



QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT

Pour traiter la question de la qualité de la vie et des conditions de travail, l'ALJT est partie de grands chapitres qu'elle a décliné ensuite en objectifs et propositions.

- La définition de la QVCT
- Les raisons de travailler sur la QVCT
- Comment développer la QVCT dans son management ?
- Le projet de structuration de l'accord
- La mobilisation des acteurs
- Anticiper et accompagner les changements
- Améliorer les conditions de travail et développer les perspectives professionnelles
- Temps de travail et équilibre vie professionnelle et personnelle
- Généraliser un management bienveillant et fédérateur
- Garantir la santé des salariés au quotidien
- Promouvoir l'égalité, le sens et l'éthique au travail
- Suivre les indicateurs de réalisation et les dispositions mises en œuvre dans l'accord

Notre syndicat, quant à lui, est parti des besoins des salariés. Il a utilisé pour les classer la pyramide de Maslow

- Besoin d'existence -> besoins physiologiques, besoins de sécurité
- Besoins de sociabilité -> besoins d'amour et d'appartenance, besoins d'estime
- Besoins de croissance -> besoin d'accomplissement de soi



Ce travail est la base du cahier revendicatif que l'on peut consulter sur notre site internet www.cgtaljt.com. Ce cahier a été validé en réunion d'information syndicale. De plus, il est possible de donner son avis et ajouter des commentaires et propositions directement en ligne.

Dans le tableau ci-dessous, nous avons mis en évidence les recoupements des repères revendicatifs CGT/ALJT (en écrivant besoins en violet/parme).

Alors qu'il y a deux démarches distinctes, une centrée sur l'action de l'entreprise, l'autre sur les besoins et attentes des salariés, on constate qu'il y a de réelles convergences.

Pour autant, notre syndicat reste sensible sur :



- La traduction en actes des objectifs
- Les conditions et la pertinence de leurs mises en œuvre
- La démocratie sociale
- La consultation réelle des IRP avec prise en compte de leur avis, droit de veto du CSE
- Les feed-backs des salariés sur les orientations et leurs conditions de travail
- L'évaluation du management (l'action des salariés est "évaluée" par le baromètre de satisfaction, ils sont évalués eux même par leur "manager". Qui évalue l'action des managers sur le management bienveillant et fédérateur ?)

		
Définition	<p>La qualité de vie et des conditions travail concerne d'abord le travail, les conditions de son exercice et la possibilité qui en découle de réaliser un travail de qualité pour chacun dans un environnement serein, avec des relations professionnelles constructives, un dialogue social de qualité et dans le cadre d'une organisation qui respecte l'humain.</p>	<p>Nous sommes d'accord avec cette définition. Le travail c'est l'activité humaine. Elle doit permettre la satisfaction de besoins fondamentaux : existence, sociabilité, croissance. Il faut donc travailler aussi sur le lien "emploi/travail" et "statut-droits/activité/métier/identité" Nous n'employons pas le terme "dialogue social", nous voulons des "négociations"</p>
	<p>Elle correspond également aux attentes fortes de chaque salarié d'être pleinement reconnu dans l'exercice de son activité et de mieux équilibrer sa vie professionnelle et sa vie personnelle.</p>	<p>OUI Besoins d'accomplissement, d'amour et d'appartenance et d'estime</p>
	<p>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 et des conditions de travail qui en résulte.</p>	<p>OUI Tous les besoins</p>
	<p>Qualité de vie au travail et qualité du travail au quotidien sont des leviers de prévention des risques professionnels pour une meilleure santé et sécurité au travail</p>	<p>OUI Prévention primaire</p>



QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT

Pourquoi travailler sur QVCT	Raisons humaines Raisons sociologiques Raisons économiques Raisons légales	Nous pensons que si l'ALJT veut continuer à se développer et à se transformer, elle doit impérativement améliorer la qualité de vie et de conditions de travail.
	6ème Enjeux de la raison d'être ALJT Parce que les savoir-faire reposent sur l'engagement et les compétences des femmes et des hommes qui les mettent en œuvre.	1-Répondre aux besoins des travailleurs (cahier revendicatif) Théories de la motivation (cf mind map)
	Renforcer notre attractivité et fidéliser nos collaborateurs en investissant pleinement la gestion des emplois et des parcours professionnels, en améliorant régulièrement la qualité de vie et des conditions de travail.	2- Leviers pour la prévention de risques professionnels 3- GEPP/GEPC : revendication CGT de longue date ; Nécessité de faire parler les métiers 4- Nécessité pour l'ALJT si elle veut se développer, réduire le nombre de départ, recruter plus facilement

		
<p>Comment développer la QVCT dans son management ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Questionner le travail, les conditions de travail, les processus organisationnels • Intégrer la QVCT dans l'accompagnement des transformations • Identifier et mener des expérimentations de manière participative • Cadrer et animer un espace de discussion • Prévenir les sources de stress et de mal être chez les salariés 	<p>Tous ces items sont essentiels. Questionner le travail, ses conditions, les processus organisationnels est fondamental.</p> <p>Les orientations ne peuvent cependant s'incarner que si le "manager" interroge en amont ses propres représentations sur les salariés et sur ses moteurs profonds.</p> <p>Attention au cadrage. Trop étroit, trop dirigiste, trop orienté, il se révèle contre-productif ou manipulateur</p> <p>Les espaces de discussion sont essentiels. Il faut réfléchir à leur mise en place et conditions de réalisation. Les intentions sont bonnes. Il faut réfléchir aux conditions de réalisation. Nécessité de feed back par les équipes, de prise en compte de ce qui est dit</p>



		
Projet de structure de l'accord QVCT	<ul style="list-style-type: none"> • Agir et mobiliser les acteurs • Anticiper et accompagner les évolutions de l'organisation et la transformation du travail • Développer les conditions de travail et les perspectives professionnelles • Gérer le temps de travail et veiller à équilibrer au mieux la vie professionnelle et la vie personnelle • Généraliser un management humain, fédérateur et bienveillant • Garantir la santé des salariés au quotidien • Promouvoir l'égalité, le sens et l'éthique au travail • 	<p>On ne peut qu'être d'accord sur les intentions. Tout réside dans la mise en œuvre et le diable se niche dans les "détails".</p> <p>Anticiper et accompagner ne peut pas concerner uniquement la direction. La mobilisation des acteurs est une condition indispensable. Les consultations en CSE sont importantes. La direction se contente souvent de consulter sur l'intention de départ. Le CSE n'est ensuite qu'informé. On ne peut pas anticiper et accompagner les évolutions si on n'a pas de visibilité sur l'ensemble du processus et de l'organisation</p> <p>Que veut dire généraliser un management humain et bienveillant ? Que faut-il mettre en place pour cela ?</p>

		
Agir et mobiliser les acteurs	<p>Les finalités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les conditions, les organisations et les environnements au travail • Répondre au besoin de sens au travail • Prévenir, éviter ou maîtriser les risques professionnels et favoriser la santé au travail • Anticiper et accompagner les transformations des organisations • Favoriser la conciliation des temps • Contribuer à la motivation et à l'engagement des salariés 	<p>Tout à fait d'accord</p>



QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT

Agir et mobiliser les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Les acteurs • Directeur.rices • Managers • Salarié.es • Membres de la direction des ressources humaines • Représentants du personnel • Membres des services de • Prévention en santé au travail • Référents lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes 	<p>Différence entre manager et directeur ?</p> <p>Mettre l'accent sur les IRP, en particulier la CSSCT</p>

		
<p>Anticiper et accompagner</p>	<p>Améliorer les organisations</p> <ul style="list-style-type: none"> • La décision de mener une évolution ou une transformation appartient à l'association • L'implication des Salarié.es porte sur les modalités des évolutions et des transformations 	<p>En désaccord</p> <p>Même si l'entreprise n'est pas un lieu de démocratie, même si la loi actuelle donne le plein pouvoir à l'employeur, nous souhaitons avoir notre mot à dire. Nous souhaitons que la parole des salariés soit prise en compte</p> <p>Le contenu des transformations ne doit pas être la chasse gardée de la direction.</p> <p>Nous souhaitons plus de démocratie sociale.</p> <p>Les avis du CSE doivent être pris en compte et suivis d'effet avec un feed-back sur ce qui a été mis en place.</p> <p>Nous revendiquons un droit de veto pour le CSE</p> <p>Par ailleurs, les salariés doivent être représentés au CA par au minimum 2 salariés (1 titulaire, 1 suppléant) c'était le cas avant 2019.</p>





QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT



	<p>Expérimenter avec méthode</p> <ul style="list-style-type: none"> • Répond à un sujet donné et précis • S'applique sur un périmètre précis • S'inscrit dans une durée déterminée • Implique et associe, en amont, les Salarié.es et les managers du périmètre concerné 	<p>A étudier cas par cas Attention aux durées d'expérimentation !!! Cela ne doit pas entraîner des ruptures d'équité et des traitements différenciés entre salariés de différents territoires pendant trop longtemps.</p> <p>Même si l'expérimentation se fait sur un périmètre limité, l'ensemble des salariés est concerné puisque l'expérimentation a pour but de prendre des décisions qui vont concerner l'ensemble des salariés. L'association ne peut pas être compartimentée.</p>



QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT

	<p>Agir collectivement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluer et anticiper les impacts humains du projet, • Impliquer, le plus en amont possible, les Salarié.es du périmètre du projet via les espaces de discussion pour en faire des acteurs du changement global, de leur propre évolution individuelle et prendre en compte leurs observations éventuelles pour améliorer le projet, • Recenser et mentionner les dispositifs, les outils et les expertises disponibles et y recourir en veillant à leurs mises à jour en fonction de l'évolution du projet. • Evaluer les besoins de formation, • Préciser la place de chacun dans le projet de nouvelle organisation et dans le projet d'organigramme, • Associer les représentants du personnel permettant de prendre en compte au mieux leurs observations pour améliorer le projet dans son avancement 	<p>Conditions essentielles</p> <p>Que veut dire "Périmètre concerné" ?</p> <p>Attention aux expérimentations</p> <p>Démocratie sociale Réflexion à poser sur la consultation du CSE, de la CSSCT, des RP. Droit de veto au CSE, nb de représentants salariés au CA...</p>
--	---	---

		
<p>Développer les conditions de travail et les perspectives professionnelles</p>	<p>Mettre en place une GEPP</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expérimentation sur la filière technique • Création d'une direction technique • Refonte de la classification et la grille des salaires au niveau de la branche HLA 	<p>A suivre de très près</p> <p>Beaucoup d'inquiétude sur la classification et la grille des salaires branche HLA</p> <p>Actuellement, à l'ALJT, ni les élus, ni les syndicats n'ont un mot à dire sur les fiches métiers contrairement à ce qui était fait à l'origine de la mise en place de la GPEC.</p>
	<p>Pérenniser l'Analyse de Pratiques Pro</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'analyse des pratiques professionnelles (APP) consiste à créer un cadre sécurisé pour déposer son quotidien professionnel. Ce n'est pas une instance de supervision ni de médiation. • L'APP est une instance d'harmonisation des pratiques et de compréhension des situations complexes. 	<p>C'est une revendication récurrente</p> <p>C'est une nécessité pour notre activité professionnelle.</p> <p>Besoins d'accomplissement, d'amour et d'appartenance et d'estime</p> <p>L'analyse de pratique participe à la prévention primaire</p>


		
Temps de travail et équilibre vie pro et personnelle	Temps de travail <ul style="list-style-type: none"> L'accord dérogatoire est entré en vigueur depuis le 1er octobre 2024 pour une année d'expérimentation 	<p>Nous avons signé cet accord car il comportait des avancées sensibles. Pour autant, avant même la signature, nous avons souligné que la durée d'expérimentation (1 an) était beaucoup trop longue. Nous demandons que cette durée soit révisée et devienne raisonnable.</p>
	Droit à la déconnexion <ul style="list-style-type: none"> L'ALJT dispose d'un accord collectif à durée indéterminée depuis le 1er février 2019. Le sujet de la déconnexion est discuté obligatoirement lors de l'entretien annuel en détaillant en particulier la charge de travail, l'organisation et l'amplitude des journées de travail, L'articulation activité professionnelle et vie personnelle, etc. 	<p>Il y a deux types de déconnexion. Celle officielle où le salarié n'a pas à répondre en dehors de son temps de travail. Celle officieuse où le salarié en dehors de ces horaires de travail profite réellement de son temps de repos.</p> <p>Il s'avère que beaucoup de collègues n'arrivent pas à décrocher du travail : surcharge, intensité, mauvaises conditions...</p>
	Télétravail <ul style="list-style-type: none"> Un deuxième accord collectif portant sur le télétravail est en vigueur depuis le 1er octobre 2022 pour trois ans Les signataires du présent accord souhaitent souligner les points essentiels à respecter en matière de qualité de vie et des conditions de travail Lorsqu'un.e salarié.e occupe une fonction pour laquelle le télétravail à domicile est possible. 	<p>Possibilité de télétravail d'un jour par mois pour travail administratif dans les résidences</p> <p>Indemnité forfaitaire pour compenser frais du travail à domicile</p>



	<p>Accompagner les transitions de fin de carrière</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offre de services Malakoff Humanis • Entretien RH individuel • Retraite progressive • Cumul emploi retraite • Tutorat alternant 	<p>D'accord sur l'utilisation des dispositifs existants mais il faut aussi diminuer la charge de travail, éviter les travaux pénibles, accorder du repos supplémentaire.</p> <p>Besoins de sécurité</p> <p>Prévention primaire risques professionnels (TMS et RPS)</p>
	<p>Accompagner la vie des collaborateurs au quotidien</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner et soutenir les salarié.es confrontés à des difficultés personnelles ou à des drames familiaux • Développer une politique d'accompagnement des aidants familiaux • Favoriser le don de congés et de JNT • Accidents de la vie : aménagement ponctuel du temps de travail • Soutien et accompagnement des salarié.es endeuillés • Accompagner les situations de violences conjugales • Mettre en place un service d'assistante sociale à distance (ex. Socialdirect.fr) • Rappel de ce qui existe : assistance juridique et soutien psy (CIGAP & EFFICIENCE) 	<p>Nous sommes d'accord</p> <p>Besoins d'amour et d'appartenance</p>



QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT

	<p>Organiser et structurer le dialogue professionnel sur le travail réel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Structurer les réunions régulières • Travailler dans le respect mutuel • Organisation et horaires des réunions • Mettre en place des Espaces de Discussion et de Proposition (EDP) • Réfléchir à l'organisation du travail et expérimenter de nouvelles organisations du travail • Manager dans une logique de confiance à priori et de contrôle à postériori 	<ul style="list-style-type: none"> - Besoins d'amour et d'appartenance - Besoins d'estime - Besoin d'accomplissement <p>Principe de base : tout individu veut faire un travail utile et de qualité</p> <p>Discuter des critères de qualité du travail</p> <p>Interroger les représentations des directeurs et managers sur les salariés. De ces représentations, dépend le type de management exercé</p>
	<p>Accompagner l'évolution de l'organisation managériale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Audit managérial ABAQ en cours • Réorganisation territoriale • Création des postes de cadres intermédiaires 	<p>Amplifier la démocratie sociale au sein de l'ALJT. Les salariés doivent avoir leur mot à dire.</p> <p>L'organisation ne peut pas être la chasse gardée de la direction</p> <p>Quelle plus-value des cadres intermédiaires pour les salariés, pour les DE ?</p>



		
Généraliser un management humain, bienveillant, fédérateur	Manager en renforçant le processus de recrutement, la pratique du co- développement <ul style="list-style-type: none"> • MAJ processus et formation recrutement • Généraliser le co-développement à tous les managers • Accentuer la culture du dialogue social 	Travailler sur les représentations Coopération/compétition Soft skills Outils Que veut dire "dialogue social" dans ce cadre ? Démocratie sociale
	Développer le recours à la médiation dans la gestion des conflits <ul style="list-style-type: none"> • Le recours à la médiation externe est encadré • Les parties signataires conviennent de réaliser un guide et une fiche pratique à cet effet 	Dans quel cas la médiation est-elle utile et nécessaire ? Attention à ne pas focaliser sur des individus les tensions qui sont les conséquences de l'organisation et des conditions de travail. Ne pas la confondre avec analyse de pratique ou supervision L'agressivité ou l'isolement d'un salarié peut refléter un épuisement professionnel. La médiation seule ne peut pas être utile.

		
Garantir la santé des salariés au quotidien	Développer la prévention primaire <ul style="list-style-type: none"> • Comprendre et agir pour protéger la santé physique et mentale • Formation des managers 	<p>Il faut donner des outils pour décrypter les situations, réfléchir aux organisations du travail mises en place. Interroger la présence de facteurs de risques socio-organisationnels. Attention à la surcharge de travail (postes vacants) => travail à faire sur le recrutement</p> <p>Un collectif de travail soutenant permet de lutter efficacement contre l'épuisement professionnel. => formation de tous aux pratiques de coopération.</p>
	Renforcer les dispositifs de prévention de risques professionnels <ul style="list-style-type: none"> • Le DUERP / Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRI Pact) 	<p>Voir actualisation et participation et appropriation par les salariés</p> <p>Pour l'instant, le DUERP n'est peu ou pas utilisé. Il n'est pas discuté en amont par les salariés concernés. Il faut des réunions en amont pour améliorer la pertinence et l'appropriation de ce document</p>
	Développer la sensibilisation à la prévention des risques psychosociaux <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de l'écoute active du manager et des tous les acteurs de l'ALJT. • Formation des managers • Cellule soutien psy CIGAP • Dispositif « Crise up » 	<p>Travail sur les représentations de salariés</p> <p>Travail sur les objectifs et tâches. Ne pas vouloir être toujours dans la perfection</p> <p>Travail sur le stress dont celui des managers</p> <p>Formation de l'ensemble des équipes pour identifier les facteurs de risques,</p>



QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT

	d'Efficienne	Travail sur les facteurs de risques professionnels
	Prévenir le risque lié aux comportements inappropriés et indésirables, au harcèlement moral ou sexuel et aux agissements sexistes <ul style="list-style-type: none"> • Formation des référents de l'ALJT et du CSE • Sensibilisation managers • Rédaction charte ? 	Réflexion à avoir sur les chartes. Document opposable ? Formation des salariés

		
Promouvoir l'égalité, le sens et l'éthique au travail	Promouvoir le sens au travail au travers du référentiel sur « l'accompagnement » <ul style="list-style-type: none"> • En cours 	<p>Discussion sur les critères de qualité du travail</p> <p>Espaces de Discussion et de proposition (EDP)</p> <p>Démocratisation Besoins de sociabilité de de croissance</p> <p>Interroger le caractère opposable d'une charte</p>
	Valoriser la charte managériale MAJ ?	<p>En quoi une charte est-elle opposable ?</p> <p>Quels retours, quelle évaluation du management du directeur ?</p> <p>Quels retours sur les conditions de travail ?</p> <p>Quels retours sur les exigences, la charge de travail et les moyens humains ?</p> <p>Mettre en place des sociomètres RPS et évaluer le cadre de travail</p> <p>Il est essentiel de travailler sur les représentations du manager sur les salariés. Ne pas s'arrêter aux seuls DE</p>
	Renforcer la charte éthique logement et le baromètre des résidents <ul style="list-style-type: none"> • Refonte du projet associatif 	
	Promouvoir la formation valeur république et laïcité	



QVCT : Croisement engagements de l'ALJT et repères revendicatifs CGTALJT

	<ul style="list-style-type: none"> • Guide de bonnes pratiques managériales pour gérer le fait religieux 	
	Accentuer la lutte contre les discriminations	Sociomètre des RPS
	Prévenir et traiter les violences et incivilités <ul style="list-style-type: none"> • Offres de services pour les salariés du CFDP et du CIGAP • Autres : campagne sensibilisation résidents (cf. bailleurs sociaux, ...) 	

		
Suivre les indicateurs de réalisation et les dispositions mises en œuvre de l'accord	Mettre en œuvre de façon effective l'accord <ul style="list-style-type: none"> Comprendre : Susciter l'intérêt de tous Connaître : Transmettre les éléments indispensables à la mise en œuvre Appliquer / Agir : Mettre en œuvre de façon effective l'accord Suivre 	Démocratie sociale Revoir la communication, notamment mais pas seulement Intranet, pour améliorer la diffusion des informations
	Décider d'indicateurs de suivi	OK
	Mise en place d'une commission paritaire de suivi de l'accord	OK

Mind map reprenant les différentes théories de la motivation

