



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

ou QUALITE DE VIE, tout simplement ?

Serge GARRIGUES

Ergonome conseil

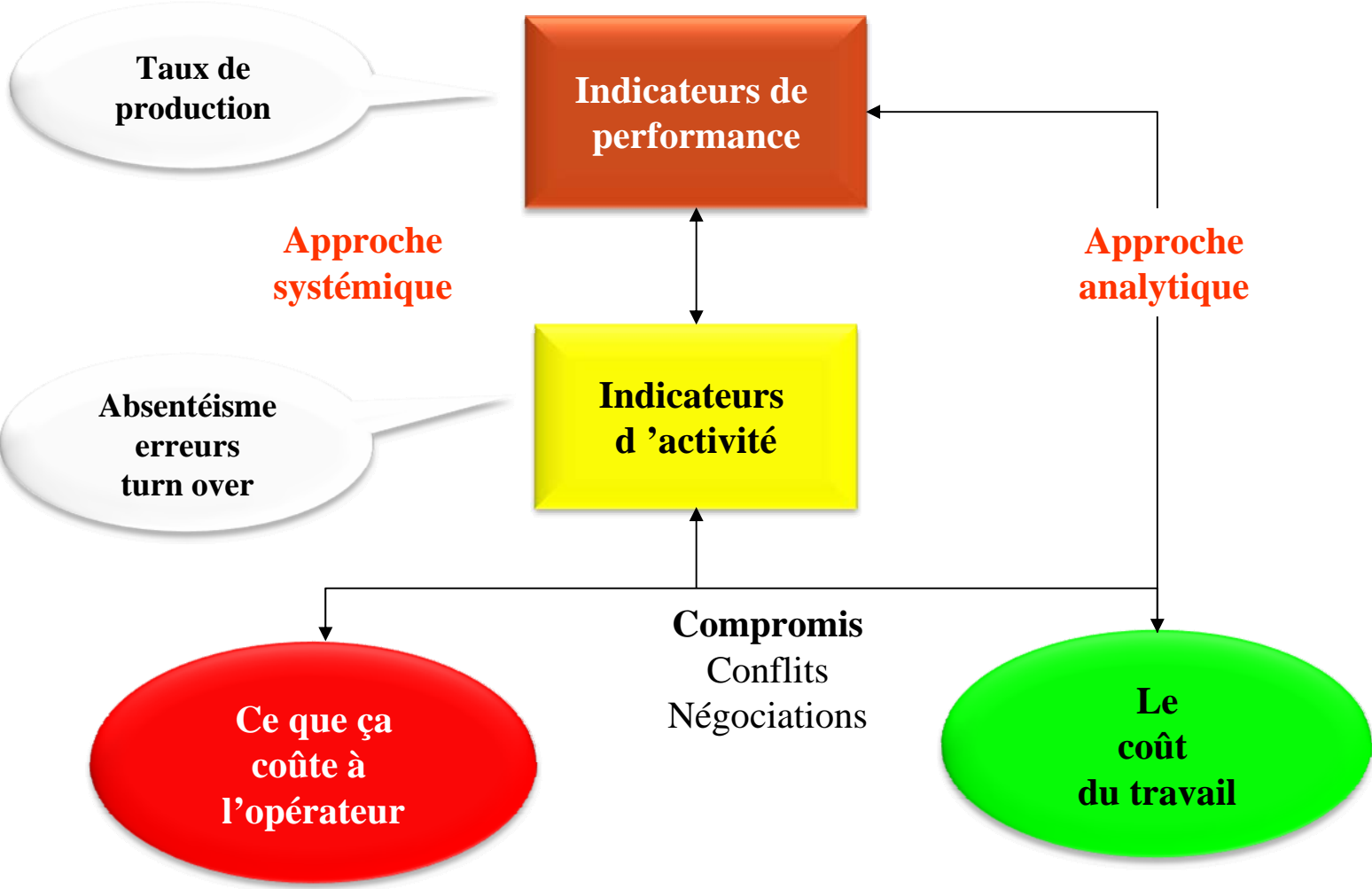
UNE DEMARCHE QVT: **RISQUE OU OPPORTUNITE ?**

- **Un risque si l'on se limite à:**
 - diffuser de vagues principes traitant de « bien être au travail » et de « confort au travail »
 - mettre en œuvre des dispositifs favorisant l'adéquation entre « attentes individuelles » et « promotion de la santé »: **prévention tertiaire**
- **Une opportunité si l'approche renvoie:**
 - au développement du potentiel d'efficacité au travail
 - à la valorisation des démarches d'innovation organisationnelles
 - au renforcement de la prise en charge de la **prévention primaire**
 - à l'efficacité globale de l'entreprise

UNE DEFINITION.... **POSSIBLE**

- **Préambule de l'ANI QVT du juin 2013**
- La qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions :
 - qui permettent l'amélioration **de la performance globale de l'entreprise**, d'autant plus quand les organisations se transforment.
 - qui permettent **l'amélioration des conditions de travail** pour les salariés

PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE ET TRAVAIL DES SALARIES: *UNE HISTOIRE DE COMPROMIS*



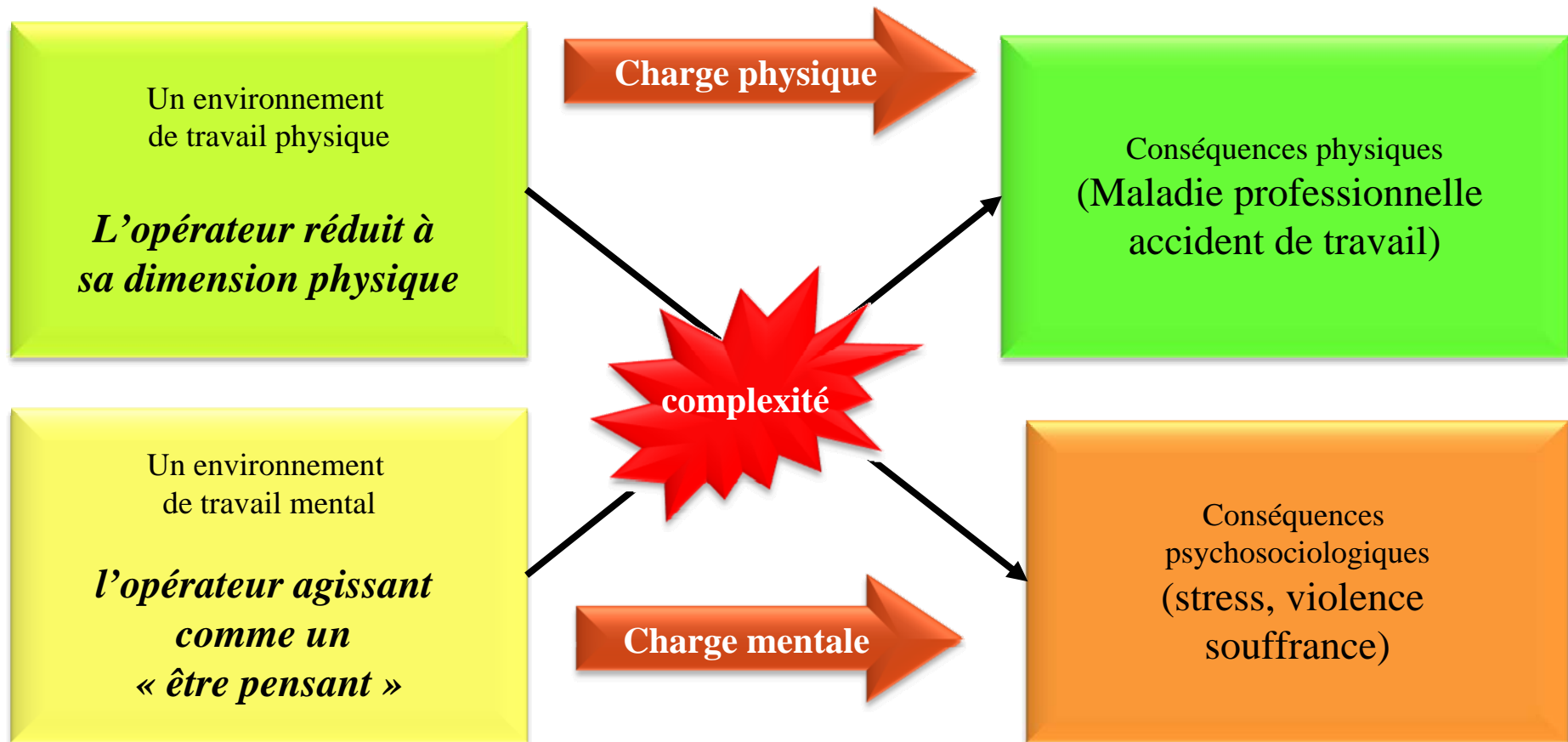
LE TRAVAIL... ***DANS TOUT SES ETATS***

- Le travail **est multiforme**
 - Salarié/agent
 - Indépendant
 - Intérimaire
- Le travail **s'alimente et alimente** le paradoxe
 - Physique/mental
 - Décideur/exécutant
 - Collectif/individuel
 - CDI/CDD
 - Permanent/intérimaire
 - Jeunes/Vieux
 - Hommes/ Femmes
 - Travail Prescrit/Travail réel
 - Les injonctions paradoxales (vite et bien)
- Le travail **génère et subit** la perméabilité entre sphère privée et professionnelle
 - Les NTIC
 - Les astreintes
 - Le télé travail

LE TRAVAIL: ***UN PROCESSUS COMPLEXE***

- **Les conditions** dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à **s'exprimer et à agir sur son contenu** déterminent les conséquences et notamment **la perception de la qualité de vie au travail**.

LE TRAVAIL: *UNE HISTOIRE DE REPRESENTATION*



LE TRAVAIL: *LE DEFI DE LA COMPLEXITE*

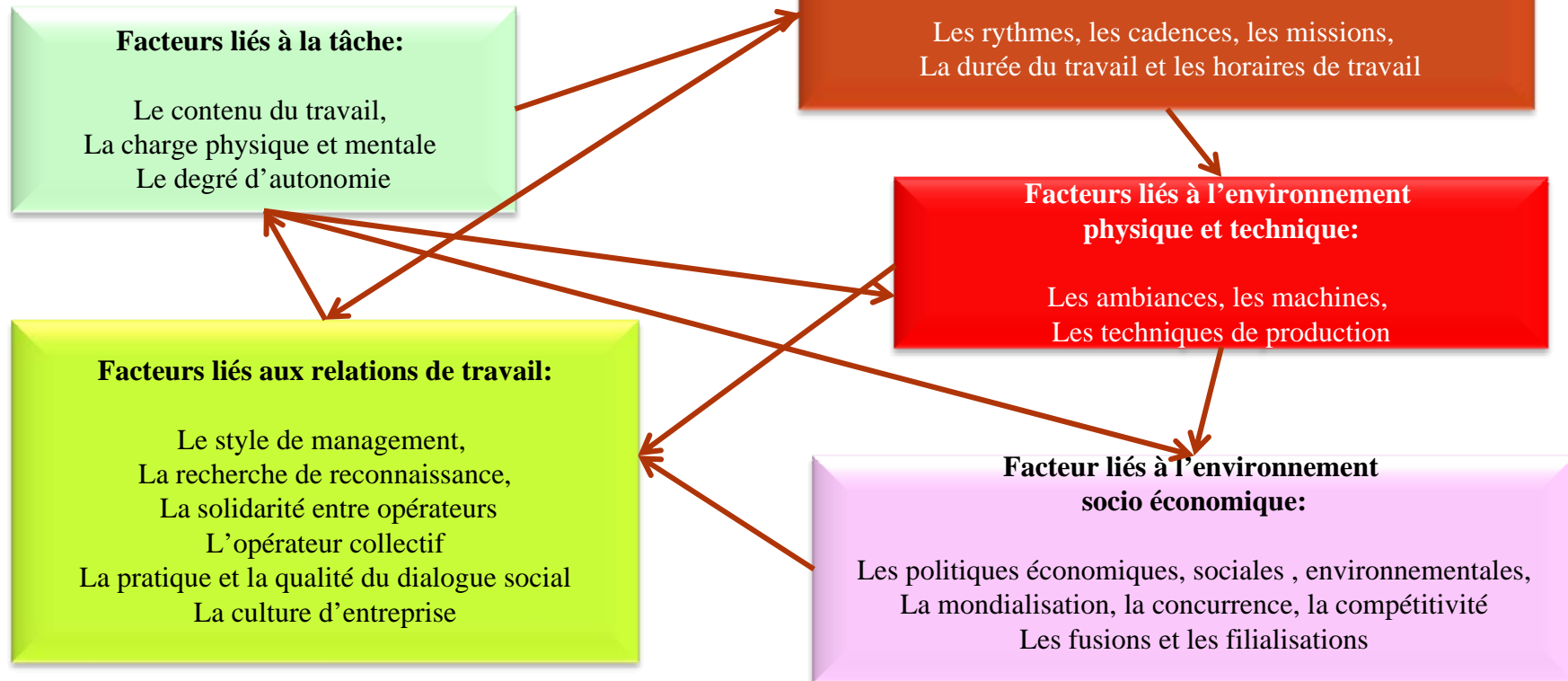
La sphère privée



Zone de perméabilité: le trajet domicile/travail, les astreintes, les NTIC, l'environnement sociétal, la relation client, etc.



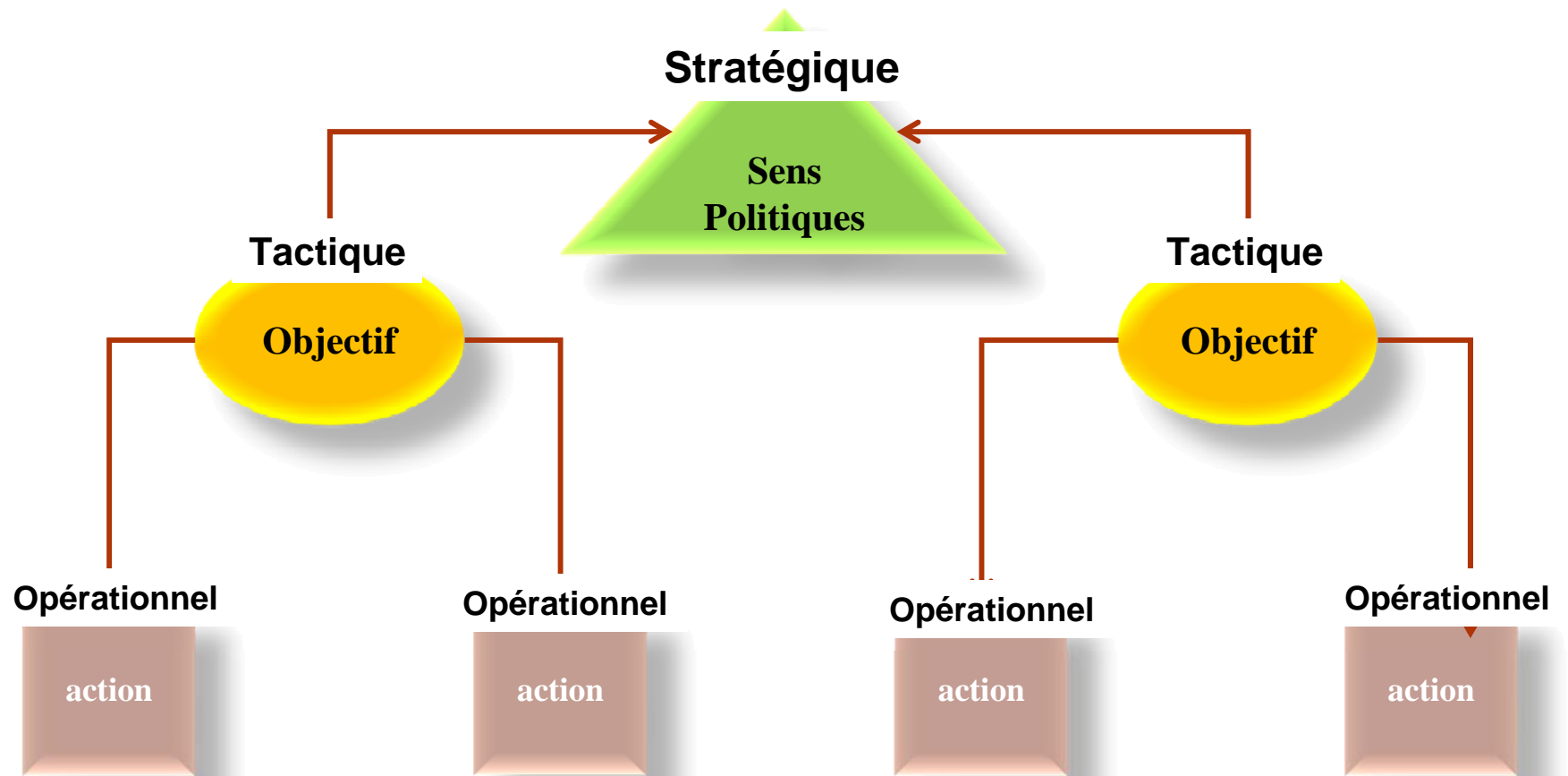
La sphère professionnelle



UNE DEFINITION: **LA SUITE**

- **Préambule de l'ANI QVT du juin 2013**
- La question du travail fait partie intégrante des **objectifs stratégiques** de l'entreprise et doit être prise en compte **dans son fonctionnement quotidien** afin d'anticiper les conséquences des mutations économiques

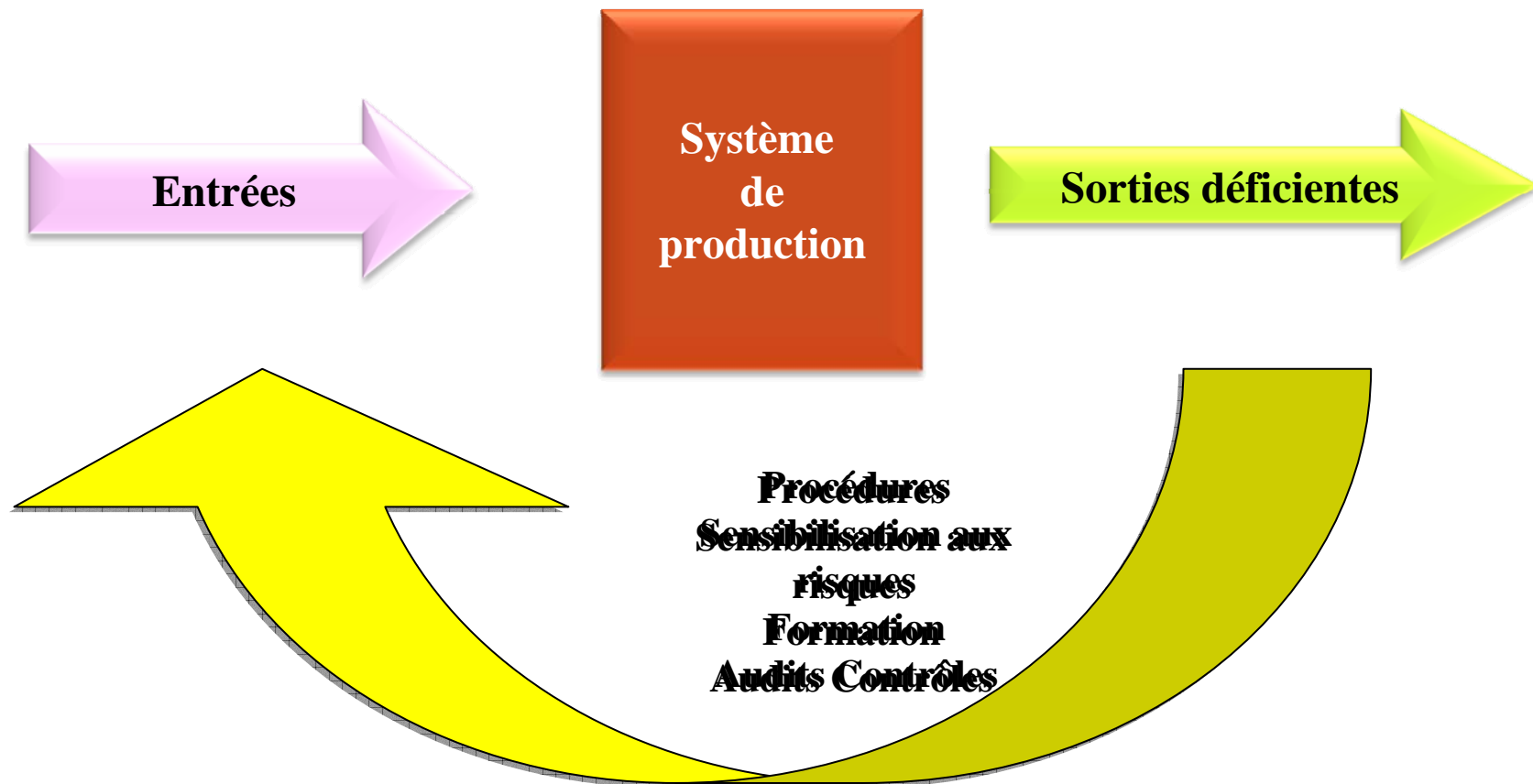
MANAGER LA QVT: *TROIS NIVEAUX A ARTICULER*



MANAGER LA QVT: **TROIS NIVEAUX A ARTICULER**

- **Stratégique:** art de coordonner l'ensemble des politiques de l'entreprise (financière, économique, technique, commerciale, environnementale, sociale...) . C'est une action typiquement managériale.
 - **L'engagement** de l'employeur sera l'acte fondateur et se traduira par:
 - L'affichage de ses **déclarations d'intention mettant en évidence les politiques arrêtées** notamment en **matière de santé au travail**
 - Le pilotage de la cohérence entre ces différentes politiques
- **Tactique:** affichage des moyens mobilisés pour obtenir les résultats fixés
 - L'engagement de ressources: **mise en œuvre d'un système de management**
 - La fixation des responsabilités de l'encadrement: **mise en œuvre du système de délégation**
 - La définition de dispositifs de consultation et d'implication du personnel et de ses représentants: **mise en œuvre et dynamisation du dialogue social**
- **Opérationnel:** mise en œuvre des moyens mobilisés
 - **L'animation** de l'ensemble du dispositif: relation entre les acteurs et les entités de l'entreprise, entre les opérationnels, les fonctionnels et les institutionnels
 - **La création d'indicateurs** et de tableaux de bord permettant de mesurer les progrès réalisés
 - **La communication** sur les objectifs, les processus de réflexion et les résultats

UN LEVIER D'ACTION: **REPERER LES LIMITES DE L'APPROCHE CLASSIQUE DU FACTEUR HUMAIN**



UN LEVIER D'ACTION: **REPERER LES LIMITES DE L'APPROCHE CLASSIQUE DU FACTEUR HUMAIN**

- Les approches classiques considèrent le «composant humain» comme l'unique agent de défaillance du système.
- Les efforts d'analyse s'orientent le plus souvent vers l'élaboration de typologies d'erreurs
- Le concept d'erreur est souvent associé à celui d'échec, de faute, de violation des règles, d'incompétence.
- Certaines approches visent à éliminer la production d'erreurs humaines par l'automatisation et la protocolisation
- La prescription (les protocoles et procédures) et l'automatisation introduisent des rigidités supplémentaires qui ne demandent qu'à être contournées

UN LEVIER D'ACTION: **REPERER LES LIMITES DE L'APPROCHE CLASSIQUE DU FACTEUR HUMAIN**

- L'encadrement et la direction ne connaissent que très peu le travail réel des opérateurs.
- Ils ne connaissent aussi:
 - qu'une faible partie des aléas liés au travail, bien souvent camouflés et retenus au niveau du collectif de travail
 - des stratégies d'action développées pour y faire face
- Lorsqu'ils sont connus, ces aléas sont traités sans tenir compte de la réalité opérative
-
- Les décideurs agissent essentiellement à partir de la mise en œuvre de consignes et de procédures et en mettant en place des actions visant les « manquements individuels »(formation, protections individuelles)