



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

aract

— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Normandie



La QVCT c'est quoi ? Rex Le Havre Etretat Normandie Tourisme Séminaire des directions des OTN

Mercredi 2 avril 2025

Chargée de mission :
Sophie Maurel

L'Anact et les Aract en quelques mots

1^{er} janvier 2023 - Fusion dans le cadre d'un même EPA, sous tutelle du Ministère en charge du travail, contrat d'objectif et de performance Tripartite :

- 1 Agence Siège nationale
- 16 agences régionales (Aract)

Sa mission :

- Promouvoir **l'amélioration des conditions de travail**, en agissant sur **l'organisation du travail** et les **relations professionnelles**.
- **Concevoir et diffuser des méthodes et outils** pour concilier durablement **qualité de vie au travail** et **performance**.



#1

Séquence 1

La QVCT c'est quoi ?

Qu'est-ce que la QVCT ?



La QVCT a été promue par les partenaires sociaux dans l'Accord national interprofessionnel (Ani) du 9 décembre 2020.

Cet accord complète l'Ani du 19 juin 2013 sur la qualité de vie au travail.

Qu'est-ce que la QVCT ?

Le terme QVCT désigne une démarche collective qui répond à une AMBITION CONJOINTE :

Améliorer le travail dans le but de développer la santé des personnes au travail et contribuer à la performance globale (opérationnelle, économique, sociale et environnementale) de l'organisation

De la QVT vers la QVCT, ce qu'il faut retenir

La QVCT tire les enseignements de la QVT. Selon l'Anact :

- Une clarification et une réaffirmation de son périmètre, le **Travail**
 - L'ajout du « **C** » de « Conditions » rappelle que les conditions de travail sont au cœur de la QVCT
 - **Le « C » permet de se rappeler le rôle central du « T »**
 - Les actions « périphériques » au travail ou de confort (appli « bien-être », massages, corbeille de fruits, conciergerie, baby-foot, décoration de la salle de pause....) ne sont pas suffisantes pour répondre aux finalités de la QVCT
- Une validation de la méthode qui a été élaborée, testée et ajustée par le réseau Anact-Aract depuis 2013.
- Une réaffirmation du **lien travail / santé / performance**.

Quels sont les objectifs de la QVCT ?

- Améliorer les conditions dans lesquelles les salarié.e.s exercent leur travail en donnant à chacun.e la possibilité de **s'exprimer** et d'**agir** sur son travail
- Apprendre à mieux fonctionner **ensemble**
- Permettre à chacun.e de **participer aux évolutions de l'organisation** pour améliorer le travail d'**aujourd'hui** et de **demain**
- Viser un modèle de développement **acceptable** et **soutenable**

La QVCT pour quelles structures ?

La QVCT est **accessible à toutes les entreprises** qui le souhaitent **dans une logique d'amélioration continue.**

2 conditions préalables :

- La **direction et les représentants** doivent être en capacité de **dialoguer ensemble sur des enjeux communs** et avoir la volonté d'y apporter des réponses adaptées.
- Dans une optique de protection des personnes et de prévention, **les éventuelles situations de malaise interne, de souffrance au travail doivent être traitées sans attendre.** Leur prise en compte doit **permettre d'identifier des sujets, fonctions** (services, métiers, populations) ou **situations de travail à aborder prioritairement dans la démarche QVCT.**

La QVCT à l'heure des enjeux de transformation

Dans les faits, de nombreuses entreprises se lancent dans la QVCT pour :

- **Concevoir et accompagner « autrement » un projet de changement :** télétravail, déménagement, nouveau logiciel ou nouvelle machine, changement de planning, transition écologique etc.
- **Chercher de nouvelles façons de résoudre des problèmes récurrents** (absentéisme, manque d'attractivité, charge de travail, difficultés relationnelles, etc.).
- **Se saisir des projets liés aux transitions** (énergétiques, environnementales, technologiques, sociales...) qui transforment le travail

3 dimensions de la QVCT selon le référentiel Anact

Principes et méthodes

Il n'y a pas de solutions toutes faites pour progresser en matière de QVCT. Mais certains principes méthodologiques sont incontournables.

- Partager une vision de la QVCT en interne,
- Piloter la démarche de façon concertée,
- Favoriser le dialogue sur le travail,
- Expérimenter de nouvelles façons de travailler,
- Évaluer la démarche et partager ses résultats.



Ambitions

La démarche QVCT poursuit trois ambitions liées.

- Construire une organisation du travail favorable à la santé des personnes et à la performance globale de l'entreprise,
- Donner à chacune et chacun du « pouvoir d'agir » sur son travail,
- Améliorer le travail d'aujourd'hui et de demain.

Sujets

En lien avec les projets de l'entreprise, mener une démarche QVCT dans la durée conduit à traiter, progressivement, six domaines d'action fortement interconnectés.

- Organisation, contenu et réalisation du travail,
- Compétences et parcours professionnels,
- Égalité au travail,
- Projet d'entreprise et management,
- Dialogue professionnel et dialogue social,
- Santé au travail et prévention.

La QVT
S'ENGAGER DANS UNE DÉMARCHE COLLECTIVE

En conclusion

Les 10 idées clés sur la QVCT

1

Chaque entreprise décline la démarche QVCT selon ses enjeux, sa situation et son environnement, mais toutes partagent une philosophie commune.

2

La QVCT est une démarche collective qui cherche à mobiliser durablement l'ensemble de l'entreprise.

3

Elle s'appuie sur un engagement et un travail commun de la direction, des salariés et des représentants du personnel quand il y en a.

4

La QVCT vise à permettre de faire un travail de qualité, dans de « bonnes » conditions, dans l'intérêt de tous : salariés, entreprise, clients, usagers.

5

La QVCT s'intéresse au travail, à ses conditions de réalisation et aux conditions d'emploi pour y apporter des améliorations concrètes et durables.

Les 10 idées clés sur la QVCT

6

La démarche QVCT est à la fois un facteur de santé des personnes et un levier de performance globale et durable³ pour l'entreprise.

7

En matière de santé, la QVCT soutient la prévention primaire des risques professionnels⁴ et contribue au développement des personnes au travail.

8

La QVCT facilite et articule le dialogue social et professionnel pour améliorer le travail aux différents niveaux de l'entreprise.

9

La QVCT se déploie à travers différents projets et actions de l'entreprise afin de contribuer à améliorer le travail d'aujourd'hui et de demain.

10

La démarche QVCT n'intègre donc pas les actions « périphériques » (appli « bien-être », massages, corbeille de fruits, conciergerie, baby-foot, décoration...) qui sont éloignées des enjeux prioritaires d'amélioration des conditions de travail.

#2

Séquence 2

Rex Le Havre Etretat Normandie Tourisme

Pilotage de la démarche QVCT, qui fait quoi ?

	Instance de pilotage : le Copil	Groupe de travail
Missions	Exprime ses attentes, définit les objectifs de la démarche, en attribue les moyens, choisit les périmètres à investiguer. Suit et s'approprie les travaux réalisés Choisit et valide les propositions d'actions et/ou d'expérimentations à l'issue des analyses. Valorise et communique sur la démarche Assure les conditions du suivi et d'une pérennisation de la démarche	Procède aux analyses des situations de travail Elabore des propositions d'amélioration et d'actions à tester Suit et contribue les actions testées ainsi que leur évaluation
Composition	Composée généralement de représentants de la direction, de représentants du personnel, du corps médical, des chefs de projets et toute autre fonction transverse pertinente. Par exemple : Direction Générale, Direction des soins, DRH, président de CME, secrétaire de CSSCT, Responsable qualité, Cadre supérieur de pôle concerné par la démarche, Médecine du travail, etc.	Composé de représentants des différents métiers impactés par le périmètre de la démarche Ne pas hésiter à y associer des fonctions transverses mais néanmoins souvent stratégiques (brancardage, logistique, restauration, etc.). Groupe composé de 6 à 8 personnes afin de permettre un dialogue constructif.

☐ La sensibilisation à l'ensemble des salariés de l'Office du Tourisme

Objectif : partager une vision commune

Le jeu « Les essentiels QVT »



Existant et satisfaisant	Existant mais à améliorer	Inexistant mais souhaité	Inexistant et non souhaité

- ✓ Mettre en débat
- ✓ Apprendre à prioriser
- ✓ Identifier les ressources
- ✓ Dépasser les représentations
- ✓ Aborder tous les thèmes de la QVCT

- Et aussi soutenir le dialogue social et professionnel
- ...

Relations de travail

Objectif : Identifier les actions à mener pour améliorer et gérer les relations de travail en favorisant le dialogue et la communication	
Message :	

		Existant		Inexistant		Pour creuser	Pourquoi ? Argumentaire développé au sein de l'EDT	ACTIONS	PILOTE / ACTEURS à MOBILISER	MOYENS NECESSAIRES (humains, financiers etc..)	CIBLE(S)	NIVEAU DE PRIORITE de 1 à 3	DELAI / SUIVI	Indicateurs de réalisation
		Satisfaisant	à améliorer	Souhaité	Non souhaité									
1_1	le fonctionnement des instances représentatives du personnel		X											
1_2	Qualité des temps de pause et des lieux sociaux		X											
1_3	Intégration des nouveaux embauchés		x											
1_4	Informations sur l'entreprise		x											
1_5	Organisations des réunions		x											

DELA / SUMI

20

Égalité professionnelle

Objectif : Identifier les actions pour favoriser l'égalité professionnelle de l'ensemble des salariés et permettre une équité de traitement pour chacun Message :		Existant				Inexistant		Pour creuser	Pourquoi ? Argumentaire développé au sein de l'EDT	ACTIONS	PILOTE / ACTEURS à MOBILISER	MOYENS NECESSAIRES (humains, financiers etc..)	CIBLE(S)	NIVEAU DE PRIORITE de 1 à 3	DELAI / SUIVI
		Satisfaisant	à améliorer	Souhaité	Non souhaité										
5_1	Équité dans le traitement des salariés		X												
5_2	SYSTEME DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES SOCIAUX		X												
5_3	SENSIBILISATION DES CHARGÉS DE RECRUTEMENT / MANAGERS À LA MIXITÉ ET À L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE		X												
5_4	DISPOSITIF DE PRÉVENTION DES VIOLENCES VERBALES, SEXISTES ET SEXUELLES DANS L'ENTREPRISE			X											
5_5	ARTICULATION VIE PRIVÉE / VIE PROFESSIONNELLE		X												

Ressources Humaines

- Réunion ou Temps de Travail sur l'outil Evaluametriss
Fin Avril
- Sensibilisation prévention violences et différents harcèlements
Fin 2025
- Entretiens individuels d'évaluation
Fin 2025

Contenu du travail

- Définition des missions et des tâches complémentaires au sein des services

Fin Avril

- Autonomie (clarifier la responsabilité à travers la communication interservices)

Immédiat

- Droit à la déconnexion

Immédiat

Communication

- Organisation des réunions de services

Immédiat

- Canaux de com slack/mails

Immédiat

- Améliorer com sur la mixité professionnelle- diversité

Immédiat

Locaux/Logistique

- **Travaux, Etretat et local CSE au Havre** **Fin 2025 et 2026 Local CSE Immédiat**
- **DUERP annuelle** **A échéance de la réactualisation**
- **Matériel télétravail** **Fin Juin**

Ressources



**Des outils et méthodes accessibles depuis
normandie.aract.fr, rubrique « ressources ->
Documentations et Outils »**

- ➔ Guide > Mettre en œuvre une démarche qualité de vie au travail pour mieux travailler demain
- ➔ Jeu pédagogique > Les Essentiels QVT,

A partir de ses travaux sur le terrain, l'Aract Normandie conçoit et diffuse des outils utiles aux acteurs de l'entreprise et à ceux qui accompagnent ou analysent leurs transformations :

- ➔ Des lettres électroniques régionales mensuelles
- ➔ Des études, guides et plaquettes thématiques gratuits
- ➔ Des ouvrages méthodologiques
- ➔ Des manifestations et colloques
- ➔ La Semaine de la qualité de vie au travail organisée tous les ans, depuis 2004



Et pour aller plus loin !

<https://www.anact.fr/>



- « 10 questions sur ... la QVT » : <https://www.anact.fr/10-questions-sur-la-qualite-de-vie-au-travail>



L'Autodiagnostic QVCT Normandie



VOS RÉSULTATS :

				
CONTENU DU TRAVAIL	1. L'IMPLICATION DES SALARIÉS DANS LES CHANGEMENTS DE L'ENTREPRISE...			
	2. LA QUALITÉ DU TRAVAIL...			
	3. LE SENS AU TRAVAIL...			
	4. LA QUALITÉ DES RELATIONS AVEC LES CLIENTS...			
	5. LE NIVEAU D'AUTONOMIE...			
ORGANISATION DU TRAVAIL	6. LA CONCILIATION VIE PROFESSIONNELLE/VIE PRIVÉE...			
	7. LA DISCUSSION SUR LE TRAVAIL...			
	8. LES RYTHMES DE TRAVAIL...			
	9. LA CHARGE DE TRAVAIL...			
	10. LA GESTION DES ABSENCES ET DES ÉVÈNEMENTS EXTÉRIEURS ...			

PRÉVENTION ET CONDITIONS DE TRAVAIL	11. LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS L'ENTREPRISE...			
	12. LES DONNÉES EN SANTÉ, SÉCURITÉ ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL...			
	13. LES PROBLÉMATIQUES DE SANTÉ DANS L'ENTREPRISE...			
	14. LA/LES PERSONNE(S) DÉDIÉES AUX QUESTIONS DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE PRÉVENTION DANS L'ENTREPRISE...			
	15. L'ORGANISATION DE LA PRÉVENTION...			
	16. LA SOLICITATION DE RESSOURCES EXTERNES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET L'ORGANISATION DE LA PRÉVENTION...			
	17. LES ÉCHANGES SUR LA SANTÉ, SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL...			
	18. L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL...			
DIALOGUE SOCIAL	19. LA NATURE DU DIALOGUE SOCIAL ...			
	20. LE DIALOGUE SOCIAL ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL...			
	21. LA POLITIQUE SALARIALE DE L'ENTREPRISE...			
	22. LES AVANTAGES SOCIAUX À DESTINATION DES SALARIÉS...			
MANAGEMENT	23. LE RECRUTEMENT DANS L'ENTREPRISE...			
	24. L'INTÉGRATION DES NOUVEAUX SALARIÉS...			
	25. LA FORMATION DANS L'ENTREPRISE...			
	26. LA RECONNAISSANCE AU TRAVAIL...			
	27. LA CONVIVIALITÉ AU TRAVAIL...			
	28. LE DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE DANS L'ENTREPRISE...			
	29. L'ANTICIPATION DE LA FIN DE CARRIÈRE DES SALARIÉS...			
	30. L'ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT...			
	31. L'AMÉLIORATION DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL...			
	TOTAL			

Merci pour votre participation



Sophie Maurel
Aract Normandie
s.maurel@anact.fr
07-71-58-57-63