



FORM' ACTION

FEDERATION CGT DES SOCIETES D'ETUDES

263 rue de Paris - Case 421 - 93514 MONTREUIL CEDEX

Tél : 01 55 82 89 41 - Fax : 01 55 82 89 42 - Email : fsetud@cgt.fr - Site : <http://www.soc-etudes.cgt.fr>

LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL (QVT) [Journée d'étude du 21 mars 2017]

Intervenant : Franck CHERON – EMERGENCES

INTRODUCTION

Santé et performance, tels sont les termes du débat. La santé serait-elle soluble dans la performance. Notions antinomiques ou rassemblées pour être pensées ensemble, quitte à introduire la question de la participation des salarié-es dans l'élaboration du process de travail. En réalité, la QVT naît des soi-disant limites du taylorisme, en particulier de ses impacts négatifs sur la productivité. D'où l'émergence d'un nouveau concept, « *l'optimisation jointe* ». Ainsi, efficacité du travail et qualité de relations au travail seraient liées en prenant en compte l'organisation du travail et les méthodes de production. Pour le patronat, l'efficacité productive prendrait corps dans l'articulation des dimensions humaines, sociales et techniques du travail. C'est en fait toute la problématique de la santé psychologique au travail, du point de vue de la productivité de chaque salarié-e. D'où de nouvelles pratiques qui associent, quelque peu, le ou la salarié-e à sa propre exploitation : consultation, codétermination, concertation ... Il s'agit ni plus ni moins de faire en sorte que le travailleur ait l'impression d'agir sur ses conditions de travail.

Position du problème

C'est l'ANI de 2013 qui fait entrer la QVT dans le champ de la négociation. Pourtant, cette notion date des années 50-60. L'objectif de cet ANI n'est ni plus ni moins de frayer un nouveau compromis socio productif pour répondre à un « *post taylorisme* ». Il s'agit, d'une certaine façon et par un biais, de réinvestir la question du travail, en faisant converger la promotion de la santé et l'engagement des salariés, en conjuguant performance et efficacité de ceux-ci. C'est pourquoi il nous est paru important de traiter de ce nouveau paradigme.

Si pour certains l'accent est placé sur les conséquences individuelles comme la satisfaction, le bien-être psychologique ... avec les effets sur les comportements au travail et l'efficacité productive, pour d'autres, l'importance du travail, des conditions de sa réalisation, et l'environnement organisationnel sont déterminants pour la QVT. Dans ce cadre, cette notion renvoie nécessairement aux caractéristiques de l'emploi, l'accès à la formation, le niveau de rémunération, le statut d'emploi et l'égalité du traitement. Pour autant, chaque pays européen a sa propre définition avec des contenus variables ... toujours en fonction d'une finalité particulière, même si le patronat semble, lui, mettre en avant l'efficacité et la productivité avec leurs pendents, la motivation, et le « *lean* ». Il lui faut, d'une façon ou d'une autre, mobiliser l'autonomie, l'initiative et la participation. Cela est rendu possible simplement parce que ces perspectives sont encapsulées dans les prescriptions patronales et leurs conceptions de l'efficacité.

A l'évidence, la convergence des différents points de vue est difficilement réalisable. Les batailles autour de la flexibilité en attestent. Nous sommes en présence de deux visions, celle du patronat qui se limite aux questions puériles de confort ou d'ambiance, et la nôtre qui tourne autour de la prise en compte des conditions de travail, de la prévention et de la qualité du travail. LA QVT doit renvoyer à la qualité du travail et au travail bien fait.

L'article 1 de l'Accord National Interprofessionnel du 19 juin 2013 permet de délimiter la notion de QVT : « *la notion de Qualité de Vie au Travail renvoie à des éléments multiples, relatifs en partie à chacun des salariés, mais également étroitement liés à des éléments objectifs qui structurent l'entreprise. Elle peut se concevoir comme 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 responsabilité, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué* ».

La QVT se veut reposer sur des fondements légaux. Ainsi, elle fait référence, du point de vue juridique, à l'obligation pour l'employeur de prévenir les risques professionnels [L.4121-2 du code du travail] intégrant, notamment, l'adaptation du travail à l'homme et la prévention des risques psychosociaux. L'ANI du 19 juin 2013 traite justement du sujet et rappelle l'importance du dialogue social dans l'entreprise autour de la QVT.

La possibilité d'une négociation liée à la QVT a été confirmée, à titre expérimental, par l'article 33 de la loi du 5 mars 2014.

L'article du 15 avril 2014 étend la portée de l'ANI et rend obligatoire les dispositions de l'accord à tous les salariés et employeurs compris dans son champ d'application.

En outre, le cadre législatif de la QVT est étroitement lié à celui de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), notamment sur les démarches éthiques, et à celui de la pénibilité, avec la création du compte personnel de prévention de la pénibilité. Les lois Rebsamen de 2015 et travail de 2016 placent la QVT dans le bloc 2 des négociations annuelles obligatoires.

La QVT est appréhendée, par le patronat, comme un nouvel outil qui permettrait de repenser les pratiques managériales et sociales, afin de renforcer la confiance et l'engagement de ce qu'il appelle « *les collaborateurs* ».

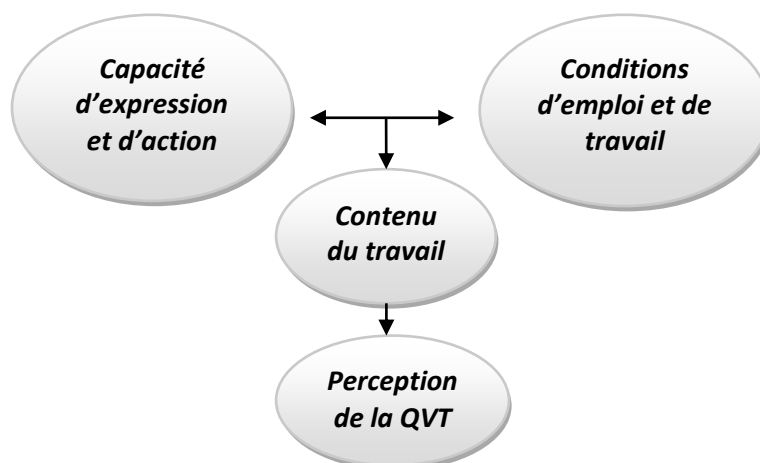
Le concept

La 1^{ère} conférence internationale sur la QVT a lieu en 1972 à New York. Il est décidé de créer un conseil international de la QVT avec comme mandat la construction d'un corpus théorique au regard de la santé au travail. Ce conseil propose une définition de la QVT qui agrège 4 aspects : intégrité physique, intégrité psychique, dialogue social et équilibre vie au travail et vie hors travail.

MAIS DE QUOI S'AGIT-IL EXACTEMENT ?

Pour la CGT, la démarche QVT doit être de « *penser le contenu du travail* » dans l'ensemble du processus de production.

De ce point de vue, nous restons en phase avec la philosophe de l'ANI qui l'appréhende au regard des conditions dans lesquelles les salarié-es exercent leur travail, et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci.



Il faut entendre par « *conditions d'emploi et de travail* », l'environnement de travail tant physique que technique ou encore organisationnel. Les conditions d'emplois peuvent être appréhendées du point de vue de la formation, de la carrière, de l'égalité et du parcours professionnel. Elles tiennent compte aussi des conditions de vie extraprofessionnelles en relation avec le travail, telles que le temps de transport, les problèmes de santé ...

L'articulation de ces différents éléments repose sur une certaine capacité à s'exprimer et à agir notamment au travers :

- de débats sur le travail,
- d'une conception du « *dialogue social* »,
- de la solidarité métier, du travail en équipe ...
- de nouvelles façons de « *manager* ».

Au centre du dispositif, le nouveau paradigme apparaît pour ce qu'il est, à savoir le contenu même du travail qui articule :

- l'autonomie qui procure une sorte de sentiment de maîtrise,
- la valeur travail qui renvoie au sentiment d'utilité,
- le travail apprenant qui mobilise un ensemble de compétences et fait en sorte que le travail soit intéressant,
- le travail complet qui est lié à la réalisation d'une tâche, tant au plan organisationnel qu'à celui des résultats.

Dans ce cadre, il s'agit de mettre en œuvre une démarche, mais une démarche qui ne saurait d'une façon ou d'une autre se situer dans une approche systémique. En clair, il s'agit en particulier, de mettre au cœur du process, l'humain.

De ce point de vue, elle s'oppose à tout projet lean au regard des gains de performance. En rupture avec la conception de la QVT telle que les tenants du néolibéralisme voudraient nous l'imposer.

Il faut travailler sur la charge de travail en lien avec la construction des compétences et du travail en tant que tel pris dans une dynamique collective.

QUELS ENJEUX ?

En ce qui nous concerne, nous pointons essentiellement deux enjeux : des enjeux du travail et des enjeux sociétaux.

Les enjeux du travail renvoient au sens du travail et à ses caractéristiques. La question du travail bien fait et dans de bonnes conditions est sous-jacente. C'est dans ce cadre que se pose la problématique de la souffrance au travail [cf. Form'action 25 février 2016].

Le risque organisationnel est le premier facteur à prendre en compte, puisque l'organisation du travail se doit d'organiser en permanence le rapport plaisir/souffrance au travail.

Et c'est de cet équilibre que dépend le « *bien-être* » au travail en sachant que le produire utile n'a pas le même sens pour l'employeur et le salarié. On retrouve cet antagonisme au travers du « *travail prescrit* » et du « *travail réel* » au regard de la question de la charge de travail.

CET ENJEU EST DONC POUR NOUS FONDAMENTAL

Les enjeux sociétaux renvoient, eux, aux caractéristiques même des populations au travail : âge, handicap, genre, situation familiale, éloignement du lieu de travail, catégorie socio professionnelle ... sans oublier la qualité de l'emploi.

On pourrait résumer ces enjeux à quelques dimensions :

- Rémunération [avec les avantages sociaux...et la retraite].
- Diversité [femmes, minorités visibles..]
- Santé et sécurité au travail [temps et charge de travail, ergonomie du matériel, organisation du travail..]
- Stabilité de l'emploi
- Formation/éducation
- Conciliation vie privée/vie professionnelle [temps de travail, organisation du travail..]

En fait, derrière la notion de Qualité de Vie au Travail, c'est la notion de qualité du travail qui doit être, en priorité, examinée avec les différents paramètres cités ci-dessus. Il faut comprendre que la QVT telle qu'on voudrait nous la vendre est de protéger la santé de la performance en, faisant de l'humain un simple alibi.

De ce fait, ce dont il est question, c'est la qualité du produit ou du service rendu qui dépend des conditions et de l'organisation du travail. Les directions d'entreprise assument un déni de qualité au profit d'une rentabilité ++, d'où en général la mise en place de critères de qualité formels, et donc factices.

Cette situation ne peut que poser de réels problèmes aux salariés tiraillés entre le travail bien fait et le travail répondant à des critères formels. Ce genre de conflits engendre des interrogations et de la souffrance chez les salariés.

Ce qui s'est passé chez Volkswagen est de ce point de vue révélateur. Comme le note Yves Clat, « *dans ce cas, des rapports au travail autoritaires recouvrant des objectifs inatteignables conduisent à mettre sur le marché un produit polluant sans pouvoir même en discuter, et même en croyant possible de frauder* ».

La fraude n'apparaît que comme le résultat d'une organisation du travail déficiente ... qui n'autorise aucune divergence de vue. Il nous faut donc faire attention à ce sur quoi nous négocions avec la QVT.

C'est du travail dont il est question ...

