



## Mon entreprise souhaite s'engager dans une démarche Qualité de Vie au Travail, à quoi dois-je penser ?

Accompagner des projets de changement, pérenniser les effets de démarches de performance, fidéliser les salariés, trouver de nouvelles façons de résoudre des problèmes récurrents, dépasser la crise des RPS...

Aujourd'hui, les raisons ne manquent pas pour les entreprises de s'engager dans une démarche d'amélioration de la Qualité de Vie au Travail (QVT). Cette démarche vise à mieux concilier la performance de l'entreprise et la façon dont les salariés vivent leur travail.

Voici des clés de compréhension et points de vigilance pour une démarche QVT réussie.

### Points de vigilance

- **Articuler performance et santé au travail** : le travail doit être vecteur de santé en permettant la construction de sens, en respectant l'autonomie des collaborateurs, en travaillant sur une qualité des relations de travail.
- **Se centrer sur le travail** : pour réussir à activer des leviers essentiels et pérennes d'amélioration de la QVT, il est indispensable de se centrer sur le travail : en quoi il consiste, comment il est organisé et concrètement réalisé, les acteurs qu'il implique, ce qu'il produit en terme d'efficacité, de qualité et de sens,... Proposer uniquement des actions d'animation d'équipe (afterwork, activités sportives, ateliers bien-être...), ce n'est pas faire de la QVT ! Face à un problème sur un poste de travail ou d'organisation défectueuse, proposer d'améliorer les « à côté » du travail n'apportera aucun bénéfice, voire pourrait dégrader la situation.
- **Requestionner la manière de considérer la performance** : « la performance d'une entreprise repose à la fois sur des relations collectives constructives et sur une réelle attention portée aux salariés en tant que personnes [...] La qualité de vie au travail contribue ainsi à la compétitivité. » (extrait de l'Accord National Interprofessionnel Qualité de Vie au Travail et Égalité Professionnelle, 2013).
- **Co-construire et pérenniser un dialogue** permanent entre les différentes fonctions de l'entreprise (direction, encadrement, représentants du personnel et salariés) pour : **partager les enjeux** communs, **sortir du cloisonnement** dans le fonctionnement des services, **identifier ce qu'il est important de faire évoluer** dans la manière de travailler. **Engager le dialogue dès la conception** d'un projet permettra à la QVT de se concrétiser et de renouveler vos modes de fonctionnement.
- **Mobiliser les compétences clés** au sein de votre entreprise : **managers** comme **représentants du personnel** au CSE (ex DP-CE-CHSCT) et délégués syndicaux, sont des acteurs clés des démarches de QVT : la QVT passe également par un dialogue social et professionnel de qualité. Aussi, l'implication de ces acteurs est la garantie de l'amélioration des relations sociales et de travail, et de l'engagement de tous. Un préalable : considérer la QVT de ces acteurs-là !
- **Se donner la possibilité d'expérimenter** de nouveaux modes de fonctionnement, prendre en compte les retours d'expérience, les faire évoluer (par exemple possibilité de revenir en arrière si cela dégrade in fine les conditions de travail) sont autant de principes incontournables qui jalonnent la démarche.

### Qui peut m'aider ?

Service de santé au travail  
 Organisation Syndicale  
 Organisation Professionnelle  
 Consultant / IPRP  
 OPPBTP (si entreprise du BTP)  
 MSA (si régime agricole)  
 Carsat  
 Aract

### CHACUN SA QVT, CHACUN SES PRIORITES :

6 thèmes à questionner pour prioriser les chantiers QVT à venir :



### CE QU'IL FAUT RETENIR

La QVT invite à renouveler le fonctionnement de l'entreprise sur :

- L'articulation de la performance et de la santé
  - L'expression des salariés et les espaces de dialogue
- par une réflexion, très en amont et à plusieurs niveaux dans l'entreprise, sur les choix de méthode, de sujets et les processus sur lesquels la démarche QVT va reposer.

### Pour aller plus loin

[Plaquette « La Qualité de Vie au Travail, points de repères », publication PRST3-QVT Auvergne-Rhône-Alpes. 2019](#)  
[Dossier Qualité de Vie au Travail, site internet Aract Auvergne-Rhône-Alpes.](#)