



Santé au travail, QVCT et RSE

Florence NANDE - florence.nande@umontpellier.fr

BUT Gestion des Entreprises et des Administrations – deuxième année - 2023 2024



Que pensez-vous de cette vidéo ?

[Personnels de santé...](#)



Partie 1
Les obligations en
termes de santé et de
sécurité



Partie 2
La démarche QVCT



Partie 3
La démarche RSE





Partie 1 - Les obligations en termes de santé et de sécurité

- 1.1. Introduction
- 1.2. Les obligations légales
- 1.3. La démarche d'évaluation et de prévention des risques
- 1.4. Exercice d'application

1.1. Introduction

Le travail en mutation

- Innovations techniques et technologiques
- Mondialisation de l'économie
- Crises mondiales
- Nouvelles formes d'organisation du travail

Préoccupations croissantes

- Augmentation des coûts liés à la santé mentale
- Réglementation prégnante
- Préoccupations du salarié évoluent
- Performance toujours plus accrue que l'on oppose de moins en moins au bien-être des salariés

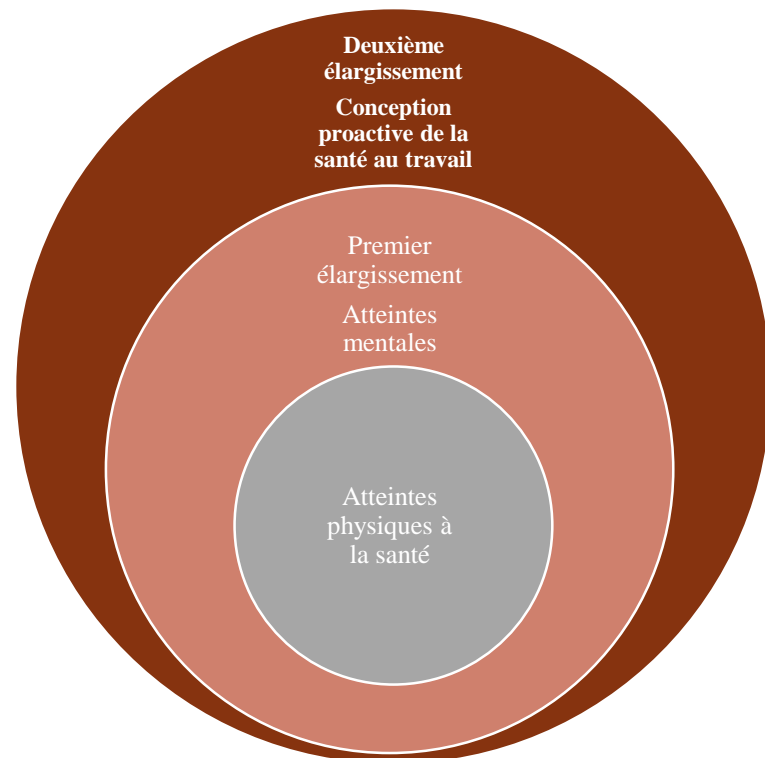
Nécessité de prendre soin de la santé au travail des salariés, qu'elle soit physique ou mentale

1.1. Introduction

- ▶ **La santé concerne toutes les entreprises**
- ▶ **Santé au travail = affaire de tous et non de spécialistes**
 - ▶ Du domaine médical (ex: médecin du travail)
 - ▶ Du domaine juridique

- ▶ **Travail + santé = des crises marquantes**
 - ▶ Amiante
 - ▶ Vague de suicides -> mise en cause management
 - ▶ Période post Covid avec perte de sens au travail

→ **Elargissements successifs de la prévention et de la promotion de la santé au travail**



1.2. Les obligations légales

L'employeur doit **veiller à la santé et à la sécurité de ses travailleurs.**

Article 4121-1 : « ... le chef d'établissement prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs, y compris des travailleurs temporaires ».

L'employeur a l'obligation de :

- ☑ **mettre en place des actions de prévention, d'information et de formation,**
- ☑ **d'évaluer les risques professionnels et les prévenir** sur chaque poste de travail [y compris les facteurs de pénibilité au travail]. Ces risques sont consignés dans un document (le DUERP).
- ☑ **de mettre en place une organisation et des moyens adaptés (renforcés).**

Exemple de facteurs de pénibilité : contraintes physiques marquées ; environnement physique agressif. Un compte personnel de prévention de la pénibilité est ouvert pour tout salarié exposé à l'un des facteurs de pénibilité prévus par la loi sur les retraites.

1.2. Les obligations légales

En cas de non-respect de ces obligations, sa responsabilité civile et/ou pénale peut être engagée (**obligation de moyens renforcés**).

Il peut être tenu responsable **des accidents du travail** ou **des maladies professionnelles** qui surviennent dans son entreprise.

Les accidents du travail

Selon le Code de la sécurité sociale (art. L. 411-1) :
« Est considéré comme accident du travail, quelle qu'en soit la cause, l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail à toute personne salariée ou travaillant, à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit, pour un ou plusieurs employeurs ou chefs d'entreprise ».

Les accidents de travail sont liés principalement à :

- l'utilisation de machines ;
- des chutes ;
- des intoxications ;
- l'utilisation d'un véhicule

Les maladies professionnelles

Définition INRS : « une maladie est professionnelle, si elle est la conséquence directe de l'exposition d'un travailleur à un risque physique, chimique, biologique ou résulte des conditions des lesquelles il exerce son activité professionnelle ».

Une maladie peut être reconnue en tant que maladie professionnelle si elle est recensée dans l'un des tableaux annexé au Code de la sécurité sociale [atteinte santé mentale cas par cas].

L'explosion des TMS

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) représentent aujourd'hui 79 % des maladies professionnelles reconnues.



[Tableau des maladies professionnelles](#)

Forte augmentation des accidents du travail chez Amazon France, les salariés "sous pression"

Une forte augmentation des accidents du travail, un absentéisme "alarmant", un turn-over important: un rapport passe au crible les pratiques sociales dans les entrepôts d'Amazon France, tandis que les salariés évoquent pratiques illégales et culture de la "pression". De ce document - élaboré par le cabinet indépendant Progexa pour le CSE central d'Amazon et transmis en octobre -, un chiffre frappant ressort: le nombre d'accidents du travail avec arrêt a plus que doublé en 2022, soit 1.132 incidents contre 482 l'année précédente.

L'étude porte sur les 8 entrepôts et le siège. Les salariés interrogés par l'AFP, qui ont tous souhaité conserver l'anonymat et dont les prénoms ont été changés, expliquent ce chiffre par des "pressions" managériales, des impératifs de résultats. [...] En cas de blessure, beaucoup dénoncent une stratégie de "culpabilisation", comme Hélène, qui s'est bloquée le dos: "Ils m'ont dit que c'était de ma faute". La manutentionnaire de 56 ans estime que c'est plutôt parce que dans son entrepôt à Sevrey (Saône-et-Loire) les employés manipulent depuis peu des colis jusqu'à 20 kilos, sans que les postes n'aient été adaptés ou sans machines, "pas disponibles". - "Tu n'as pas le choix" - Benoît, également à Sevrey, affirme que quand il s'est blessé au bras, ses supérieurs ont voulu lui "faire signer un +bon de départ+", plutôt que de déclarer un accident du travail.

Encore "interloquée", Brigitte, 50 ans, raconte que son supérieur l'a appelée après un accident lorsqu'elle travaillait de nuit pour lui proposer de prendre des "heures de récup" plutôt qu'un arrêt. Les employés estiment ainsi que le nombre d'accidents est minoré, Amazon faisant "n'importe quoi pour ne pas avoir d'accidents du travail", déplore Hélène. Jusqu'à demander à des employants souffrants, comme Nora qui a eu "un souci à l'épaule", de rester sur leur poste en dépit des douleurs. "(Mon supérieur) m'a dit : + Il y a de l'absentéisme, il n'y a personne, tu n'as pas le choix". Mais l'étudiante de 23 ans a "fondu en larmes tellement la douleur était forte" au bout de plusieurs heures et a fini par quitter l'entreprise. [...]

AFP - octobre 2023.

1.2. Les obligations légales

Les risques professionnels doivent s'entendre comme la probabilité d'apparition d'un trouble ayant comme origine le travail. Ils sont regroupés en deux grandes catégories :

Les risques physiques

englobent tous les phénomènes physiques et les nuisances qui peuvent avoir un impact sur la santé et la sécurité humaine.

Exemple : risques liés aux chutes de hauteur, l'entrée en contact avec un élément en fonctionnement sur une machine etc.



Les risques psychosociaux (RPS)

Ce sont des risques encourus dans des situations de travail où sont présents combinés ou non : **violences externes, stress ou violences internes**. Ils sont de plus en plus présents dans le monde du travail aujourd'hui. Longtemps, ces risques ont été ignorés ou relégués à la vie privée, à la personnalité du salarié ou à son état psychique.



1.2. Les obligations légales



Les violences externes

Les violences externes sont des violences exercées contre un salarié sur son lieu de travail (ou tout autre lieu dans lequel il est amené à se rendre pour des motifs professionnels), par un ou des individus extérieurs à l'entreprise (clients, usagers, patients...).

On distingue les **violences criminelles** (cambriolages, vols, racketts, homicides) qui touchent un nombre de professions bien définies et les **violences du public envers les salariés**. Celles-ci peuvent prendre différentes formes : incivilités, menaces, agressions verbales ou physiques ou actes de vandalisme. Quelles qu'elles soient, ces violences mettent en péril la santé et la sécurité des salariés concernés...

INCIVILITÉS



VANDALISME



AGRESSIONS VERBALES



AGRESSIONS PHYSIQUES



1.2. Les obligations légales



Le stress

Plusieurs modèles de stress

Exemple : On parle de stress au travail lorsqu'il existe un **déséquilibre** entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement (surcharge de travail...) et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face (autonomie, temps, soutien...).

On distingue des situations de **stress aigu** (quand une personne doit faire face à un événement **ponctuel**) et des situations de **stress chronique** qui ont des **conséquences** sur la **santé** des salariés.



1.2. Les obligations légales



Les violences internes

Les violences internes correspondent à des situations de conflits exacerbés voire d'harcèlement entre les membres d'une même organisation (ex. : entre collègues, entre un supérieur hiérarchique et un subordonné).

L'harcèlement au travail : une des formes de **violence interne** les plus répandues qui concerne tous les secteurs d'activités et toutes les catégories professionnelles.

Dans le harcèlement, il y a une **intention de nuire**. L'objectif est, d'une manière ou d'une autre, de se débarrasser d'une personne parce qu'elle gêne.



1.2. Les obligations légales

LES 6 CATÉGORIES DE FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

1 Intensité et temps de travail

Surcharge de travail, existence d'objectifs irréalistes ou flous, longues journées de travail, instructions contradictoires, travail en horaires atypiques, imprévisibilité des horaires de travail...



2 Exigences émotionnelles

Tensions avec le public, contact avec la souffrance ou la détresse humaine, exigence de devoir cacher ses émotions...



3 Manque d'autonomie

Faibles marges de manœuvres pour faire son travail, rythme de travail imposé, ne pas pouvoir développer ses compétences, ne pas participer aux décisions...



4 Rapports sociaux au travail dégradés

Relations conflictuelles avec les collègues ou avec la hiérarchie, aucune perspective de carrière, harcèlement moral...



5 Conflits de valeurs

Ne pas être fier de son travail, ne pas pouvoir faire un travail de qualité...



6 Insécurité de la situation de travail

Peur de perdre son emploi, non maintien du niveau de salaire, contrat de travail précaire, restructurations, incertitude sur l'avenir de son métier...



Source : rapport Bodier et Gollac, 2011

© pour l'INRS

www.inrs.fr/risques/psychosociaux



1.2. Les obligations légales

L'exposition à ces situations de RPS peut avoir des conséquences sur la santé des salariés et sur l'organisation.

Conséquences des RPS

L'exposition à ces situations peut avoir des conséquences sur la santé des salariés et sur l'organisation.

Atteintes santé individu

Maladies cardio-vasculaires, TMS
Anxiété
Épuisement professionnel
Dépression, suicide

Conséquences pour l'entreprise

Dégradation climat social, augmentation absentéisme, baisse performance

Exemple : L'épuisement professionnel, un sentiment profond de malaise qui s'exprime par différents symptômes.

BURN-OUT
Trop, c'est trop !

SYMPTÔMES

- épuisement physique, mental, émotionnel
- stress chronique
- nervosité
- perte d'estime de soi
- anxiété
- comportement dépressif, dépression
- troubles du sommeil
- déni...

BORE-OUT
Je m'ennuie à mourir...

SYMPTÔMES

- fatigue chronique
- incapacité à réaliser le peu de tâches
- tristesse
- démotivation
- culpabilité, honte
- angoisse
- désengagement total
- morosité...

BROWN-OUT
Qu'est-ce que je fou là ?!

SYMPTÔMES

- crise existentielle
- anxiété, dépression
- démotivation progressive
- baisse de courant psychique
- perte de sens
- apathie
(absence de sentiments, d'émotions)...

1.2. Les obligations légales

Quels sont les risques professionnels que vous pouvez identifier dans cette scène ?

[Le travail dans les hôtels](#)

1.3. La démarche d'évaluation et de prévention des risques

Une démarche d'évaluation et de prévention des risques professionnels se construit en impliquant tous les acteurs internes concernés et en tenant compte des spécificités de l'entreprise.

INTERNES	
Employeur	Responsabilité pénale Obligation de moyens renforcés (DUERP) Communication efficace Formation de ses salariés
Directions dédiées à ces missions (DRH, Hygiène et Sécurité)	Appui du dirigeant dans ses obligations en matière de sécurité supportée par l'employeur, de formation et d'information, participent à la culture de l'entreprise
Les salariés et les managers	Remontée d'information sur identification des situations à risque Manager : formation, alerte, accompagnement
Le Comité Social et Économique (CSE)	Reprend les attributions des délégués du personnel, du comité d'entreprise et du CHSCT
Médecin du travail	Secret médical Indépendance

Externes :

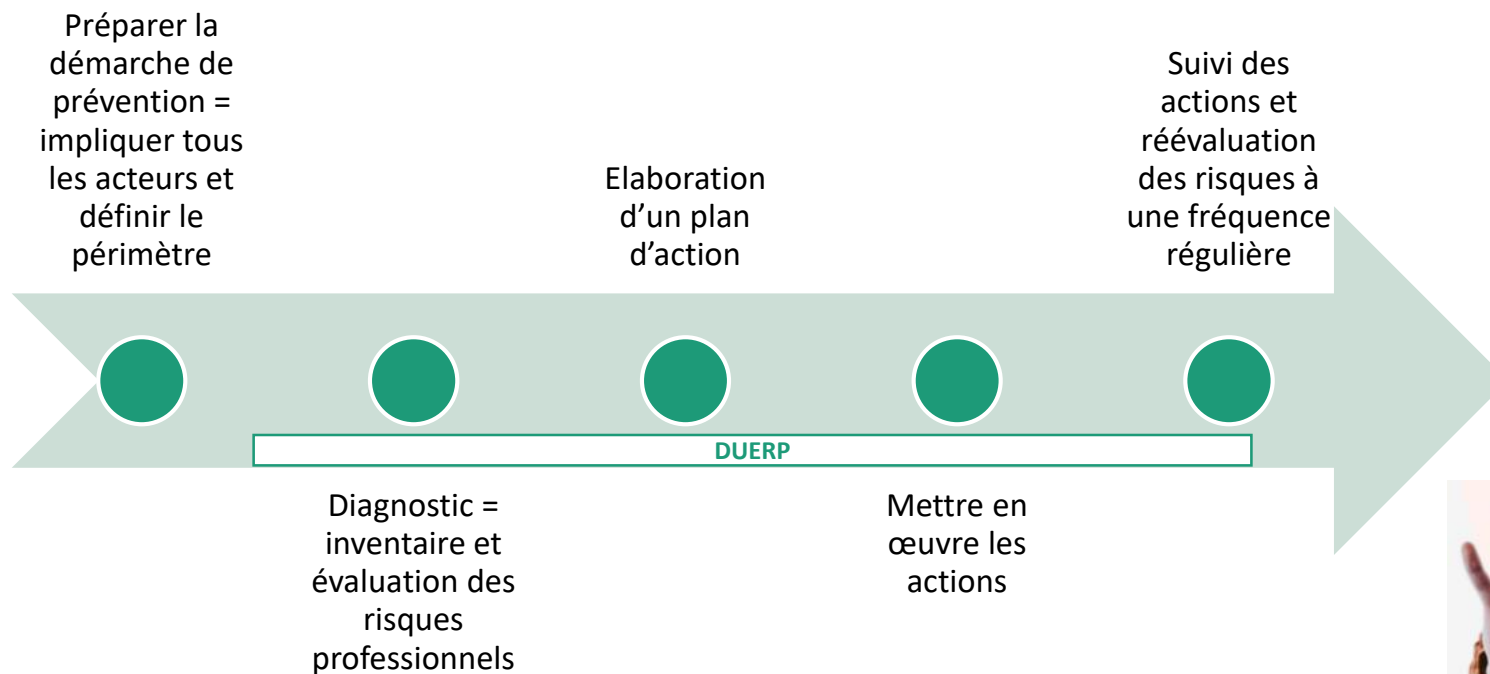
Ont un rôle de conseil en matière de prévention et/ou de contrôle de l'application des règles du code du travail : INRS, ANACT, inspecteur du travail, assurance maladie.

[INRS](#)

[Anact](#)

1.3. La démarche d'évaluation et de prévention des risques

La démarche se déroule généralement en 5 étapes avec un processus itératif :



1.3. La démarche d'évaluation et de prévention des risques

- ▶ **Le document unique d'évaluation des risques (DUERP) = Document permettant d'engager et de suivre une démarche de prévention dans l'entreprise et de la pérenniser**
 - ▶ Le décret n° 2001-1016 impose 3 exigences, pour chaque unité de travail :
 - ▶ Il doit lister et hiérarchiser les risques de manière exhaustive
 - ▶ Il doit préconiser des actions pour réduire ces risques
 - ▶ Il doit être mis à jour au moins une fois par an et après chaque accident de travail
 - ▶ Il est obligatoire pour toute structure ayant au moins un salarié
 - ▶ Il est mis à la disposition :
 - ▶ Du CSE
 - ▶ Des salariés
 - ▶ Du médecin du travail, de l'inspection du travail et des services de prévention des organismes de sécurité sociale
 - ▶ Sa rédaction incombe à l'employeur, qui peut déléguer cette tâche en interne ou en externe

1.4 . Exercice d'application

Rappel de la SAE GPRH.02 CSE – Free Tissu

Face à un accident, il est nécessaire d'adopter les bons reflexes pour en minimiser les conséquences puis en tirer les leçons et trouver les actions qui en éviteront le renouvellement.

- **Alerter et d'agir efficacement** : face à l'accident, chacun doit savoir réagir efficacement et porter secours aux personnes en danger.
- **Réagir a postériori à un accident** : les évènements graves font l'objet d'un retour d'expérience pour comprendre pourquoi ils sont arrivés et ce qu'il faut mettre en œuvre pour éviter leur renouvellement. Il faut donc :
 - Analyser la situation
 - Recherche des causes pour permettre de mieux piloter la démarche de prévention
→ Réunion extraordinaire CSE à l'initiative de la gérante avec validation plan d'actions.



...Vous êtes toujours dans l'entreprise Free Tissu. Après la réunion extraordinaire, on vous demande de mettre à jour le DUERP de l'entreprise.

1.4 . Exercice d'application

Consignes : pour pouvoir mettre à jour le DUERP, il faut :

1- Identifier les dangers et les risques associés

LE DANGER
c'est ce qui peut causer un dommage

quand un piéton traverse une route, les voitures représentent un danger

LE RISQUE
c'est la probabilité d'effets nocifs liés à une exposition

lors de la traversée d'une autoroute, le risque d'accident est **élevé**

lors de la traversée d'une route de campagne, le risque d'accident est **faible**

LE DANGER
au niveau alimentaire peut être ...

- physique
Ex. : des arêtes dans les produits à base de poisson
- biologique
Ex. : des bactéries, virus ou parasites nuisibles
- chimique
Ex. : mercure dans le poisson ou acrylamide dans les féculents

LE RISQUE
est déterminé par l'exposition ...

- quelle ampleur ?
- quelle durée ?
- quelle fréquence ?

... à un danger

1.4 . Exercice d'application

2- Analyser chacun des risques repérés

Deux composantes caractérisent le risque :

La gravité du dommage.

La probabilité de la survenance d'un dommage liée à la fréquence et/ou la durée d'exposition au danger; la probabilité d'apparition du phénomène dangereux.

Il faut également se poser la question des **dispositifs déjà mis en place de maîtrise.**

Exemple : La Salmonelle dans l'œuf constitue un danger

si l'aliment est mangé cru, il y a un risque de présence de salmonelle

une bonne manipulation des aliments (ex. : la cuisson) tue complètement la bactérie de la Salmonelle

la probabilité d'exposition est élevée

le risque de maladie est élevé

la probabilité d'exposition est faible

le risque de maladie est faible

3- Hiérarchiser les risques (priorité)

4- Proposer des actions de prévention

5- Reporter ces éléments sur le DUERP



Partie 2 - La démarche QVCT

- 2.1. Introduction
- 2.2. Le passage à l'action
- 2.3. Exercice d'application

2.1. Introduction

Si le travail est un lieu d'exposition aux risques (pénibilité, RPS), il peut aussi être **un facteur de santé** pour les personnes **et un levier de performance** pour les organisations.

La QVCT est une démarche visant à améliorer les conditions de vie au travail dans l'optique d'une meilleure attention portée aux employés d'une part, et d'une meilleure performance pour l'entreprise d'autre part.



Changement de paradigme avec une dimension positive du travail : on n'est plus uniquement dans la perception des risques mais dans une démarche plus constructive de la santé au travail.

2.1. Introduction

→ La démarche QVCT poursuit trois ambitions liées :

Concilier amélioration de
la santé des salariés et
performance globale de
l'entreprise

Donner à chacune et
chacun du pouvoir d'agir
sur son travail

Améliorer le travail
d'aujourd'hui et de
demain

2.1. Introduction

L'historique de la QVCT en France

2013

Premier ANI (accord national interprofessionnel) dédié à la QVT. Il a posé le cadre de référence de la QVT en France : « *vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle* »

2015

Loi Rebsamen qui vient inclure la QVT dans les négociations annuelles obligatoires en entreprise.

2020

Nouvel ANI qui introduit la notion de QVCT (**Qualité de Vie et de Conditions de travail**) : « *pour une prévention renforcée et une offre renouvelée en matière de santé et de conditions de travail* ».
La QVT a laissé la place à la QVCT dans le Code du travail.

2.1. Introduction

Les bénéfices de la QVCT

Pour l'entreprise

- **Levier de compétitivité** (bien-être des salariés → performance individuelle et organisationnelle)
- **Impact sur les coûts** : baisse de l'absentéisme, du turnover etc.
- **Marque employeur externe** (attractivité) **et interne** (fidélisation)
- Facilitateur du management et la communication interne

Pour les salariés

- Fidélisation et engagement
- Reconnaissance
- Sentiment d'être écouté
- Augmentation de la motivation et du sens au travail

2.1. Introduction

Le récent « Boom » de la QVCT en France

Pourquoi ?

La mise en lumière de nombreux dysfonctionnement au sein des entreprises
Le recentrage sur les besoins essentiels des individus
Salariés à retenir pour limiter les coûts liés aux départs
Crises successives

Comment cela se caractérise ?

L'augmentation du besoin, et donc de l'offre : de plus en plus de professionnels sur le marché

La mise à l'essai de nouvelles façons de fonctionner dans l'entreprise

Une démarche collective mobilisant dans la durée l'ensemble de l'entreprise

Une meilleure reconnaissance dans l'entreprise qui se traduit par une augmentation des budgets : la crédibilisation a poussé bon nombre d'employeurs à investir

2.1. Introduction

Le récent « Boom » de la QVCT en France

Des métiers autour de la QVCT

Chief Happiness Officer

Responsable du bien-être au travail

Consultant (e) QVCT

Responsable expérience collaborateur

Responsable QVCT / QVT

2.2. Le passage à l'action



1

Préparer la démarche

Mettre en place un comité de pilotage + évaluer les moyens (financiers, humains) alloués. A noter que de nombreuses solutions existent à budget zéro !

2

Réaliser un audit QVCT

Afin de connaître les besoins réels, les forces existantes et les axes d'améliorations de l'entreprise, il est nécessaire d'envisager un diagnostic QVCT [réalisé en interne ou en externe]

3

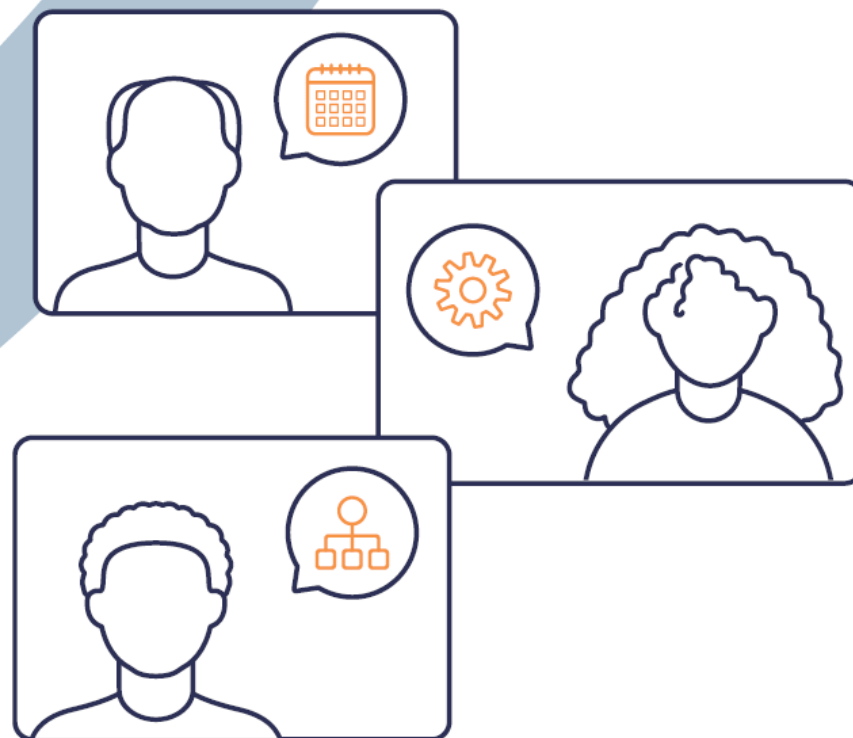
Mettre en place un plan d'action

A l'issue de l'audit, il est essentiel de formuler un plan d'action concret, détaillé, priorisé et ordonné dans le temps. Ce plan d'action permettra d'atteindre les objectifs initialement identifiés tout en, développant une culture autour des enjeux QVCT.

2.2. Le passage à l'action

En lien avec les projets de l'entreprise, mener une démarche QVCT dans la durée conduit à traiter, progressivement, six domaines d'action fortement interconnectés.

- Organisation, contenu et réalisation du travail,
- Compétences et parcours professionnels,
- Égalité au travail,
- Projet d'entreprise et management,
- Dialogue professionnel et dialogue social,
- Santé au travail et prévention.



2.2. Le passage à l'action

1- Organisation, contenu et réalisation du travail

Objectifs

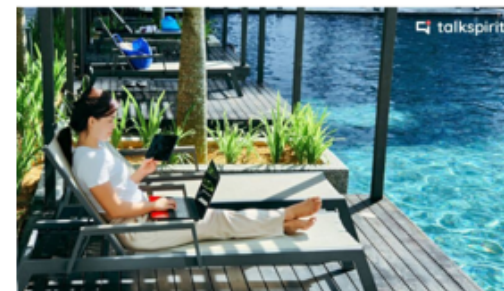
Permettre à chacune et chacun de faire un travail de qualité dans de bonnes conditions

(matérielles, temporelles, physiques...).

Mettre en place une organisation du travail qui facilite l'activité, donne du pouvoir d'agir et favorise l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

Work from Anywhere

Cette année, Talkspirit est passé au "Work from Anywhere", un nouveau mode de travail qui permet à nos collaborateurs de télétravailler n'importe où en France jusqu'à trois semaines consécutives. Si le travail hybride n'est pas nouveau chez Talkspirit (il est même de mise depuis la crise Covid-19), le "Work from Anywhere", quant à lui, a été adopté plus récemment à la demande de notre équipe, en août 2022.



La flexibilité est LA nouvelle attente des salariés post-Covid. Pour preuve : 93 % d'entre eux souhaiteraient bénéficier d'horaires plus flexibles, et 76 % aimeraient plus de flexibilité en termes de lieu de travail. C'est donc pour répondre à ce besoin que nous avons décidé de mettre en place le "Work from Anywhere". Plus qu'une simple politique de télétravail, le "Work from Anywhere" permet à chacun de choisir le lieu où il souhaite faire du télétravail, et de ne pas se cantonner uniquement à son domicile. L'avantage ? Il est possible d'allier facilement vacances et télétravail (ce qu'on appelle aussi les "tracances"), mais aussi de changer ponctuellement son cadre de travail, par exemple en allant travailler quelques jours en province. Des bénéfices directement ressentis par nos salariés :

"Avec le 'Work from Anywhere', je peux être plus mobile et rester concentrée sur mes problématiques pro, sans pour autant me couper du perso. Ce qui me permet d'allier famille et travail plus facilement. Par exemple, je peux choisir de passer deux semaines avec ma famille pendant les fêtes de fin d'année, sans avoir forcément besoin de prendre deux semaines de congés. Cela me permet d'être plus présente auprès de mes proches, mais aussi de libérer du temps à des personnes de l'équipe qui souhaitent prendre des congés à cette période." Adèle Hosek, Customer Success, Talkspirit

2.2. Le passage à l'action

2- Compétences et parcours professionnels

Objectifs

Permettre à chacune et chacun de se développer au travail et d'envisager son avenir professionnel.

Un mois après l'arrivée des nouveaux, un nouveau rendez-vous est fixé : le rapport d'étonnement. L'occasion de valider que tout se passe bien, que le collaborateur est intégré, a bien compris le fonctionnement de l'entreprise et que tout est clair au niveau de ses missions. Pour permettre un échange plus informel et donc plus libéré, ce moment se fait lors d'un déjeuner, à l'extérieur des bureaux.

Les next steps

- La création d'un système de parrainage pour aller plus loin dans l'accompagnement et l'intégration informel
- Un suivi sur le long terme pour avoir des feedbacks plus réguliers : 1 mois puis 3 mois puis 6 mois
- Un wiki d'entreprise pour que notre jargon soit compris dès les premiers jours



Un mois après l'arrivée des nouveaux, un rendez-vous est fixé : le rapport d'étonnement. L'occasion de valider que tout se passe bien, que le collaborateur est intégré, a bien compris le fonctionnement de l'entreprise et que tout est clair au niveau de ses missions.

2.2. Le passage à l'action

3- Egalité au travail

Objectifs

Assurer un égal accès à la QVCT pour toutes et tous.

Chercher à résoudre les inégalités de conditions de travail et d'emploi selon les populations (genre, âge, métier) et les situations particulières (maladies chroniques évolutives, handicap, monoparentalité, situation d'aidants familiaux...).

Salariés aidants : comment les entreprises s'adaptent - Les Echos, Octobre 2022

Devant l'allongement de la vie, l'augmentation des maladies chroniques et le manque de personnel dans le secteur de l'aide à domicile, les entreprises semblent enfin prêtes à s'engager pour faciliter la vie de leurs salariés aidants. Jours de congé supplémentaires, accompagnement, création de réseau... elles sont de plus en plus nombreuses à développer des solutions pour leur faciliter la vie.

INTERVIEW

Dépendance : « Il faut mettre en place un réseau de tiers-aidants »

Responsable du pôle engagement sociétal à La Mutuelle Générale, Pierre Denis, également délégué général de la fondation d'entreprise, détaille l'état d'avancement des aides pour les salariés devant s'occuper d'un proche.



THÉMA

BNP-Paribas : un accompagnement personnalisé pour les aidants

La start-up Tilia, filiale du groupe BNP Paribas Personal Finance, propose un dispositif clé en main pour faciliter la vie des collaborateurs aidants dans les entreprises.



THÉMA

Des dispositifs d'accompagnement à l'université de Bordeaux pour les étudiants aidants

L'établissement a créé un groupe de travail dans le but de proposer des aménagements et des dispositifs d'accompagnement à ses élèves en situation d'aidance. L'université souhaite également mettre en place un UE pour valider les compétences acquises par ces étudiants



2.2. Le passage à l'action

4- Projet d'entreprise et management



Le management bienveillant

Un autre moyen d'améliorer le bien-être au travail ? **Promouvoir un mode de management bienveillant**, où le manager accompagne ses collaborateurs avec une attitude positive et sincère. C'est en tout cas l'approche pour laquelle a opté Casino.

Depuis 2014, **7 000 managers du groupe ont été formés** à cette méthode de management via des **ateliers pratiques** permettant d'échanger sur des cas réels, et d'identifier les principaux leviers à activer (tels que le sens du travail, l'autonomie, la reconnaissance, l'optimisme, etc.).

Un **réseau de plus de 1 000 "Bienveilleurs"** a également été créé pour développer l'esprit de solidarité au sein du groupe. Ces derniers sont notamment chargés de **détecter les signaux d'alerte** pouvant conduire à des risques psychosociaux (RPS), mais aussi d'**aider les collaborateurs en difficulté** en échangeant avec eux et en les orientant vers la bonne personne.

Objectifs

Permettre à chacune et chacun de trouver du sens à son travail en lien avec le projet et la stratégie de l'entreprise.

Permettre de mener une activité de façon efficace et satisfaisante avec l'écoute et le soutien du management en particulier en situation de changement.



Aider à voir le sens



Fixer des objectifs qui soient des défis possibles



Accorder un juste niveau d'autonomie



Exprimer de la gratitude



Formuler des encouragements



Reconnaître ses éventuelles maladreses



Faire l'effort d'être perçu comme juste



Passer du pessimisme à l'optimisme

2.2. Le passage à l'action

5-Dialogue social et professionnel

Objectifs
 Faciliter les possibilités de parler du travail aux différents niveaux de l'entreprise : équipes, management, CSE afin de construire et de mettre en œuvre des solutions d'amélioration de la QVCT.

L'implication pour le partage

Management transversal, persuadé que chacun de nos collaborateurs a du talent et quelque chose à apporter à l'évolution de l'atelier, nous les sollicitons autour de nos projets de création, de collaboration, de développement de nouvelles lignes et/ou produits. Ce sont d'ailleurs nos salariés formés qui deviennent les formateurs de nos équipiers de demain !

L'ouverture pour la créativité

Un mur d'inspiration et un portfolio ouvert à tous, alimenté des inspirations et idées de chacun, sont deux exemples de créativité collaborative pensées pour libérer le talent de chacun et donner la parole à tous. Des temps sont alloués et le matériel de l'atelier est mis à disposition pour que chaque membre de l'équipe puisse créer et fabriquer des projets plus personnels.






2.2. Le passage à l'action

6-Santé au travail et prévention

Objectifs

Progresser en matière de prévention primaire des risques professionnels a tous les postes de l'entreprise.

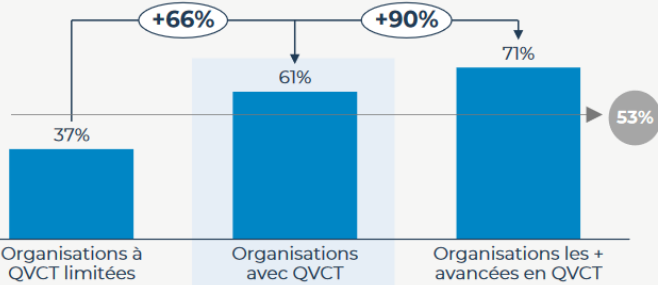
S'assurer que l'organisation et le management favorisent la santé au travail et le développement des personnes.

Les organisations les plus avancées en QVCT ont +91% de salariés en bonne santé et +116% qui sont satisfaits de leur vie

xxx% Moyenne en France

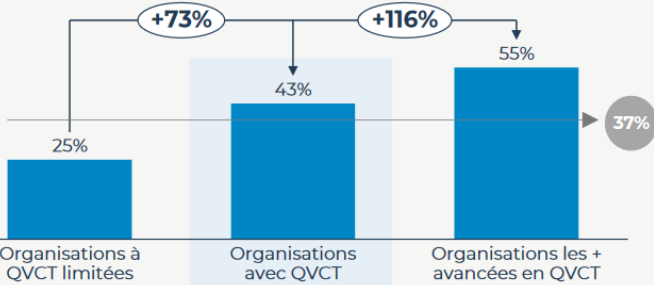
Impact de la QVCT sur la santé mentale des collaborateurs

Part des collaborateurs qui se considère en bonne santé mentale



Impact de la QVCT sur le bien être des collaborateurs

Part des collaborateurs qui sont satisfaits de leur vie (Index Diener)



Dimensions de la QVCT les plus Impactantes

La qualité des relations au travail avec les collègues	+104%
Le sentiment de sécurité (physique et mental) au travail	+94%
L'autonomie et la charge de travail équilibrée	+92%

Dimensions de la QVCT les plus Impactantes

La qualité des relations au travail avec les collègues	+117%
La variété des tâches, l'usage des compétences, l'équilibre de la charge de travail et l'autonomie	+99%
La qualité des relations au travail avec les managers	+98%



Affirmation 2 : info ou intox ?



intox



La QVCT coûte cher
à l'entreprise

Les actions QVCT vont dans le sens d'un plus grand bien-être au travail des salariés, gage de performance et de pérennité pour l'entreprise.



info



La QVCT doit tenir compte des attentes de tous les employés

Chaque individu peut avoir un ressenti particulier de son environnement de travail, en raison de la nature de ses relations avec ses collègues, ou avec sa hiérarchie, ou encore selon son inclination ou son aversion pour son poste de travail *(importance enquête salariés)*



intox



La QVCT n'intervient pas sur le management

La nature des relations avec la hiérarchie peut être source de stress et de mal-être au travail.

Construire une organisation managériale facilitante pour toutes et tous (y compris les managers) sur la base de principes partagés : confiance, écoute, coopération (exemple : associer les salariés aux projets de changement qui concernent leur travail)

Affirmation 1 : info ou intox ?



intox



La QVCT c'est exclusivement la sécurité et la santé au travail pour les employés

Articuler les démarches QVCT et prévention des risques professionnels est important pour améliorer la qualité de vie au travail, mais il existe quantité d'autres critères qui permettent d'aller dans ce sens.

Exemple : prendre en compte l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle dans l'organisation des temps de travail.



intox



Se soucier de la QVCT, c'est avant tout proposer un baby-foot et/ou des corbeilles de fruits aux collaborateurs

Cela peut être utile mais ce n'est surement pas suffisant. Cela peut même être mal vécu par les collaborateurs si les conditions de travail ne permettent pas de bien travailler au quotidien.

La QVCT doit prioritairement s'intéresser au travail et à ses conditions de réalisation.



info



La QVCT doit aussi profiter aux clients et aux actionnaires

La QVCT est une démarche qui combine performance de l'entreprise et bien-être des personnels.

La performance réside dans une meilleure qualité des produits et services, et cela génère un succès durable pour l'entreprise.



info



La QVCT aide à lutter
contre le turn-over

Une des conséquences d'une démarche QVCT est de permettre aux employés d'apprécier leur entreprise, et ainsi de lui être plus fidèle = engagement renforcé.

L'absentéisme sera également plus faible.



intox



La QVCT doit
permettre aux
employés
de travailler moins

Si des aménagements d'horaires peuvent être décidés pour notamment prendre en compte l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle dans l'organisation des temps de travail, la QVCT n'a pas pour objectif une réduction du temps de travail, mais un épanouissement dans la relation au travail.



intox



La QVCT doit inciter les salariés à faire du sport

La QVCT doit garantir la sécurité et préserver la santé des salariés. Il n'est pas question d'obliger le personnel à modifier ses habitudes de vie, sous prétexte que cela est bon pour sa santé.

Chacun doit rester libre de ses choix de vie, dans la mesure où cela n'interfère pas sur la santé des autres



info



La QVCT encourage les personnels à exprimer leurs idées

Les employés sont reconnus dans leur travail : leurs avis et suggestions sont ainsi pris en compte.

Ils sont mieux considérés par leur hiérarchie et disposent de plus grandes responsabilités.



intox



Les petites structures ne sont pas concernées par la QVCT

Toutes les structures sont concernées et peuvent mettre en place une démarche QVCT. Le vrai sujet pour une petite entreprise est de mettre en place une démarche adaptée à ses moyens et ses enjeux de qualité de vie au travail.

Situation 1

Le télétravail sera mis en place à partir du mois prochain, mais de toute manière, nous ne sommes pas concernés.



→ Une action QVCT ne doit pas dans la mesure du possible satisfaire uniquement une catégorie particulière de personnel.

Exemple : le télétravail favorise les administratifs, mais au détriment de ceux qui sont sur le terrain. Une réflexion doit accompagner cette nouvelle organisation.

Situation 2

Désormais, à la cantine,
tous les jeudis, c'est exclusivement
végan : entrée, plat, dessert.



→ Une action QVCT ne doit pas imposer, même de manière implicite, un mode de vie qui ne correspond pas à un choix personnel (sport, sortie collective, végan, etc.).

Exemple : la cantine ne doit pas être exclusivement végan, mais il n'est pas interdit que quelques mets le soient.

Situation 3



Bureau du DRH, 17H30
J'ai une réunion sur le projet QVCT
demain matin. Il me faut absolument
un synthèse de l'avancée
du projet d'ici demain.

→ Une action QVCT doit permettre à chacune et chacun de faire un travail de qualité dans de bonnes conditions (matérielles, temporelles, physiques...).

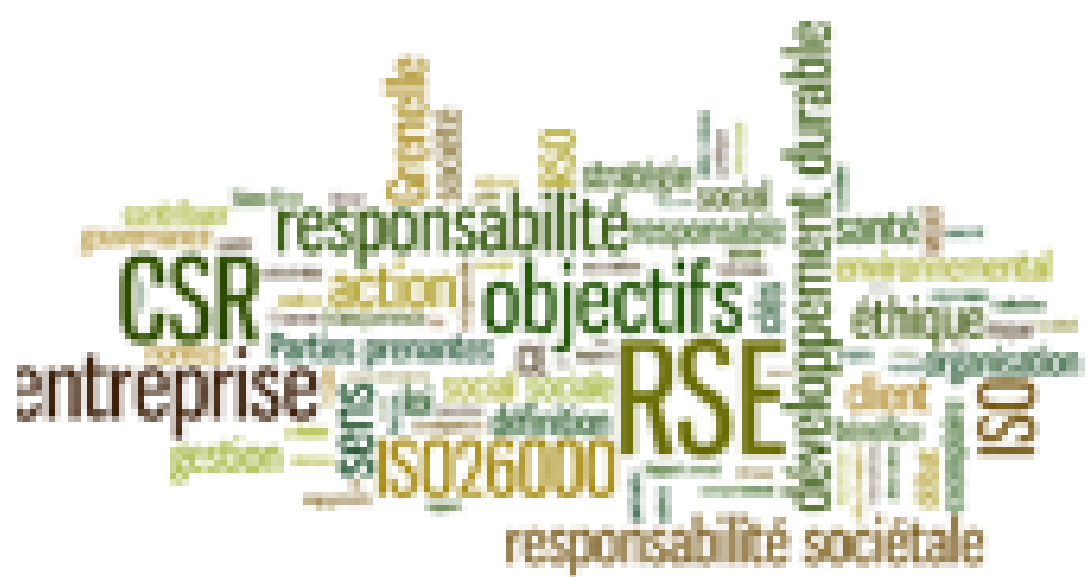
Situation 4

Le patron a investi dans une salle de sport pour le personnel : et en même temps, un plan social prévoit 20 réductions de poste.



→ Une action QVCT doit de préférence prendre en compte le coût des dispositions à mettre en œuvre et doit être en cohérence économique avec la situation de l'entreprise.

Exemple : un investissement sans retour immédiat ou dans un contexte difficile passera mal auprès des salariés.



Partie 3 - La démarche RSE

3.1. Introduction

3.2. La démarche RSE



3.1. Introduction

Depuis la Révolution industrielle, l'industrialisation a profondément modifié les modes de vie. De paysanne et rurale, une part importante de la population en Europe, en Amérique et au Japon est devenue ouvrière et citadine.

L'industrialisation a conduit ces pays vers :

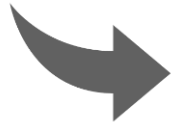
- ✓ Une croissance économique forte
- ✓ Une expansion démographique importante
- ✓ Une société de consommation
- ✓ L'accroissement spectaculaire des déplacements et des moyens de transports (voitures, avions, transports maritimes)

Ce développement industriel et économique a pu se faire notamment grâce :

- ✓ A la consommation des énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon)
- ✓ Aux pratiques agricoles intensives (productivistes) par l'utilisation de grande quantité d'intrants chimiques (engrais, pesticides, fongicides, insecticides, régulateurs de croissance)

3.1. Introduction

En 60 ans ce mode de développement a porté gravement atteinte à notre environnement et à l'équilibre de la planète (catastrophes naturelles plus fréquentes, inégalités sociales qui s'accroissent dans la répartition des richesses).



Prise de conscience que ce modèle économique de développement tel que nous le connaissons n'est pas viable ou soutenable, ni sur le plan environnemental, ni sur le plan social car il ne permet pas un "développement" qui puisse durer dans le temps.

Deux exemples de prise de conscience :

* Mission Apollo 8, 24 Décembre 1968

L'humanité prend conscience que la terre est fragile, unique dans notre système solaire et que nos ressources sont donc limitées.

* **L'ONG Global Footprint Network** calcule chaque année le fameux jour du dépassement. Il faudrait cinq Terres pour subvenir aux besoins de toute l'humanité si nous vivions tous comme des Américains (*American Way Of Life*).

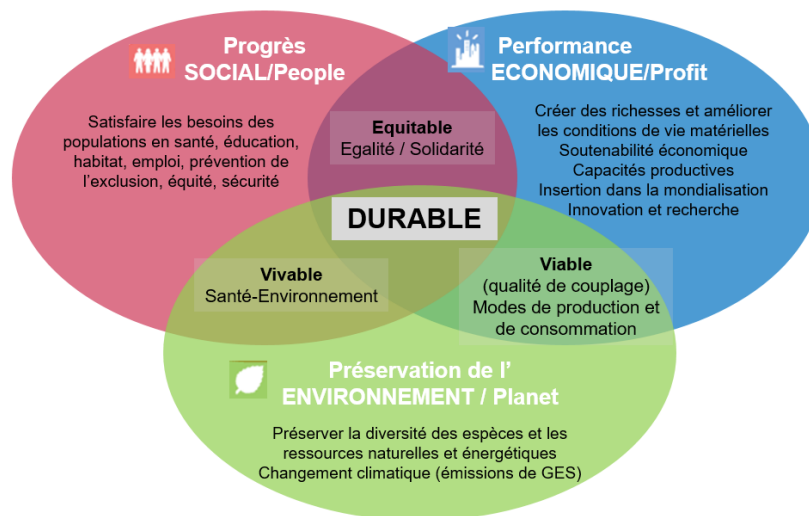
La Terre, vue de la Lune

(mission Apollo 8), 24 décembre 1968



3.1. Introduction

Défini en 1987 par la commission Brundtland comme "un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs", le concept de **développement durable** a été consacré par le premier Sommet de la Terre organisé à Rio de Janeiro en 1992.



3.1. Introduction

Des exemples de mobilisation à l'échelle mondiale

Les pays du monde entier se réunissent chaque année pour lutter contre le changement climatique



En septembre 2015, les 193 États membres de l'ONU ont adopté le programme de développement durable à l'horizon 2030, intitulé « Agenda 2030 ».

Il porte une vision de transformation de notre monde en renforçant la paix, en éradiquant la pauvreté et en assurant sa transition vers un développement durable.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



... COP 26, 27 et 28



3.2. La RSE : incarnation du DD en entreprise

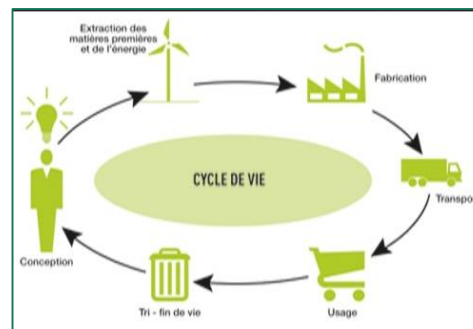
Le mécénat



La prise en compte de l'impact de l'activité industrielle

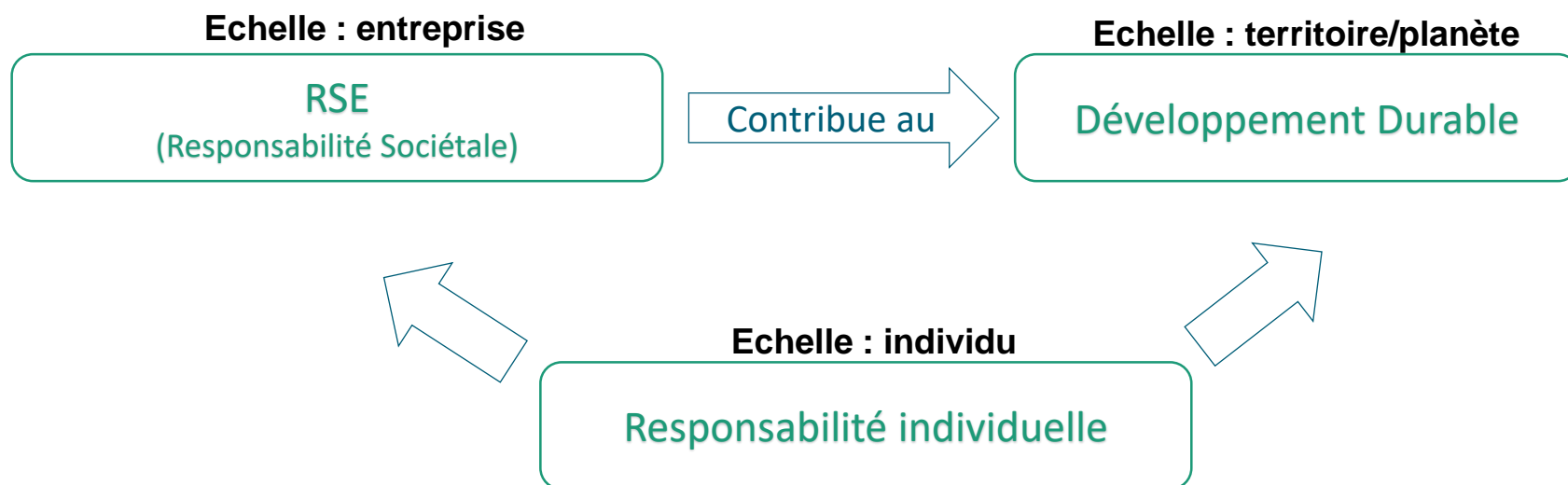



La RSE :
Incarnation du DD en
entreprise



3.2. La RSE : c'est quoi ?

La Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), démarche volontaire, est la prise en compte des principes de développement durable dans les activités de l'entreprise. Plus précisément, elle désigne l'intégration par les entreprises de préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions **avec leurs parties prenantes**.



 **Enjeu fort** : avoir un impact positif sur la société tout en étant économiquement viable.

3.2. La démarche RSE : pourquoi ?

Mettre en place une démarche de RSE permet de répondre à différents enjeux :

- Réduction des risques et des coûts
- Management de la réputation
- Prise en compte des besoins salariés et de **l'ensemble des parties prenantes**
- Construction d'une culture d'entreprise
- Positionnement stratégique

La mise en œuvre de la RSE doit être adaptée au secteur d'activité, l'exercice du métier et l'impact sur les parties prenantes étant bien différent pour une banque, une usine de retraitement chimique ou une université.

3.2. La démarche RSE : un cadre réglementaire

Si la RSE reste une démarche volontaire, la France s'est dotée d'un cadre qui obligent ou incitent les entreprises à prendre en compte les enjeux de DD.

Exemples d'obligation : réglementation thermique RE2020 pour les constructeurs d'habitation, déclaration de performance extra-financière pour les entreprises de plus de 500 salariés, base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE) pour les entreprises de plus de 50 salariés.

Exemples d'incitation : La loi Pacte du 22 mai 2019 (Pacte) renforce la prise en compte de la responsabilité sociétale des entreprises :

- ❖ **Article 1833 du code civil** : notion d'intérêt social, enjeux environnementaux et/ou sociaux.
- ❖ **Article 1835 du code civil** : possibilité pour les sociétés qui le souhaitent de se doter d'une raison d'être dans leurs statuts.
- ❖ **Article L. 210-10 du code de commerce** : possibilité pour les sociétés qui le souhaitent de devenir une société à mission.

3.2. La démarche RSE : la multiplication des référentiels

La RSE possède un nombre conséquent de référentiels qu'ils soient liés à des enjeux imposés ou volontaires.

La norme ISO 26000 est la première norme internationale de lignes directrices sur la RSE. Elle aborde **sept questions centrales** de responsabilité sociétale des organisations. Il est possible d'obtenir une reconnaissance à travers un label basé sur cette norme.



Exemple : label engagé RSE de l'AFNOR



3.2. La démarche RSE : la fonction RH au cœur du dispositif

La fonction RH est un acteur important car elle intervient dans la transformation des comportements et des pratiques au sein de l'entreprise.

Elle revisite également les pratiques RH ce qui contribue à lui donner à la fois une plus grande légitimité en interne et en externe.

Des exemples :

- La promotion de l'emploi durable avec la sécurisation des parcours professionnels
- Les conditions de travail
- La rémunération équitable et le partage responsable des profits
- L'égalité femmes hommes
- La promotion de la diversité et la lutte contre tout type de discrimination
- La promotion des actions sur le territoire etc.
- Développement du dialogue social
- Responsabilité environnementale : promotion mobilité durable, télétravail etc.

