



17^{ème}
ÉCOLE QUALITÉ
du 9 au 11 Septembre 2019

La qualité de vie au travail - levier de la performance sociale de l'organisation

Emilie BENOIT RIVIER - Psychologue du travail et des organisations - CIRAD

1- Evolution du concept de la qualité de vie au travail et du cadre réglementaire

2- Du bien être à la performance : la démarche de Qualité de Vie au Travail et les Risques Psychosociaux

3- Comment engager une démarche QVT ?

4- Mise en place d'une démarche QVT au CIRAD

La performance sociale, une composante à part entière de votre organisation

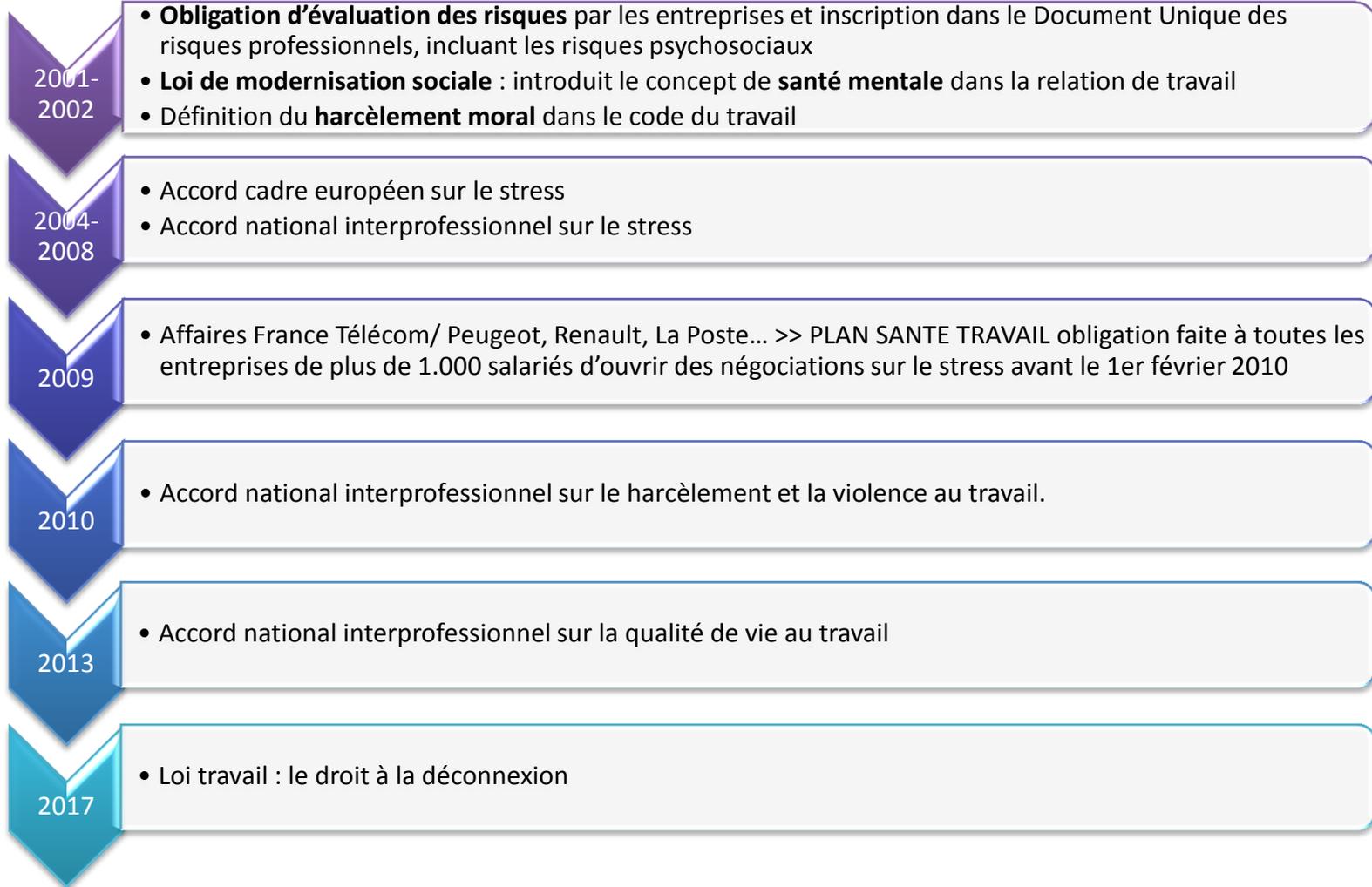
Facteurs clés de performance, la santé et le bien-être au travail doivent s'inscrire dans les objectifs de la stratégie globale de l'entreprise. Mettre en place une démarche de performance sociale engage toutes les parties prenantes et se déploie en plusieurs étapes.

Un salarié peut être très compétent mais s'il n'est pas en bonne santé ou s'il n'est pas satisfait de ses conditions de travail, il ne se mobilisera pas dans le projet de l'entreprise.

$$\text{P} = (\text{S}) (\text{C} \times \text{M} \times \text{C})$$

Performance Santé Compétences Motivation Coopération

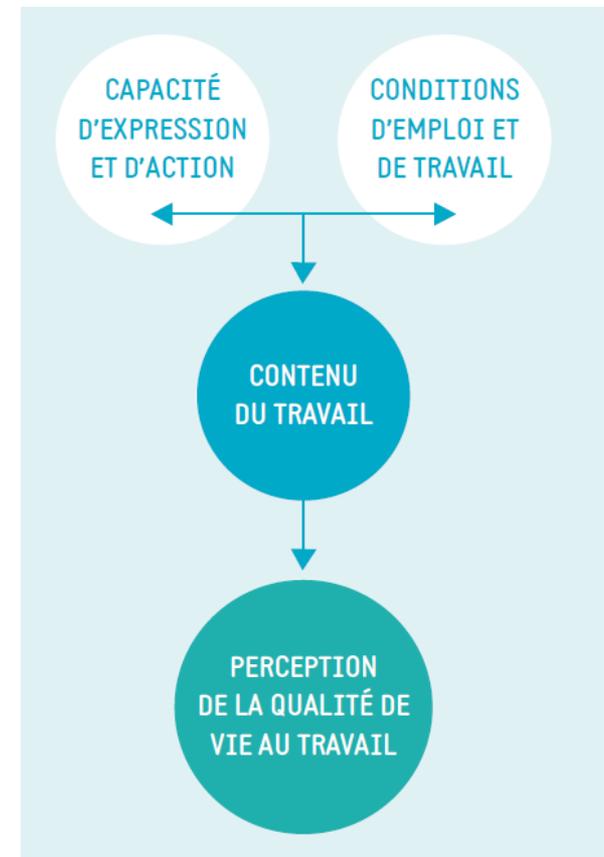
1- Evolution du concept de la qualité de vie au travail et le cadre réglementaire

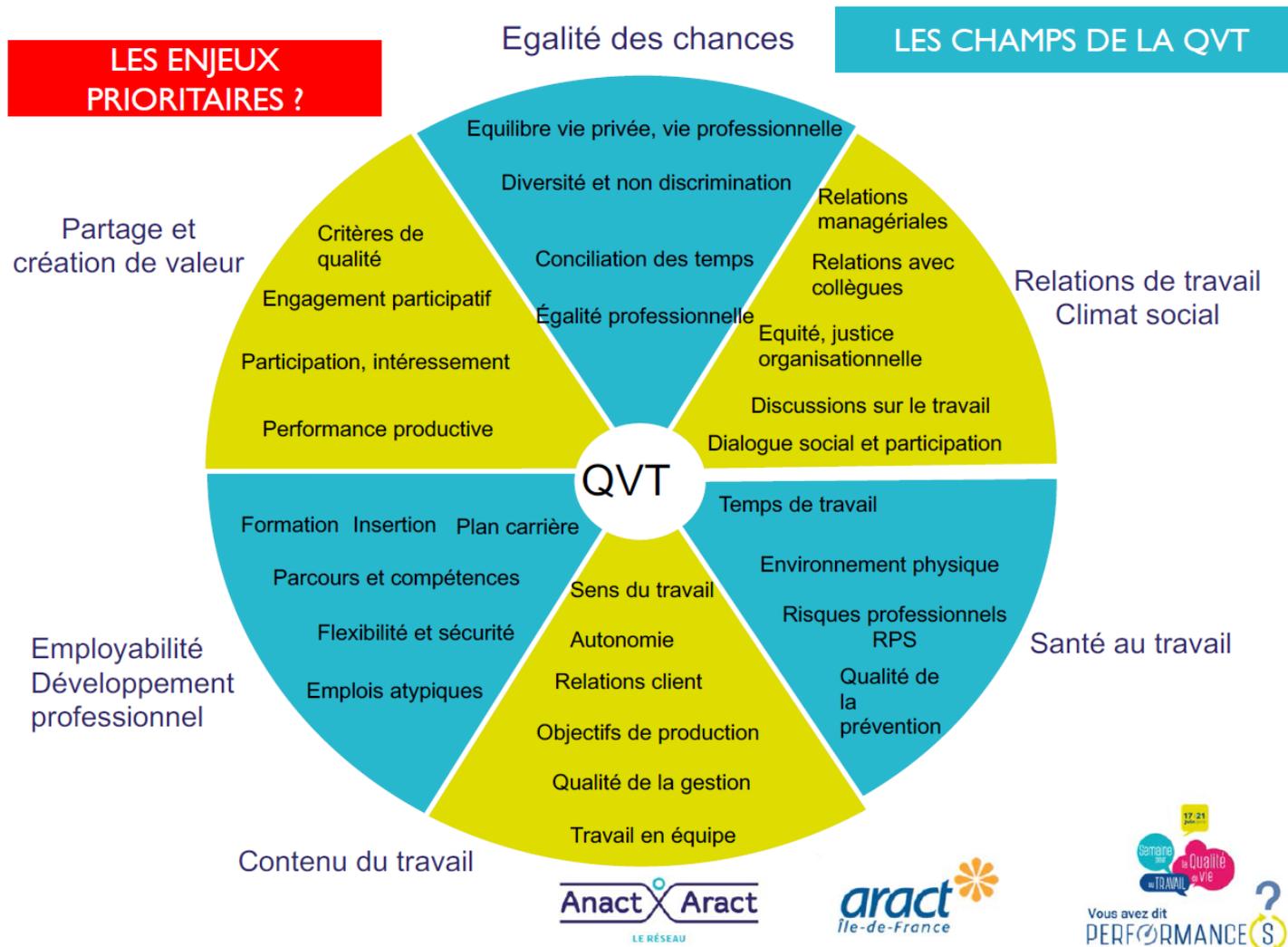


Définition de l'Accord National Interprofessionnel (ANI, Juin 2013)

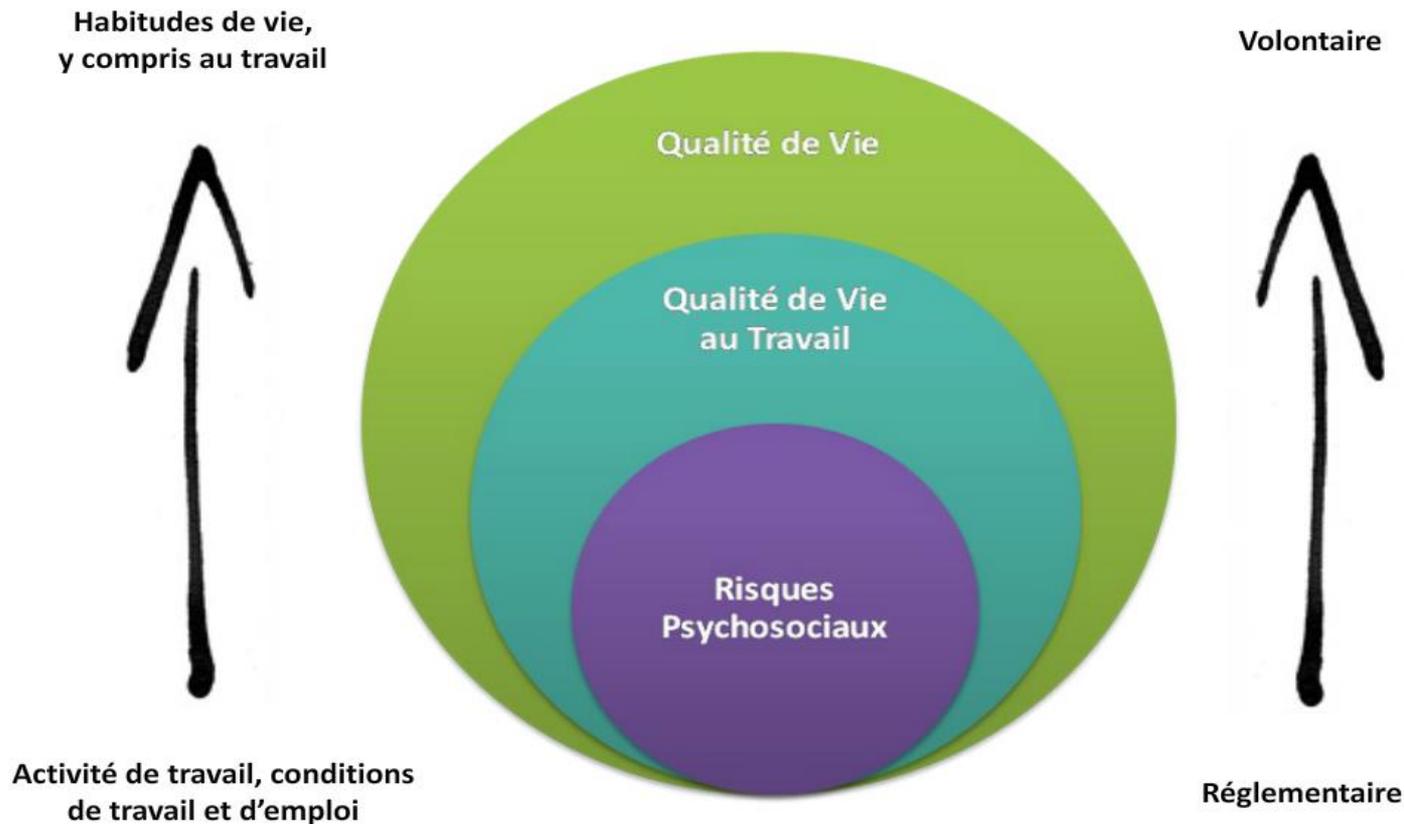
L'ANI sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail a défini la notion de QVT comme étant : « les **conditions** dans lesquelles les salariés exercent leur travail, et leur **capacité à s'exprimer** et à **agir sur le contenu** de celui-ci, déterminent la **perception** de la qualité de vie au travail qui en résulte. »

La QVT est un cadre pour l'action qui permet de déterminer de façon **collective** et **partagée** des objets particuliers de travail et de s'engager sur des thématiques particulières comme, par exemple, le management, le télétravail, la prévention des risques professionnels, la prévention des risques psychosociaux (RPS), la gestion de l'absentéisme, les actions favorisant le maintien dans l'emploi, la conduite d'un projet de réorganisation.





2- Du bien être à la performance : la démarche de Qualité de Vie au Travail et les Risques Psychosociaux



Un management responsable

Placer l'accompagnement humain au cœur de la fonction managériale



Pour les Français, la qualité de vie au travail passe d'abord par...

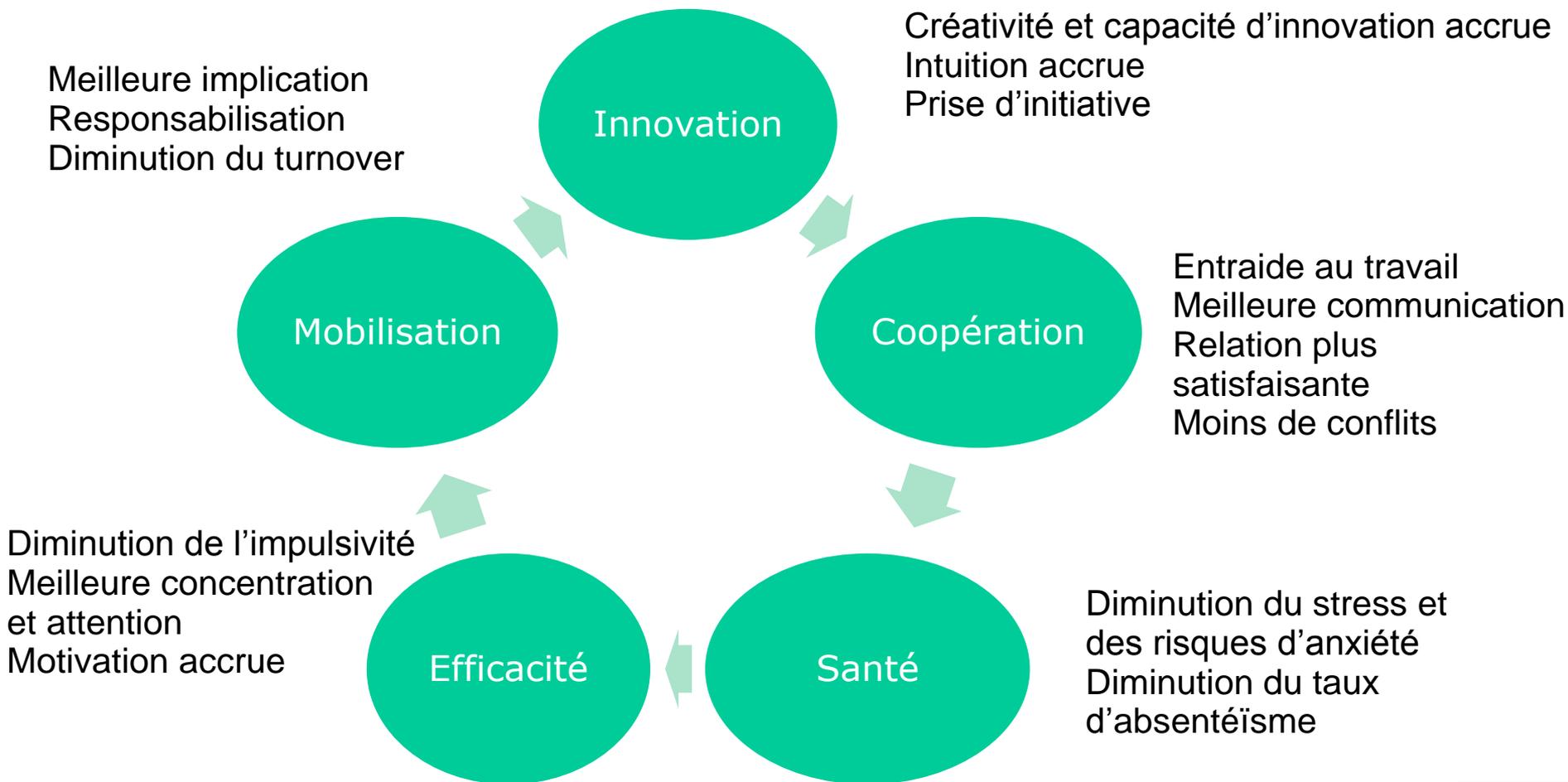


Source : enquête Anact/TNS Sofres, 2013

Une posture managériale respectueuse des besoins des collaborateurs et des pratiques tenant compte de ce qui anime les collaborateurs favorisent leur engagement.

Impact de la QVT

(Source Gallup, Harvard Business School, IAPR, 2012)



Bien être et performance sociale

Les employés qui s'estiment heureux ont **2,25x** moins de risque de déclencher un **burnout** et sont **32% plus engagés** que leurs pairs ;

Selon leur manager, les employés épanouis témoignent d'une **performance globale supérieure de 16%** par rapport à leurs pairs (*Spreitzer et Porath, 2012*)

Les travailleurs heureux sont ceux qui sont le plus productifs : **+12% de productivité** et -10% pour les employés insatisfaits (*Oswald, Proto et Sgroi, 2014*)

Ceux qui ont le **niveau d'émotions positives le plus élevé** obtiennent de meilleures notes à tous les indicateurs de **performances** (*ex: ventes, satisfaction client, gestion des stocks, fidélisation, etc.*)

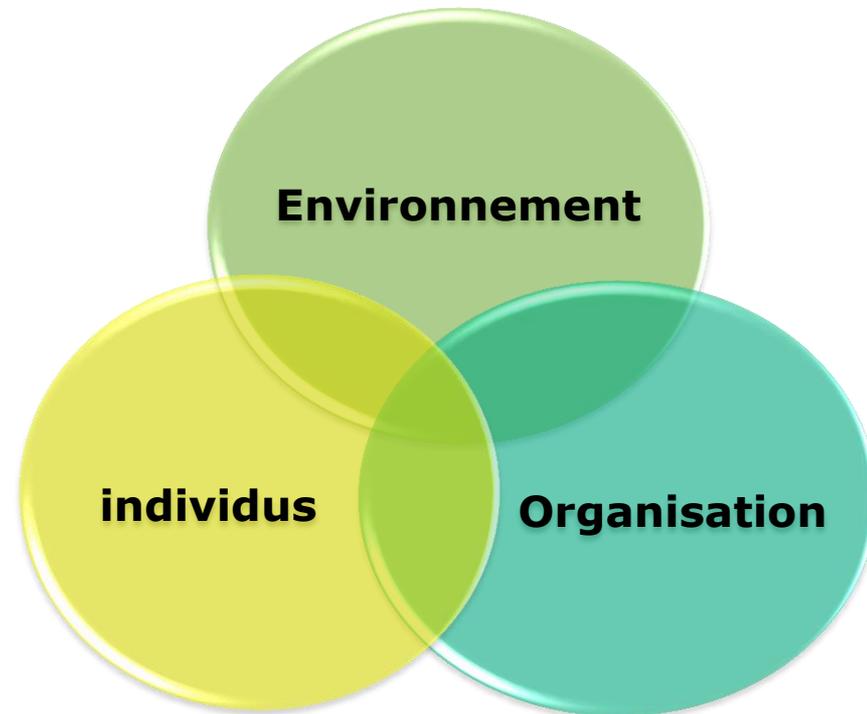


La QVT dégradée = Risques Psychosociaux

Les risques psychosociaux recouvrent des risques professionnels d'origine et de nature variée qui mettent en jeu **l'intégrité physique** et la **santé mentale** des salariés et ont un impact sur le bon fonctionnement des entreprises.

Ils sont à l'interface de l'individu et de sa situation de travail.

(Source: ministère du travail)





STRESS



EPUISEMENT PROFESSIONNEL



VIOLENCES INTERNES / EXTERNES



STRESS POST TRAUMATIQUE



ADDICTIONS

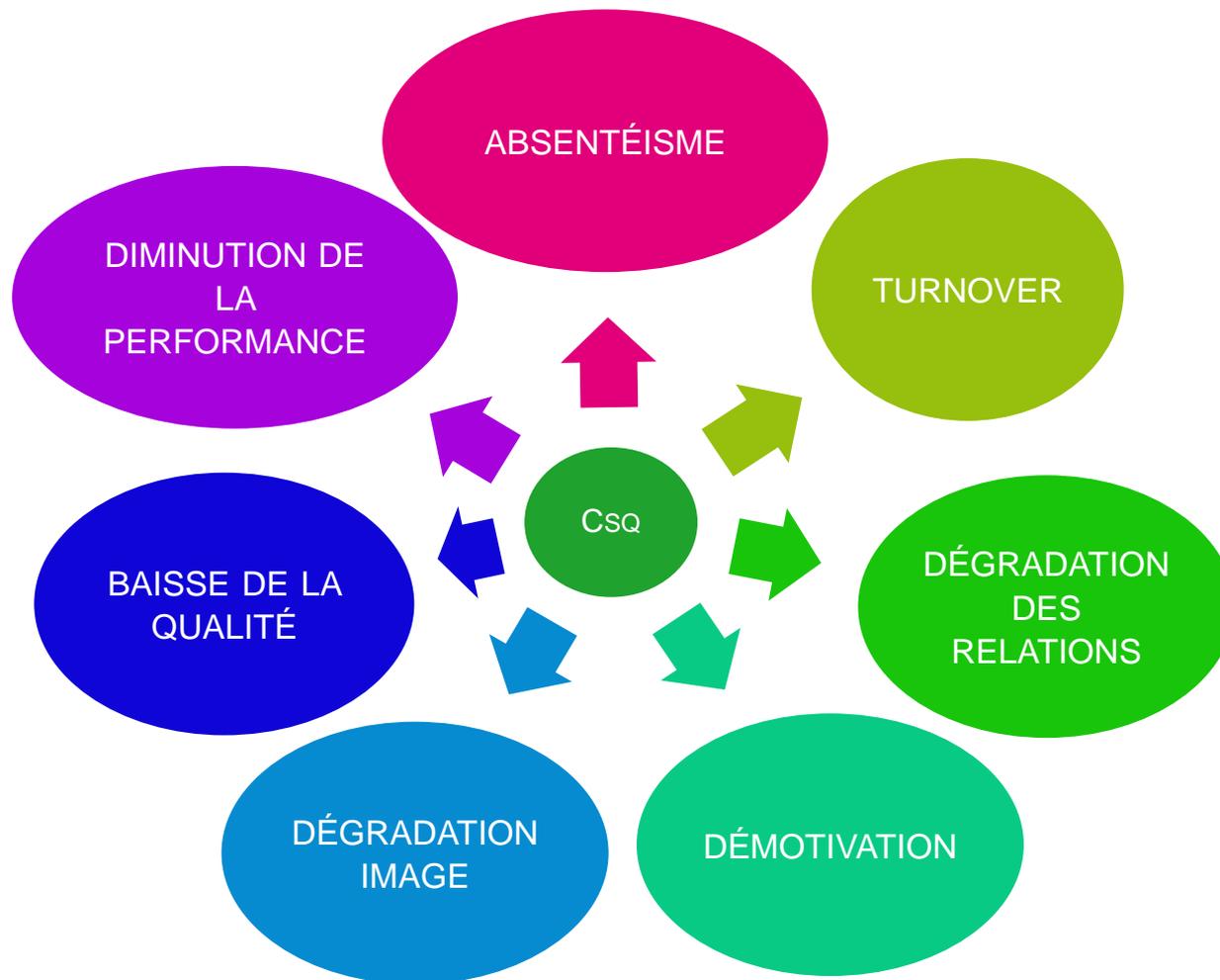
Les impacts sur les salariés

IMPACT sur la SANTE

**IMPACT SOCIAL et
FAMILIAL**



Les conséquences pour l'organisation



3- Comment engager une démarche QVT?

Une démarche partagée et portée par la direction

1- Pourquoi s'engager dans une démarche d'amélioration de la QVT?

=> Quel sens? Quels objectifs, Quelles intentions? Quelles motivations?

2- Quoi?

=> Quels sont les leviers principaux d'amélioration de la QVT identifiés dans votre organisation? Identifier les préoccupations et besoins de **vos** salariés

3- Comment?

=> quels sont les messages clés à faire passer et les actions à mettre en place?

Accorder de l'autonomie au collaborateurs pour penser leur travail, et l'améliorer

4- Par qui?

=> Qui en interne peut incarner cette démarche? Identifier les ambassadeurs

La plan d'action QVT : Une démarche intégrée et partagée



4- Mise en place d'une démarche QVT au Cirad



L'enquête QVT/RPS « tout Cirad » a été réalisée en 2011 par un cabinet extérieur (PSYA) avec une restitution en 2012 par le consultant à tous les salarié.es.

Un plan d'actions a été engagé fin 2012 avec la création d'un **Comité de suivi** en 2013 qui a pour mission de suivre le plan d'action, les indicateurs, de proposer des inflexions et de réaliser les bilans annuels.

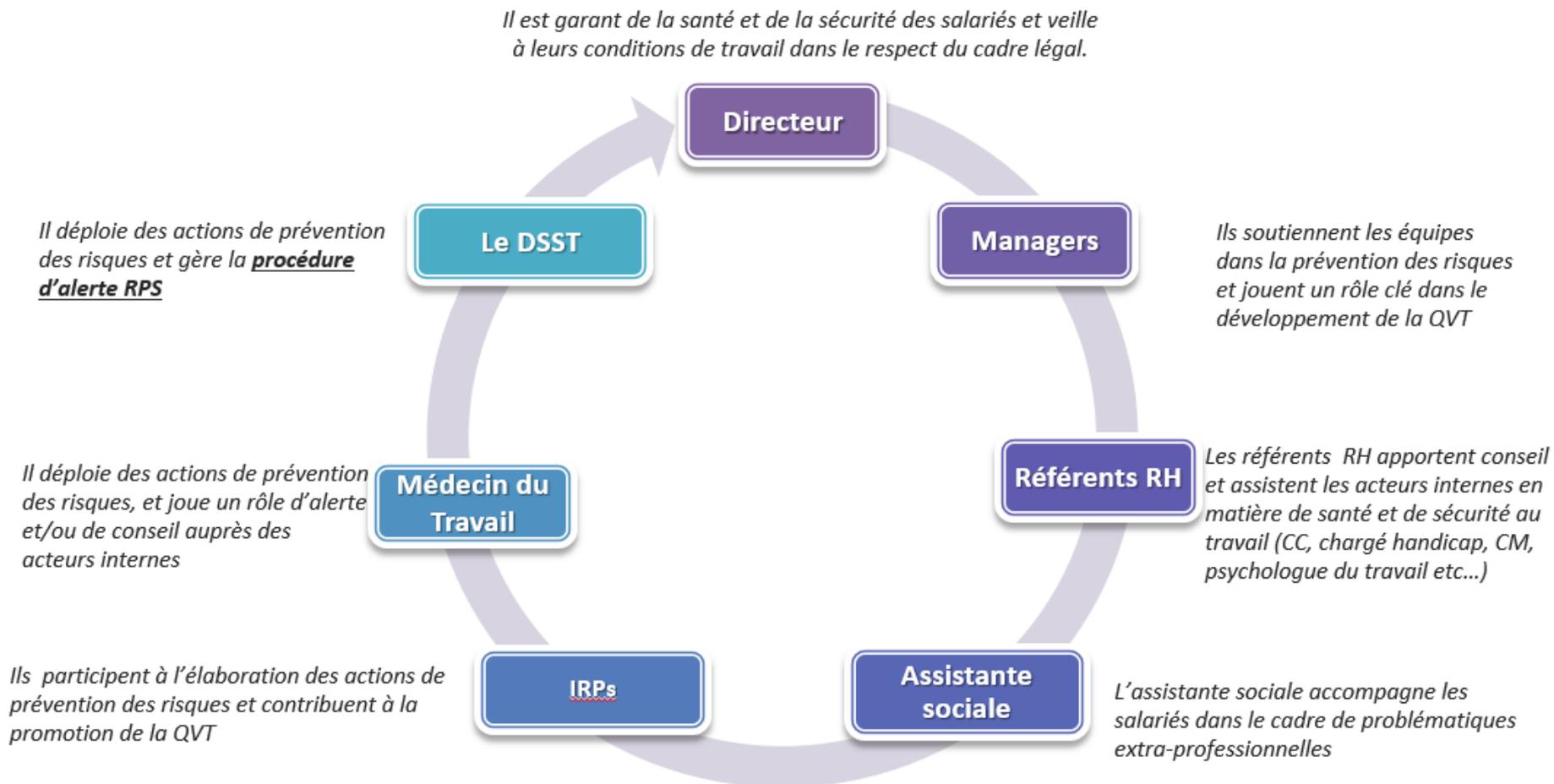
Les acteurs impliqués dans ce comité:

Le Directeur des Ressources Humaines (DRH), Le Délégué Santé Sécurité au Travail (DSST), Le Présidents de CHSCT, Le Médecins du travail, un représentant des managers, un représentant des directions de département et des experts

L'efficacité du plan d'action passe par l'articulation et la cohérence des trois formes de préventions : **Primaire, secondaire, tertiaire**

Présentation des acteurs de la QVT/RPS au Cirad

Un réseau d'acteurs internes et externes existe pour accompagner les salariés et les managers



Le plan d'action QVT

- **action 1 : Dispositif de ré-accueil**, faciliter les retours après des périodes d'absence ou d'éloignement
- **action 2 : réseau d'aide ou les acteurs principaux de prévention**, faire connaître les acteurs de prévention RPS (ex: Alerte RPS) et intégrer un réseau QVT inter-établissement
- **action 3 : sensibilisation aux RPS et formations en développement personnel**
- **action 4 : actions régionales ou programme d'aide aux employés**, proposer des actions adaptées au contexte régional
- **action 5 : lettres de mission/entretiens annuels**, définir les missions et moyens et réguler la charge de travail
- **action 6 : temps d'expression**, communiquer et proposer des améliorations de conditions de travail
- **action 7 : professionnalisation du management**

Projet 2019-2020 - Mettre en place un baromètre social

Merci pour votre attention

Avez-vous des questions ?