



Piloter la démarche qualité

Répondre à cet enjeu de Qualité de Vie au Travail suppose, au plan de la méthode, de distinguer les différentes phases d'une démarche cohérente. Puis de préciser les objectifs et de proposer un inventaire des modalités d'action et des outils mobilisables pour chacune des étapes. Bref, de fournir un cadre méthodologique qui permet d'agir dans l'entreprise.

Concevoir et mettre en oeuvre une démarche qualité de vie au travail (QVT) suppose de s'appuyer sur des outils (diagnostic, analyse du travail, indicateurs...), des méthodes (concertation, formation...) et des compétences (techniques, organisationnelles, animation, projet...). Lorsqu'elle ne dispose pas des ressources en interne, l'entreprise a tout intérêt à solliciter un appui externe.

Objectifs :

- Positionner le sujet au niveau stratégique
- Articuler QVT et performance
- Définir le cadre et le processus

Méthodes :

- Conduite de projet paritaire
- Concertation
- Analyse des enjeux

Livrables :

- Accord de méthode
- Cadre de la démarche

Etablir le diagnostic

L'Accord National Interprofessionnel (ANI) prévoit donc qu'en cas de négociation sur la qualité de vie au travail, un diagnostic préalable qualitatif et quantitatif soit établi selon une méthodologie favorisant la participation et la confiance des salariés. Cette démarche doit permettre de « déterminer les enjeux propres à l'entreprise ». En parallèle, l'ANI identifie une liste de thèmes en vue de faciliter la délimitation du champ de la qualité de vie au travail.

Objectifs :

- Co-construire et partager le diagnostic
- Identifier les problématiques QVT prioritaires

Méthodes :

- Démographie du travail
- Analyse du travail
- Enquête
- Rapport situation comparée enrichi

Livrables :

- Diagnostic préalable
- Axes d'expérimentation

Expérimenter

Une des originalités de l'accord national interprofessionnel (ANI) sur la qualité de vie au travail (QVT) est son invitation à expérimenter. Le but de cette expérimentation est d'explorer une nouvelle manière de travailler, un nouveau fonctionnement, qui intègrent performance et conditions d'emploi et de travail. Non pas avec une réponse toute faite ou théorique, mais en cherchant ensemble par la pratique ou l'expérience.

Objectifs :

- Inscrire les objectifs QVT dans le fonctionnement de l'entreprise
- Actions / projets pilotes
- Outiller les acteurs et les projets de l'entreprise

Méthodes :

- Co-conception des systèmes
- Espaces de discussion
- Articulation des temps
- Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
- Égalité professionnelle
- Formation / action

Livrables :

- Bilans des actions
- Identification innovations

Suivre et évaluer

L'évaluation ne vise pas à juger de l'échec ou du succès d'un projet mais à nourrir les acteurs d'informations et de connaissances utiles au projet.

Partons du principe qu'il n'y a pas de mauvaises expérimentations mais des expérimentations non évaluées et donc que toute expérimentation, si Elle est évaluée, est porteuse d'apprentissage.

Idéalement, cette phase d'évaluation doit aboutir à la production d'un accord intégré, c'est-à-dire un accord sur un plan d'action et des règles articulant différents aspects des conditions d'emploi et de travail. Cet accord doit permettre à l'entreprise de ne pas avoir à négocier plusieurs accords séparés (risques psychosociaux, égalité, conciliation, discrimination, télétravail, pénibilité...).

Objectifs :

- Définir les modalités de suivi
- Assurer pérennité de l'action
- Appropriation innovations

Méthodes :

- Indicateurs situés (genrés...)
- Méthodes d'évaluation
- Observatoire paritaire
- Analyse, capitalisation

Livrables :

- Accord intégré
- Baromètre QVT