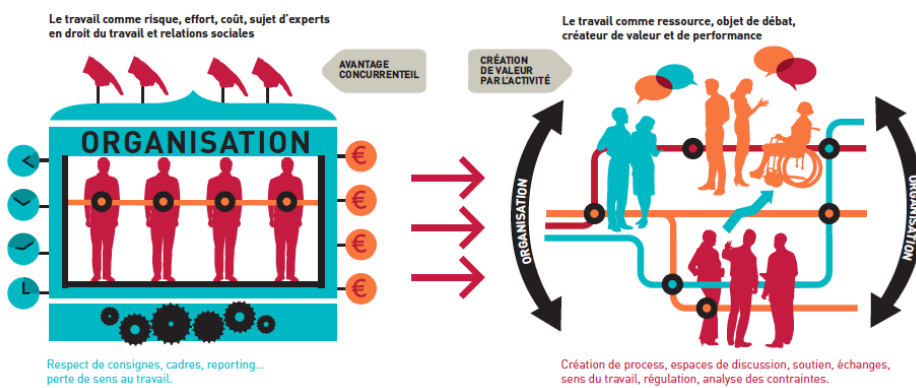


Un ANI pour innover

Julien Pelletier
Anact





Avant/maintenant : une tentative de représentation des évolutions majeures du travail



La QVT : opérateur de la transition



Cadre d'action	Améliorer	Innover
Modèle	<i>Théorie des expositions</i> : un environnement nocif pour un individu passif ou à « comportements à risques »	<i>Théorie de l'engagement</i> : un travail "constructeur" pour un "individu-projet"
Objets	Cloisonnés Série de négociations...	QVT: objet ou projet intégrateur « <i>La symétrie des attentions client/salarié</i> ».
Acteurs	CHSCT, DRH... Travail des instances..	Managers, RSE, observatoires... Créer de l'acteur...réseaux sociaux... CHSCT: politique
Méthode	Diagnostic et plan d'action	Expérimentation et évaluation
Posture	Normative Application des règles	Apprentissage, réflexivité Création de règles

Améliorer	Innover
Formation des managers à l'analyse du travail	Revoir activités, compétences et priorités du travail managérial
Inscrire les RPS dans le DU	Inscrire dans les projets de transformation des principes et critères « RPS »
Revoir les critères de recrutement pour favoriser l'égalité d'accès à l'emploi (ex : H/F)	Etablir des quotas
Proposer des horaires flexibles	Proposer du Télétravail
Ajuster les modalités de formation (durée, horaire...)	Concevoir un dispositif de formation à distance
Accroître le crédit d'heures pour le CHSCT	Reconfigurer le travail du CHSCT avec un volet politique ou stratégique renforcé et un volet technique « délégué » à d'autres acteurs (RSE, qualité totale, observatoire, cellule RPS...)
Diagnostic réalisé par un expert (ou enquête sociale sous-traitée...)	Diagnostic réalisé par les acteurs de l'entreprise (enquête produite par les salariés)
Le manager évalue mon travail régulièrement et m'appuie	Je peux, dans le cadre de mon travail, connaître les objectifs de performance et les résultats atteints en « temps réel » de sorte à piloter ma performance
« Mesurer » les attentes des salariés	Participation des salariés à la conception des systèmes de travail
Organiser des réunions entre experts méthodes et exploitation	Fusionner département méthode et exploitation
Diagnostic-plan d'action-déploiement	Expérimenter-évaluer-apprendre
Diffusion d'informations aux CHSCT locaux	Créer un CHSCT multi-sites (bassin d'emploi, zone commerciale, filière)
Objectiver les risques, renforcer la traçabilité, meilleure mesure...	Feed-back en temps réel, prise de parole, posture évaluative...
Polyvalence accrue	Polycompétence
Augmenter les salaires	Lier salaires et progression des compétences
Proposer (ou imposer) à ses sous-traitants une norme RSE	Modifier mes appels d'offres et mes cahiers des charges en intégrant des principes QVT
Réduire temps de travail	Conciliation des temps

Pratiques « d'amélioration et d'innovation »

« Innover » n'est pas mieux que « améliorer ». Et les deux types d'action peuvent être mobilisées dans une même entreprise.

L'innovation est plus particulièrement adaptée aux situations complexes ou incertaines. L'innovation permet de prendre en charge différemment des nouveaux problèmes ou des situations incertaines.

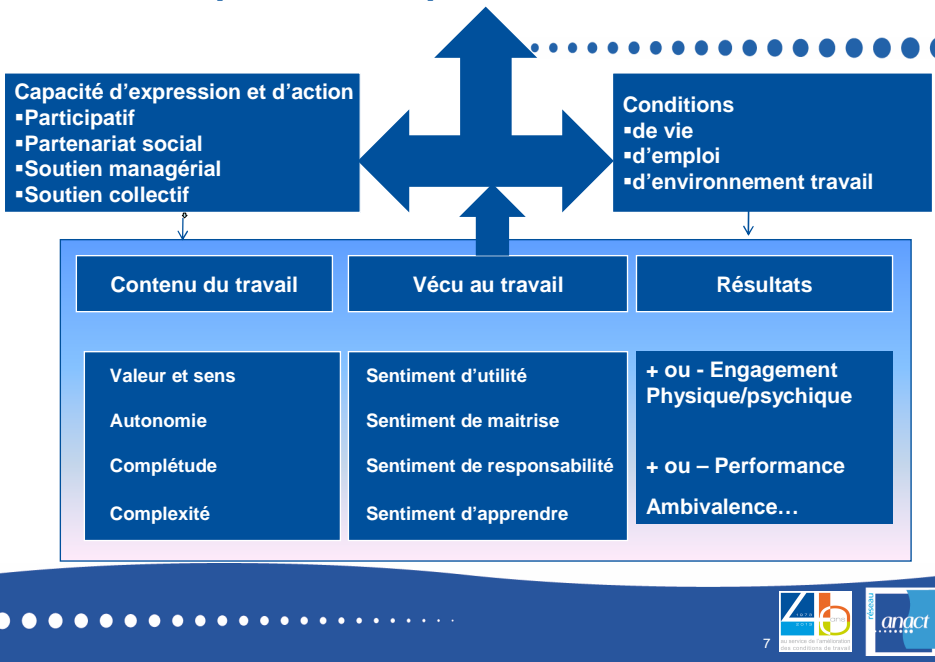
L'innovation est « tirée » par l'apprentissage et le développement des personnes, des collectifs et de l'organisation (développement ne signifie pas croissance).

Une définition de la Qualité de Vie au Travail

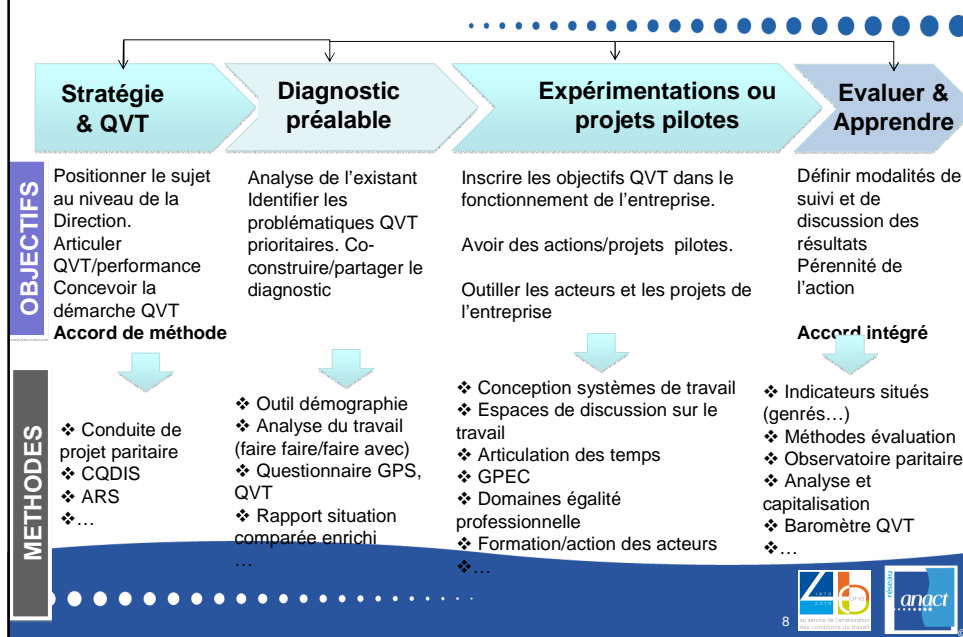
*Définition esquissée par les Partenaires Sociaux en
juin 2012*

▪ *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 qui en résulte.*

Perception de la qualité de vie au travail



Ce que pourrait être une démarche QVT dans l'entreprise



L'ingénierie de l'action

Central	Transversal	Local
Pilotage politique Concertation Négociation	Expertise technique	Evaluation (des analyses) Définitions de priorités d'action
Conception de l'accord Définition du champ Suivi des expérimentations	Conception des indicateurs Enquêtes Analyses	Expérimentation terrain