

# Altersécurité infos



Lettre mensuelle d'information  
et d'analyse de Point Org Sécurité

www.altersecurite.org  
N° 185 - juin 2022

## Pourquoi Altersécurité infos ?



La santé et la sécurité au travail sont devenues des sujets de préoccupation pour le grand public. Dans ce contexte, les membres de Point Org Sécurité estiment nécessaire d'ouvrir un dialogue durable avec les employeurs et les travailleurs qu'ils assistent et conseillent au quotidien.

Cette démarche repose sur la conviction que la prévention des risques professionnels doit certes s'appuyer sur de solides normes et compétences techniques mais qu'elle est aussi une culture vivante se nourrissant de débats, d'échanges et de retours d'expériences entre chercheurs, experts et acteurs de terrain.

Altersécurité infos se veut un reflet et de ce foisonnement. Au carrefour de disciplines de tous horizons, ce vecteur d'idées entend rendre compte mensuellement des mutations qui transforment nos façons de travailler.

De la sorte, il s'agit bien sûr d'anticiper les changements, de mettre à jour nos savoirs et de questionner nos pratiques pour contribuer, ensemble, à l'amélioration continue des conditions de travail. ■

Point Org Sécurité,  
membre du réseau



Éditorial

## LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL (QVT) premier atout des TPE-PME

Du 20 au 24 juin derniers, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) a organisé une nouvelle édition de la Semaine de la qualité de vie au travail (QVT). À cette occasion, il est apparu que, malgré un intérêt croissant, les démarches de QVT suscitent encore une certaine réticence parmi les dirigeants de TPE-PME. En effet, ceux-ci y voient volontiers un gadget coûteux destiné aux grandes entreprises qui seules auraient les moyens financiers de se l'offrir. Ce malentendu est regrettable car la QVT vise justement à valoriser les atouts naturels des entreprises à taille humaine par rapport aux grandes firmes ! En effet, la QVT trouve ses fondements dans les années 50 lorsque des chercheurs et des managers constatent que l'organisation scientifique du travail, le fameux "taylorisme", provoque une série d'effets négatifs qui finissent par impacter gravement la productivité des grandes entreprises. Ces limites sont maintenant bien connues : monotonie du travail, démotivation des travailleurs, déclin de l'esprit d'initiative, etc.

C'est à cette époque que le chercheur en psychologie sociale, Eric Lansdown Trist fonde le mouvement "Qualité de vie professionnelle" avec la conviction que la performance des entreprises dépend avant tout du libre engagement de ses membres. Ses préconisations sont un réquisitoire contre le travail déshumanisé qui prévaut dans les grandes firmes où le travail a été, comme on le sait, divisé en une infinité de

tâches minuscules ne nécessitant aucune initiative ni aucun véritable savoir-faire de la part des travailleurs.

Or, pour résoudre cet écueil d'un travail vidé de son sens, le chercheur propose une série de préceptes permettant de retrouver les vertus du travail tel qu'il est justement pratiqué par les artisans et les petites entreprises. Ils font largement écho à "la quête de sens au travail", thème retenu pour l'édition 2022 de la Semaine de la QVT :

- "faire comprendre aux travailleurs la nature et l'intérêt du travail qu'ils effectuent";
- "favoriser l'apprentissage durant le processus du travail";
- "autoriser un certain degré de liberté et d'initiative dans l'accomplissement des tâches";
- "reconnaître socialement les travailleurs et l'utilité de leur travail";
- "leur permettre de situer leur travail par rapport aux objectifs de l'organisation".

Autrement dit, les démarches de QVT consistent, ni plus ni moins, à s'inspirer de la façon dont le travail est traditionnellement pratiqué et organisé dans les meilleures des TPE et PME. Autant dire que celles-ci ne doivent pas se laisser impressionner par un concept qui ne vise qu'à renforcer leur ADN et à valoriser les traits qui sont, dès à présent, leurs meilleurs atouts compétitifs.

Emmanuel Pochet  
Directeur de Point Org Sécurité



# LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL au cœur des défis de l'entreprise

La "Semaine de la Qualité de vie au travail" organisée par l'Anact du 20 au 24 juin a permis de démontrer que, loin de constituer un gadget, cette façon d'aborder les conditions de travail, répond à de nouveaux défis que doivent relever les entreprises contemporaines, notamment pour répondre à la quête de sens des travailleurs et à la complexité croissante de l'environnement économique.



## La QVT, réponse aux enjeux sociétaux de l'entreprise

**T**out entrepreneur le sait : loin d'être coupées de la société, les entreprises sont immergées dans celles-ci et donc fortement tributaires de ses évolutions. Or, c'est peu dire que la société est entrée, depuis plusieurs décennies, dans une phase de transformation accélérée des modes de vie.

### Nouvelles façons de vivre et de travailler

*“Accroissement du temps de trajet domicile-travail, augmentation des familles monoparentales, allongement de la vie professionnelle, développement des maladies chroniques, diffusion du modèle du couple travailleur... Liées*

*aux évolutions des populations au travail et de leur mode de vie, les questions sociétales pénètrent depuis 20 à 30 ans dans les entreprises avec des effets sur la santé, la performance et l'engagement”,* remarquent les chercheurs de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact).

Les démarches de QVT visent à trouver des réponses appropriées à ces évolutions. D'ailleurs, les entreprises ne s'y trompent pas. Une analyse des accords d'entreprises conclus dans le cadre de l'Accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 a démontré que les enjeux sociaux (nouvelles pratiques sur l'égalité professionnelle, l'articulation des temps, le télétravail, etc.) sont les mieux pris en compte.

“Selon un rapport de l'Anact, *“ces thèmes sont maintenant clairement abordés, avec des règles, des droits, des objectifs et des indicateurs de progrès”*. Ainsi, s'agissant du sujet particulièrement sensible de l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, les accords conclus contiennent de nombreuses mesures relatives au télétravail, au don de RTT, aux horaires variables ou flexibles, à l'appui aux aidants familiaux, au temps partiel, aux congés de formation ou à l'organisation des éventuelles astreintes. ■

*“Liées aux évolutions des populations au travail et de leur mode de vie, les questions sociétales pénètrent depuis 20 à 30 ans dans les entreprises avec des effets sur la santé, la performance et l'engagement”*



## La QVT, réponse aux enjeux de santé mentale au travail

La QVT a bien sûr partie liée avec la prévention des risques professionnels dont elle constitue un prolongement. Ainsi, dans l'Accord national interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013, la QVT est définie comme *“un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué”*. Cette définition aborde ainsi, en une sorte de miroir positif, une grande partie des facteurs de risques psychosociaux, relevant de l'intensité et temps

de travail, des exigences émotionnelles, du manque d'autonomie, de rapports sociaux dégradés, de conflits de valeurs ou encore de l'insécurité de la situation de travail.

### Approche proactive des risques psychosociaux

On peut ainsi considérer que les démarches du QVT représentent une approche globale et proactive de la santé psychologique au travail visant à prévenir le plus en amont possible la survenue possible des risques psychosociaux (RPS) par des actions portant sur la qualité de l'organisation et du management. ■



## La QVT, réponse aux enjeux économiques

Pour caractériser l'environnement économique dans lequel elles évoluent, les entreprises recourent désormais volontiers à l'acronyme *“VICA”* signifiant *“volatil, incertain, complexe et ambigu”*. Dans un tel environnement, la survie des organisations dépend, de façon déterminante, de leur capacité à répondre avec agilité à des changements de toutes natures : technologiques, juridiques, sociaux, etc. Comme le souligne l'Anact, *“cette tendance incite à agir en matière de formation des salariés, d'évolutions professionnelles, d'accompagnement des changements, elle incite également à soutenir l'engagement des salariés perçu comme un levier pour relancer l'innovation interne et gagner en compétitivité”*. Pour répondre au défi que représente l'émergence d'un environnement Vica, les entreprises ont été amenées à changer de modèle managérial.

### Responsabiliser plutôt que contrôler

En effet, tandis que dans l'ancien environnement stable et prévisible, elles pouvaient parfaitement s'accommoder d'un fonction-

nement *“command and control”* visant à l'obéissance des salariés, dans un environnement instable, leur performance repose sur l'engagement des salariés, leur esprit d'initiative et leur réactivité face à des configurations et des demandes toujours nouvelles. En d'autres termes, alors que la valeur cardinale du management taylorien était la conformité, le management contemporain recherche la créativité individuelle et collective.

Or les démarches de QVT visent très clairement à soutenir le déploiement d'un tel management en favorisant l'engagement et la créativité des salariés. Il est ainsi significatif qu'au-delà de la promotion des conditions de travail, l'Accord national interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013 ait mis en avant des notions purement managériales telles que *“le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation”*. De la sorte, la QVT démontre que, loin de représenter un nouveau bouquet de contraintes prescrit par l'autorité publique, elle représente une réponse opérationnelle aux défis qui caractérisent la vie des entreprises contemporaines. ■

## 8 axes de QVT pour les TPE-PME

### 1. Prévention des risques

La préservation de la santé et la sécurité des travailleurs constitue bien évidemment un préalable indispensable à toute action de QVT. Sans prévention des risques toute démarche de QVT serait vouée à l'échec. D'ailleurs, depuis la loi Santé au travail d'août dernier, le Code du travail parle de *“Qualité de vie au travail et conditions de travail”* (QVTCT).

### 2. Équilibre vie privée/ vie professionnelle

Déjà forte avant la crise sanitaire, cette aspiration des salariés s'est renforcée avec celle-ci. Les travailleurs ne souhaitent pas travailler moins mais mieux articuler le temps consacré à leur travail et le temps consacré à leur famille ou aux loisirs. Horaires flexibles ou introduction d'une dose de télétravail sont des solutions.

### 3. Capacité d'initiative

Les travailleurs heureux sont ceux qui peuvent prendre des initiatives dans l'accomplissement de leurs tâches. Ce pari est gagnant car la quasi-totalité des êtres humains aime le travail bien fait !

### 4. Esprit d'équipe

L'agrément du travail vient aussi de son caractère social. Au travail, chacun doit collaborer avec d'autres. Mais encore faut-il que les membres de l'équipe se soutiennent mutuellement. Des rituels collectifs tels que des pauses ou des repas pris en commun peuvent grandement y aider.

### 5. Écoute et dialogue

Les salariés doivent avoir des occasions de s'exprimer sur leur travail, de donner leur avis, de suggérer des améliorations ou de faire part de leur frustration. Ces possibilités d'expression permettent de déminer les conflits et renforcent l'engagement.

### 6. Formation et évolution

Les travailleurs aiment apprendre de nouvelles choses, acquérir de nouvelles compétences, progresser et évoluer. Proposer des formations est une solution surtout si elles débouchent sur de nouvelles responsabilités et des perspectives d'évolution. ■

PUBLICITÉ

## PREVENSCOPE

La Prévention des Risques en Entreprise

PREVENSCOPE  
La Prévention des Risques en Entreprise

Stress, surmenage...  
Et si les patrons  
se souciaient  
(aussi) de leur  
propre santé ?

32  
pages

PREVENSCOPE  
La Prévention des Risques en Entreprise

**LE DOCUMENT  
UNIQUE**  
consacré  
clef de voûte  
des actions  
de prévention

**DRÔLE**  
2022-2023 : les  
difficultés de recrutement

**ZOOM**  
Contribution des  
entreprises à la  
sécurité des salariés

**ENTRETIEN**  
Avec Laurent, la  
patronne de la  
entreprise de nettoyage

**EXPERIENCE**  
20 ans de  
travail en  
entreprise de  
nettoyage

Tous les deux mois,  
une vision à 360 °  
de la prévention des risques  
au service des TPE-PME.

**PREVENSCOPE** est une revue bimestrielle de 32 pages dédiée à la prévention des risques professionnels. Grâce à des informations qualifiées, des conseils pratiques et des analyses juridiques, elle s'affirme comme un outil accessible et opérationnel particulièrement utile aux TPE-PME. Elle contribue ainsi aux démarches de promotion de la santé et la sécurité au travail mises en œuvre par le groupe Pôle Prévention au service de ses clients avec une conviction forte : culture de prévention et esprit d'entreprise vont de pair !

Offre découverte pour  
les lecteurs d'*Altersécurité* :

Recevez les 2 derniers numéros  
de **PREVENSCOPE** au format PDF  
en les demandant par mail à :  
[contact@poleprevention.com](mailto:contact@poleprevention.com)

### Altersécurité infos

Lettre mensuelle d'information  
et d'analyse de Point Org Sécurité

Directeur de publication : Emmanuel Pochet

Courriel : [info@point-org.org](mailto:info@point-org.org) - [www.altersecurite.org](http://www.altersecurite.org)

## QVT & Conditions de Travail DES OUTILS POUR RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

En répondant aux aspirations des salariés d'aujourd'hui, l'amélioration des conditions de travail et de la qualité de vie au travail constituent des leviers efficaces pour renforcer l'attractivité de l'entreprise. Un récent guide de l'Aract Bretagne <sup>(1)</sup> en fait la démonstration tout en proposant des actions concrètes, aisées à mettre en œuvre.

**D**ifficultés pour recruter, échecs d'intégration, départs de salariés expérimentés, absences à répétition... De nombreuses entreprises sont aujourd'hui confrontées à des problèmes d'attractivité.

### La QVTCT : un levier à disposition de l'entreprise

Hélas, certains facteurs d'attractivité tels que l'image de leur secteur professionnel, l'offre de logement, de transport, d'éducation ou de loisirs de leur territoire échappent aux entreprises qui n'ont, en la matière, que de faibles marges de manœuvre. En revanche, agir sur la qualité de vie au travail et les conditions de travail (QVTCT) est bien de leur ressort. Or, de nombreuses enquêtes démontrent que les travailleurs, notamment ceux issus des nouvelles générations y voient un facteur de plus en plus déterminant dans le choix de leur emploi.

### Actions concrètes à mettre en œuvre

À cette fin, des actions concrètes et peu complexes peuvent être mises en œuvre. Le guide réalisé par l'Aract Bretagne en donne de nombreux exemples. Pour permettre une meilleure articulation entre vie privée et vie professionnelle, un hypermarché a organisé son planning sur 5 jours. Afin de rendre les espaces de travail plus attrayants, une entreprise de l'agroalimentaire a rénové la salle de pause. Pour pratiquer un management plus participatif, une entreprise de transport a mis en place un briefing de prise de poste. Pour faciliter l'intégration des nouvelles recrues, la même entreprise a créé des séances d'échanges de bonnes pratiques. Autant d'initiatives qui démontrent que la QVTCT relève souvent du bon sens et de la bonne gestion ! ■

(1) "Renforcer l'attractivité de l'entreprise", mars 2022, téléchargeable sur [www.anact.fr](http://www.anact.fr)



## Altersécurité infos

Lettre mensuelle d'information  
et d'analyse de Point Org Sécurité

Point Org Sécurité - 92-98 boulevard Victor Hugo -  
92110 Clichy - France. Tél. : 01 46 02 44 01

### Retrouvez-nous sur Internet :

Assistance à l'évaluation des risques professionnels :  
[www.point-org.org](http://www.point-org.org)

Formation Sauveteur Secouriste du Travail :  
Découvrez-la [ici](#) !

La collection complète d'Altersécurité :  
[www.altersecurite.org](http://www.altersecurite.org)