

Sommaire

- Edito 1
- La charte Qualité de Vie au Travail : un cadre de référence pour les entreprises 2
- Témoignage : « Avec la QVT, quelque chose est en train de naître » 4
- L'actualité de la Politique du Travail - L'agenda 6

L'ambition de **Travail !**, la nouvelle publication de la Direccte Provence-Alpes-Côte d'Azur, est de proposer une information concrète sur la politique du travail dans notre région et sur l'action des agents du système d'inspection du travail et de leurs partenaires. Convoquant la parole de décideurs ou d'experts de nos services, **Travail !** offre à la fois un commentaire de l'actualité réglementaire et un retour sur l'activité de l'inspection du travail dans les entreprises de notre région.

Qualité de Vie au Travail : comment conjuguer santé et performance ?

Edito



Patrick Maddalone
Directeur Régional
de la Direccte
Provence-Alpes-Côte d'Azur

Le concept de Qualité de Vie au Travail, n'est pas précisément défini par la loi. De ce fait, il peut être assimilé à d'autres concepts de bien-être au travail, visant l'amélioration de l'état de santé physique

et psychologique des travailleurs dans leur environnement professionnel. Sans minimiser les apports de ce type d'actions, il est nécessaire de rappeler que les démarches QVT visent la promotion de la santé et l'amélioration des conditions de travail, et constituent également des leviers de performance pour l'entreprise.

Et c'est dans cet objectif que les partenaires sociaux ont signé le 19 juin 2013 un accord national interprofessionnel (ANI) sur la Qualité de Vie au Travail et l'Égalité Professionnelle.

Conscients de l'absence d'outils d'accompagnement, les organismes en charge de la prévention des risques professionnels (Direccte, Agence Régionale de Santé, Caisse

d'Assurance Retraite et de la Santé Au Travail Sud-Est, Mutualité Sociale Agricole, Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics et l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) ont souhaité proposer aux employeurs, aux salariés et à leurs représentants un cadre de référence sous la forme d'une Charte régionale de Qualité de Vie au Travail en Provence-Alpes-Côte d'Azur®.

Autour d'un dialogue professionnel renforcé, ce cadre propose de s'engager de façon collective sur des thématiques comme les relations de travail, le management, la prévention des risques professionnels et des risques psychosociaux (RPS), le développement des compétences, le maintien dans l'emploi ou encore la conduite d'un projet de réorganisation, et de construire des réponses aux attentes des salariés (sens de l'action, amélioration des conditions de travail, etc.), des clients (qualité de service, délais, etc.) et des entreprises (performance individuelle et collective, etc.).

Au travers de leur adhésion à la Charte, les entreprises qui mettent en œuvre la démarche se voient offrir une possibilité de reconnaissance et de valorisation de leur engagement.

Ce nouveau numéro de **Travail !** vise à mieux faire comprendre les enjeux et les apports de la QVT, et à fournir les outils à ceux qui souhaitent s'engager dans une démarche partagée d'amélioration des conditions de travail. Je vous en souhaite bonne lecture.

Le point sur : la Charte Qualité de Vie au Travail, un cadre de référence pour les entreprises

par *Géraldine Barboni, ingénieure de prévention à la Direccte Provence-Alpes-Côte d'Azur*

Améliorer la qualité de vie au travail dans les entreprises, allier performance économique et sociale, offrir un environnement de travail sûr et favorable à la santé des salariés... : depuis 2016, dès le lancement du 3ème Plan Régional de Santé au Travail (PRST3), ces objectifs sont réaffirmés comme prioritaires par les organismes en charge de la prévention des risques professionnels et par les syndicats de salariés et d'employeurs de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Depuis, des expérimentations conduites au sein d'entreprises de toutes tailles ont permis de construire une méthode et des outils qui constituent un cadre sur lequel les entreprises peuvent désormais s'appuyer.

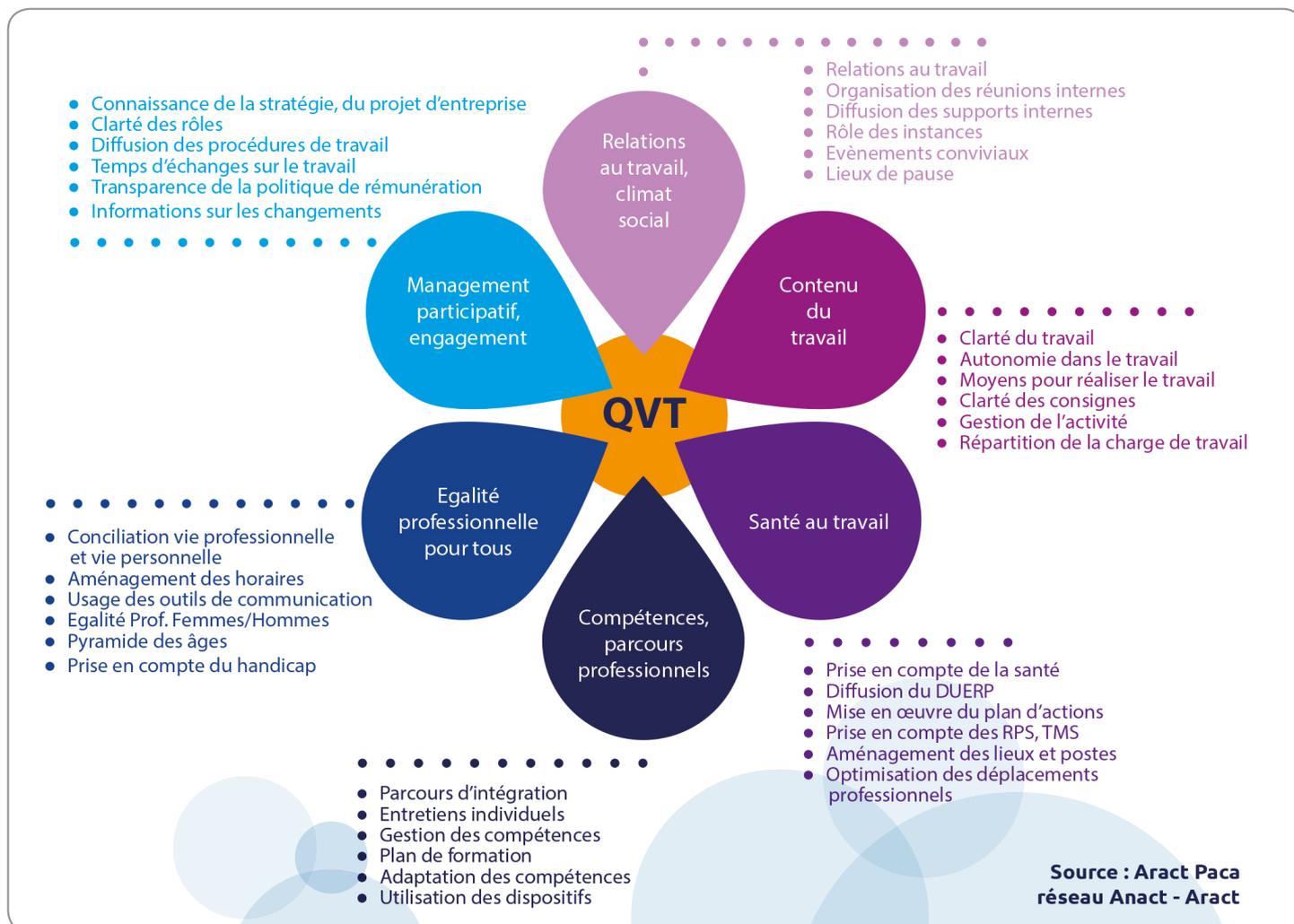
■ Les champs à explorer

La « Qualité de Vie au Travail » est entendue⁽¹⁾ comme étant « un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe

l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué ».

Un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement.

De fait, pour améliorer la Qualité de Vie au Travail, il est nécessaire d'agir sur l'ensemble des facteurs précités. Six champs d'intervention ont été retenus : le contenu du travail, les relations du travail et le climat social, l'engagement et le management participatif, la santé au travail, les compétences et les parcours professionnels, l'égalité professionnelle pour tous (schéma ci-dessous).



Source : Aract Paca
réseau Anact - Aract

■ Au cœur de la démarche : diagnostic, espaces de discussions, et plan d'action

La démarche Qualité de Vie au Travail repose dans un premier temps sur la réalisation d'un diagnostic visant à évaluer sa situation sur chacune des six dimensions (questionnaire remis aux salariés et analyse des documents et indicateurs internes à l'entreprise).

Les thèmes prioritaires identifiés sont mis en débat au sein d'Espaces de Discussion.

À l'issue du diagnostic, des thèmes prioritaires sont identifiés, puis mis en débat au sein d'*Espaces de Discussion*⁽²⁾ composés de salariés volontaires. Les propositions d'amélioration sont ensuite traduites en un plan d'action qui s'articule autour des priorités identifiées sur les 6 champs de la QVT. Le contenu du plan d'action pourra alimenter une négociation en vue de la formalisation d'un accord QVT.

■ Les conditions d'engagement et de réussite

Préalablement à la réalisation des étapes pratiques décrites ci-dessus, l'entreprise devra consulter et mobiliser les salariés et/ou représentants du personnel, ainsi que les ressources nécessaires à la bonne conduite de la démarche (moyens humains, organisationnels et financiers), identifier les besoins en formation et/ou accompagnement externe⁽²⁾ et constituer un comité de pilotage paritaire.

Un comité de pilotage paritaire est garant de la démarche.

Ce dernier sera le garant de la démarche, facilitera son organisation et son déploiement, veillera à l'articulation avec les instances représentatives du personnel, à la communication auprès des salariés tout au long de la démarche, à la pérennisation attendue de la démarche.

Enfin, toujours préalablement, un accord de méthode, ou, à défaut, un engagement méthodologique permettra à l'entreprise de préciser les conditions dans lesquelles elle souhaite décliner la démarche : composition et fonctionnement du comité de pilotage, outils, modalités de participation des salariés, calendrier, modalités de pérennisation de la démarche.

■ La Charte régionale Qualité de Vie au Travail en Provence-Alpes-Côte d'Azur®

Toute entreprise de la région désireuse de s'engager dans une démarche QVT, quel que soit son effectif, peut s'appuyer sur les repères présentés ci-dessus, fruit du travail des partenaires régionaux⁽³⁾. La démarche est définie et précisée dans la *Charte Qualité de Vie au Travail en Provence-Alpes-Côte d'Azur®*, qui s'accompagne d'un référentiel de mise en œuvre et d'une boîte à outils disponibles sur le [site de l'Aract Paca](#) (voir encadré p 6).



L'entreprise ARWE, la Fondation Saint-Jean de Dieu, et l'Hôpital Européen de Marseille témoignent de leur expérience lors du séminaire QVT du 13 octobre 2017.

Engager une démarche QVT et adhérer à la *Charte Qualité de Vie au Travail en Provence-Alpes-Côte d'Azur®*, c'est offrir à l'entreprise, en s'appuyant sur son dialogue social et professionnel, une opportunité de conjuguer l'amélioration effective du bien-être, de la sécurité et des conditions de travail de ses salariés, et le développement de la performance. ■

Géraldine BARBONI

Géraldine Barboni est ingénieure de prévention à la cellule pluridisciplinaire d'appui sur la santé au travail de la Direccte Provence-Alpes-Côte d'Azur. Elle est en charge notamment du Plan régional Santé au Travail (PRST 3) et spécialiste des questions liées à la prévention des risques organisationnels et à la Qualité de Vie au Travail.

(1) Définition retenue par les signataires de l'Accord National Interprofessionnel du 19 juin 2013 : «Vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle»

(2) L'encadré en page 6 présente les outils à la disposition de l'entreprise.

(3) Les membres du partenariat régional QVT sont l'ARS Paca, la Direccte Paca, l'Aract Paca, l'ARCMSA, la Carsat-SE et l'OPPBT. Ils se sont engagés dans une déclaration commune le 13 juin 2018 pour promouvoir une démarche méthodologique ; démarche reprise dans la charte Qualité de Vie au Travail et son référentiel de mise en œuvre.

Le témoignage

Entretien avec

Thierry Lefébure,
directeur du Centre de vie La Garance,
et **Christopher Marny**,
aide-soignant et membre du Comité
de Pilotage paritaire QVT

« Avec la QVT, quelque chose est en train de naître »

La Garance est un foyer d'accueil médicalisé spécialisé dans l'accompagnement des maladies neurodégénératives, implanté à Althen des Paluds dans le Vaucluse. L'établissement accueille 50 résidents et compte 72 salariés (personnels administratifs, soignants, infirmiers (ères), aides-soignants, aides éducatives et sociales, psychologue, ergothérapeute, techniciens de soins, service d'animation pluridisciplinaire).

Lorsque Thierry Lefébure prend ses fonctions de directeur en novembre 2017, une période de carence de direction de plusieurs mois a provoqué un malaise général au sein du personnel : les équipes sont fatiguées, les salariés ont perdu le sens de leurs missions, avec pour conséquences un fort turnover et des situations individuelles parfois difficiles. Lorsqu'il assiste, accompagné d'un représentant du CHSCT, au colloque régional QVT du 16 octobre 2018, le déclic se produit : Thierry Lefébure décide aussitôt de mettre en place une démarche QVT, afin d'insuffler une nouvelle dynamique.

Ce qui le séduit particulièrement dans la démarche QVT, c'est la mise en place de groupes de paroles hori-

zontaux, traversant la hiérarchie de l'établissement : il y voit une occasion inédite de travailler sur la communication entre la direction et le personnel. C'est aussi à ses yeux une opportunité de prendre en compte la pénibilité du métier, notamment pour le personnel de plus de 50 ans.

Quatre mois après le début de la démarche QVT, enregistrez-vous des effets positifs à la démarche engagée à La Garance ?

Thierry Lefébure : Incontestablement, quelque chose a changé : au sein du comité de pilotage, les échanges nous ont permis de mettre en place une expression libre des problèmes. On ressent un renouveau, un espoir de changer quelque-chose, une cohésion : désormais, nous apprenons à travailler collectivement pour mieux vivre ensemble, et les conflits sont aujourd'hui dépassés. Nous sommes à un tournant de notre management, il nous faut réunir autour d'un sens partagé trois générations de salariés, et permettre à chacune de se projeter : la seule solution pour cela était de les associer dans un même projet. La démarche QVT est ce point de convergence.



Christopher Marny : Sceptiques au début, mes collègues et moi-même y trouvons aujourd'hui de l'enthousiasme. En nous permettant de participer à l'amélioration de nos conditions de travail et à la mise en place de projets communs pour l'établissement, l'adhésion à la démarche constitue un investissement personnel.

Nous y voyons l'opportunité de libérer la parole, de dire ce qui ne va pas et de chercher collectivement des solutions. Tous les corps de métier sont représentés. C'est un grand pas en avant.

Comment l'organisation de la démarche s'est-elle mise en place ?

Thierry Lefébure : Ce que je recherchais, c'était des rapports de collaboration au sein de l'établissement, et en finir avec les relations de coercition. Je voulais que le registre de la sanction soit définitivement écarté au profit d'une dynamique de dialogue. C'est précisément ce que nous avons essayé de traduire dans l'organisation que nous avons construite : le fonctionnement du Comité de Pilotage QVT, qui regroupe 15 personnes, est égalitaire : chaque participant, quel que soit son



statut, dispose d'une voix. Ce principe est acté dans une charte interne. Les réunions sont organisées les jours où il y a le plus de présents, et pour les autres, le temps de réunion est rémunéré en heures supplémentaires. Pour nous, le respect de la vie personnelle et le droit à la déconnexion sont des valeurs importantes.

Christopher Marny : La direction nous a fait part de son envie de nous associer à un projet basé sur le volontariat. Un mail nous a été adressé demandant à ceux d'entre nous qui souhaitaient y participer de se faire connaître. Dès la première rencontre, nous étions 11 sur 15. Il nous manquait encore un support, une base et une ligne directrice pour nous permettre de comprendre ce en quoi cette démarche consistait réellement.

Nous sommes aujourd'hui accompagnés pour cela par une intervenante qui nous aide dans notre démarche et avec qui nous échangeons facilement.

Quelles actions concrètes la démarche a-t-elle d'ores et déjà permis d'engager ?

Thierry Lefébure : Nous en sommes au tout début : avec l'accompagnement de l'Aract Paca et à l'aide des outils qu'elle met à notre disposition (voir encadré), nous venons tout juste de finaliser notre diagnostic sur les différents champs de la QVT. Cela nous a permis de déterminer les sujets prioritaires sur lesquels travailler ensemble au sein des espaces de discussion : nous avons opté pour les thèmes « Santé au travail », « Relations au travail », et « Contenu du travail ». En parallèle, nous formons les salariés volontaires à l'animation des espaces de discussion.

Et puis nous avons créé ensemble un journal interne, baptisée « Le Petit Potin » : c'est la première concrétisation de notre démarche. Une publication ouverte à tous qui aura pour vocation d'informer l'ensemble du personnel sur l'avancement de la démarche, afin que chacun puisse se l'approprier, et plus largement de communiquer sur tout sujet intéressant l'ensemble du personnel : on y trouvera aussi les naissances !



Christopher Marny : l'intervenante de l'Aract Paca nous a proposé un questionnaire nous demandant d'identifier les différents thèmes sur lesquels il nous semblait important de travailler. Les résultats ont montré que direction et salariés convergeaient largement quant à leurs attentes et aux questions à traiter.

Vous avez souhaité adhérer à la Charte QVT proposée par l'Aract Paca. Quelle valeur ajoutée trouvez-vous à cette adhésion ?

Thierry Lefébure : Le fait d'être signataire de la Charte me permet d'afficher ma volonté de faire de la QVT un chantier clé pour La Garance.

Je souhaite pérenniser les postes et faire en sorte que nos salariés aient envie de rester dans l'établissement.

Mon adhésion à la Charte marque un geste fort de la direction vers le personnel : c'est un acte d'engagement. Et puis, cette démarche participative que j'ai souhaité insuffler est perçue favorablement.

Christopher Marny : Pour nous, la signature de la Charte est une bonne chose : elle confirme les dires de notre direction, et montre que cette dernière souhaite nous faire participer aux décisions ou aux orientations prises en termes de bien-être au travail.

Avec la QVT, quelque chose est en train de naître à La Garance. ■

L'actualité de la politique du travail

Dixième anniversaire du réseau I3R

Il y a 10 ans, en septembre 2009, la Direccte Provence-Alpes-Côte d'Azur, la CARSAT-SE, l'ARCMISA et l'Aract Paca décidaient la mise en place d'un réseau des intervenants respectant le Référentiel Régional sur les Risques psychosociaux, dénommé depuis lors « Réseau I3R PACA ».

Si ce réseau connaît aujourd'hui une maturité pleine et entière (30 consultants référencés), tant dans ses principes d'intervention, de méthodologie et d'animation, rien à l'époque ne laissait imaginer une telle longévité et un tel dynamisme. Un article dans la revue des cahiers des RPS à paraître cet été sera consacré à son dixième anniversaire.

L'index de l'égalité Femmes-Hommes

Outil visant à mesurer les écarts de rémunération entre femmes et hommes dans l'entreprise, il est composé, en fonction de l'effectif, d'indicateurs permettant de l'évaluer selon différents critères : rémunération, augmentations de salaire hors promotion, promotions, pourcentage de salariées augmentées à leur retour de congé maternité, enfin, nombre de femmes parmi les 10 plus hautes rémunérations de l'entreprise. La somme des résultats obtenus par l'entreprise fournit une note globale, appelée également « index ».

Dès lors, toutes les entreprises assujetties (entreprises d'au moins 50 salariés) devront publier annuellement sur leur site Internet et transmettre à la DIRECCTE, cet « index de l'égalité Femmes-Hommes »

Depuis le 1^{er} mars, l'index est obligatoire pour les entreprises de plus de 1000 salariés. Il le deviendra à compter du 1^{er} septembre 2019 pour les structures de + de 250 salariés et au 1^{er} mars 2020 pour les entreprises de plus de 50 salariés.

Retrouvez toutes les informations pratiques sur la page dédiée du site de la Direccte Provence-Alpes-Côte d'Azur.

L'agenda

- **20 SEPTEMBRE** : Intervention de la Direccte à l'occasion du Club Expert à l'initiative de l'UPE13 sur le thème de l'Égalité professionnelle. Informations sur le [site de l'UPE13](#).
- **26 SEPTEMBRE** : Colloque organisé par l'Institut Régional du Travail et la Direccte à l'Université Aix-Marseille (Jardin du Pharo) sur le thème « le Comité Social et Economique et les enjeux de la Santé-Sécurité au Travail ». Informations sur le site <http://irt.univ-amu.fr>
- **27 SEPTEMBRE** : Journée d'échanges à l'initiative de l'Union régionale CFTD à l'Aljépa à Aix-en-Provence, sur le thème « Où sont les femmes à la CFTD ? » : présentation par la Direccte du dispositif législatif sur les obligations des entreprises en termes d'égalité professionnelle et explicitation des modalités de calcul de l'index et de ses enjeux. [Accéder au formulaire d'inscription](#).
- **4 OCTOBRE** : Matinée d'information du réseau I3R à la Chambre d'agriculture d'Aix en Provence à destination des acteurs des entreprises : l'approche, la démarche et les modalités d'intervention des consultants en entreprises. Informations sur le [site Santé Sécurité Paca](#).
- **8 au 10 OCTOBRE** à Marseille : dans le cadre du salon Préventica Grand Sud, participation des partenaires régionaux (voir page 3, note 3) à des conférences sur les risques psychosociaux (RPS), l'organisation du travail et la QVT. Informations sur le site de Préventica : <https://www.preventica.com>

Pour en savoir +

● Pour toute question relative à la démarche QVT, votre contact :

Secrétariat du partenariat régional QVT (Aract Paca)
Tél : 04 42 90 30 20 - mail : aract.paca@anact.fr

● Retrouvez la charte régionale QVT et son référentiel de mise en œuvre sur le site internet de l'Aract Paca :

<http://www.actmediterranee.fr/chartequalitydevieautravail/>

● Découvrez les outils nécessaires à la préparation et à la conduite de la démarche QVT :

Formations, Mobile learning et e-learning, parutions, guides, webinaires, témoignages, documents pratiques (engagement type, trame d'accord de méthode, outils de diagnostic, kits pratiques « Mettre en place des espaces de discussion », « Réaliser son diagnostic Égalité professionnelle ») ... sur :

<http://www.actmediterranee.fr/boiteaoutilscharteqvt/>

Travail ! est une publication de la Direccte Provence Alpes-Côte d'Azur

Directeur de la publication : Patrick Maddalone

Rédaction : Direccte Paca - Pôle Travail

Coordination graphique et éditoriale : Direccte Paca - Unité Communication

Création : L'Agence Mars

Crédits photos : Frédéric Bully, Centre de vie La Garance