

Projet d'établissement de la CNSA

Sommaire

Pourquoi un projet d'établissement ?	4
La démarche.....	6
Notre engagement.....	7
Nos missions	7
Solidarité pour l'autonomie, les valeurs qui fondent notre action	8
Les axes du projet d'établissement.....	9
Axe n° 1 – Des équipes CNSA mobilisées avec les acteurs des politiques de l'autonomie pour les personnes âgées et les personnes en situation de handicap	10
Axe n° 2 – Des équipes CNSA expertes dans le champ de l'autonomie	12
Axe n° 3 – Des équipes CNSA en interaction constante avec les territoires	14
Axe n° 4 – Des équipes CNSA soucieuses de leur performance collective.....	16
Axe n° 5 – Des équipes CNSA désireuses de travailler dans un environnement épanouissant	18

Pourquoi un projet d'établissement ?

La Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie est née en 2005 du besoin de marquer plus encore la solidarité collective due à toute personne en situation de manque ou de perte d'autonomie. Il s'agissait d'accroître les moyens et l'expertise au service des attentes et des besoins exprimés par ces personnes et de leur participation à la vie sociale. Près de quinze ans après sa création, le travail accompli est considérable, et cette nouvelle institution s'est pleinement inscrite dans le paysage de la protection sociale qu'elle a contribué à renouveler.

Pour amplifier la portée de sa vocation fondatrice de solidarité, la CNSA a vu ses missions se diversifier, ses outils et leviers d'action s'enrichir, ses équipes s'accroître sous l'effet notamment de plusieurs grandes lois. Celle du 11 février 2005, pour l'égalité des droits et des chances, pour la participation et la citoyenneté des personnes handicapées concomitante à sa création, celles d'adaptation de la société au vieillissement du 28 décembre 2015 et de modernisation du système de santé du 26 janvier 2016 ensuite. La Caisse a su s'adapter en continu au développement de ses missions, à l'évolution du contexte politique et institutionnel dans lequel elle agit.

À l'heure de la maturité, onze ans après un premier projet d'établissement et au moment où s'exprimait au sein de la Caisse un besoin collectif de revenir au sens d'une telle institution, il m'est apparu nécessaire de considérer le chemin parcouru et d'offrir aux équipes de la Caisse l'occasion de réaffirmer les valeurs qui la fondent et les ambitions qui les animent. C'est l'enjeu premier de la réflexion collective engagée à l'été 2018. Le projet d'établissement est d'abord l'occasion de dire combien la finalité ultime de notre travail – améliorer la qualité de vie des personnes en situation de handicap et en perte d'autonomie – soutient notre motivation et oriente notre action.

Le projet d'établissement est ensuite l'occasion d'explicitier les atouts que nous confère notre positionnement singulier. Avec le recul des années, il est en effet désormais possible de dégager collectivement les lignes de force de l'action et **la valeur ajoutée d'une caisse-agence dédiée à la solidarité et à l'autonomie dans une acception large, avec une approche commune de l'accompagnement des personnes âgées et des personnes handicapées**. La capacité à englober dans une même approche, celle de l'autonomie, les enjeux du vieillissement et du handicap reste un élément constitutif majeur de la CNSA qui peut, plus que tout acteur, identifier les synergies et les rapprochements souhaitables. Ces traits constitutifs de l'identité professionnelle de la CNSA, il s'agit de pouvoir s'y référer dans l'activité quotidienne et de les consolider.

Cela fait écho au travail prospectif du Conseil et de sa présidente, qui consacre la valeur ajoutée et l'originalité d'une institution dotée d'un Conseil largement représentatif des parties prenantes.

L'identité de la CNSA, c'est en effet de pouvoir conjuguer une grande proximité avec les parties prenantes, au travers de son Conseil et de ses modes bien ancrés de co-construction, une solide connaissance des territoires et des acteurs de terrain, un lien étroit et facilité par son Conseil scientifique avec la recherche et l'innovation.

C'est aussi d'avoir des canaux variés d'interaction et de communication avec les professionnels et les personnes concernées ; de disposer de systèmes d'information éprouvés et de données riches et variées que la connaissance opérationnelle des sujets et l'expertise des équipes doivent lui permettre de valoriser mieux que quiconque. C'est enfin de disposer de moyens qui permettent d'expérimenter, de soutenir des projets imaginatifs et innovants... Autant de lignes de force qu'il s'agit ici de donner à voir et de chercher à amplifier.

La CNSA est par ailleurs une structure encore jeune, flexible et mobile. Être un acteur de projets souple, chercher à répondre de façon réactive aux nouvelles attentes des pouvoirs publics et des acteurs de terrain, ce sont des qualités que la CNSA souhaite conforter dans la ligne de « l'initiative et de l'audace » revendiquées dans le premier projet d'établissement en 2007. Nous sommes aussi toujours particulièrement attentifs à considérer et à intégrer de façon pertinente les savoirs des personnes pour qui nous œuvrons au quotidien.

Mettre en lumière la façon dont les équipes de la Caisse souhaitent investir et mettre en actes les missions et les objectifs définis par la loi et précisés par nos conventions d'objectifs et de gestion pour produire un travail de qualité au service des politiques de l'autonomie est donc un enjeu essentiel de ce second projet d'établissement de la CNSA.

Mais un projet d'établissement a également vocation à exprimer quelle tonalité et quel cadre une institution souhaite donner à la vie au travail de ses équipes et à son fonctionnement collectif. La CNSA est un établissement ambitieux dans ses missions, mais modeste par sa taille. Si cette taille humaine est un atout et une source d'agrément, elle est aussi parfois une vulnérabilité face à l'ampleur de la tâche. Il nous faut par conséquent porter une attention toute particulière à la performance de notre organisation et à la qualité de vie au travail de tous et de chacun. Ce projet vient à cette fin enrichir et apporter un cadre global et cohérent aux nombreuses initiatives managériales antérieures – projets de service, charte du management, plan de qualité de vie au travail et de prévention des risques psychosociaux, démarches de qualité de service. Sans s'être focalisé sur les questions d'organisation structurelle, il met en lumière les enjeux d'adaptation de notre structure aux défis de la transformation inclusive des réponses aux personnes.

La CNSA peut compter sur des équipes riches en savoirs et cultures professionnelles diversifiés. Nos méthodes de travail, nos modes d'animation et de management, notre organisation doivent permettre à chacun de donner le meilleur de lui-même pour des politiques et des publics qu'il a choisi de servir, mais aussi, voire surtout, d'entretenir regards et compétences croisés et intensité des échanges transversaux afin de surmonter les cloisonnements propres aux institutions qui se figent. La notion de cohésion, qui ressort nettement du travail sur les valeurs de la CNSA, est cruciale : nous tous, managers et agents, devons rechercher et garantir cette cohésion, qui doit être la force d'une caisse-agence à taille humaine. Ce projet d'établissement, fruit d'un important travail collaboratif, en est une des manifestations.

Je souhaite qu'il serve également ces deux ambitions, la pertinence de l'action de la CNSA au profit des personnes et des politiques de l'autonomie et l'épanouissement au travail des équipes de la Caisse. L'une ne peut aller sans l'autre, et il nous faut les poursuivre en même temps.

Anne BURSTIN

Directrice de la CNSA

La démarche

L'élaboration du projet d'établissement a été lancée en mai 2018, avec la volonté d'assurer la plus large participation possible des agents. Ce défi a été largement relevé : 75 personnes ont participé aux ateliers d'écoute puis d'approfondissement, qui ont été la matière vivante de ce projet. Les managers de la Caisse ont été régulièrement associés à la construction du projet, avec un temps fort de séminaire à l'été 2018.

Cette réflexion interne a été nourrie d'autres points de vue. Le Conseil a exprimé sa vision de la Caisse, à travers des échanges organisés notamment avec sa présidente, ses vice-présidents et des représentations d'organisations membres. Les administrations de tutelle, ainsi que plusieurs partenaires, ont aussi été entendus pour exprimer leur regard et leurs attentes vis-à-vis de la CNSA.

Enfin, un temps collectif fin 2018 a réuni l'ensemble des agents de la Caisse pour partager et enrichir le fruit de ces différentes étapes et affiner le travail sur les valeurs portées par les équipes de la Caisse.

Ce projet d'établissement est désormais abouti et nous sommes heureux de le présenter à nos partenaires. Il présente les valeurs que nous souhaitons incarner et décrit en cinq axes ce que sont nos ambitions et les objectifs qui nous semblent les plus significatifs pour exprimer le positionnement de la Caisse, ses façons de faire, sa valeur ajoutée et l'esprit dans lequel nous souhaitons y travailler. Le projet d'établissement réaffirme un certain nombre d'acquis et propose des objectifs de renforcement. Les leviers d'action nécessaires pour les atteindre seront mis en œuvre au fil de plans d'action annuels successifs, qui associeront ambitions du projet d'établissement et orientations de la COG. Certains leviers d'action sont donnés ici à titre d'illustration.

La Caisse se donne ainsi une ambition pour elle-même au service des politiques définies par la loi et déclinées par une convention d'objectifs et de gestion. Cette démarche doit lui permettre d'être au rendez-vous au côté de son Conseil de la négociation de la future COG et des grandes réformes qui s'annoncent en ce début d'année 2019 : réforme de l'État, loi à venir issue des débats du chantier Grand âge et Autonomie, réformes annoncées dans le cadre de la prochaine Conférence nationale du handicap...

Notre engagement

Nos missions

Mise en place en mai 2005, la CNSA est, depuis le 1er janvier 2006, chargée de :

- > participer au financement de l'aide à l'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées : contribution au financement de l'allocation personnalisée d'autonomie et de la prestation de compensation du handicap, concours au financement des maisons départementales des personnes handicapées, des conférences des financeurs, des résidences-autonomie, affectation des crédits destinés aux établissements et services médico-sociaux, soutien à la modernisation et à la professionnalisation des services d'aide à domicile ;
- > garantir l'égalité de traitement sur tout le territoire, quels que soient l'âge et le type de handicap, en veillant à une répartition équitable des ressources et en apportant un appui technique aux acteurs locaux pour favoriser l'harmonisation des pratiques ;
- > assurer une mission d'animation de réseau, d'appui et d'harmonisation des pratiques ;
- > assurer une mission d'information des personnes âgées, des personnes handicapées et de leurs familles ;
- > faciliter l'accès aux actions de prévention et aux aides techniques ;
- > assurer un rôle d'expertise et de recherche sur toutes les questions liées à l'accès à l'autonomie, quels que soient l'âge et l'origine du handicap.

La CNSA gère un budget de plus de 26 milliards d'euros (2019). Elle est donc à la fois une caisse chargée de répartir les moyens financiers et une agence d'animation, d'expertise et d'appui technique.

Les missions de la CNSA sont fixées par la loi, et ses objectifs précisés par la convention d'objectifs et de gestion (COG) établie avec l'État. La COG 2016-2019 a été approuvée par le Conseil le 9 février 2016 et signée par les quatre ministres concernés ainsi que par la présidente du Conseil et la directrice de la CNSA. La préparation d'une nouvelle COG s'engagera au second semestre 2019.

Solidarité pour l'autonomie, les valeurs qui fondent notre action

À l'occasion du projet d'établissement, les agents de la CNSA ont exprimé et partagé un ensemble de valeurs professionnelles qui sous-tendent leur action au quotidien. Cet état d'esprit traduit à la fois leurs convictions en matière de solidarité pour l'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées et leur posture professionnelle. Il se caractérise par :

- > **l'engagement** de chacun pour que soit respectée **l'équité de traitement** des personnes sur l'ensemble du territoire ;
- > **l'écoute** au service des partenaires et réseaux, au plus près des réalités et des attentes des personnes et de leurs proches ;
- > **la cohésion** des équipes favorisée par de constants échanges en interne.

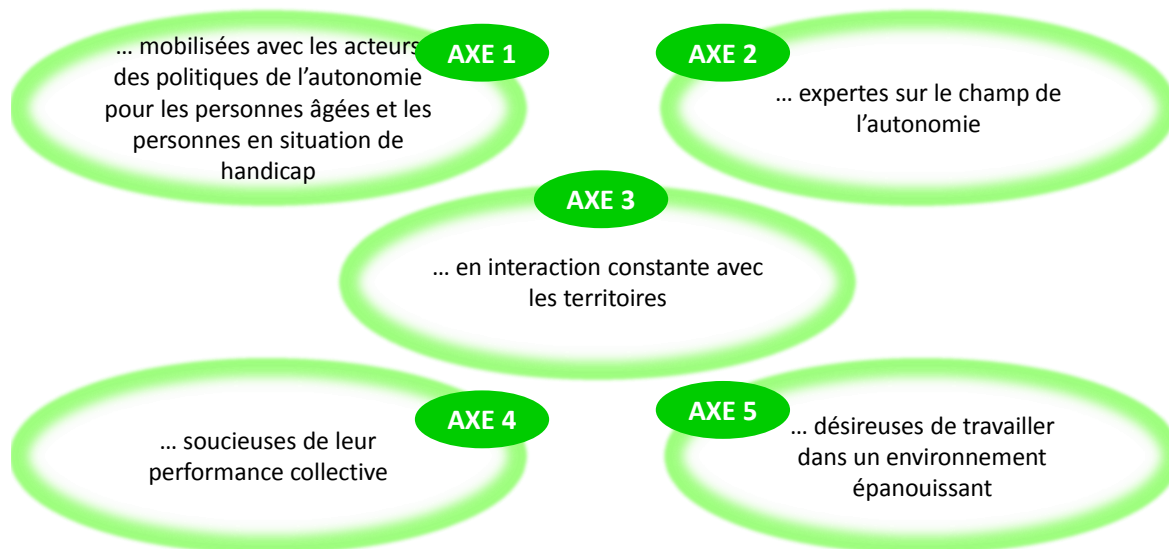
Les axes du projet d'établissement

La singularité de la CNSA tient à plusieurs éléments que nous entendons conforter ou renforcer. Pour ce projet d'établissement, nous avons souhaité structurer notre action autour de cinq axes illustratifs de son positionnement.

Ces axes répondent bien évidemment à des objectifs de la COG, mais aussi à des éléments propres aux situations vécues par l'ensemble des équipes CNSA et à des aspirations spécifiques qui se sont exprimées tout au long de l'élaboration du projet d'établissement.



Des équipes de la CNSA ...



Axe n° 1 – Des équipes CNSA mobilisées avec les acteurs des politiques de l'autonomie pour les personnes âgées et les personnes en situation de handicap

Depuis sa création, la CNSA a conduit une série de chantiers nationaux majeurs à destination des personnes âgées, des personnes en situation de handicap et de leurs proches. Elle a notamment accompagné la mise en place des MDPH et conçu des outils essentiels à l'évaluation des besoins des personnes et à leur accompagnement. Parmi les plus récents, on peut citer le système d'information harmonisé des MDPH, en début de déploiement, le portail « Pour les personnes âgées » né de la loi ASV, la réforme de la tarification des établissements accueillant des personnes de situation de handicap SERAFIN-PH, le pilotage des conférences des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie...

Ces chantiers se sont traduits par le déploiement de démarches collectives, la production d'outils et la mise en œuvre de services spécifiques, adaptés à un environnement riche des multiples acteurs des politiques de l'autonomie, dont la représentation nationale est assurée au sein du Conseil de la CNSA. La richesse des interactions entre les membres du conseil et les équipes de la CNSA est l'un des marqueurs de l'action de la Caisse.

Les équipes de la CNSA sont mobilisées pour les politiques de l'autonomie, sur la base d'une offre de services variée pensée pour répondre au mieux aux besoins des réseaux partenaires et, *in fine*, des personnes concernées.

Les métiers de la CNSA (caisse et agence) apparaissent comme des atouts : ils lui permettent d'assumer un rôle de conseiller auprès des décideurs publics sur un large périmètre d'action et d'être en capacité de produire et de diffuser largement des informations de qualité. Le positionnement de la Caisse permet également aux équipes d'être à l'écoute de l'écosystème pour relayer efficacement les meilleures pratiques et les outils les plus adaptés.

Ambition : Faire de nos métiers et savoirs faire des leviers d'action efficaces des politiques de l'autonomie

- > Accompagner nos réseaux partenaires en proposant une offre de services leur permettant de répondre aux besoins et attentes des personnes âgées et en situation de handicap.
- > Adapter les financements et leur suivi aux enjeux de transformation de l'accompagnement des personnes âgées et des personnes handicapées.
- > Développer et mettre en cohérence les systèmes d'information du secteur, dans une logique accrue de décloisonnement.

Ambition : Être force de proposition dans le champ des politiques de l'autonomie

- > Renforcer la CNSA dans son rôle de conseil et de proposition sur les politiques de l'autonomie.
- > Mettre à profit notre positionnement au plus près des territoires et parties prenantes pour produire des analyses ciblées utiles pour nourrir les choix stratégiques publics.

Ambition : Développer la production d'informations de référence

- > Enrichir l'information à destination du grand public en veillant avec constance à son accessibilité.
- > Diversifier les contenus et les modalités de diffusion de l'information destinée aux professionnels.
- > Élargir au-delà de nos réseaux partenaires la diffusion de nos productions.
- > Associer les publics cibles à la conception des contenus.

Ambition : Rendre possible l'émergence de nouvelles connaissances et de nouvelles pratiques

- > Faire de la CNSA un acteur reconnu du soutien à la recherche.
- > Identifier et soutenir des initiatives de terrain en cohérence avec les priorités de la CNSA.
- > Privilégier les démarches de projet participatives.
- > Structurer et promouvoir des démarches d'évaluation.

▾ Exemples de leviers d'actions envisagés

- Capitaliser et diffuser les bonnes pratiques repérées au travers de nos dialogues de gestion ou des négociations conventionnelles.
 - Organiser des temps forts de valorisation de nos principales productions vers un public élargi.
 - Définir un programme d'évaluation des actions menées par la CNSA et ses partenaires.
 - Faire évoluer en continu les sites d'information de la CNSA et engager la réflexion sur un portail/plateforme de services pour les personnes handicapées.
-

Axe n° 2 – Des équipes CNSA expertes dans le champ de l'autonomie

La CNSA est reconnue et mobilisée pour son expertise. Si cette expertise procède du haut niveau de spécialisation de nombre de ses agents, elle est surtout une construction collective.

L'expertise de la CNSA tient d'abord à la richesse de la composition des équipes, aux origines, parcours et cultures professionnelles diversifiés.

Cette expertise est ensuite en permanence enrichie par le dialogue nourri que la Caisse entretient avec une pluralité d'acteurs et de partenaires, à travers des démarches et méthodes multiples : avis de ses instances de gouvernance, groupes de travail, animation méthodologique, état des lieux des pratiques, dialogues de gestion, analyse des données, études et évaluations, repérage des pratiques innovantes, soutien à la recherche...

À cette connaissance « vivante » du champ médico-social, ancrée dans les pratiques du secteur, viennent s'ajouter les données statistiques ou de gestion issues des fonctions de pilotage, d'allocation budgétaire et de maître d'œuvre des systèmes d'information.

La CNSA détient ainsi un ensemble de données et de connaissances considérable, ressource pour son expertise propre, mais surtout bien commun qu'elle ambitionne de valoriser en permettant à des tiers ou à des partenaires d'y accéder plus largement et plus systématiquement.

Ambition : Constituer une expertise plurielle privilégiant la co-construction

- > S'appuyer plus encore sur le Conseil et le Conseil scientifique.
- > Consolider et mettre à profit la richesse des expertises internes.
- > Définir une stratégie de capitalisation des connaissances issues de nos échanges avec les réseaux.
- > Renforcer notre capacité à nous alimenter des expériences de terrain.
- > Associer les publics dans la conception des solutions (en complément des travaux avec les réseaux).
- > Amplifier les échanges internationaux et la connaissance des innovations à l'étranger.

Ambition : Valoriser nos données et nos connaissances

- > Définir une stratégie de collecte, d'exploitation, de valorisation et de publication des données à notre disposition.
- > Mettre en œuvre l'*Open data* et promouvoir l'exploitation des données ouvertes par des tiers.
- > Mobiliser le Conseil scientifique sur l'exploitation à visée de recherche des données de la CNSA.
- > Définir une stratégie de diffusion large des connaissances.
- > Valoriser les projets de recherche soutenus et capitaliser sur leurs résultats.

▾ Exemples de leviers d'actions envisagés

- Définir la bonne articulation entre CNSA et DREES pour la production et l'ouverture des données relatives aux politiques de l'autonomie.
 - Optimiser la politique éditoriale et la diffusion des publications, avec notamment la mise en place d'un comité des publications.
 - Mettre en place une commission dédiée du conseil scientifique sur la valorisation des données de la CNSA pour la recherche.
-

Axe n° 3 – Des équipes CNSA en interaction constante avec les territoires

La Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie est au croisement de plusieurs réseaux d'acteurs de la politique de solidarité en direction des personnes âgées et des personnes en situation de handicap. Au cœur de cet écosystème, la finalité de l'action de la CNSA est d'appuyer et d'accompagner ces acteurs dans leur recherche de la meilleure réponse possible aux besoins et attentes des personnes compte tenu des spécificités des territoires.

Ni tutelle ni opérateur, la CNSA est un acteur au positionnement original lui permettant de favoriser un dialogue direct et constructif avec l'ensemble des acteurs du système, quelle que soit leur nature.

Actrice de l'animation et de la relation, la CNSA articule son action autour de trois grands enjeux : la proximité d'abord, en assurant des échanges d'expériences et d'informations au niveau local pour accompagner les coordinations nécessaires et faire émerger des pratiques de réseaux (notamment, mais pas seulement, ARS, conseils départementaux, MDPH) ; l'égalité ensuite, puisqu'elle a pour mission d'observer les disparités, d'harmoniser les pratiques et l'allocation des ressources ; la qualité enfin, en appréciant l'efficacité des politiques de l'âge et du handicap.

À cet effet, l'ambition assumée de la CNSA est d'organiser le dialogue entre les parties prenantes au cœur des territoires pour coconstruire des solutions, améliorer les pratiques et de faciliter les interactions, les échanges, le décloisonnement entre les acteurs appartenant à des réseaux différents pour apporter une réponse globale coordonnée et cohérente.

La CNSA déploie ces projets selon une méthode précise associant étroitement les territoires et les parties prenantes des politiques de l'autonomie. Son approche est fondée sur la co-construction des outils, la recherche d'approches transversales entre les réseaux partenaires et le soutien aux initiatives des acteurs de terrain.

Ambition : Veiller à l'équité de traitement

- > Affiner notre compréhension des disparités et définir des leviers d'actions pertinents.
- > Adapter notre offre de services aux spécificités des territoires tout en favorisant la convergence des droits des personnes vers plus d'équité.
- > Identifier et proposer des actions spécifiques aux territoires en difficulté.
- > Améliorer en continu les modèles d'allocation de ressources pour garantir une répartition plus équitable grâce aux nouvelles données et connaissances.

Ambition : Animer en renforçant la proximité et la transversalité avec nos réseaux partenaires

- > Articuler l'appui, l'écoute et la co-construction avec chaque réseau partenaire.
- > Privilégier une animation croisée des ARS, des conseils départementaux et des MDPH au sein des territoires.
- > Favoriser nationalement ou localement la rencontre entre les réseaux animés par la CNSA et les réseaux proches (CARSAT, CAF...).
- > Fluidifier nos échanges internes afin d'être plus pertinents dans l'animation décloisonnée de nos réseaux partenaires.
- > Enrichir les outils et méthodes d'animation des réseaux grâce au numérique.

📌 Exemples de leviers d'actions envisagés

- Rénover nos relations contractuelles avec nos principaux partenaires.
 - Se doter d'un indicateur de mesure de notre accompagnement des territoires.
 - Organiser régulièrement des réunions de la CNSA dans les territoires et permettre à chaque collaborateur de s'y rendre au moins une fois par an.
 - Organiser le repérage de façon transverse des territoires nécessitant un accompagnement renforcé.
 - Développer un Extranet commun aux réseaux partenaires.
-

Axe n° 4 – Des équipes CNSA soucieuses de leur performance collective

Les équipes de la CNSA partagent la conviction que seuls peuvent être performants dans la durée des professionnels bien informés du sens de l'action, reconnus pour leur engagement et interagissant de façon constante et fluide.

Dans cet objectif de performance collective, il importe que le fonctionnement interne de la CNSA repose sur des modes de travail sécurisés et décloisonnés, favorisant transversalité et coopération entre équipes.

Les missions confiées à la CNSA étant par nature évolutives, l'enjeu est d'être en mesure d'adapter avec agilité le fonctionnement interne et aussi si besoin l'organisation pour garantir des modes d'action pertinents au regard des transformations accélérées en cours dans le champ de l'autonomie des personnes âgées et des personnes en situation de handicap.

Cette évolution doit à court terme se matérialiser par un fonctionnement plus intégré entre équipes, un renforcement de la culture managériale et des modes de travail favorisant l'expertise collective. À moyen terme et au vu de l'impact des réformes en préparation, devra être posée la question de l'ajustement de l'organisation « historique » de la Caisse aux nouveaux défis du champ – approche par parcours et société inclusive, positionnement institutionnel des différents acteurs...

Ambition : Adapter notre organisation et permettre à chacun de s'y situer

- > Engager une réflexion sur la pertinence de notre organisation au regard des évolutions des politiques de l'autonomie.
- > Actualiser et diffuser les documents relatifs à l'organisation interne et aux missions de chacun.
- > Partager un socle de connaissances communes et actualisées sur les chantiers de la CNSA.

Ambition : Adopter des modes de fonctionnement agiles

- > Favoriser les collaborations et les temps partagés entre directions à tous les niveaux hiérarchiques.
- > Clarifier les niveaux de responsabilité et d'autonomie au sein de la CNSA.
- > Développer le travail en mode projet.
- > Structurer et faire vivre notre transversalité interne, formelle et informelle.

Ambition : Fiabiliser le fonctionnement

- > Développer et s'approprier l'évaluation de nos actions dans une logique d'amélioration continue.
- > Conforter l'organisation de notre contrôle interne.
- > Harmoniser nos outils et méthodes pour mieux travailler ensemble.
- > Améliorer les outils de pilotage de l'activité et de la charge.
- > Maîtriser l'impact du *turnover* et des absences imprévues sur la continuité de service.

▾ Exemple de leviers d'actions envisagés

- Généraliser des programmes de travail par direction en articulant les actions impliquant plusieurs directions.
 - Formaliser systématiquement les processus de fonctionnement interne et développer les outils de pilotage et de gestion (recrutement).
 - Revisiter la charte de gouvernance et de pilotage internes à la CNSA.
 - Se doter d'un outil de gestion commun de la relation avec les partenaires.
 - Pérenniser nos réunions d'information thématiques internes ouvertes à tous les agents dites « réunions transverses » et élargir leurs thématiques.
-

Axe n° 5 – Des équipes CNSA désireuses de travailler dans un environnement épanouissant

La CNSA est un établissement ambitieux dans ses missions, mais modeste par sa taille. Si cette taille humaine est un élément facilitant pour l'échange et la convivialité, elle induit aussi une vulnérabilité face à l'ampleur de la tâche. Pression souvent forte de l'actualité, compétences reposant parfois sur un seul agent du fait d'un haut niveau de spécialisation, forte sollicitation des fonctions support... Le succès du collectif de travail repose sur le fort investissement de chacun, favorisé par le sens de l'action et le sentiment d'appartenance et d'intégration. Mais ce sont autant d'éléments qui invitent à une grande vigilance. Il nous faut par conséquent porter une attention toute particulière à la qualité de vie au travail de tous et de chacun.

La CNSA a à cœur de valoriser les compétences des agents par une politique de partage des connaissances et d'accompagnement des parcours professionnels qu'elle souhaite développer plus encore.

L'amélioration des conditions de vie au travail doit par ailleurs guider l'action de chacun au quotidien.

Dans cette perspective, et en appui sur le plan de prévention des risques psychosociaux et de qualité de vie au travail adopté fin 2017, qui visait notamment à renforcer la ligne managériale pour mieux accompagner et soutenir les équipes et à promouvoir le bien vivre ensemble, il importe de soutenir les pratiques favorisant la qualité de vie au travail en promouvant des temps dédiés au dialogue, mais également à la convivialité.

Ambition : Fédérer un collectif

- > Conforter le management dans son rôle d'animation du collectif.
- > Redéfinir le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs.
- > Favoriser le dialogue au sein et entre les équipes.
- > Développer dans une logique d'exemplarité des actions de sensibilisation aux situations de handicap et de perte d'autonomie.
- > Prendre du temps pour des moments de convivialité variés et réguliers.

Ambition : Valoriser les compétences

- > Cartographier la diversité des compétences pour faciliter leur mobilisation transverse.
- > Valoriser les compétences des collaborateurs et leur permettre de porter eux-mêmes leurs sujets en interne ou en externe.
- > Accompagner les parcours et la mobilité professionnelle.

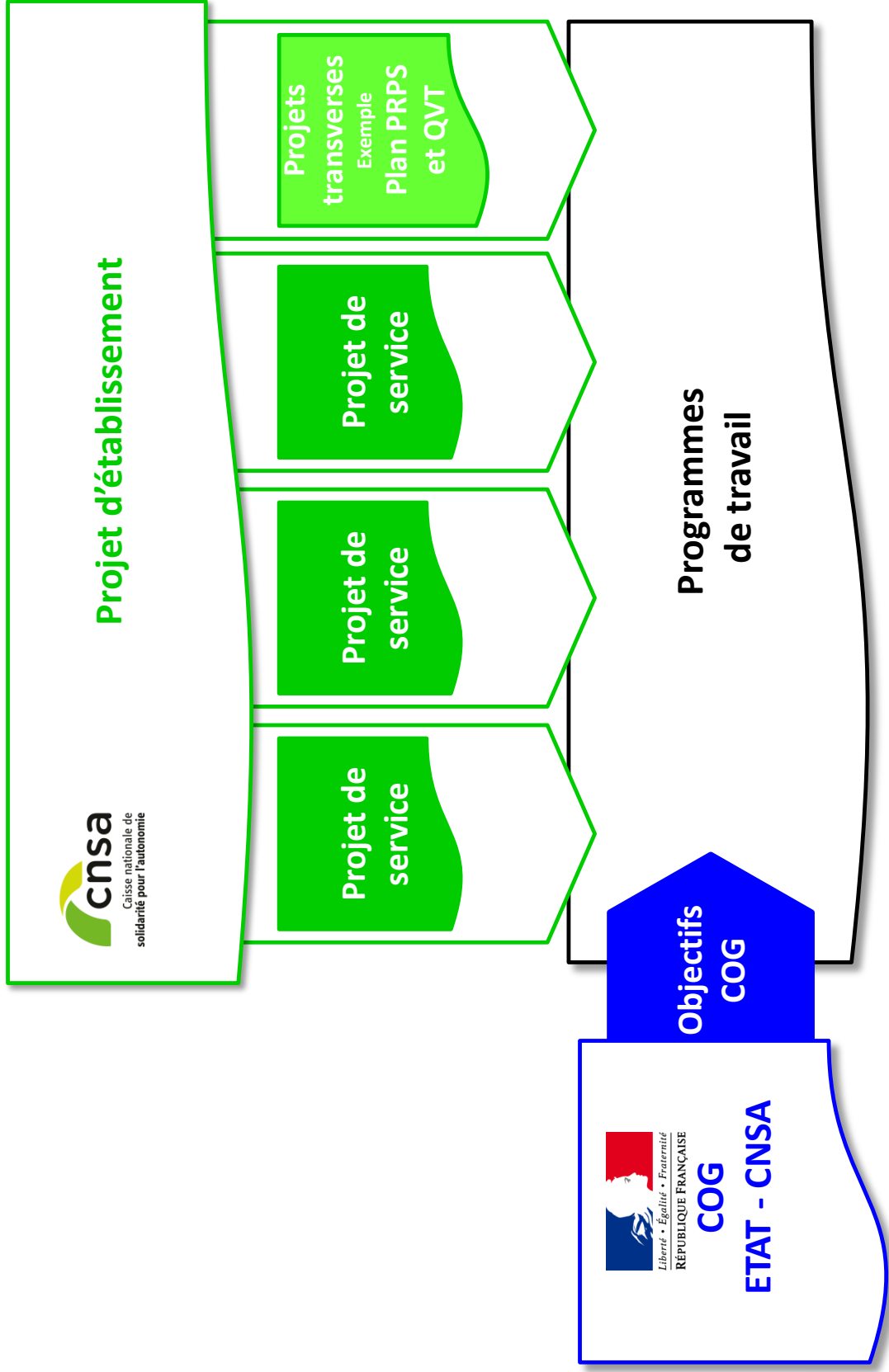
Ambition : Être bien au travail

- > Agir avec bienveillance en toute circonstance professionnelle.
- > Développer des modes d'organisation facilitant la conciliation vie professionnelle/vie personnelle.
- > Rester vigilants à l'égard des collègues en situation difficile.

▾ Exemples de leviers d'actions envisagés

- Favoriser le partage des expériences managériales par l'installation de groupes de pairs managers.
 - Instaurer un parcours d'accueil et d'intégration des nouveaux arrivants.
 - Mettre en place le télétravail.
 - Impliquer la Caisse dans des actions de solidarité (ex. : Duoday ; journée du handicap).
 - Conforter la dynamique de convivialité apportée par l'association AVEC.
-

Architecture de déclinaison du projet d'établissement



www.cnsa.fr
www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr