



11>15
Juin 2018

15^e
Semaine
pour

au TRAVAIL

la Qualité
de Vie

Carrefour social
« En quoi le dialogue social
peut-être un levier pour la
Qualité de Vie au Travail ? »

Innover

semaineqvt.anact.fr



Mardi 12 juin – 8h30 à 11h00
Baie-Mahault - Guadeloupe

Carrefour Social « En quoi le dialogue social peut-être un levier pour la Qualité de vie au travail ? »

● Programme :

- Horaires : 8h30 à 11h00
- Date : mardi 12 juin 2018
- Lieu : Aract Guadeloupe

● Animation :

* **Christian THUDEROZ**, sociologue formateur (programme NégoLab Essec-Irené)

* **Manon TRUCHON**, chercheuse au CIRRIIS (centre interdisciplinaire de recherche en réadaptation et intégration sociale)

* **Rosaire GOB**, directeur Aract Guadeloupe, Dr Sciences de Gestion, modérateur

Financiers



● LES CONTOURS DE LA QVT

Christian. THUDEROZ / Rosaire GOB

ACCORD NATIONAL INTERPROFESSIONNEL DU 19 JUIN 2013

VERS UNE POLITIQUE D'AMELIORATION DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL ET DE L'EGALITE PROFESSIONNELLE

La qualité de vie au travail vise d'abord le travail, les conditions de travail et la possibilité qu'elles ouvrent ou non de « faire du bon travail » dans une bonne ambiance, dans le cadre de son organisation. Elle est également associée aux attentes fortes d'être pleinement reconnu dans l'entreprise et de mieux équilibrer vie professionnelle et vie personnelle. Même si ces deux attentes sont celles de tous les salariés, elles entretiennent dans les faits un lien particulier avec l'exigence de l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes en matière de salaires et de déroulement de carrière.

Il apparaît que « la performance d'une entreprise repose à la fois sur des relations collectives constructives et sur une réelle attention portée aux salariés en tant que personnes ».

La compétitivité des entreprises passe notamment par leur capacité à investir et à placer leur confiance dans l'intelligence individuelle et collective pour une efficacité et une qualité du travail. Elle dépend aussi de leur aptitude à conjuguer performances individuelles et collectives dans le cadre du dialogue social. La qualité de vie au travail contribue à cette compétitivité.

Dans le prolongement de l'accord cadre national interprofessionnel du 17 mars 1975 sur l'amélioration des conditions de travail et notamment son titre I relatif à l'organisation du travail, la démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail regroupe toutes les actions permettant d'améliorer les conditions d'exercice du travail résultant notamment des modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail, favorisant ainsi le sens donné à celui-ci, et donc d'accroître la performance collective de l'entreprise et sa compétitivité, par l'engagement de chacun de ses acteurs. Autrement dit, la qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises, d'autant plus quand leurs

La compétitivité des entreprises passe notamment par leur capacité à investir et à placer leur confiance dans l'intelligence individuelle et collective pour une efficacité et une qualité du travail. Elle dépend aussi de leur aptitude à conjuguer performances individuelles et collectives dans le cadre du dialogue social. La qualité de vie au travail contribue à cette compétitivité.

chacun de ses acteurs. Autrement dit, la qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises, d'autant plus quand leurs

**ELEMENTS DESCRIPTIFS DESTINÉS À FACILITER L'ÉLABORATION D'UNE
DÉMARCHE DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DANS LE CADRE DU
DIALOGUE SOCIAL**

- **La qualité de l'engagement à tous les niveaux de l'entreprise**
 - Prise en compte des enjeux de la vie personnelle des salariés par les dirigeants des entreprises à tous les niveaux, par les partenaires sociaux et pour ce qui concerne l'environnement de l'entreprise, par l'État et les collectivités territoriales
 - Modes d'implication des salariés, y compris de l'encadrement, favorisant l'expression des femmes et des hommes dans la vie au travail.

- **La qualité de l'information partagée au sein de l'entreprise sur :**
 - L'environnement économique
 - Les objectifs et orientations stratégiques (cf les discussions interprofessionnelles sur la modernisation du dialogue social)
 - Les valeurs auxquelles se réfère l'entreprise (exprimées par exemple dans les chartes d'entreprise) y compris dans ses relations avec son environnement
 - Les « caractéristiques » des salariés.

- **La qualité des relations sociales et de travail :**
 - Reconnaissance du travail
 - Égalité salariale entre les femmes et les hommes
 - Respect, écoute des salariés
 - Mise en place d'espaces de dialogue et d'expression des salariés
 - Information adaptée aux enjeux des relations sociales et de travail (cf les discussions interprofessionnelles sur la modernisation du dialogue social)
 - Dialogue social aux différents niveaux (établissement, entreprise, groupe)
 - Rôle des Institutions représentatives du personnel
 - Modalités de participation aux décisions (cf les discussions interprofessionnelles sur la modernisation du dialogue social).

- **La qualité du contenu du travail**
 - Autonomie
 - Variété des tâches
 - Degré de responsabilité
 - Enrichissement des compétences
 - Capacité d'expression des salariés
 - Sens donné au travail

- **La qualité de l'environnement physique**
 - Sécurité
 - Ambiances physiques

- **La qualité de l'organisation du travail**
 - Qualité du pilotage
 - Capacité d'appui de l'organisation dans la résolution des problèmes
 - Rôle et appui du management de proximité
 - Démarche de progrès
 - Anticipation de la charge de travail pour sa gestion optimale
 - Organisations apprenantes
 - Conséquences de l'impact de la généralisation des nouvelles technologies de l'information et de communication (distinction des temps de travail liés aux moyens électroniques tels que email à distance, portable...)
 - Anticipation des conséquences des mutations et restructurations des entreprises sur la qualité de vie au travail et l'emploi

- **Les possibilités de réalisation et de développement personnel**
 - Formation
 - Acquis de l'expérience
 - Développement des compétences
 - Déroulement de carrière et égalité de ces déroulements de carrière entre les femmes et les hommes
 - Egal accès entre les femmes et les hommes aux fonctions de direction
 - Lutte contre les stéréotypes attachés à la maternité et à la parentalité
 - Prise en compte des diversités

- **La possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle**
 - Prise en compte de la parentalité (au cours de la vie professionnelle)
 - Attention portée à la conciliation vie professionnelle/ vie personnelle
 - Rythmes et horaires de travail
 - Attention portée aux temps sociaux (transports, accès aux services)

Une représentation de la QVT:

pouvant aider à déterminer les déterminants propres de l'entreprise



● LE SPECTRE DU DIALOGUE SOCIAL

Christian. THUDEROZ

- **La définition du dialogue social par l'OIT, l'organisation internationale du travail, Genève**
- « Le dialogue social inclut tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun »

Extraits d'un Guide sur le dialogue social, 1981, de l'OIT

→ « L'échange d'informations

C'est la forme la plus simple de dialogue social.

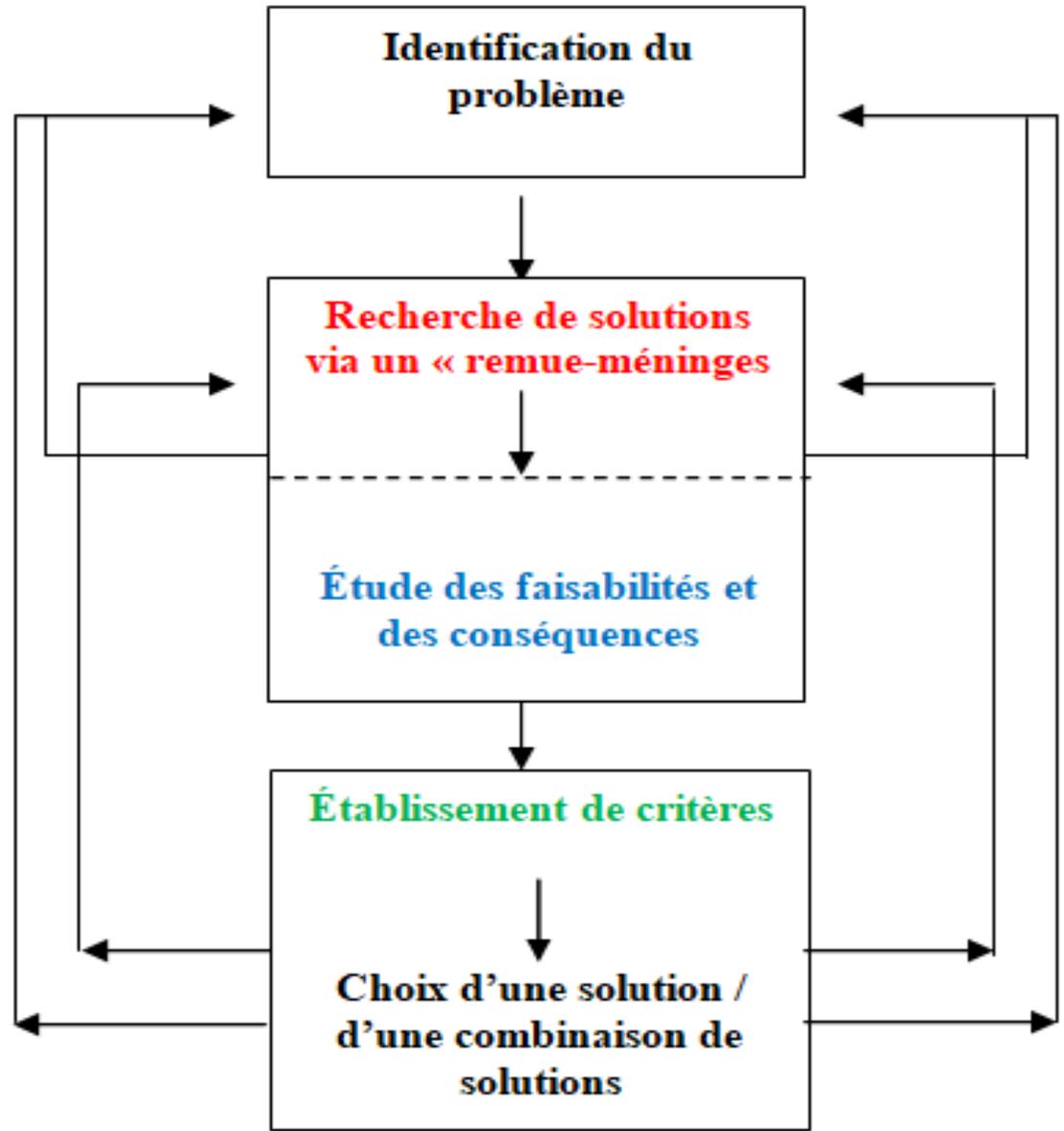
→ La consultation

Elle implique un échange de points de vue visant à discuter d'une proposition ou à tester une option ; elle peut conduire une partie à reconsidérer sa position.

→ La négociation:

Cette option implique des discussions entre les parties, avec des intérêts divergents ou conflictuels, dans l'objectif de parvenir à un accord. Cela nécessite certains compromis. »

Schéma-type d'une négociation de type « résolution de problème »



- **Exemple de recherche/action visant à améliorer le bien-être et la QVT en milieu de travail à partir de la création d'un environnement capacitant**

Manon Truchon

L'environnement capacitant: de quoi s'agit-il?

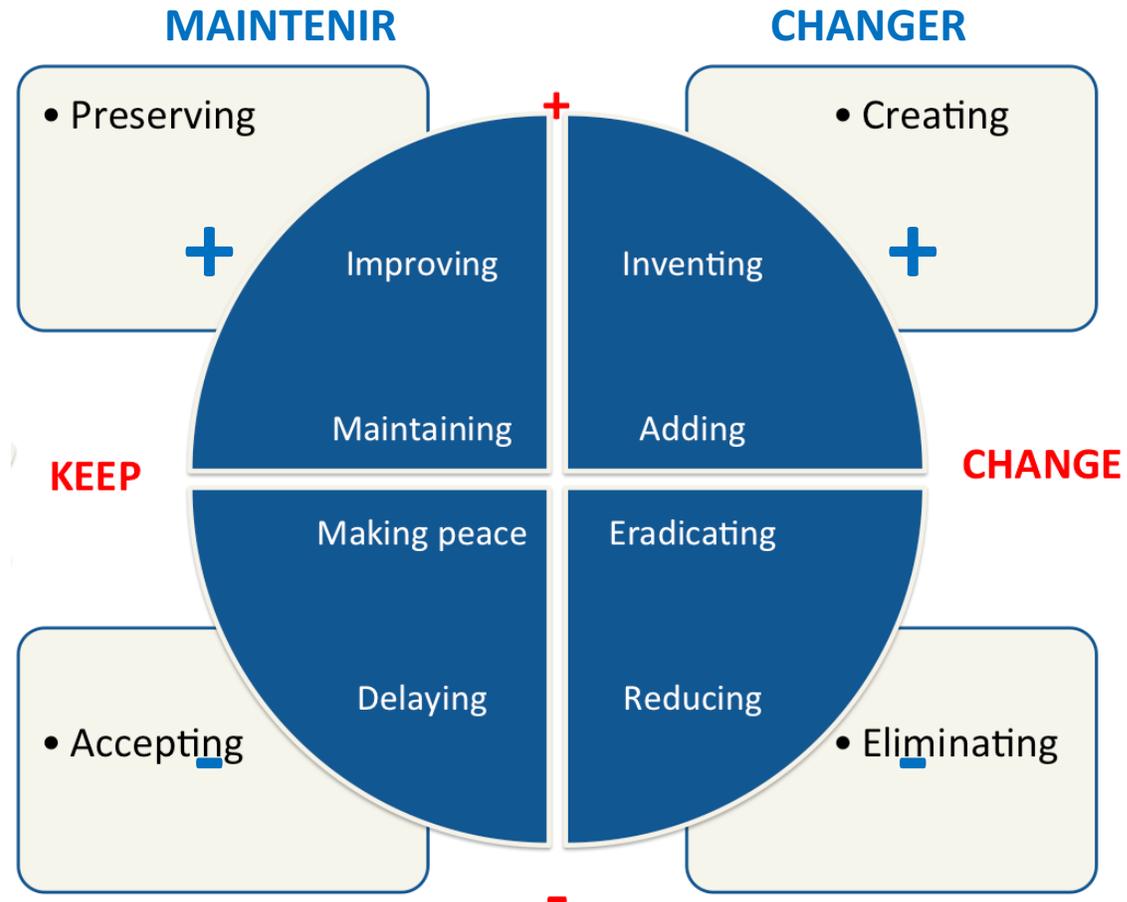
- Définition
- « On peut définir l'environnement de travail capacitant (EC) comme un environnement qui met des ressources à la disposition des individus et leur permet de les utiliser.
- Il ne suffit pas, par exemple, de décréter des zones d'initiative dans le travail, encore faut-il que les jugements puissent être éclairés.
- Tout comme il ne suffit pas d'envoyer un individu en formation pour qu'il apprenne, encore faut-il préparer son retour et lui permettre d'utiliser ses acquis... » (Fernagu-Oudet: 2012: 210).

L'environnement capacitant: de quoi s'agit-il?

- La définition la plus complète de l'EC comporte 3 dimensions:
 - Dimension préventive: un EC est exempt de dangers (physiques et psychologiques) pour les individus et préserve leur capacité d'action.
 - Dimension universelle: Un EC respecte les différences (d'âge, de sexe, ethnoculturelle, etc) et n'exclue aucun employé.
 - Dimension développementale: Un EC permet aux individus de développer leurs compétences et leur savoir, il leur permet d'évoluer et d'avoir une autonomie au travail.

(Falzon ; 2005 : 4)

La roue du changement : modèle retenu



ROUE DU CHANGEMENT : Que veut on maintenir et changer avec ce programme de Bien-être au travail

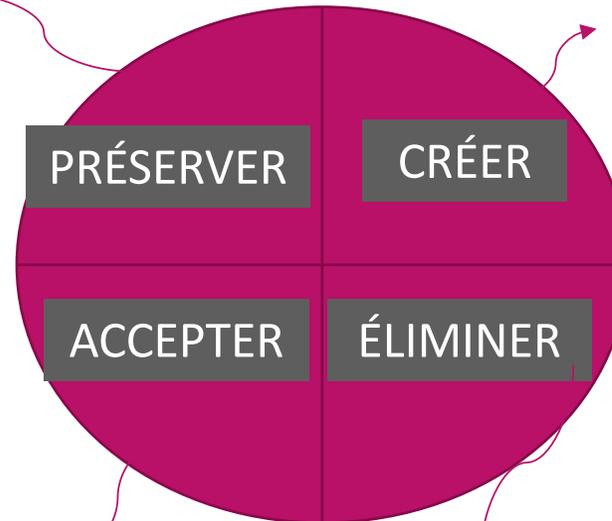
MAINTENIR

- PRÉSERVER : représente les éléments positifs (RESSOURCES) que nous voulons conserver - les choses à maintenir ou à améliorer
- ACCEPTER : représente les éléments négatifs (DEMANDES) que nous ne pouvons changer et devons accepter - des choses que nous essayons de retarder ou de faire la paix avec

CHANGER

- CRÉER : représente les éléments positifs (RESSOURCES) que nous voulons créer - des choses à ajouter ou à inventer
- ÉLIMINER : représente les éléments négatifs (DEMANDES) que nous voulons et pouvons éliminer - les choses à réduire ou à éradiquer

12 Priorités émergentes



1. Valeurs partagées et sens au travail
2. Soutien organisationnel : Gestion participative, ex. adaptabilité d'horaire (impact sur présentéisme)
3. Collaboration interprofessionnelle
4. Résilience individuelle et collective
 - les relations
 - le soutien
 - la discussion
5. Spontanéité/Créativité : ex., Camion de crème glacée

6. Normes (ex., critères d'agrément...)
7. Exigences émotionnelles et psychologiques

8. Attitude négative face aux changements (*inévitables*)
9. Attentes passives et non exprimées envers collègues/supérieurs/direction

10. Plan/stratégies de communication
 - Bonification interne et externe
 - Communication non violente ou autre modèle - prévention des conflits/reconnaissance forces
 - Espaces sécuritaires, lieux de paroles et écoute : professionnel /personnel

11. Leadership spirituel pour la gestion des RH et le développement professionnel

- Optimiser recrutement/ Orientation/ Évaluation
- Clarifier rôles/attentes
- Gestion de conflits
- Gestion des changements
- Coaching-supervision-mentorat : bénévoles, employés, gestionnaires (aussi...)

12. Espaces de repos, d'échanges et de rencontres

- Renforcer la résilience individuelle et collective (sens et valeurs)
- Prendre soin de soi et des autres

CONCLUSION

- Diversité des thématiques ; mobilisation lors des échanges
- Éléments convergents
- Divergences de certains besoins selon les populations
- Espace de réflexion créé par l'activité semble apprécié



Avez-vous des questions ?



Pour aller plus loin.. guadeloupe.aract.fr

Merci de votre participation !