

Rencontre locale d'actualité

Niort – Mardi 04 Juin 2019

EN PARTENARIAT AVEC :



Association
des secrétaires
de mairie 79



Mot d'accueil

Jérôme BALOGE, Maire de NIORT

Cédric HAMELIN, Directeur Général des Services de Saint-Maixent-l'École et Président du SNDGCT région Poitou-Charentes

François TEXERAUD, Président Délégué MNT des Deux-Sèvres

Programme

Matinée

9H15 - Conférence Management et Qualité de Vie au Travail :
Yann THOMAS - PREMANYS

11H30 - Présentation du Baromètre Santé au travail MNT/La Gazette
Mathieu TANGUY – Elisabeth BOUSQUET MNT

12H30 Instant de convivialité autour d'un déjeuner

Après-Midi

13H30 - Réenchanter le quotidien : le sens de l'action publique locale :
Jérôme GROLLEAU, sociologue

15H00 - Table ronde sur la qualité de vie au travail

Clôture : 16H00

Management et qualité de travail

Yann THOMAS

Conférencier Universitaire en Qualité de Vie au Travail

Ergonome et Intervenant en prévention des risques professionnels

25 ans d'expérience professionnelle sur la thématique de la valorisation des ressources humaines et de la prévention – santé au travail



Management et Qualité de Vie au Travail

SOMMAIRE

PARTIE 1

- 1. Qu'est-ce que la Qualité de Vie au Travail ?
- 2. Les fondements et les origines de la Qualité de Vie au Travail
- 3. Comment décliner et structurer la Qualité de Vie au Travail au sein d'une Collectivité Territoriale ?

PARTIE 2

- 4. Quels sont les méthodes et les outils existants ?
- ⇒ *Quelles sont les applications concrètes (au plan de l'encadrement des Collectivités Territoriales) ?*
- ⇒ *Comment prévenir et éviter la souffrance au travail ?*
- 5. Quels sont les impacts attendus sur le terrain (pour les agents des Collectivités Territoriales) ?

Accord National Interprofessionnel (ANI) du 19 juin 2013 :

« Vers une politique d'amélioration de la Qualité de Vie au Travail et de l'égalité professionnelle »

Elle désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier :

- **l'amélioration des conditions de travail pour les agents**
- **la « performance globale » des collectivités territoriales**

Et ce d'autant plus quand les organisations se transforment ...

1. La Qualité de Vie au Travail

PARTIE 1

La question du travail fait partie intégrante des objectifs stratégiques de la Collectivité Territoriale et doit être prise en compte dans son fonctionnement quotidien afin, notamment, d'anticiper les conséquences des mutations économiques.

=> La Qualité de Vie au Travail est une façon de réinvestir la question du travail et de ses transformations dans un contexte où les enjeux de l'emploi pourraient la faire oublier.

Quatre types d'enjeux sont à prendre en considération :

1. La performance économique et sociale en lien avec les évolutions d'activité, d'organisation, de processus et de services

2. La cohésion interne des équipes, du management dans un contexte interne / externe qui engendre parfois le désengagement et le retrait des agents

3. La cohérence dans les négociations administrées et les plans d'actions entre égalité professionnelle, pénibilité, GPEC, seniors ...

4. Le dialogue social, l'implication des partenaires sociaux dans une approche intégratrice des différentes thématiques et la possibilité de déboucher sur un accord cadre ou un accord de méthode

2. Les fondements et les origines de la QVT

PARTIE 1

2002

- Loi de modernisation sociale introduisant le harcèlement moral dans le Code du Travail

2006

- Obligation de sécurité de résultat en matière de protection de la santé des travailleurs dans le cadre du harcèlement moral (Jurisprudence Cour de Cassation)

2008

- Accord interprofessionnel sur le stress au travail (transposition d'un accord-cadre européen de 2004)

2009

- Arrêté du 23 avril rendant obligatoire pour toutes les entreprises l'accord de 2008

Octobre
2009

- Plan d'Urgence du ministère incitant les entreprises de plus de 1000 salariés à négocier un accord sur les risques psychosociaux

Mars
2010

- Accord sur le harcèlement et la violence au travail qui complète l'accord interprofessionnel de 2008

Juillet
2010

- Arrêté du 23 juillet rendant obligatoire pour tous les employeurs et tous les salariés les dispositions de l'accord du 26 mars 2010

Juin
2013

- **QVT - Accord National Interprofessionnel du 19 juin 2013**

POUR RAPPEL :

- => En 2013, le cadre de la prévention est le suivant :**
- **plusieurs niveaux de prévention émergent (primaire, secondaire et tertiaire) ;**
 - **des enjeux humains, réglementaires, économiques et organisationnels à investiguer ;**
 - **une actualité sociétale et juridique fortement marquée par les RPS.**

Les niveaux de prévention (notion de temporalité)

PARTIE 1

1

Prévention Primaire (risques identifiés)

Combattre les risques à la source

- *Démarche structurée, pérenne et collective (mesures organisationnelles, techniques et humaines)*

2

Prévention Secondaire (risques avérés)

Renforcer et/ou développer les compétences des salariés à la gestion de situations de travail à risques particulières

- *Mesures ponctuelles, au coup par coup (actions correctives)*

3

Prévention Tertiaire (arrêts de travail)

Prendre en charge les salariés en souffrance

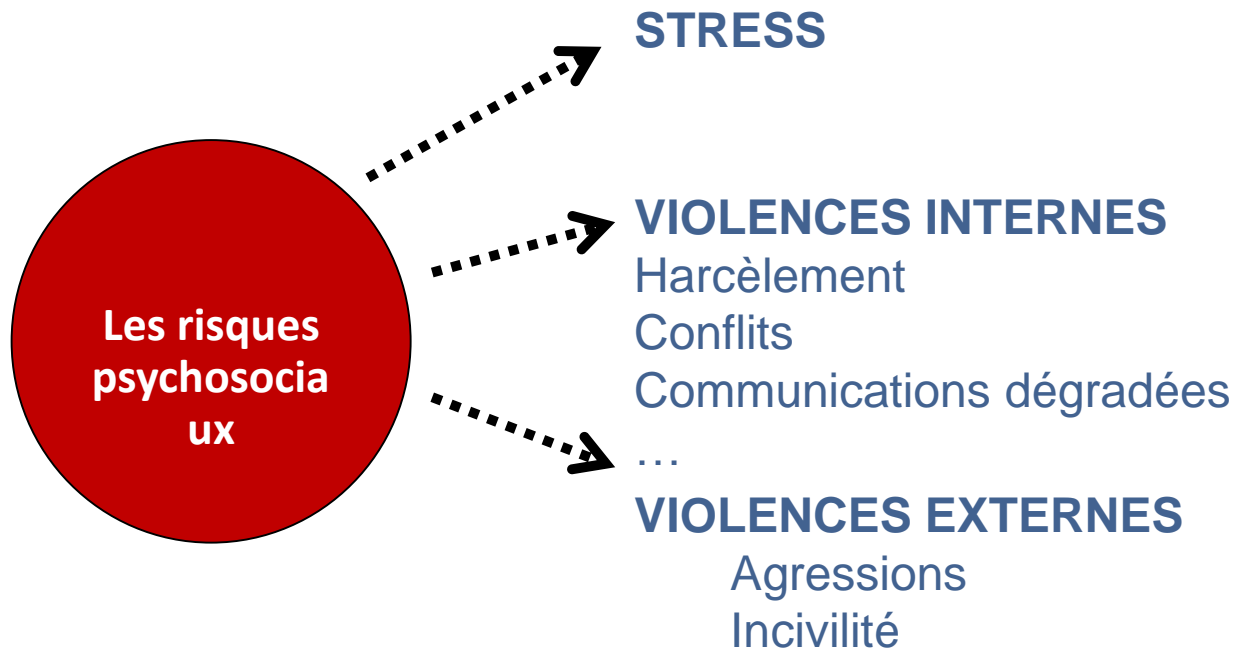
- *Répondre à des situations d'urgence*
- *Des démarches qui peuvent être individualisées*

Cadre réglementaire de la prévention

PARTIE 1

Code du travail :

- L'EMPLOYEUR PREND LES MESURES NÉCESSAIRES POUR ASSURER LA SÉCURITÉ ET PROTÉGER LA SANTÉ PHYSIQUE ET MENTALE DES TRAVAILLEURS (ART. L4121-1 DU CODE DU TRAVAIL)
- OBLIGATION D'ÉVALUER LES RISQUES PROFESSIONNELS (ART. L4121-2 DU CODE DU TRAVAIL)
 - ⇒ TRANSCRIRE LES RÉSULTATS DE CETTE ÉVALUATION DES RISQUES DANS LE DOCUMENT UNIQUE QUI DOIT ÊTRE MIS À JOUR (UNE FOIS PAR AN AU MINIMUM)



RPS : Risques induits par l'activité elle-même ou générés par l'organisation et les relations de travail (*facteurs de risques*)

- **ACCIDENT DU TRAVAIL** : COÛT MOYEN DE L'ORDRE DE 4 800 € / AT (SOURCE CNAM TS 2016)
- **MALADIES PROFESSIONNELLES** : COÛTS MOYENS VARIABLES EN FONCTION DES PATHOLOGIES, PAR EXEMPLE, POUR LES MP 57 LES PLUS FRÉQUENTES :
 - environ 4 500 € / MP - Syndrome du Canal Carpien (SCC)
 - environ 20 000 € / MP - Tendinopathie de la coiffe des rotateurs
- **Coûts de l'absentéisme** : estimé selon les études à 1% du coût de la masse salariale d'une organisation
- **Coûts liés aux RPS** ...

STRESS

- France source SUMER : 410 millions d'euros
- France source INRS : au minimum 2 à 3 milliards d'euros en France en 2007 (dépenses de soins, absentéisme, cessations d'activité, décès prématurés ...)
- Europe source BIT (Bureau International du Travail) : « ...le coût économique annuel du stress au travail dépasserait les 20 milliards d'euros ... »
- Source BIT : il estime que les pertes de qualité, l'absentéisme et le turnover résultant du stress représentent entre 3 et 4% du PIB des pays industrialisés

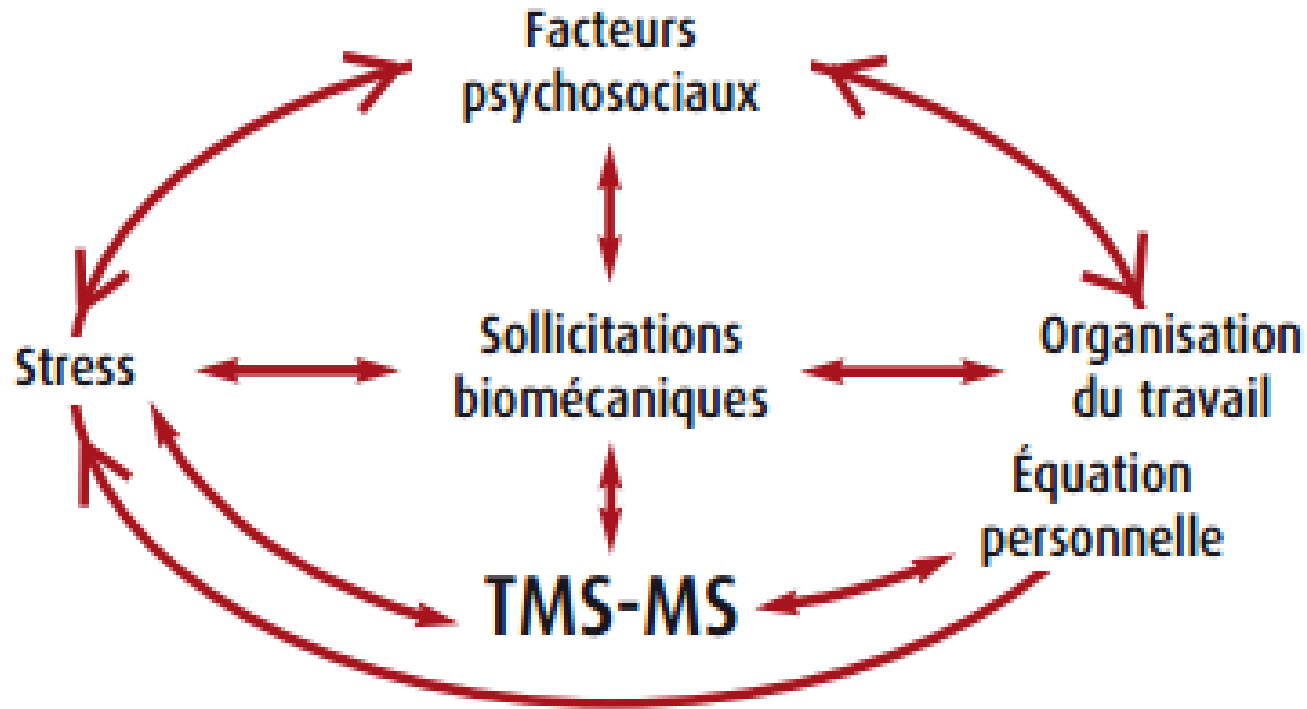
ABSENTEISME : 279 MILLIONS D'EUROS / ANNÉE
(SOURCE ALMA.CG)

Cadre économique de la prévention

PARTIE 1

- **Coût de la non « Santé - Sécurité au Travail »**
=> Notion proche du coût de la non qualité (identifié en secteur industriel)

- => En prévention, l'approche est la suivantes:**
 - **Investissements (et non dépenses)**
 - **Obtention de retours sur investissements**



3. Comment décliner et structurer la QVT ?

PARTIE 1

PREREQUIS : s'appuyer sur des systèmes fiables en :

- **Prévention des risques professionnels**
- **Gestion des Ressources Humaines**



PUIS

- 1. Déterminer des critères QVT propres à chaque Collectivité Territoriale**
- 2. Mettre en place une démarche projet**
- 3. Assurer un pilotage de projet et des agents relais QVT**
- 4. Faire participer les agents à la démarche QVT**
- 5. Evaluer les critères QVT auprès du plus grand nombre d'agents (au plan qualitatif et quantitatif)**
- 6. Transformer les analyses vers des actions concrètes**

3. Comment décliner et structurer la QVT ?

PARTIE 1

Exemples de critères QVT (liste non exhaustive) :

- **Communication interpersonnelle**
- **Communication avec la hiérarchie**
- **Appropriation - Maîtrise des compétences à son poste de travail**
- **Satisfaction au travail**
- **Appartenance à une équipe**
- **Conditions matérielles d'exécution du travail**
- **Reconnaissance au travail**
- **Communication avec les usagers**
- **Visibilité sur la stratégie et les changements de l'organisation ...**

4. Les méthodes et les outils existants ?

Les méthodes et les outils propres à la QVT préexistent à l'apparition de la QVT (telle que définie par l'ANI en 2013), ils sont exploités et utilisés pour :

- répondre à des objectifs précis ;
- s'adapter à des environnements professionnels spécifiques.

Quels sont-ils ?

3.1. Le mode projet

3.2. Les outils de la qualité

3.3. Un management « participatif »

3.4. Des savoir-faire universitaires

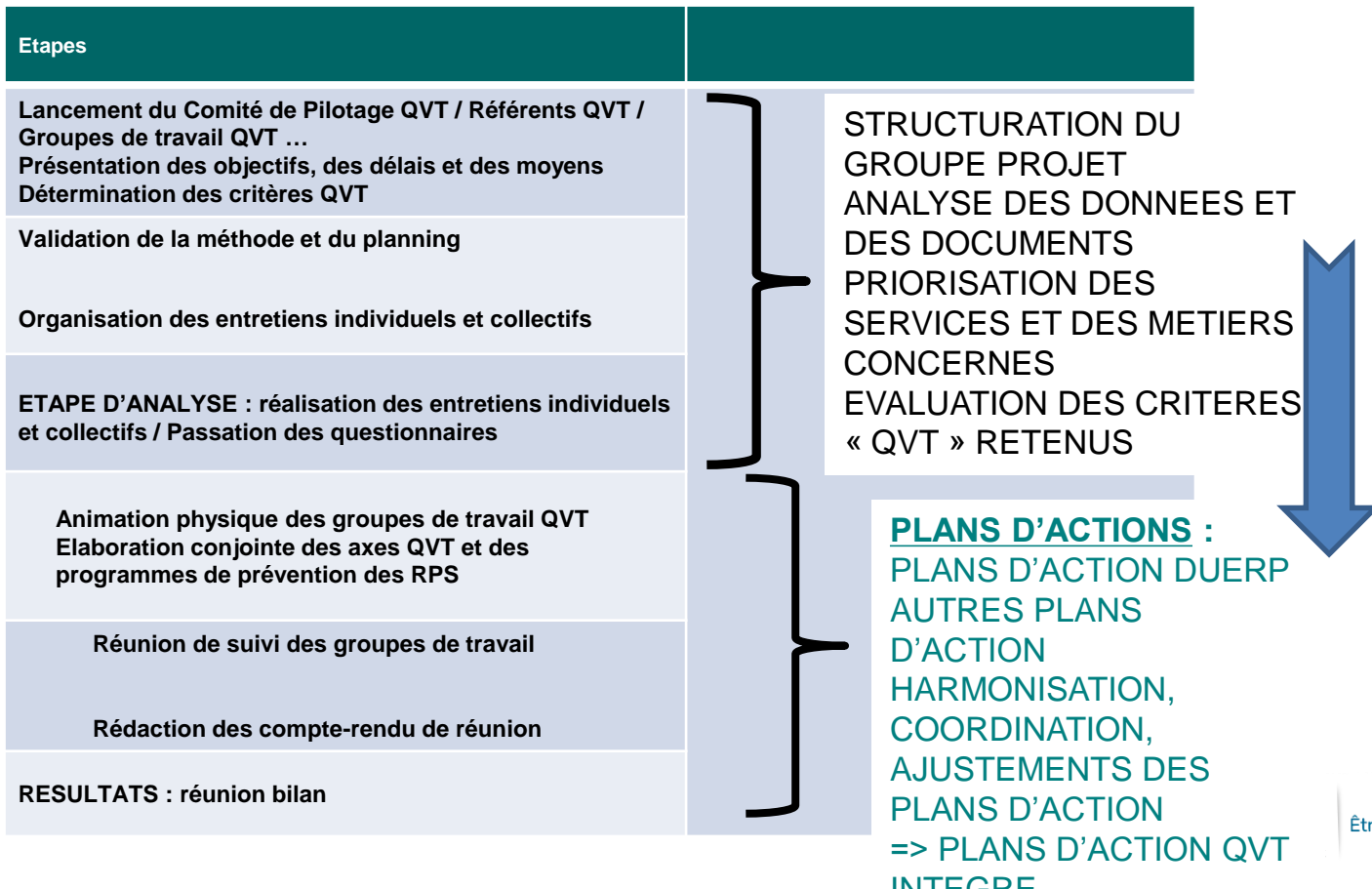
4.1. Le mode projet

PARTIE 2

Etape	Qui ?	Quoi ?	Quand ?

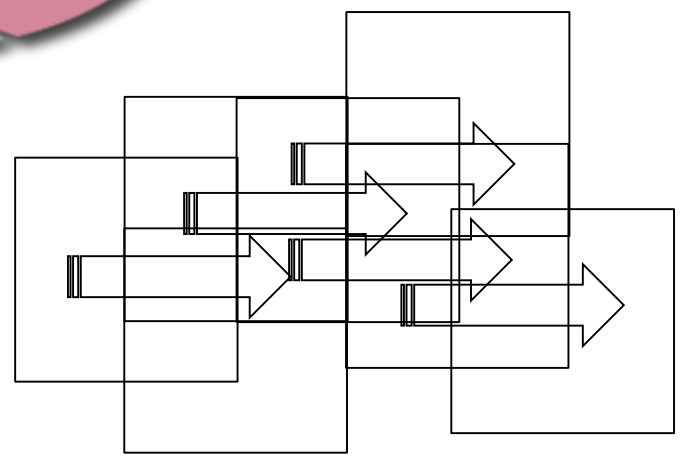
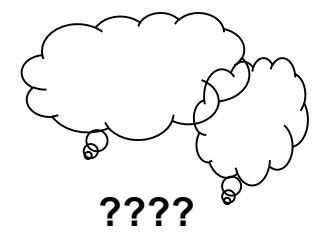
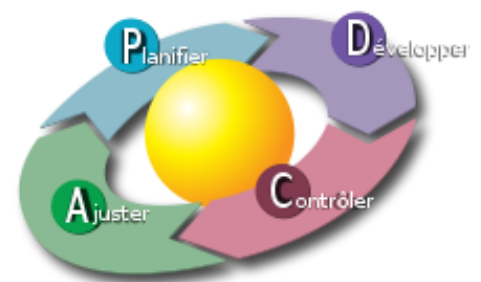
4.1. Le mode projet

PARTIE 2



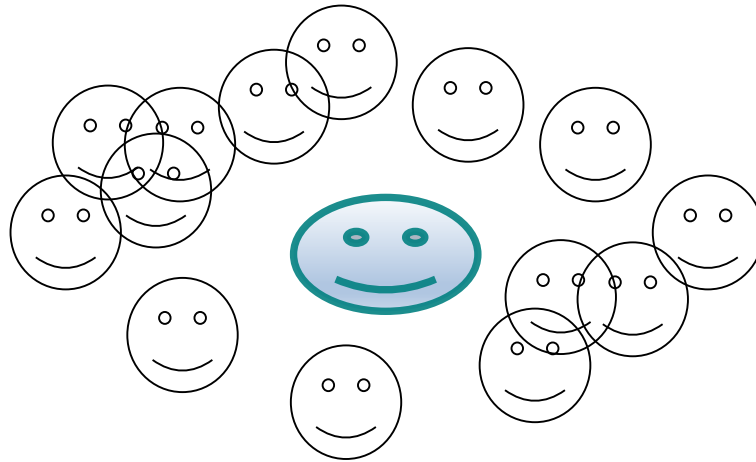
4.2. Les outils de la qualité

La roue de Deming (PDCA), le brainstorming et groupes de travail, l'arbre des causes ...



4.3. Un management participatif

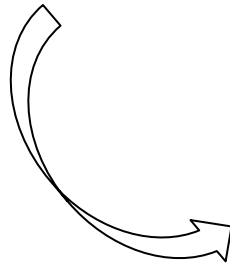
PARTIE 2



4.4. Des savoir-faire universitaires

Des savoir-faire universitaires :

- Ergonomie
- Sociologie
- Psychologie
- Epidémiologie ...



Niveau de stress
Intensité et temps de travail
Exigences émotionnelles
Manque d'autonomie
Rapports sociaux au travail dégradés
Conflits de valeurs
Insécurité de la situation de travail

...

5. Les impacts attendus

PARTIE 2

Les actions préventives et correctives portent sur les axes suivants :

- Axe organisationnel : Direction et encadrement (organigramme et fiches de poste)
- Axe technique et matériel : services techniques et d'intendances, moyens généraux, maintenance / entretien, entreprises extérieures ...
- Axe humain : DRH, compétences, entretiens annuels d'évaluation, plans de formation ...

Baromètre santé au travail MNT – La Gazette

**Mathieu TANGUY, responsable secteur Poitou-Charentes
MNT**

**Elisabeth BOUSQUET, référent prévention Nouvelle
Aquitaine-Occitanie MNT**



X



Baromètre du bien-être au travail dans les collectivités

Projet La Gazette des Communes 983

Septembre 2018

PERCEPTIONS DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE ET DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DANS LES COLLECTIVITÉS

Une satisfaction d'exercer dans la fonction publique

3 quarts des répondants sont satisfaits de travailler dans la fonction publique et **6 sur 10 de travailler dans leur collectivité** (86% des agents de la catégorie A). Ils apprécient notamment le fait **d'exercer une mission de service public** (78%) et les **relations avec leur équipe** (74%). **La rémunération, l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle** et **la reconnaissance** sont les éléments qu'ils jugent prioritaires à leur épanouissement professionnel.

75% des répondants estiment rendre un **service de qualité aux usagers** et 56% considèrent **veiller à la bonne gestion de l'argent public**. **8 répondants sur 10 sont fiers d'exercer leur métier**, notamment les professionnels des domaines de la sécurité/prévention (49% de « oui, tout à fait ») et social et médico-social (45% de « oui, tout à fait »).

Parmi les éléments les plus importants à la réalisation des tâches quotidiennes, le **soutien des collègues** (75%), la **confiance en la hiérarchie** (59%) et la **bonne utilisation des compétences** de chacun (53%) sont cités en premier par les répondants.

Les répondants sont relativement **satisfaits de la reconnaissance de la part de leurs collègues** (72%) et des **usagers** (68%), mais déplorent un manque de reconnaissance de la part de leur hiérarchie et des élus (respectivement 39% et 24%).

PERCEPTIONS DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DANS LES COLLECTIVITÉS

Un niveau de bien-être au travail en déclin, notamment de la part des agents de la catégorie C

Pour près de 6 répondants sur 10, le **niveau de bien-être au travail s'est dégradé** au cours des 12 derniers mois. De manière générale, le **manque de confiance en les perspectives professionnelles** (25%), **d'évolution du service public** (15%), **d'avancement au sein de la collectivité** (14%) et du **statut de la fonction publique territoriale** (9%) traduisent un pessimisme des répondants quant à leur avenir.

Un impact négatif sur la santé et la fatigue nerveuse

Le **sommeil** (61%), la **santé** (55%) et le **rythme de vie** (38%) sont les domaines les plus impactés par le travail pour les répondants, **en particulier les agents de la catégorie C** (61% pour le sommeil et 58% pour la santé). De plus, **8 répondants sur 10 considèrent que leur activité professionnelle présente un risque de TMS** (87% pour les professionnels du social - médico-social et 81% pour les agents de la catégorie C).

Les répondants estiment ressentir **davantage de fatigue nerveuse que physique** sur leur lieu de travail (74% ont attribué une note d'au moins 4/5 au critère de la fatigue nerveuse vs 45% concernant la fatigue physique). 7 répondants sur 10 déclarent que **l'intensité physique de leur travail est légère ou modérée**, ce qui signifie que leur sentiment de manque de bien-être n'est pas lié à ce sujet. De plus, 6 répondants sur 10 restent 5h ou plus en position assise pendant une journée de travail.

8 répondants sur 10 ressentent du stress lié à leur travail (21% des répondants n'ayant pas d'horaire atypique ne ressentent pas ou peu de stress lié à leur travail). 72% des répondants ressentent une pression excessive de la part de leur hiérarchie (en particulier pour la catégorie C à 73%) et 52% de la part des élus. **Les répondants ressentent davantage de pression de la part de la hiérarchie** (+13 pts), des **élus** (+8 pts), des **usagers** (+8 pts) et des **collègues** (+6 pts) par rapport à l'année dernière, ce qui peut s'expliquer par le non-remplacement des départs à la retraite dans les collectivités. De plus, les baisses de dotations des dernières années conjuguées aux exigences d'amélioration de qualité de service publique ont tendance à avoir un impact négatif sur le bien-être des répondants.

ATTENTES LIÉES AU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DANS LES COLLECTIVITÉS

Seulement **la moitié des répondants déclare bien gérer le stress au travail**, notamment les agents des catégories A (56%) et B (54%). **La moitié des répondants considère leur lieu de travail comme bruyant**, notamment la moitié des agents de la catégorie C (53%).

De plus, 2 répondants sur 10 déclarent avoir obtenu des arrêts de travail liés à une maladie professionnelle (notamment les agents de la catégorie C à 24%) au cours des 12 derniers mois. Les conséquences de ces arrêts impliquent des durées d'absences longues pour 8 agents sur 10 concernés (au moins une semaine et plus).

Aucune action de prévention ou de bien-être au travail n'est proposée pour la moitié des répondants (notamment pour les agents de la catégorie C à 53%). Les **risques psychosociaux et les troubles musculo-squelettiques** (respectivement 48% et 21% à la première place du classement) sont les risques méritant le plus de prévention au travail. Parmi les répondants dont la collectivité propose des actions de prévention, la moitié en a déjà suivi et leur ont apporté de **nouvelles connaissances sur les thématiques** à 38% (52% pour les professionnels de la sécurité/prévention) et des **conseils et solutions adaptés** à 37% (47% pour les professionnels du secteur social et médico-social) et sont jugées **adaptées aux besoins de 4 répondants sur 10**.

Si 7 répondants sur 10 pratiquent une activité physique ou sportive, **aucune incitation à la pratique d'une activité physique ou sportive n'est proposée pour près de 8 répondants sur 10**.

Concernant les repas pris sur leur lieu de travail, 46% des répondants déjeunent en apportant leur repas préparé de chez eux et la moitié estime que leurs repas sont suffisamment équilibrés.

Favoriser davantage la qualité de vie au travail et le pouvoir d'achat des agents

Parmi les actions que les répondants souhaitent favoriser, on peut citer **l'engagement à la promotion de la qualité de vie au travail** (33% le citent en premier), le **maintien de la qualité des services publics locaux** (24% le citent en premier) et le **maintien du pouvoir d'achat des agents** (21% le citent en premier).

Buffet déjeunatoire

Réenchanter le quotidien : le sens de l'action publique locale

Jérôme GROLLEAU, sociologue et consultant, auteur des études de l'Observatoire Social Territorial de la MNT sur la reconnaissance non monétaire au travail, « dans la peau des agents territoriaux », « nouvelle donne territoriale, le point de vue des agents »

Table ronde – La qualité de vie au travail

Anne TEXIER, Directrice générale des Services – Mairie de MELLE

**Thomas PAUMIER, responsable du service Prévention - CDG des
Deux-Sèvres**

**Fabrice THEVENET, Directeur Général des Services - Mairie de
CERIZAY**

**Olivier SAGOT, responsable prévention – Communauté
d'Agglomération du Niortais**

Clôture

Cédric HAMELIN, Président SNDGCT Régional, DGS Ville de Saint-Maixent-l'École

François TEXERAUD, Président Délégué MNT des Deux-Sèvres



CONTACT

Mathieu TANGUY, responsable secteur
Poitou – Charente

mathieu.tanguy@mnt.fr

Responsables développement :

Audrey DUMONT : Vienne

Anthony HELON : Charente-Maritime

Sonia MENARD SUIRE : Deux-Sèvres

Audrey RASPIENGEAS : Charente