

Étude relative à la santé au travail, la prévention des risques professionnels et la qualité de vie au travail **Synthèse**

L'Adesatt a commandé une étude relative aux questions de santé et de qualité de vie au travail (QVT), concernant les entreprises de la Branche Bétic.

Les cabinets Pact et Solutions Productives ont été missionnés pour réaliser cette étude. Ils ont mis en oeuvre une méthodologie de recueil participatif de données, structurée par le suivi d'un comité de pilotage.

Les objectifs de l'étude sont d'identifier des actions d'accompagnement en matière de santé et de QVT, à partir d'un état des lieux et des pratiques la prévention des risques professionnels au sein de la branche.

Cette étude repose sur des motivations fortes des partenaires sociaux qui s'inscrivent dans des enjeux d'attractivité des métiers et d'amélioration de la qualité de vie au travail, dans une recherche de conciliation entre bien être au travail et compétitivité.

Sommaire



1. Méthodologie
2. La santé au travail
3. La Qualité de vie au travail
4. Propositions d'actions

1. Les étapes de la démarche et la méthodologie

La présente étude a débuté en juillet 2019 pour se finaliser au mois de juin 2020, le calendrier ayant été bousculé par la situation pandémique Covid-19. Plusieurs sources d'information ont été mobilisées (enquêtes et ressources documentaires) ainsi que différents outils méthodologiques, impliquant la participation d'acteurs d'entreprises de la branche.

Trois temps principaux ont structuré la démarche d'étude :

- Un questionnaire ad hoc construit spécifiquement pour l'étude et à destination de tous (sur la base du fichier de contacts fourni par l'Adesatt),

L'enquête par questionnaire en quelques chiffres

CIBLE	MODALITES	PROFILS DES REpondANTS
15 000 entreprises ayant une adresse courriel avec communication préalable et mobilisation du comité de pilotage	Questionnaire en ligne Ouverture : 30/09 à 12h Relances : 3/10 et 8/10/2019 Fermeture : 13/10/2019	1210 réponses Profil de répondants : 51 % Direction ou représentant 38 % Salariés (ayant fonction de manager ou non) 4 % Représentants du personnel

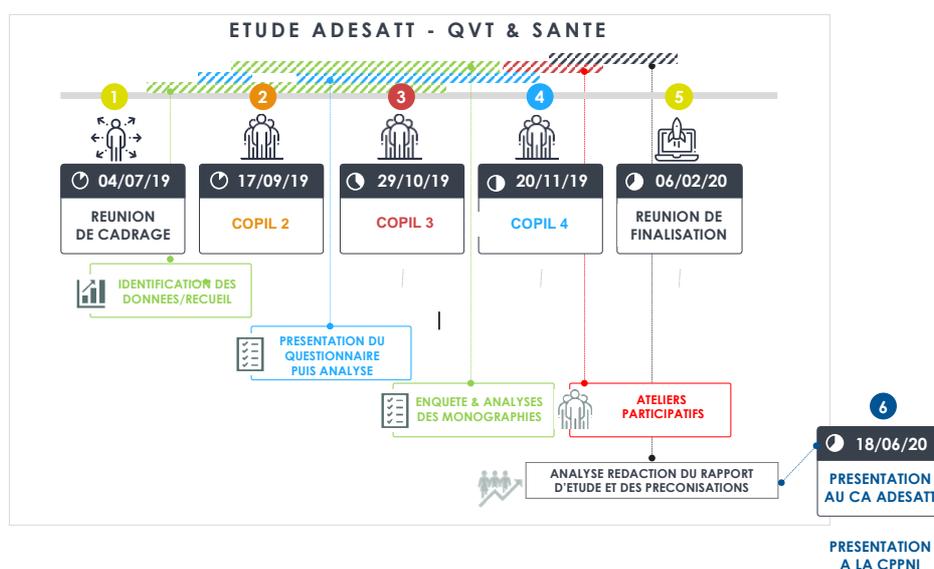
- Des entretiens individuels, collectifs, et interviews auprès d'entreprises volontaires qui ont donné lieu à des monographies,

L'enquête par monographie en quelques chiffres

Entreprises répondantes	Répartition par secteur	Profil des répondants par tranche d'effectif	Profil des répondants par région
15 entreprises mobilisées	40% étude et conseil 40% informatique 20% ingénierie	26,5% de 50 à 249 salariés 53,5% de 11 à 49 salariés 20% entre 5 et 10 salariés	74% IDF 20% Auvergne 6% Bretagne

- Deux ateliers participatifs lors desquels directions ou représentants ont pu travaillé collectivement des propositions d'actions.

La démarche a été jalonnée par le suivi d'un comité paritaire selon les phases suivantes :



2. Quelle santé au travail au sein de la branche ?

La santé au travail est un concept vivant soumis au débat scientifique et social. Ce faisant, cette thématique s'appuie sur des enquêtes directes, une revue de littérature et des sources permettant un état des lieux spécifique à la branche :

- La **relation santé et travail** par « Evrest », une enquête nationale à partir de laquelle ont été extrait les résultats de 1 354 salariés de la branche. (source 1)
- La **sinistralité** est le résultat des expositions reconnues à certains risques professionnels. Elle est observable auprès de la Cnam sur la maille du CTN H ou par code NAF. (source 2)
- L'**absentéisme** et le **présentéisme** ont été appréciés en particulier à partir d'indicateurs de la complémentaire santé de la branche. (source 3)

La santé au travail, de quoi s'agit-il ?

Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS) : « La santé un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ».

Rapportée au champ du travail, la santé « au travail », à la fois physique et mentale, est une notion qui anime de manière continue le débat social et débouche sur un compromis : cadres de droit (lois et règlements), reconnaissance des sinistres (assurantiel) et partenariat social (conventions et accords).

2.1 Cinq principales problématiques pour la branche

Chiffres-clefs

- 24 % des salariés, en particulier les femmes, expriment un « problème de fatigue ou de lassitude ». Pour 10 % d'entre eux, cela se traduit par « une gêne dans le travail ». (1)
- 17 % éprouvent un « problème d'anxiété, de nervosité ou d'irritabilité ». Pour 7 % d'entre eux, cela se traduit par « une gêne dans le travail ». (1)
- 37 % des arrêts ont une « cause psychologique », dont 95 % sont des dépressions. (3)

Problématique n°1

Santé mentale et travail

Au travail, une tension entre demandes et ressources

La santé mentale dégradée au travail s'explique principalement par des « demandes » plus importantes que les « ressources » dont disposent les salariés. Les exigences temporelles sont importantes. 27 % estiment « traiter trop vite une opération qui demanderait davantage de soin » et 40 % ont « des difficultés liées à une pression temporelle ». (1)

Alors que le soutien social et le cadre de travail sont plus favorables que pour les salariés des autres branches, les ressources pour répondre aux exigences semblent parfois insuffisantes au sein de la branche Bétic, en particulier :

- la reconnaissance des compétences et l'écoute de sa hiérarchie,
- la progression et le développement de son autonomie,
- l'accès à des formations réputées « intéressantes ».

Une direction d'entreprise de -50 salariés

« La préoccupation principale serait la surcharge au travail. Certains salariés se mettent la pression, l'année passée et cette année, il y a eu 2 départs en burn out. C'est la principale inquiétude, d'autant que l'on ne voit pas les choses arriver (...) ».

Des leviers de prévention difficile à repérer et actionner

Des entreprises engagent des initiatives de prévention, principalement par des dispositifs de vigilance, des soutiens individuels et une approche managériale bienveillante.

Néanmoins, peu d'initiatives de prévention portent sur les causes profondes des tensions. Cela peut s'expliquer par : la difficulté de mesure du phénomène, peu de dialogue social traitant de sur ce sujet, la perméabilité des sphères personnelles et professionnelles, l'effort à consentir pour changer l'organisation.

Chiffres-clefs

- 49 % des salariés de la branche estiment « assez souvent » ou « très souvent dépasser des horaires normaux ». (1)
- 19 % réalisent des déplacements de + 24 heures, en particulier les hommes de + 45 ans. C'est 12 points de plus que les salariés de l'ensemble des activités. (1)
- 22 % des salariés indiquent des trajets domicile-travail longs ou pénibles. (1)
- 90 % disent réussir la conciliation de la vie professionnelle et de la vie hors travail, en particulier femmes jeunes. (1)

Problématique
n°2

Santé mentale
au rythme des
temps

Une conciliation vie personnelle - vie professionnelle parfois difficile

Les déplacements pour mission et pour le trajet domicile-travail sont importants et se cumulent. Cela s'explique par la nature des activités ainsi que par la concentration d'entreprises de la branche autour de grandes métropoles.

La pression temporelle au travail est significative. En témoigne le cumul par les salariés de la branche de scores très élevés à propos des dépassements horaires et des abandons de tâches. De nombreux repas sont sautés ou écourtés.

Un des effets négatifs de la pression temporelle est le développement du présentisme, c'est-à-dire l'impossibilité de se mettre en retrait du travail. Des salariés continuent à travailler malgré un état de santé défavorable qui justifierait un arrêt.

Les salariés aspirent à de meilleures articulations des temps : ils souhaitent plus de souplesse dans les horaires de travail, pouvoir télé-travailler dans de bonnes conditions afin de mieux articuler leurs vies professionnelle et familiale.

Un représentant du personnel

« Comme représentants des salariés, on vient nous consulter et on est soutenus. Nos doléances : considération vis à vis des déplacements car il y a des horaires personnels non pris en compte et des cumuls de déplacements. »

Conciliation des temps : un levier inégal de QVT

Les mesures de prévention sont inégales selon les entreprises. Certaines agissent concrètement sur la conciliation des temps, la parentalité, la déconnexion et le télétravail ; elles s'inscrivent ainsi dans une démarche vertueuse de QVT. D'autres s'interrogent et tentent des adaptations, mais de nombreuses entreprises peinent à identifier cette problématique et sont alors dans l'impossibilité d'agir en prévention.

Chiffres-clefs

- 7,8 % des salariés de la branche estiment tenir des « postures contraignantes », score en-deçà de l'ensemble des salariés (19,4 %). (1)
- 5,1 % estiment « faire des efforts » et « porter des charges lourdes » alors que ce score est à 15,5 % pour les salariés de toutes activités. (1)
- 16,3 % des femmes de la branche ont des troubles musculosquelettiques (TMS) du membre supérieur contre 10,5 % des hommes. (1)
- 24,6 % des femmes de plus de + 45 ans ont des « problèmes » aux membres supérieurs contre 12,8 % des femmes de – 45 ans. (1)

Problématique
n°3

Santé ostéo-
articulaire

Une moindre exposition par rapport à d'autres secteurs

Les salariés de la branche sont globalement moins exposés aux contraintes physiques que l'ensemble des salariés de tous les secteurs. Ils souffrent sur ce point de moindres problèmes ostéo-articulaires. Les maladies professionnelles reconnues sont peu nombreuses. (2)

La nature des activités de la branche explique en grande partie ce résultat. Néanmoins, les salariés de certains métiers tel l'événementiel, physiquement plus actifs, sont significativement plus exposés au regard de la totalité des items : posture, charge lourde, gestes répétitifs, déplacements à pied et station debout prolongée.

Une santé ostéo-articulaire qui se dégrade peut aussi s'expliquer par des activités de bureau qui impliquent une posture statique expliquant des problèmes croissants au niveau du rachis et des membres supérieurs.

Une direction

« Au Document Unique, les risques trouvés : les assistantes utilisent des cutters pour ouvrir des colis. Sinon ils sont tous sédentaires, aucun risque à part glissade sur le parking s'il y a du verglas, ce qui est rare ».

Une préoccupation peu présente dans les programmes de prévention

Parmi les personnes enquêtées lors de l'étude, 22 % d'entre elles reconnaissent que des salariés ont « des problèmes de dos ». Pour autant, comme l'illustre le verbatim ci-dessus, ce risque reste peu visible et les actions de prévention sont jugées insuffisantes. Quelques entreprises témoignent d'initiatives visant les causes des expositions : alternance d'activités, conception des lieux de travail et choix des mobiliers de bureau et des équipements numériques...

Chiffres-clefs

- 80,3 % des salariés ne font « jamais » de déplacements à pied. C'est 20 points au-dessus de l'ensemble des salariés de toutes les activités. (1)
- Les moindres déplacements à pied concernent en particulier les femmes à 87,3 %, contre 77,0 % pour les hommes. (1)

Problématique
n°4

Sédentarité et
risques pour la
santé

Sédentarité : des risques associés

La sédentarité est l'état dans lequel les mouvements corporels sont réduits au minimum et la dépense énergétique est proche de celle du repos. C'est particulièrement le cas pour la plupart des situations des salariés de la branche, du fait des caractéristiques des activités, dont le travail sur écran.

Or le mouvement, lorsqu'il est raisonnable, est facteur de santé. S'abstenir de mouvement conduit à l'augmentation de la mortalité et de la fréquence d'apparition de multiples pathologies : surcharge pondérale, maladies non transmissibles (hypertension artérielle, diabète...), cancer du côlon et cancer du sein, formes de diabètes et de cardiopathies ischémiques...

Ainsi, certaines conditions d'emploi dans la branche Bétic « fixent » des salariés à leur poste de travail et les contraignent à la sédentarité. Cette sédentarité les prive d'une activité physique qui aurait été un facteur de prévention de nombreuses maladies.

Une direction des ressources humaines

« Il faut que l'on fasse quelque chose au niveau des métiers. On est sédentaire, devant notre ordinateur, on grignote... Et ce n'est pas forcément bon pour la santé. Se mettre assis-debout pour varier sa posture c'est important... Faire une pause plutôt que de se mettre devant un écran. »

Un risque quasi invisible

Peu de directions ou de représentants du personnel ont une préoccupation vis-à-vis de la sédentarité. Ceux qui ont identifié ce risque ont plutôt tendance à agir sur la posture de travail au bureau, ou à espérer une compensation par des activités physiques extra-professionnelles. Or la littérature indique que les actions de compensation -telles les activités physiques pratiquées en dehors du travail ou l'éducation alimentaire- compensent insuffisamment le déficit d'activité physique dans le travail.

Chiffres-clefs

- 38,9 % des salariés de la branche Bétic sont exposés à des « contraintes visuelles » ; dans une moindre mesure le secteur de l'événementiel (29,5 %). (1)
- 6 % des salariés souffrent « d'un problème au poignet » et 10 % des salariés souffrent « d'un problème aux cervicales ». (1)

Problématique
n°5

Travail sur
écran et santé

Les conséquences de la fixation des écrans

L'indicateur « contraintes visuelles » fait principalement référence, pour les activités de la branche, aux situations de travail prolongées sur écran. Or les situations de travail sur écran engagent la plupart du temps des contraintes posturales : position statique de la nuque, plus ou moins contractée selon la tâche visuelle et/ou intellectuelle, et position statique d'un membre supérieur.

Les conséquences sur la santé sont en particulier la fatigue visuelle, les pathologies ostéoarticulaires (rachis cervical et membres supérieurs en particulier) et le stress.

L'émergence de nouvelles technologies d'éclairage telles les diodes électroluminescentes invite à une certaine prudence dans leur utilisation sur les lieux de travail. Des effets indésirables sur la santé peuvent être constatés, par exemple : perturbation des rythmes biologiques, effets phototoxiques sur la rétine et dégénérescences maculaires liées à l'âge, effets stroboscopiques pour les sujets épileptiques.

Une direction

« Pour la santé – sécurité au travail, les yeux sont le plus gros sujet, alors que tout le monde est sur informatique aujourd'hui. »

Un sujet de préoccupation pour quelques entreprises

Pour quelques rares entreprises, la problématique de la santé visuelle est identifiée et fait l'objet d'une attention. Les actions de prévention sont occasionnelles, elles passent la plupart du temps par le choix des écrans et l'agencement sur le bureau. Cette faiblesse de prévention peut en partie s'expliquer par la difficulté d'accéder à des indicateurs. Pour une direction : *« (...) la fatigue visuelle est peut-être importante mais je n'ai pas d'indicateur warning de santé. »*

3. La QVT vue par les entreprises de la branche

3.1 Une pluralité de définitions de la QVT

La QVT, un processus d'intégration de thématiques

D'une manière générale, la Qualité de vie au travail (QVT) est souvent associée au bien-être au travail. L'approche « bien-être au travail » vise à développer dans l'entreprise une conception de l'efficacité et de la performance qui soit soucieuse de la santé des salariés et favorise leur motivation et leur implication dans le travail.

Pour l'Anact¹, la QVT est un processus participatif intégrant de manière cohérente 6 thématiques dont les relations au travail, le contenu du travail, le management, l'égalité professionnelle, la santé au travail et les compétences autour des parcours professionnels.

La QVT est donc à considérer comme un dispositif qui se construit autour de la « vraie vie » des salariés, de la performance des entreprises et de la capacité à la réaliser, en se projetant dans les futures évolutions à venir.

Pour les entreprises de la branche, un sujet multivalent

L'étude montre que les entreprises de la branche définissent la QVT au travers des prismes différents. Selon certains acteurs d'entreprises, la QVT est basée sur un ressenti, un plaisir, une source d'épanouissement. Pour d'autres, il s'agit d'une thématique particulière, voire de plusieurs sujets simultanés. Pour un représentant du personnel par exemple : *« La QVT concerne l'égalité homme-femme, la prise en compte des LGBT, la question de la reconnaissance, qu'elle soit financière ou non »*.

Certaines entreprises, qui se basent d'ordinaire sur des normes et qualifications pour leurs activités, intègrent la QVT à ces référentiels.

Ainsi, la QVT renvoie à plusieurs thématiques sans pour autant avoir une définition homogène et précise. Les thèmes sur lesquels interviennent les entreprises ne concernent pas uniquement la sphère du travail. Ils sont par ailleurs assortis de pratiques et/ou d'actions diverses. La QVT est définie par ses actions, ses objectifs ou ses modalités de mise en œuvre.

Les objectifs recherchés par les entreprises sont multiples (agir sur la santé des collaborateurs, véhiculer une image positive des entreprises et de ses salariés) et cela complexifie le travail de branche. L'identification de besoins homogènes est difficile, les entreprises de la branche étant hétérogènes et à différents niveaux de maturité face à ces questions. Mais cela peut être un avantage pour les entreprises de pouvoir définir leur propre QVT au regard de leurs besoins.

3.2 Les thématiques « QVT » investies par les entreprises

Quatre thèmes ressortent davantage des analyses effectuées :

- **L'environnement de travail** regroupant l'ambiance de travail (bruit, température) comme vecteur de bien-être, les équipements (postes et outils de travail) pour limiter les contraintes des salariés et/ou pour améliorer l'image de l'entreprise. Enfin, les espaces de travail sont également cités comme vecteurs de bien-être, de confort et de QVT.
- **Les rythmes de travail et l'articulation des temps.** Les conditions de réalisation du travail sont souvent perçues à travers le scope des horaires de travail. Cette question est parfois liée à celle de la charge de travail, l'une des problématiques des entreprises de

¹ Anact : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail

la branche du fait de la nature des activités (projets, déplacements...). Des politiques et pratiques en faveur des déplacements professionnels (privilégier les nuitées, opportunités de travailler à distance, etc.) sont mises en place et souvent liées à la question du télétravail comme nouvelle modalité d'activité. Sous cette thématique, la conciliation des temps et l'articulation vie privée - vie professionnelle est souvent réduite à l'équation vie professionnelle - vie familiale. Le télétravail préoccupe de plus en plus les entreprises et est perçu par les salariés comme vecteur d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, mais les employeurs éprouvent des difficultés à le mettre en œuvre.

- **La vie hors travail.** Les entreprises investissent de plus en plus la sphère « hors travail » et favorisent des actions de type pratique sportive, alimentation... en mettant en place des aides au financement ou bien en créant des événements (sensibilisation par des mutuelles, « corbeille de fruits », etc.). Elles s'investissent occasionnellement sur des sujets de santé publique (par exemple par une campagne de vaccination contre la grippe), des actions solidaires type mécénat pour les plus grandes entreprises, la favorisation des moyens de transports écologiques, etc.
- **Le management et les relations au travail.** Les relations au travail apparaissent nettement dans les échanges que nous avons eu avec les acteurs des entreprises de la branche. Le rôle du manager est central ; il est souvent identifié comme le pivot des questions de QVT, autant par son comportement *« sa bienveillance ou son style de management »*, comme le cite cette cadre dirigeante, que par sa capacité opérationnelle d'être au plus près des équipes et des conflits potentiels (identifier, écouter, agir).

En matière d'équité et d'égalité professionnelle, au-delà de la conformité réglementaire, il reste des difficultés opérationnelles pour certaines entreprises à engager des actions. C'est par ailleurs un sujet complexe à traiter dans certaines entreprises, par exemple pour mettre en place le télétravail, comme l'illustre le propos d'une cadre supérieure : *« On ne peut pas le mettre partout, et pour tout le monde de la même manière, comment faire ? »*.

La QVT, une réponse aux problématiques individuelles ?

La QVT s'apparente davantage à une gestion des problématiques individuelles dans un collectif de travail. Les liens faits par les entreprises entre les conditions de travail et la QVT s'articulent également autour de la question de la reconnaissance. Plus qu'un levier de QVT, elle apparaît comme une condition nécessaire avec des modalités diverses : rémunération, retour d'expérience sur le travail, transformation des situations de travail...

La QVT, un levier d'attractivité et de fidélisation

La QVT apparaît dans plusieurs entreprises comme un levier possible permettant une différenciation vis-à-vis des autres entreprises. L'attractivité et la fidélisation sont parfois des sujets majeurs de préoccupation, que l'on soit dirigeant ou salarié. Ce besoin (identifier, recruter, fidéliser des profils adaptés) s'inscrit dans un contexte concurrentiel intra branche de plus en plus important.

La formation des salariés, et plus généralement le développement des compétences, est un axe soutenu par certaines entreprises comme une composante de la QVT, un avantage à part entière pour fidéliser.

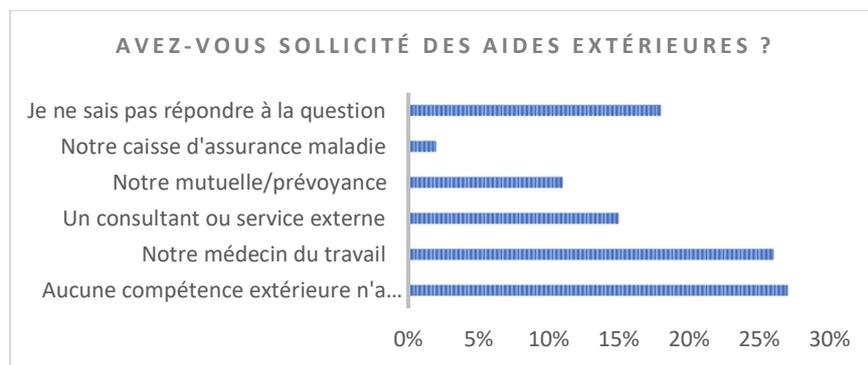
Les évolutions sociétales, avec des enjeux d'attractivité, d'intégration durable, d'allongement de la vie professionnelle, de porosité accrue entre vie au travail et vie personnelle... et des attentes renouvelées des salariés vis-à-vis du travail (sens, reconnaissance, épanouissement, parcours professionnel...) invitent les entreprises de la branche à travailler plus fortement la qualité de vie au travail. Ce serait plus nettement un facteur d'engagement, de santé et de performance pour l'organisation.

3.3 Quelles modalités d'animation de la QVT ?

Ressources internes ou externes ?

Ce sont les acteurs internes qui sont le plus souvent en première ligne et sollicités dans des démarches de qualité de vie au travail. Les plus grandes entreprises sont souvent dotées de ressources internes dédiées (budgétaires, humaines, appuyés par des réseaux externes).

L'enquête Santé-QVT Bétic montre que 55 % des répondants déclarent avoir sollicité une aide extérieure. Il en ressort néanmoins que la grande majorité des entreprises n'ont qu'une vision partielle des dispositifs pouvant les aider, y compris en matière de compétences externes (cabinets conseil, institutions, service de santé au travail, prévoyance). La diversité de ces ressources révèle également les différences d'approches de la QVT au sein des entreprises : qui solliciter et pour quoi faire ?



Dans le rapport sont précisés des éléments sur chaque acteur externe et la manière dont ils sont visibles et sollicités par les entreprises de la branche (modalités d'identification, utilisation, etc.).

Source : questionnaire Santé-QVT Bétic

Quels processus de travail ?

En matière de processus, l'opinion partagée est que « faire de la QVT », c'est passer par un processus participatif. Avec des nuances et des modalités différentes :

- La mise en place de groupes de travail, avec des difficultés tout de même pour la légitimation des temps et l'absence de budget alloué ;
- La création de réseaux sociaux internes permettant la remontée des sujets dont les salariés souhaitent s'emparer ;
- L'intégration de questions QVT dans les entretiens annuels, traitant de l'équilibre vie privée / vie personnelle, de l'autonomie, de la charge de travail ;
- L'échange d'entreprises entre pairs est également identifié comme une ressource.

Dans tous les cas, la mobilisation de la Direction de l'entreprise semble être un pré requis. Pour un salarié : *« Prendre de bonnes résolutions et avoir des idées c'est bien, mais quand la Direction y est insensible, c'est très compliqué ».*

A ce jour, il n'y a pas de réelle politique structurée et partagée pour la plupart des entreprises de la branche. Des sujets sont traités et identifiés par les entreprises comme relevant de la QVT, suivant leurs propres conceptions. Certaines entreprises utilisent la QVT comme un process, comme un outil, certaines comme un objet en soi, un objectif.

La QVT, un enjeu de dialogue social ?

Le critère du dialogue social n'est pas le critère fondamental ni un levier de la QVT ou encore de l'attractivité du point de vue des acteurs de l'entreprise. Le dialogue social reste un sujet globalement peu intégré à la QVT.

On repère 3 catégories d'entreprises :

- Les entreprises pour lesquelles la QVT apparaît comme un vrai enjeu de dialogue social. Les représentants du personnel sont alors directement aux sujets de QVT et intégrés dans les processus d'animation, de participation et d'accompagnement.
- Les entreprises pour lesquelles ces deux sujets sont distincts : la QVT échappe totalement aux représentants du personnel.
- Les entreprises qui apparaissent à l'entre deux en incluant uniquement certains sujets : les instances représentatives seront alors intéressées et sollicitées uniquement sur des sujets particuliers.

4. Passer du diagnostic à l'action

Quelles initiatives pour mieux préserver la santé des salariés et développer la qualité de vie au travail ?

Voici les suggestions d'actions proposées aux partenaires sociaux de la branche. Parmi 11 propositions, nous présentons en synthèse les 5 prioritaires résumées.

Comment les actions ont-elles été construites ?

11 propositions d'actions ont été déduites à partir du diagnostic et des besoins exprimés par les entreprises. Afin d'apprécier la pertinence et la faisabilité de chacune, des ateliers ont été animés avec des professionnels de la branche. Les actions ont alors été priorisées et cotées selon leur pertinence et leur faisabilité.

4.1 Les 5 actions prioritaires

1. Une démarche QVT accompagnée

pertinence ★★★★★ faisabilité ★★

Accompagner des établissements de -250 salariés pour le développement de la QVT et selon leurs besoins : diagnostic, opportunités, mise en œuvre, facilitation de négociation... Une démarche concertée entre employeurs et salariés. Un accompagnement cadré par un dispositif national d'appui-conseil presté par des spécialistes de la QVT et des relations sociales.

Objectifs :

- Recourir à des compétences externes pour déployer une démarche QVT.
- Capitaliser les expériences : réussites, retours d'expérience, préconisations.
- Développer l'attractivité des TPE et PME de la branche.

2. Un diagnostic personnalisé de situation

pertinence ★★★★★ faisabilité ★★★

Diagnostiquer préalablement la situation des entreprises qui souhaitent s'engager dans une démarche de prévention ou de QVT. Un appui débouchant sur un état des lieux et des recommandations pour réussir une démarche de progrès. Une intervention experte, formatée et de courte durée, réalisée par un expert externe sélectionné.

Objectifs :

- Anticiper les situations avant qu'elles ne deviennent chroniques.
- Repérer les tensions à l'origine de dysfonctionnements sociaux ou de santé.
- Donner des recommandations opérationnelles pour agir.

3. Un argumentaire « Performance & QVT »

pertinence ★★★ faisabilité ★★★★★

Démontrer les liens concrets entre performance de l'entreprise et bien-être des salariés et des dirigeants. Une recherche-action permettant de passer de « bien-être source de coûts » à « bien-être levier de compétitivité ». Une argumentation socio-économique solide, tirée de cas réels, qui encourage les entreprises de la branche à (s')investir dans le bien-être.

Objectifs :

- Susciter l'engagement pour le bien-être par des arguments économiques.
- Montrer les liens concrets entre bien-être et performance.
- Économiser à terme les coûts cachés de la santé dégradée et du mal-être au travail.

4. Un web documentaire d'une QVT réussie

pertinence ★★★★★ faisabilité ★★★

Mobiliser les entreprises de la branche pour les engager dans une démarche concrète de Qualité de Vie au Travail. Un portail en ligne, proposant de manière didactique des ressources permettant de mettre en œuvre une démarche. Stories d'entreprises avec témoignages des employeurs et des salariés. Tutoriels d'experts pour réussir les étapes de la démarche.

Objectifs :

- Consulter en ligne des ressources structurées à partir d'expériences réussies.
- Écouter des recommandations d'experts reconnus en prévention et QVT.
- S'inspirer pour décliner une démarche vertueuse dans sa propre entreprise.

5. La QVT au cœur de la Convention collective

pertinence ★★★★★ faisabilité ★★★★★

Inscrire dans la Convention collective du 15 décembre 1987 un socle commun en matière de Qualité de Vie au Travail. Un dialogue social outillé débouchant sur un consensus social autour de propositions concrètes communes. Un texte permettant l'amélioration des conditions de vie pour tous dans la branche et une meilleure attractivité.

Objectifs :

- Construire un socle de droits collectifs leviers de la QVT.
- Accorder aspirations des salariés et changements organisationnels.
- Augmenter la notoriété et l'attractivité des métiers de la branche.

4.2 Vers un dispositif engageant d'appui conseil de branche

Une autre voie plus audacieuse consiste à agréger plusieurs de ces actions complémentaires afin de proposer aux entreprises de la branche un dispositif complet d'appui-conseil. Le dispositif est piloté par la branche, qui définit avec l'appui d'experts les actions et la politique éditoriale.

Accompagnement

- Cibles : entreprises de -250 salariés, l'appui-conseil est spécifié selon les 4 principaux métiers de la branche et permet d'accompagner chaque demandeur selon son besoin et sa maturité.
- 6 thèmes d'appui à une démarche QVT : le contenu du travail, les relations au travail, le climat social, l'engagement et l'égalité, le parcours professionnel, la santé au travail.
- Un réseau de conseils experts, reconnus, en capacité d'intervenir sur tout le territoire national en appui individuel ou collectif, et engagés à capitaliser à partir des démarches accompagnées.

Valorisation

- Un support de valorisation de type web documentaire présente les résultats des meilleures expériences d'entreprises et encourage d'autres à investir la démarche QVT.

Au-delà des seuls accompagnements, la force du dispositif d'appui-conseil réside en particulier dans la création d'une dynamique collective de branche, où les expériences des pairs et les paroles expertes créent une culture QVT propre aux métiers.

Audrey DARRIGRAND FRADELLE, **Solutions Productives**

Jean-Michel SCHWEITZER, **Pact**

Jun 2020



Solutions Productives

Pact

le travail  notre principe actif