



LE RÉSEAU

# Qualité de Vie au Travail « Travailler ensemble »



Webinaire du 14 juin 2021

Pascal AIREY, Chargé de mission

# Le réseau Anact-Aract

2

## Sa mission :

- Promouvoir l'amélioration des conditions de travail, en agissant notamment sur **l'organisation du travail** et les **relations professionnelles**.
- Concevoir et diffuser des méthodes et outils pour concilier durablement **qualité de vie au travail** et **performance**.

## Ses moyens :

- Une Agence nationale **sous tutelle du Ministère en charge du travail**
- Un réseau de **16 associations régionales (Aract)**



# Points développés

3

1. Vision du réseau Anact-Aract sur la QVT. Distinction entre les démarches RPS et les démarches QVT.
2. Thème de la semaine pour la qualité de vie au travail 2021 : "Travailler ensemble".
3. Expérience de la QVT et illustrations dans le secteur public
4. Enseignements tirés de ces expériences de la QVT, points de vigilance et préconisations

# Notre approche de la QVT

4

L'ANI du 19 juin 2013 sur la qualité de vie au travail (consolidé par l'ANI du 9 déc. 2020) donne des repères

- « La qualité de vie au travail vise d'abord **le travail, les conditions de travail**, et la possibilité qu'elles ouvrent ou non de « **faire du bon travail** » dans une bonne ambiance, dans le cadre de son organisation ».
- « Sa **définition, sa conduite et son évaluation** sont des enjeux qui doivent être placés au cœur du **dialogue social** ».
- Ce sont « **les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci qui déterminent la perception de la QVT qui en résulte** ».
- « La qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé **les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises**, d'autant plus quand leurs organisations se transforment. »

# Notre approche de la QVT

5

Le réseau Anact-Aract propose 6 champs de la QVT qui œuvrent pour une performance globale (6 champs pour agir)



# Quelques repères sur la QVT

6

- Possibilité de discuter du travail
- Participation des collaborateurs aux changements
- Connaissance du projet/de la stratégie de la structure
- Régulation du travail
- Droit à l'erreur et à l'expérimentation
- ...

- Conciliation vie prof/vie perso
- Équité dans le traitement des collaborateurs (homme/femme, handicap, âges...)
- Système de rémunération et avantages sociaux
- Prévention des violences verbales, sexistes et sexuelles
- ...

- Professionnalisation et formation
- Intégration des nouveaux embauchés
- Entretiens individuels
- Transmission des savoirs
- ...



- Organisation des réunions internes
- Rôle et fonctionnement des instances représentatives du personnel
- Qualité des temps et lieux de pause
- Ambiance de travail
- ...

- Organigramme et fiches de poste
- Autonomie pour agir sur son travail
- Procédures, consignes et modes opératoires)
- Gestion de l'activité et des aléas
- Planification et organisation de la charge de travail
- Organisation de la polyvalence
- ...

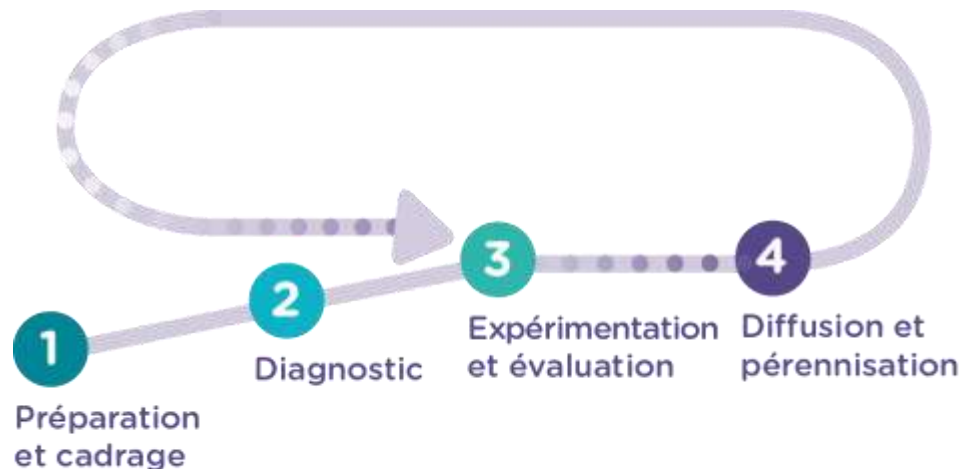
- Sécurité et environnement des postes de travail
- Réalisation et diffusion du DUERP
- Locaux, outils et matériel pour travailler
- Prévention des risques professionnels
- Gestion des absences de longue durée
- ...

# Quelques repères sur la QVT

7

## Une méthode et des principes

- Une **démarche** structurée
- Un **pilotage** associant la direction et les **représentants du personnel** mais aussi des **acteurs clés** (représentants métiers, projets, performance ...)
- Une **implication des salariés** notamment par « les espaces de discussion sur le travail »
- Des **expérimentations** (approche de type essai-erreur-ajustement) régulières selon un rythme et des sujets adaptés à l'entreprise et ses préoccupations.



# Démarches RPS / QVT

8

- Des démarches complémentaires, avec un **objet commun le travail**
- Une complémentarité à construire au cas par cas selon la démarche RPS engagée (plus ou moins intégrée à la stratégie de la structure et portée par les acteurs)

RPS		QVT
Obligation légale, intégration dans le document unique	Approche centrée sur <b>le travail et ses conditions de réalisation</b>	Incitation à la mise en place de démarches QVT (ANI 2013) + négociation obligatoire pour les + 50 salariés Démarche volontaire reposant sur l'engagement des acteurs
Démarche de prévention des risques / Acteurs de la prévention		Démarche « stratégique » et décloisonnée qui vise à <b>articuler les préoccupations de la direction, des salariés, des clients/usagers.</b> <b>Système d'acteurs élargi</b> Intègre la prévention des risques dont les RPS
Evaluation des risques et actions correctives (DUERP – Logique diagnostic / plan d'action)		A partir des enjeux QVT, identifier des chantiers d'amélioration de la QVT puis expérimenter les propositions de nouveaux fonctionnements



## Pourquoi ce thème ?

- Contexte de crise sanitaire depuis plus d'un an
- Pendant cette période, de nouvelles modalités de travail se sont développées **modifiant les façons de travailler ensemble**
- Un an après, besoin de **s'appuyer sur des coopérations solides, d'échanger sur le travail et ses évolutions, de recréer du collectif ...**

## Enjeux du « travailler ensemble »

- Que signifie aujourd'hui « travailler ensemble » ?
- Quelles leçons tirer de la crise ?
- Comment préparer ensemble les transitions ?
- Quels apports d'une démarche QVT sur le sujet ?

# Typologie et exemples de déploiement d'une démarche QVT

10

De façon générale, on repères plusieurs modalités pour se lancer dans une démarche QVT

## Démarche QVT globale

Intégrer la QVT à tous les niveaux de l'entreprise/ l'organisation

## QVT et changement/ projet

Profiter d'un projet/d'un changement pour intégrer la QVT

## QVT et résolution de difficultés

Trouver de nouvelles réponses à un problème

*S'appuie ou non sur un Accord (sur le fond ou de méthode)*

# Illustrations récentes, notamment dans le secteur public

11

- Etablissements médico-sociaux dont publics (Ehpad...) : **déploiement de la démarche QVT** dans 277 EMS pour le compte de la DGCS.
- Consolidation de la démarche de **prévention des RPS** tout en introduisant **progressivement les composantes d'une démarche QVT** à l'INRAE
- Exemples d'approches en Université : **expérimentation sur l'accueil des nouveaux étudiants** (USMB), **projet QVT global abordé par une enquête par questionnaire** (UEVE) ...
- A partir de **l'accord QVT d'un site**, le groupe industriel pharmaceutique Unither aboutit à **un accord QVT Groupe** pour déployer la QVT sur ses différents sites .
- Développement des **Espaces de discussion sur le travail** au sein du MINEFI
- Amélioration de la QVT par **la conduite d'expérimentations** à l'occasion de projets de transformation sur le site Albea du Tréport.

## ***Apports de la démarche QVT***

- Des effets notables sur la performance
- Les entreprises engagées dans une démarche QVT ont pu remobiliser pendant la crise des méthodes et des principes utiles face à l'incertitude et au besoin d'adaptation en urgence

## ***Points de vigilance***

- Partager ce que recouvre la notion de performance pour la structure (adapter le discours)
- Ne pas négliger la phase de cadrage (réflexion sur les enjeux, installation du pilotage aux différents niveaux de l'organisation...)

## ***Préconisations***

- Se tester sur une expérimentation pour « se faire la main »
- Adapter la démarche en fonction des besoins et contraintes
- Accompagner le management
- Communiquer / partager les réussites, les difficultés

- Programme de la SQVT 21 : <https://semaineqvt.anact.fr/>



- Plateforme Santé Travail Fonction Publique : <https://www.santetravail-fp.fr/>
- Guide QVT de la DGAFP : [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll\\_outils\\_de\\_la\\_GRH/guide-QVT-2019.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_outils_de_la_GRH/guide-QVT-2019.pdf)
- Guide QVT dans les EMS de la DGCS : [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/gqvt\\_interactif.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/gqvt_interactif.pdf)