



## Qualité de vie au travail : regards croisés et pratiques européennes

*Interviennent lors de cette séance :*

- Aline BELIN, Agence MILIEU ;
- Susana CATALAN (Espagne, Malaga), Co-fondatrice et co-dirigeante d'A2PC ;
- Hélène FAURE, Directrice adjointe Opcalia PACA ;
- Gérard FERREOL, Représentant de l'Union Patronale Régionale PACA et Vice-Président d'ACT Méditerranée ;
- Yves-Michel NALBANDIAN, Directeur de l'ARACT PACA (Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail).

*Cet atelier est animé par Rose MAZEAS, Responsable RSE et Diversités Opcalia.*

\*\*\*

### **I. La qualité de vie au travail : éléments de définition et accompagnement**

Rose MAZEAS évoque les résultats d'une enquête réalisée en 2013 par TNS/SOFRES et l'ANACT sur les Français et la qualité de vie au travail. Les Français considèrent que la qualité de vie au travail correspond à la conciliation d'un travail épanouissant dans l'entreprise et en dehors. 68 % des actifs considèrent que la dégradation de la qualité de vie au travail est de plus en plus importante.

Yves-Michel NALBANDIAN rappelle que la problématique de la qualité de vie au travail fait l'objet d'un accord national. La perception de la qualité de vie au travail est liée à la capacité des salariés à s'exprimer et à agir sur le travail et les conditions de celui-ci. Le management participatif constitue une réponse.

Gérard FERREOL remarque que l'accord national donne un cadre aux actions en faveur de la qualité de vie au travail, qui s'avère un guide, notamment pour les PME. Il structure et simplifie différentes négociations obligatoires, ce qui permet une démarche plus globale. Gérard FERREOL souligne la nécessité d'accompagner les entreprises afin qu'elles ne soient pas obligées de tout réinventer. Plus de 300 PME de la Région Paca ont bénéficié du diagnostic RH, qui leur permet de définir des axes d'amélioration et de profiter d'outils dédiés.

Yves-Michel NALBANDIAN ajoute que l'accompagnement relatif à la qualité de vie au travail est gratuit. Au moins dix entreprises par territoire sont concernées par cette démarche. Il est nécessaire que l'accompagnement s'effectue sur le terrain. La première étape est constituée d'un diagnostic sur-mesure.

Hélène FAURE rappelle qu'Opcalia est un organisme collecteur de fonds dédiés à la formation professionnelle. Le réseau rassemble 73 000 entreprises adhérentes représentant 2,5 millions de salariés de 29 branches d'activité. Opcalia s'est engagé depuis plusieurs années sur l'accompagnement des entreprises (handicap, seniors, égalité hommes/femmes...). La thématique du management responsable bénéficie d'un financement européen.

## **II. Qualité de vie au travail : les bonnes pratiques européennes**

---

Aline BELIN considère que la façon dont les politiques nationales sont déclinées sur le plan local s'avère très satisfaisante.

Aline BELIN présente le cabinet bruxellois MILIEU, spécialisé dans le droit de l'environnement, les droits fondamentaux ainsi que la santé et la sécurité au travail. Cette dernière thématique fait l'objet d'un important projet avec l'Agence européenne de santé et sécurité au travail (EU OSHA), qui s'intéresse à la santé et à la sécurité au travail, dans un contexte de vieillissement de la population active. L'étude porte sur la période 2013/2015. Un des volets vise à réaliser des études de cas de bonnes pratiques dans des entreprises européennes. La réintégration au travail suite à des absences de longue durée fait l'objet d'un focus particulier. Vingt-quatre bonnes pratiques – quinze émanant de grandes entreprises, huit de PME – ont été retenues sur la centaine identifiée et donné lieu à une étude plus poussée, avec les responsables des entreprises. Certaines approches tendent de résoudre un problème identifié, d'autres sont plus globales. Il convient d'étudier la façon donc ces bonnes pratiques, surtout celles qui émanent de grands groupes, peuvent être transposées aux PME.

Les motivations des entreprises sont diverses : réglementation, image de l'entreprise, réduction des coûts liés aux arrêts maladie, transferts de compétences... Le premier facteur de succès est lié à l'implication des dirigeants et des cadres supérieurs dans le programme. La coordination des différents acteurs et l'implication de tous les salariés s'avèrent également essentielles. Une approche individualisée comprenant des entretiens est plus efficace. Le soutien externe, financier, mais surtout technique, constitue un atout non négligeable. Les obstacles sont liés au manque de financement et de ressources. La durée des programmes constitue également un frein, un délai notable étant nécessaire avant de percevoir les effets positifs.

## **III. Qualité de vie au travail : le témoignage de Susana Catalan**

---

Susana CATALAN explique qu'A2PC s'investit dans la recherche, la formation. La démarche RSE a débuté en juin 2013 avec l'adhésion au pacte mondial Compact. Sur les 12 800 qui ont signé ce pacte, 2 600 sont espagnoles, ce qui prouve l'intérêt pour la RSE. A2PC a participé à la compilation des bonnes pratiques. En mai 2014, elle a adhéré au Forum des entreprises sociales et responsables de la Ville de Malaga, qui regroupe 33 sociétés, de 200 à 700 salariés.

Le tissu productif s'avère très dynamique sur les thématiques du tourisme et des nouvelles technologies. La RSE apparaît comme un mécanisme de différenciation entre les entreprises. Des tables rondes sont organisées chaque mois pour réfléchir à la philosophie de la RSE. Des séminaires facilitent la diffusion de ces bonnes pratiques. Les entreprises adhérentes accompagnent gratuitement d'autres sociétés ainsi que les étudiants.

Parmi les bonnes pratiques récompensées au Forum RSE de Malaga, dans lequel A2PC a remporté le premier prix RSE pour les PME, Susana CATALAN cite les petits déjeuners des champions, que partagent les employés d'une entreprise de chaussures. Ces petits déjeuners de travail sont l'occasion de promouvoir une alimentation saine, mais aussi l'occasion de renforcer les liens entre les collaborateurs. Une entreprise libère le vendredi de la semaine de l'anniversaire du salarié. Par ailleurs, le développement du télétravail réduit les risques psychosociaux et la fatigue.