



02 décembre 2016

Matinales RPS UT 06

Quelles priorités d'actions QVT ?

Les partenaires



Provence-Alpes-Côte d'Azur



1

Qualité de Vie au
Travail

Définition et champs
thématiques

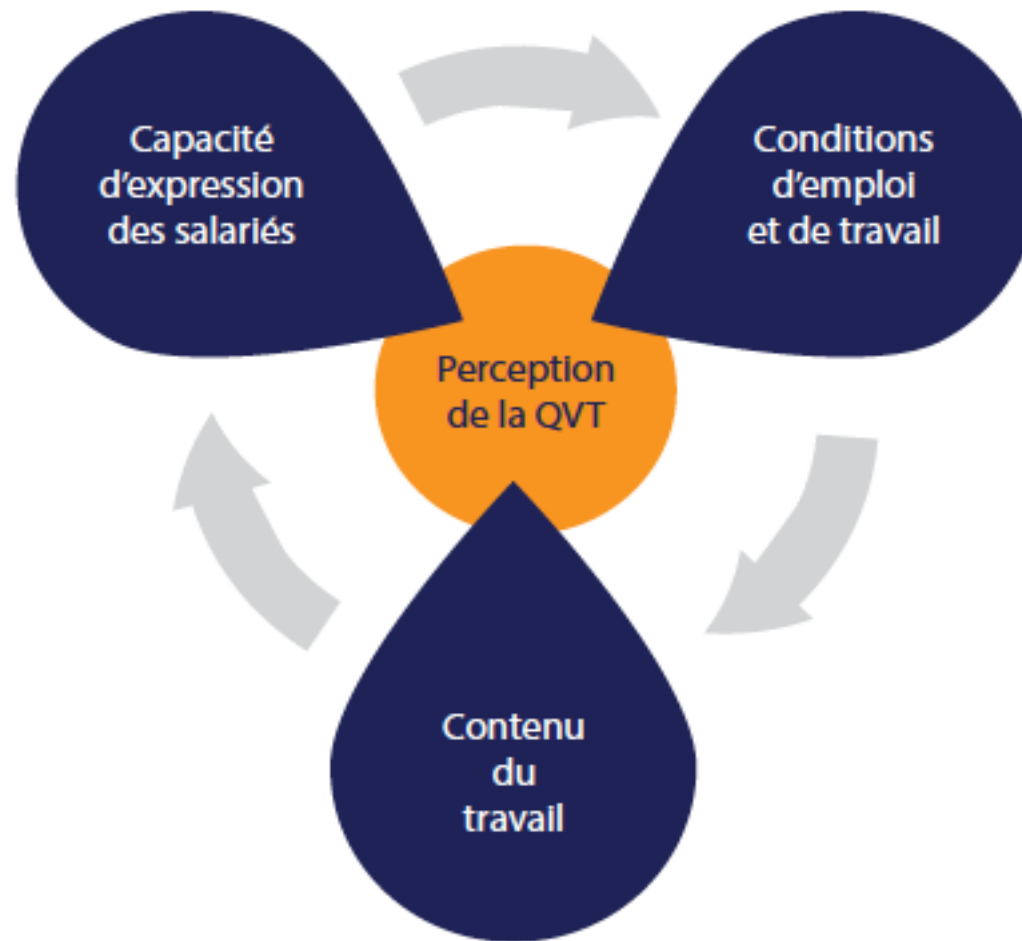
Définition de la QVT (ANI 19/06/13)

4



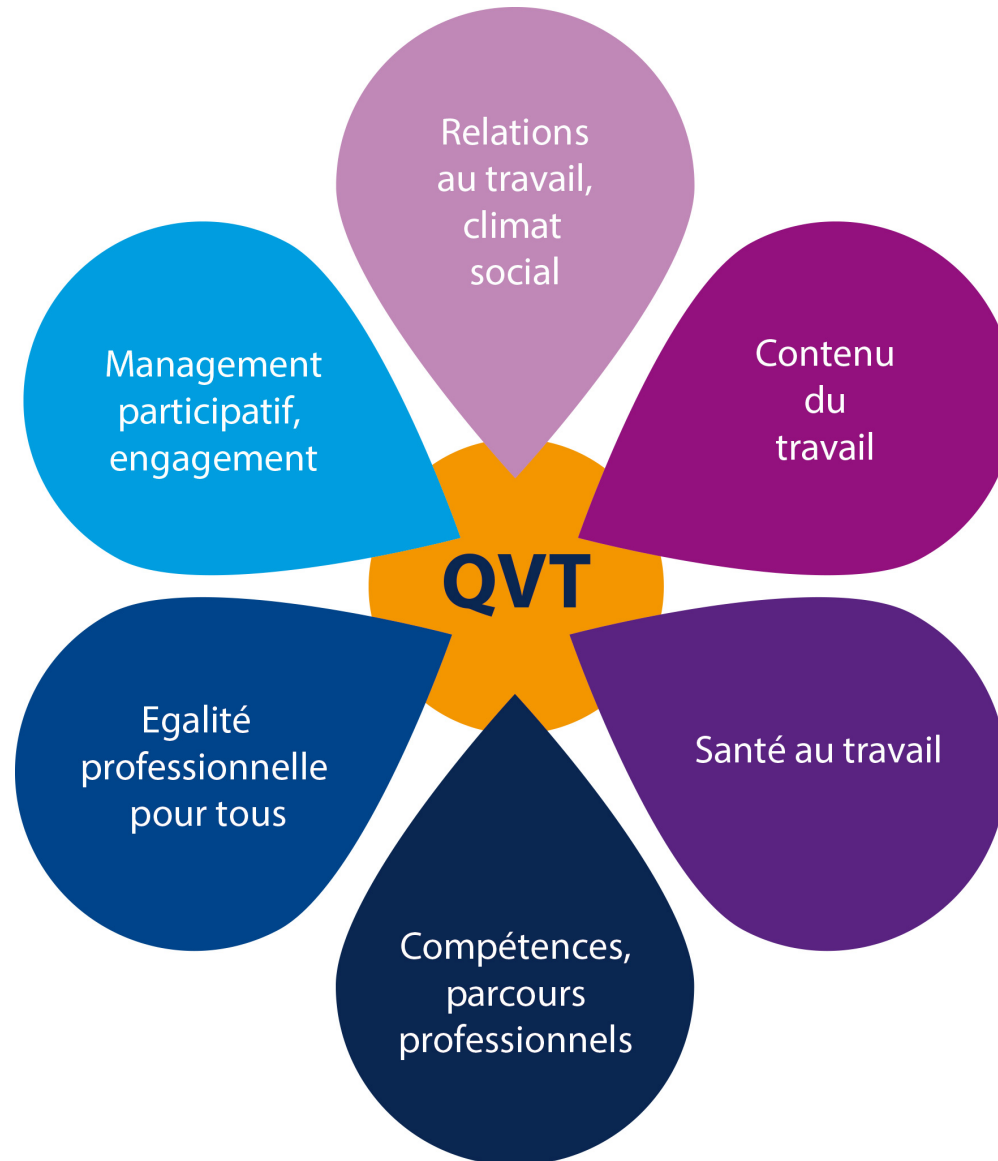
« Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail ».

Extrait ANI juin 2013



Périmètre de la QVT

5



Périmètre de la QVT

6

Des champs de natures différentes

- Un champ structurant : Contenu du travail. C'est le point d'entrée pour faciliter l'expression des salariés. Ce champ alimente les champs thématiques et relationnels
- Des champs thématiques : Santé, Compétences, Egalité professionnelle. Ces dimensions sont à la fois liées à des obligations légales : document unique, plan de formation, rapport de situation comparée, mais également aux prérogatives des IRP (DP, CE, CHSCT). Ces dimensions sont l'objet de négociations administrées, de plans d'action, parfois faiblement articulés entre eux, donc sources d'une faible efficacité...
- Des champs relationnels : Management et Relations au travail. Ce sont le plus souvent, les champs qui posent problème, sources de tensions exprimées par les salariés. L'incompréhension des objectifs et des projets de l'entreprise, les changements d'organisation mal expliqués, un management par objectifs quantitatifs dans un environnement contraint génèrent parfois, des comportements de retrait, de désengagement de la part des salariés

Périmètre de la QVT

7

Dans la mise en œuvre

Deux conséquences significatives liées à la mise en œuvre d'une démarche QVT

- Une relation nécessairement étroite entre IRP (DP, CE, CHSCT) puisque le périmètre thématique renvoie à des attributions différentes selon les instances. Cette relation n'est pas toujours spontanée selon les organisations
- Un décloisonnement nécessaire des fonctions RH entre ce qui relève des responsabilités hygiène/sécurité, emploi, formation, organisation du travail, management.

2

Qualité de Vie au
Travail

Actions en cours

Les Ateliers de la QVT® et actions collectives QVT

9

	Nbre structures	Nbre salariés
➤ CFDT/UDES	6	557
➤ CJD AIX	5	158
➤ EA ECO Entreprises	5	82
➤ UPR PACA	26	1682
➤ CGPME 83	8	511
➤ UPA PACA 06	5	137
➤ AGEFOS PACA	7	1200
➤ HAS/ARS PACA	8	9768
Total	70	14095

Les Ateliers de la QVT ® et actions collectives QVT :

➤ Capitalisation :

- Sortie du guide et film « QVT EP dans le secteur de l'ESS »
- Sortie du triptyque « QVT EP dans la filière éco-entreprises »
- Sortie du triptyque « QVT EP à travers une démarche participative »
- Trame et contenu des supports des ateliers portés par l'UPR PACA

➤ Evaluation : présentation des 1^{ers} éléments (Ateliers PACA et FACT)

- Restitution des résultats de l'enquête PACA
- Phase qualitative en cours (8 entreprises)

Les Ateliers de la QVT ® et actions collectives QVT :

➤ Projets en cours :

Dans le cadre de partenariats nationaux

- Cluster QVT HAS-ARS / réseau Anact-Aract
- Cluster QVT réseaux FIDAL / AGEFOS / Anact-Aract

Dans le cadre de l'appel à projet FACT « QVT Numérique »

- Atelier QVT porté par la CGPME PACA
- Atelier QVT porté par l'UPAR PACA
- Atelier QVT porté par l'ADMR 06
-

3

QVT+®

Synthèse

Chiffres clés

- **62 comités de pilotage paritaires** en PACA : 30 % dans le 13, 28 % dans le 83, 27 % dans le 06
- 481 membres participants : 36 % représentants direction, 64 % salariés
- 59,5 % de femmes, 40,5 % d'hommes
- **53 % d'entreprises de - de 50 salariés**
- **Une pluralité de secteurs d'activité** représentés :
 - Santé humaine, action sociale (34 %)
 - Industrie manufacturière (16,4 %)
 - Commerce de gros, de détail (9,8 %)
 - Activités spécialisées, techniques (9,6 %)
 - Hébergement restauration (7,7 %)

Outil d'animation des copils paritaires QVT+®

Résultats globaux QVT+ classés par ordre décroissant de priorité (sur une échelle de 10)

	Moyenne
Relations au travail (ambiance de travail, esprit et cohésion d'équipe...)	6,96
Répartition équitable de la charge de travail	6,79
Temps d'échange sur le travail dans les équipes et/ou entre les équipes (groupes de travail, groupes projet)	6,79
Clarté des rôles et responsabilités (organigramme, fiches de fonction...)	6,73
Information et accompagnement des changements (réorganisation, changement de poste, restructuration)	6,66

Résultats QVT+ classés par ordre décroissant de priorité (sur une échelle de 10)

Représentants direction

	Moyenne
Relations au travail (ambiance de travail, esprit et cohésion d'équipe...)	6,89
Clarté des consignes de travail et gestion des priorités	6,73
Connaissance de la stratégie, du projet d'entreprise	6,71
Temps d'échange sur le travail dans les équipes et/ou entre les équipes (groupes de travail, groupes projet)	6,67
Clarté des rôles et responsabilités (organigramme, fiches de fonction...)	6,65

Résultats QVT+ classés par ordre décroissant de priorité (sur une échelle de 10)

Représentants salariés

	Moyenne
Répartition équitable de la charge de travail	7,01
Relations au travail (ambiance de travail, esprit et cohésion d'équipe...)	7,00
Temps d'échange sur le travail dans les équipes et/ou entre les équipes (groupes de travail, groupes projet)	6,86
Clarté des rôles et responsabilités (organigramme, fiches de fonction...)	6,77
Information et accompagnement des changements (réorganisation, changement de poste, restructuration)	6,73

Outil d'animation des copils paritaires QVT+®

Résultats globaux QVT+ classés par ordre décroissant de priorité (sur une échelle de 10)

	Moyenne
Usage des outils de communication (messagerie, téléphone portable...) uniquement pendant le temps de travail	5,05
Optimisation des déplacements professionnels (covoiturage, réunions téléphoniques, télétravail...)	4,91
Prise en compte du handicap (accueil, aménagement des postes, des missions...)	4,87
Lieux de pause (salle de restauration, de repos, coin café...)	4,81
Prise en compte de l'égalité femmes/hommes (rapport de situation comparée, plan d'action égalité, égalité salariale)	4,79

Résultats QVT+ classés par ordre décroissant de priorité (sur une échelle de 10)

Représentants direction

	Moyenne
Prise en compte du handicap (accueil, aménagement des postes, des missions...)	4,68
Transparence de la politique de rémunération (y compris intéressement et avantages sociaux...)	4,53
Optimisation des déplacements professionnels (covoiturage, réunions téléphoniques, télétravail...)	4,51
Lieux de pause (salle de restauration, de repos, coin café...)	4,47
Prise en compte de l'égalité femmes/hommes (rapport de situation comparée, plan d'action égalité, égalité salariale)	4,14

Résultats QVT+ classés par ordre décroissant de priorité (sur une échelle de 10)

Représentants salariés

	Moyenne
Prise en compte de l'égalité femmes/hommes (rapport de situation comparée, plan d'action égalité, égalité salariale)	5,16
Optimisation des déplacements professionnels (covoiturage, réunions téléphoniques, télétravail...)	5,13
Usage des outils de communication (messagerie, téléphone portable...) uniquement pendant le temps de travail	5,00
Lieux de pause (salle de restauration, de repos, coin café...)	4,99
Prise en compte du handicap (accueil, aménagement des postes, des missions...)	4,97

4

La démarche QVT

Les enjeux pour les entreprises

Les enjeux QVT des entreprises

17

Des contextes d'entreprises différents :

- Baisse de financements (secteur social)
- Importants investissements à rentabiliser
- Forte croissance
- Difficultés financières récentes à absorber, malgré une reprise des ventes
- Changement de direction
- Fusions, restructurations
- Création récente
- Transmission d'entreprise
- Mise en cohérence des négociations internes (ANI)
- Coexistence de différents statuts (saisonniers, intermittents...)

Les enjeux QVT des entreprises

18

La motivation des entreprises s'inscrivant dans une démarche QVT peut se découper en 3 grands domaines :

- Economique
- Social
- Organisationnel

Les enjeux QVT des entreprises

19

Economiques

Quelques exemples ...

- Assurer la pérennité de l'entreprise
 - Entreprise de prestations de services et production, spécialisée en biotechnologies, 10 salariés, 13 /modèle économique fragile

Poursuivre le développement de l'entreprise. Obtenir l'accréditation COFRAC et décliner la politique qualité par poste, en y incluant la qualité de vie au travail

- Développer la représentativité
 - Association de défense et de création d'emplois et d'avancées technologiques et scientifiques, 6 salariés, 13 / Renouvellement direction et gouvernance

Un modèle économique basé sur les cotisations des membres et les financements publics à faire évoluer

Les enjeux QVT des entreprises

20

Economiques

Quelques exemples ...

- Pérenniser une nouvelle activité
 - Entreprise de récupération de déchets électroniques, 16 salariés, 13 / activités, sites et statuts différents

Le développement de l'activité porte tant sur le volume que sur le périmètre géographique. L'objectif, à terme, est de rendre les 2 nouvelles activités autonomes

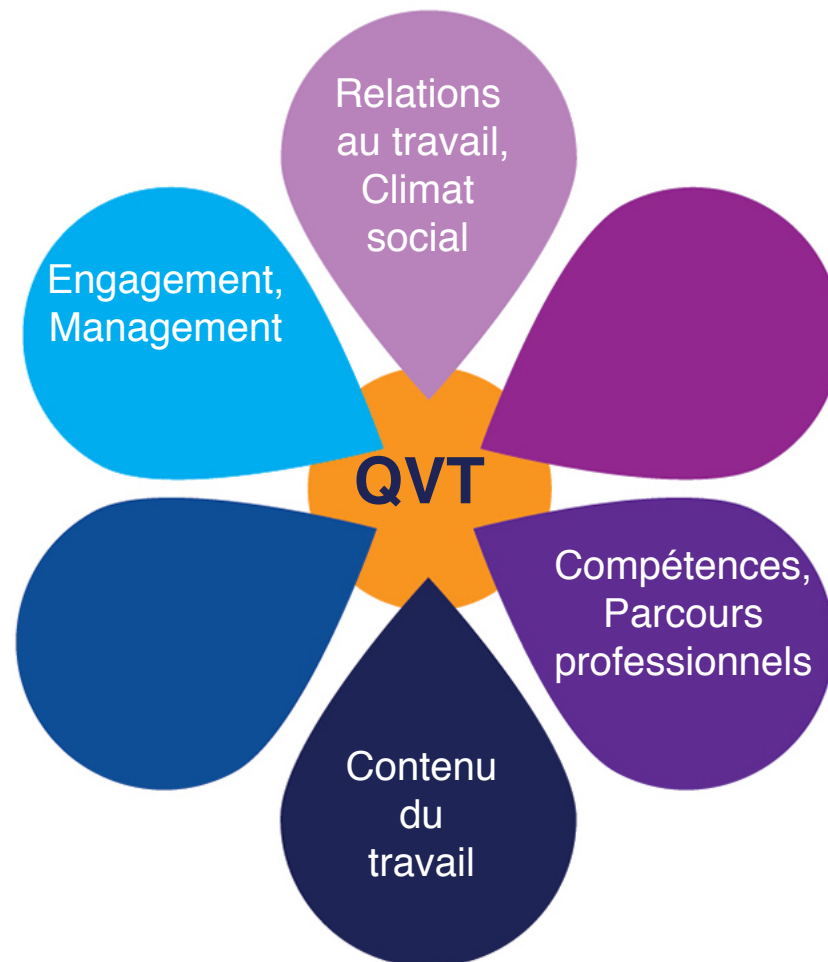
- Gérer les impacts économiques suite à une évolution de marché
 - Entreprise de Services du Numérique, 135 salariés, 13 / la demande client évolue (outils collaboratifs)
Nouvelle approche commerciale à développer / frein des commandes, puis reprise

Les enjeux QVT des entreprises

21

Economiques

*Une même
entrée dans la
démarche
mais des
orientations
QVT
différentes*



Les enjeux QVT des entreprises

22

Sociaux

Quelques exemples ...

- Renforcer l'appropriation des accords, en amont d'un accord unique
 - Fondation ESS, 250 salariés, 06/ environnement financier contraint
Analyser les accords existants, favoriser le décloisonnement, améliorer la communication interne

- Maintenir l'adhésion au projet d'entreprise
 - Service aux entreprises, 29 salariés, 13 / fort développement
Réussir le maintien de la cohésion d'équipe, de la proximité des dirigeants dans une évolution de TPE (« familiale ») à une PME.
Organiser le dialogue social

Les enjeux QVT des entreprises

23

Sociaux

Quelques exemples ...

- Harmoniser les pratiques managériales ; favoriser une culture d'entreprise commune
 - Secteur de la cosmétique, 97 salariés, 04 / fusion de 2 entités
Un encadrement intermédiaire issu de la production

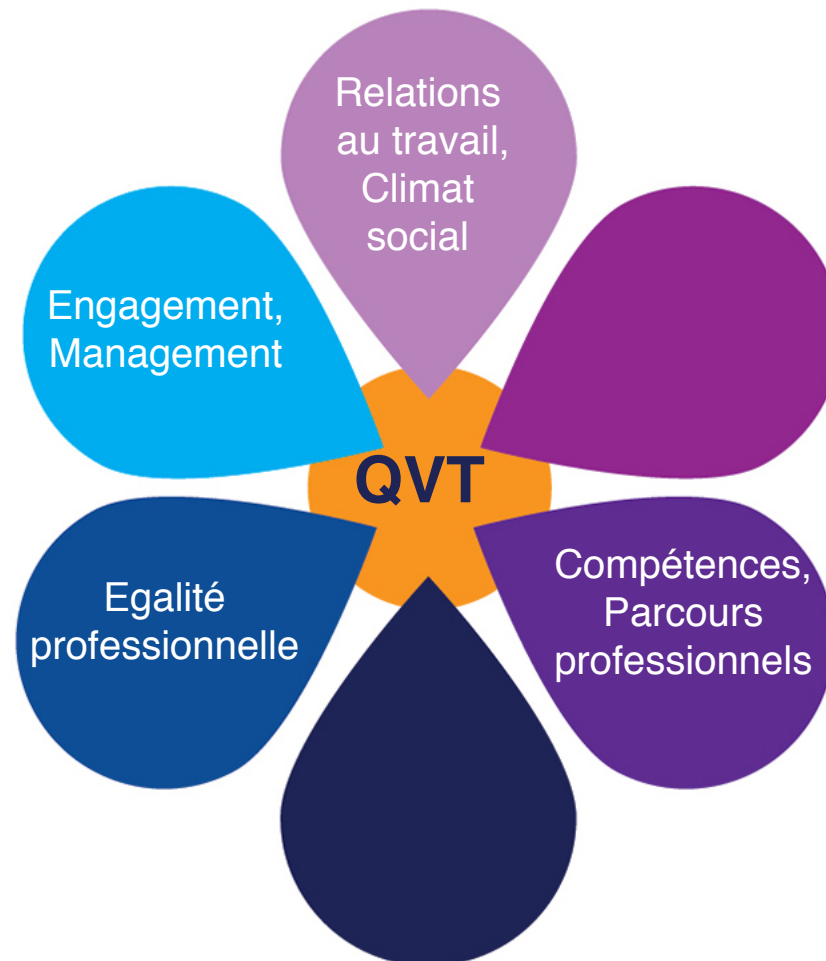
- Instaurer un climat de confiance
 - Grande distribution, 145 salariés, 06 / nouvelle direction, nouveaux projets
Augmentation de l'absentéisme et du turn-over

Les enjeux QVT des entreprises

24

Sociaux

*Une même
entrée dans la
démarche
mais des
orientations
QVT
différentes*



Les enjeux QVT des entreprises

25

Organisationnels

Quelques exemples ...

- Construire de nouvelles normes de qualité de travail
 - Organisme de formation, 50 salariés, 06 / membre d'un réseau national en évolution (culture d'entreprise)

Adapter les process aux nouvelles normes, rester vigilant à la charge de travail

- Favoriser le travail en mode projet
 - ESAT et Foyer, 50 salariés, 06 / lier les contraintes avec le cœur de métier social

Développer la polyvalence et les pratiques pour se professionnaliser et optimiser l'organisation

Les enjeux QVT des entreprises

26

Organisationnels

Quelques exemples ...

- Décloisonner les services pour une meilleure connaissance du travail des uns et des autres
 - Hôtellerie, 160 salariés, 13 / Spectacle vivant, 35 salariés, 13
Métiers variés, recours à des saisonniers/ intermittents, espaces de travail peu propices aux coopérations

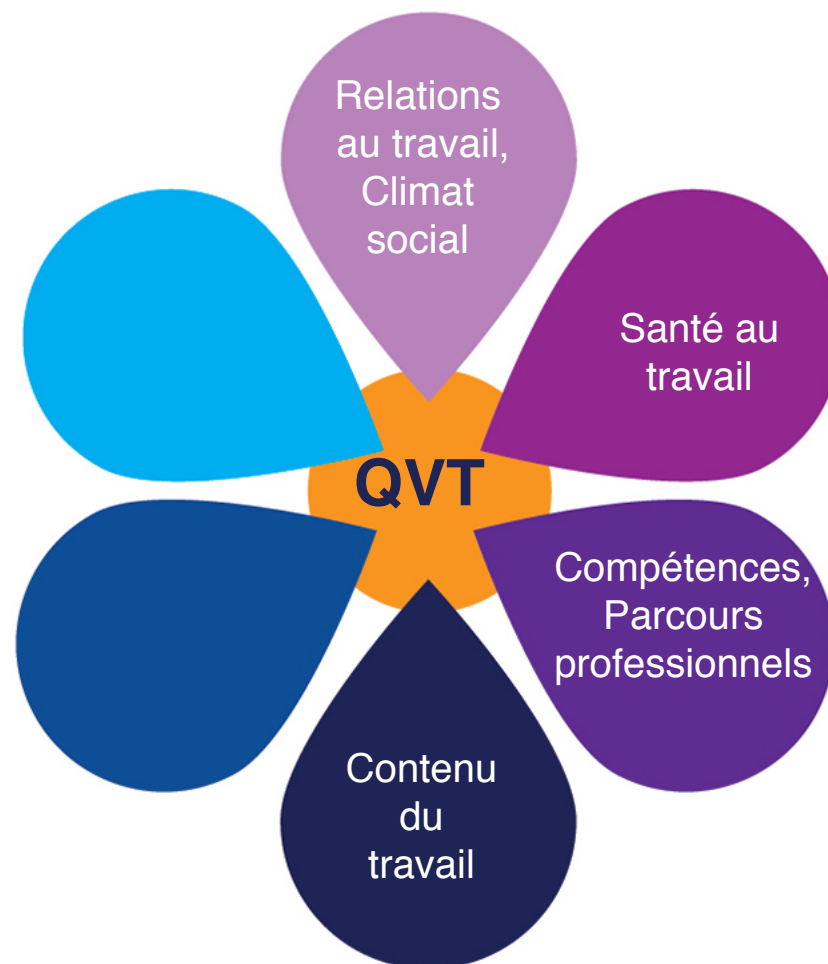
- Partager les nouveaux modes de travail suite à la croissance / fusion
 - Imprimerie, 45 salariés, 13 / issue de 3 entités (des fonctionnements, organisations et cultures différents)
Stratégie de développement (investissements machines)
Démarche d'harmonisation des procédures et de l'organisation

Les enjeux QVT des entreprises

27

Organisationnels

*Une même
entrée dans la
démarche
mais des
orientations
QVT
différentes*



Les 1ers enseignements de la démarche

28

Actions structurantes

- Communiquer la stratégie (objectif à 1 an + plan d'actions) à l'équipe
- Faciliter l'actionnariat pour les salariés
- Négocier un accord sur le temps de travail
- Simplifier et communiquer sur les accords
- Mettre en œuvre un projet de réalisation d'un circuit court en ambulatoire
- Mettre en place une démarche RSE
- S'engager dans une certification Qualité
- Utiliser des critères de charge de travail pour établir les plannings
- Evaluer collectivement les risques professionnels
- Faire participer les salariés en insertion aux projets innovants

5

Les Ateliers de la QVT
® en PACA

Actions en cours

Atelier QVT porté par l'UPAR PACA

- Les problématiques numériques rencontrées dans les entreprises :
 - Identification des impacts du numérique ou du manque d'outils numériques sur la QVT
 - Outils de communication interne à développer (Intranet, RSE ...)
 - Dématérialisation des documents et impacts sur les relations internes
 - Nouveaux services de gestion pour des salariés en déplacement (utilisation de Smartphones ou tablettes)
 - Identification des outils numériques et usages à mettre en place pour améliorer la QVT au niveau de la gestion RH
 - Impacts des outils de gestion (ERP ou équivalent) pour amélioration de la QVT et/ou le développement de l'entreprise

Atelier QVT porté par l'ADMR 06

- Les problématiques numériques rencontrées dans les associations :
 - Mise en place progressive de l'utilisation de smartphones lors des interventions aux domiciles (pointage, plannings, diagrammes de soins, remontées d'informations...)
 - Harmonisation des usages des outils informatiques intra secteurs et inter secteurs
 - Passerelles entre les différents outils utilisés
 - Partage de l'information
 - Dématérialisation des documents et accès aux documents depuis les associations locales ou maisons des services

Les actions collectives
QVT en PACA

Perspectives 2017

Perspectives QVT 2017

- Poursuite du partenariat HAS-ARS / réseau Anact-Aract
- Poursuite des actions collectives et/ou individuelles QVT
- PRST 3 et QVT
- Consolidation des résultats de QVT + ®
- La plateforme régionale QVT (animation réseaux, formations, retours d'expériences ...)
- La charte QVT

➤ QUESTIONS, ECHANGES



Pour en savoir plus

ACT Méditerranée

EUROPARC de Pichaury - Bat. C1

1330, rue Guilibert de la Lauzière

13856 Aix en Provence cedex 3

Tél. : 04 42 90 30 20

Fax : 04 42 90 30 21

Quelques sites de référence

- <http://www.actmediterranee.fr>
- <http://www.anact.fr>
- www.inrs.fr

Réf ACT Méditerranée

<file:///localhost/Users/p.nom/Desktop/Nice/Matinales RPS UT 06 VF.pptx>