La Qualité de Vie au Travail,

Pourquoi aujourd'hui ? C'est quoi ?
Pour faire quoi ? Comment ?

Jeudi 5 février 2015
Rencontre Prévention - STSM

« Des risques psychosociaux
... à la qualité de vie au travail. »

Anact Aract LE RÉSEAU

Région BRETAGNE

BUDGET DE LA RÉGION BRETAGNE

l'Europe s'engage en Bretagne avec le FSE

Organisation générale

Une association paritaire

Un conseil d'administration composé des partenaires sociaux

Un conseil d'orientation : CA + CRB + DIRECCTE + ANACT + personnes qualifiées

Une équipe pluridisciplinaire de 7 personnes

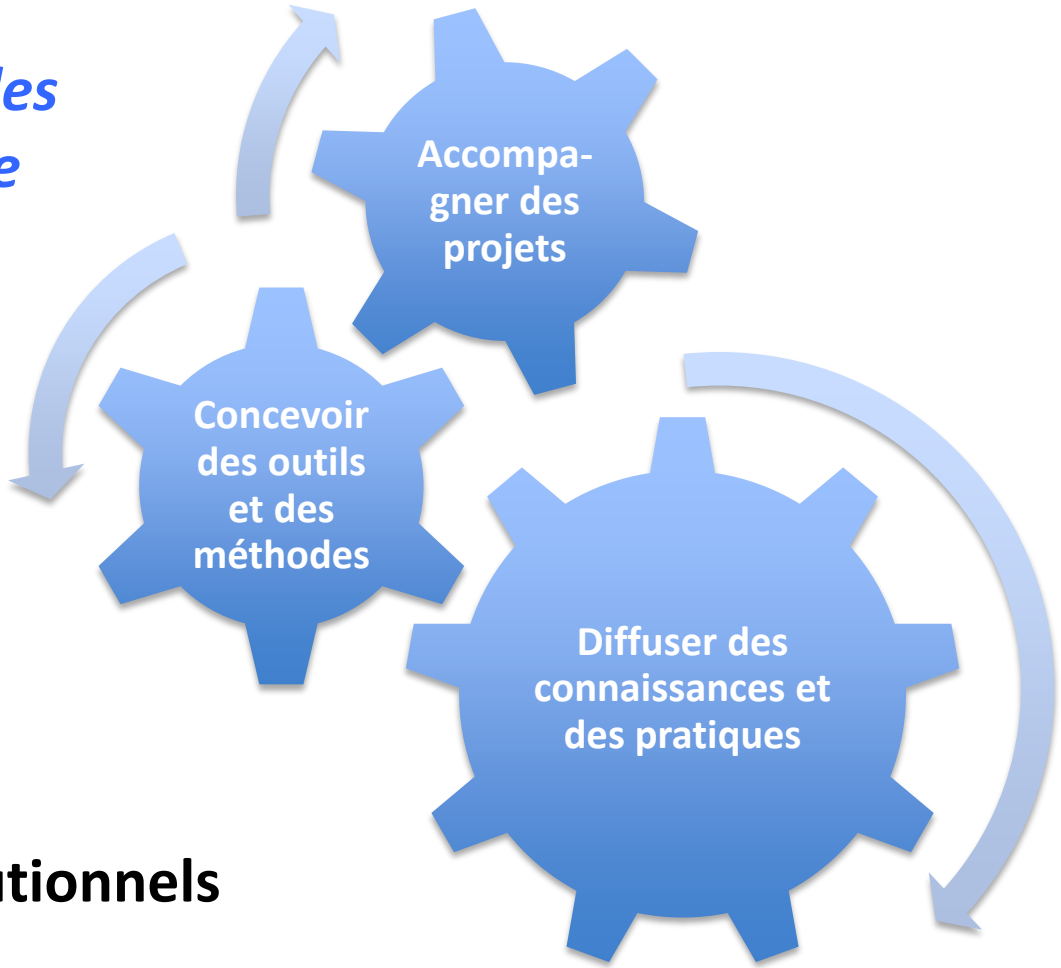
Membre du réseau ANACT/ARACT

ANACT + 26 ARACT

Un cadre commun : contrat d'objectif et de performance 2014-2017

Mission générale

Améliorer les conditions de travail pour la performance des entreprises et la qualité de vie au travail



Au service :

- **Des entreprises**
- **Des partenaires sociaux**
- **Des acteurs relais et institutionnels**

La Qualité de Vie au Travail (QVT)

1 *Pourquoi la QVT aujourd'hui ?*

1 *C'est quoi la QVT ?*

1 *La QVT : Pour faire quoi ?*

1 *La QVT : Comment faire?*

1 *Quelques points clés à retenir*

La qualité de vie au travail,
Une idée ancienne, une notion nouvelle

- **Avenant du 20 octobre 1989 à l'accord cadre interprofessionnel sur l'amélioration des conditions de travail du 17 mars 1975**
  - *« L'amélioration des conditions de travail est un élément déterminant de la modernisation des entreprises, celle-ci étant d'autant mieux perçue qu'elle ne constitue pas seulement un facteur de progrès pour l'entreprise mais qu'elle est également un facteur de qualité de vie professionnelle pour les salariés »*

- **Accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 sur la Qualité de vie au travail**
  - *« 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 ».*

Pourquoi la QVT aujourd'hui ?

- **Des organisations plus complexes, plus incertaines et plus exigeantes**
  - ✓ Engagement subjectif des salariés dans leur travail
  - ✓ Activité réclamant de plus en plus de coordination et de coopération
  - ✓ Développement d'outil de normalisation, de reporting, contrôle
  - ✓ Flexibilité des organisations, des réorganisations et restructuration accélérées
- **L'importance prise depuis plusieurs années par les phénomènes de stress et des RPS au travail.**
  - ✓ Mise en avant du travail aussi comme facteur de développement individuel
  - ✓ Mieux intégrer les causes organisationnelles liées aux risques de dégradation de la santé
- **La multiplication de négociations sur différents sujets.**
  - ✓ Seniors, pénibilité, égalité, stress,
  - ✓ Sortir de négociations cloisonnées dans une logique de mise en conformité

C’est quoi la QVT ? (1/3)

La QVT envisagée par les salariés (source : enquête Anact pour la SQVT 2013*)

Respect 64%

- Reconnaissance 58%
- Epanouissement 46%
- Motivation 40%
- Convivialité 39%

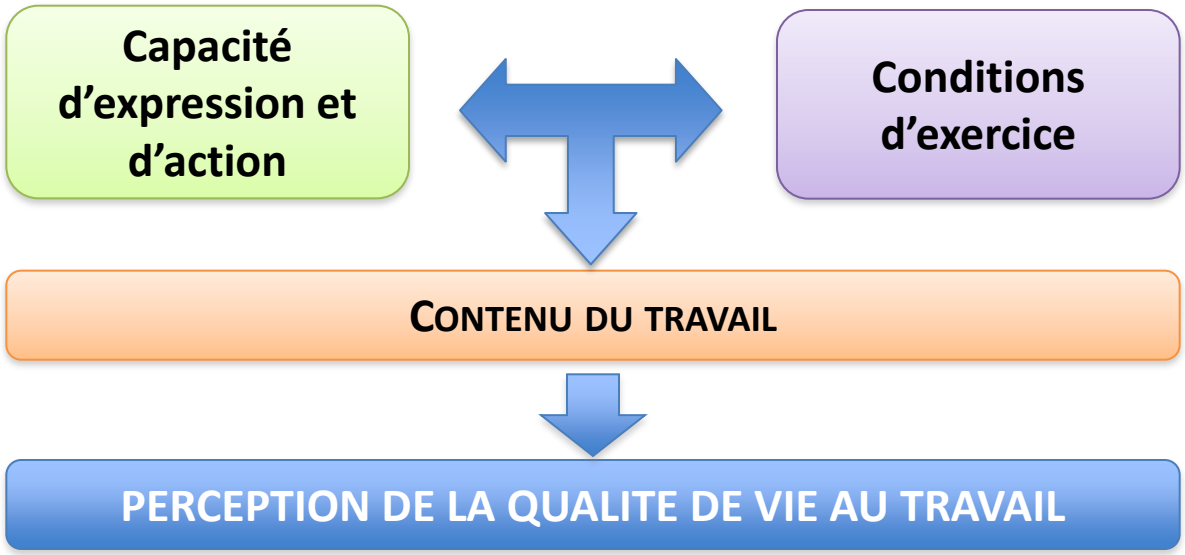
PUIS	Du temps pour faire son travail	32%	Perspectives	14%
	Solidarité	25%	Performance	9%
	Dialogue social	22%	Management	8%
	Autonomie	21%	Démarche collective	5%
	Santé	21%	Illusion	2%
	Egalité	21%	Gadget	1%
	Cohésion	17%		

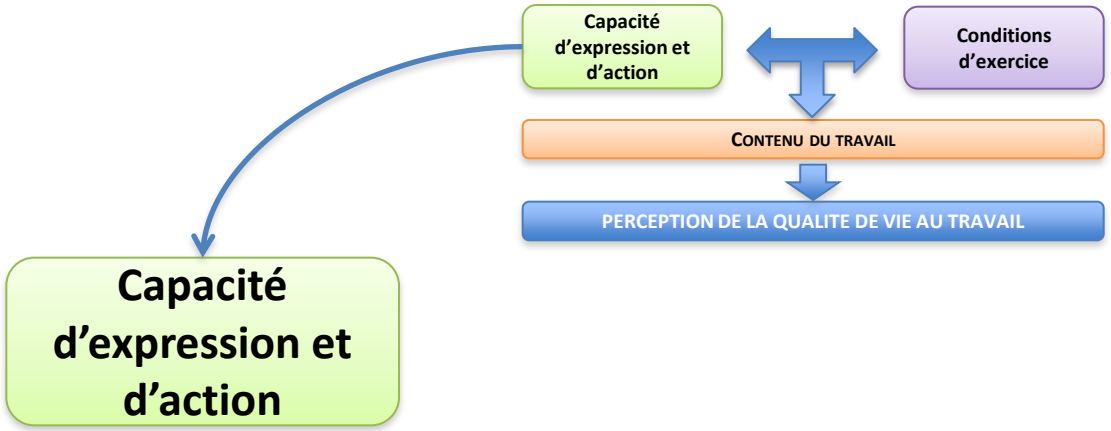
** Enquête réalisée par TNS Sofres auprès d’un échantillon de 1001 salariés occupés (âgés de 18 ans et plus, issus du panel de TNS) et interrogés en ligne sur leur définition de la qualité de vie au travail.*

C’est quoi la QVT ? (1/3)

La QVT envisagée dans l’ANI de Juin 2013

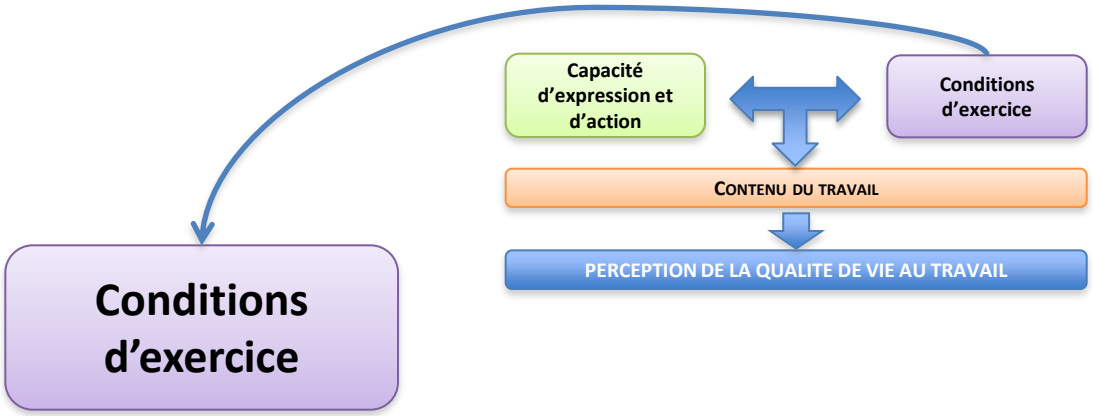
« Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s’exprimer et à agir sur le contenu de celui ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail » (ANI, juin 2013)





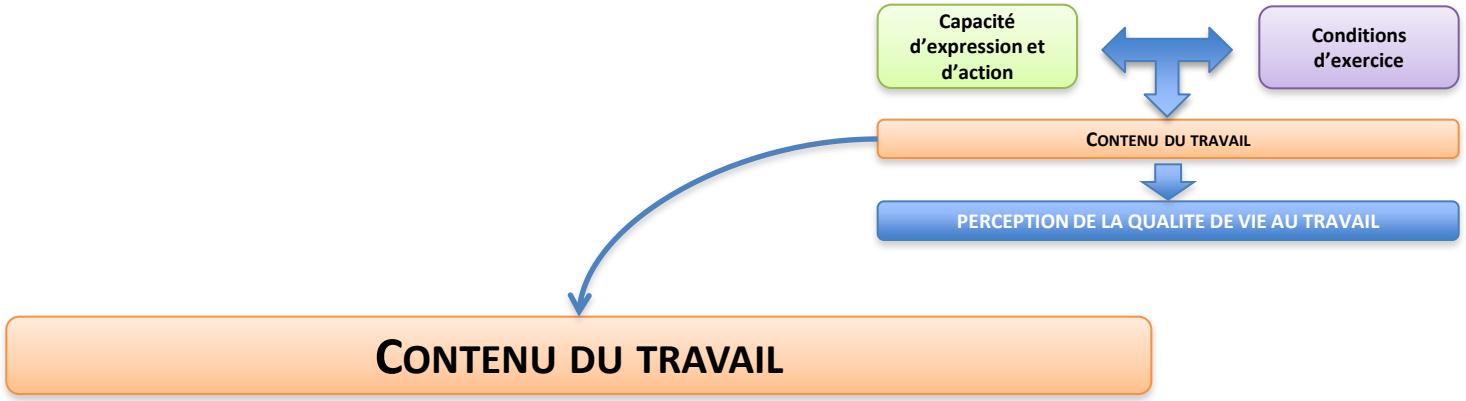
4 volets complémentaires pour couvrir l'ensemble des relations dans l'entreprise :

- ✓Le dialogue social
- ✓La relation hiérarchique
- ✓La soutien collectif dans le travail
- ✓L'implication dans les transformations du travail



3 ensembles de facteurs :

- ✓ Les conditions de vie
- ✓ Les conditions d'emploi
- ✓ Les conditions d'environnement de travail



4 dimensions généralement retenues pour parler d'un travail épanouissant :

- ✓ L'autonomie au travail : sentiment de maîtrise
- ✓ La valeur du travail : sentiment de d'utilité
- ✓ La complexité du travail : sentiment d'apprendre
- ✓ La complétude du travail : sentiment de responsabilité

C’est quoi la QVT ? (3/3)

Une conjonction de différents éléments selon l’ANI de juin 2013

- ✓ *la qualité de l’engagement à tous les niveaux de l’entreprise ;*
- ✓ *la qualité de l’information partagée au sein de l’entreprise ;*
- ✓ *la qualité des relations de travail ;*
- ✓ *la qualité des relations sociales, construites sur un dialogue social actif ;*
- ✓ *la qualité des modalités de mise en œuvre de l’organisation du travail ;*
- ✓ *la qualité du contenu du travail ;*
- ✓ *la qualité de l'environnement physique ;*
- ✓ *la possibilité de réalisation et de développement personnel ;*
- ✓ *la possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle ;*
- ✓ *le respect de l’égalité professionnelle.*

La QVT : Pour faire quoi ?

Une démarche QVT peut viser 3 finalités :

1. Soutenir la qualité de l'engagement, facteur de performance et de bien-être au travail

- Des attentes de l'entreprise (implication, coordination, régulation),
- Des besoins des salariés (reconnaissance, entraide)

2. Renforcer la cohérence des négociations

- Possibilité de négocier un accord unique portant sur plusieurs sujets : égalité professionnelle, durée et organisation du travail, généralisation complémentaire santé, travailleurs handicapés, mobilité interne, prévention de la pénibilité

3. Accompagner les changements techniques et organisationnels

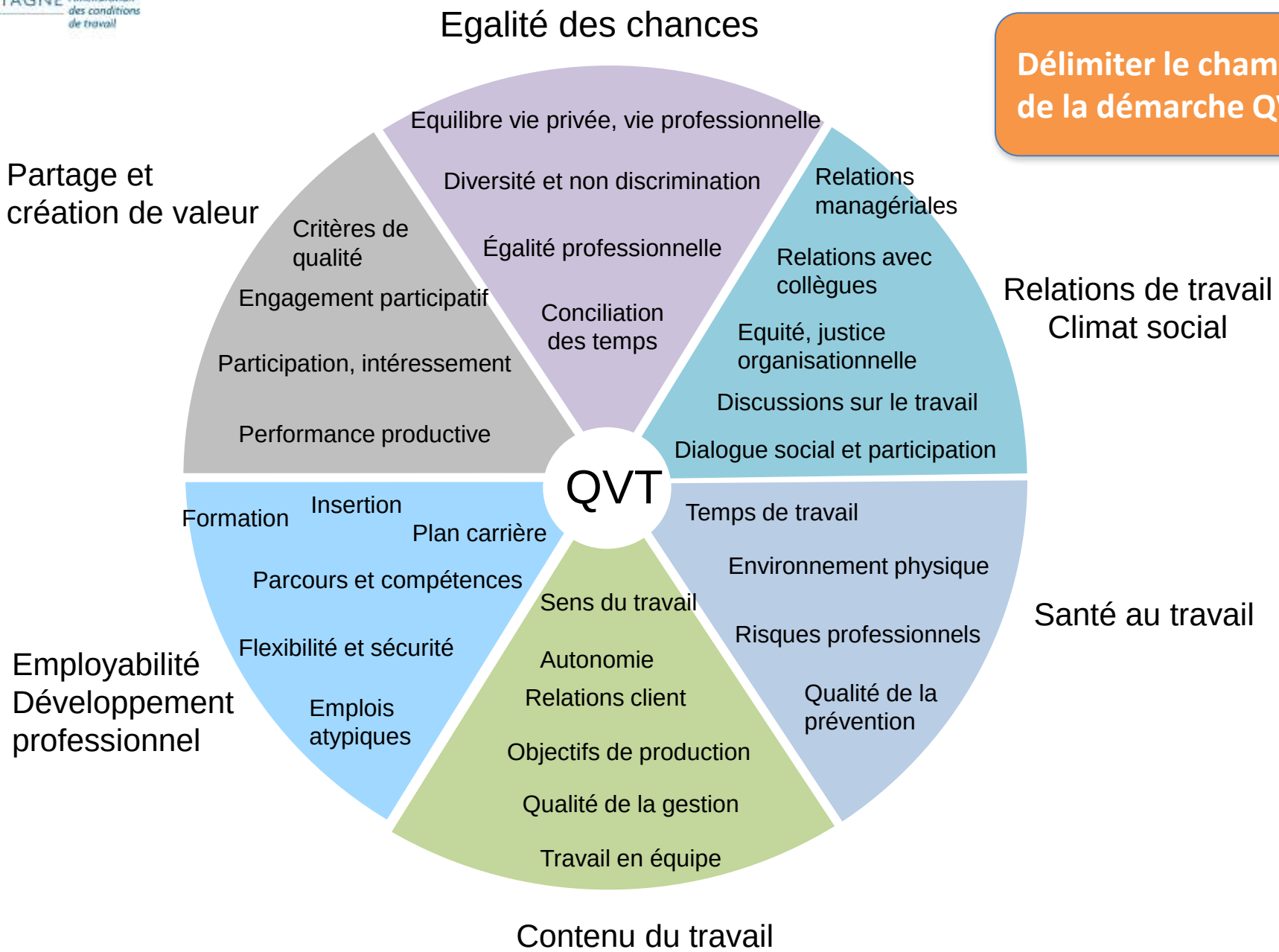
- Développer des pratiques d'évaluation globale, continue, participative et transformatrice

Démarche : comment faire ? (1/3)

- Passer d'une approche marquée par la prévention des risques professionnels à une approche de **valorisation du travail** comme facteur **d'engagement des individus**
- Eviter le cloisonnement des actions pour favoriser une QVT intégratrice et systémique
- Elargir le champ des acteurs habituels de la prévention des risques (CHSCT, Resp. HSE, etc.) en mobilisant d'avantage les dirigeants, DRH, managers, OS, …
- Développer les expérimentations / innovations / évaluations à partir d'états des lieux de l'existant et de diagnostic partagé.

Démarche QVT : comment faire ? (2/3)

Délimiter le champ de la démarche QVT



Démarche QVT : comment faire ? (3/3)

Démarche QVT : un processus de dialogue social à 4 niveaux

Concevoir la démarche → Poser le diagnostic → Expérimenter → Pérenniser

Démarche concertée
(niveau politique : pilotage)

Choix des facteurs sur lesquels agir
→ champ à définir, diagnostic à partager

→

Actions sur les leviers organisationnels
→ transformation du travail et de la gestion

→

Développement des personnes, des collectifs et de l'entreprise :

Enseignement, Pérennisation, Élargissement

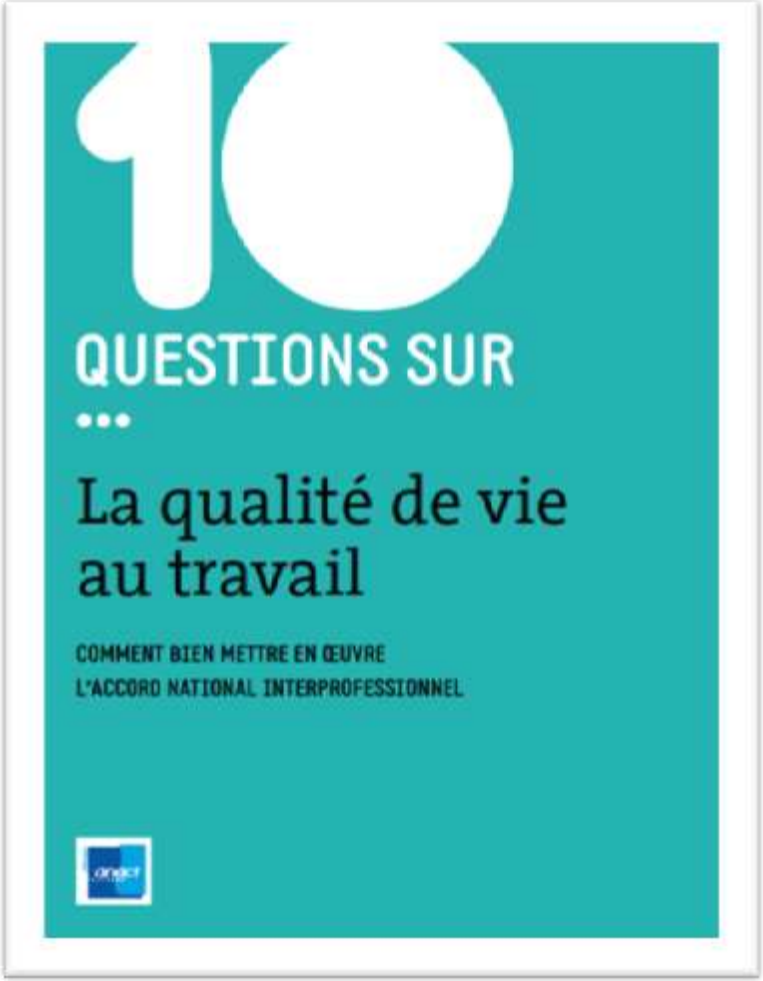
(niveau technique : cibler pour comprendre et agir)

Indicateurs de suivi
(évaluation continue)

Anact Aract
LE RÉSEAU

Quelques points clés à retenir

- ✓ La QVT : c'est le travail qui est central et pas ses à-cotés.
- ✓ La QVT : une approche du travail comme facteur d'épanouissement des individus et pas seulement comme facteur de risque pour les individus
- ✓ La QVT : Avant tout à considérer comme une démarche de progrès et non comme une norme.
- ✓ La QVT : Le rôle essentiel de la dynamisation des relations sociales sous toutes leurs facettes.
- ✓ La QVT : Reconnaissance de la porosité des sphères privées et professionnelles.

Pour aller plus loin

- ✓ Site internet :
  - www.bretagne.aract.fr
  - www.anact.fr : dossier thématique avec outillage , vidéo témoignage
- ✓ Travail et changement n° 347 janv/fevr 2013 « Les promesses de la qualité de vie au travail »
- ✓ 10 questions de la qualité de vie au travail – Anact - juillet 2014