document comprenant 9 pages (page de garde incluse)

 **Inserm**
BORDEAUX
POPULATION
HEALTH | Centre de
Recherche - U1219

 **ISPED** / université
SCHOOL OF PUBLIC HEALTH de **BORDEAUX**

non

53

Charte d'utilisation du questionnaire QENA© - CLCC

La présente charte définit les conditions dans lesquelles le questionnaire QENA© - CLCC peut être utilisé.

LE PROJET QENA©

En préambule, le projet QENA© vise à valider des outils de mesure de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) dans les établissements sanitaires et médico-sociaux. Son responsable scientifique est Matthieu Sibé, maître de conférences en sciences de gestion et chercheur membre de du Centre INSERM U1219 de l'Université de Bordeaux. Les responsables opérationnelles du projet QENA© sont Maëlys Abraham et Nora Arditi, cheffes de projet QVCT. L'ingénieure statisticienne est Solène Petit.

LE QUESTIONNAIRE QENA© - CLCC

Le questionnaire QENA© - CLCC vise à mesurer la QVCT des professionnels exerçant en centres de lutte contre le cancer. Il a été construit dans le cadre du projet QENA© par un groupe d'experts composé de professionnels travaillant en CLCC et de chercheurs académiques spécialisés sur le sujet. Il a ensuite été testé en 2024 sur le terrain, et validé statistiquement par la méthode de la validation psychométrique. Il est donc un outil fiable, pertinent et adapté spécifiquement au contexte des CLCC.

À travers 45 items, l'outil permet d'établir un score QVCT global sur un établissement et 13 scores sur les différentes dimensions de la QVCT appréhendant la perception des professionnels des CLCC sur leurs conditions de travail et d'emploi, leurs capacités à agir et à s'exprimer, et le contenu de leur travail. Dans l'édition ci-après, ont été ajoutées 3 autres questions générales, 1 question ouverte et 8 questions de profil socio-professionnels pour approfondir et croiser les résultats.

Il est impossible de modifier, retirer l'un des 45 items validés, ni de modifier l'ordre des 45 items validés, ni de modifier les modalités de réponse à 4 niveaux d'accord. Le questionnaire QENA©-CLCC validé est un tout indissociable de 45 items et 13 dimensions. Toute modification de sa structure entraînerait la perte de sa validité et de sa fiabilité.

CONCEPTEURS DU QUESTIONNAIRE ET PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le questionnaire QENA© - CLCC validé est la propriété intellectuelle de l'équipe-projet QENA© du Centre Inserm U1219 (Université de Bordeaux). Il a été construit et validé par l'équipe-projet QENA©.

En vue de la promotion de la QVCT auprès des professionnels des CLCC, le questionnaire QENA©-CLCC est mis à disposition des établissements ayant participé à sa première expérimentation (Institut Gustave Roussy et Institut Bergonié), et dans la perspective d'alimenter une base de données sur la QVCT, à des fins de recherche scientifique.

Toute utilisation du questionnaire et de ses résultats doit faire apparaître explicitement le nom de l'équipe de recherche, ainsi que le logo QENA© (disponible auprès de l'équipe-projet QENA©). Pour citer le questionnaire et l'équipe :

Questionnaire QENA© - CLCC, équipe-projet QENA© – Centre Inserm U1219 – Université de Bordeaux

Il ne peut pas être diffusé ou utilisé sans autorisation préalable de l'équipe du projet QENA©.

ENGAGEMENTS DES UTILISATEURS

Les utilisateurs du questionnaire QENA© - CLCC s'engagent à :

- **Respecter** le sens de la démarche et la philosophie de l'outil : utiliser le questionnaire dans une démarche de réflexion et de promotion de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail et dans l'objectif d'améliorer cette dernière. Le questionnaire ne peut pas être utilisé dans un but commercial ou pour des activités de marketing.
- **Mentionner** le questionnaire QENA© - CLCC, ses concepteurs, et faire apparaître le logo sur chaque support de communication (présentation, rapport, webinaires, etc.).
- **Fournir** à l'équipe de recherche des informations concernant le ou les établissements concerné(s) par l'enquête avant d'utiliser le questionnaire (nom de l'établissement, statut, nombre de lits, effectifs, ETP, absentéisme, etc.) à travers le « cahier d'indicateurs QENA© ».
- **Autoriser** l'équipe recherche à utiliser la base de données issue de la passation du questionnaire, dans le but d'alimenter un corpus de données sur la QVCT, à des fins de recherche scientifique. Les données resteront strictement anonymes et confidentielles.
- **Respecter** le guide d'utilisation QENA© - CLCC et ses recommandations.

RESPONSABILITÉS DES UTILISATEURS

Les utilisateurs engagent seuls leur responsabilité sur la diffusion du questionnaire et la restitution des résultats.

Les utilisateurs sont également responsables des points suivants :

- **Ne pas biaiser** les résultats de quelque manière que ce soit.
- **Respecter la confidentialité** des données et l'anonymat des répondants.
- **Être transparent** auprès des personnes enquêtées sur la démarche, la collecte des données et les résultats du questionnaire QENA©.

Questionnaire QENA® - CLCC

Version finale validée

Consigne de remplissage

Merci d'indiquer pour chacune des situations suivantes dans quelle mesure celles-ci correspondent à votre quotidien, en cliquant sur le chiffre correspondant le mieux à votre opinion :

Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Mes conditions de travail				
<i>Je considère que...</i>				
1. J'ai un environnement physique de travail adapté à mes besoins professionnels (agencement des locaux, des espaces de travail, organisation du poste de travail...)	1	2	3	4
2. Je dispose d'équipements adaptés à mes tâches professionnelles (moyens matériels, fournitures, outils informatiques...)	1	2	3	4
3. Mon établissement met à ma disposition tous les équipements nécessaires à ma sécurité pour l'exercice de mes missions	1	2	3	4
Mes conditions d'emploi				
<i>Je considère que...</i>				
4. Je perçois une rémunération (salaire, primes et avantages sociaux) juste pour le travail que je fournis	1	2	3	4
5. Je bénéficie de formations adaptées à mes besoins professionnels	1	2	3	4
6. J'ai des possibilités d'évolution professionnelle intéressantes (promotions, évolution des missions, responsabilités...) dans mon établissement	1	2	3	4
7. Mon établissement garantit l'égalité des droits et des chances entre les salariés, indifféremment de critères tels que le genre, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, etc.	1	2	3	4
8. Je suis serein-e concernant le maintien de mon emploi au sein de l'établissement dans les prochains mois	1	2	3	4
Mon équilibre vie professionnelle - vie personnelle				
<i>Je considère que...</i>				
9. De manière générale, mes horaires de travail me conviennent	1	2	3	4
10. Mes souhaits concernant mes jours de congés sont généralement pris en compte	1	2	3	4
11. Je bénéficie de flexibilité concernant mes horaires en cas d'impératif personnel	1	2	3	4
12. Je peux généralement profiter de mes jours de repos sans être sollicité-e par mon établissement	1	2	3	4

not
of
SS

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Mes missions				
<i>Je considère que...</i>				
13. Mes missions et tâches professionnelles sont clairement définies	1	2	3	4
14. Les tâches de travail sont réparties de manière équitable avec les collègues de mon service	1	2	3	4
Mon rythme de travail				
<i>Je considère que...</i>				
15. De manière générale, les effectifs de personnel sont adaptés à la charge de travail de mon service	1	2	3	4
16. Je dispose du temps nécessaire pour accomplir correctement l'ensemble de mes tâches professionnelles	1	2	3	4
17. Je peux me consacrer pleinement à ce que je fais sans avoir à prendre en charge des imprévus en permanence	1	2	3	4
18. En cas d'absence de personnel dans mon service, une réponse adaptée est recherchée pour réorganiser le travail	1	2	3	4
Les exigences liées à mon métier				
<i>Je considère que...</i>				
19. J'ai des contraintes physiques liées à mon travail acceptables (positions inconfortables, efforts, gestes répétitifs, poids à soulever...)	1	2	3	4
20. J'ai une charge émotionnelle liée à mon travail acceptable (situations déstabilisantes, émouvantes, comportements agressifs...)	1	2	3	4
21. J'ai une charge mentale liée à mon travail acceptable (vigilance, attention, concentration...)	1	2	3	4
L'information et la communication				
<i>Je considère que...</i>				
Je suis correctement informé-e...				
22. ...concernant les projets et les choix stratégiques de l'établissement	1	2	3	4
23. ...concernant la vie quotidienne de l'établissement	1	2	3	4
24. ...concernant mes droits et devoirs professionnels (formations, rémunération, congés, promotion...)	1	2	3	4
25. Dans mon service, les informations circulent bien	1	2	3	4
26. Je peux facilement échanger avec les professionnels des autres services de l'établissement	1	2	3	4
Ma capacité d'expression et d'action				
<i>Je considère que...</i>				
27. Je peux formuler des propositions sur les décisions relatives à mon propre travail (groupes de travail, réunions de service, boîte à idées...)	1	2	3	4
28. Mes propositions sont prises en considération dans les décisions relatives à mon propre travail	1	2	3	4
29. Je dispose de marges de manœuvre sur la manière de réaliser mon travail	1	2	3	4

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Mes relations avec mon responsable hiérarchique				
<i>Je considère que...</i>				
30. Je reçois de la reconnaissance de la part de mon responsable hiérarchique pour le travail que j'accomplis	1	2	3	4
31. Je reçois le soutien de mon responsable hiérarchique en cas de difficultés dans mon travail	1	2	3	4
Mes relations avec la direction				
<i>Je considère que...</i>				
32. Je suis respecté-e par la direction dans l'exercice de mon travail	1	2	3	4
33. Je reçois de la reconnaissance de la part de la direction pour le travail que j'accomplis	1	2	3	4
Mes relations avec mes collègues				
<i>Je considère que...</i>				
34. Je peux compter sur le soutien des collègues de mon service en cas de difficultés dans mon travail	1	2	3	4
35. Je peux régulièrement échanger avec les collègues pour organiser le travail de mon service	1	2	3	4
Mon rapport à mon travail				
<i>Je considère que...</i>				
36. J'apprends régulièrement de nouvelles choses dans le cadre de mon travail	1	2	3	4
37. J'utilise pleinement mes compétences professionnelles dans mon travail	1	2	3	4
38. Mon travail est diversifié	1	2	3	4
39. Mon travail a du sens	1	2	3	4
40. Je peux réaliser mon travail en conformité avec mes valeurs professionnelles	1	2	3	4
41. Je suis satisfait-e de mon travail	1	2	3	4
42. Je suis respecté-e par les usagers de mon service (patients et leur entourage, ou professionnels)	1	2	3	4
Mon rapport à mon établissement				
<i>Je considère que...</i>				
43. Je suis fier-e de travailler dans mon établissement	1	2	3	4
44. Je partage les valeurs portées par mon établissement	1	2	3	4
45. Je prends plaisir à aller travailler	1	2	3	4

Questions complémentaires

	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Pour finir, je considère que...				
46. De manière générale, j'ai une bonne qualité de vie au travail	1	2	3	4
47. Je pourrais recommander à un-e proche de postuler à un emploi dans mon établissement	1	2	3	4
48. J'ai l'intention de rester dans mon établissement dans les mois à venir (hors départ à la retraite, déménagement...)	1	2	3	4

Question ouverte – Suggestion des professionnels

49. Avez-vous des idées pour améliorer votre qualité de vie et vos conditions de travail au quotidien ?

VOTRE PROFIL

Merci de nous fournir quelques informations vous concernant. Ces informations resteront strictement confidentielles et anonymes.

50. Genre	<input type="checkbox"/> Masculin <input type="checkbox"/> Féminin <input type="checkbox"/> Autre
51. Tranche d'âge	<input type="checkbox"/> Moins de 35 ans <input type="checkbox"/> Entre 35 et 49 ans <input type="checkbox"/> 50 ans et plus
52. Fonction principale exercée dans l'établissement	<input type="checkbox"/> Médical (médecins, odontologistes, pharmaciens...) <input type="checkbox"/> Paramédical infirmier (infirmiers, infirmiers spécialisés, IDEC, IPA, IDEP, aides-soignants et auxiliaires de puériculture...) <input type="checkbox"/> Paramédical médico-technique (préparateurs, manipulateurs, techniciens de laboratoire, autres médico-techniques, physiciens...) <input type="checkbox"/> Paramédical de rééducation (rééducateurs, diététiciens, orthophonistes, orthoptistes, ergothérapeutes, psychomotriciens, autres personnels de plateau technique de rééducation...) <input type="checkbox"/> Socio-éducatif et psychologues (psychologues, personnels éducatifs, assistants de service social, personnels de l'animation et du culturel...) <input type="checkbox"/> Encadrement (personnels de direction, de l'encadrement supérieur, de l'encadrement de proximité...) <input type="checkbox"/> Administratif (personnels des services juridiques, de la comptabilité, des ressources humaines, du secrétariat, de l'accueil, techniciens de l'information médicale...) <input type="checkbox"/> Technique et hébergement (personnels des services hospitaliers, brancardiers, personnels de maintenance et de logistique, des services informatiques, de la restauration et de l'hôtellerie, de l'archivage et de la documentation, de la sécurité...) <input type="checkbox"/> Recherche clinique et fondamentale (ARC, IRC, moniteurs de recherche clinique, ingénieurs de recherche, doctorants, post-doctorants, chefs de projet, biostatisticiens, bio-informaticiens, data managers...)
53. Temps de travail actuel dans l'établissement	<input type="checkbox"/> Temps complet <input type="checkbox"/> Temps partiel
54. Horaires de travail dans l'établissement	<input type="checkbox"/> De jour ou principalement de jour <input type="checkbox"/> De nuit ou principalement de nuit <input type="checkbox"/> En alternance de jour et de nuit
55. Type de contrat actuel	<input type="checkbox"/> Contrat à Durée Indéterminée <input type="checkbox"/> Contrat à Durée Déterminée (dont vacation, contrat d'apprentissage...) <input type="checkbox"/> Intérim <input type="checkbox"/> Autre (exemple : mise à disposition)
56. Ancienneté dans le métier	<input type="checkbox"/> Moins d'1 an <input type="checkbox"/> Entre 1 an et 4 ans <input type="checkbox"/> Entre 5 ans et 10 ans <input type="checkbox"/> Supérieure à 10 ans
57. Ancienneté dans l'établissement	<input type="checkbox"/> Moins d'1 an <input type="checkbox"/> Entre 1 an et 4 ans <input type="checkbox"/> Entre 5 ans et 10 ans <input type="checkbox"/> Supérieure à 10 ans

KCM

 SS

Contacts

Matthieu Sibé – matthieu.sibe@u-bordeaux.fr
Responsable scientifique du projet QENA©
Maître de conférences en sciences de gestion à l'ISPED - Université de Bordeaux
Enseignant-chercheur au Centre INSERM U1219 – Université de Bordeaux

Nora Arditi – nora.arditi@u-bordeaux.fr
Cheffe de projet QENA©

Maëlys Abraham – maelys.abraham@u-bordeaux.fr
Cheffe de projet QENA©

Pour plus d'informations,
rendez-vous sur notre site www.qena.fr



not
OK

Synthèse des résultats du questionnaire QENA® - CLCC

Résultats agrégés - tous départements

Gustave Roussy

Collecte des données : du 18 mars au 14 avril 2024 inclus

Le questionnaire QENA® - CLCC, élaboré par l'équipe EMOS (Centre Insem U1219), vise à mesurer la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) des professionnels exerçant en CLCC.

Les résultats présentés dans cette synthèse sont basés sur les réponses obtenues pour l'ensemble des départements du Centre de Lutte Contre le Cancer Gustave Roussy ayant participé à la diffusion du questionnaire QENA entre le 18 mars et le 14 avril. Ils incluent également les réponses uniques des participants à la procédure de reproductibilité réalisée dans le cadre de la validation psychométrique du questionnaire.

Sont proposés dans cette synthèse :

- 1- La description de l'échantillon (profil des répondants)
- 2- Les résultats détaillés par question
- 3- Les scores QVCT obtenus, au niveau global et par dimension
- 4- Les scores QVCT en fonction des profils des participants (radars)
- 5- Les réponses brutes (sans analyse) à la question ouverte

Ces pages sont accessibles via les 5 onglets ci-dessous.

Cette synthèse a été générée à l'aide du logiciel Vocaza. La passation du questionnaire, les résultats et leur restitution ne relèvent pas de la responsabilité de l'équipe de recherche.

Généré le 02/01/2025 10:49:34

MCM

SS

Profil des répondants

NOTICE



Description des caractéristiques socio-démographiques des répondants à partir des informations de profil recueillies dans le questionnaire. Pour chaque modalité de réponse, les résultats sont indiqués en effectifs (tableau de gauche) et en pourcentage (tableau de droite).

Description des réponses (en effectifs) : total et par département

Libellés	
Total des réponses validées	1405
DEPARTEMENT D'ANESTHESIE, CHIRURGIE ET IMAGERIE IN...	195
DEPARTEMENT DE BIOLOGIE ET PATHOLOGIE MEDICALES	76
DEPARTEMENT DE CANCEROLOGIE DE L'ENFANT ET DE L'A...	67
DEPARTEMENT D'HEMATOLOGIE	67
DEPARTEMENT D'IMAGERIE MEDICALE	65
DEPARTEMENT D'INNOVATIONS THERAPEUTIQUES ET ESSA...	40
DEPARTEMENT INTERDISCIPLINAIRE D'ORGANISATION DES...	180
DEPARTEMENT INTERNATIONAL (DIN - PATIENTS INTERNA...	6
DEPARTEMENT DE PHARMACIE	47
DEPARTEMENT DE MEDECINE ONCOLOGIQUE	141
DEPARTEMENT DE RADIOTHERAPIE	69
DIRECTION GENERALE, DIRECTION GENERALE ADJOINTE, DI...	37
GESTION DES RISQUES ET PATIENTELE	
DIRECTION DES AFFAIRES GENERALES ET FINANCIERES	42
DIRECTION DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT (HO...	82
DIRECTION DES INVESTISSEMENTS ET DES SERVICES TECH...	32
DIRECTION DE LA TRANSFORMATION NUMERIQUE ET DES ...	38
DIRECTION DES SOINS (DSO)	20
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (DRH)	43
DIRECTION DE LA RECHERCHE CLINIQUE	158

Genre (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	36
Masculin	286
Féminin	1069
Autre	14

HC1
55

Genre (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2,6 %
Masculin	20,4 %
Féminin	76,1 %
Autre	1 %

Age (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	39
Moins de 35 ans	516
Entre 35 et 49 ans	566
50 ans et plus	284

Age (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2,8 %
Moins de 35 ans	36,7 %
Entre 35 et 49 ans	40,3 %
50 ans et plus	20,2 %

Fonctions en 9 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	34
Personnel médical	247
Personnel paramédical infirmier	336
Personnel paramédical médico-technique	127
Personnel paramédical de rééducation	19
Personnel socio-éducatif et psychologues	21
Personnel de l'encadrement	87
Personnel administratif	247
Personnel technique et d'hébergement	55
Personnel de la recherche clinique et fondamentale	232

7/11/17
SS

Fonctions en 9 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2,4 %
Personnel médical	17,6 %
Personnel paramédical infirmier	23,9 %
Personnel paramédical médico-technique	9 %
Personnel paramédical de rééducation	1,4 %
Personnel socio-éducatif et psychologues	1,5 %
Personnel de l'encadrement	6,2 %
Personnel administratif	17,6 %
Personnel technique et d'hébergement	3,9 %
Personnel de la recherche clinique et fondamentale	16,5 %

Fonctions en 5 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	34
Personnel médical	247
Personnel paramédical, socio-éducatif et psychologues	503
Personnel de fonctions support (personnel administratif, te...	302
Personnel de l'encadrement	87
Personnel de la recherche clinique et fondamentale	232

Fonctions en 5 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2,4 %
Personnel médical	17,6 %
Personnel paramédical, socio-éducatif et psychologues	35,8 %
Personnel de fonctions support (personnel administratif, te...	21,5 %
Personnel de l'encadrement	6,2 %
Personnel de la recherche clinique et fondamentale	16,5 %

Temps de travail (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	27
Temps complet	1277
Temps partiel	101

Temps de travail (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	1,9 %
Temps complet	90,9 %
Temps partiel	7,2 %

MCM

 SS

Horaires de travail (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	24
De jour ou principalement de jour	1311
De nuit ou principalement de nuit	56
En alternance de jour et de nuit	14

Horaires de travail (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	1,7 %
De jour ou principalement de jour	93,3 %
De nuit ou principalement de nuit	4 %
En alternance de jour et de nuit	1 %

Type de contrat de travail en 4 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	20
Contrat à Durée Indéterminée	1256
Contrat à Durée Déterminée (dont vacation, contrat d'appr...	111
Intérim	1
Autre (exemple : mise à disposition)	17

Type de contrat de travail en 4 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	1,4 %
Contrat à Durée Indéterminée	89,4 %
Contrat à Durée Déterminée (dont vacation, contrat d'appr...	7,9 %
Intérim	0,1 %
Autre (exemple : mise à disposition)	1,2 %

Type de contrat de travail en 3 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	20
Contrat à Durée Indéterminée	1256
Contrat à Durée Déterminée (dont vacation, contrat d'appr...	112
Autre (exemple : mise à disposition)	17

ncm
53

Type de contrat de travail en 3 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	1,4 %
Contrat à Durée Indéterminée	89,4 %
Contrat à Durée Déterminée (dont vacation, contrat d'appr...	8 %
Autre (exemple : mise à disposition)	1,2 %

Ancienneté dans le métier en 4 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	28
Moins d'1 an	88
Entre 1 an et 4 ans	303
Entre 5 ans et 10 ans	335
Plus de 10 ans	651

Ancienneté dans le métier en 4 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2 %
Moins d'1 an	6,3 %
Entre 1 an et 4 ans	21,6 %
Entre 5 ans et 10 ans	23,8 %
Plus de 10 ans	46,3 %

Ancienneté dans le métier en 2 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	28
Moins de 5 ans d'ancienneté	391
5 ans d'ancienneté et plus	986

Ancienneté dans le métier en 2 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2 %
Moins de 5 ans d'ancienneté	27,8 %
5 ans d'ancienneté et plus	70,2 %

ncm


Ancienneté dans l'établissement en 4 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	34
Moins d'1 an	133
Entre 1 an et 4 ans	353
Entre 5 ans et 10 ans	348
Plus de 10 ans	537

Ancienneté dans l'établissement en 4 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2,4 %
Moins d'1 an	9,5 %
Entre 1 an et 4 ans	25,1 %
Entre 5 ans et 10 ans	24,8 %
Plus de 10 ans	38,2 %

Ancienneté dans l'établissement en 2 catégories (en effectifs)

Libellés	
Sans réponses	34
Moins de 5 ans d'ancienneté	486
5 ans d'ancienneté et plus	885

Ancienneté dans l'établissement en 2 catégories (en pourcentage)

Libellés	
Sans réponses	2,4 %
Moins de 5 ans d'ancienneté	34,6 %
5 ans d'ancienneté et plus	63 %

MCM



55

Résultats détaillés par question

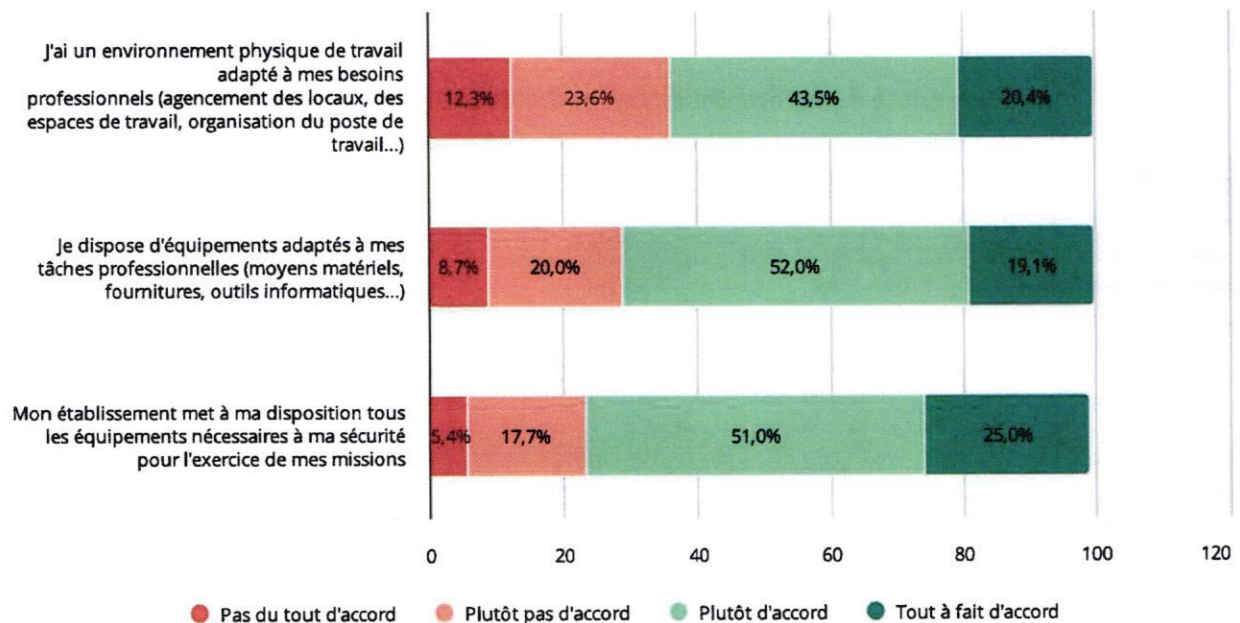
NOTICE



Descriptif des réponses aux items du questionnaire. Les diagrammes en barres horizontales représentent les pourcentages de réponses par modalité, rapportés au nombre total de répondants.

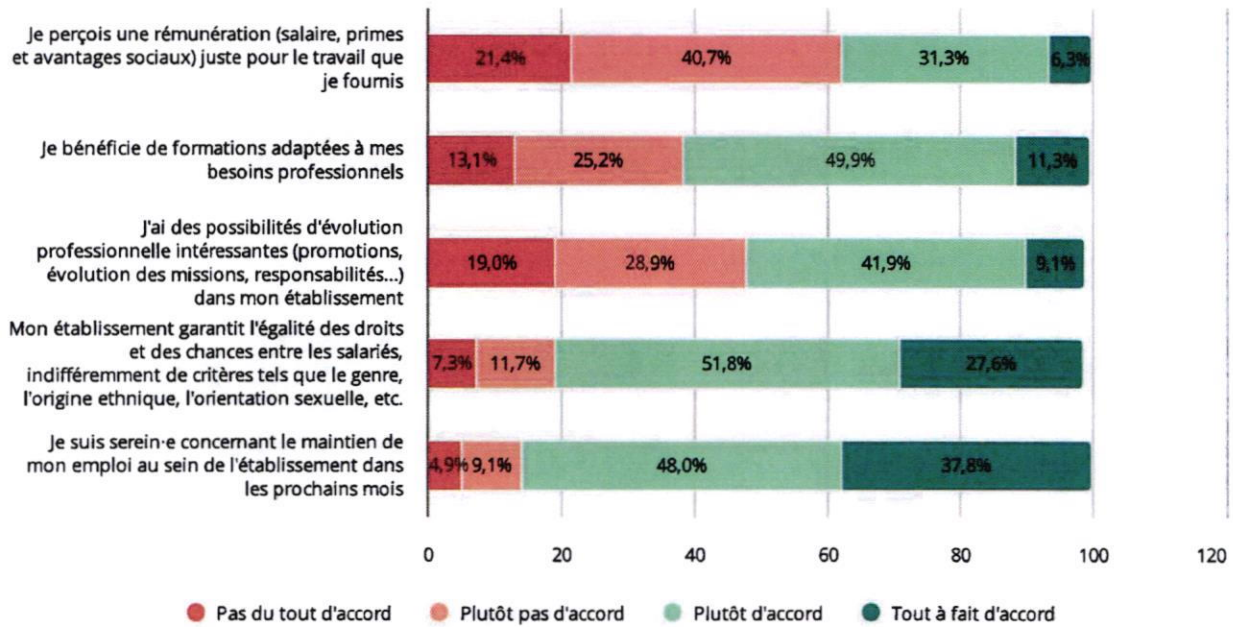
Pour une meilleure lisibilité, les non-réponses n'apparaissent pas dans les graphiques mais ont bien été comptabilisées.

Mes conditions de travail

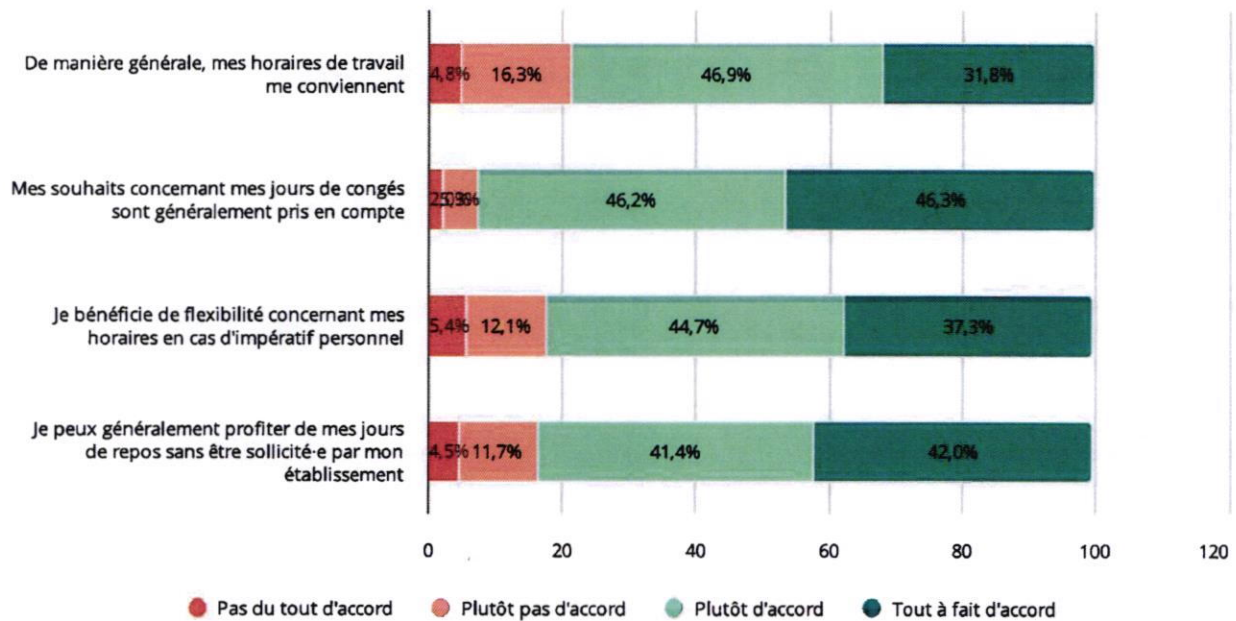


704
[Signature]
55

Mes conditions d'emploi



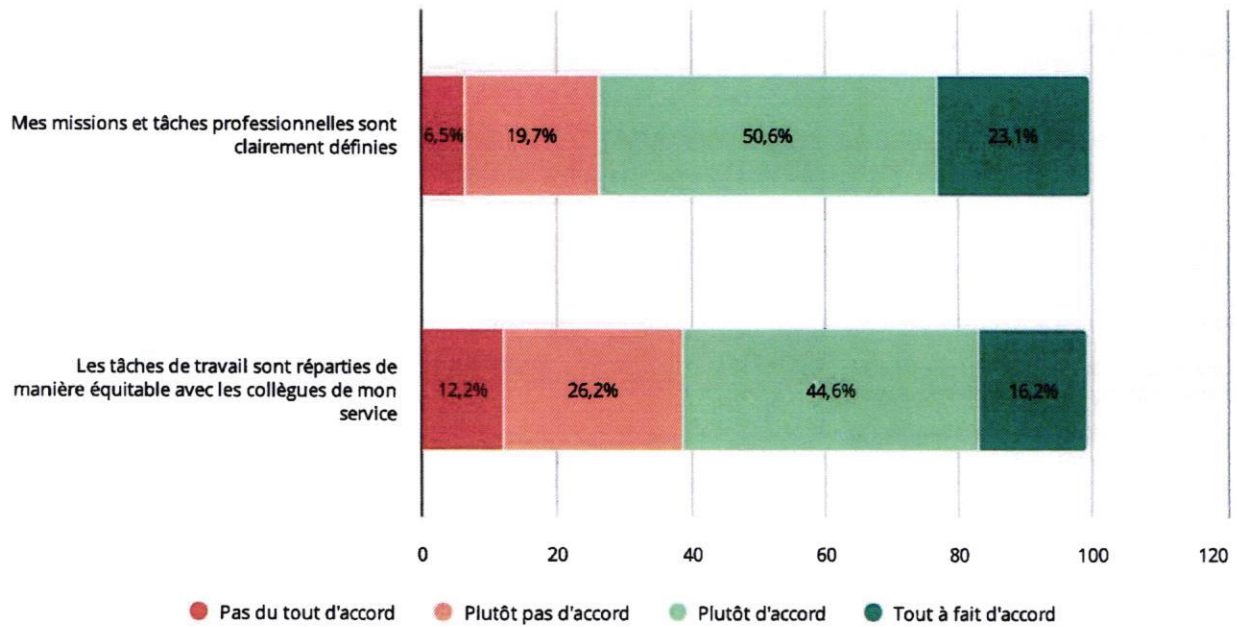
Mon équilibre vie professionnelle - vie personnelle



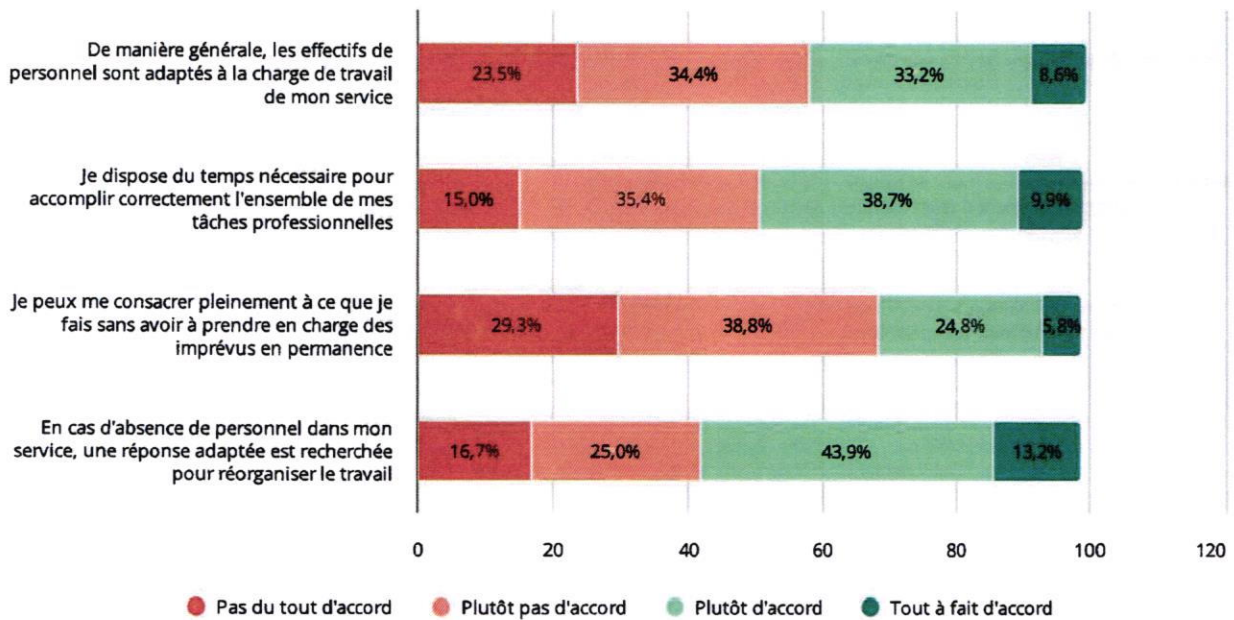
11/01

 SJ

Mes missions

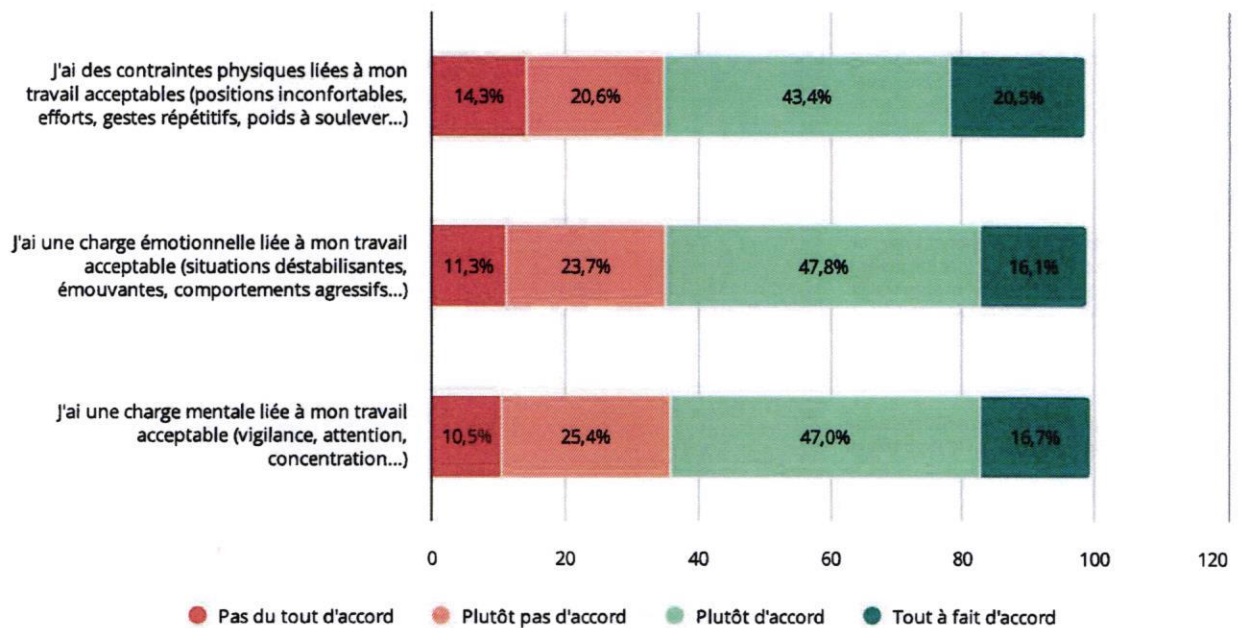


Mon rythme de travail

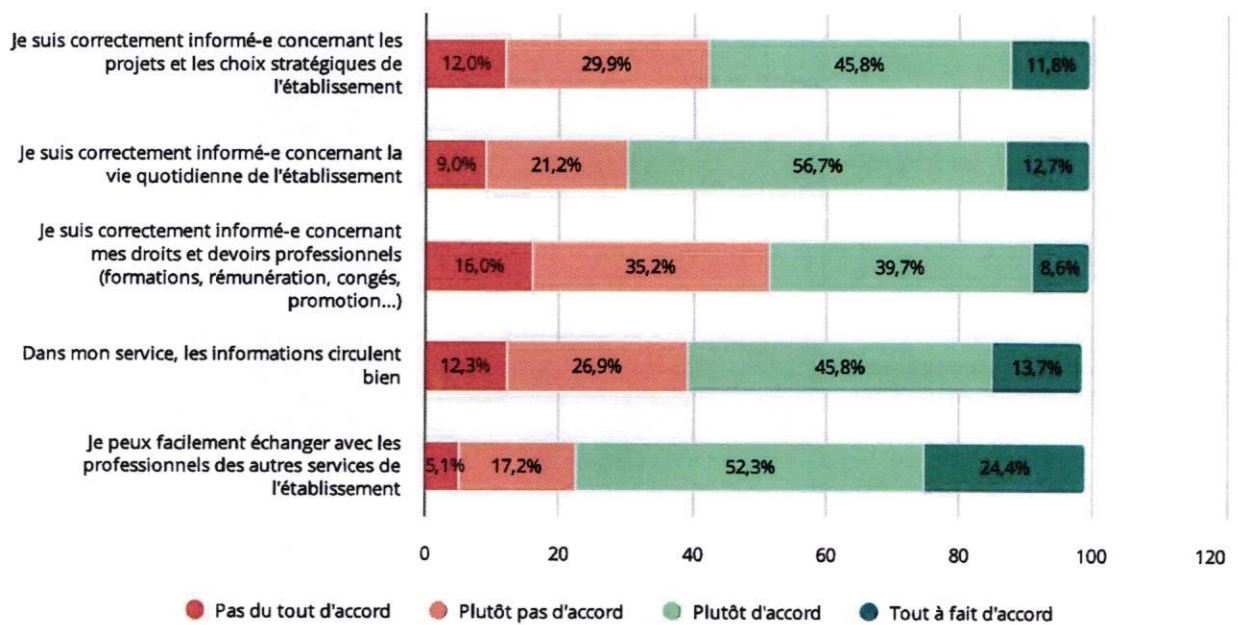


MCM
CP
55

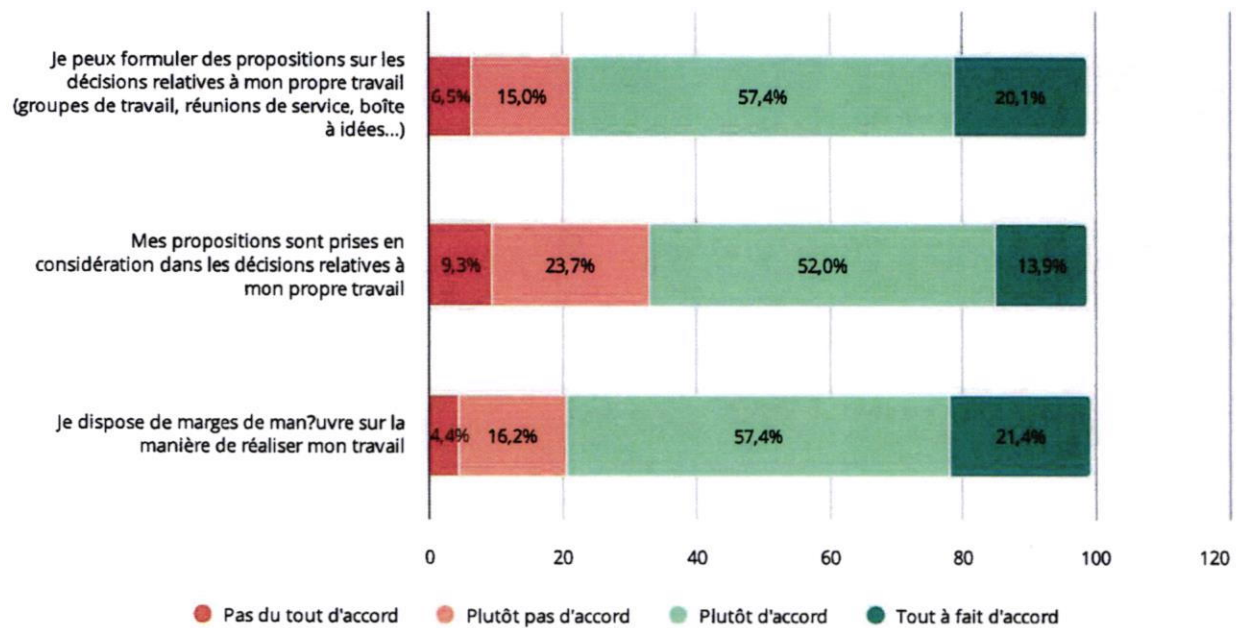
Les exigences liées à mon métier



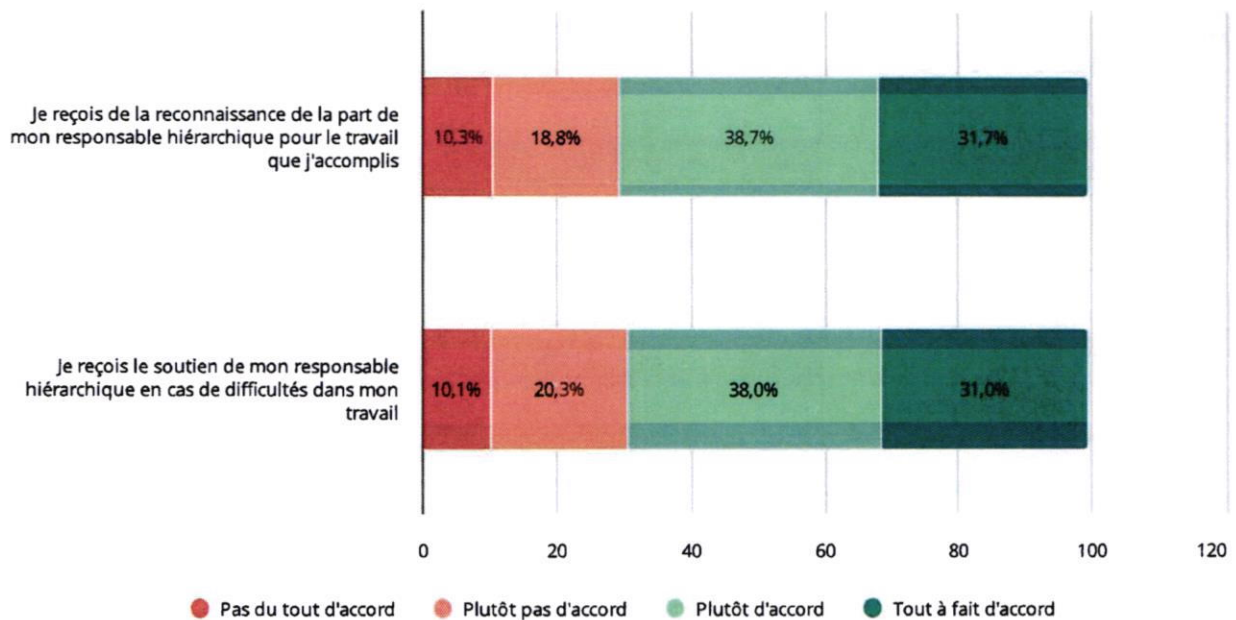
L'information et la communication dans mon établissement et dans mon service



Ma capacité d'expression et d'action



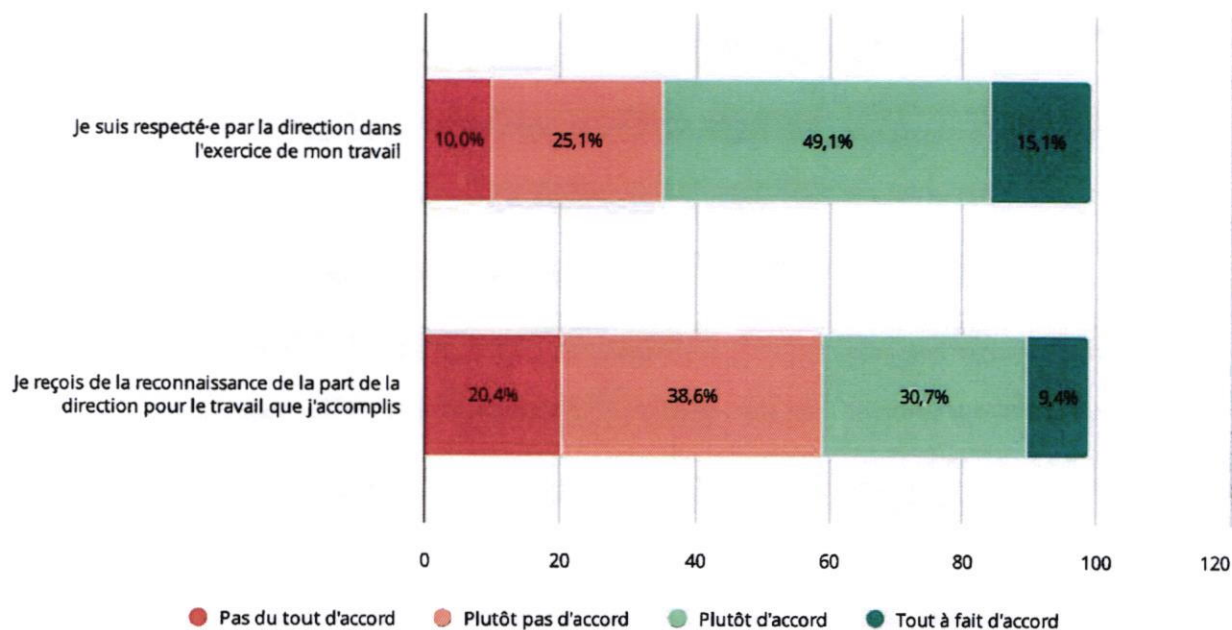
Mes relations avec mon responsable hiérarchique



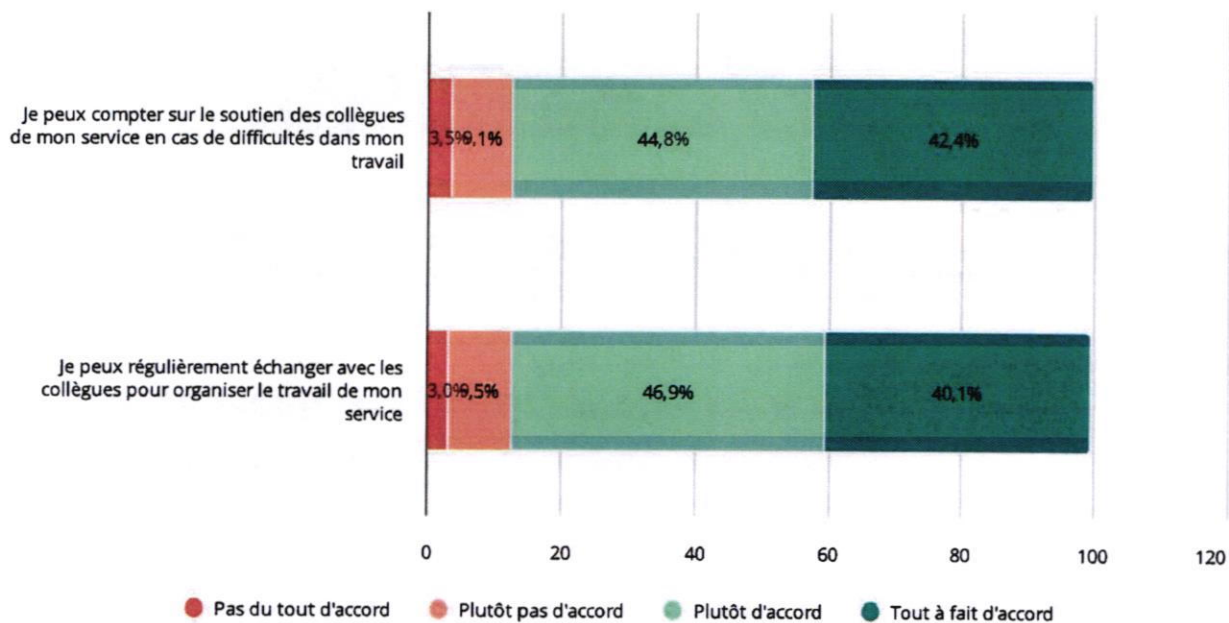
1004

 55

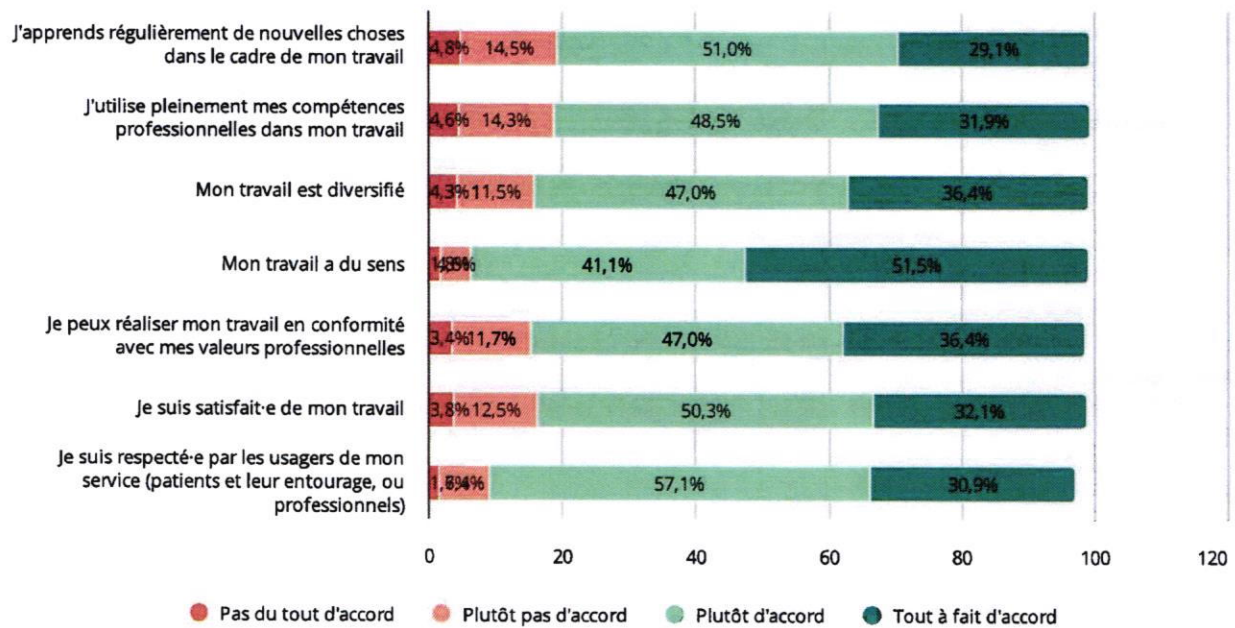
Mes relations avec la direction



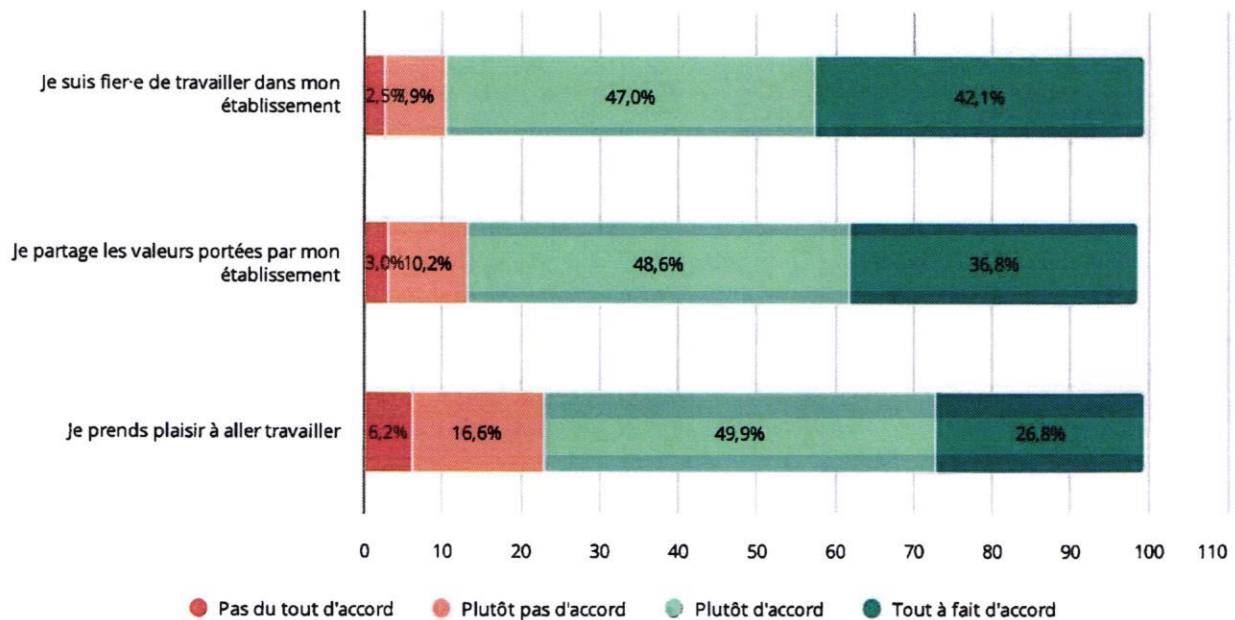
Mes relations avec mes collègues



Mon rapport à mon travail



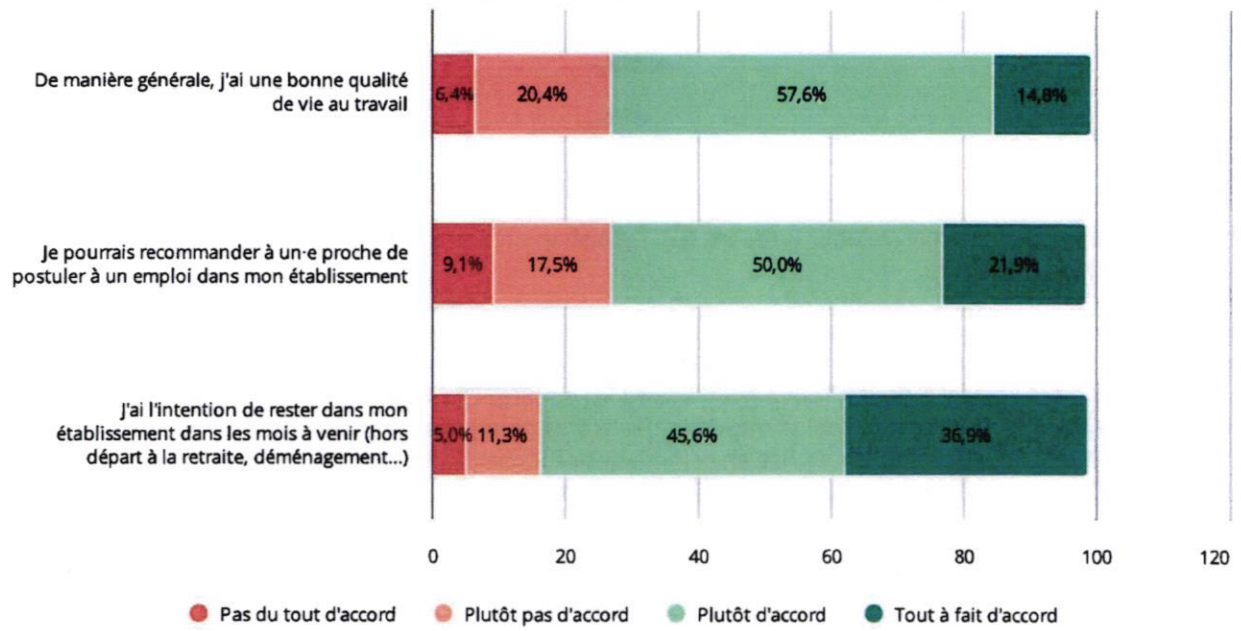
Mon rapport à mon établissement



MCM

 55

Pour finir...



17/04
[Signature]
SS

Scores QVCT global et par dimension

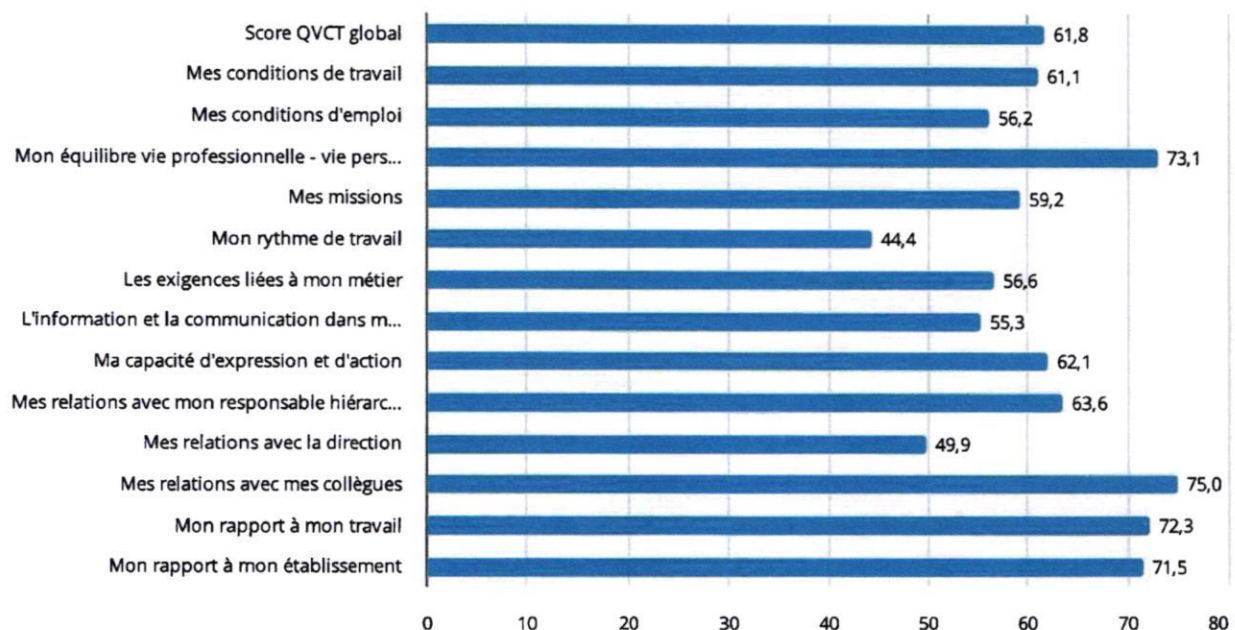
NOTICE



Le questionnaire QENA permet d'établir un score QVCT global et un score QVCT pour chacune des 13 dimensions du questionnaire.

Le calcul des scores présentés ci-dessous est réalisé de la manière suivante : pour chaque item, un score est attribué aux différentes modalités de réponses : 0 pour « Pas du tout d'accord », 1 pour « Plutôt pas d'accord », 2 pour « Plutôt d'accord », et 3 pour « Tout à fait d'accord ». Le score "QVCT global" et les scores de chaque dimension sont alors calculés en faisant la moyenne des scores donnés par les répondants, uniquement sur les réponses entièrement validées (pas de prise en compte des réponses partielles). Les scores sont ensuite ramenés à 100 par souci de lisibilité (0 étant le minimum possible, et 100 étant le maximum possible).

Scores QVCT global et par dimension (sur 100)



707

SS

Scores QVCT en fonction des profils des répondants

NOTICE

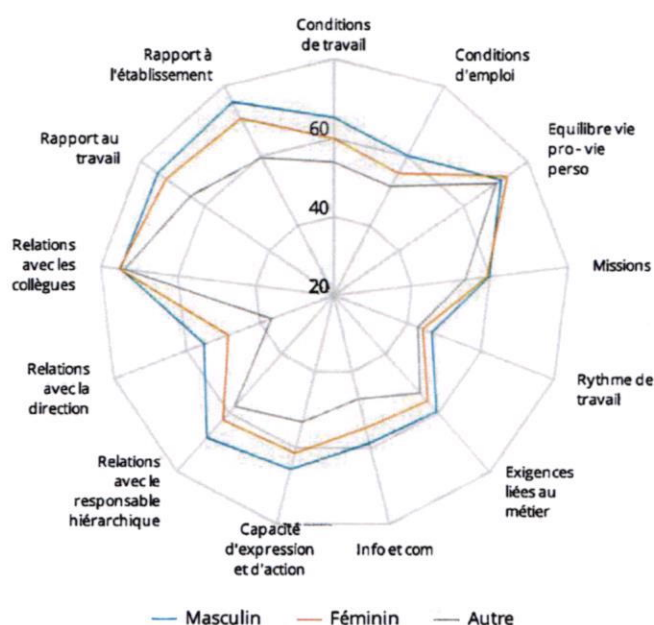


Les scores QVCT par dimension sont représentés sous forme de radars en fonction des profils des répondants. Chaque score se lit de façon indépendante sur l'axe qui lui est consacré. Tous les axes possèdent le même point central, la même unité et la même échelle. Ce type de graphique permet donc de faire une lecture conjointe des différents scores et des comparaisons.

Un tableau représentant les scores pour chaque profil est proposé à la suite de chaque radar.

Certains noms de scores ont été légèrement raccourcis pour des questions d'affichage.

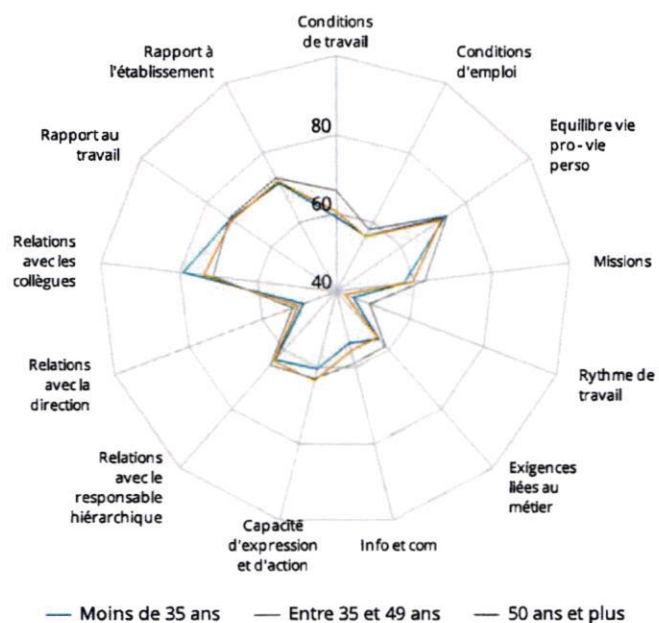
Radar Genre



Scores Genre

	Masculin	Féminin	Autre
Score QVCT global	64,6	61,3	55,5
Conditions de travail	65,3	60	54
Conditions d'emploi	60,2	55,2	51,4
Equilibre vie pro - vie perso	71,8	73,6	70,2
Missions	59,8	59,2	53,6
Rythme de travail	46,6	44	42,9
Exigences liées au métier	59,5	55,9	53,2
Info et com	58,7	54,7	47,1
Capacité d'expression et d'...	65,6	61,3	53,2
Relations avec le responsab...	68,5	62,4	57,7
Relations avec la direction	55,3	48,7	36,9
Relations avec les collègues	75	75,3	73,8
Rapport au travail	74,6	71,9	64,3
Rapport à l'établissement	75,4	70,8	59,5

Radar Age

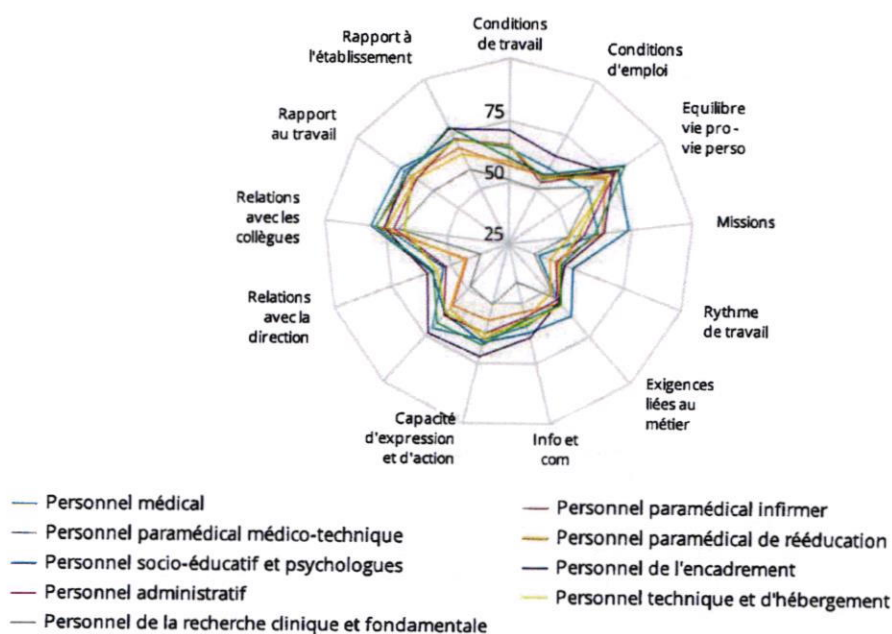


not
SS

Scores Age

	Moins de 35 ans	Entre 35 et 49 ans	50 ans et plus
Score QVCT global	61,5	61,5	63,8
Conditions de travail	59	60,4	65,8
Conditions d'emploi	56	55,9	57,9
Equilibre vie pro - vie perso	73,5	72,4	74,2
Missions	57,3	59,4	62,6
Rythme de travail	44,5	42,3	49
Exigences liées au métier	56,2	55,7	58,7
Info et com	53,7	55,6	59
Capacité d'expression et d'...	60,5	63,4	62,9
Relations avec le responsab...	63,4	63,9	65,2
Relations avec la direction	49	50,4	51,8
Relations avec les collègues	79,1	73,9	71,4
Rapport au travail	72,5	72,1	72,9
Rapport à l'établissement	71,2	71,7	72,7

Radar Fonctions en 9 catégories

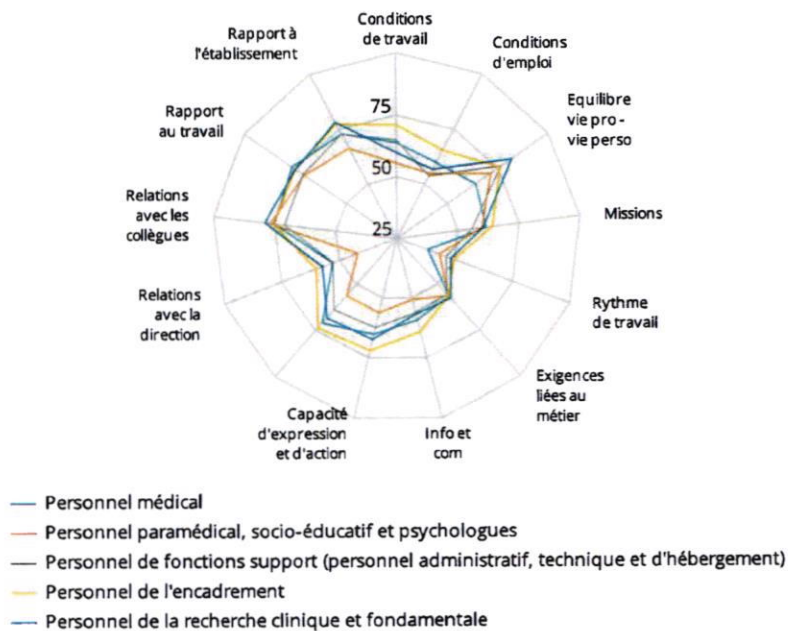


RCM
SS

Scores Fonctions en 9 catégories

	Personn...	Personn...	Personn...	Personn...	Personn...	Personn...	Personn...	Personn...	Personn...
Score Q...	63	60,8	52,4	60,6	67	67,8	61,9	62,5	65,1
Conditio...	63,9	56,9	51	58,5	65,1	71,1	65,2	64,8	60
Conditio...	59,8	56,2	50,3	55,8	54,9	65,4	53,3	55,2	56,7
Equilibre...	63,8	72,3	66,6	78,9	78,6	75,9	77,3	73,9	81,8
Missions	61,4	63,1	49,2	50	73,8	63,9	55,8	53,5	60,1
Rythme ...	38,4	45,4	36,5	43,2	53,2	49,7	46,3	47,3	48,4
Exigence...	56,7	57,2	54,2	51,5	64	56,3	55,3	58,1	57,6
Info et c...	59,4	53,4	41	56,5	62,2	64,2	55,8	58,5	57
Capacité...	65,3	57,2	50,7	64,9	66,4	72,1	62,5	62,6	67,5
Relation...	71,2	58,7	48,1	60,5	63,5	73,7	64	62,9	68,3
Relation...	53	42,9	37,1	43,9	57,9	60	51,9	55,9	57,5
Relation...	75,1	79,1	69,6	74,6	81	75,5	71,5	67,4	78,9
Rapport ...	76,3	72,8	62,2	70,9	78,1	74,7	70,4	72,3	74,5
Rapport ...	72,9	68,9	58,9	66,1	72,5	77,5	72,9	72,5	78,1

Radar Fonctions en 5 catégories

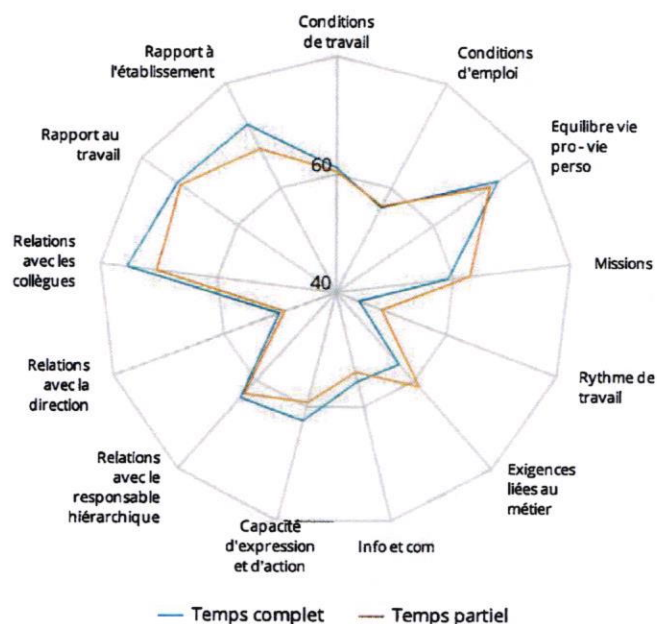


1004
SS

Scores Fonctions en 5 catégories

	Personnel médical	Personnel param...	Personnel de fon...	Personnel de l'en...	Personnel de la r...
Score QVCT global	63	58,9	62	67,8	65,1
Conditions de tra...	63,9	55,8	65,1	71,1	60
Conditions d'em...	59,8	54,7	53,7	65,4	56,7
Equilibre vie pro -...	63,8	71,4	76,7	75,9	81,8
Missions	61,4	59,6	55,4	63,9	60,1
Rythme de travail	38,4	43,4	46,5	49,7	48,4
Exigences liées a...	56,7	56,5	55,8	56,3	57,6
Info et com	59,4	50,7	56,3	64,2	57
Capacité d'expres...	65,3	56,2	62,5	72,1	67,5
Relations avec le ...	71,2	56,3	63,8	73,7	68,3
Relations avec la ...	53	42,1	52,6	60	57,5
Relations avec le...	75,1	76,6	70,8	75,5	78,9
Rapport au travail	76,3	70,3	70,8	74,7	74,5
Rapport à l'établi...	72,9	66,4	72,8	77,5	78,1

Radar Temps de travail



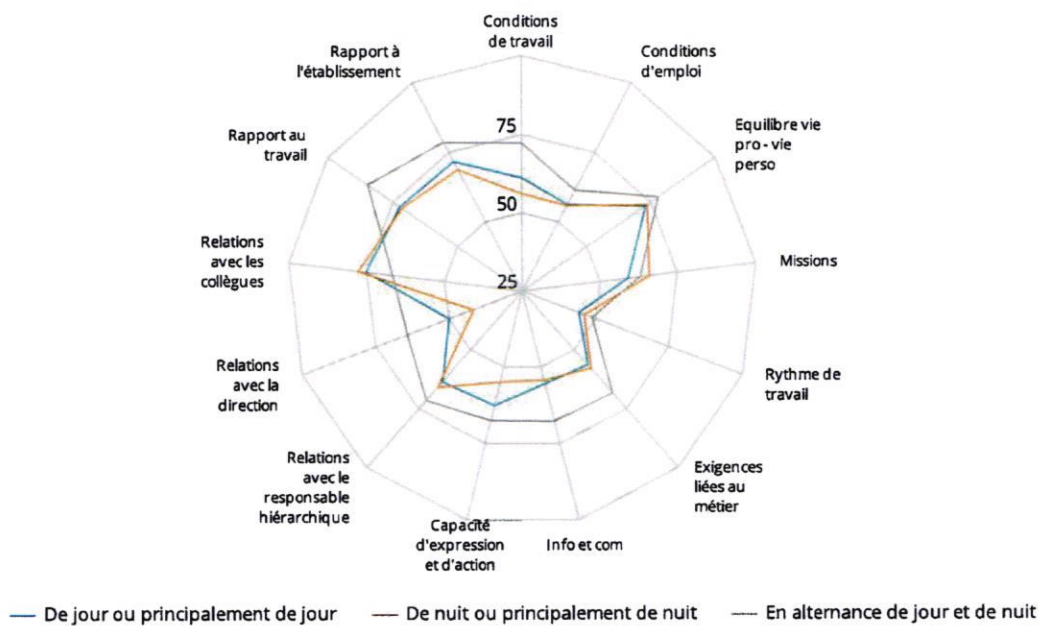
MCN

 SS

Scores Temps de travail

	Temps complet	Temps partiel
Score QVCT global	62	61,6
Conditions de travail	61,2	60,6
Conditions d'emploi	56,3	56,6
Equilibre vie pro - vie perso	73,3	71,6
Missions	59,1	62,8
Rythme de travail	44,2	48,3
Exigences liées au métier	56,2	61,3
Info et com	55,6	54
Capacité d'expression et d'action	62,5	59,2
Relations avec le responsable hiérarch...	63,9	63
Relations avec la direction	50	49,1
Relations avec les collègues	75,5	70,5
Rapport au travail	72,5	71,9
Rapport à l'établissement	72,1	67,5

Radar Horaires de travail



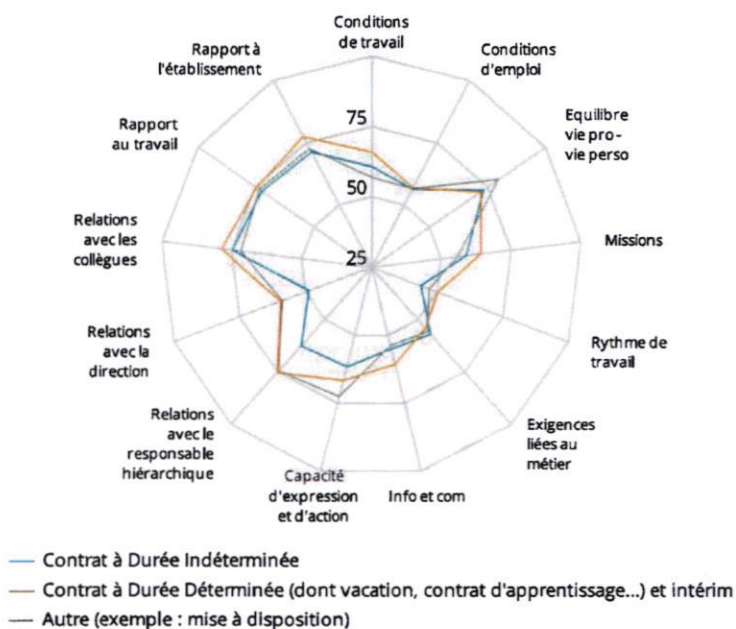
17/04

 SS

Scores Horaires de travail

	De jour ou principalement ...	De nuit ou principalement ...	En alternance de jour et de ...
Score QVCT global	61,9	61	69,7
Conditions de travail	61,2	56,2	72,2
Conditions d'emploi	56,3	56	61,4
Equilibre vie pro - vie perso	73,1	73,7	78
Missions	59	65,9	63,1
Rythme de travail	44,3	46,1	48,8
Exigences liées au métier	56,4	57,7	68,3
Info et com	55,3	54,2	67,6
Capacité d'expression et d'...	62,5	54,8	67,5
Relations avec le responsab...	63,6	65,8	71,4
Relations avec la direction	50,1	41,7	64,3
Relations avec les collègues	75,1	77,7	66,7
Rapport au travail	72,4	71,6	84,7
Rapport à l'établissement	71,7	68,8	78,6

Radar Type de contrat en 3 catégories

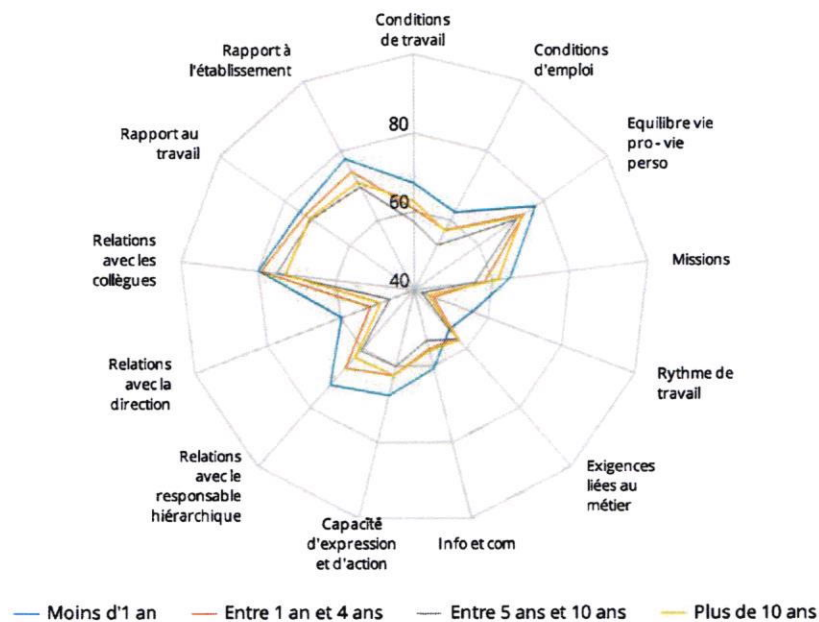


MCN
[Signature]
SS

Scores Type de contrat en 3 catégories

	Contrat à Durée Indéterminée...	Contrat à Durée Déterminée...	Autre (exemple : mise à dis...
Score QVCT global	61,6	65,4	63,7
Conditions de travail	60,7	66	56,9
Conditions d'emploi	56,3	56,8	56,5
Equilibre vie pro - vie perso	73,2	72	79,9
Missions	58,9	64	55,9
Rythme de travail	43,9	50,2	47,1
Exigences liées au métier	56,8	54,1	55,6
Info et com	55	60,7	53,7
Capacité d'expression et d'...	61,6	66,6	72,5
Relations avec le responsab...	62,6	75,4	74,5
Relations avec la direction	48,9	59,4	58,8
Relations avec les collègues	74,8	78,7	71,6
Rapport au travail	72,3	74,4	73,2
Rapport à l'établissement	71,1	77,5	72,5

Radar Ancienneté dans le métier en 4 catégories

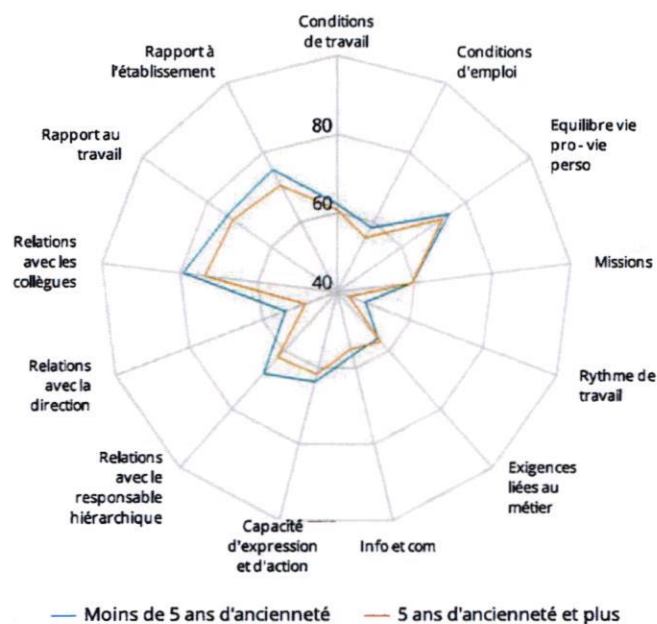


not
CA
53

Scores Ancienneté dans le métier en 4 catégories

	Moins d'1 an	Entre 1 an et 4 ans	Entre 5 ans et 10 ans	Plus de 10 ans
Score QVCT global	67,2	62,8	59,9	62
Conditions de travail	67,2	60,6	57,4	62,6
Conditions d'emploi	62,2	57,2	52,8	57
Equilibre vie pro - vie ...	77,4	73,9	71,6	73,2
Missions	64,5	57,9	55,5	61,3
Rythme de travail	55,7	45,2	42,1	43,9
Exigences liées au mé...	53,4	56,5	56,7	57
Info et com	60,7	55,5	53,2	56
Capacité d'expressio...	67,7	62,5	60,2	62,5
Relations avec le resp...	72,3	66,7	60,7	63,1
Relations avec la dire...	59,8	52,2	46,7	49,4
Relations avec les coll...	79,9	79,2	75,2	72,9
Rapport au travail	75,1	73,5	71,6	72,1
Rapport à l'établisse...	77,7	74,1	69,5	70,9

Radar Ancienneté dans le métier en 2 catégories

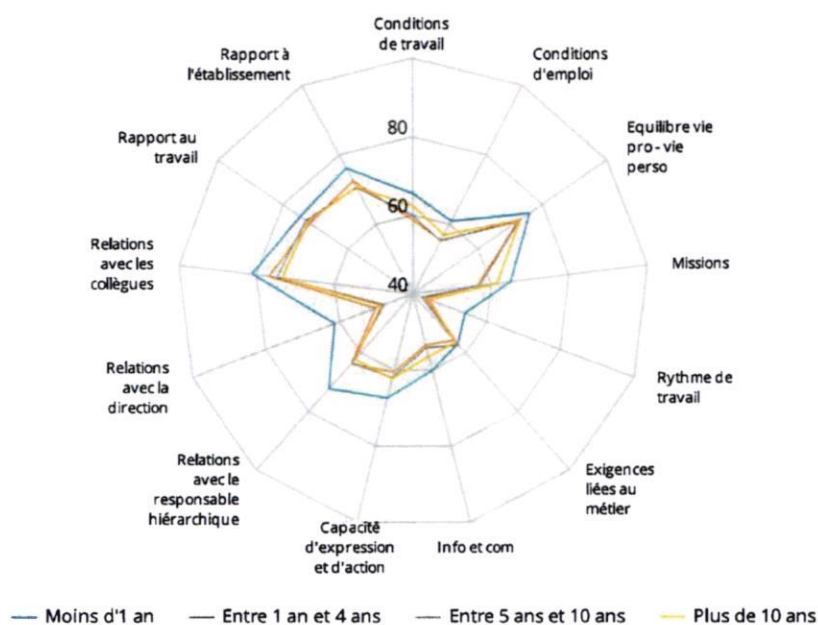


75
CP
55

Scores Ancienneté dans le métier en 2 catégories

	Moins de 5 ans d'ancienneté	5 ans d'ancienneté et plus
Score QVCT global	63,8	61,3
Conditions de travail	62,1	60,8
Conditions d'emploi	58,4	55,6
Equilibre vie pro - vie perso	74,7	72,6
Missions	59,4	59,3
Rythme de travail	47,6	43,3
Exigences liées au métier	55,8	56,9
Info et com	56,7	55
Capacité d'expression et d'action	63,7	61,7
Relations avec le responsable hiérarch...	67,9	62,3
Relations avec la direction	53,9	48,5
Relations avec les collègues	79,4	73,7
Rapport au travail	73,8	71,9
Rapport à l'établissement	74,9	70,5

Radar Ancienneté dans l'établissement en 4 catégories

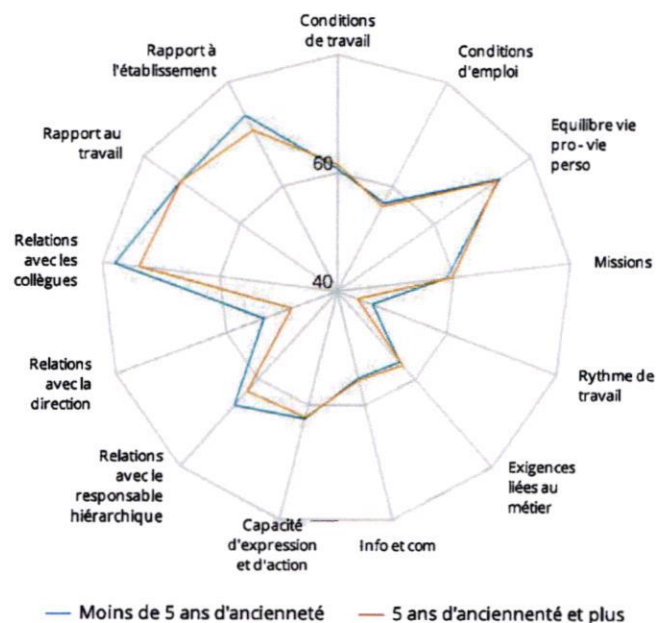


704
55

Scores Ancienneté dans l'établissement en 4 catégories

	Moins d'1 an	Entre 1 an et 4 ans	Entre 5 ans et 10 ans	Plus de 10 ans
Score QVCT global	66,8	61	61,2	62
Conditions de travail	65,6	58,8	59,9	62,5
Conditions d'emploi	60,8	55,3	55,2	56,9
Equilibre vie pro - vie ...	76	72,5	73,1	73,1
Missions	64,9	56,4	57,1	61,4
Rythme de travail	54	43,4	42,5	44,3
Exigences liées au mé...	57	55,8	57,4	56,4
Info et com	60,1	53,5	54,1	56,5
Capacité d'expressio...	67,3	60,6	61,9	62,3
Relations avec le resp...	72,3	63,7	63,6	62,3
Relations avec la dire...	61,3	50,2	47,8	48,5
Relations avec les coll...	81,1	76,8	74,6	73,4
Rapport au travail	74,6	71,6	72,7	72,2
Rapport à l'établisse...	76,2	72,6	70,6	70,8

Radar Ancienneté dans l'établissement en 2 catégories



17/07
SS

Scores Ancienneté dans l'établissement en 2 catégories

	Moins de 5 ans d'ancienneté	5 ans d'ancienneté et plus
Score QVCT global	62,6	61,7
Conditions de travail	60,7	61,5
Conditions d'emploi	56,8	56,2
Equilibre vie pro - vie perso	73,5	73,1
Missions	58,7	59,7
Rythme de travail	46,3	43,6
Exigences liées au métier	56,1	56,8
Info et com	55,3	55,6
Capacité d'expression et d'action	62,4	62,1
Relations avec le responsable hiérarch...	66,1	62,8
Relations avec la direction	53,2	48,2
Relations avec les collègues	77,9	73,9
Rapport au travail	72,4	72,4
Rapport à l'établissement	73,6	70,7

not

 53