



COMMENT NÉGOCIER LA QVCT ?

Guide technique à destination des représentants de l'UNSA



ÉDITO

La France compte aujourd'hui plus de 1000 morts liées au travail chaque année.

Malheureusement depuis 10 ans, ce chiffre ne baisse plus. En parallèle, en 2021, la Sécurité sociale reconnaissait plus de 776 000 accidents du travail et plus de 64 000 maladies professionnelles.

Pour l'UNSA, il n'y peut y avoir de fatalité en la matière. Le monde du travail DOIT faire mieux et améliorer la santé au travail, la qualité de vie et les conditions de travail.

Tous les acteurs ont leur rôle à jouer : employeurs, représentants des salariés et des agents publics, travailleurs, services de prévention et de santé au travail, organismes de protection sociale complémentaire, etc.

Pour améliorer durablement la santé au travail, la qualité de vie et les conditions de travail, l'UNSA milite pour que ces thèmes fassent l'objet d'un dialogue social sincère et loyal. Sécurité, environnement, organisation du travail, place du management, etc. aucun sujet ne doit être laissé de côté.

Et si l'amélioration des conditions de travail et du travail se fait dans le temps, nécessite d'établir le bon diagnostic pour faire avancer les choses, pour l'UNSA, il est plus que temps de passer à la vitesse supérieure.

C'est pourquoi le secteur UNSA Qualité de vie au travail met à votre disposition ce guide d'aide à la négociation. Il vous permettra d'avoir des clés de lecture, des repères, des références, des idées, etc.

L'UNSA tient sincèrement à remercier notre partenaire Explicite sct (Cabinet Harmonium) qui nous a accompagné tout au long de ce projet. Un remerciement tout particulier à Cécile Rousseau avec qui nous avons co-écrit ce guide, dont nous espérons qu'il vous accompagnera au quotidien.



Dominique **CORONA**
Secrétaire général adjoint



Frédérique **GALLIAT**
Conseillère nationale



SOMMAIRE

1. HISTORIQUE DE LA THÉMATIQUE QVT ET CADRE RÉGLEMENTAIRE DANS LEQUEL ELLE S'INSCRIT	5
1.1. La thématique de la qualité de vie au travail n'est pas récente...	5
1.2. ...Mais elle s'est officiellement inscrite dans les textes à partir des années 2010.	5
1.3. Risques psychosociaux, qualité de vie au travail : quelle articulation entre ces notions ?	7
2. AVANT DE COMMENCER : LES NOTIONS À CONNAITRE	9
2.1. Le DUERP	9
2.2. Les différents plans d'actions en fonction des seuils	10
2.3. La pyramide de la prévention	11
2.4. Les RPS, c'est quoi ?	12
2.5. Les TMS	13
2.6. Les principaux risques professionnels	14
2.7. Qu'est-ce que l'ANACT ?	15
2.8. La base de données économiques, sociales et environnementale (BDESE)	15
2.9. Les documents relatifs aux émissions de carbone	15
2.10. L'accord de méthode	16
3. QVCT, DE QUOI PARLE-T-ON ?	17
3.1. Définitions de la QVT dans l'ANI	17
3.2. L'obligation de négocier sur la thématique QVT : la loi Rebsamen de 2015 et les ordonnances de Macron en 2017	18
3.3. Quel bilan tirer de ces textes ?	22
3.4. La QVT devient QVCT, à quel objectif répond ce changement d'acronyme ?	24
4. NÉGOCIER LA QVCT : REPÈRES MÉTHODOLOGIQUES	26
4.1. La démarche QVT préconisée par l'ANACT	26
4.2. Comment négocier un accord QVCT ? Principaux points de vigilance	29
4.3. Et après la négociation ?	33
5. EXEMPLES DE THÈMES À INTÉGRER À UN ACCORD QVT	34



INTRODUCTION

Malgré une obligation annuelle de négociation existant depuis 2016, les ambitions portées par l'Accord National Interprofessionnel (ANI) sur la qualité de vie au travail (QVT) peinent à se réaliser et les accords d'entreprise qui se déploient le sont soit timidement, soit sur un champ très restreint de la QVT.

Récemment devenue la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), la question de l'apport de ce nouveau terme se pose.

Ce guide technique a pour vocation d'accompagner les représentants de l'UNSA dans leurs démarches de négociations d'accords sur la QVCT.

Il retrace en premier lieu l'historique et le cadre réglementaire dans lesquels s'inscrit la thématique QVT/QVCT, en précisant également quelle articulation existe avec la notion de Risques Psycho-Sociaux (RPS).

Ensuite, le guide fera un rappel des principales notions à connaître sur les sujets de santé, sécurité et conditions de travail.

Le guide présentera ensuite la notion de QVT/QVCT.

Enfin, il présentera les grandes lignes méthodologiques qui permettent de conduire une démarche QVCT.

1.

HISTORIQUE DE LA THÉMATIQUE QVT ET LE CADRE RÉGLEMENTAIRE DANS LEQUEL ELLE S'INSCRIT

1.1. La thématique de la qualité de vie au travail n'est pas récente...

C'est au début des années 70 que **la thématique QVT apparaît en France, sur fond de critique des effets néfastes du taylorisme** (ex. monotonie, déqualification, sentiment d'aliénation, impacts négatifs sur la productivité).

La QVT entend articuler la santé des salariés et la performance de l'entreprise grâce aux compétences des salariés développées par des conditions de travail favorables.

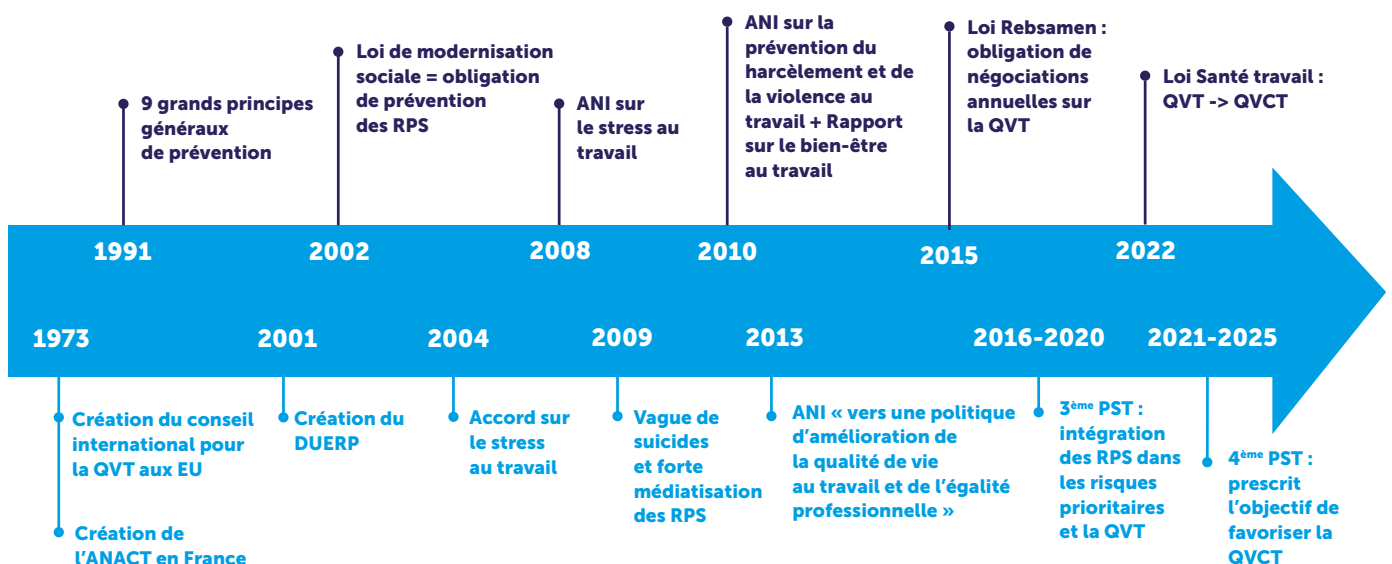
Ainsi la QVT s'attache à **faire des conditions de travail un levier de performance.**

À la même période, l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) voit le jour et souhaite « *concilier durablement qualité de vie au travail et performance* ».

1.2 Mais elle s'est officiellement inscrite dans les textes à partir des années 2010.

La thématique QVT s'insère dans une succession d'évolutions réglementaires en matière de santé au travail et de prévention des risques psychosociaux (RPS).

Nous pouvons retracer quelques dates clés :



► La loi n°91-1414 du **31 décembre 1991** agit en faveur de la prévention des risques professionnels et édicte **les principes généraux de la prévention des risques** puisque l'employeur doit mettre en œuvre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.



Les 9 principes généraux de prévention :





- ▶ Le décret n°2001-1016 du **5 novembre 2001** prévoit que l'employeur réalise un **Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels** (DUERP) qui résulte d'une démarche régulière et à minima tous les ans d'évaluation des risques pour la santé et la sécurité.
- ▶ La loi de « modernisation sociale » n°2002-73 du **17 janvier 2002** attribue de nouvelles responsabilités à l'employeur en matière de prévention des risques en particulier sur les questions de harcèlement. La préservation de la santé, y compris psychique, devient **une obligation de résultat** pour l'employeur.
- ▶ **2 juillet 2008** : l'**Accord National Interprofessionnel (ANI)** astreint les entreprises à la conclusion d'accords sur le stress au travail.
- ▶ **2009** : **La médiatisation de vagues de suicides** dans plusieurs grandes entreprises a fini d'imposer les Risques Psycho Sociaux (RPS) dans le champ de la santé au travail et contraint l'État français à se saisir du sujet.
- ▶ **2010** : Parution du **rapport sur le « bien-être et l'efficacité au travail »** ; 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail » de Henri LACHMANN, Christian LAROSE et Muriel PENICAUD. Ici, Le bien-être au travail fait référence à un sentiment général de satisfaction et d'épanouissement dans et par le travail et pas seulement à l'absence de pathologie, de maladie ou de handicap.
- ▶ **19 juin 2013** : la signature de l'**ANI intitulé « Vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle »** veut **faire évoluer l'approche des RPS vers une approche plus globale de santé au travail**.
- ▶ **Été 2015** : la loi Rebsamen du 17 août 2015 **rend obligatoire l'instauration de négociations annuelles sur la qualité de vie au travail (QVT)**.
- ▶ **31 mars 2022** : la **loi Santé au travail** du 2/08/2021 entre en vigueur et modifie la négociation sur la QVT. **On parle à présent de QVCT** pour Qualité de Vie et Conditions de Travail.



Zoom UNSA

Dans le cadre de cette loi santé au travail de 2021, le secteur protection sociale/ qualité de vie et des conditions de travail de l'UNSA a édité un guide pour vous accompagner. Vous pouvez le retrouver et le télécharger [ICI](#).

1.3. Risques psychosociaux, qualité de vie au travail : quelle articulation entre ces deux notions ?

Au début des années 2000, ce sont les notions de souffrance, de stress au travail, puis de risques psychosociaux qui occupent le devant de la scène notamment à compter de 2009 lors des vagues de suicides au travail au sein de plusieurs grandes entreprises françaises.

Les recherches et connaissances sur les RPS se sont étoffées progressivement jusqu'à une stabilisation des définitions et concepts et la publication du rapport GOLLAC et BODIER. Ce dernier recense une série de 6 facteurs de risques d'apparition de risques psychosociaux.

Les 6 facteurs de RPS issus du rapport GOLLAC et BODIER - 2011

Les risques psychosociaux sont définis comme un risque pour la santé physique et mentale des travailleurs. Leurs causes sont à rechercher à la fois dans les conditions d'emploi, les facteurs liés à l'organisation du travail (comme la charge de travail, la surcharge informationnelle, ou encore le rythme et la conduite des changements d'organisation...) et aux relations de travail.

La définition est donc élargie, orientée sur la prévention et tous les facteurs susceptibles d'agir sur la santé mentale sont :

- ▶ **1. L'intensité du travail et le temps de travail :** complexité du travail, charge de travail, quantité de travail, pression temporelle...
- ▶ **2. Les exigences émotionnelles :** relations, tensions avec le « public », contact avec la souffrance, devoir cacher ses émotions, peur au travail...
- ▶ **3. La question de l'autonomie :** autonomie procédurale, utilisation et développement des compétences, prévisibilité de la tâche et du travail, participation aux décisions sur le travail...
- ▶ **4. Les rapports sociaux au travail :** soutien social, violence au travail, reconnaissance, clarté du pilotage...
- ▶ **5. Les conflits de valeurs :** qualité empêchée, conflit éthique, sentiment d'utilité, sens au travail, travail apprenant...
- ▶ **6. Et l'insécurité de la situation de travail :** sécurité de l'emploi, soutenabilité du travail en particulier dans la durée...

2010 marque un changement de point de vue : on tente de passer d'une vision pathogène à une vision « optimiste » du travail. La volonté des pouvoirs publics est de ne plus considérer le travail uniquement comme un coût ou un facteur de risques mais d'y intégrer des dimensions positives, de le voir également comme une possibilité de ressources, de performance, et facteur de développement et d'accomplissement des personnes. **La qualité de vie au travail (QVT) émerge donc en réponse aux risques psychosociaux (RPS).**

Ainsi, on comprend que l'on passe d'un langage « négatif/péjoratif » voire anxiogène autour de termes comme risque, stress, harcèlement, burn-out, souffrance au travail, suicide à un langage plus « positif » de bien-être, de qualité de vie voire de bonheur au travail.



Zoom UNSA

Le changement de sémantique « Qualité de Vie au Travail » qui devient « Qualité de Vie et des Conditions de Travail » ne doit pas se substituer à la prévention des risques professionnels et notamment à la prévention des risques psychosociaux. Pour l'UNSA, l'objectif est d'aboutir à un accord d'entreprise qui doit se décliner par la suite à travers tous les accords (télétravail, NAO, égalité femme/homme, etc.). En bref, derrière le terme de QVCT, résident toujours les obligations des employeurs (Cf. chapitre suivant).



2.

AVANT DE COMMENCER : LES NOTIONS À CONNAITRE

2.1 Le DUERP

L'employeur, compte tenu de la nature des activités de l'établissement, **évalue les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs**, y compris dans le choix des procédés de fabrication, des équipements de travail, des substances ou préparations chimiques, dans l'aménagement ou le réaménagement des lieux de travail ou des installations, dans l'organisation du travail et dans la définition des postes de travail.

La loi impose depuis le 5 novembre 2001 d'éditer un **Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP)**. Ce document et la démarche qu'il sous-tend constituent la pierre angulaire de la politique de prévention car il est censé être le résultat d'une démarche continue d'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs.

Cette évaluation tient compte de l'impact différencié de l'exposition au risque en fonction du sexe (cf. Article L.4121-3 du CdT).

L'évaluation doit être faite par **unité de travail**, définie comme un ensemble de salariés exposés à des risques similaires (conditions homogènes d'exposition). L'étape de définition de ces unités est essentielle car cela permet la mise en place d'actions de prévention adaptées à un ensemble cohérent.

Le DUERP a donc pour objectifs :

- ▶ de dresser la liste de tous les risques professionnels, y compris les RPS et les risques envi-

ronnementaux, auxquels sont soumis les travailleurs, en repérant les sources de dangers.

- ▶ d'analyser les risques en étudiant les conditions d'exposition : fréquence, durée d'exposition, intensité, gravité...

Cela revient donc à découper toutes les étapes du travail et à se poser des questions simples : y a-t-il un risque ? Ce risque est-il important ? Ce risque peut-il se produire ? À quoi est lié ce risque ? ... puis à hiérarchiser les risques via une grille de cotation de fréquence et gravité.

Comme le précise l'article R.4121-1 du Code du travail, la responsabilité d'édition du DUERP revient à l'employeur. Cependant, **grâce à la loi Santé, l'élaboration ne relève plus de la compétence exclusive de ce dernier** ; il doit l'établir en associant les référents santé au travail, les services de prévention et de santé au Travail (SPST) et **les membres du CSE**.

Le document unique doit être présenté au CSE et actualisé au moins une fois par an. Il est également **mis à jour en cas de projet important modifiant les conditions de travail** ou lorsqu'une nouvelle information concernant l'évolution d'un risque émerge (à la suite d'un accident du travail, lors de l'évolution des connaissances scientifiques ou de la réglementation). **Le CSE est informé et consulté lors de chaque mise à jour.**

Le DUERP n'est pas soumis à une forme standardisée. Il doit être tenu à la disposition des

salariés, anciens salariés ainsi que toute personne ou instance pouvant justifier d'un intérêt à y avoir accès (*Article R.4121-4 du CdT*). Il doit également, dans ses versions successives, être conservé par l'employeur pendant une durée de 40 ans à compter de son élaboration.



Zoom UNSA

Des chiffres qui doivent nous interroger collectivement !

Pourtant obligatoire depuis 2001, seulement 45 % des employeurs déclarent disposer d'un DUERP actualisé au cours des 12 derniers mois. C'est le cas pour 38 % des très petites entreprises (TPE), alors qu'elles représentent les 3/4 des établissements et emploient 17 % des salariés.

Pourtant causes de nombreux arrêts de travail, seuls 40 % des DUERP intègrent les risques psychosociaux (25 % pour les TPE). Ils ont pourtant des conséquences sur la santé des travailleurs mais la reconnaissance en maladie professionnelle est difficile à prouver. Il est donc impératif qu'ils soient répertoriés dans le document unique d'évaluation des risques professionnels, et que des actions de prévention soient mises en place.

Alors que les vagues de fortes chaleurs et les canicules se répètent et s'intensifient, 80 % des DUERP n'incluent pas les risques professionnels induits par le dérèglement climatique et les risques environnementaux.

Les mêmes difficultés se posent lorsqu'il s'agit de genrer (par sexe) l'impact des risques quelle que soit leur nature, lorsque cela est nécessaire.

Enfin, lorsque l'obligation d'un DUERP régulièrement actualisé est remplie, elle ne dit rien de la qualité de l'évaluation des risques et des démarches de prévention qui en découlent.

Il est donc important que les représentants de l'UNSA soient vigilants sur ces questions.

2.2 Les différents plans d'actions en fonction des seuils

Pour les entreprises de **moins de 50 salariés**, l'évaluation des risques doit déboucher sur une **définition d'un plan d'actions de prévention des risques et de protection des salariés** consignées dans le DUERP et ses mises à jour.

Pour les entreprises de **plus de 50 salariés**, les résultats de l'évaluation conduisent à un Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (**PAPRI Pact**) qui :

- fixe la liste détaillée des mesures à prendre au cours de l'année à venir, leurs conditions d'exécution, des indicateurs de résultat et l'estimation de son coût (*Article L. 4121-3-1*) ;
- identifie les ressources de l'entreprise pouvant être mobilisées avec un calendrier de mise en œuvre ;
- doit être présenté au CSE dans le cadre de l'information-consultation sur la politique sociale, l'emploi et les conditions de travail (*Article L. 2312-27*). À cette occasion, le comité peut proposer un ordre de priorité et l'adoption de mesures supplémentaires.

La mise à jour du PAPRI Pact est effectuée à chaque mise à jour du DUERP, si nécessaire.

Le PAPRI Pact doit également être présenté chaque année au CSE dans le cadre de l'information consultation sur la politique sociale, l'emploi et les conditions de travail.



VIGILANCE JURIDIQUE

ATTENTION : Il est important de prendre en compte l'impact généré par un projet modifiant les conditions de travail (déménagement, déploiement du Flex Office, modification des horaires de travail, Fusion, réorganisations etc.) sur les RPS . Des mesures de prévention doivent être mises en place.

Que le projet soit une réorganisation ou un plan de sauvegarde de l'emploi, l'employeur doit être vigilant aux impacts possibles sur les risques psychosociaux qu'il génère ainsi que sur les mesures de prévention mises en place.

- **Un projet de réorganisation peut être suspendu** si l'employeur ne justifie pas de l'identification et l'évaluation des risques (*arrêt FNAC, Cass,soc.,5 mars 2015, n°13-26.321*).
- Un PSE peut être mis en œuvre et mis en place **uniquement si des mesures de prévention des RPS sont prévues** (*CE 21 mars 2023, n° 460660 et n° 460924 ; CE 21 mars 2023 n° 450012*).

2.3 La pyramide de la prévention

PRÉVENTION TERTIAIRE = LA RÉPARATION : RÉPARER ET TIRER LES ENSEIGNEMENTS

Actions de traitement d'urgence souvent au niveau de l'individu : accompagnement psychologique, gestion de crise et accompagnement post-traumatique,...

PRÉVENTION SECONDAIRE = LA GESTION, RÉDUIRE OU ÉVITER LES DOMMAGES

Actions individuelles et collectives : sensibilisation, formations, coaching, gestion du stress et de la violence, gestion de conflit, Prévention des Risques liés à l'Activité Physique...

PRÉVENTION PRIMAIRE = LA PRÉVENTION, ÉLIMINER LE RISQUE, LE COMBATTRE À LA SOURCE

Actions plus collectives et au niveau de l'organisation du travail : évaluation régulière de la charge de travail, espace de discussion sur le travail, animation de débats sur les conflits de critères de la qualité ...

2.4 Les RPS, c'est quoi ?

Le rapport du collège d'experts dit **rapport GOLLAC**, sert aujourd'hui de **principale référence dans le champ de la prévention des risques psychosociaux (RPS)**.

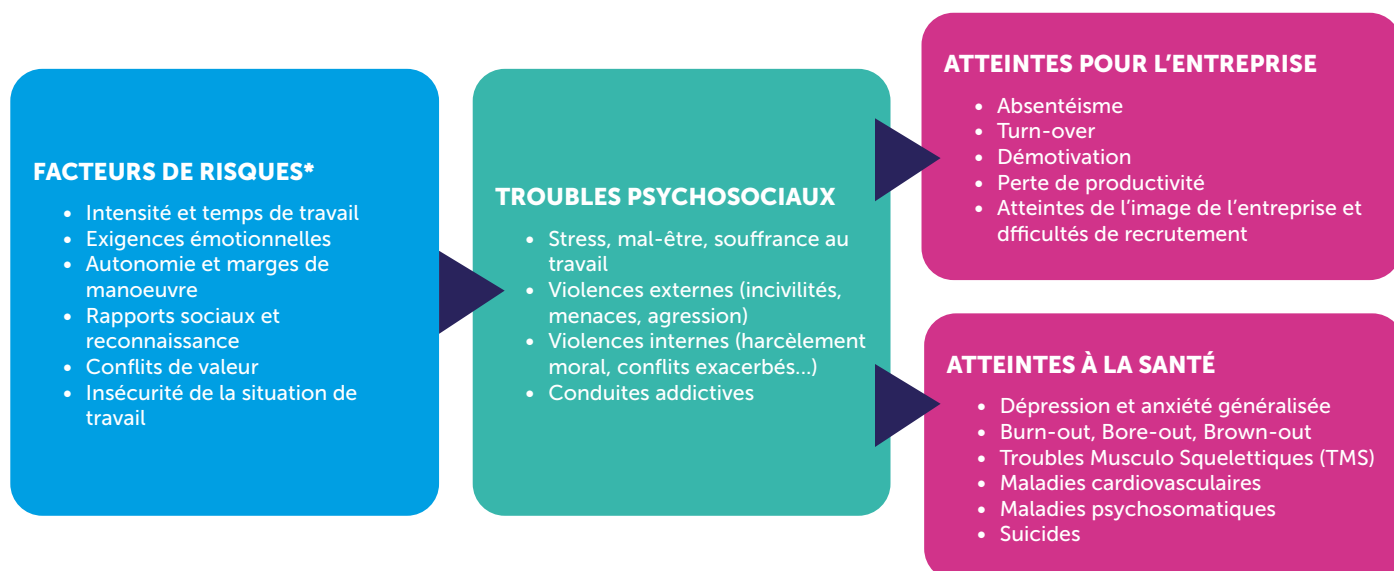
Il définit la notion de RPS : « [...] il convient de considérer que ce qui fait qu'un risque pour la santé au travail est psychosocial, ce n'est pas sa manifestation, mais son **origine : les risques psychosociaux seront définis comme les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental.** »

Le rapport GOLLAC détermine **6 facteurs de risques d'apparition des RPS :**

- 1. L'intensité et le temps de travail** dont les déterminants sont la complexité et la quantité de travail, la pression temporelle et les contraintes de rythmes, la conciliation vie personnelle vie professionnelle et les débordements horaires, les facteurs d'ambiance, la polyvalence ou encore les instructions contradictoires.
- 2. Les exigences émotionnelles** renvoient aux situations pour lesquelles le salarié doit maîtriser/cacher ses propres émotions face à des situations d'agressivité, de souffrance ou de détresse de la part d'autrui ou lorsqu'il a peur au travail par exemple face à des activités à risques.

- 3. L'autonomie** désigne la possibilité pour le salarié d'être acteur dans son travail et de bénéficier d'une latitude décisionnelle, c'est-à-dire pouvoir exercer un certain contrôle sur son travail, utiliser ses compétences, en développer de nouvelles, mais aussi prendre des décisions qui le concernent.
- 4. Les rapports sociaux** sont les rapports entre les collègues et la hiérarchie (soutien social, technique vs violence au travail), ainsi que les rapports entre le travailleur et l'organisation qui l'emploie (reconnaissance, clarté du pilotage, justice organisationnelle).
- 5. Les conflits de valeurs** apparaissent quand le travailleur ressent un décalage entre ce qui est exigé par le travail et ses valeurs professionnelles, sociales ou personnelles (sentiment de faire un travail inutile, qualité empêchée, conflits éthiques).
- 6. L'insécurité de la situation de travail** concerne la sécurité de l'emploi, le risque de changements non maîtrisés ou encore la soutenabilité du travail.

Une exposition à des facteurs de RPS peut générer des troubles psychosociaux et entraîner des conséquences physiques (ex. affections cardio-vasculaires), émotionnelles (ex. nervosité), intellectuelles ou cognitives (troubles de la concentration, de la mémoire), comportementales (ex. conduites addictives), sur la sécurité (accident du travail) et sur la santé (burn-out, TMS...).



*Un **risque** est la probabilité qu'une personne subisse un préjudice ou des effets nocifs pour sa santé en cas d'exposition à un **danger**

2.5 Les TMS

Les troubles musculosquelettiques sont des affections qui touchent les tissus mous des articulations (muscles, tendons, ligaments, vaisseaux sanguins...) et les nerfs. Ils se caractérisent par une gêne, des douleurs dans les mouvements, la perte de force, de souplesse, d'adresse ou encore des engourdissements ou picotements.

Ils peuvent affecter les membres supérieurs (épaule, coude, poignet), le cou, le dos et aussi les membres inférieurs (genou, cheville). En fonction des zones atteintes, ils génèrent tendinites, épicondylites, syndromes du canal carpien, hernies discales, hygroma du genou...

Causes et déterminants

Les TMS proviennent d'un déséquilibre entre les capacités du corps et les contraintes auxquelles il est exposé. Ils sont donc le marqueur de l'intensification du travail.

Ils sont d'origine multifactorielle, mais l'hyper sollicitation et les conditions de travail en sont les premières causes et notamment :

- ▶ **Les facteurs psychosociaux** : relations dégradées, peu de possibilité d'entraide, manque de reconnaissance, sentiment de faire un travail inutile, sans intérêt, forte intensité et complexité peuvent accentuer les contraintes, devenir source de stress et renforcer le risque TMS.
- ▶ **Les facteurs biomécaniques ou contraintes physiques** : gestes répétitifs, postures contraignantes (travail en position accroupie, bras au-dessus du cœur) ou statiques prolongées (travail sur écran), port de charges lourdes, ambiance physique de travail (températures froides, vibrations, milieu hyperbare...).
- ▶ **Les contraintes de l'organisation du travail et les pratiques managériales** : délais trop courts, absence d'autonomie, manque de moyens pour faire un travail de qualité, impossibilité de prendre ses pauses lorsque

l'on en ressent le besoin impactent les possibilités de récupération et pèsent sur le risque TMS.

Les **facteurs de susceptibilité individuelle** (âge, genre, obésité) ou **des antécédents médico-chirurgicaux** entrent également en ligne de compte dans l'apparition des TMS.

Ils portent des conséquences pour les salariés (séquelles lourdes, inaptitudes, désinsertion professionnelle...) et pour les entreprises (augmentation du coût des cotisations AT/MP, absentéisme, gestion du remplacement...).



Zoom UNSA

Au-delà de l'impact humain pour les personnes, les TMS ont donc des conséquences sur la performance globale de l'entreprise ou de l'administration. C'est un argument que vous devez avancer lors des négociations avec l'employeur. Pour ce faire, n'hésitez pas à vous appuyer sur des indicateurs de suivi que vous auriez mis en place avec l'employeur.



2.6 Les principaux risques professionnels

Les principaux risques professionnels (cf. art. L4161-1 et D4161-1 du Code du travail) :

- ▶ Chute de plain-pied et de hauteur, risques mécaniques et heurts, risques liés aux déplacements, risques routiers...
- ▶ Contraintes physiques marquées : postures pénibles, mouvements répétitifs et troubles musculosquelettiques (TMS), vibrations mécaniques, manutentions manuelles gestes et postures, port de charge, charge mentale et travail sur écran ...
- ▶ Environnement de travail : bruit, travail en milieux extrêmes (températures, milieu hyperbare...), ambiance lumineuse...
- ▶ Exposition à des agents chimiques dangereux (y compris poussières et fumées), risque électrique, biologiques, radiologiques, incendies et explosions, bactériologiques et animaliers ...
- ▶ Risques liés à l'organisation du travail : travail posté et de nuit, coactivité et intervention d'une entreprise extérieure, travail isolé, contacts avec du public et risque d'agression ...
- ▶ Risques psychosociaux qui peuvent également résulter de l'ensemble des autres risques.

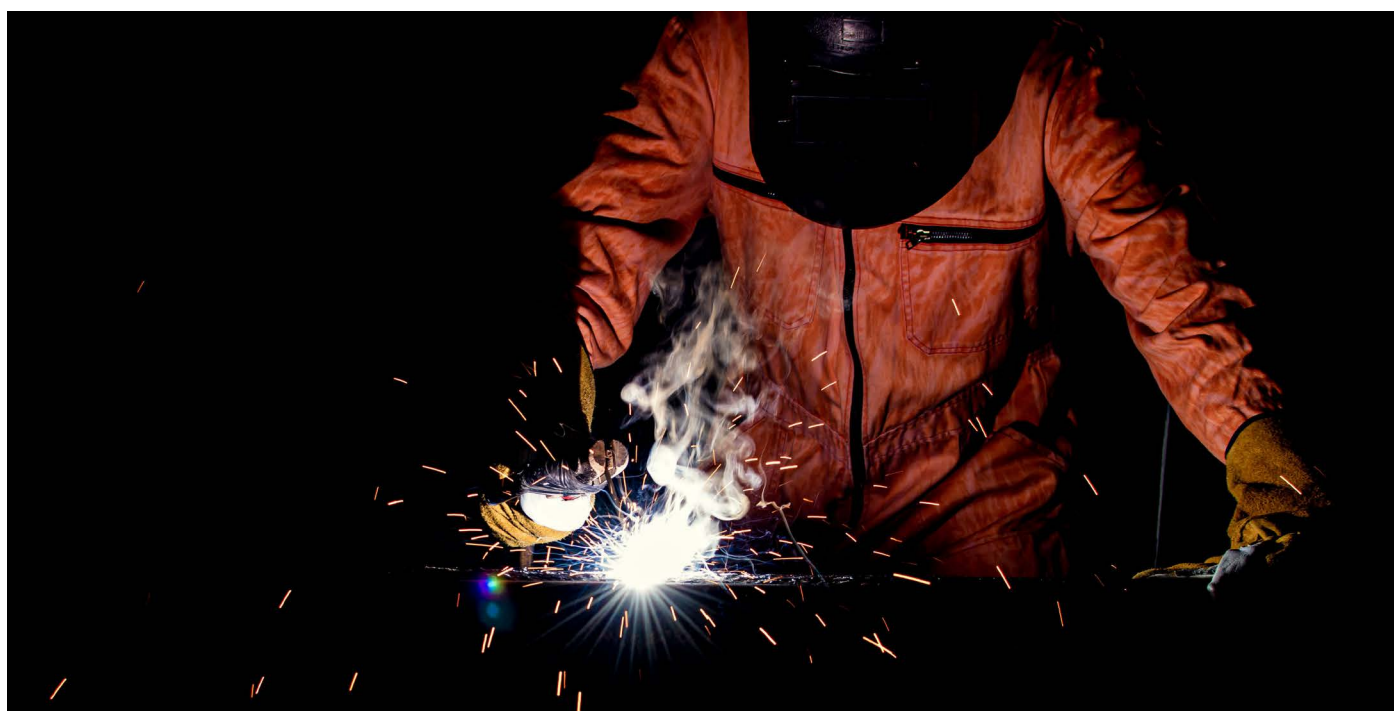
Zoom UNSA



Il y a donc une importance de suivre TOUS les événements accidentels et incidentels (même bénins) et systématiser les analyses (type arbre des causes) et Retour d'Expérience (REX) pour agir en prévention de l'ensemble des risques.

Dans le cadre de la consultation récurrente sur la politique sociale, l'emploi et les Conditions De Travail « *l'employeur présente un rapport annuel faisant le bilan de la situation générale de santé, de la sécurité et des Conditions De Travail dans l'entreprise* » (art. L.2312-27 du Code du travail). C'est ici que vous pouvez demander davantage d'indicateurs et encore mieux se faire assister par un expert.

Dans ce même article du Code du travail, il est indiqué que « *Lors de l'avis rendu sur le rapport et sur le programme annuel de prévention, le comité peut proposer un ordre de priorité et l'adoption de mesures supplémentaires.* ». Les CSE peuvent donc en effet demander d'autres indicateurs s'ils le jugent pertinent.



2.7 Qu'est-ce que l'ANACT ?

L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) est un établissement public administratif, placé sous la tutelle du ministère en charge du travail.

Depuis sa création en 1973, cette agence entend « concilier durablement qualité de vie au travail et performance ». Elle met à disposition des outils et méthodes pour améliorer les conditions de travail en agissant sur l'organisation et les relations sociales au sein des entreprises. L'agence mène également une activité de veille, d'étude et de prospective sur les enjeux liés aux conditions de travail et la qualité de vie au travail.

2.8 La base de données économiques, sociales et environnementale (BDESE)

Les entreprises d'au moins 50 salariés doivent mettre à disposition du comité économique et social (CSE) et des représentants du personnel une base de données qui rassemble les informations sur les grandes orientations économiques, sociales et environnementales de l'entreprise.

Ainsi, la BDESE rassemble l'ensemble des informations nécessaires aux consultations et informations récurrentes que l'employeur met à disposition du CSE (1. Orientations stratégiques de l'entreprise, 2. Situation et évolution économique et financière, 3. Politique sociale, emploi et conditions de travail).

► La BDES a été instituée par la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013.

La loi Climat et Résilience du 22 août 2021 est venue compléter le contenu de la BDES et la rebaptiser BDESE « Base de données économiques, sociales et environnementales ». Elle a été enrichie par le décret du 26 avril 2022 qui acte la création d'une 10^{ème} rubrique dédiée à l'environnement. Cette rubrique est divisée en 3 catégories d'indicateurs environnementaux : politique générale en matière environnementale, économie circulaire et changement climatique.

En cas de BDESE manquante, incomplète ou non mise à jour, le CSE, un syndicat ou l'inspection du travail peut saisir le tribunal judiciaire pour ordonner à l'employeur la mise en place de la BDESE ou la communication des éléments qui font défaut. Par ailleurs, l'absence de BDESE est constitutive d'un délit d'entrave.



Zoom UNSA

Les éléments contenus dans cette BDESE doivent être négociés et constituent le principal vecteur d'informations pour les représentants du personnel.

2.9 Les documents relatifs aux émissions de carbone

En France, la **Loi Grenelle II de juillet 2010** impose à certaines organisations **de réaliser un Bilan d'Émissions de Gaz à Effet de Serre réglementaire (BEGES)**.

Ce bilan a pour objectif de réaliser un diagnostic des émissions de gaz à effet de serre des acteurs **publics et privés**, en vue d'identifier et de mobiliser les gisements de réduction de ces émissions.

Les entreprises soumises à l'obligation :

- Toutes les personnes morales de droit privé de plus de 500 salariés d'une même entité en France Métropolitaine (ou de plus de 250 salariés pour les DOM) ;
- Toutes les personnes morales de droit public de plus de 250 salariés ;
- Toutes les collectivités territoriales de plus de 50 000 habitants ;
- De plus, les entreprises ayant un chiffre d'affaires de plus de 100 millions d'euros doivent également réaliser leur BEGES réglementaire.

Depuis 2022, les bénéficiaires du Plan France Relance sont également concernés c'est-à-dire :

- ▶ Les entreprises de 250 salariés et plus sont tenues de faire un bilan carbone simplifié avant fin 2022 ;
- ▶ Les entreprises de 50 à 250 salariés sont tenues de faire un bilan carbone simplifié avant fin 2023.

Les entités concernées par cette obligation sont tenues d'établir le BEGES tous les 4 ans (et tous les 3 ans pour les acteurs publics). Ce bilan doit être publié en ligne sur le site de l'ADEME (Agence de la Transition Ecologique).

Attention : Le BEGES et le Bilan Carbone sont à distinguer : la définition du périmètre de comptabilisation des émissions n'est pas le même.

- ▶ **Le BEGES** est obligatoire, concerne les activités en France seulement et le format de restitution est imposé et orienté reporting.

Les émissions de gaz à effet de serre à fournir proviennent de la catégorie 1 et 2 (mais les entreprises sont incitées à calculer les émissions induites par les catégories 3 à 6 si elles sont significatives).

- ▶ **Le Bilan Carbone** est, quant à lui, volontaire, sans frontière, la restitution est libre et orientée comme une évaluation interne.

En cas de manquement, les sanctions financières **depuis 2019 ont été réévaluées : 10 000 €** avec un plafonnement à 20 000 € en cas de récidive.

2.10 L'accord de méthode

Un accord de méthode est un accord conclu et négocié entre un employeur ou des représentants d'employeurs et une ou plusieurs organisations syndicales de salariés afin de définir en amont la méthode de négociation.

La signature d'un accord sur la QVCT « *ne reste qu'une possibilité* », il n'y a pas d'obligation d'accord en la matière. La méthode et les étapes de la négociation sont tout aussi importantes. La QVCT doit être portée par une démarche dynamique, répétée et par-

ticipative pour améliorer en permanence les façons de travailler, coopérer, décider etc...

Un accord de méthode a pour objectifs :

- ▶ De s'accorder sur comment on va travailler : partager les concepts, les thèmes, la démarche, cohérence des acteurs qui y participent, fréquence des réunions, définitions des livrables, calendriers et périodicité de la négociation, moyens alloués (ex. crédit d'heures), , ...
- ▶ De faire un état des lieux de l'existant (ce qui est déjà fait), poser un diagnostic sur les problématiques qui se manifestent ainsi que leurs causes. Ici, il est important de s'appuyer sur les remontées du terrain mais aussi sur le contenu de la BDESE, des avis du CSE dans le cadre des consultations récurrentes et des résultats des travaux des experts qui accompagnent les représentants du personnel.



Zoom UNSA

Parler la même langue et s'accorder avant de commencer !

L'UNSA préconise de mettre en place un accord de méthode avant de conclure un accord QVCT ([Cf. commentaire UNSA partie 3.3](#)).





3.

QVCT : DE QUOI PARLE-T-ON ?

La qualité de vie au travail et des conditions de travail (QVCT) est essentiellement encadrée par 2 types de textes :

- ▶ **Des accords nationaux interprofessionnels (ANI).** Celui de 2013 apporte définitions et préconisations méthodologiques. Il est réactualisé par l'ANI de 2020 « *relatif à la prévention renforcée et à une offre renouvelée en matière de santé au travail et conditions de travail* ».
- ▶ **Deux lois avec, dès 2016, l'obligation de négocier dans le cadre de la loi Rebsamen et puis les ordonnances Macron.**











3.1. Définitions de la QVT dans l'ANI

L'ANI de 2013 est un texte de référence qui apporte un cadre à la QVT :

- ▶ « *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 organisations se transforment. De ce fait la question du travail fait partie intégrante des objectifs stratégiques de l'entreprise et doit être prise en compte dans son fonctionnement quotidien afin, notamment, d'anticiper les conséquences des mutations économiques* ».
- ▶ Elle peut se concevoir comme « un senti-

ment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt au travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit d'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué ».

Toujours selon l'ANI, les éléments constitutifs de la qualité de vie au travail sont :

-  La qualité de l'engagement de tous à tous les niveaux de l'entreprise,
-  La qualité de l'information partagée au sein de l'entreprise,
-  La qualité des relations de travail,
-  La qualité des relations sociales, construites sur un dialogue social actif,
-  La qualité des modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail,
-  La qualité du contenu du travail,
-  La qualité de l'environnement physique,
-  La possibilité de réalisation et de développement personnel,
-  La possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle,
-  Le respect de l'égalité professionnelle.

Il s'agit donc de thèmes qui peuvent être intégrés dans les accords sur la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT).



Zoom UNSA

QVCT à tous les étages !

Pour l'UNSA, au-delà d'un accord sur la qualité de vie et des conditions de travail, les dispositions négociées et toutes celles visant à améliorer la QVCT doivent trouver leur traduction dans tous les accords mis en place dans l'entreprise.

Par exemple, un accord sur le télétravail doit prendre en compte les questions de QVCT relatives à ce sujet, il en va de même pour les accords sur l'égalité professionnelle, les rémunérations et le temps de travail (notamment s'agissant des temps partiels subis), la politique d'emploi des seniors, etc.

Partout où cela est possible, il faut penser QVCT !

3.2. L'obligation de négocier sur la QVT : la loi Rebsamen de 2015 et les ordonnances Macron de 2017

La loi Rebsamen de 2015 relative au dialogue social et à l'emploi regroupe les obligations annuelles de négociation (NAO) dans l'entreprise autour 3 grands blocs :

▶ À défaut d'accord, tous les ans :

1. Rémunération, temps de travail et partage de la valeur ajoutée ;
2. Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et QVT ;

▶ À défaut d'accord, tous les 3 ans :

3. Dans les entreprises ou groupes d'entreprises d'au moins 300 salariés la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP qui a remplacé la GEPC).

Ainsi, concernant le bloc **2. « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail »** la négociation annuelle doit porter sur 9 points (L. 2242-17 du Code du travail) :

1. L'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés ;

2. Les objectifs et les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment en matière de suppression des écarts de rémunération, d'accès à l'emploi, de formation professionnelle, de déroulement de carrière et de promotion professionnelle, de conditions de travail et d'emploi en particulier pour les salariés à temps partiel, et de mixité des emplois ;
3. Les mesures permettant de lutter contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle ;
4. Les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés ;



Zoom UNSA

Pour un monde du travail plus inclusif !

L'UNSA milite pour l'inclusion de toutes et tous au travail. Pour cela, il est indispensable de faire respecter l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (OETH). Toutes les entreprises qui emploient au minimum 20 salariés, sont soumises à cette obligation dans une proportion d'au moins 6 % de l'effectif total (cf. conditions art. L. 323-1 et suivants Code du travail).

Au-delà de la situation des travailleurs handicapés, l'UNSA invite ses représentants à négocier des mesures visant à **lutter contre la désinsertion professionnelle**. Trop souvent, les employeurs se limitent à « chercher » un reclassement et à licencier faute de « poste disponible ». Pour l'UNSA, les représentants du personnel doivent :

- ▶ Agir le plus en amont possible pour éviter les dégradations de la santé des salariés et le besoin de reclasser les travailleurs devenus handicapés et/ou inaptes.
- ▶ Considérant que les réorganisations d'aujourd'hui sont les conditions de

travail de demain, la question de la prévention est à intégrer dès la conception de nouvelles organisations du travail, la mise en place de nouveaux équipements etc.

- ▶ Quand cela n'a pas été possible, imaginer les moyens d'assurer un meilleur reclassement des travailleurs déclarés inaptes à leur poste dans les accords de branches et d'entreprises. Cela peut passer par des recours à une expertise, par la mobilisation systématique d'acteurs de la prévention pour réaliser des adaptations de postes ou d'organisation du travail (par exemple réduire les amplitudes horaires, etc.). Enfin, pour mémoire, les services de santé au travail, devenus services de prévention et de santé au travail (SPST) ont des missions de lutte contre la désinsertion professionnelle renforcée depuis la loi de 2021. Il faut donc les solliciter (Cf. guide UNSA « Décryptage loi santé au travail » [ICI](#)).

Pour lutter contre la désinsertion professionnelle, l'UNSA appelle aussi ses représentants à négocier autant que cela est possible des **aménagements de fin de carrière** pour les travailleurs les plus âgés. À vous d'inventer ce qui peut se mettre en place selon votre secteur d'activité, l'organisation du travail dans votre entreprise, etc. Cela peut passer par du tutorat, de la transmission de compétences aux plus jeunes, une réduction du temps de travail sans perte de rémunération, information obligatoire sur les dispositifs existants tels que la retraite progressive, etc.

N'hésitez pas à aller au **contact des travailleurs** pour en parler avec eux avant de négocier. **Ils sont les plus à mêmes de vous informer sur leurs situations de travail et ce qu'ils attendent en matière d'amélioration des conditions de travail.**

5. Les modalités de définition d'un régime de prévoyance ;



Zoom UNSA

Une prévoyance complémentaire pour toutes et tous !

Pour l'UNSA, la prévoyance devrait être obligatoire pour tous car elle protège les travailleurs et les travailleuses en cas de coup dur. Malheureusement, la seule obligation du Code du travail concerne la protection des cadres. Nous vous invitons donc à négocier une couverture en prévoyance pour tous, quel que soit l'emploi occupé. Pour vous aider, vous pouvez retrouver le guide de négociation : la prévoyance complémentaire [ICI](#).



6. L'exercice du **droit d'expression directe et collective des salariés** ;
7. Les modalités du plein exercice par les salariés de son **droit à la déconnexion** et à la mise en place par l'entreprise de dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques, en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que de la vie personnelle et familiale. À défaut d'accord, l'employeur élabore une charte après avis du CSE ;



Zoom UNSA

Un accord sinon rien !

Les chartes n'ont aucune valeur ni portée juridique. L'UNSA n'y est donc pas favorable et milite pour la mise en place d'accords d'entreprise et de branche pour mieux protéger les travailleurs et améliorer leurs conditions de travail.

S'agissant des modalités pour un droit effectif à la déconnexion, l'UNSA ne peut se satisfaire de « simples rappels » sur les horaires au-delà desquels il ne faut pas envoyer de mail, etc.

Les représentants UNSA doivent aller plus loin en matière de protection de la vie personnelle. Il est ainsi possible d'imaginer demander le blocage des envois et réceptions des mails sur une plage horaire (exemple de 20h à 6h), d'empêcher toute connexion en dehors des horaires de travail « normales » que vous définirez, etc.

Rappelez-vous que **c'est à l'employeur qu'incombe l'obligation d'assurer la santé et la sécurité physique et morale du travailleur** (art. L.4121-1 du Code du travail et suivants). Si des problèmes de connexions hors horaires de travail « normaux » se produisent fréquemment, c'est qu'il y a certainement un problème d'organisation du travail voire de surcharge de travail, et donc potentiellement un risque professionnel à identifier dans le DUERP et des actions de prévention à mettre en place. Pensez aussi à demander la transmission d'indicateurs pour mesurer l'étendue de dégâts (nombre de travailleurs connectés au-delà des horaires, durée moyenne, fréquence, nombre de mails envoyés hors de horaires de travail anormales, etc.).



8. Les mesures visant à améliorer la mobilité des salariés entre leur lieu de résidence habituelle et leur lieu de travail ;
9. Depuis l'entrée en vigueur de la loi santé au 31 mars 2022, la négociation peut également porter sur la qualité des conditions de travail, notamment sur la santé et la sécurité au travail et la prévention des risques professionnels. Elle peut s'appuyer sur les acteurs régionaux et locaux de la prévention des risques professionnels (Cf. Article L.2242-19-1 du Code du travail).



Zoom UNSA



La négociation DOIT également porter sur la qualité des conditions de travail, la santé, la sécurité et la prévention des risques professionnels !

Vu du côté employeur, la santé, la qualité de vie et des conditions de travail, devraient être des leviers majeurs pour améliorer la performance des entreprises, la productivité, mais également pour réduire les éventuelles cotisations liées aux accidents du travail, le coût des arrêts maladie et donc de la prévoyance d'entreprise, etc.

Pour l'UNSA, Il faut donc s'appuyer sur le Code du travail qui précise dans son article L.2242-19 que la négociation « **peut** également porter sur la prévention des effets de l'exposition aux facteurs de risques pro ». Il est complété par l'article L2242-19-1 qui indique que la négociation « **peut** également porter sur la QVCT, notamment sur la santé et la sécurité au travail et la prévention des risques professionnels ». L'UNSA a donc tout intérêt à insister sur le fait que si le Code du travail permet d'aborder ces sujets-là, les CSE **doivent** pousser ces sujets dans l'optique d'ouvrir des négociations et d'obtenir un accord d'entreprise !

À vous donc, de trouver les bons arguments pour enclencher cette négociation. Repartez de la définition complète de la QVCT et servez-vous des indicateurs de la BDESE, des avis de l'instance produits dans le cadre des informations/consultation annuelles, des remontées de terrains, des déclarations d'accidents ou de presque accidents du travail et de maladies professionnelles, appuyez-vous sur le travail des experts du CSE et conviez la médecine du travail à participer à vos instances, etc.

Pour l'UNSA, le bon point de départ nous semble la mise en place d'**un accord de méthode pour s'accorder sur un diagnostic de départ partagé**, ensuite, le travail devrait en être facilité.



3.3. Quel bilan tirer de ces textes ?

La QVT est **une notion qui se prête à des interprétations très larges.**

La QVT reste fondamentalement une notion **sans fondement juridique**. En effet, **l'ANI de 2013 ne donne pas de nouveaux droits aux salariés** et **la QVT ne s'impose pas aux entreprises** (en dehors de l'obligation de négocier).

La notion de performance dans la QVT

► La performance peut être plurielle : économique, sociale, opérationnelle, environnementale et en matière de santé des salariés... Pour autant, **c'est souvent exclusivement la performance économique qui est ciblée par le déploiement d'actions de QVCT**. Si certaines actions peuvent apporter une forme de confort pour les salariés (conciergerie, service de pressing, salle de sport, crèche, offre de massage, déploiement du télétravail...), il s'agit de démarches périphériques qui, sans remettre en question l'organisation du travail, tentent de faire en sorte que les salariés se sentent bien afin qu'ils soient performants dans leur travail, et donc finalement d'être au service de la performance économique de l'entreprise.



Zoom UNSA

Vers une vraie politique visant à améliorer la QVCT !

Ces « avantages » mis en place par l'entreprise ne peuvent être considérés comme une amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail au sens syndical. S'ils sont appréciés par les travailleurs, ils ne s'attaquent en rien aux causes des risques professionnels et les conséquences qu'ils peuvent entraîner. Il faut donc aller plus loin et ne pas se laisser enfermer dans de la QVCT gadget.

Comme déjà indiqué dans ce guide, n'oublions pas, qu'au-delà d'être perçue comme bénéfique pour les salariés, la santé au travail procure de réels avantages aux employeurs : diminution de l'absentéisme, capacité à faire face au stress et aux changements, accroissements de la productivité et de la satisfaction liée au travail...

Le travail et la qualité du travail sont les grands absents des démarches QVT.

Malgré de grandes ambitions énoncées dans l'ANI de 2013, on observe, à l'heure actuelle, relativement peu de déploiement de démarches QVT portant sur l'organisation du travail, sa qualité ou la prévention (RPS, santé, charge de travail, conduite des changements organisationnels, etc.).

L'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) a d'ailleurs réalisé une analyse sur une centaine d'accords d'entreprise signés entre août 2017 et août 2018 pour dresser le bilan de la dynamique QVT¹. Ce rapport identifie notamment que :

- ▶ Des avancées ont été réalisées au niveau « sociétal » avec de nouvelles pratiques, au titre de la QVT, sur l'égalité professionnelle, l'articulation des temps, le télétravail, la diversité, le handicap ... ;
- ▶ Pour le domaine de la santé, et des risques psychosociaux (RPS) en particulier, les améliorations apparaissent plus incertaines. En fait, **les accords QVT mentionnent peu la santé au travail**. Lorsqu'ils le font, ils **prennent rarement en compte les questions de charge, de contenu et d'organisation du travail**.

Une des raisons probables de cet insuccès peut résider dans la méthode déployée dans les entreprises. En effet :

- ▶ Les démarches QVT sont souvent conduites par des commissions ad hoc ou externes aux instances officielles de représentation du personnel. Ces commissions s'essoufflent sans bruit, dès que les porteurs du sujet quittent l'entreprise ou lorsque d'autres priorités plus urgentes émergent.
- ▶ De plus, ces commissions traitent bien souvent de situations problématiques individuelles à régler ou se chargent de mettre en place des actions périphériques au travail (massage, corbeilles de fruits, moments conviviaux, food-truck sur le lieu de travail...). L'approche est focalisée sur des

mesures de prévention tertiaire (Cf. schéma sur les 3 niveaux de prévention page 11) : formation, cellule d'écoute, reclassement des personnes, gestion du stress...



Zoom UNSA

Parler la même langue et s'accorder avant de commencer !

L'UNSA préconise de mettre en place un accord de méthode avant de conclure un accord QVCT. Cet accord de méthode doit permettre :

- ▶ D'établir un diagnostic partagé entre l'employeur et les représentants du personnel sur les points à améliorer notamment et surtout s'agissant des risques professionnels identifiés dans l'entreprise. Il est en effet plus facilitateur de partager des constats avec l'employeur pour pouvoir avancer ensemble. Cela veut donc dire qu'il faut aussi parler de l'organisation du travail, des risques environnementaux, etc.
- ▶ De fixer un planning visant à aboutir à un accord (il peut inclure des phases de test d'organisation du travail avant déploiement généralisé, les dates de réunions du CSE et/ou de la commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), etc.).
- ▶ Le recours à un expert pour accompagner les représentants du personnel.
- ▶ Les moyens alloués pour aboutir collectivement (crédit d'heures de délégation supplémentaire, modalité d'écoute des travailleurs quant à leurs conditions de travail, etc.).

¹ Bilan ANACT sur la dynamique des accords QVT « Un cap à tenir - Analyse de la dynamique de l'ANI QVT-EP du 19 juin 2013

3.4. La QVT devient QVCT, à quel objectif répond ce changement d'acronyme ?

Aujourd'hui, le passage à la Qualité de Vie et des Conditions de Travail signe-t-il un aveu d'échec de la Qualité de Vie au Travail ? Quelles sont les grandes évolutions et l'ambition de cette QVT 2.0 portée par l'ANI de décembre 2020 et reprise par la loi santé au travail de 2021 ?

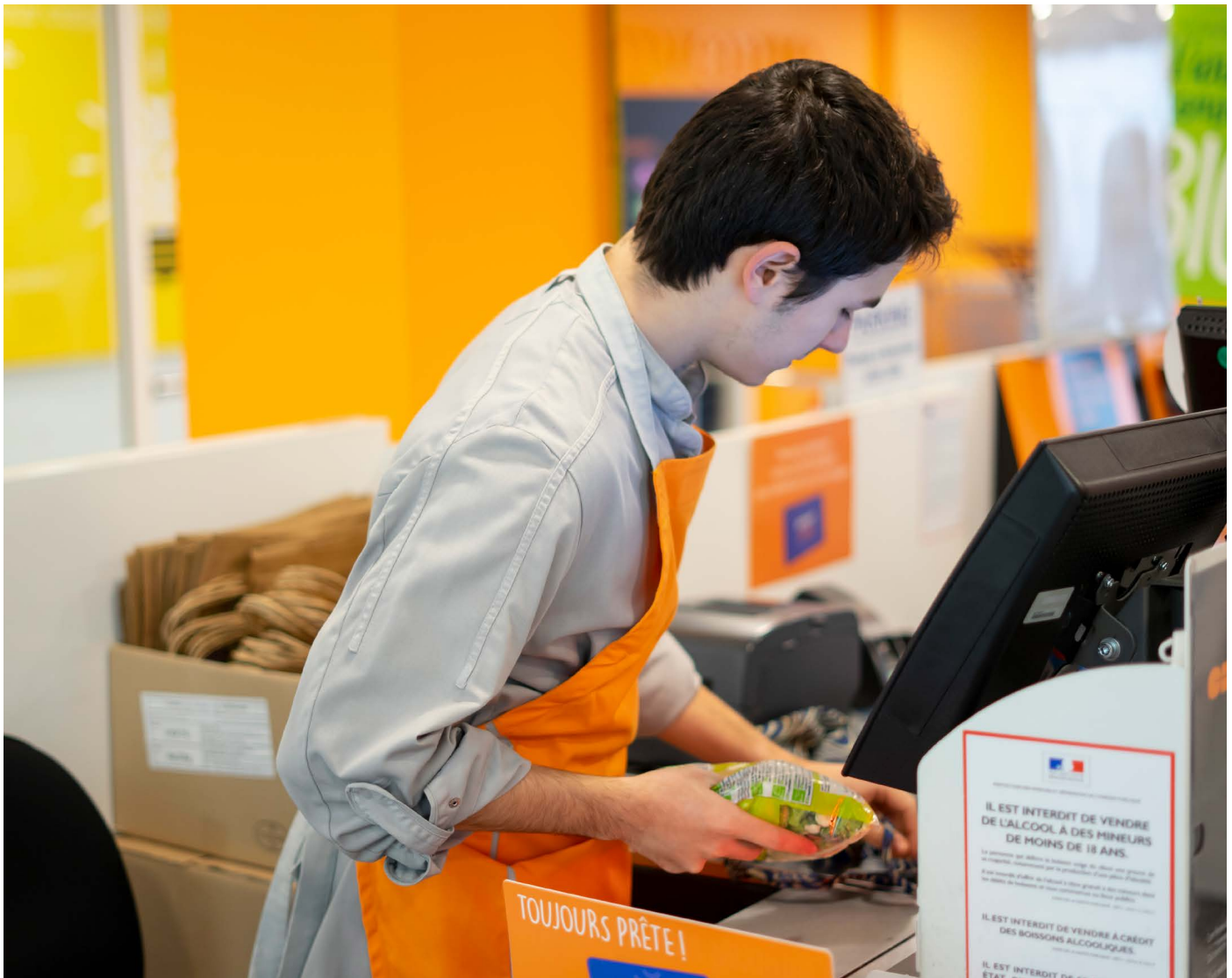


L'ANI de 2020, points clés sur la thématique QVT/QVCT

L'accord national interprofessionnel (ANI) de décembre 2020 cible le renforcement de la prévention notamment primaire et le renouvellement de l'offre en matière de santé au travail et conditions de travail (nouvelles dispositions sur le document unique, service de prévention, de santé au travail interentreprises, prévention de la désinsertion professionnelle...).

Concernant la qualité de vie au travail, l'ANI entend promouvoir une QVCT en articulation avec la santé au travail par une approche de prévention primaire c'est-à-dire à la source du risque.

1. La QVCT est à considérer comme un levier d'attractivité et de prévention. Dans ce cadre la place des managers est centrale et les pratiques managériales sont au cœur des évolutions attendues en matière de prévention et de QVCT.
2. Considérant que la QVT et la qualité des conditions de travail participent à la qualité du travail et à la prévention, l'approche traditionnelle de la QVT se veut revue pour intégrer la qualité de vie et des conditions de travail.
3. Il n'existe pas de méthode standardisée ni obligatoire, mais celle proposée par l'ANACT constitue un point de départ solide.
4. Les branches professionnelles, et donc les négociateurs de branche, sont invitées à investir le sujet de la QVCT.
5. L'offre de conseil sur la thématique QVCT étant abondante mais hétérogène, l'accord souhaite organiser et renforcer l'accompagnement en proximité des entreprises ; en s'appuyant par exemple sur les services de prévention et de santé au travail SPST, les agences régionales pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT) et/ou le service prévention des caisses d'assurance retraite et de la santé au travail (CARSAT) et l'OPPBTP (cette dernière est propre au secteur du BTP).



La loi santé au travail du 2 août 2021, introduit :

- ▶ De nouvelles obligations à la charge des entreprises (par exemple sur la traçabilité du DUERP, le PAPRIACT, l'instauration d'un passeport prévention, formation des élus du personnel...),
- ▶ Le terme QVCT dans le Code du travail.

Zoom UNSA



Loi santé au travail du 2 août 2021

Pour plus d'information, Cf. guide UNSA « Décryptage loi santé au travail » [ICI](#).

En conclusion, le nouvel acronyme QVCT vise à **réaffirmer l'importance des conditions et l'organisation du travail dans ce qui constitue la QVT.**

L'objectif du texte est de ramener les actions des employeurs sur des sujets aux enjeux essentiels pour les conditions de travail et la santé des salariés :

- ▶ Les pratiques managériales,
- ▶ la reconnaissance au et du travail,
- ▶ la gestion de carrière,
- ▶ la justice organisationnelle,
- ▶ le pilotage des transformations,
- ▶ les relations interpersonnelles,
- ▶ etc.



4.

NÉGOCIER LA QVCT : REPÈRES MÉTHODOLOGIQUES

La qualité de vie et des conditions de travail doit être portée par une démarche régulière et participative afin de porter l'action d'amélioration des conditions de travail.

L'ANI de 2020, le rappelle, « *il n'existe pas de méthode obligatoire et universelle* », pour autant, **l'ANACT propose 4 étapes pour conduire une démarche QVT²**. Nous présentons ici, la méthodologie de l'ANACT, la plus répandue pour conduire cette démarche, avant de lister quelques points de vigilance à avoir pour négocier un accord sur la QVCT.



4.1. La démarche QVT préconisée par l'ANACT

Pour l'ANACT, la notion de QVT/QVCT peut être symbolisée dans une « marguerite de la QVT » à 6 dimensions :

- ▮ **Les relations au travail et le climat social** : l'organisation des réunions internes, la qualité des temps et des lieux de pause, le rôle des instances, ...
- ▮ **Le contenu du travail** : l'autonomie pour agir sur son travail, les moyens pour réaliser le travail, la clarté des consignes, la répartition de la charge de travail, ...
- ▮ **La santé au travail** : des entretiens de retour après une absence de longue durée, la diffusion du document unique d'évaluation des risques (DUERP), l'environnement des postes de travail et la sécurité, la lutte contre les désinsertion professionnelle, ...
- ▮ **Les compétences et parcours professionnels** : les entretiens individuels, le parcours d'intégration, l'employabilité, l'accès aux dispositifs de formation, la gestion

² Guide ANACT « 10 questions sur la QVT », version 2016.

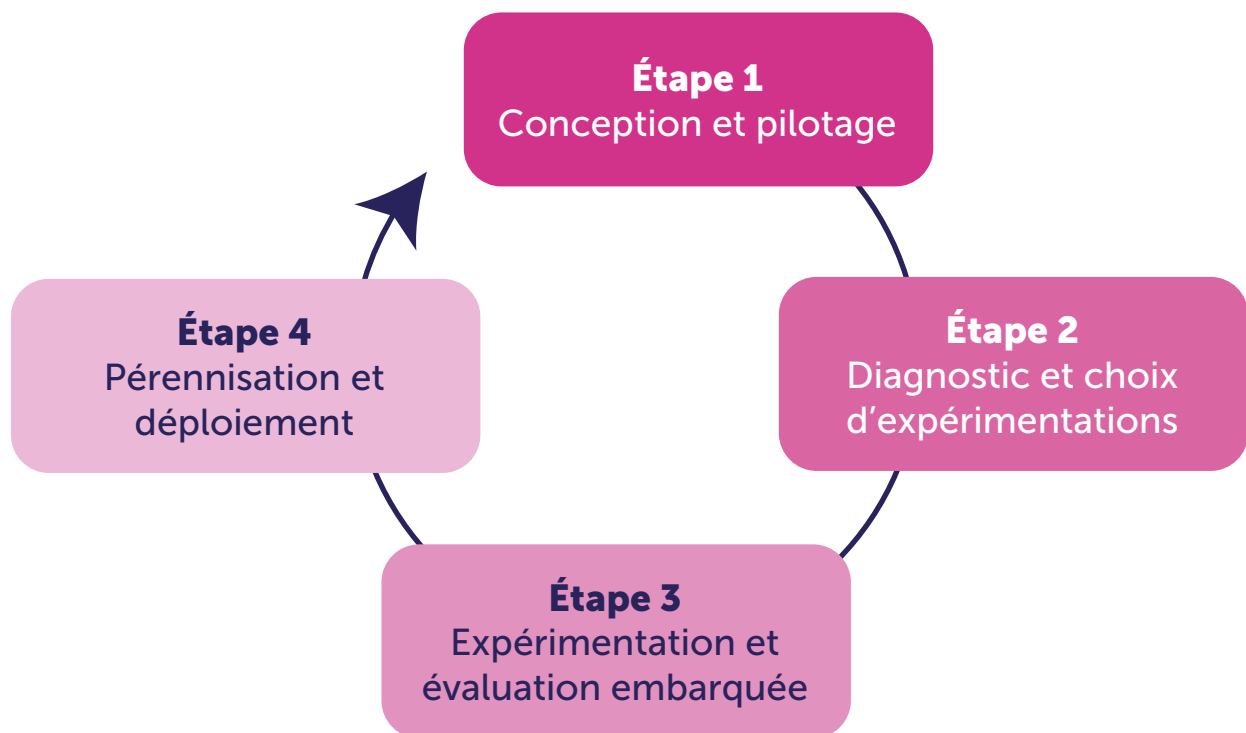
des emplois et des parcours professionnels (GEPP) et les plans de formation ...

► **L'égalité professionnelle pour tous** : l'articulation vie privée/vie professionnelle, l'équité dans le traitement des salariés, l'égalité professionnelle femmes-hommes, l'aménagement des horaires, la prise en compte du handicap...

► **Le management participatif et l'engagement** : la possibilité de discuter du travail, l'organisation des absences des salariés, la participation aux projets de changement, le droit à l'erreur, la clarté des rôles, la transparence de la politique de rémunération...

Il s'agit donc d'autant de thèmes à explorer dans une démarche QVCT.

LES 4 ÉTAPES DE LA DÉMARCHE QVT DE L'ANACT



1. La première étape renvoie à *la conception de la démarche*. Il s'agit de définir le cadre de la démarche et son processus : s'accorder sur l'objet de la démarche, par exemple : qu'entendons-nous par QVCT ? Quel(s) objectif(s) souhaitons-nous donner à la démarche QVCT ? Quels acteurs participent ? Qui pilote/quelle animation ? Dans quelle instance ? Quelle fréquence de réunions et avec quel calendrier ? Quels livrables ? Quels indicateurs suivre ?...

Cela suppose au préalable :

► **D'être formé** sur le sujet : identifier pour chacun les besoins en formation sur le sujet.

Cela permet d'être force de proposition, de considérer l'ensemble des dimensions de la QVT et pas uniquement celles choisies par les directions.

► De **rencontrer, informer, solliciter les adhérents/les personnels** pour construire des revendications sur la base des préoccupations des salariés (notamment sur leurs conditions de travail) et sur des remontées du terrain.



Zoom UNSA

Première étape, l'accord de méthode !

Pour l'UNSA, cette 1^{ère} étape doit permettre de négocier un accord de méthode avec l'employeur qui doit permettre :

- ▶ D'établir les moyens de poser un diagnostic partagé entre l'employeur et les représentants du personnel sur les points à améliorer notamment et surtout s'agissant des risques professionnels identifiés dans l'entreprise. Il est en effet plus facilitateur de partager des constats avec l'employeur pour pouvoir avancer ensemble. Cela veut donc dire qu'il faut aussi parler de l'organisation du travail, des risques environnementaux, etc.
- ▶ De fixer un planning visant à aboutir à un accord (il peut inclure des phases de test d'organisation du travail avant déploiement généralisé, les dates de réunions du CSE et/ou de la commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT), etc.).
- ▶ Le recours à un expert pour accompagner les représentants du personnel.
- ▶ Les moyens alloués pour aboutir collectivement (crédit d'heures de délégation supplémentaire, modalité d'écoute des travailleurs quant à leurs conditions de travail, etc.).
- ▶ La fréquence des réunions, les modalités de revoyure tout au long du projet, pour une meilleure réactivité.
- ▶ Etc.



2. La deuxième étape de la démarche consiste à *réaliser un diagnostic* sur la base d'analyse documentaire, d'étude d'indicateurs, d'entretiens.

L'objectif est de dresser un état des lieux de l'existant (ce qui est fait), des problèmes qui se manifestent et de leurs causes.

À cette étape, il est important de rappeler que les représentants des salariés peuvent s'appuyer sur :

- ▶ La **Base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE)** ;
- ▶ Les éléments fournis dans le cadre des informations consultations annuelles en particulier celle relative à la politique sociale et conditions de travail ;
- ▶ Les éventuels rapports d'experts certifiés ayant analysé la politique sociale de l'entreprise, ou réalisé des expertises pour projets importants et/ou risques graves.

3. La troisième étape consiste à choisir des expérimentations et les mettre entre œuvre (Test&Learn). Par exemple en déployant des espaces de discussions sur le travail ou en coconstruisant avec les salariés et leurs représentants les nouvelles manières de travailler et intégrer la question des conditions de travail dans la conception de nouveaux pro-

jets. Les projets sont, en effet, de véritables opportunités pour travailler avec les salariés à la recherche de solutions organisationnelles permettant d'améliorer la QVCT.

4. La quatrième étape vise à pérenniser les actions retenues sur la base d'un bilan et du suivi des indicateurs mis en place. Les actions déployées auront pu être revues, corrigées, etc. avec les représentants du personnel en fonction des remontées de terrain durant les phases de test (aussi appelé « *test and learn* ») par exemple.

L'ensemble de ce matériau servira de base à la négociation d'un accord sur la QVCT.

4.2. Comment négocier un accord QVCT ? Principaux points de vigilance

► **Avant de négocier, les délégués syndicaux et le CSE doivent détenir les éléments leur permettant de jouer pleinement leur rôle.**

Vérifier que l'ensemble des éléments obligatoires figurent dans la BDESE et reprendre les avis du CSE émis lors des informations consultations annuelles pour connaître la situation de l'entreprise en matière de santé au travail, de QVCT.

► **Ne pas se laisser enfermer dans un débat technique**

La QVCT n'est pas et ne doit surtout pas devenir un débat d'experts pour éviter que la démarche soit vidée de son sens (et donc dépolitisée). Elle doit rester ancrée au plus proche des salariés et des préoccupations des conditions de travail (surtout dans la mesure où les directions sont plus outillées/ont plus de moyens pour s'entourer d'experts). Les véritables experts des conditions de travail restent les travailleurs et les travailleuses !

► **Une approche globale reste à privilégier**

La QVCT peut et doit être un outil pour proposer et mettre en œuvre des solutions innovantes et progressistes en matière d'organisation du travail qui devraient amener une diminution des risques professionnels, y compris des risques psychosociaux (RPS) et des

risques liés à la crise environnementale. Par exemple :

- Limiter le nombre de journées de travail consécutives et réfléchir aux amplitudes horaires,
- Permettre une alternance entre des situations plus et moins exposantes du point de vue de la pénibilité et des risques professionnels,
- Créer des espaces de discussion sur le travail pour travailler en prévention primaire,
- Réduire le temps de travail des travailleurs les plus âgés et/ou aménager leurs contenus de poste,
- Etc.

► **Adopter une démarche participative large** : « Rien de sérieux ne peut être dit sur le travail indépendamment de ceux qui travaillent »³

La négociation QVCT doit, au-delà des organisations syndicales, tenir compte des besoins réels des salariés en général et des adhérents en particulier. Rencontrer, informer, solliciter les personnels sur la démarche permettra notamment de laisser de la place à la parole sur le travail quotidien, ou encore de préparer la négociation... Repartir de la base, faire remonter les problèmes de façon ascendante permettra aux syndicats d'investir, de réinvestir la dimension « politique » du travail. La QVCT met d'ailleurs en avant la nécessaire participation des salariés, ainsi que leur capacité à s'exprimer et à agir sur leurs conditions de travail.



Zoom UNSA

L'écoute de ceux qui font le travail !

Pour ce faire, vous pouvez imaginer la mise en place d'un questionnaire à destination des travailleurs avec l'aide d'un expert, la mise en place de réunions d'échanges, etc. Toutes ces modalités peuvent notamment trouver leur place dans un accord de méthode. En tant que représentant du personnel, pensez également à vous rendre auprès de vos collègues pour vous rendre compte par vous-même des situations de travail réelles et vécues, etc.

³ Citation issue de l'entretien de la Société d'Ergonomie de Langue Française avec Yves Schwartz. Mené en décembre 2017 par Jean-Claude Sperandio et Annie Drouin. Source : site de la SELF. Lien : <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2018/04/Schwartz-Yves.pdf>

► Outiller les managers et leur donner des marges de manœuvre pour agir sur la QVCT

Aujourd'hui, d'importantes tensions psychosociales existent car les organisations de travail abreuvent les travailleurs de consignes souvent contradictoires, désertent les enjeux de l'activité et ignorent la manière dont les tâches sont menées à bien. Le management ne « manage » plus le travail mais se concentre sur les objectifs à atteindre, à travers le reporting permanent.

On attend des managers qu'ils soient à la fois à l'écoute, bienveillants/bientraitants, en appui du travail des équipes et garants des reporting.

Il est donc primordial que les managers :

- Soient outillés pour porter ces ambitions : formation au management, aux RPS, à la QVCT, à l'animation d'espaces de discussion sur le travail et aux principes ergonomiques ;
- Disposent de réelles marges de manœuvre pour agir sur la QVCT. C'est-à-dire, par exemple avoir le temps, les moyens, l'autorité, la légitimité, d'agir sur la prescription du travail afin de :
 - réguler la charge de travail des équipes,
 - favoriser les échanges sur le travail,
 - analyser comment il se déroule pour pouvoir faire évoluer l'organisation, les outils et les manières de travailler ou encore avoir la possibilité d'évaluer/récompenser la performance collective du service et sortir des évaluations individuelles qui ont tendance à mettre en concurrence les personnes.

Ces éléments relatifs aux managers doivent être un des thèmes de l'accord QVCT.



Zoom UNSA

Des managers entre le marteau et l'enclume !

Quand les choses se passent mal, les managers sont aussi, voire plus exposés, que les autres travailleurs aux risques psychosociaux car ils sont souvent pris en étau entre les consignes qui descendent de leur propre hiérarchie et les remontées terrain des salariés qu'ils managent. Il faut donc veiller à ce que toutes les responsabilités en matière de QVCT ne reposent pas sur les seuls managers et qu'ils aient les marges de manœuvre suffisantes pour agir vraiment sur l'amélioration des conditions de travail.

Les hauts dirigeants sont également responsables de ce qu'il se passe en milieu de travail car in fine, ce sont eux qui prennent les décisions stratégiques. Il faut donc veiller à inclure le management et leurs risques professionnels dans les plans de prévention et dans la démarche d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.

► **Éviter les approches individuelles : ne pas changer les travailleurs, mais changer le travail.**

Être vigilant lors de la signature de l'accord que les règles édictées ne fassent pas que répéter ce qui est légalement prévu ou utilisent des formulations générales et non contraignantes voire créent pour le salarié une responsabilité supplémentaire dont l'employeur se déchargerait.

Prenons l'exemple du droit à la déconnexion : le salarié ne peut être tenu responsable vis-à-vis de son entreprise s'il ne se déconnecte pas. Le droit à la déconnexion doit directement réinterroger le suivi et les actions de régulation de la charge de travail.

En accord avec les principes généraux de prévention, **les actions de QVCT doivent avant tout être collectives**. La prévention et les actions ne peuvent se restreindre à un accompagnement individuel des salariés (permanence d'écoute psychologique au lieu de mettre fin à ce qui provoque l'apparition de problèmes psychologiques, etc.) ou être des recommandations relevant de l'hygiène de vie.



Zoom UNSA

S'attaquer aux causes plutôt qu'aux conséquences !

Posez-vous toujours la question... Est-ce que l'action mise en place s'attaque aux conséquences du problème ou à sa/ses causes ? C'est bien le travail sur l'origine des risques professionnels qui permettra d'améliorer durablement la santé, la qualité de vie et les conditions de travail.



► **Limiter au strict minimum (voire supprimer) les « actions ludiques » et périphériques pour ramener les débats sur la qualité du travail.**

Les actions liées au « bien-être », périphériques au travail, ne doivent pas constituer la seule réponse des directions face aux enjeux de **contenu du travail, de conditions de travail, des risques professionnels ou de problématiques de risques psychosociaux**. Cela pourrait d'ailleurs être contre-productif et accroître certaines tensions psychosociales si la seule réponse apportée à des problèmes de surcharge, d'absentéisme, de difficultés de recrutement, est la mise en place de sessions bien-être/massage ou la commande de food-trucks...

► **« Repolitiser » le travail et se poser la question fondamentale de la charge de travail pour que la performance économique ne soit pas le seul axe de travail QVCT dans les entreprises**

La promotion de la santé n'a pas à s'opposer à la performance d'entreprise. Aborder la QVCT doit être l'occasion de reposer la question fondamentale de la charge de travail⁴. Cette dernière désigne aussi bien l'ensemble des tâches à réaliser que les effets sur l'humain de l'exécution de ces tâches. Ainsi, agir sur la charge de travail c'est agir sur les conditions de travail dans un cercle vertueux qui doit se construire entre régulation de la charge de travail et le projet de QVCT.



Zoom UNSA

Un travail qui s'intensifie depuis les années 90 !

Depuis les années 90, le travail n'a cessé de s'intensifier. Selon l'enquête européenne sur les conditions de travail, nous travaillons plus que les autres pays dans des délais très stricts et très courts, et bénéficions moins que les autres d'un soutien de la part de nos collègues.

En France, les travailleurs sont également les moins consultés avant que des objectifs de travail ne leur soient fixés et influencent moins que les autres Européens les décisions importantes pour leur travail.

En France, les travailleurs apparaissent plus minés psychologiquement et physiquement que leurs voisins européens et perçoivent le travail comme une menace pour leur santé (39 % sont dans ce cas contre 31 % en Allemagne, 21% au Danemark et aux Pays-Bas, 34 % dans l'UE à 27).

Enfin en France, 1 actif sur 2 déclare souffrir d'anxiété (contre 6,7 % au Danemark).

Étude CNRS de mai 2023

⁴ Revue n°2 de Droit social, Dossier droit du travail et QVT, pages 106 à 112 « Charge de travail et qualité de vie au travail », Sophie FANTONI et Pierre-Yves VERKINDT, Février 2015

4.3. Et après la négociation ?

Si aucun accord n'est conclu, les dispositions d'ordre public prévoient des obligations.

► L'article L.2242-3 précise que :

- L'employeur établit un plan d'action annuel destiné à assurer l'égalité professionnelle F/H. Après avoir évalué les objectifs fixés et les mesures prises au cours de l'année écoulée, ce plan d'action, fondé sur des critères clairs, précis et opérationnels, détermine les objectifs de progression prévus pour l'année à venir, définit les actions qualitatives et quantitatives permettant de les atteindre et évalue le coût. Ce plan d'action est déposé auprès de l'autorité administrative.

- Concernant les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération F/H, sans accord, la négociation annuelle sur les salaires effectifs portera également sur la programmation de mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes.

► L'article L.2242-5 dispose que si au terme de la négociation aucun accord n'a été conclu, un procès-verbal de désaccord est établi et communiqué aux autorités compétentes.

► Nb : le Code du travail prévoit dans son article L.2242-7 des pénalités uniquement si les obligations de négociation n'ont pas été remplies par l'employeur. Il y a donc **obligation de négociation mais pas de conclusion d'un accord**.

- Toutefois, l'article L.2242-8, précise une pénalité en l'absence d'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

► À défaut d'accord, l'employeur devra engager, chaque année, des négociations sur les blocs 1 et 2 des NAO et tous les 3 ans sur le bloc 3 (Article L.2242-13)

Si l'accord est conclu au terme des négocia-

tions il devra préciser (L.2242-11), et cela pour une durée maximale de 4 ans :

- les thèmes de négociations et leur périodicité,
- le contenu de chaque thème,
- le calendrier et les lieux de réunions,
- les informations que l'employeur remet aux négociateurs sur les thèmes prévus par la négociation qui s'engage et la date de cette remise,
- les modalités selon lesquelles sont suivis les engagements souscrits par les parties.

L'accord est ensuite à déposer aux autorités compétentes par exemple sur la plateforme en ligne « TéléAccords » pour qu'il soit transmis à la DREETS⁵.



Zoom UNSA

Un accord qui laisse la place à la réactivité !

Quand toutes les étapes ont été franchies et que vous êtes sur le point de rédiger l'accord, n'oubliez pas certains points importants :

- Déclenchement de modalités de revoyure par l'une ou l'autre partie dès qu'elles le jugent nécessaire,
- Modalités de réunions (délais maximum, etc.) en cas d'apparition d'un nouveau risque professionnel
- Modalités de réunions pour adapter des mesures qui s'avèreraient peu ou mal adaptées,
- Etc.

Dans un accord QVCT, il faut penser **RÉACTIVITÉ !**

⁵ [https://www.demarches.interieur.gouv.fr/professionnels/comment-deposer-accord-entreprise#:~:text=Les%20accords%20collectifs%20d'entreprise,ex%2DDirecte\)%20g%C3%A9ographiquement%20comp%C3%A9tente.](https://www.demarches.interieur.gouv.fr/professionnels/comment-deposer-accord-entreprise#:~:text=Les%20accords%20collectifs%20d'entreprise,ex%2DDirecte)%20g%C3%A9ographiquement%20comp%C3%A9tente.)



5.

EXEMPLES DE THÈMES À INTÉGRER À UN ACCORD QVT

Un accord QVCT est à **travailler, adapter à chaque contexte**, notamment sur la base des remontées terrains des salariés, des spécificités du secteur, des risques existant dans l'entreprise etc. Parfois même, il est nécessaire de l'adapter aux périmètres de l'entreprise dont les caractéristiques de l'activité peuvent être très différentes (activités siège et activité de production en établissement par exemple).

Les exemples suivants n'ont pas vocation à fournir « une trame universelle » et standard d'un accord QVCT mais à présenter des pistes pour orienter l'action de négociations.

Exemples de thèmes qui peuvent être intégrés à un accord QVCT :

► Pour rappel, les éléments constitutifs de la QVT selon l'ANI de 2013, sont :

La qualité de l'engagement de tous à tous les niveaux de l'entreprise,

- La qualité de l'information partagée au sein de l'entreprise,
- La qualité des relations de travail,
- La qualité des relations sociales, construites sur un dialogue social actif,
- La qualité des modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail,
- La qualité du contenu du travail,
- La qualité de l'environnement physique,
- La possibilité de réalisation et de développement personnel,
- La possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle,
- Le respect de l'égalité professionnelle.

Dans votre accord : ciblez toutes les thématiques sur lesquelles vous souhaitez négocier.

► Les engagements en matière de recrutement : par exemple s'engager à recruter des hommes dans des secteurs très féminisés et vice versa pour viser la parité ; être vigilant aux écarts de salaires à l'embauche, embaucher du personnel sénior, ou pour assurer la transmission des savoirs ; anticiper des recrutements qui favorisent le compagnonnage et la reprise du poste pour le nouvel arrivant ; appliquer un principe de non-discrimination à l'embauche ; s'engager à garantir une stricte égalité dans le traitement des candidatures.

► Promouvoir l'évolution professionnelle et la formation professionnelle. Quelques exemples : prévoir d'organiser la transmission des compétences des salariés approchant la fin de carrière, s'engager à former l'ensemble du personnel y compris à l'évolution des compétences pour les non-cadres, construire des passerelles internes pour sortir des métiers pénibles, mettre l'accent sur la formation des publics en risque de désinsertion professionnelle, organiser des parcours d'intégration. Mais aussi veiller à ce que les obligations familiales et l'éloignement géographique ne soient pas un obstacle à l'accès aux parcours professionnels ou aux évolutions de carrière, pour les personnes ayant pris un congé mater-

- nité, adoption ou parental, que l'entreprise s'engage à identifier, lors de l'entretien de reprise, les besoins en formation permettant une remise à niveau éventuelle du salarié, etc.
- Favoriser l'égalité salariale par exemple en mettant en place une enveloppe de XX masse salariale annuelle pour réduire les inégalités de salaires entre les hommes et les femmes, prendre des mesures contre le temps partiel subi, suivre un indicateur d'écart de rémunérations brutes moyennes par sexe / fonction / ancienneté, etc.
 - Déploiement d'actions de prévention des risques professionnels. C'est-à-dire prévoir la méthode et les conditions de réalisation du diagnostic, des actions adaptées avec un retour d'expérience des travailleurs, des bilans tout au long de la mise en place, etc.
 - L'accès et le maintien dans l'emploi des travailleur-euses handicapé-es par exemple par la mise en place d'actions visant à faciliter l'emploi de personnel en situation de handicap via des formations contre les stéréotypes ; faire de l'entreprise un partenaire d'accueil pour accueillir des salariés en essai encadré ; recourir à des CAT ou des ESAT pour certaines prestations ; négocier un objectif d'embauches de travailleurs handicapés et les moyens alloués à leur formation et leur accueil dans l'entreprise, etc.
 - Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle et aborder les sujets de :
 - Maternité,
 - Temps partiels,
 - Congés familiaux (dispositifs),
 - Entretien professionnel de retour dans l'emploi,
 - Locaux d'allaitement,
 - Carrière et acquisition des droits à l'ancienneté,
 - Accompagnement professionnel et conciliation vie professionnelle / vie parentale,
 - Articulation et conciliation des temps de vie,
 - Télétravail,
 - ...
 - Lutte contre le harcèlement, les violences, les discriminations et les agissements sexistes :
 - La prévention des situations de harcèlements et des agissements sexistes en désignant un ou plusieurs référent-es, numéro de téléphone et/ou boîte mail dédiés pour que les victimes puissent signaler des comportements déplacés, formation et sensibilisation pour l'ensemble du personnel – Direction générale comprise, etc.
 - L'accompagnement des salarié-es harcelé-es ou agressé-es.
 - Définition d'une méthodologie d'enquête en cas de signalement : qui réalise l'enquête ? sur quelle grille d'entretien ? Dans quels délais ? Avec quels principes déontologiques ? Quels sont les besoins en formation pour savoir conduire un entretien ? Quelles modalités de restitution ? ...
 - Construire une démarche de qualité de vie au travail :
 - Établir un diagnostic de qualité de vie au travail,
 - Négocier sur la QVCT et l'égalité professionnelle,
 - Former l'encadrement à la QVCT,
 - Nouvelles technologies de l'information et de la communication et temps de travail,
 - ...
- Puisque la loi autorise depuis mars 2022 que la négociation porte sur la qualité des conditions de travail, notamment sur la santé et la sécurité au travail et la prévention des risques professionnels, il **est primordial d'axer la démarche QVCT et l'accord sur cette dimension** (ex. se poser la question fondamentale de la charge de travail, mettre en place des NAO sur les effectifs, agir sur la prévention des risques professionnels...).



La prévention des risques professionnels : l'exemple du bruit

En 2017, la surdité représentait la 4^{ me} maladie professionnelle reconnue en France, en 2021, il s'agit de la 3^{ me} (derrière les Troubles Musculosquelettiques et le risque amiante).

Si le bruit est une source d'information, **l'exposition d'un opérateur/salarié à une ambiance sonore élevée peut exercer une influence sur sa santé** (fatigue, surdité...), **sa sécurité** (impact sur la concentration, difficulté à communiquer...) **ou son activité de travail** (baisse de la qualité, accidents ...).

Un accord QVCT pourrait engager l'entreprise dans une démarche de prévention basée sur :

- Une étude de la demande et des plaintes éventuelles,
- Une analyse globale et systémique de l'activité de travail,
- Une compréhension de l'activité comme de ses facteurs de variabilité afin de quantifier l'exposition réelle des opérateurs/salariés,
- Une mise en relation de l'activité de travail avec les résultats réellement obtenus afin d'identifier les expositions le plus à risque, les tâches génératrices de bruit, les bonnes pratiques, ainsi que les sources d'information,
- Une recherche de pistes de solutions en interaction avec l'ensemble des protagonistes impliqués (salariés, encadrement, direction, médecins du travail, pr ven- teurs, élus, experts techniques, etc.).

! Importance d'agir le plus en amont possible, c'est-à-dire dès la conception des sys- t mes de travail comme des locaux, en **privilégiant l'organisationnel au technique** (modification du processus générateur de bruit plutôt que le traitement acoustique local), **le collectif à l'individuel** (action directe sur les machines par encoffrement par exemple plutôt que des bouchons d'oreilles).



Le site de LEGIFRANCE⁶ recense l'ensemble des accords d'entreprise signés en France. Il est possible de faire un tri par date, thématique, secteurs d'activités, ou par syndicat signataire. Les chapitres des accords peuvent servir de modèle pour constituer votre propre accord (par exemple sur la base de ce qui a été fait au sein d'entreprises similaires/concurrentes).



Zoom UNSA

Dans la logique de **pérennisation de la démarche**, il sera important de :

- ▶ Communiquer auprès des salariés sur les dispositifs prévus par l'accord ;
- ▶ Suivre les indicateurs de santé au travail et d'en rendre compte aux salariés ;
- ▶ Questionner les salariés sur la pertinence des actions mises en place ;
- ▶ Prévoir dans l'accord un dispositif réactif pour corriger une action qui ne s'avérerait pas adaptée afin d'envisager des modifications ;
- ▶ Effectuer un réel suivi de l'accord à travers une commission spécifique regroupant les signataires et se réunissant chaque année afin d'envisager des modifications si besoin (cela suppose donc de prévoir une clause de revoyure dans l'accord). Si cette commission existe, attention toutefois à ce qu'elle ait un réel pouvoir y compris en lien avec le CSE et la CSSCT quand elle existe.

⁶ <https://www.legifrance.gouv.fr/liste/acco>



**CE DOCUMENT EST UNE RÉALISATION
DU SECTEUR QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL
EN PARTENARIAT AVEC EXPLICITE**

21 rue Jules Ferry - 93170 Bagnolet

✉ protection.sociale@unsa.org

☎ 01 48 18 88 00

🌐 [f](#) [X](#) [in](#) [@](#) UNSA Officiel