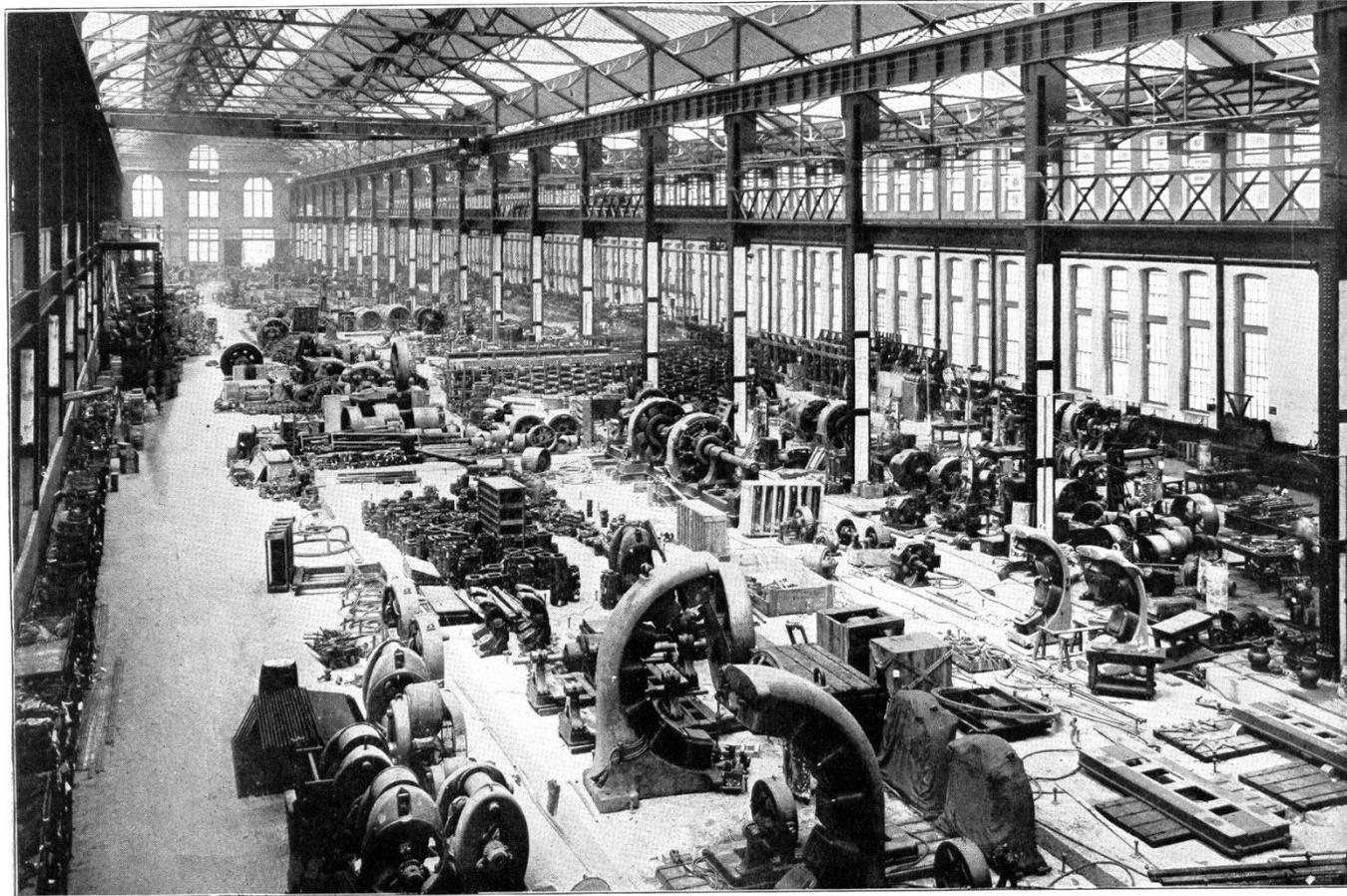




RÉSEAU SANTÉ SOCIAL
DE LA BROYE FRIBOURGEOISE

Enquête d'opinion collaborateurs

Assemblée AFISA, 30.06.2025





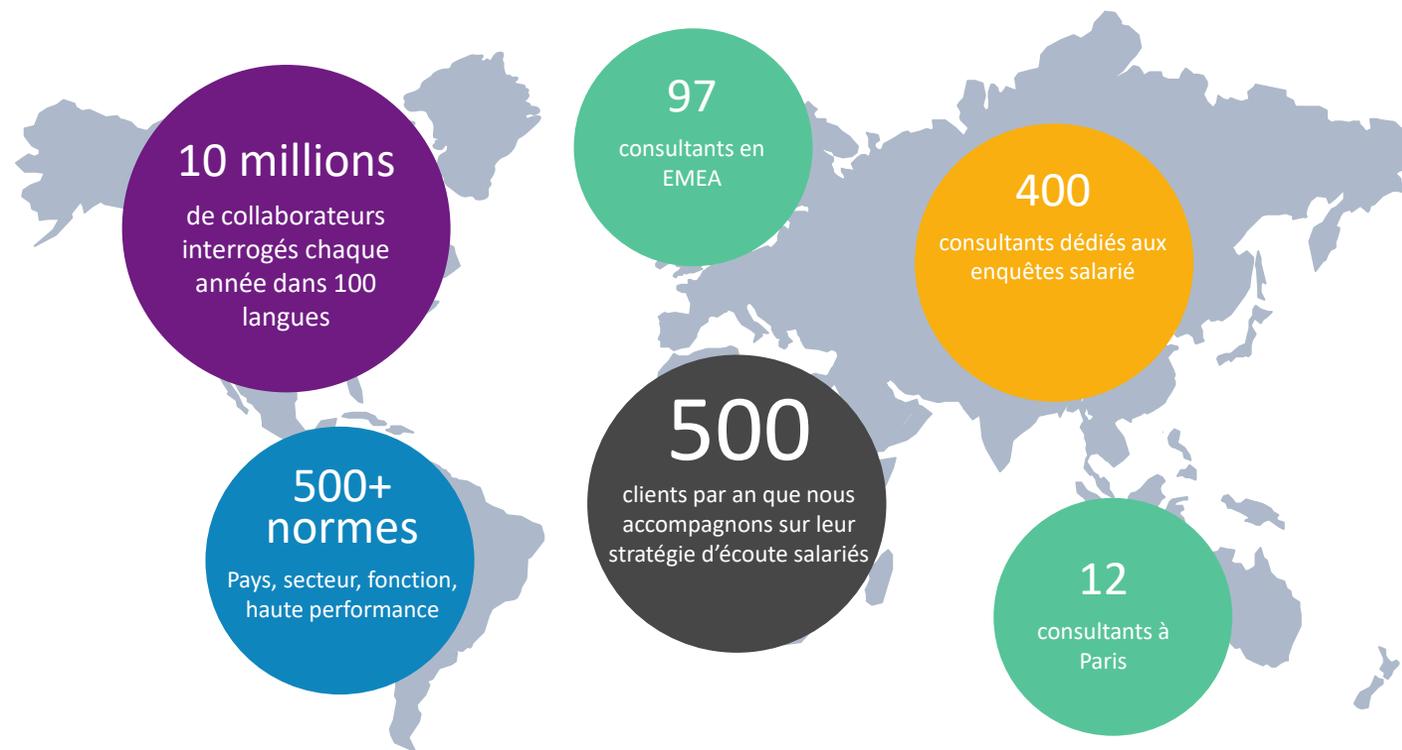
Historique

Novembre 2022

    			
Evaluation prestataire sondage collaborateurs			
Sociétés	Avantages	Inconvénients	Références prises par R. Monnerat
ISMAT Prix <u>par réseau</u> , environ 12'000.- 	Confidentialité par tirage au sort, le collaborateur fera peut-être plus confiance. Confiance en cet acteur. Bonne réputation. Local. Expérience dans l'établissement de sondage en suisse romande.	L'ensemble semble plus fastidieux. Prix. Distribution d'enveloppes avec login, organisation du tirage au sort papier, temps pour la distribution. L'accès aux informations "semble" plus laborieux. Coût de la demande supplémentaire.	<u>Viteos SA, Chantal Boegli</u> + Très satisfait, accès à une plate forme pour les résultats, présents à la séance d'information du personnel, questionnaire personnalisé, sentiment de confidentialité de la part des collaborateurs - Difficile de joindre l'équipe d'Ismat, manque un peu de réactivité Est-ce que vous leur donneriez a nouveau le mandat: oui
WILLIS TOWERS WATSON Prix <u>par réseau</u> , environ 10'000.- 	Temps 15 minutes environ sur smartphone, tablette ou PC. Prix. Bonne présentation. Modernité de l'outil, visuels et rendus semblent plus clairs. Spécialiste des sondages. Tableau de bord on-line moderne pour la restitution des résultats.	Moins local. Peut-être trop international pour nos réseaux.	<u>Hotel Beau Rivage Genève, Géraldine Lagueux</u> + Très satisfait, bon support, bon suivi, rapide et efficace, bon débriefing, enfantin pour le collaborateur, bon portail en ligne, tri facile, super présentions de compte rendu. - Ne donne pas de label Est-ce que vous leur donneriez a nouveau le mandat: oui



WTW – une présence partout dans le monde



Nous mettons à votre disposition la meilleure combinaison de **Conseil**, **Technologie** et **Données**.

Notre approche pour assurer le succès de votre stratégie d'écoute

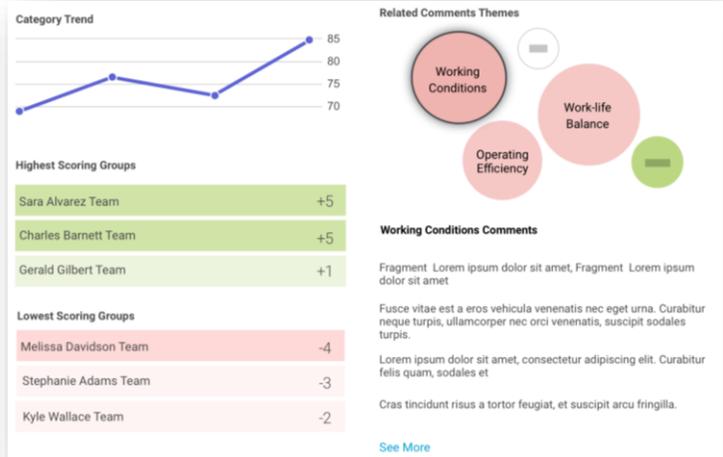
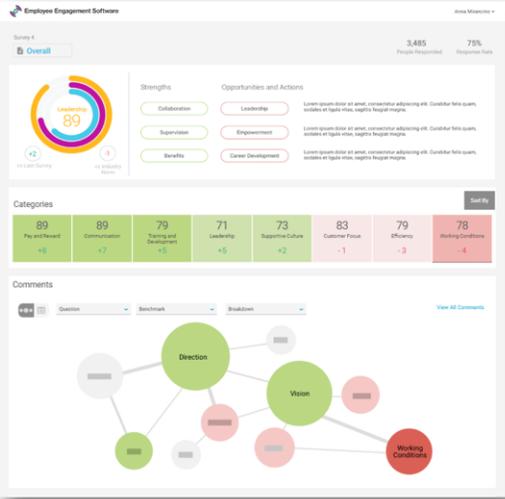
Nous chercherons à assurer l'adhésion de tous les niveaux (dirigeants, managers de proximité, équipes) afin que chacun puisse s'approprier la démarche et jouer son rôle dans le processus global d'enquête. Cela passe par :

- **Une équipe expérimentée, à votre écoute, dimensionnée pour l'opération** et renforcée aux moments clés (notamment pendant la restitution des résultats). Vous bénéficierez d'un interlocuteur WTW dédié d'un bout à l'autre du projet.
- **Un management de projet rigoureux** : définition précise du planning et des responsabilités des différents intervenants, respect des délais, suivi formalisé des modifications, points réguliers hebdomadaires avec l'équipe projet. Anticipation des points de vigilance notamment sur tous les aspects techniques (accès internet, définition de la structure organisationnelle, constitution des fichiers, ...)
- **Un investissement en temps mesuré** en facilitant le travail des différentes parties prenantes. Notre méthodologie, nos documents pédagogiques et notre accompagnement auront pour objectif de clarifier le rôle de chacun et de limiter au maximum leur charge de travail.
- **Une démarche tournée vers l'action** – un principe guidant l'ensemble de notre intervention, depuis la conception du questionnaire en passant par la réalisation des rapports et l'analyse des résultats sans oublier la construction / animation de leurs plans d'action (sur demande, organisation d'ateliers « Des résultats à l'action »). Une plateforme ergonomique développée pour faciliter l'analyse des données grâce à des exports au format Excel et en Powerpoint pour tous les niveaux de votre granularité (Directions et métiers) dès la fermeture de l'enquête.

En conclusion nous souhaitons vous accompagner pour faire de votre stratégie d'écoute un dispositif flexible et pérenne, de plus en plus efficace et ancré dans l'entreprise au fil du temps.

Des outils d'analyse de données quantitatives et verbatim intégrés pour peaufiner vos analyses

- Le traitement des commentaires et l'analyse de l'engagement vous permettront de dégager des enseignements à forte valeur ajoutée de vos résultats



Benchmarks

Category

Overall



Population	Survey 1	Survey 2
Division A	2018 Global Engagement Survey	Pulse Survey Q1 2019

Survey 1: 2018 Global Engagement Survey	Engagement	Leadership	Communications	Supervision	Efficiency	Devlop
Engagement	1.0					
Leadership	0.18	1.0				
Communications	0.13	-0.92	1.0			
Supervision	-0.18	0.48	0.55	1.0		
Efficiency	0.48	0.74	0.86	-0.41	1.0	
Development	0.56	-0.31	0.13	0.93	0.48	1
Pay	-0.93	0.31	-0.38	0.68	0.25	0

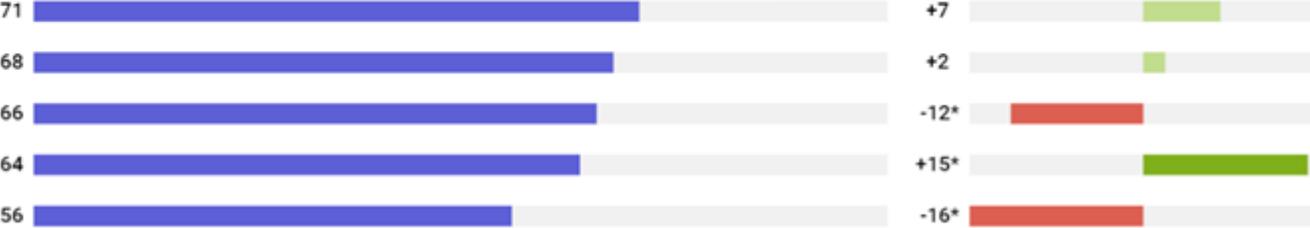
Career Development

Performance Management

Sustainable Engagement

Workload and Flexibility

Empowerment



Taux de réponse (3 réseaux)

TAUX DE RÉPONSE



Excellent taux de réponse pour les 3 Réseaux:
79%

Département	Taille de groupe	Réponses	Taux de réponse
RSSBF	394	318	81%
RSS	398	324	81%
RSG	408	301	74%



01 – 23 Mars

Enquête en ligne



20 Minutes

Temps de remplissage du questionnaire



41 Questions d'opinion

2 Questions ouvertes



3 Questions d'identification

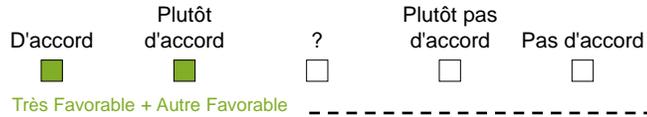


14 Thématiques explorées

Comment lire les résultats

Résultats

Les scores affichés représentent en pourcentage le total des réponses Favorable (soit, en général, les deux premières options de réponse) ou Très Favorable. Par exemple :



Différences et couleurs

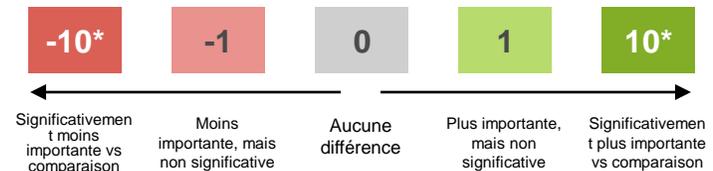
Les différences par rapport aux normes sont affichées en % de points. Celles-ci peuvent inclure des enquêtes passées, des groupes parents, des critères de performance nationaux, du secteur d'industrie, ou élevés.

Par exemple	Score Total Favorable	Historique	Ensemble de l'institution	3 Réseaux	Norme CH
Engagement des employés	76	n/a	3*	3*	-10*
3 Je comprends bien nos objectifs. ©	74	n/a	1	-9*	2*
12 Je comprends bien en quoi mon travail contribue à l'accomplissement de nos objectifs. ★	78	n/a	4*	-1	0

Icônes

- # Le numéro d'une question s'affiche en rouge lorsqu'il s'agit d'une question prioritaire.
- © Item de priorité stratégique
- ★ Item clé de l'engagement.
- (N) Pour certaines questions, être en désaccord est la réponse favorable.
- n/a Score non disponible

* Les différences **statistiques significatives** sont indiquées par des astérisques et des couleurs plus sombres. Ce sont des différences importantes, où nous sommes sûrs à 95 % que ce n'est pas dû au hasard. Le seuil de significativité varie en fonction de la taille des groupes comparés. Pour les petits groupes, une plus grande différence est nécessaire pour être significative.



Catégories vs références

 Points forts

 Domaines d'amélioration

	Score Total Favorable	3 Réseaux (944)
Communication	84	5*
Autonomie	85	1
Supervision	77	-3
Engagement durable	82	4
Perspectives de carrière	62	-2
Diversité et inclusion	68	2
Buts et objectifs	89	4
Rémunération et avantages	58	4
Direction générale	71	6
Charge de travail et flexibilité	61	2
Collaboration	81	0
Commission du Personnel	57	7*
Rétention	58	4
Santé et Sécurité	77	5

Atouts et opportunités

Les cinq premiers/derniers items vs références

Les 5 premiers items	Très Favorable Total Favorable		Général (944)
Engagement durable: Je dispose de l'équipement/des outils/des ressources nécessaires pour effectuer efficacement mon travail.	44	83	6
Communication: Je suis fier(ère) de la contribution que notre Réseau apporte à la communauté et à la société.	61	93	6
Engagement durable: Je recommanderais notre Réseau comme un bon employeur.	50	85	5
Buts et objectifs: Je comprends clairement les buts et objectifs de notre Réseau.	48	89	5
Rétention: Je préférerais rester au sein de notre Réseau, même si une opportunité comparable se présentait ailleurs.	32	58	5
Les 5 derniers items			
Engagement durable: Mon équipe est en mesure de relever efficacement nos défis professionnels.	35	83	-8*
Supervision: Mon supérieur hiérarchique direct me donne régulièrement son avis sur mes performances professionnelles.	31	67	-7*
Supervision: Mon supérieur hiérarchique direct contribue au développement des capacités de ses collaborateurs.	45	77	-6
Perspectives de carrière: J'ai suffisamment d'occasions de me former pour améliorer mes compétences.	28	65	-5
Perspectives de carrière: Mon supérieur hiérarchique direct consacre le temps nécessaire à soutenir mon développement personnel.	21	54	-4

Atouts et opportunités – ventilation par genre et ancienneté

Genre et Ancienneté vs. l'ensemble du RSSBF

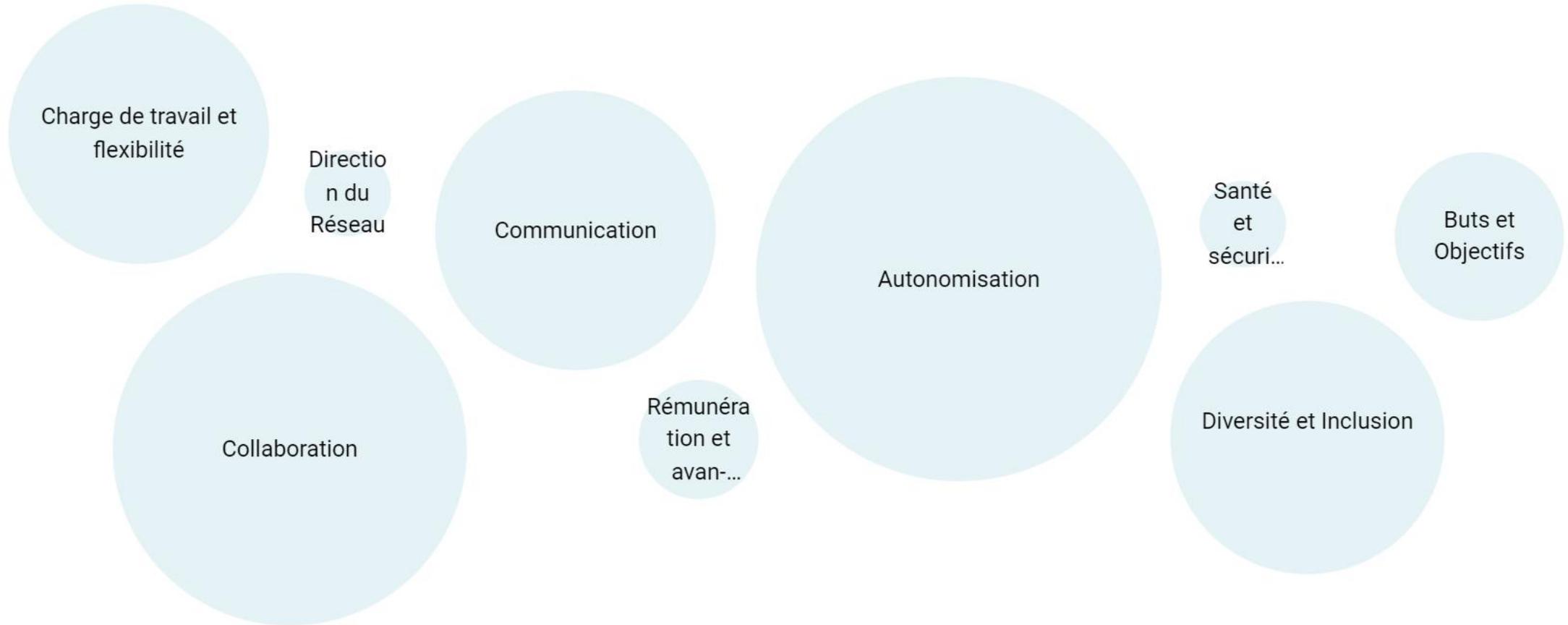
	RSSBF (318)	RSSBF: Femme (283)	RSSBF: Homme (32)	RSSBF: Moins d'un an (37)	RSSBF: Entre 1 et 3 ans (75)	RSSBF: Entre 3 et 5 ans (41)	RSSBF: Entre 5 et 10 ans (65)	RSSBF: Entre 10 et 20 ans (62)	RSSBF: Plus de 20 ans (38)
Communication	84	1	-1	1	2	2	-2	-1	-2
Autonomie	85	0	1	-8	4	5	-2	-1	-2
Supervision	77	0	2	-4	4	2	-5	3	-3
Engagement durable	82	0	0	0	6	1	-3	-3	-3
Perspectives de carrière	62	-1	8	0	2	1	-2	-3	4
Diversité et inclusion	68	-1	8	1	2	-4	-4	0	6
Buts et objectifs	89	0	-2	-3	4	4	-3	-4	4
Rémunération et avantages	58	0	0	0	-1	-13	7	1	3
Direction générale	71	0	6	-2	9	-7	2	-8	2
Charge de travail et flexibilité	61	-1	7	9	3	4	-3	-7	-3
Collaboration	81	0	2	2	1	3	1	-4	-2
Commission du Personnel	57	3	-23*	-11	4	4	-3	3	-1
Rétention	58	0	-1	-9	2	-4	3	0	3
Santé et Sécurité	77	-1	9	5	3	0	0	-6	0

Exemple de questions vs l'ensemble des 3 Réseaux

		Total Favorable	Général (944)
Communication		84	5*
1	Je suis fier(ère) de la contribution que notre Réseau apporte à la communauté et à la société.	93	4*
2	Dans notre Réseau, on nous tient très bien informés des sujets nous concernant.	79	10*
3	Je me sens capable d'exprimer mes opinions ouvertement et honnêtement à la hiérarchie.	80	2
		Total Favorable	Général (944)
Autonomie		85	1
4	Les informations dont j'ai besoin pour effectuer mon travail sont facilement accessibles.	88	2
5	Je suis satisfait(e) de mon niveau d'implication dans les décisions qui concernent mon travail.	81	1
6	J'ai suffisamment d'autonomie pour bien faire mon travail.	95	0
36	Il existe un fort sentiment de confiance entre les membres de mon équipe.	75	-1

Commentaires des employés

Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans le fait de travailler ici ?



Plus une catégorie reçoit de commentaires, plus les « bulles » sont grandes.

Commentaires des employés

Si vous ne deviez changer qu'une seule chose dans le fait de travailler ici, ce serait laquelle ?



Plus une catégorie reçoit de commentaires, plus les caractères sont gros.



	D	E	F	G	H	I
	Descriptions	Responsal	Coût estimé	Statut	Délaï	Remarques
2	Former les RE pour évaluer les collaborateurs	Raphaël		En cours	31.12.2024	Formation pour entretien Dialogues périodique
3	Est-ce que c'est aux RE de donner une évaluation des collab par / aux compétences	Laurent		En cours	31.12.2024	
4	Donner du temps aux RE pour suivre et connaître ses collaborateurs	Laurent		En cours	31.12.2024	
5	Donner du temps aux RE pour faire des retours "positifs" aux collaborateurs	Laurent		En cours	31.12.2024	
6	RDV 30min - 1h pour discuter avec RE (tous les 3 mois)	Laurent		En cours	31.12.2024	
7	Régularité des dialogues périodiques - Objectif valorisé	Raphaël		En cours	31.12.2024	Formation pour entretien Dialogues périodique
8	Responsabiliser selon compétences, en lien avec la satisfaction du patient	Laurent		En cours	31.12.2024	
9	Valorisation verbal ou écrite individuellement + en colloqu à tour de rôle	Laurent		En cours	31.12.2024	
10	Liste des compétences spécialisations	Aurélié	Moyen	En cours	31.12.2024	Projet en cours
11	La performance, désire ? (manque) du SASDB - liste focus	Laurent		En cours	31.12.2024	
12	Feed back aux employés réguliers (après fin de prise en charge mais plutôt en équipe)	Laurent		En cours	31.12.2024	
13	Valoriser le temps et la qualité de l'accompagnement	Laurent		En cours	31.12.2024	
14	Responsable: temps d'échange + régulier avec un-e collègue (chaque mois) pour orienter et valoriser le travail	Laurent		En cours	31.12.2024	
15	Questionnaire à remettre pour connaître les points prof. et discuter ensuite	Aurélié		En cours	31.08.2025	Formation pour entretien Dialogues périodique
16	Aller à l'essentiel dans les tâches de travail	Laurent		En cours	31.12.2024	
17	Temps de remplacement d'un collègue trop long (1mois)	Raphaël		En cours	31.08.2024	Projet de pool
18	Solliciter l'aide des autres entités du réseau	Raphaël		Abandonné		Pas possible mais projet de double contrat
19	Cibler les priorités (soins, actes)	Laurent		En cours	31.12.2024	
20	Demande d'aide des autres étages	Rogério	Faible	En cours	30.06.2024	Lors des absences, le responsable du service demande de l'aide en cas de besoin. En cas
21	Rapport 10h30	Rogério	Faible	En cours	01.03.2024	Après le changement des horaires soins, un rapport de 5min sera instauré à 7h30
22	Absences imprévus (enfants) Nombre de collaborateur journaliers Horaires 8h	Raphaël		En cours	31.08.2024	Projet de pool
23	Collègues "Service pool" pour mieux gérer les absences	Raphaël		En cours	31.08.2024	Projet de pool
24	Changement de la personne soignée au déjeuner, participation de l'intendance	Laurent		En cours	31.12.2024	
25	Plus de l'aide entre les EMS pour les absences	Raphaël		Abandonné	31.03.2014	La dotation et les absences ne le permet pas
26	Flexibilité au sein des services voir même au niveau du réseau	Laurent		En cours	31.12.2024	
27	Plus de stagiaires longues durées	Aurélié	Moyen	Terminé	31.12.2024	
28	Mieux répartir le personnel selon moment de la journée (creux...)	Rogério	Faible	En cours		Sera analysé avec les ICUS lors d'un colloque
29	Plus de civilités	Raphaël	Elevé	Abandonné		Dotation ne le permet pas
30	Plus de collaboration entre les services. Chacun son travail	Rogério	Faible	En cours	31.06.2025	Une redistribution des tâches ménagères est en cours de se mettre en place (01.08.2024)
31	Adaptation du planning d'activités = - de diversité	Rogério	Faible	En cours		Sera analysé avec l'animation lors d'une bilat avec la référente
32	Pool au sein du réseau	Raphaël		En cours	31.08.2024	Projet de pool
33	Temp collaborer à toutes les tâches, moins focus sur un secteur	Laurent		En cours	31.12.2024	
34	Délégation de tâches admin. (secrétariat) Priorité - Moins de qualité - Plus de quantité	Raphaël		En cours	31.08.2024	
35	Diversifier les secteurs Soins et animations	Laurent		En cours	31.12.2024	
36	(tous dans les soins le matin, A-P accomp.)	Laurent		En cours	31.12.2024	
37	Groupes de travail pour proposer	Pedro	Faible	En cours	31.12.2024	
38	Etudier le niveau des complexités situation de santé	Laurent		En cours	31.12.2024	
39	RAI -> Optimiser Pool pour remplacements	Pedro		En cours	31.08.2024	
40	Interimaire	Raphaël		En cours	31.08.2024	Projet de pool
41	Absentéisme -> Continuité PIR ISMAI	Raphaël		En cours	31.12.2024	
42	Diminuer la charge adm. -> Avoir un secrétaire	Laurent		En cours	31.12.2024	
43	Résident utile	Pedro		En cours	31.08.2024	
44	Réorganisation travail / PIR aux horaires	Laurent		En cours	31.12.2024	
45	Charges de travail: Beaucoup de mise en place, table, chaises	Jacques	Elevé	En cours	31.12.2024	Moins de mise en place dès que le prochain EMS sera là ou augmenter les EPT
46	Reprendre les horaires accompagnements	Pedro		En cours	31.08.2024	
47	Limites / compétence du personnel	Pedro		En cours	31.08.2024	
48	Certaines tâches AS à transmettre à l'admin	Catherine	élevé	budget 2025	01.03.2025	si budget pour collaboratrice administrative est accepté en 2025 alors que refer: en 2024
49	Meilleurs entraidre entre AS -> même lieu de travail	AS/Direction	faible	En cours	31.08.2024	
50	Chef de secteur - Harmonisation des procédures - Réponses aux question	Catherine et Jennifer	faible	En cours	2024	le temps nécessaire
51	1 site, 1 chef d'entité, 2 responsables	Catherine	élevé	budget 2025	01.01.2025	entamé depuis mars maintien du poste de JC en périmètre dès 2025 à 60%. 1 site abandonné en l'état

Périmètre-type de l'enquête RSSBF-RSS-RSG

Questionnaire	<ul style="list-style-type: none">•Questionnaire commun pour tous les participants•41 questions. Comparaison à la Norme Suisse.•Deux questions ouvertes
Méthode	100% en ligne
Administration	2 à 3 semaines environ, helpdesk par email pendant toute la durée de l'administration, 24h/24, 5j/7
Langues	2 langues (le Français et l'Anglais).
Analyses des données	<ul style="list-style-type: none">•Ventilation des résultats en fonction de la structure de RSSBF-RSS-RSG, ainsi que tous les croisements pertinents (critères sociodémographiques : âge, ancienneté, genre... Sous réserve d'un nombre suffisant de répondants)•Résultats disponibles pour tout groupe ayant au moins 5 répondants (conforme au seuil de confidentialité).
Résultats	<ul style="list-style-type: none">•Plateforme de reporting en ligne en Français, seuil de confidentialité de 5 répondants minimum par groupe d'analyse•Jusqu'à 15 utilisateurs de résultats (utilisateurs ayant accès à la plateforme de résultats en ligne). Helpdesk par email pour les utilisateurs des rapports de résultats.
Présentations (option)	<ul style="list-style-type: none">•Partage des résultats avec l'équipe projet sous forme de document PowerPoint (extraction de la plateforme avec commentaires d'analyse).•OPTION: Partage des résultats avec les managers par WebEx ou en présentiel (format: atelier centré sur les actions – conseils et bonnes pratiques en plans d'action).
Participants	L'ensemble des collaborateurs de RSSBF-RSS-RSG (1200 collaborateurs environ) avec possibilité d'extension à 4 Réseaux (1600 collaborateurs), 4 Réseaux et 2 EMS (1700 collaborateurs) et à 5 Réseaux et 4 EMS (2300 collaborateurs).

Proposition de calendrier type (à confirmer et affiner)

	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5
Signature du contrat; finalisation des objectifs et du périmètre					
Élaboration du contenu du questionnaire : introduction / questions de signalétique et d'opinion - invitations / relances	 				
Programmation et validation du questionnaire en ligne		 			
Traductions et vérifications des éléments de communication (Signalétique, Invitations/ relance, lettre du sponsor)					
Mise à disposition par RSSBF-RSS-RSG de la liste des participants ; tests de contrôle et de qualité en ligne					
Programmation de la plateforme de restitution ; définition de la structure des résultats					
Communications pré-enquête : sensibilisation des managers...					
Administration du questionnaire (3 semaines)			  		
Traitement des données ; analyses statistiques ; production des périmètres de résultats					
Premier débriefing des résultats avec l'équipe projet					
Présentation aux instances dirigeantes					
Mise en ligne de tous les résultats sur la plateforme					
OPTIONNEL : Accompagnement post-enquête (workshop, suivi, communication des résultats, etc.)					

Responsabilité :

 WTW

 RSSBF-RSS-RSG et autres Réseaux

 WTW & RSSBF-RSS-RSG et autres Réseaux

 Date clé

Tarifs et économies d'échelle

Exemples de calculs tarifaires

Réseaux	Nombre de salariés invités:	Tarif total	Tarif par salariés invités
4 Réseaux	1'600	33'060 CHF	20,70 CHF
4 Réseaux et 2 EMS	1'700	34'000 CHF	20.00 CHF
4 Réseaux et 4 EMS	2'300	40'020 CHF	17,40 CHF

D'autres estimations peuvent être fournies sur demande par WTW.



Suite

- **Retour à l'AFISA d'ici le 15 août 2025** avec le nombre d'employés concernés: office@afisa-vfas.ch

Questions ?