

# N° spécial Q.V.A (Qualité de Vie en Activité) MANAGEMENT



Le service qualité de vie en activité (SQVA) est en charge d'aider les agents du SDIS à trouver des solutions aux difficultés qu'ils peuvent rencontrer.

Trouver une solution, c'est analyser les difficultés, faire émerger les causes et établir des mesures propres à diminuer les impacts négatifs, voire à éviter leur répétition.

Pour aller dans ce sens, le SDIS a mis en place, sur ces deux dernières années, plusieurs actions.

En poursuivant dans cet élan, deux nouveaux projets arrivent ce jour. Ils vous ont présentés dans ce numéro spécial : la réalisation d'une Charte managériale et l'analyse du vécu professionnel.

Soyez convaincus que nous y trouverons tous un grand intérêt. Et donc notre service au public aussi.

**Colonel Maxence JOUANNET**  
Directeur Départemental du SDIS 87



# Analyse du vécu professionnel -

## Projet ORGANISATION APPRENANTE

Comme son nom l'indique, le SQVA, crée en octobre 2017, a à coeur d'améliorer les conditions de travail de tous. L'objectif final est bien sûr partagé par tous : améliorer toujours le service public que l'on rend à la population.

**L'une des méthodes proposées est l'analyse du vécu professionnel. Cette méthode consiste à mesurer les écarts entre le travail prescrit et le réel, ce qui permet en fait d'évoquer les difficultés rencontrées ou les méthodes employées par chacun dans son quotidien.**

### PLUSIEURS MÉTHODES SONT EXPÉRIMENTÉES.

- **La résolution de problème et recherche des irritants** : l'objectif est de traiter les causes d'un problème, d'en déterminer une solution définitive et d'empêcher qu'il ne se reproduise.

- **L'analyse des situations de travail** : cela consiste à observer des personnes au travail afin d'analyser et de comprendre les tâches qu'elles réalisent réellement et la manière dont elles s'y prennent pour les réaliser.

- **L'analyse des pratiques professionnelles** : c'est un temps de partage, d'échange et d'écoute réciproque sur l'activité professionnelle. Elle permet aux participants de réfléchir sur leur pratiques et d'imaginer des solutions pragmatiques aux contraintes professionnelles rencontrées.

Déjà mis en œuvre dans le cadre d'une expérimentation au centre de secours de Limoges Beaubreuil, l'analyse du vécu professionnel est étendue depuis le 1er juillet au centre de secours de Limoges Martial Mitout ainsi qu'aux fonctions de chefs de centre de secours de Limoges. L'extension de l'expérimentation est laissée à la discrétion des membres du groupe-projet.



**Christophe CHATEAU**, adjudant-chef au CIS M. Mitout, a pu initier un groupe d'analyse de pratiques auprès de son équipe de garde.

Le partage de cette expérience se résume ainsi :

« C'est une méthode de partage où chacun peut s'exprimer librement, sans jugement sur du vécu et/ou sur du ressenti personnel vis-à-vis d'une expérience professionnelle. La finalité est d'écouter, de trouver une solution ou de changer une méthode de travail, collectivement. »

**Pierre DAURAT**, adjudant au CIS Beaubreuil, a quant à lui pu mener des groupes de paroles d'analyse du vécu professionnel au sein de son centre de secours. C'est pour lui :

« l'occasion de soulever des problématiques et de les résoudre. Des solutions peuvent y être trouvées et ensuite proposées aux responsables hiérarchiques (les visites médicales au sein des centres de secours de Limoges en est le premier exemple). Par ailleurs, l'absence des responsables hiérarchiques à ces réunions permet une certaine liberté de parole. En revanche, le soutien de la hiérarchie à cette démarche est une condition sine qua non à la réussite des projets qui en découlent».



**Marie-Claire LACOMBE**, adjointe administrative au service gestion des carrières SPV, a été l'objet d'une des premières analyses de situation de travail. Elle décrit son expérience comme :

« une opportunité d'introspection guidée par l'interviewer, par l'analyse de ses ressentis sur sa manière de travailler et de vouloir bien faire. L'explicitation de mon travail m'a permis de cibler des axes d'amélioration de communication, d'organisation et de priorisation. A cette occasion, les points forts de ma méthodologie de travail ont pu être soulignés et valorisés. »

# UNE CHARTE DU MANAGEMENT

Le SDIS 87 doit se doter d'actes structurants afin d'engager l'établissement sur la voie d'une transformation majeure.

Une Charte du management permettra de faire partager à tous nos engagements et nos valeurs et d'assurer la transparence des procédures et des organisations. Celle-ci sera intégrée au préambule du règlement intérieur par arrêté du Président du Conseil d'Administration.

Ce projet doit permettre l'implication de l'ensemble du personnel et plus particulièrement des cadres.

Comme tout service public, le SDIS doit pouvoir répondre au principe de mutabilité, d'adaptation permanente à l'activité humaine et à sa dynamique économique et sociale.

Pour garantir ce principe, il convient de réduire au maximum les difficultés rencontrées et de repositionner au cœur de ses orientations l'intervention et la réalité du terrain grâce à un management positif.

L'objectif est également de permettre aux cadres d'acquiescer une boîte à outils managériale.

La réalisation de cette charte passera par :

- Une consultation la plus large possible
- Une co-construction
- L'écriture collaborative
- La diffusion
- Un suivi et une vigilance de son respect quotidien

## LE CABINET DE CONSEILS «CPBC» EST MISSIONNÉ POUR L'ACCOMPAGNEMENT DU SDIS 87 DANS LA RÉALISATION DE CETTE CHARTE



Une mission qui comprend 4 phases : une phase 1 de lancement, une phase 2 de rencontre avec le groupe de concertation et le management du SDIS, une phase 3 d'enquête auprès des agents et de préparation d'un séminaire et une phase 4 de séminaire et de finalisation de la charte de management.

### PHASE 1

| Rencontres  | Objectifs   |
|---|---|
| Entretien de travail avec le Président du CASDIS  | Valider la bonne compréhension de la mission<br>Rappel des enjeux et des objectifs<br>Présenter la mission<br>Recueillir les observations,  |
| Entretien de travail avec le DDSIS  | Orientations<br>Présentation du projet et planification<br>Organisation<br>Règles de communication et de conduite de projet<br>Méthode d'enquête quantitative et qualitative<br>Anticiper les difficultés |
| Réunion de travail avec le comité de direction  | Présentation du projet<br>Planification et organisation<br>écoute   |
| Réunion de travail avec le chef du pôle ressources et le service qualité de vie en activité | Organisation du projet<br>Ecoute des enjeux<br>Recueil documentaire   |
| Réunions de travail organisations représentatives et instances                              | Organisation du projet<br>Ecoute des enjeux<br>Recueil documentaire   |

### PHASE 2

| Etapes                             |  |   |
|------------------------------------|--|---|
| Analyse documentaire et entretiens | Sur la base des éléments transmis par le SDIS  | Complément si nécessaire par questionnaire écrit  |
| Note de synthèse                   | Cadre réglementaire et missions<br>Climat social<br>Attentes et compétences des collaborateurs et du management<br>Modes de management<br>Outils internes et externes<br>Enjeux managériaux du SDIS<br>Indicateurs de performance et d'efficacité<br>Difficultés rencontrées, risques, blocages<br>« Note d'étonnement » | Constitution des guides d'entretien et de réunion |
| Réunion de validation              | Mise au point d'un document de travail support des entretiens et réunions à venir  | Avec le DDSIS ou son représentant                 |

### PHASE 3

#### Phase 3 : Enquête et préparation du séminaire

Le cabinet assurera la réalisation de l'enquête au travers d'un support informatique ainsi que le dépouillement et l'analyse des résultats.

Ceux-ci feront l'objet d'une note d'analyse et de restitution qui sera transmise au Sdis et fera l'objet d'une présentation au comité de direction ainsi qu'au groupe de concertation pour l'amélioration du management.

### PHASE 4

#### Phase 4 : Enquête et préparation du séminaire

Le séminaire, mobilise par des techniques d'animation éprouvée, l'intelligence collective. Il est co animé par 2 consultants experts dans ce domaine. Il a pour objectifs de :

Finaliser la construction de la charte de management

- Pour engager la construction de la charte, une méthode de créativité issue de la PNL (mise en œuvre chez Walt Disney) est proposée.
- Les ateliers de la créativité suivent la stratégie suivante :



### D'AUTRES L'ONT FAIT

Le SDIS de la Haute Garonne a réalisé un projet d'établissement et a rédigé une charte pour accompagner leurs managers en 2018. Une délégation du groupe de concertation pour l'amélioration du management du SDIS 87 a été reçue par le SDIS 31 afin d'échanger sur le sujet.

Il en ressort un très riche retour d'expérience sur les enjeux, la méthode et le sens à donner à cette démarche.