

# NOS VALEURS

AU SERVICE DE NOS BÉNÉFICIAIRES

«Seul on va plus vite, mais ensemble nous allons plus loin»

## DEPUIS LES ORIGINES

Toutes les explications sur la construction collective de nos valeurs

Pages 4 et 5

## UN, DEUX, TROIS, QUATRE & CINQ

Découvrez nos valeurs sous toutes les coutures, exemples à l'appui

Pages 6 à 15

## REPORTAGE

Le groupe des 100 en images et en paroles

Pages 16 à 18

## QUI SONT NOS RÉFÉRENTS?

Faites connaissance avec nos ambassadeurs «valeurs»

Page 19

## «SEUL ON VA PLUS VITE, MAIS ENSEMBLE NOUS ALLONS PLUS LOIN»

Les valeurs de la CSD avaient 20 ans. Un socle qui nous a aidés à construire le présent: une longue et belle histoire. Mais le temps d'une profonde réflexion était venu... **L'heure de faire émerger de nouvelles valeurs, plus en adéquation avec l'évolution de la société, qui soient le fruit de tous nos travailleurs.** Vous! Le moment idéal de vous donner la parole et de continuer à bâtir ensemble le futur. Nos nouvelles valeurs sont nos fondations. La base commune qui nous permet de déterminer notre vision: **ce que nous voulons être demain...**

Grâce à un travail de réflexion participative, dont je suis fier, vous avez eu l'occasion de vous exprimer pour nous aider à définir ces nouvelles valeurs. Soit au sein de groupes de travail, rassemblant plus de 100 personnes, soit grâce à une enquête en ligne. En découvrant les premiers résultats, je n'ai pu m'empêcher de sourire... **Rassuré, mais pas forcément surpris, je retrouvais dans vos choix, tous les éléments qui me semblent essentiels pour une structure comme la nôtre.**

**Avant tout, l'esprit d'équipe.** Une valeur fondamentale dans un secteur de services aux personnes. Je reste pleinement convaincu que «seul on va plus vite, mais ensemble nous allons plus loin». **Le dynamisme, c'est notre capacité à rester innovants,** ainsi qu'à nous adapter rapidement et énergiquement pour aider nos bénéficiaires. **Nous avons aussi fait de l'accessibilité, sous toutes ses dimensions, l'une de nos priorités. Au même titre que l'engagement: une valeur importante à la CSD,** que j'observe tous les jours chez vous et qui ne peut exister qu'avec un profond respect pour tous les travailleurs. Avec la Direction, **nous avons souhaité ajouter l'audace.** Une vertu qui doit nous aider à prendre des risques et à oser sortir des sentiers battus.

Définir ensemble nos valeurs était un sacré défi, mais le plus difficile est devant nous: **chaque travailleur de la CSD doit pouvoir se reconnaître dans ce socle commun, s'approprier les valeurs et les véhiculer au jour le jour.** À commencer par la hiérarchie, mais aussi les gestionnaires d'équipe, qui doivent nous aider à faire passer ces valeurs à tous nos travailleurs de terrain. Sans oublier nos nouveaux collègues, tout au long de leur parcours d'intégration. **Un effort quotidien et de longue haleine... Mais j'ai confiance!**

Confiance en vous et en l'avenir! Beaucoup de défis nous attendent dans cette société en pleine mutation, qu'elle soit technologique ou réglementaire, avec la réforme APE et l'assurance autonomie. Nous continuerons à être à la pointe de l'innovation, à faire preuve d'efficacité, à rester agiles, éveillés et ouverts, capables de nous remettre en question pour nous adapter à notre environnement. **Toujours avec un objectif clair et commun: être au service de nos bénéficiaires pour permettre à chacun de rester au domicile dans le respect de ses choix de vie.**

À nos valeurs!



MARC DE PAOLI  
Directeur Général

L'édition spéciale «valeurs» est une publication de la CSD

Date de la parution: Février 2019

Éditeur responsable: CSD - Rue de la Boverie, 379 - 4100 Seraing

Réalisation et production: [www.nelson-gs.com](http://www.nelson-gs.com)

Rédactrice en chef: Laura Weertz

Coordination: Nelson Garcia Sequeira

Comité de rédaction: Laura Weertz, Angélique Bronselaer et Nelson Garcia Sequeira

Graphisme et mise en page: Nelson Garcia Sequeira

Photos: Nelson Garcia Sequeira et Shutterstock

Imprimeur: AZ Print



## QUE DEVIENNENT NOS ANCIENNES VALEURS?

Les valeurs ont toujours été importantes dans notre parcours...

«Le professionnalisme, le dialogue professionnel, le travail d'équipe et le respect», font partie de notre quotidien. Mais le moment était venu de mener une réflexion, d'évoluer et de vous impliquer encore plus!

Cela veut-il dire que nos anciennes valeurs ont disparu? Ou qu'elles ne sont plus d'actualité à la CSD? Bien sûr que non... Ces principes font partie de notre ADN. Vous les retrouverez, directement ou non, dans nos nouvelles valeurs.

Le respect? Une notion inhérente à nos métiers, envers nos bénéficiaires et leurs choix de vie. Celui-ci continue d'être présent au cœur de notre mission et de **notre accessibilité**. Mais le respect existe aussi entre nous: il nous permet de travailler ensemble et d'avoir un dialogue professionnel. Cela se traduit désormais dans **notre esprit d'équipe**. Le professionnalisme? Il fait partie intégrante de **notre engagement** pour servir au mieux nos bénéficiaires.

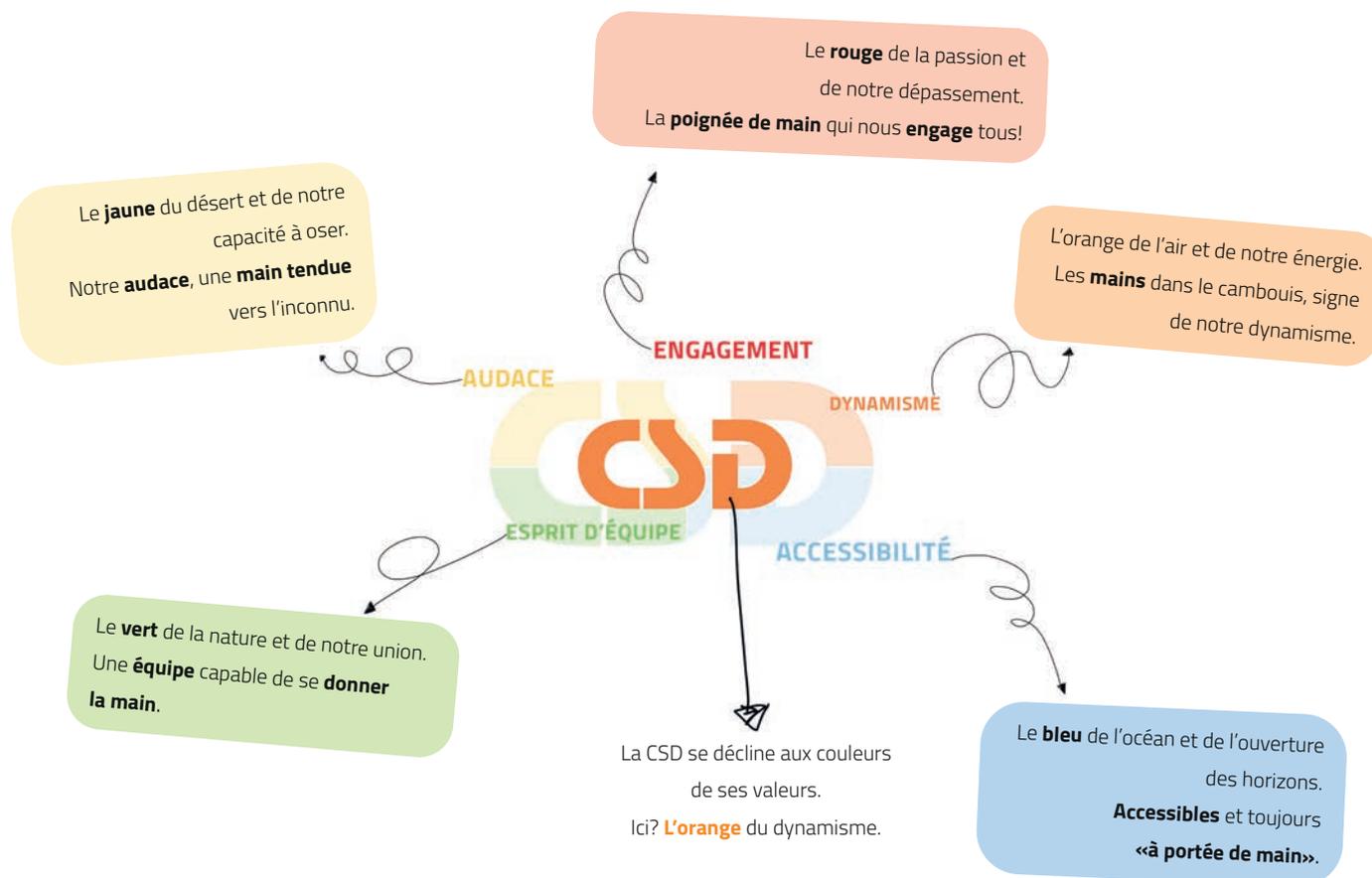
## POURQUOI UN NOUVEAU LOGO «VALEURS»?

Pour nous aider à partager nos 5 nouvelles valeurs!

Communiquer par les mots, mais aussi par l'image et les symboles.

À chaque valeur une couleur.

Comme les 5 «valeurs» de la main.



# METTRE À JOUR LES VALEURS? OUI! MAIS COMMENT?

Les valeurs avaient-elles encore du sens pour l'ensemble des travailleurs de la CSD? C'est la question qui a poussé la Direction à initier le projet «valeurs». L'objectif? Les remettre au goût du jour pour que de nouvelles valeurs, plus en phase avec la réalité des travailleurs, transparaissent progressivement dans la culture d'entreprise. Un défi de taille...

## LA PAROLE AUX TRAVAILLEURS

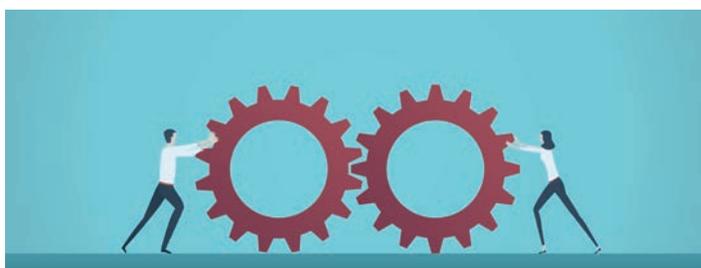
Les valeurs, c'est avant tout un socle commun à tous. D'où l'importance de les construire ensemble: les nouveaux engagés, le personnel de terrain et de bureau, les gestionnaires d'équipe, mais aussi les responsables de la CSD. Tous ont été interviewés pour connaître les valeurs qu'ils partagent dans leur travail quotidien.

Au total, plus de 100 travailleurs ont participé à la récolte d'information lors des groupes de travail: interrogés sur leur vision de la CSD, ce qui compte vraiment pour eux, pour la structure et son avenir. 28 mots-clés, synonymes de «valeurs importantes», sont ressortis des échanges.

## DESSINE-MOI UNE VALEUR

Un excellent début, mais encore fallait-il se mettre d'accord sur le sens à donner à ces mots... Que signifie vraiment l'engagement ou l'accessibilité? Il fallait donner du corps à ces termes et éviter qu'ils soient une coquille vide. Chaque groupe de travail a donc désigné un représentant (sept personnes au total) pour plancher sur des définitions pour les 28 mots-clés. Le résultat de cette réflexion a ensuite fait l'objet d'une enquête en ligne.

Tous les travailleurs avaient ainsi l'occasion de fixer leurs priorités et de choisir les valeurs les plus importantes dans leur métier. Nous avons été près de 45 % à répondre à l'enquête... ce n'est pas rien! De précieux résultats qu'il fallait analyser, tant de manière générale, que par métier, âge et ancienneté. Conclusion rassurante? Quelle que soit la catégorie de travailleurs, tous plaçaient les mêmes valeurs au sommet de la pyramide!



## VALEURS

## LA MISSION D'ENTREPRISE

Le travail n'était pas terminé. Dans un premier temps, la Direction s'est positionnée sur la culture d'entreprise, mais également sur ses désirs d'évolution. Un regard sur l'avenir... L'occasion aussi de mener une réflexion pour redéfinir notre mission sur base de trois axes fondamentaux: les priorités des travailleurs dans leur mission, l'orientation bénéficiaire et la qualité des services. Le fruit de ce travail? Une mission d'entreprise revue:

**ASSURER DES SERVICES DE QUALITÉ EN  
PLAÇANT LE BÉNÉFICIAIRE AU CENTRE DE NOS  
PRÉOCCUPATIONS AFIN DE MAINTENIR SON  
AUTONOMIE ET SON BIEN-ÊTRE AU DOMICILE  
DANS LE RESPECT DE SES CHOIX DE VIE.**



## LE CHOIX DES VALEURS

Ensuite, le processus s'est poursuivi naturellement, puisque la Direction a choisi de faire confiance aux résultats de l'enquête et de suivre l'avis des travailleurs. Ces derniers soulignaient l'importance de l'implication et de **l'engagement** envers la structure ainsi que le **dynamisme** à apporter dans sa mission.

Ils mettaient également l'accent sur **l'esprit d'équipe**, important dans leur travail quotidien. Autre valeur capitale? Faire preuve **d'accessibilité** en étant à l'écoute des bénéficiaires, mais aussi des collègues. Sans oublier l'accessibilité financière, afin de pouvoir continuer à aider tous les bénéficiaires qui en ont besoin. Enfin, la Direction et les responsables de la CSD ont souhaité ajouter une cinquième valeur, prioritaire à leurs yeux: **l'audace**.

## 5 VALEURS: UN GUIDE POUR L'AVENIR

L'audace ainsi que les quatre autres valeurs - l'engagement, le dynamisme, l'esprit d'équipe et l'accessibilité - constituent un guide pour le futur de la CSD. Elles représentent un socle commun, une vision partagée, qui doit nous permettre à tous d'avoir moins peur de l'erreur, d'oser proposer davantage et de créer les moyens d'être ensemble au service de nos bénéficiaires.



### ET APRÈS?

La centaine de participants au projet a pu découvrir les valeurs en primeur, lors d'une présentation réalisée par la Direction et les responsables (lire en page 16). Le moment pour eux de s'exprimer sur l'aboutissement de ce projet de longue haleine. À l'occasion de cette présentation, certains travailleurs ont pu se porter volontaires afin d'entre autres communiquer nos nouvelles valeurs au sein des services de la CSD. Ce sont nos «référénts valeurs»...

L'ensemble du personnel sera ensuite invité à un cinéma-débat au Centre culturel de Seraing pour l'entrée en scène officielle de nos valeurs. Dans la foulée, l'ensemble des travailleurs aura l'occasion de découvrir nos nouvelles valeurs au travers d'une vidéo d'animation 2D et grâce à la présence des référents valeurs lors de réunions de secteur. Un moment d'échange en équipe avec nos ambassadeurs.

### MAIS LE PROJET NE S'ARRÊTE PAS LÀ!

Sous l'impulsion des membres de la Direction, plusieurs projets vont progressivement voir le jour. L'objectif? Promouvoir nos valeurs! Découvrez-les dans les pages de cette édition spéciale...



LAURA WEERTZ  
Chargée de projets RH



CHRISTOPHE COMPERE  
Placeur à la télévigilance

*«C'était l'occasion unique d'avoir un dialogue autour de nos futures valeurs. En un mot? Positif!»*

**Comme une centaine de travailleurs, Christophe Compere a participé à l'un des groupes de travail qui a planché sur nos nouvelles valeurs. Il nous parle de son expérience...**

#### Comment vous êtes-vous retrouvé dans ce projet?

«Compte tenu de mon rôle de délégué syndical, j'ai reçu une invitation à participer au projet. En effet, l'un des sept groupes de travail était constitué de membres de la délégation. J'ai donc choisi d'accepter la proposition...»

#### Pourquoi les valeurs sont-elles importantes?

«Cela permet de recentrer la vision de la structure, mais aussi de garantir que, malgré notre taille, l'humain reste au cœur de notre mission. C'est un moyen de rester proche de nos bénéficiaires.»

#### Des groupes de travail, la réflexion sur les définitions et une enquête en ligne: comment cela s'est déroulé?

«Pour chaque groupe, nous étions une dizaine de travailleurs, réunis trois à quatre fois. C'était toujours très vivant, puisque l'animatrice organisait, par exemple, des jeux en sous-groupes. Nous étions tous impliqués et motivés à participer, donner notre point de vue et proposer nos mots-clés.»

#### Comment évaluez-vous cette approche «participative»?

«J'ai eu l'impression d'avoir mon mot à dire. Cela a permis de créer un dialogue autour des valeurs. On se sent plus investis... Sans oublier que l'information est aussi mieux comprise quand elle vient de la base!»

#### Le bilan de cette expérience?

«Positif! Je suis curieux de voir comment cela sera perçu et j'espère que tout le monde adhérera à nos nouvelles valeurs.»

# ENGAGEMENT

**Q**uel sens donner au mot «engagement»? Un serment, un pacte, un traité, un contrat? Chaque domaine a son interprétation... En philosophie, «s'engager» revient à embrasser un chemin: prendre une décision en accord avec ses valeurs. Bref, on donne un sens à sa vie. Le droit s'intéresse aussi à l'engagement, à travers le contrat: ce document qui permet de lier des personnes entre elles. En comptabilité? C'est l'ensemble des obligations vis-à-vis de tiers. S'engager en sport? Lorsque vous marquez, par exemple, votre intention de participer à une compétition. C'est aussi le cas quand vous vous lancez au service d'une cause dans laquelle vous croyez.

## «DONNER SA PAROLE»

La question de l'engagement est donc présente dans notre vie quotidienne... Ce sont toutes ces décisions que nous prenons - volontairement et par conviction - afin de nous impliquer dans un projet. Une promesse que l'on fait à soi ou aux autres. La richesse de ce terme est vaste puisqu'on peut s'engager en politique, dans une relation, dans une activité, pour servir un combat ou un projet qui nous tient à cœur. Bref, c'est un acte fort et conscient! L'engagement est aussi collectif: ensemble, on décide de poursuivre un objectif commun. Ce qui revient à parler le même «langage» ou avancer dans la même direction.

**ET À LA CSD? QUELLE EST NOTRE DÉFINITION DE L'ENGAGEMENT? IL FAIT PARTIE DE NOTRE IDENTITÉ ET SE RETROUVE DANS NOS ACTES QUOTIDIENS...**

## L'UTILITÉ DE NOTRE TRAVAIL

C'est notre chance à la CSD: être au service de nos bénéficiaires. Un métier gratifiant qui nous offre la possibilité de mesurer chaque jour l'impact de notre travail. Que ce soit au contact de nos bénéficiaires ou au bureau, en facilitant les tâches de nos collègues de terrain. Un engagement humain qui nous anime en permanence!

**«S'impliquer dans sa mission»**

## NOTRE PROFESSIONNALISME

S'engager à la CSD, c'est bien faire son métier. S'appliquer avec rigueur et professionnalisme. Une implication quotidienne dans toutes nos tâches pour accomplir notre mission... Grâce aux réunions d'équipe, aux formations et au suivi de nos gestionnaires d'équipe, chaque travailleur doit pouvoir recevoir un retour sur la qualité de son travail. Indispensable pour renforcer notre engagement.

## ÊTRE AUTONOME

Nous insistons aussi beaucoup sur la responsabilisation des travailleurs. Une dimension cruciale qui crée les conditions pour que chacun puisse se sentir concerné. Dans ce sens, les travailleurs de la CSD sont encouragés à être autonomes et à s'organiser dans leur travail, même si cette liberté s'exerce dans un cadre négocié en équipe ou imposé par des règles collectives.



## VIVRE À FOND NOTRE TRAVAIL

La mission de la CSD est très prenante. Une attention de tous les instants, toujours au service du plus grand nombre. Une aide permanente pour nos bénéficiaires. Pour vivre pleinement notre travail, nous devons aussi apprendre à gérer nos efforts et connaître nos propres limites... C'est également cela s'engager!

## TOUS IMPLIQUÉS

L'aide apportée à l'ensemble de nos bénéficiaires est avant tout un engagement collectif. Pour le tenir, nous avons besoin de tout le monde. Un défi à porter ensemble, qui exige un profond respect mutuel, entre la structure et ses travailleurs.

## NOS PROJETS D'AVENIR

### VIS-MON-JOB OU LA JOURNÉE AVEC MON COLLÈGUE

Tous les métiers de la CSD sont intimement liés. Tous unis dans une même mission: le maintien de l'autonomie de nos bénéficiaires dans leur cadre de vie et le respect de leurs choix. Mais nous avons tous un quotidien différent...

Grâce à ce projet, chaque travailleur aura l'opportunité de suivre le métier de son choix. Une façon de mieux se connaître, de se parler, de se comprendre et d'augmenter la confiance mutuelle, mais aussi de travailler en pluridisciplinarité. Nous avons tous un rôle fondamental à jouer dans la poursuite de notre but commun!

#### JE SUIS ADMINISTRATIF AU CALL CENTER

J'étais sur le point de partir, mais je constate que ma collègue est débordée. Elle répond déjà au téléphone et il y a pas mal de monde à l'accueil...

#### MON ENGAGEMENT?

Je n'ai pas d'urgence à la maison, alors je peux peut-être rester une demi-heure de plus. Le temps suffisant pour répondre à cette forte demande. La demi-heure de travail? Je pourrai la récupérer une autre fois...

### «UN SANDWICH À PARTAGER»

L'idée? Organiser une rencontre entre la Direction et chaque nouvel engagé, pendant son parcours d'intégration à la CSD. Pour nos recrues, ce sera l'occasion de plonger tout de suite dans le bain, de s'intégrer rapidement dans leur nouvelle «maison» ainsi que de favoriser les échanges. La Direction pourra aussi se présenter et expliquer le sens de notre mission aux nouveaux arrivants.

#### JE SUIS AIDE FAMILIALE

Je réalise que l'un de mes bénéficiaires, sous gestion de biens, a besoin d'un nouveau fer à repasser. Une dépense importante pour lui...

#### MON ENGAGEMENT?

J'en informe mon assistante sociale en lui proposant de contacter directement l'administrateur de biens pour répondre à la demande du bénéficiaire.

#### JE SUIS CHAUFFEUR AU TRANSPORT COLLECTIF

L'un de mes bénéficiaires m'explique qu'il va recevoir des documents de l'hôpital et qu'il est un peu perdu avec ces documents administratifs!

#### MON ENGAGEMENT?

Je fais remonter l'information à la coordination afin de trouver des solutions adaptées.



# ESPRIT D'ÉQUIPE

**U**ne équipe sans esprit d'équipe n'est pas... une véritable équipe. Aussi simple que cela? Oui, mais il ne suffit pas de le dire: l'esprit d'équipe, cela se vit! C'est la clé de la réussite d'un projet. La valeur qui unit les compétences, les idées et la volonté de plusieurs personnes autour d'un objectif commun. Autrement dit? C'est la colle qui maintient solidement toutes les pièces d'un puzzle. Comme l'a écrit le poète grec Euripide, «aucun de nous ne sait, ce que nous savons tous ensemble».

## LA FORCE D'UNE ÉQUIPE

Nous sommes tous indispensables. Tous, sans exception! «Seul» on peut mener un combat, mais c'est «ensemble» que l'on se donne les moyens de gagner une bataille. L'intellectuel américain Peter Drucker formulait d'ailleurs cette question: «Savez-vous comment mesurer la présence de l'esprit d'équipe dans une entreprise? Il suffit d'écouter les discussions entre travailleurs afin de diviser les "nous" par les "je"». Autre esprit brillant, Antoine de Saint-Exupéry. L'auteur du Petit Prince soulignait l'importance de l'addition de chaque pierre dans la construction d'un bâtiment: «La pierre n'a point d'espoir d'être autre chose qu'une pierre. Mais, de collaborer, elle s'assemble et devient temple».

*«Agir et penser de manière collective»*

## UN «NOUS» FAIT DE «JE»

Nous, donc! Un «nous» qui a besoin de chaque travailleur pour exister. Que chacun puisse apporter sa pierre à l'édifice pour «nous» donner les moyens d'accomplir la mission de la CSD. Travailler et trouver des solutions ensemble... Un projet commun qui repose sur les bras de chaque travailleur, puisque chacun représente un rouage fondamental de la structure. Une pièce indispensable au bon fonctionnement de la CSD. Un rôle que nous devons assumer avec courage et responsabilité, afin de renforcer, chaque jour, cet esprit d'équipe.

## LA RICHESSE DE NOS DIFFÉRENCES

Travailler en équipe, ce n'est pas s'oublier individuellement. Au contraire, c'est mettre sa personne au bénéfice de l'équipe, au profit d'une mission collective. Ce n'est pas une soustraction, c'est une addition!

En effet, l'esprit d'équipe doit être le fruit de la somme de nos compétences, de nos forces et de nos idées respectives. Pour cela, chacun doit pouvoir s'intégrer et trouver une place. Sa place... Un puzzle géant, vu nos différences individuelles. Compliqué? Pas si nous faisons preuve de respect, de bienveillance et d'empathie.

## AVANT TOUT SOUDÉS

Pour faire partie de la même équipe, il ne suffit pas de porter le même maillot. La force d'une équipe, c'est sa cohésion. La solidité des liens qui unissent ses membres. Bref, son unité! C'est également savoir profiter des bons moments, mais pouvoir se serrer les coudes dans les plus difficiles. Notre capacité à surmonter les obstacles. Pour cela, chacun doit s'investir personnellement et se mobiliser au service de la mission collective. Sans jamais oublier de communiquer: les échanges et le partage restent essentiels pour créer un esprit d'équipe fort...

## AUSSI ENTRE ÉQUIPES

Sommes-nous suffisamment soudés? Oui, surtout au sein de chaque «petite» équipe de la CSD. La proximité, cela rapproche! Mais notre force, c'est l'ensemble de nos services. Il ne suffit pas d'additionner des éléments indépendants pour créer une structure efficace. Les équipes dépendent les unes des autres et doivent encore plus échanger entre elles. Toutes unies et solidaires autour du bénéficiaire. Collaborer davantage, communiquer transversalement et partager plus d'informations... C'est l'un de nos grands défis: décroiser et renforcer les liens entre les équipes.

## TOUJOURS UN SOUTIEN

L'industriel Henry Ford avait aussi une vision intéressante de l'esprit d'équipe: «Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite». Toutes ces heures passées ensemble sont autant de chances de former un groupe solide. Dans la vie d'une équipe, il y a des hauts et des bas. L'esprit d'équipe s'entretient. C'est une question quotidienne: faire preuve de solidarité, valoriser les réussites des autres ou encore apporter son soutien. Nul n'est infaillible, mais, dans une équipe soudée, il y a toujours un collègue pour tendre la main.



## NOS PROJETS D'AVENIR

### FORMATION ET ÉCOLAGE INTERMÉTIER

Nous devons sans cesse renforcer nos liens, notamment entre les services de la CSD: se découvrir, se connaître et échanger ensemble.

Dans ce but, nous souhaitons réunir - quand cela est possible - des métiers différents au sein du parcours d'intégration et d'apprentissage. L'occasion unique de partager des expériences et d'apprendre ensemble tout ce qui nous rassemble à la CSD.

### LA PAROLE AU TERRAIN

Des réunions de concertation avec les collègues de terrain? Cela nous semble essentiel! En effet, ce sont «ceux qui font qui savent».

L'objectif de ces réunions est multiple... Maintenir tous nos travailleurs connectés au «concret», permettre aux collègues de terrain d'échanger entre eux, notamment au sujet des difficultés rencontrées, et leur donner les moyens de trouver, ensemble, des solutions.

#### JE SUIS INFIRMIER

Une fois chez le patient, je n'ai plus assez de médicaments pour refaire le semainier...

#### COMME NOUS SOMMES UNE ÉQUIPE...

Je prends le cahier de communication et je prévient l'aide familiale de cet après-midi: «Il y a des prescriptions sur la table du salon. Pourrais-tu aller chercher les médicaments? Ainsi je pourrai faire le semainier avant le week-end. Merci!»

#### JE SUIS GESTIONNAIRE D'ÉQUIPE

Une coordinatrice me sollicite pour l'accompagner dans une situation complexe!

#### COMME NOUS SOMMES UNE ÉQUIPE...

Je me rends disponible et, avec l'aide de collègues venant d'autres services, nous analysons la situation ensemble. L'objectif? Trouver des solutions extraordinaires, sortant de nos procédures habituelles, pour répondre à une situation inhabituelle.

#### JE SUIS GARDE RÉPIT

L'un de mes bénéficiaires souffre de maladie mentale et peut avoir un comportement agressif. La semaine prochaine, il a un rendez-vous, mais il ne sait pas comment s'y rendre.

#### COMME NOUS SOMMES UNE ÉQUIPE...

Je contacte la CSD pour prévoir un transport collectif. J'informe également mon collègue sur l'état du bénéficiaire. Ce dernier sera ainsi mieux pris en charge, mais c'est également positif pour mon collègue, qui pourra mieux se préparer.

#### JE SUIS ERGOTHÉRAPEUTE

Je sais que mes collègues ont parfois besoin de conseils ou d'appui, lorsqu'ils interviennent auprès des bénéficiaires.

#### COMME NOUS SOMMES UNE ÉQUIPE...

Je n'hésite pas à partager mes techniques et mon expertise avec eux!

# DYNAMISME

**L**e dynamisme, notre moteur. L'énergie nécessaire pour passer à l'action, pour relever des défis, pour se dépasser, pour remplir notre mission. Une flamme qui brûle à l'intérieur, dont la chaleur est ressentie à l'extérieur!

## MAIS D'OÙ VIENT CETTE MOTIVATION POUR BIEN FAIRE NOTRE TRAVAIL?

### INFATIGABLE MOTIVATION

À la CSD, les raisons d'être motivé sont multiples. Le fait de connaître ses tâches et ses objectifs: nous savons ce que nous avons à faire. Notre métier a également du sens. Beaucoup de sens: pour nous, comme pour tous nos bénéficiaires. Indispensable! La motivation se transmet aussi dans l'organisation de notre travail: avoir des responsabilités, être suffisamment autonome, se sentir soutenu, écouté et respecté. En d'autres mots? Travailler dans un climat de confiance, au sein d'une structure qui reconnaît de plus en plus les efforts. Mais être stimulé dans son métier, cela passe forcément par nos collègues. Les interactions professionnelles, les échanges informels, le contact et l'ambiance. Tout cela compte!

### L'ARDEUR DE LA STRUCTURE

Cette énergie individuelle se retrouve dans le dynamisme collectif de notre structure. Il suffit d'être sur le terrain, ou dans les couloirs des bâtiments, pour sentir la vitalité et l'activité qui règnent au sein de la CSD. Grâce à l'ensemble de nos travailleurs, nous menons notre mission avec ardeur. Nous sommes également capables de réagir à tous les types de situations, notamment à ceux qui peuvent menacer notre secteur. Nous restons donc énergétiquement vigilants pour continuer à défendre nos métiers.

### ORGANISATION AGILE

La CSD est en permanence au service de ses bénéficiaires. Dans toutes les situations, nous devons trouver des réponses adaptées à leurs besoins, rapidement et avec détermination, mais toujours avec réflexion. Canaliser l'urgence pour mieux y faire face. Anticiper fait aussi partie de nos principes de management, notamment pour pouvoir réagir positivement à tout changement de notre environnement. Une façon d'assurer notre développement et notre avenir. Dans l'accomplissement de notre mission, il n'y a pas de problème... que des solutions!

## «Agir avec motivation et énergie»

### EN MOUVEMENT

«Ça balance pas mal à la CSD», pourrait-on dire. En l'espace de quelques années, la structure a grandi dans toutes les directions. Une évolution indispensable pour répondre aux défis présents et futurs. Continuer à avancer et à chercher des réponses toujours plus adaptées et efficaces pour nos bénéficiaires. Un mouvement perpétuel qui nous permet de rester vifs, innovants et performants. Des avancées, notamment sur le plan technologique, puisque nous voulons rester à la pointe, en adoptant des outils qui facilitent notre travail. Sans jamais oublier que toute technologie doit rester au service de l'humain.



### ACCEPTER DE CHANGER

Notre dynamisme se traduit aussi par notre capacité d'adaptation, entre autres face aux évolutions de la société, en particulier le vieillissement de la population. Notre mission doit rester au centre de nos préoccupations: permettre à nos bénéficiaires d'être acteurs de leur projet de vie et de leurs choix. Dans un monde qui bouge, nous devons faire preuve de flexibilité, adapter toujours plus nos interventions à la personne et suivre son évolution tout au long de son parcours de vie. Notre aide? Elle doit rester accessible, de qualité, régulière et portée à temps...

Un défi qui exige toute notre énergie et notre... audace pour mener nos projets jusqu'au bout, défendre notre cause et continuer à évoluer. Se réinventer, car, comme l'écrit Paulo Coelho: «Le futur a été créé pour être changé».

## NOS PROJETS D'AVENIR

### OYEZ, OYEZ ARTISTES DE TOUS BORDS!

Voici le concours que nous attendions tous pour exprimer nos talents artistiques. À l'occasion du lancement officiel des valeurs, chaque travailleur aura l'occasion, seul ou en équipe, d'illustrer une valeur qui lui tient particulièrement à cœur. Une chance pour montrer ce que cette valeur représente dans son travail.

Qui dit concours, dit prix à gagner... Pour en savoir plus, rendez-vous à la fin de ce numéro.

### BONJOUR LA RUBRIQUE «PROJETS»

À la CSD, il y a des projets à gogo: nous sommes dynamiques et cela doit se savoir! Le Bonjour va donc accueillir une nouvelle rubrique dédiée aux projets des différents services.

Une façon de faire circuler l'information... et pourquoi ne pas s'en inspirer et porter un projet similaire dans son propre service?

#### JE SUIS GARDE À DOMICILE

Et les situations sont parfois... vraiment complexes!

#### COMME JE SUIS DYNAMIQUE...

Je garde une attitude positive et proactive dans mon travail, avec tous mes collègues autour du bénéficiaire.

#### JE SUIS AIDE-SOIGNANTE

Et je suis régulièrement confrontée à des difficultés de terrain. Je ressens le besoin de nouveaux outils pour y répondre.

#### COMME JE SUIS DYNAMIQUE...

Je demande à suivre des formations pour mieux m'outiller. Grâce à celles-ci, au cours desquelles je suis impliquée et attentive, je peux appliquer mes nouvelles connaissances au quotidien et fournir ainsi de meilleures prestations.

#### JE SUIS ASSISTANT SUPPORT IT

Mes collègues, de tous les services, ont régulièrement des demandes, plus ou moins compliquées.

#### COMME JE SUIS DYNAMIQUE...

Je commence par écouter leurs besoins, avant de proposer la solution la plus adaptée. Qu'elle soit individuelle ou collective! Vu les difficultés rencontrées par plusieurs collègues, je propose de mettre en place une formation...

#### JE PARTICIPE À UN GROUPE DE TRAVAIL

Participer, c'est un premier pas important...

#### COMME JE SUIS DYNAMIQUE...

Je m'implique dans la réflexion. Je partage mes idées, mon point de vue et je soumets des propositions. Grâce au travail de l'ensemble du groupe, nous trouvons des solutions.

# ACCESSIBILITÉ

«**C**aractère de ce qui est accessible», indique le dictionnaire. Une définition relativement courte pour une valeur qui signifie pourtant beaucoup. L'accessibilité est l'une des valeurs clé de la CSD! Véhiculée à l'extérieur, pour nos bénéficiaires et nos partenaires, elle est une réalité en interne, entre collègues.

**Dans le quotidien de la CSD, «notre» accessibilité se traduit à travers trois axes majeurs...**

## OUVERTS À TOUS

D'abord, celui de **l'accessibilité humaine**, grâce à l'accès de nos services au plus grand nombre. Peu importe le genre, les origines, les appartenances ou les convictions philosophiques, religieuses ou politiques, nous offrons un accueil non discriminatoire à nos bénéficiaires. Une ouverture que nous prenons le soin d'appliquer à notre service infirmier, puisque, contrairement à d'autres acteurs, nous ne pratiquons pas de sélection de patients «rentables». Approche partagée au niveau géographique en proposant une couverture la plus large possible.

## TOUT LE TEMPS

Accessibilité rime aussi avec pluridisciplinarité et disponibilité! Notre offre de services est variée et adaptée: elle touche le plus grand nombre, tout en assurant une approche sur mesure. Cette écoute, si importante, est une réalité: nous restons joignables 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. Pour être certains de ne laisser personne sur la touche, nous mettons un point d'honneur à répondre à toutes les demandes le plus rapidement possible.

## ET ENSEMBLE

La dimension humaine est également primordiale au sein de la CSD. Et comme l'exemple doit venir d'en haut, la hiérarchie s'applique à rester proche de ses travailleurs. Un contact facile entre collègues, la capacité à se réunir rapidement et l'entraide, autant de caractéristiques qui animent notre quotidien. Sans oublier ces détails qui font la différence: se tutoyer, le «bisou-bonjour», la fête du personnel ou encore la caméra-café! Les occasions pour se rapprocher ne manquent pas...

## RESTER ABORDABLES: UN DÉFI

Notre accessibilité, c'est aussi le coût pour le bénéficiaire: «notre» **accessibilité financière!** Une ambition qui n'est possible qu'à travers des efforts importants... D'abord, une organisation administrative efficiente: à savoir l'optimisation des procédures, l'utilisation des subsides à l'emploi et la réduction des frais de fonctionnement.

D'autre part, nous nous sensibilisons régulièrement aux indicateurs de productivité: contingent, productivité horaire ou encore gestion de l'absentéisme, qui peuvent directement pénaliser les bénéficiaires. Grâce à ces actions, nous améliorons notre fonctionnement. Ce sont des «économies» que nous pouvons investir ailleurs. Dans l'infrastructure et le matériel, par exemple, mais cela nous permet aussi de dépasser le contingent pour les aides familiales ou de maintenir l'existence de certains services déficitaires, car mal subventionnés par les pouvoirs publics.

Toujours au profit de nos bénéficiaires: pour ne pas augmenter le coût pour eux, voire le diminuer. Un exemple? La baisse des tarifs de la télévigilance... Dans ce sens, les nouvelles technologies sont aussi des outils remarquables pour maintenir notre équilibre financier, tant qu'ils sont adaptés à notre réalité.

## À LA POINTE DU NUMÉRIQUE

**L'accessibilité technologique?** C'est notre troisième axe. Dans le secteur des soins et de l'aide à domicile, la CSD fait figure de pionnier. Sans jamais nous reposer sur nos lauriers, nous sommes en permanence à la recherche d'innovations, susceptibles de nous faire évoluer. Réduire notre empreinte écologique, veiller à diminuer la charge administrative en simplifiant nos processus, améliorer la rapidité et l'efficacité de traitement de l'information ou encore faciliter la communication entre les travailleurs et l'organisation. Avec en tête, un enjeu principal: celui de perfectionner notre fonctionnement pour nous permettre de nous concentrer sur le cœur de nos métiers!

*«Rendre les services abordables.  
Être disponible, à l'écoute et s'adapter à l'autre»*

## NOS PROJETS D'AVENIR

### ALLÔ LA TÉLÉPHONIE

À l'écoute? Oui! Mais soyons surtout accessibles! Réduire les files d'attente, mieux gérer les appels entrants et améliorer la réponse au bénéficiaire? C'est possible, grâce à un nouvel outil de téléphonie.

### UNE VIDÉO D'ANIMATION 2D

On parle souvent d'humain... et de rentabilité. Deux mots incompatibles? Pourtant, l'un ne va pas sans l'autre, si nous voulons que nos services restent abordables financièrement pour le plus grand nombre. Pour mieux comprendre notre modèle économique, une vidéo pédagogique et ludique sera réalisée et diffusée auprès de l'ensemble du personnel.

#### JE SUIS RESPONSABLE À LA CSD

J'ai, par exemple, travaillé sur la possibilité d'envoyer les avis de passage par SMS, plutôt que par courrier.

#### EN QUOI CELA RENFORCE-T-IL L'ACCESSIBILITÉ?

Cela a permis à la CSD d'économiser autour de 100 000€ par an. Un gain financier que nous pouvons investir ailleurs...

#### LA PROTECTION DE NOS MÉTIERS

Pour toutes ces raisons, **nous sommes aux avant-postes de la défense de nos métiers**. Dans le cadre de l'assurance autonomie, notre position ferme et critique à l'encontre de **l'utilisation exclusive** de la grille Belrai Screener, **qui aurait eu pour effet d'exclure des bénéficiaires** en difficultés d'ordre social, en est le parfait exemple.

### L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU PERSONNEL

Vous désirez savoir comment va votre entreprise. Pourquoi ne pas se réunir lors d'une grande assemblée des travailleurs? Le moment idéal pour parler de la santé de la CSD, prendre connaissance des projets d'avenir, comprendre l'actualité liée à notre secteur, proposer vos pistes d'amélioration ainsi que poser toutes vos questions à la Direction.

#### JE SUIS AIDE FAMILIALE

En juillet, une nouvelle collègue, fraîchement diplômée, s'occupe de faire ma tournée du soir. Elle ne sait pas comment faire la toilette d'un bénéficiaire obèse...

#### COMME JE SUIS ACCESSIBLE...

Je prends le temps de la renseigner par téléphone. Cela lui permettra d'être à l'aise et encore plus professionnelle. Sans oublier, le gain de confort pour le bénéficiaire.



# A U D A C E

**C**ourage, témérité, débrouillardise, innovation, autant de facettes de l'audace. Une valeur qui doit plus que jamais faire partie de notre ADN... Construire la CSD de demain avec audace, voilà l'impulsion proposée par la Direction. L'audace ne résout pas tous les problèmes, mais c'est souvent l'étincelle qui permet d'allumer la lampe des solutions. Le moteur de tout projet. Un message résumé dans ce nouveau slogan, lancé par les membres de la Direction: «Osons tous proposer et créer les moyens d'être ensemble au service du client».

## «C'EST CELUI QUI FAIT QUI SAIT»

La volonté de la Direction? Faire confiance! Solliciter encore plus votre avis, vous encourager à participer, à faire preuve d'initiatives et à mener des projets. L'objectif? Nous aider à prendre des décisions toujours plus adaptées et proches du terrain. Coller à votre réalité! En effet, «c'est celui qui fait qui sait»: ce sont les travailleurs qui détiennent la «vérité». Les idées doivent donc venir du terrain. Bâtir ensemble notre avenir, grâce à notre professionnalisme, notre bon sens et notre bienveillance. Avec une priorité : l'intérêt du bénéficiaire.

## CONFIANCE EN NOUS

Un sacré challenge? Nous en avons conscience. La CSD est une entreprise «zéro défaut», ce qui peut parfois freiner notre capacité à innover ou à prendre des risques. Nous devons tous faire preuve de plus de tolérance, pour que chacun puisse s'exprimer et se dépasser sans crainte. La confiance? Indispensable pour avoir de l'assurance dans nos actes et nos décisions. Se connaître et se reconnaître pour être serein en toutes circonstances, notamment face aux difficultés du terrain. La confiance... nous l'avons déjà: à nous de le démontrer encore plus. L'audace doit nous aider à renforcer cette volonté!

## UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE

Confiance mutuelle, quand tu nous tiens! On le sait: se sentir en confiance prend du temps. C'est pourquoi la CSD doit contribuer à créer les conditions pour que cela soit possible. Un climat positif qui se traduit entre autres par l'estime démontrée pour chaque travailleur. La sagesse d'attendre ou de sacrifier du temps pour atteindre un avenir meilleur. Tendre l'oreille pour entendre les questionnements et les idées de chacun. Avec du respect et de l'écoute mutuelle, nous y arrivons! Nous sommes tous sur le même bateau: celui d'aider au mieux nos bénéficiaires.

## ENGAGEONS-NOUS

L'engagement fait partie de nos cinq piliers. Une valeur pour les audacieux, car pour s'investir, il faut de l'envie. Du cran! Depuis des années, nous mettons notre temps et notre énergie au service de la CSD. Nous faisons partie de ceux qui ne se satisfont pas... De ceux qui veulent toujours plus et mieux. Des leaders, qui ont l'ambition de mener à bien des projets et d'être les relais de nos valeurs au quotidien. Tous capables de donner une impulsion nouvelle. Grâce à notre audace individuelle et collective, tout cela devient possible.

## ALLUMER LE FEU

La naissance de nos nouvelles valeurs en est le parfait exemple: les idées doivent venir de partout. Du terrain, des bureaux, de la Direction, des groupes de travail, des échanges informels. La créativité et la collaboration à tous les étages! Proposer ses idées doit être une habitude... Nos points de vue individuels sont une richesse. Bien entendu, cela exige d'écouter et de dialoguer. Entendre la vision d'autrui et accepter la différence comme une corde supplémentaire à son arc: «c'est comme ça qu'il voit cette situation... Qu'est-ce que cela m'apporte pour mieux comprendre le problème?».

## OSER LA DIFFÉRENCE

Imaginer l'avenir, c'est s'inspirer du présent, mais aussi avoir l'audace de le bousculer. Réfléchir au-delà des barrières. Se nourrir de ses expériences. Pour évoluer et progresser, il faut parfois être capable d'agir différemment. Comme l'a exprimé Albert Einstein: «La définition de la folie, c'est de refaire toujours la même chose et d'attendre des résultats différents». Au sein de la CSD, nous encourageons la créativité et les initiatives: c'est un moteur essentiel pour faire grandir notre structure. Quitte à reculer pour mieux sauter...

## PRENDRE DES RISQUES

Osez, osez, osez! Plus facile à dire qu'à faire... Et si l'on se trompe? Aucune grande conquête ne se fait sans chute. Sans erreur on ne peut pas s'améliorer. Le tout est d'avoir le courage de se relever. «Il vaut mieux se tromper en allant de l'avant, que d'avoir raison en reculant», a formulé l'écrivain Frédéric Dard. Prendre des risques n'est pas seulement un choix, c'est une nécessité pour continuer à avancer. La peur de l'échec? Voilà le véritable danger... Alors, osons, ensemble, construire un futur meilleur.

*«Oser prendre des risques pour résoudre des situations difficiles»*

## NOS PROJETS D'AVENIR

### DES PISTES POUR UNE MEILLEURE PRISE EN CHARGE

Nous avons tous des idées, mais, pour qu'elles puissent se concrétiser, il faut pouvoir les entendre. C'est pourquoi nous allons créer un groupe pluridisciplinaire de travailleurs. Le but? Identifier les pistes d'amélioration de prise en charge du bénéficiaire. Avez-vous l'audace d'y participer?

### UN MARCHÉ AUX IDÉES

Faire de la place aux idées, encore et toujours. Vous en avez plein la tête... Mais vous doutez de votre capacité à les concrétiser? Ne doutez plus! Dans le cadre de ce projet, vous avez l'occasion d'exprimer vos idées, mais surtout de les transformer en projet... à mener jusqu'au bout, grâce au soutien d'un coach et de volontaires. Vos meilleures idées deviendront réalité!

#### JE SUIS AIDE-MÉNAGÈRE SOCIALE

Le rôle de mon gestionnaire d'équipe est donc important...

#### SON AUDACE?

Celle d'être à l'écoute et de me faire confiance dans mes choix et mes propositions. Je peux lui proposer des idées ou actions en dehors de nos pratiques habituelles...

#### JE SUIS ASSISTANTE ADMINISTRATIVE AU CONTACT CENTER...

Face à certaines situations, je dois parfois oser... Et il m'arrive donc de me tromper!

#### MON AUDACE?

Celle de croire que je ne fais pas des erreurs... j'apprends! Évidemment, je fais de mon mieux pour les limiter.

#### JE SUIS INFIRMIÈRE

La maladie de mon patient semble évoluer et j'ai un doute sur le médicament qui avait été prescrit par son médecin.

#### MON AUDACE?

Je prends l'initiative d'appeler le médecin et j'ose respectueusement exprimer mes doutes quant à l'adéquation du médicament face à l'évolution possible de la maladie.

#### JE SUIS COORDINATRICE

La Direction m'a invitée à participer à un groupe de travail pour coconstruire le cadre du télétravail.

#### MON AUDACE?

Malgré la présence de membres de la Direction, j'exprime mon avis. Au final, mon point de vue est entendu et je suis contente du résultat final: il répond à nos attentes réciproques.

# Reportage

## LE GROUPE DES 100

**Q**ui dit nouvelle année, dit bonnes résolutions. À la CSD? L'heure est aussi à l'annonce officielle des nouvelles valeurs. Une grande première, accordée à la centaine de participants aux groupes de travail «valeurs». En exclusivité donc, avant la communication à l'ensemble des travailleurs. Nous sommes le 10 janvier 2019, un froid mordant et humide se fait sentir à l'extérieur, mais, dans les salles Cité Miroir et Tchanchtchs (rassemblées pour l'occasion), une ambiance chaleureuse règne en maître. Un parfait mélange d'excitation et de nervosité... **Et pour cause, ce n'est pas tous les jours que l'on partage de nouvelles valeurs.**

L'arrivée des travailleurs se fait par grappes, le sourire aux lèvres et le ton enjoué. Une surprise interpelle d'entrée de jeu: l'organisation dynamique de la pièce. Les chaises, disposées en trois rangées, se font face, laissant la place à un couloir central. Une véritable scène de défilé pour les orateurs et l'assurance d'une participation active pour tous les «spectateurs».

«Où s'asseoir», s'interrogent certains. Premier, second ou dernier rang? «Peu importe, nous sommes tous sur le même bateau», pourrait être le message adressé. Les discussions et les embrassades vont bon train. Tout le monde se connaît à la CSD... La température monte encore de quelques degrés dans la salle. Mais l'attention est totale, lorsque **Marc De Paoli, Directeur Général, prend la parole pour une introduction qui donne le ton:**

**«NOS VALEURS? NOUS LES AVONS CONSTRUITES ENSEMBLE. TOUS LES TRAVAILLEURS ONT EU LA CHANCE D'Y PARTICIPER. VOUS ALLEZ MAINTENANT LES DÉCOUVRIR...»**



VALEURS

Marc cède ensuite le micro à Laura Weertz, chargée du Projet «valeurs». Les regards rivés sur les deux écrans placés aux extrémités du «couloir», les participants l'écoutent expliquer le déroulement de l'après-midi: **cinq valeurs et, pour les présenter, cinq binômes, constitués par les membres de la Direction qui sponsorisent le projet.**



Première à entrer en piste? L'engagement, forcément. Le binôme de responsables de la CSD expose la définition donnée: que signifie réellement s'engager? Pourquoi est-ce primordial pour nous? La concentration dans la salle est à son comble. Arrive ensuite l'accessibilité sous les traits d'un second binôme. Et ainsi de suite pour l'esprit d'équipe, le dynamisme et l'audace. **Les responsables passent à la loupe les cinq valeurs. Le message semble passer, mais déjà des questions fusent.**

De la surprise? Pas réellement! Les participants ont travaillé dur pour arriver à ce résultat. Ils en avaient donc une idée plus ou moins précise. Les valeurs semblent correspondre à l'ADN de la CSD. Mais cela n'empêche pas les réactions... **D'abord, une alerte, «les belles paroles ne suffisent pas, il faut transformer l'essai». Signe que la volonté d'agir est bel et bien présente.**

Les intervenants se succèdent à bon rythme et le dialogue s'installe. L'occasion unique de répondre aux questionnements, aux remarques, aux craintes, mais aussi d'entendre les retours du terrain. **Une tâche que Marc et Nicolas Piette, Directeur Opérationnel, réalisent avec application et pédagogie. L'atmosphère, plus attentive que jamais, dénote de l'importance de ces sujets pour l'ensemble des présents.**



**Deux aspects reviennent à plusieurs reprises: la communication et les outils informatiques.** Pour le premier, la difficulté d'interagir dans une structure de plus en plus grande est soulignée... Passer de 300 travailleurs à plus de 1 000 aujourd'hui n'est pas un exercice facile. «Oui, tout peut sembler plus compliqué, explique Nicolas, mais ne soyons pas nostalgiques du passé. De plus en plus de bénéficiaires ont besoin de nous. Pour répondre à cette demande, nous devons grandir, alors portons nos valeurs dans la CSD d'aujourd'hui, afin de mieux préparer "demain"».

**Communiquer un maximum est plus que jamais un défi pour tous. Ce qui implique aussi de développer l'esprit d'équipe...** «Ce n'est pas toujours facile de se parler, surtout entre les équipes et avec un quotidien qui file à cent à l'heure», précise une assistante sociale. Nicolas reprend la parole: «L'esprit d'équipe ne peut pas être une simple coquetterie, c'est une nécessité pour mieux travailler ensemble et au service du bénéficiaire». Un conseil jaillit, celui de relever la tête du guidon, se regarder les uns les autres et se serrer les coudes.



**L'informatique inquiète également. Marc, conscient des difficultés et des obstacles que cela pose encore, expose la vision de la structure.** «La technologie évolue et notre rôle est de choisir les instruments les plus adaptés à nos besoins. À l'avenir, nous aurons un véritable tronc commun, un programme de gestion centralisée, qui concentrera toutes les informations d'un même bénéficiaire».



Demain, tout sera imbriqué, permettant de faciliter les missions des travailleurs, d'améliorer la qualité des prestations, la prise en charge des bénéficiaires, la transmission d'informations et les échanges avec les externes (médecins, famille, etc.).

Un challenge? «Oui, insiste Nicolas, car chacun devra mettre du sien pour s'adapter à ces moyens de communication». Mais à l'ère du smartphone, nul doute que chacun trouvera son chemin. La discussion va bon train. Le temps encore pour la salle d'évoquer Nietzsche, avant une dernière précision... cruciale:

**«LA TECHNOLOGIE NE REMPLACERA JAMAIS L'HUMAIN, ELLE DOIT ÊTRE AU SERVICE DE L'HUMAIN»**

*Suite en page 18 »*

Et l'audace dans tout cela? L'impulsion proposée par la Direction est-elle une surprise? Pas vraiment! À en croire, par exemple, cet avis tranché d'un gestionnaire d'équipe: «La taille de la structure augmente et, avec elle, arrivent des travailleurs qui contribuent à apporter de la fraîcheur. L'audace reflète bien l'évolution de la CSD au cours de ces dernières années: ça bouge! Beaucoup de projets et d'initiatives, preuve que l'on cherche toujours les solutions, plutôt que de regarder les problèmes».



**L'audace est cette valeur qui donne de la couleur aux quatre autres. Mais attention, on ose plus facilement avec des visages que l'on connaît,** exprime une aide familiale. Encore un défi: travailler à éliminer ces freins à l'audace. «On se fait tous la bise, non? Il n'y a pas de raison de se sentir freinés», plaisante Marc. Avant d'affirmer sincèrement:

**«VOUS FAITES TOUS PREUVE D'UNE IMPRESSIONNANTE VOLONTÉ DE BIEN FAIRE. MERCI!»**



L'ambiance, devenue plus informelle, signe que tout le monde est satisfait, est à point pour la conclusion. Laura reprend le micro pour annoncer la suite des opérations...

Le plus «difficile» reste à réaliser: faire vivre les valeurs, les diffuser et veiller à ce que tous les travailleurs puissent se les approprier. Les leviers sont nombreux, entre autres ce numéro spécial (que vous tenez entre les mains), mais aussi le cinéma-débat autour des valeurs, organisé le 21 février 2019.

**Tout un programme!**



Avant de conclure, l'occasion de tester l'engagement des participants, avec un appel à candidatures pour devenir «réfèrent valeurs». Un rôle clé pour continuer de relayer les valeurs auprès du plus grand nombre et engager le dialogue. Un questionnaire et une photo plus tard, les ambassadeurs étaient désignés...

Il est 16h30, les sourires sont encore plus larges qu'à l'arrivée. La chaleur à l'intérieur plus intense. Dehors, la nuit pointe le bout de son nez. **Les participants quittent la salle avec les valeurs de la CSD sous le bras... Tous portent désormais une responsabilité: vivre ces cinq valeurs au quotidien!**

**DÉCOUVREZ NOS RÉFÉRENTS VALEURS...**

# QUI SONT NOS RÉFÉRENTS VALEURS ?



**SÉVERINE BARONHEID**  
Assistante sociale gestionnaire d'équipe  
«L'esprit d'équipe est la base d'un travail de qualité»



**CÉLINE MAUHIN**  
Chef de secteur infirmier  
«C'est un engagement pour continuer à porter le projet des valeurs»



**ANNE-FRANÇOISE BELOT**  
Aide familiale  
«À la CSD, l'humain est au cœur de nos préoccupations»



**AUORE SIRON**  
Infirmière  
«Tant l'esprit d'équipe que l'audace me touchent particulièrement...»



**CHRISTOPHE COMPERE**  
Placeur à la télévigilance  
«Mon souhait? Partager nos valeurs avec les collègues»



**FRANÇOISE SOREIL**  
Aide familiale  
«Partager un peu d'audace: voilà une bonne raison de devenir référent valeurs»



**ANNE DEFLANDRE**  
Aide familiale  
«Transmettre les valeurs pour être encore plus performant au profit du bénéficiaire»



**NOÉMIE TURLEQUE**  
Assistante administrative au service gardes  
«C'est une opportunité pour aller sur le terrain et échanger autour de nos valeurs»



**CHRISTEL DELCOUR**  
Chargée de recrutement  
«Je me retrouve vraiment dans les valeurs d'engagement et de dynamisme»



**ERIC WILLEMS**  
Assistant administratif à la coordination  
«Ce qui me tient à cœur? Avoir l'audace d'évoluer et de prendre des initiatives»



**ELODIE GEORGIN**  
Assistante sociale gestionnaire d'équipe  
«Réfèrent valeurs? C'est la continuité du projet... et la preuve de notre dynamisme»



**YVES WLODARCZYK**  
Placeur à la télévigilance  
«La communication et une bonne entente sont essentielles pour une équipe performante»



**JOANNE GRYGLEWICZ**  
Gestionnaire d'équipe facturation  
«Grâce à un bon esprit d'équipe, nous pouvons faire le meilleur pour le bénéficiaire»



# APPEL AUX ARTISTES

## GRAND CONCOURS



### SUIS-JE UN ARTISTE?

Oui, certainement! Tout le monde à un talent plus ou moins caché. Alors n'hésitez pas: **engagez-vous...**

### COMMENT ÇA MARCHE?

Mettez la **dynamique** artistique en marche et proposez vos créations de tous les genres. Le but? Illustrer une ou plusieurs valeurs de votre choix. Seul ou en **équipe**, le plus important est de participer.

Envoyez vos créations **avant le 18 mars 2019** à l'adresse: [serviceRH.CSDLiege@solidaris.be](mailto:serviceRH.CSDLiege@solidaris.be)

### QUELS INGRÉDIENTS?

C'est à vous de décider! Une peinture, un dessin, une chanson ou une gravure. Ce qui compte c'est votre créativité. Alors serez-vous **audacieux**?

### POUR GAGNER QUOI?

Le jury - composé de nos référents valeurs - choisira les 3 meilleures créations pour gagner des prix tout aussi audacieux...



### DES QUESTIONS?

Nous restons toujours **accessibles**: [serviceRH.CSDLiege@solidaris.be](mailto:serviceRH.CSDLiege@solidaris.be)