PLAN RÉGIONAL SANTÉ AU TRAVAIL NORMANDIE
2021 - 2025

Négocier et conclure un accord qualité de vie et conditions de travail

GUIDE PRATIQUE

SOMMAIRE

1

Qu'est-ce que la QVCT ?

P. 3

2

Qu'est-ce qu'un accord collectif ?

P. 5

3

Quels sont les contours de l'obligation de négociation sur la QVCT ?

P. 6

4

Quels sont les acteurs de la négociation collective ?

P. 7

5

Un accord de méthode sur la QVCT pour donner un cadre

P. 9

6

Le contenu possible d'un accord QVCT

P. 11

7

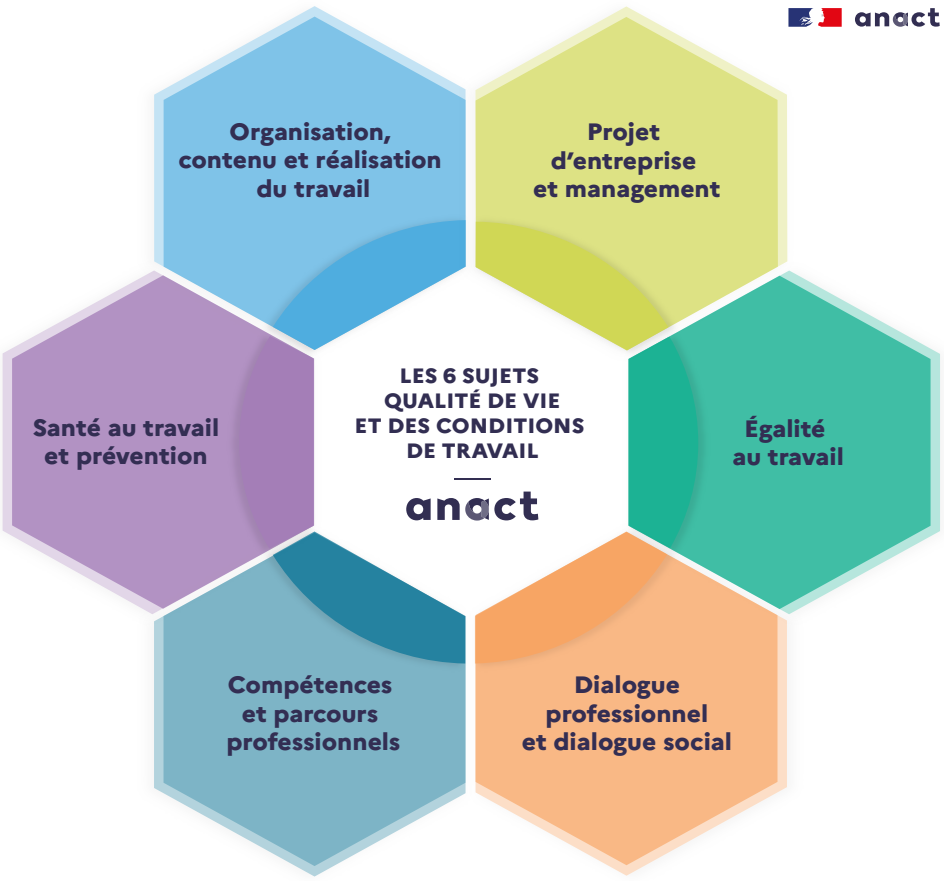
Pour aller plus loin

P. 18

1. QU'EST-CE QUE LA QVCT ?

La **Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT)** 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.

L'Anact a identifié 6 domaines d'actions pour progresser en matière de QVCT :



De la QVT à la QVCT

La démarche QVT est issue de l'Accord national interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013 relatif à une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle et vise à favoriser une meilleure prise en compte des questions relatives au travail pour aboutir à des décisions favorables à la santé des personnes et à la performance de l'organisation.

Dans cet accord, les partenaires sociaux ont précisé que **« la qualité de vie au travail vise d'abord le travail, les conditions de travail, et la possibilité qu'elles ouvrent ou non de « faire du bon travail » dans une bonne ambiance, dans le cadre de son organisation.** [...]

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**. La démarche repose sur le fait de donner aux salariés la possibilité de s'exprimer sur le contenu de leur travail afin de construire ensemble collectivement des propositions d'amélioration.

La notion de **qualité de vie au travail renvoie donc à des éléments multiples**, relatifs en partie à chacun des salariés mais également étroitement liés à des éléments objectifs qui structurent l'entreprise. **Elle peut se concevoir 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 ». [...].

Il s'agit aussi de permettre aux salariés d'agir sur le contenu de leur travail grâce à l'expérimentation.

Sa définition, sa conduite et son évaluation sont des enjeux qui doivent être placés au cœur du développement du dialogue social.

Les conditions de mise en œuvre de la qualité de vie au travail peuvent varier selon les caractéristiques de l'entreprise (sa taille, sa culture, la prégnance de ses contraintes, l'environnement dans lequel elle s'inscrit).

La qualité de vie au travail se construit en permanence, en faisant participer l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

La QVCT, ce n'est pas les à-cotés...

L'ANI en 2013 invitait les entreprises à élaborer une démarche de QVT dans le cadre de leur dialogue social.

Toutefois, devant le constat qu'un grand nombre de démarches qualifiées de QVT passaient à côté du travail, portaient sur des mesures annexes (ex : massages, yoga, décoration des bureaux, babyfoot...), sans associer les personnes concernées et sans améliorer durablement les façons de travailler ni donner du sens au travail. Les partenaires sociaux ont donc ajouté dans l'ANI du 9 décembre 2020 les termes de « qualité de vie et des conditions de travail » afin de lever toute ambigüité.

Ce nouvel accord met ainsi en avant la prévention renforcée et une offre renouvelée en matière de santé au travail et conditions de travail en insistant sur la nécessité de placer le travail au cœur de la démarche Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) ; « permettant ainsi de dépasser l'approche par le risque professionnel en posant un regard plus large sur le travail et ses conditions de réalisation ».

Une transposition dans la loi

Par ailleurs, la loi du 2 août 2021 sur le renforcement de la prévention au sein des entreprises transpose l'ANI de 2020 et **introduit la qualité de vie et des conditions de travail dans le Code du travail.** Les modalités de la **négociation annuelle obligatoire sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail** sont précisées à l'article L.2242-1 du Code du travail et le contenu de la négociation à l'article L.2242-17 du Code du travail.

2. QU'EST-CE QU'UN ACCORD COLLECTIF ?

L'accord collectif désigne la matérialisation, sur un support écrit, du résultat de négociations menées entre des représentants patronaux et des représentants de salariés.

Il peut être conclu dans un cadre réglementé par le code du travail, au niveau national, territorial ou encore au niveau de l'entreprise.

L'accord collectif a vocation à traiter d'un point particulier et il se distingue ainsi de la convention collective qui recouvre à un niveau national tous les aspects liés à la relation de travail et concerne des secteurs d'activités précis.

L'accord collectif d'entreprise traite de thématiques spécifiques et concerne une entreprise ou un établissement. **Il est le résultat de la négociation entre l'employeur et une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives dans l'entreprise**, ou à défaut par des représentants des salariés au CSE ou encore après consultation des salariés. **Il permet ainsi de créer une règle de droit propre à l'entreprise.** Dès lors que l'accord d'entreprise est régulièrement conclu, il crée des obligations réciproques entre l'entreprise et les salariés.

A minima, **un accord collectif doit comprendre les éléments suivants :**

- Un préambule,
- Les thèmes visées par la négociation,
- Une clause sur la durée de l'accord,
- Une clause de révision,
- Une clause de dénonciation pour les accords à durée indéterminée,
- Le nom des représentants des salariés (syndicats/CSE/salariés) appelés à la négociation.

3. QUELS SONT LES CONTOURS DE L'OBLIGATION DE NÉGOCIATION SUR LA QVCT ?

Les modalités de la négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail sont précisées à l'article L.2242-1 du Code du travail et le contenu de la négociation à l'article L.2242-17 du Code du travail.

Dans les entreprises d'au moins 50 salariés où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, l'employeur engage au moins une fois tous les quatre ans, une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail.

À défaut d'accord sur la périodicité, cette négociation est annuelle et porte sur :

- L'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés,
- Les objectifs et les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes,
- Les mesures permettant de lutter contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle,
- Les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés,
- Les modalités de définition d'un régime de prévoyance et de frais de santé,
- L'exercice du droit d'expression directe et collective des salariés,
- Les modalités du plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion pour assurer de la vie personnelle et familiale des salariés,
- Les mesures visant à améliorer la mobilité des salariés entre leur lieu de résidence habituelle et leur lieu de travail.

4. QUELS SONT LES ACTEURS DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE ?

Il est possible de négocier des accords collectifs dans toutes les entreprises, quelles que soient leurs tailles.
L'accord peut ainsi être négocié avec les délégués syndicaux ou avec le Comité Social et Economique (CSE) de l'entreprise.
À défaut de délégué syndical ou de Comité Social et Economique, il est possible de consulter les salariés par référendum.

À noter :

Si **la négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la QVCT est obligatoire dans les entreprises de 50 salariés et plus**, où au moins un délégué syndical a été désigné, rien n'interdit aux entreprises en deçà de cet effectif de conclure un accord collectif d'entreprise **sur tout ou partie de cette thématique.**

Ci-après les interlocuteurs possibles en fonction notamment de l'effectif de l'entreprise pour la conclusion d'un accord collectif d'entreprise.

Entreprise de moins de 50 salariés dépourvue de délégue syndical

		Membres élus du CSE	Négociation	Conditions de validité	
				Principe	Approbation
Moins de 11 salariés			Pas de négociation : L'employeur propose un projet d'accord directement aux salariés sur l'ensemble des thèmes ouverts à la négociation collective d'entreprise.	Consultation des salariés	Approbation à la majorité des 2/3 du personnel par référendum
11 à moins de 50 salariés	11 à moins de 20 salariés	NON (carence)			
		NON (carence)	Soit par un ou plusieurs représentants des salariés mandatés par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives	Consultation des salariés	Approbation à la majorité des 2/3 du personnel par référendum
		OUI			
		OUI	Soit par un ou des membres de la délégation du personnel du CSE	La validité de l'accord est conditionnée à sa signature par des membres du CSE représentant la majorité des suffrages exprimés lors des dernières élections professionnelles	
	20 à moins de 50 salariés	NON	Soit par un ou plusieurs représentants des salariés mandatés par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives	Consultation des salariés	Majorité des suffrages exprimés
		OUI			
		OUI	Soit par un ou des membres de la délégation du personnel du CSE	La validité de l'accord est conditionnée à sa signature par des membres du CSE représentant la majorité des suffrages exprimés lors des dernières élections professionnelles.	

<table>
<tr><th colspan="4">Entreprise d'au moins 50 salariés</th></tr>
<tr><th></th><th rowspan="2">Négociation</th><th colspan="2">Conditions de validité</th></tr>
<tr><th></th><th>Principe</th><th>Approbation</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Entreprise dépourvue de délégué syndical</td><td>Soit avec un membre du CSE mandaté par une organisation syndicale représentative</td><td>Consultation des salariés</td><td>Approbation à la majorité des salariés par référendum</td></tr>
<tr><td>Soit à défaut avec un membre du CSE non mandaté. Dans ce cas l'accord ne peut porter que sur des mesures qui ne peuvent être mises en œuvre que par un accord collectif</td><td colspan="2">La validité de l'accord est conditionnée à sa signature par des membres du CSE représentant la majorité des suffrages exprimés lors des dernières élections professionnelles</td></tr>
<tr><td>Soit avec un salarié mandaté par une organisation syndicale représentative en l'absence de CSE ou de volontaire parmi ses membres.</td><td>Consultation des salariés</td><td>Approbation à la majorité des salariés par référendum</td></tr>
<tr><td>Entreprise pourvue d'un délégué syndical</td><td colspan="3">Si l'entreprise compte un ou des délégués syndicaux, la négociation d'un accord d'entreprise ou d'établissement ne peut avoir lieu qu'avec ce ou ces délégués.</td></tr>
</table>

5. UN ACCORD DE MÉTHODE SUR LA QVCT POUR DONNER UN CADRE

Contexte et enjeux de la démarche QVCT

Une démarche QVCT ambitionne simultanément d'améliorer la santé des collaborateurs et les conditions de travail dans l'entreprise et de contribuer ainsi à renforcer sa performance économique et sociale.

Le lancement d'une démarche QVCT peut être motivé par différentes dimensions de la vie d'une entreprise : développer l'attractivité, l'engagement, la cohésion d'équipe, la motivation professionnelle, favoriser l'innovation, fidéliser les salariés, prévenir les risques professionnels, diminuer l'absentéisme, améliorer la qualité du service...

Cinq objectifs peuvent retenir particulièrement l'attention des employeurs :

- Répondre au besoin de sens au travail,
- Favoriser la motivation des collaborateurs et leur engagement,
- Mieux prévenir les risques professionnels,
- Favoriser l'accompagnement des transformations,
- Concilier les temps de la vie personnelle et professionnelle.

Réaliser une analyse du contexte de départ permet de **motiver le lancement d'une démarche QVCT et d'en prévoir les différentes étapes.** Premier temps incontournable et gage de réussite, cette analyse permet de **clarifier la raison concrète du lancement de la démarche**. Pour ce faire un accord de méthode permettra ainsi de définir clairement les modalités de travail et de concertation des partenaires à la négociation.

Un cadre pour négocier

L'accord collectif de méthode permet de définir en amont la méthode et le cadre de négociation et de l'adapter au contexte de l'entreprise.

Il vise à préciser :

- Le calendrier de travail,
- La périodicité des réunions,
- Les thèmes de négociation,
- Et les modalités de négociation dans la structure (ex : volume de crédits d'heures des représentants syndicaux, informations à transmettre et les délais),
- Les modalités selon lesquelles sont suivis les engagements souscrits par les parties.

Loyauté et confiance mutuelle doivent structurer la négociation précédant la conclusion d'un accord collectif.

À noter :

Il est important de vérifier l'existence d'une méthode de négociation applicable dans la branche.

Conseil aux acteurs de la négociation :

Les deux parties de l'entreprise, employeur et délégués syndicaux/représentants du personnel CSE, ou à défaut les salariés, auront intérêt à se mettre d'accord sur :

- **Les définitions et le vocabulaire employé** afin d'être surs que l'on parle de la même chose et notamment ce que recouvre la QVCT, avant d'engager les discussions sur le sujet,
- **Sur la méthode de mise en place d'une démarche QVCT** dans l'entreprise comprenant :
  - Une phase de cadrage de la démarche,
  - La réalisation d'un état des lieux dont les résultats seront partagés entre les acteurs de l'entreprise,
  - L'expérimentation c'est-à-dire suite à l'état des lieux, de pouvoir tester de nouveaux fonctionnements et les faire vivre, tout en suivant ces expérimentations pour réguler et ajuster les actions d'amélioration au fur et à mesure,
  - Les modalités selon lesquelles sont suivis les engagements souscrits par les parties.

Expérimentation, suivi et évaluation

La démarche QVCT est propre à chaque entreprise puisqu'ancrée sur la réalité du travail. Il est souhaitable que l'accord d'entreprise définisse la méthode d'expérimentation avant le déploiement à toute l'entreprise afin de voir si l'on obtient bien le résultat escompté (expérimentation sur une production, un service de l'entreprise...)

Après avoir réalisé un état des lieux partagé, l**es expérimentations sont à construire collectivement et doivent être suivies.**

Pour construire l'expérimentation, il est important de se mettre d'accord sur l'objectif à atteindre et les bénéfices attendus à trois niveaux :

- **Pour la santé des salariés,**
- **Pour la qualité du travail,**
- **Pour l'organisation et la performance d'entreprise**.

Les expérimentations et actions mises en place dans le cadre d'une démarche QVCT visent ces trois niveaux qui doivent être prévus dans l'accord collectif QVCT.

La démarche QVCT d'une entreprise ambitionne la **cohérence entre les bénéfices attendus et ceux réalisés. Il est donc primordial de suivre la démarche au travers d'indicateurs pour vérifier si les impacts recherchés sont atteints. Les indicateurs sont à construire au début de la démarche et en cohérence avec les bénéfices recherchés.**

De ce fait, il est nécessaire de suivre la démarche, d'évaluer au-fur-et-à-mesure les actions mises en place afin de vérifier ce qui a été réalisé et ce que cela crée pour déterminer les actions à ajuster.

La démarche QVCT est un travail collectif de réflexion sur les méthodes et actions permettant d'agir sur le travail. **La démarche QVCT est collective et paritaire, son évaluation également.**

6. LE CONTENU POSSIBLE D'UN ACCORD QVCT

Vous souhaitez vous lancer dans une démarche QVCT ? Négocier et conclure un accord ?

Vous trouverez ci-après des **exemples de rubriques que peut contenir un accord QVCT et des idées d'actions associées** pouvant être déclinées afin de vous aider dans la construction collective de vos actions.

Dispositifs contribuant à l'amélioration des situations de travail et à la qualité du travail :

Qualité du travail :

- Viser à une définition collective et commune de la qualité du travail en fonction des services et des contraintes en lien avec les managers et les salariés pour qu'elle soit partagée par tous.
- Fixer des objectifs clairs, connus et partagés par tous.
- Analyser les pratiques et mettre en place les actions correctives.

Santé Sécurité et Environnement au travail

- Rappeler les règles de droit : l'employeur est le garant de la santé sécurité au travail et doit mettre tout en œuvre pour garantir la santé physique et mentale des salariés.
- Avoir un DUERP à jour et tenu à disposition des salariés et IRP.
- Disposer d'un programme de prévention des risques .
- Lutter contre les facteurs de RPS (droit d'alerte et procédure de signalement et de traitement des situations à mettre en place).
- Fixer des RDV « santé sécurité » réguliers à échéances fixes pour échanger sur les situations problèmes et apporter des solutions rapides d'amélioration (exemple : temps courts 15 min tous les lundis matin).
- Rappeler régulièrement les consignes de sécurité à respecter, par tous moyens : affichages, réunions.
- Réaliser régulièrement des informations formation sur la sécurité au poste de travail.
- Analyser les causes des accidents du travail et maladies professionnelles et mettre en place des mesures d'amélioration :
  - > Mettre en place des formations pour travailler en sécurité.
  - > Améliorer la qualité des équipements de travail et leur conformité (vérifications périodiques du matériel et installations).
  - > Agir sur les RPS : Adapter la charge de travail et mettre en place des mesures de prévention adaptées et repérer les signaux faibles (absences répétées, repli sur soi...) .
- Mettre en place des salles de repos.
- Former tous les collaborateurs à la prévention :
  - > Gestion de l'agressivité interne et externe.
  - > Formation secouristes sauveteurs au travail.
  - > Information formation au poste de travail.
- Prévenir et Sensibiliser aux RPS :
  - > Mise en place d'actions pour prévenir la dégradation des relations professionnelles : sensibilisation, formation au dialogue social...
  - > Gestion des situations de travail dégradées : stress, charge de travail...

> Former les managers/chefs d'équipe/équipe de direction et les représentants du personnel.

> Sensibiliser les salariés : interventions chaque année de personnes dédiées à la problématique.

> Mettre en place une démarche d'intervention partagée et connue de tous : mise à disposition de numéros utiles et personnes pouvant accompagner les salariés en interne ou externe (professionnels dédiés) ; ligne d'écoute ; flyer à disposition avec les informations utiles ; information N+1 et référent sécurité ; alerte des IRP ; traitement approprié du risque par la Direction.

- Prévenir les addictions (alcool, tabac, conduite addictive sans substance) :

> Mettre en place des actions de sensibilisation sur la prévention des comportements addictifs et les répercussions sur le travail, notamment en lien avec les organismes de prévention, de prévoyance, mutuelle.

> Conduire une démarche de prévention primaire sur les conduites addictives : état des lieux et diagnostic dans l'entreprise, évaluation du stress et des conditions de travail…

> Afficher les numéros d'urgence utiles : service de prévention, médecine du travail, pompier…

> Mettre en place une procédure d'alerte : personne référente dédiée ou supérieur hiérarchique…

> Former les managers, chefs d'équipe à la détection et gestion des conduites addictives.

- Prévenir les situations à risque en cas de travail isolé :

> Identifier les salariés visés.

> Mettre en place une information/formation sur les consignes et mesures de sécurité.

> Adopter un suivi particulier par le service santé au travail (SPST) qui proposera un accompagnement aux salariés identifiés.

> Mettre en place un dispositif de protection spécifique (Protection travailleur isolé PTI ou DATI dispositif d'alarme pour travailleur isolé).

Conciliation vie professionnelle vie personnelle :

Télétravail :

- Modalités de mise en place.
- Critères d'éligibilité.
- Conditions matérielles.
- Egalité de traitement.

Utilisation, régulation des outils numériques, déconnexion :

- Rappeler les principes sur le droit à la déconnexion et usage des outils numériques.

  > Les destinataires des email, sms, appels n'ont pas l'obligation d'y répondre en dehors de leur temps de travail sauf urgence nécessitant leur intervention en raison de leurs responsabilités ou compétences particulières.

Evaluation charge de travail :

- Mise en place régulière d'entretiens de suivi des collaborateurs.
- Alerte du N+1 : mise en place d'un plan d'amélioration continue (action- correction).
- Former les managers sur l'évaluation de la charge de travail (comment on évalue cette charge de travail et les indicateurs à mettre en place).

Souplesse en cas de besoin sur les horaires de travail

- Possibilité de s'absenter en cas de rdv médicaux ne pouvant être différés, autorisation d'absence pour la rentrée scolaire...
- Former les manager à prendre en compte les discussions sur le travail pour éviter les situations de blocage.
- Mise en place d'une procédure de régulation : faire la demande auprès du N+1 – point chaque année pour évaluer le process et le bon fonctionnement de la gestion des temps et des situations problèmes.

Gestion des temps de réunion (tardives ou plus longues que prévues) :

- Rappel des principes essentiels concourant à la qualité des temps de réunion (respect des horaires de l'établissement entre 9h et 18h par exemple – en dehors de cette plage horaire, toute réunion devra être justifiée par des considérations liées aux fonctions occupées – Temps de récupération prévus le plus rapidement possible).
- Respect des temps de repas.
- Fixation d'un objectif clair de réunion et ordre du jour prédéterminé – clôture des réunions par un compte rendu - respect de l'horaire de la réunion.

Dons de jours de repos :

- Rappel des principes légaux et dispositions particulières le cas échéant.

Services dans l'entreprise pour faciliter le quotidien des salariés :

- Conciergeries d'entreprise : réservation d'abonnements/cours de pratique sportive, faire appel à un baby sitter, services de colis/ affranchissement, réservation taxi, service pressing, RDV médicaux d'urgence...

Faciliter les déplacements et la mobilité

- Mise en place du covoiturage.
- Prise en charge d'indemnités kilométriques pour le trajet domicile travail.
- Prise en charge de tout ou partie des abonnements aux transports collectifs.

Égalité hommes femmes :

Lutte contre les discriminations et actions en faveur de la mixité et de la diversité :

- Rappel des textes légaux .

Pour dépasser le cadre légal et aller plus loin sur les principes d'égalité hommes-femmes :

- Adapter son discours : Parler des conditions d'accès au métier à tous (prévoir des interventions dans les établissements scolaires, France travail),
- Ne pas genrer les offres d'emploi et/ou les fiches de poste,
- Faciliter la formation sur les emplois dits non mixtes,
- Mise à disposition des affiches violences sexuelles et sexistes au travail (VSST),
- Adapter les EPI ,
- Avoir des installations collectives femmes/hommes,
- Soutien de la parentalité : prévoir des autorisation d'absence rémunérées en cas d'enfants malades, achat de places en crèche,
- En amont réaliser un questionnaire/autodiagnostic à destination des salariés pour avoir leur ressenti ou mise à disposition d'une boite à idées « ressenti »,*
- Réaliser un état des lieux comparé en lien avec les instances représentatives du personnel (IRP),*
- Mettre en place les actions correctives suite à cet état des lieux,*
- Mettre en place des indicateurs de suivi,*

* **Pour rappel :** *dans les entreprises de 50 salariés et plus obligation de conclure un accord ou à défaut un plan d'action prévoyant à minima les éléments mentionnés ci-dessus.*

- Accorder autant que de besoin des jours de congés supplémentaires en cas d'endométriose (1 jour par mois par exemple, justifié par certificat médical).

Prévention et gestion des violences sexistes et sexuelles au travail (VSST) :

- Mettre en place des ateliers de lutte contre les VSST.
- Mettre à dispositions les affiches (INRS et celles faites dans le cadre du PRST normand) contre les VSST avec numéros utiles, référent sécurité, référents VSST et harcèlement (dans les entreprises d'au moins 250 salarié-L.1155-2 ou 3 ctrav).
- Former managers/encadrants sur le traitement des alertes,
- Mettre à disposition une ligne d'écoute et de soutien, numéros et plaquettes des organismes pouvant être en soutien individuel (SPST).
- Mettre en place une procédure interne.

Expression des salariés et dialogue professionnel :

- Rappeler les règles de droit : L.2281-1 et s Ctrav.
- Donner la possibilité, en amont, de construire collectivement un questionnaire à destination des salariés pour voir quelles sont leurs priorités individuelles pour en faire des priorités collectives et mettre en place un diagnostic partagé.
- Réaliser l'autodiagnostic QVCT du PRST Normandie pour cerner les perceptions sur la QVCT et présenter les résultats à tous afin de débattre sur les représentations et les actions prioritaires.
- Engager des actions à destination des managers de proximité/chefs d'équipe/responsables ressources humaines/encadrants/équipes de direction/élus CSE :
  - > Former à la démarche QVCT,
  - > Baromètre pour favoriser l'expression des managers/chef d'équipe : recueillir leur ressenti car porteur de la démarche QVCT (possibilité d'utiliser l'auto-diagnostic QVCT du PRST Normandie).
- Mettre en place des temps dédiés pour parler du travail : le chef d'entreprise peut faire le tour des postes de travail, soit mettre en place de courts entretiens chaque mois.
- Mettre en place des entretiens annuels d'évaluation.
- Veiller à la conduite des entretiens professionnels.
- Permettre de travailler plus facilement tous ensemble par la mise à dispositif d'un outil collaboratif dédié (espace collaboratif en ligne type one drive, Sharepoint, Slack...).

Organiser des espaces de discussion sur le travail : réunion d'expression, résolution de situations problème

> Mise en place : le cadrage (comment se parler et établir une relation de confiance pour une expression libre) – définir un accord de méthode.

> Animation : en fonction de la thématique l'animation peut être assurée par un salarié volontaire qui accepte de se former – ou un manager de proximité mais d'un autre service – ou un manager direct de proximité.

> Modalités : sur le temps de travail – définition de l'organisation- réalisation de compte rendu à la hiérarchie.

> Mise en place d'outils de pilotage en lien avec les IRP : traitement des comptes rendus – mise en place d'indicateurs dédiés et engagement de la Direction à apporter une réponse dans un délai défini préalablement.

Évolution de l'organisation du travail et amélioration des situations de travail :

- Interroger les salariés sur le travail de façon à repérer les situations problèmes ou les points qui nécessitent des améliorations : questionnaire – autodiagnostic – dialogue individuel – boite à idées…
- Mettre en place des outils et ou groupes de pilotage après repérage des situations pour mettre en œuvre les pistes d'amélioration au plus près du travail réel.
- Mettre en place un plan d'actions concerté et définir les critères d'évaluation et le calendrier.
- Former les managers/encadrants/chefs d'équipe pour :
  - > Apprendre à piloter les changements dans une démarche QVCT,
  - > S'approprier les axes de l'accord pour intégrer durablement la QVCT dans leurs pratiques managériales.
- Réaliser des expertises en y associant les IRP et le cas échéant en sollicitant l'intervention des partenaires de l'entreprise (SPST, CARSAT, MSA, branche professionnelle, entreprise experte, Anact…) en fonction des thématiques : témoignage d'une entreprise ou de la branche professionnelle sur des actions innovantes réussies ; intervention sur la sinistralité et l'accidentologie de la CARSAT ou MSA…

Favoriser le maintien dans l'emploi :

En cas de maladies chroniques, de handicaps et des fins de carrière :

- Identifier les salariés et les situations à risque pour anticiper sur les solutions à mettre en place.
- Aborder régulièrement les situations lors des entretiens professionnels et entretiens individuels.
- Aborder collectivement le traitement du fonctionnement des services concernés.
- Mettre en place des indicateurs de suivi : tableau de bord.
- Faire le lien avec la cellule pluridisciplinaire de son SPST qui prépare le plus en amont possible la reprise d'activité.
- Agir sur le handicap :
  - > Mettre en place un référent handicap (au moins 250 salariés),
  - > Rendre accessible les locaux et installations,
  - > Adapter l'outil de travail, les équipements de protection individuelle (lien avec l'AGEFIPH, MSA, CARSAT pour mettre en place des solutions adaptées),
  - > Sensibiliser les collaborateurs à l'intégration des publics en situation de handicap,
  - > Mettre en place un parcours d'intégration avec un suivi spécifique et un accompagnement individualisé.

Mettre en place un compte épargne temps (CET)

- Pour aménager le temps de travail.
- Pour partir à la retraite plus tôt.

Favoriser l'ergonomie des postes du travail

- Adapter le travail à l'homme : bureau inclinable, souris ergonomique, limitation des temps de déplacement, limitation des ports de charge, mise en place d'exosquelette...
- Mettre en place des formations gestes et postures.
- Solliciter les dispositifs de soutien et d'accompagnement pour aménager les postes de travail et parcours professionnels (MSA – CARSAT – AGEFIPH).

Contacts :

Si vous avez des questions et souhaitez aller plus loin, contactez le conseil juridique de votre choix ou pour tout autre conseil, votre organisation professionnelle ou syndicale, la DREETS ou la DDETS, ou votre Aract.

7. POUR ALLER PLUS LOIN

Pour vous aider dans la conclusion d'un accord QVCT et identifier des actions à mettre en place, vous pouvez vous appuyer sur différentes ressources :

Promouvoir la QVCT

- Glossaire QVT : Parlez-vous Qualité de Vie au Travail ?
- Diaporama QVT
- Un autodiagnostic pour faire le point sur vos pratiques en matière de QVCT
- Lettres d'information sur la QVCT
- Les podcasts « Transformons le travail »
- Étude sur la qualité de vie au travail en Normandie

Accéder aux ressources QVCT sur le site web du PRST Normandie

Développer la culture de prévention dans les TPE-PME :

- Vidéo sur la culture de prévention en entreprise
- Fiche sur les bénéfices de la prévention pour mon entreprise

Accéder aux ressources culture de prévention sur le site web du PRST Normandie

Prévenir les risques psychosociaux :

- Vidéo : Santé mentale au travail : et si on en parlait ?
- Plateforme digitale de ressources sur les RPS en Normandie

Accéder aux ressources RPS sur le site web du PRST Normandie

Prévenir les troubles musculosquelettiques :

- Vidéo : Le « Tuto du télétravailleur »
- « Cauchemar chez les Vikings » Un jeu sérieux pour repenser la prévention des TMS

Accéder aux ressources TMS sur le site web du PRST Normandie

Prévenir la désinsertion et l'usure professionnelle et maintenir en emploi :

- Vidéos : Mini-série sur le maintien en emploi

Accéder à la mini-série sur le site web du PRST Normandie

Améliorer la santé au travail des femmes :

- Fiche repères : Équipements de Protection Individuel (EPI) : Bonnes pratiques pour protéger et améliorer les conditions de travail des femmes
- Guide : Comment concilier grossesse et travail ?
- Grossesse et travail : deux affiches pour informer et protéger les femmes en entreprise
- Violences Sexistes et Sexuelles au Travail : Études et outils
- Dix affiches contre les Violences Sexistes et Sexuelles au Travail

Accéder aux ressources sur la santé au travail des femmes sur le site web du PRST Normandie

Site de l'Anact :

- 10 questions sur la négociation collective égalité professionnelle et qualité de vie au travail (EP-QVT)
- 10 questions sur la conduite de la négociation collective
- 10 questions sur la mise en œuvre de la QVCT

Accéder aux ressources sur le site web de l'Anact

- Référentiel qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)

Accéder au référentiel QVCT sur le site web de l'Anact

Faire converger santé au travail et santé publique :

- Un auto-questionnaire pour identifier les facteurs de conduites addictives et de maladies cardiovasculaires en entreprise

Accéder à l'auto-questionnaire sur le site web du PRST Normandie

Remerciement aux contributeurs :

Elsa Mouret - Aract Normandie, Pascaline Bellier de Fromont - FRSEA Normandie, Thierry Lebey - CFDT Normandie

Juillet 2025

© Crédits Photos : Freepik, Tung Lam-Pixabay, Pexels

PLAN RÉGIONAL SANTÉ AU TRAVAIL

NORMANDIE

2021 - 2025

www.prst-normandie.fr