

cegid



E-Book

Qualité de Vie au Travail

QVT : Au cœur des enjeux RH actuels

Intro

Le monde du travail est en profonde mutation :
les attentes des collaborateurs aussi !

Sans distinctions de niveau d'étude ou de génération, les travailleurs d'aujourd'hui sont intransigeants sur la qualité de vie au travail, le maintien d'une bonne santé physique et mentale au cours de la vie professionnelle et l'équilibre avec la vie personnelle.

Dans ce contexte global de forte concurrence sur le marché du recrutement, quelle stratégie adopter pour les fonctions RH ? Comment fidéliser les équipes et attirer les candidats ? Comment adapter son offre et sa marque employeur au regard de ces nouveaux paradigmes ?

Petit indice : la QVT semble désormais en position de faire toute la différence dans la balance.

Alors à vos marques ? Prêts ? QVT !
Bonne lecture

Sommaire

01

Qualité de Vie au Travail (QVT) :
de quoi parle-t-on ?

02

État des lieux

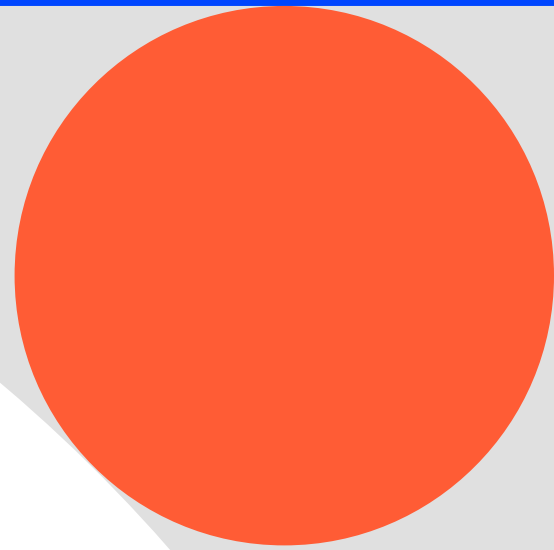
03

QVT : l'offre RH
qui fait toute la différence ?



Qualité de Vie au Travail (QVT) : de quoi parle-t-on ?

01



La QVT : au cœur de l'Expérience Collaborateur

Selon l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail), la **Qualité de Vie au Travail (QVT)** « désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail et la performance globale, d'autant plus quand leurs organisations se transforment » (Accord National Interprofessionnel QVT 2013).

La notion de QVT intègre par conséquent deux composantes indissociables : l'**épanouissement au travail** et la **performance de l'entreprise**.

Veiller à l'épanouissement des collaborateurs, c'est renforcer leur engagement et, par ruissellement, la performance collective (notamment en réduisant les coûts en temps et en argent que représentent l'absentéisme, le turn-over, etc.)

La QVT s'inscrit dans l'horizon plus global de l'**Expérience Collaborateur**. Ce terme désigne tout le parcours du collaborateur au sein de l'entreprise, depuis son recrutement jusqu'à son offboarding. C'est toute la perception globale que se fait le salarié de son vécu au sein de la structure. La QVT, quant à elle, s'articule plutôt autour du **quotidien** et **des conditions de travail** très concrètes, comme nous allons le voir en détail dans cet E-book.





De la QVT à la QVCT : pourquoi cette évolution ?

L'Accord National Interprofessionnel (ANI) du 9 décembre 2020 sur la santé au travail propose un nouvel acronyme : la **QVCT = Qualité de Vie et des Conditions de Travail**.

Pourquoi cette évolution de la terminologie ?

Ce nouvel élément de langage autour de l'épanouissement du collaborateur permet surtout d'insister sur le fait que la QVT est une composante réellement impactante, et non pas anecdotique. En d'autres termes, « faire de la QVT », ce n'est pas faire du « baby-foot washing ». Si la QV(C)T peut certes recouvrir des sujets plutôt axés bien-être, elle touche aussi à des **enjeux fondamentaux et structurants de l'expérience collaborateur**, comme les pratiques managériales, le contexte relationnel du salarié dans l'entreprise, l'équilibre vie pro / vie perso ou encore la santé au travail.

Que dit la loi française ?

- L'Accord National Interprofessionnel (ANI) de 2013 a été signé entre les différents partenaires sociaux et s'applique à tous les secteurs d'activités. Il traite des conditions de travail et des garanties sociales des salariés. L'ANI de 2020 prône le passage du sigle QVT à QVCT.
- La loi du 17 août 2015 (loi Rebsamen) relative au dialogue social et à l'emploi rend obligatoire la négociation sur la QVT. Celle-ci porte en particulier sur l'équilibre vie pro/ vie perso et l'exercice du droit d'expression directe et collective des salariés.
- L'article L. 2323-6 du Code du Travail stipule que le comité d'entreprise doit être consulté chaque année sur, entre autres : « la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi. » Les négociations annuelles obligatoires (NAO) doivent prendre en compte « *L'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail* ».
- La QVT est donc pleinement intégrée au Code du Travail.

Les périmètres de la QVT

Où et quand travaille-t-on ?

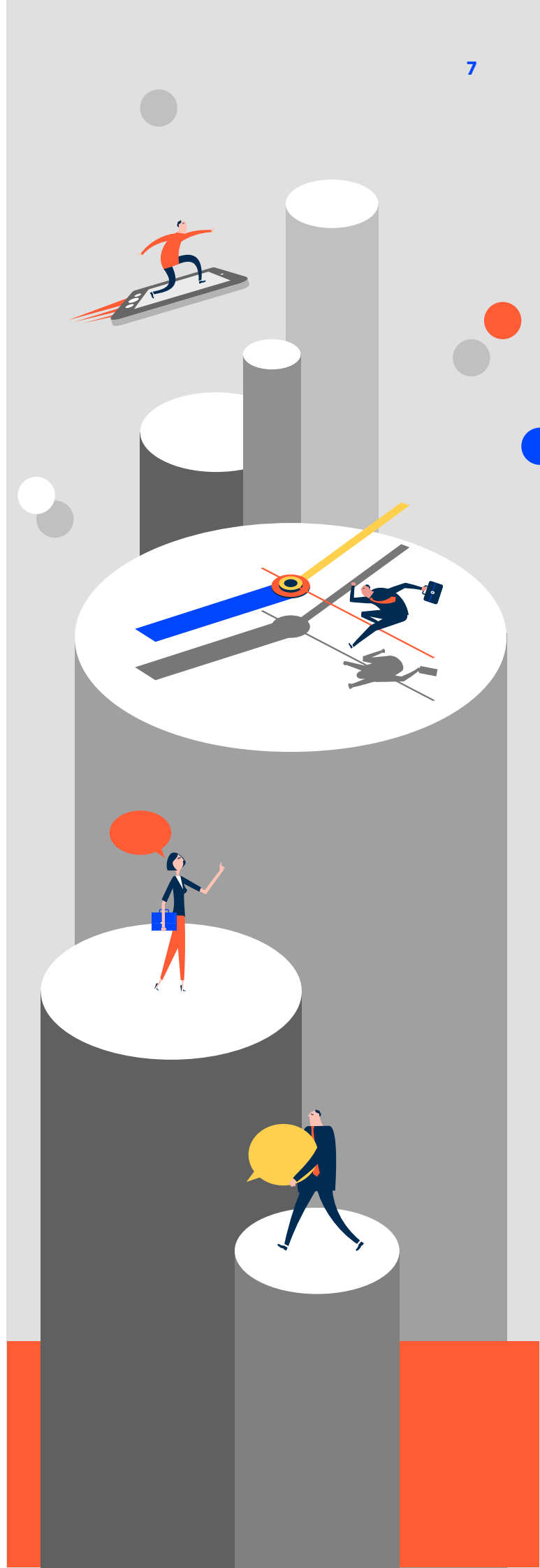
La QVT engage de nombreux domaines qui impactent le quotidien du collaborateur, à commencer par **l'organisation du travail**.

Les lieux : L'entreprise peut décider d'adopter différents modes de travail, allant du télétravail ponctuel au full remote, en passant par le travail hybride (une partie de la semaine en télétravail et une partie en présentiel), le flex office (bureau non attribué), l'utilisation ponctuelle ou habituelle d'espaces de coworking, etc.

À chaque entreprise de trouver ce qui lui convient, en fonction de la configuration (y compris géographique) de ses collaborateurs et de ses exigences de cohésion d'équipe et de performance.

Les temps de travail : Les horaires de travail impactent énormément la QVT. La possibilité d'avoir des horaires flexibles est un réel avantage. Les horaires peuvent être organisés autour d'un noyau dur de temps commun et adaptables au-delà. Ils peuvent être autogérés : chacun décide de ses plages horaires, en cohérence avec les besoins de son équipe. Ils peuvent aussi s'adapter aux contraintes personnelles (rendez-vous médicaux, prise en charge des enfants ou des personnes dépendantes, etc.). Le temps de travail peut s'organiser autour de nouvelles pratiques, quand l'entreprise les adopte, telles que la semaine de 4 jours.

Il est aussi essentiel de respecter le droit à la déconnexion, pour garantir le cloisonnement de la vie pro et de la vie perso et l'équilibre physique et mental de chacun.e.





Et l'environnement de travail ?

La QVT, c'est également la qualité de l'**environnement de travail**, aussi bien les lieux que les personnes qui entourent le collaborateur.

Les espaces : Le cadre de travail est important à la fois pour la productivité, pour la santé physique (prévention des Troubles Musculo-Squelettiques ou TMS) et pour le moral en général.

Ainsi, que ce soit en télétravail depuis chez soi ou en présentiel dans des bureaux partagés, plusieurs facteurs sont importants : la luminosité, le confort (ergonomie des sièges, hauteur des écrans), l'insonorisation (présence d'espaces permettant de s'isoler pour passer ses appels en open spaces par exemple), mais aussi la décoration et la convivialité (salle de pause, cuisine équipée) ou encore la propreté et l'accessibilité.

Les personnes : Une collaboration saine avec la hiérarchie et une bonne ambiance au sein des équipes et entre collègues est essentielle à la QVT. La reconnaissance est un élément essentiel, de même qu'un climat de bienveillance et qu'un environnement de travail « safe » (absence de situations à risque, telles que le harcèlement moral et/ou sexuel, les discriminations de toutes sortes, etc.).

À noter

50 %



des salariés estiment que leur espace de travail a un impact sur leur santé

43 %



estiment qu'il a un impact sur leur motivation

50 %



se disent gênés au quotidien par le bruit sur leur lieu de travail

70 %



s'accordent sur l'importance de la décoration et du design de l'espace de travail

Sources :

Étude IFOP 2021

Baromètres 2019 et 2021 Actineo sur la QVT

Bien-être et santé : une priorité !

Améliorer les conditions de travail c'est aussi penser à la santé et au bien-être des collaborateurs. Cela peut se traduire par des actions en faveur d'une **alimentation saine**, d'abonnements sponsorisés à des séances de **sport**, mais aussi la mise à disposition d'**espaces de sieste** dans les bureaux (ce que le télétravail permet déjà, ce qui est un vrai plus!).

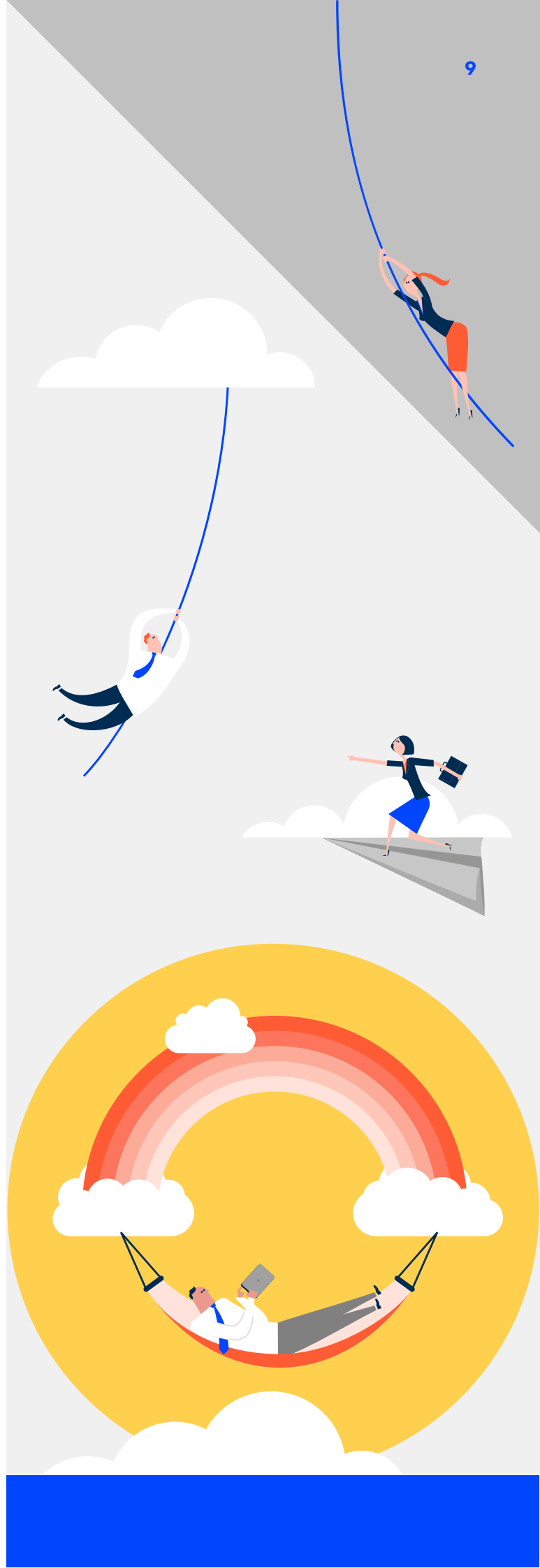
En 2022, les collaborateurs se montrent également de plus en plus demandeurs de formations en santé-sécurité au travail, en gestion du stress et des conflits dans les équipes, en développement personnel et en prévention des risques (RPS).

La santé physique et mentale au travail est une préoccupation majeure et, pour y répondre, les entreprises font désormais appel à des consultants, des coachs ou encore des start-ups spécialisées sur ces sujets.

La QVT va plus loin !

Loin de l'image cliché limitant la QVT aux paniers de fruits le lundi et aux fauteuils colorés dans la salle de pause, celle-ci va plus loin.

Elle implique notamment l'**autonomie** du collaborateur dans la gestion de ses tâches et de son temps, le fait d'**être informé** et de prendre part à la vision globale de l'entreprise et le sentiment d'**être écouté** : que ses idées et son feedback soient entendus et pris en compte.



État des lieux

02

Nouvelles attentes des collaborateurs

Ces dernières années ont profondément **modifié notre rapport au travail** et bouleversé les **attentes des collaborateurs**.

Les confinements ont imposé le télétravail assez soudainement et sans préparation, qui plus est pour les entreprises qui ne le pratiquaient pas avant la pandémie. Nous avons observé l'adoption d'un nouveau rythme, de nouvelles manières de collaborer et pour les plus privilégiés, d'un nouveau cadre de travail « au vert ». Nous avons été **tout aussi performants**, si ce n'est davantage (chiffres à l'appui), loin des open spaces bruyants et libérés des trajets chronophages.

Ce temps de recul imposé par la pandémie a permis à de nombreux collaborateurs d'envisager leur vie professionnelle et personnelle autrement que dans la mécanique du « métro-boulot-dodo ».



Pour beaucoup, cela a également été l'occasion de (re)découvrir le goût pour d'autres activités, l'envie de se reconvertir professionnellement, ou encore le désir de passer plus de temps en famille. Résultats des courses : en 2022, alors que l'on parle de « retour à la normale », les collaborateurs ne veulent **pas de retour au « comme avant »**. Les attentes ont clairement évolué.

Ainsi, les collaborateurs plébiscitent tout ce qui participe à leur **épanouissement professionnel** et à un **meilleur équilibre**, tel que :

- le télétravail / travail hybride
- les nouveaux lieux et tiers-lieux :
 - flex offices,
 - espaces de coworking,
 - nomadisme digital
- la flexibilité horaire et la fin du présentisme
- le droit à la déconnexion
- plus d'autonomie
- un management par la confiance
- la possibilité de se former

Talent, recrutement, engagement : le trio gagnant !

Les professionnels RH en France s'interrogent face au phénomène de la « Grande Démission » aux États-Unis, qui semble se prolonger. Pour rappel, environ 50 millions d'Américains ont quitté leur emploi en 2021. Selon un récent sondage, la moitié des salariés français rêvent aussi de changer d'emploi dans l'année :

- **7,2 %** prévoient de chercher un nouveau poste
- **12,9 %** sont susceptibles d'en chercher un nouveau
- **38 %** y pensent, sans être sûrs

Les **ruptures conventionnelles** sont en **augmentation** : +11 % en janvier 2022 par rapport à janvier 2021, +3 % pour le seul mois de mars 2022 (source : DARES).

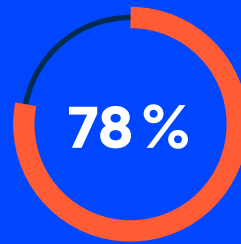
L'enjeu n° 1 pour les fonctions RH est donc bien de **retenir les talents** et d'en **attirer de nouveaux**.

Les professionnels évoquent en effet une véritable « guerre des talents », dans un contexte de recrutement et de fidélisation devenus de plus en plus complexes.

Pour faire face, il est donc essentiel de **repenser la culture d'entreprise** et en particulier l'**offre QVT**. Cependant, attention ! Les candidats ne s'y trompent pas : en matière de QVT, il faut que les promesses faites lors du recrutement soient actées dans les faits...

Dans cette même logique, que ce soit pour les nouvelles recrues ou pour les équipes avec davantage d'ancienneté, **la QVT est un réel levier d'engagement**, puisqu'elle participe à améliorer le quotidien des collaborateurs et à entretenir leur bien-être et leur motivation.

Bon à savoir



des entreprises anticipent des difficultés de recrutement, notamment de cadres.

- Les conséquences de ces difficultés sont : l'épuisement des équipes, des retards de livraison et une baisse globale du chiffre d'affaires !
- Pensez QVT pour une meilleure compétitivité !

Source :
Baromètre APEC du Second Trimestre 2022

QVT : l'offre RH
qui fait toute la différence ?

03

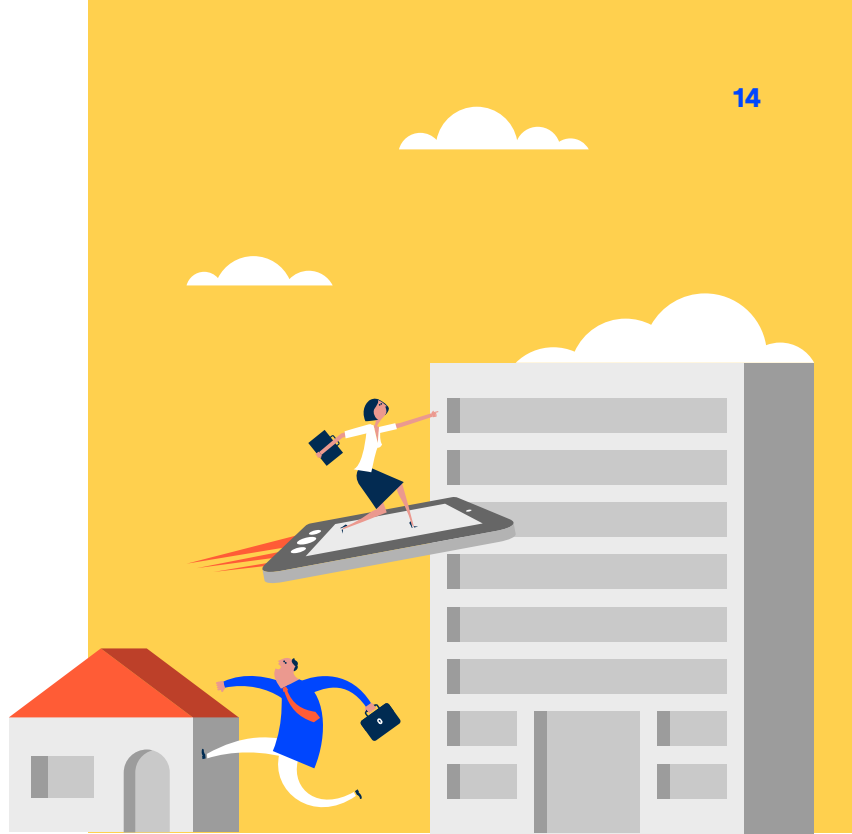
Dans ce contexte de *guerre des talents*, l'offre QVT devient plus que jamais un élément différenciant pour les entreprises qui recrutent. Les candidats y prêtent attention à la loupe, au même titre que la rémunération ou les possibilités d'évolution de poste. Désormais, disposer d'une vraie politique QVT est incontournable.

Les nouveaux standards QVT : zoom sur l'hybridation

Comme nous l'avons vu plus haut, les recruteurs disposent de différents leviers pour répondre aux **nouvelles attentes des collaborateurs** en matière de QV(C)T.

Il s'agit de mettre en place une série de **mesures attractives**, aussi bien pour les collaborateurs de longue date, dont l'engagement peut parfois s'essouffler, que pour les candidats et les nouvelles recrues, qu'il faut attirer puis garder !

La **flexibilité du temps de travail** et les horaires aménageables sont un réel atout pour la marque employeur, tout comme le **télétravail** et/ou le **travail hybride**, qui trônent au palmarès des nouvelles attentes des collaborateurs. Selon une étude Malakoff Humanis, le nombre « idéal » de jours de télétravail serait de 3 par semaine, lorsque le poste est « télétravaillable » bien entendu.



Proposer un mode de travail hybride est désormais **essentiel à l'attractivité des entreprises**. Pour preuve, une étude de MonitoHR (en date de mars 2022) met en lumière que les offres qui stipulent « poste sur site » entraînent moins de réponses que celles qui mentionnent « télétravail partiel » ou « télétravail total possible ». Sur 6 300 offres d'emploi analysées, 80 % de celles qui n'ont reçu aucune candidature précisaient « poste sur site ».

Par conséquent, suite à l'hybridation, le **périmètre du lieu de travail** doit aussi se penser **au domicile du collaborateur**. L'ergonomie, l'équipement, etc. doivent être prévus en ce sens. La mise en place du télétravail implique également de **veiller aux bonnes pratiques** (comme le droit à la déconnexion ou le respect des temps de réunions). Enfin, comme nous l'avons dit précédemment, la QV(C)T c'est aussi **une bonne ambiance** ! La communication, la cohésion d'équipe et la convivialité qui permettent le « team building » doivent être imaginées dans un contexte distanciel.

Les entreprises doivent donc s'assurer que, dans l'organisation du travail, la **fluidité de la communication**, le **lien social** et la **reconnaissance** sont maintenus pour que les avantages de l'hybridation (équilibre vie pro/vie perso) soient bien supérieurs aux inconvénients (charge de travail, sentiment d'isolement).

Comment piloter la QVT ?

Nous en sommes convaincus, la QV(C)T peut devenir le fer de lance des offres RH en entreprise et permettre de se distinguer dans la jungle du recrutement. Toute la question est de savoir qui porte ce projet en interne et comment piloter la QV(C)T !

La QVT n'a pas toujours été l'apanage des seules fonctions RH, ces dernières étant occupées prioritairement par les tâches administratives, la gestion prévisionnelle des compétences et le recrutement. Par conséquent, les démarches autour de la QVT sont parfois confiées aux CSE, aux responsables de la RSE voire à un poste dédié, comme la ou le « Chief Happiness Officer ».

Or les **fonctions RH** sont plus que jamais encouragées à **s'emparer du sujet de la QVT**. Nous l'avons vu, il s'agit d'un **enjeu stratégique pour la marque employeur** et d'un puissant levier de rétention et d'attraction des talents, absolument nécessaire à la **croissance** et à la **performance** de l'entreprise.

Rappelons que l'épanouissement personnel au travail et la performance collective sont le but de la mise en place d'une politique QVT, elle-même au cœur d'une démarche Expérience Collaborateur plus globale.

Les chiffres le montrent : l'adoption de l'expérience collaborateur permet aux entreprises d'être **plus résistantes face aux crises** : 89 % ont ainsi évolué vers une organisation hybride suite à la pandémie de Covid-19, ce qui leur a permis de continuer à fleurir.



Être attentifs

Selon une étude de la DARES, une mauvaise organisation du télétravail :

- Accroît les RPS (risques psychosociaux) pour les travailleurs déjà vulnérables
- Augmente les états dépressifs chez 23 % des télétravailleurs
- Favorise l'apparition des TMS (Troubles Musculo-Squelettiques) dus à une mauvaise installation et au manque d'activité physique

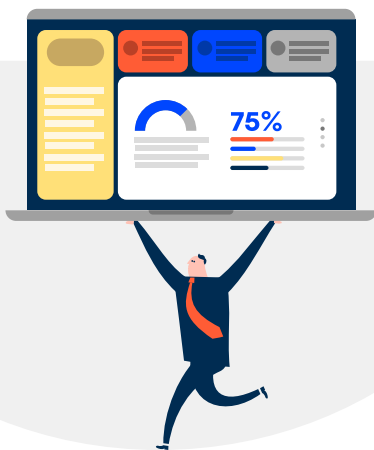


Pour piloter la QVT, il est essentiel de **capter le ressenti des collaborateurs**, afin de pouvoir identifier les leviers d'engagement ou de désengagement qui ont un impact au quotidien.

Pour **mesurer la satisfaction des équipes** et faire remonter leurs idées d'amélioration (car les collaborateurs sont finalement les plus à même d'évaluer leur QVT), il faut s'équiper des bons outils digitaux.

L'utilisation d'une plateforme permettant de centraliser l'ensemble de la data fera la différence. À titre d'exemple, **la plateforme Cegid Wittyfit**, dédiée au pilotage de la QVT (et plus largement de l'expérience collaborateur) permet cela. La plateforme a également l'avantage de s'appuyer sur l'intelligence collective pour faire bouger les lignes. Dans une logique d'accompagnement 360°, Cegid Wittyfit permet à chacun de **faire des propositions d'amélioration**, puis de **mesurer l'efficacité des actions**, pour s'inscrire dans une **boucle vertueuse d'amélioration continue**.

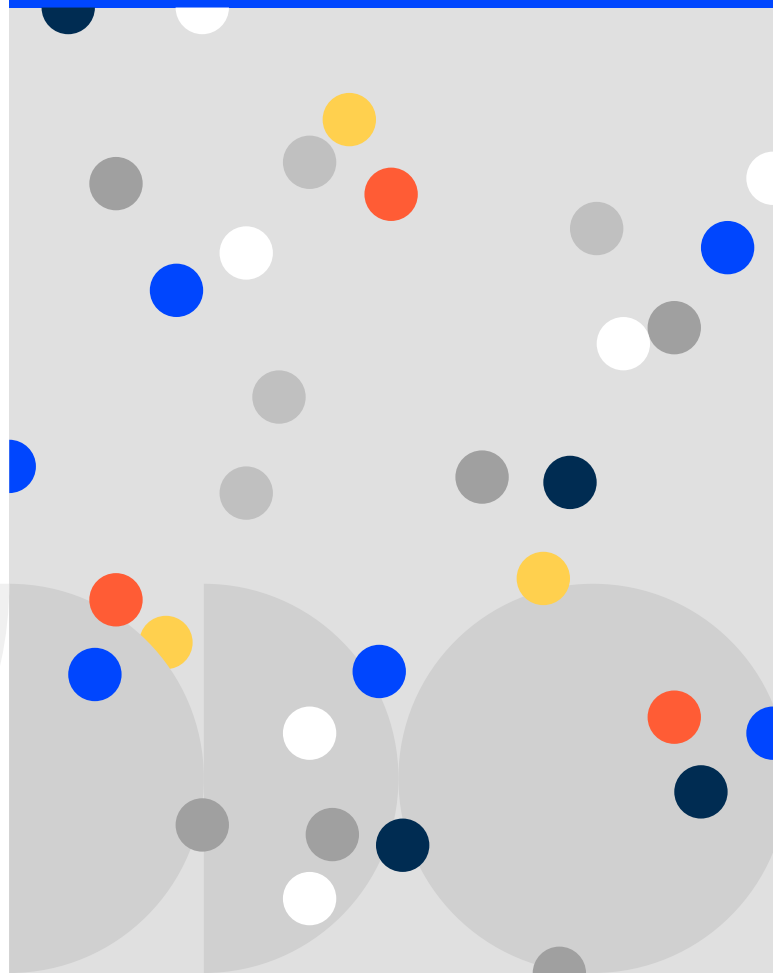
Nous l'avons vu, mener une démarche ambitieuse autour de la QVT est un gage d'attractivité pour l'entreprise et sa marque employeur. Mais il faut aussi penser 360° et **pilotage de l'expérience collaborateur**, ce qui nécessite tout autant de s'équiper de la plateforme Cegid Wittyfit, pensée et conçue pour vous accompagner sur tous ces sujets !



Rappel

Selon l'édition 2022 du Baromètre Parlons RH sur l'Expérience Collaborateur :

- 50 % des entreprises ont adopté l'expérience collaborateur
- Mais un tiers seulement des professionnels RH en font leur priorité
- Et 60 % à 70 % des entreprises qui ont une politique QVT ne sont pas équipées pour recueillir le ressenti des collaborateurs !



84% des collaborateurs AVEM se sentent acteurs de leur qualité de vie au travail avec une satisfaction qui progresse de 20% entre 2019 et 2021. La plateforme Cegid Wittyfit nous permet cette année encore de mesurer et d'améliorer l'expérience de nos collaborateurs.



Stéphane Jan

Directeur exécutif Transformation et Pilotage
GROUPE AVEM

La plateforme Cegid Wittyfit nous a permis de recueillir les ressentis des collaborateurs et d'anticiper les questions de dialogue social. C'est un outil de rassemblement.



Lionel Chaty

Directeur des Ressources Humaines
RATP GROUP

Conclusion

Aujourd'hui, plus de doutes.

La recommandation pour les fonctions RH est bien de centrer la stratégie de marque employeur autour du collaborateur et de son expérience au sein de l'entreprise, dont la QVT fait partie intégrante.

Cependant, toute la réflexion autour de la QV(C)T et son déploiement doit être aussi portée par les Comex, relayée par les managers sur le terrain et articulée avec les partenaires sociaux.

Au sein de l'organisation, tous sont concernés, car la QV(C)T n'est plus anecdotique : elle est désormais un facteur déterminant de la performance de l'entreprise. Vous avez désormais en main toutes les clés, alors n'attendez plus !

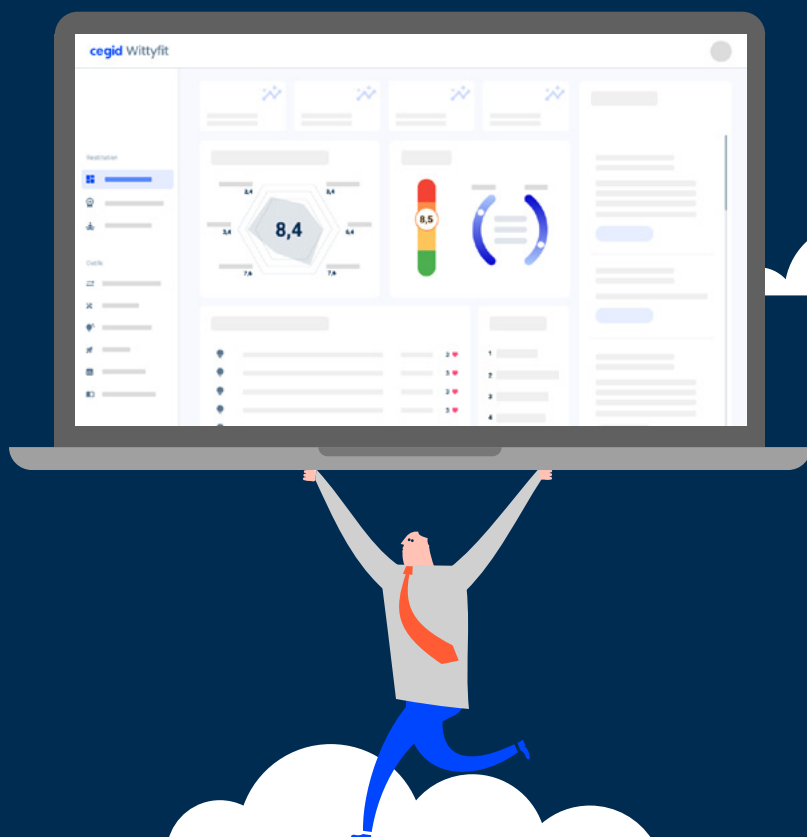
À propos

Cegid Wittyfit est un baromètre social de captation des ressentis, qui permet de diagnostiquer et d'agir sur les différents indicateurs de l'expérience collaborateurs.

La plateforme digitale accompagne les entreprises sur tous les sujets impactant leur capital humain tels que la mise en œuvre de démarches QVT, la prévention des RPS ou la conduite des grands projets de transformation.

Développé en partenariat avec les plus grands professeurs en santé au travail (CHU de Clermont-Ferrand) et chercheurs en sciences humaines (CNRS), l'outil mesure et analyse l'état d'être des salariés par le prisme de 6 indicateurs complémentaires qui doivent être suffisamment équilibrés pour garantir un niveau optimal de satisfaction du collaborateur. Puis, dans une logique d'accompagnement 360°, la plateforme permet à chacun de faire des propositions d'amélioration et de mesurer l'efficacité des actions.

Une recette gagnante puisque la plateforme qui accompagne plus de 80 clients et près de 120 000 utilisateurs est gratifiée d'un taux de fidélisation de 98% !



Demandez une démo

cegid