

JOURNEE SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL :

*« De la qualité de vie au travail
à la qualité du travail »*



Jeudi 14 novembre 2019

*Sélection bibliographique réalisée par les documentalistes
du CIG petite couronne
Octobre 2019*

Avant propos

Dans son *Guide de la qualité de vie au travail : outils et méthodes pour conduire une démarche*, publié en 2019, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) s'appuie sur le texte de l'Accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 pour définir la notion de **qualité de vie au travail (QVT)**.

En juin 2013, l'Accord National Interprofessionnel sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail (ANI) a précisé que « la qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises » (...) « La notion de qualité de vie au travail renvoie à des éléments multiples, relatifs en partie à chacun des salariés mais également étroitement liés à des éléments objectifs qui structurent l'entreprise. Elle peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué. Ainsi conçue, la qualité de vie au travail désigne et regroupe les dispositions récurrentes abordant notamment les modalités de mises en œuvre de l'organisation du travail permettant de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise. » (...) « Sa définition, sa conduite et son évaluation sont des enjeux qui doivent être placés au cœur du développement du dialogue social. Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte ».

Sommaire

1. Les conditions de travail au cœur de la QVT	4
2. Des enjeux de santé au travail	8
2.1. <i>Prévenir les risques professionnels</i>	8
2.2. <i>Actions locales pour promouvoir la santé des agents</i>	11
2.3. <i>Mutuelles santé et prévoyance, un levier pour améliorer la QVT ?</i>	13
3. Des enjeux managériaux	14
3.1. <i>Manager le travail</i>	14
3.2. <i>Démarches participatives et codéveloppement</i>	16
3.3. <i>Qualité et performance dans les organisations du travail</i>	19
4. Des enjeux sociétaux.....	21
4.1. <i>Droit à la déconnexion.....</i>	21
4.2. <i>Nouveau mode de travail : le télétravail</i>	22
4.3. <i>Conciliation des temps de travail</i>	24
5. Etablir une démarche QVT dans le secteur public : méthode et retours d'expériences.....	26
5.1. <i>Repères méthodologiques</i>	26
5.2. <i>Retours d'expériences dans le secteur public</i>	27
5.3. <i>L'exemple du secteur privé</i>	28
Sélection d'ouvrages	30

1. Les conditions de travail au cœur de la QVT

Exposition aux risques professionnels et psychosociaux au travail : une analyse globale

Sandra Zilloniz, Eva Baradji

Paris : Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2019, 13 p., (Point Stat)

S'appuyant sur les résultats de l'enquête Conditions de travail et risques psychosociaux de 2016, cette étude compare l'organisation du temps de travail entre les trois versants de la fonction publique et le secteur privé et présente les risques professionnels et psychosociaux auxquels les salariés sont exposés. L'analyse des profils d'exposition tient notamment compte du type d'employeur et du secteur d'activité pour le secteur privé, des classes d'organisation du temps de travail, du profil d'exposition aux risques professionnels et aux contraintes d'horaires. Quatre profils sont ainsi mis en évidence.

Baromètre "La gazette"-MNT "Bien être au travail" : des agents fiers de leur mission, mais toujours sous pression

La Gazette.fr, 30 octobre 2019.- 6 p.

Cet article présente les principaux résultats de la neuvième édition du baromètre "Bien être au travail" réalisé par la Gazette et la Mutuelle nationale territoriale (MNT). Dans l'ensemble, 81 % des agents affichent leur satisfaction à travailler dans la fonction publique territoriale, un résultat en augmentation de 6 points par rapport à l'année précédente. Ils apprécient notamment le fait d'exercer une mission de service public (82 %) et les relations avec leur équipe (77 %). Ces critères sont évalués à la hausse. La rémunération apparaît, en revanche, en dernière position, citée par 28 % des sondés, alors même qu'elle continue à être l'élément jugé le plus important de l'épanouissement professionnel. Ce résultat montre que la rémunération joue un rôle plus déterminant que par le passé. Globalement, malgré l'essor de la progression de la satisfaction des agents, le niveau de bien-être reste modéré. En effet, l'augmentation de la pression est ressentie par toutes les catégories, qu'elle vienne de la hiérarchie, des élus ou des usagers. Cette croissance de la pression a un impact négatif sur le sens donné au travail. A l'opposé, selon les sondés, "la force du collectif" est toujours très présente et reste un facteur d'équilibre, notamment dans l'aide à la réalisation des tâches ainsi qu'en matière de reconnaissance. Malgré ces constats, à peine plus de la moitié des répondants déclarent que leur collectivité propose des actions en matière de prévention et de bien-être au travail.

57 % des agents estiment que leur employeur ne s'occupe pas de leur santé

La Gazette.fr, 23 octobre 2018.- 3 p.

La "Mutualité Fonction Publique, Harris Interactive" a consulté un échantillon représentatif d'agents de la fonction publique sur leur perception de la santé au travail. Il s'agissait, d'abord, de comprendre le lien que les personnes travaillant dans la fonction publique établissent entre occupation professionnelle et santé, ensuite, d'identifier les principales zones de risques ou d'insuffisance et enfin, d'interroger le rôle des différents organismes de santé et notamment des

mutuelles dans ce paysage global. Il ressort de cette étude qu'un tiers des agents estiment que leur travail a un impact négatif sur leur santé. Les agents soulignent notamment l'insuffisance des espaces de repos (57 %) et des visites à la médecine du travail (50 %). Toutes fonctions publiques confondues, les conditions de travail qui pèsent le plus sur les agents sont les contraintes liées à la posture et aux rythmes de travail. Ainsi, 43 % des agents affirment être régulièrement confrontés à des situations où ils doivent rester longtemps debout, 29 % ont le sentiment de subir couramment des rythmes de travail contraignants, 28 % déclarent qu'il leur arrive souvent de devoir travailler la nuit et/ou le week-end, 84 % des agents déclarent se sentir régulièrement fatigués au travail, 75 % estiment y être stressés et 67 % évoquent même des douleurs physiques liées à leur posture de travail. Face à ces risques, 57 % des agents de la fonction publique ont le sentiment que les enjeux de santé et de bien-être au travail sont mal pris en compte par leur employeur. Ils sont aussi quasi unanimes (91 %) à affirmer que le "burn-out" devrait être reconnu comme une maladie professionnelle. Les mutuelles de fonctionnaires disposent d'une image majoritairement positive, axée notamment sur leur professionnalisme (76 %), et les agents témoignent d'une confiance élevée (69 %) à leur égard pour agir dans le bon sens en matière de protection sociale.

Livre blanc : santé et mieux être au travail des agents territoriaux : Etat des lieux et propositions

Paris : Mutuelle nationale territoriale (MNT), 2018, 32 p.

La Mutuelle nationale territoriale (MNT) constate une dégradation de l'état de santé et du bien-être au travail des agents territoriaux depuis plusieurs années. La part des agents ayant connu un arrêt de travail de plus de trois mois est passée de 4,2 % en 2008 à 6,3 % en 2016. En 2017, 59 % des agents territoriaux déclarent que leur niveau de bien-être au travail s'est dégradé. Dans un contexte où 50 % des agents ne sont pas couverts en prévoyance, l'enjeu est de faire évoluer le système de protection sociale complémentaire et de renforcer la prévention et le mieux-être au travail dans les collectivités territoriales. Dans son livre blanc, la MNT élabore 16 propositions pour améliorer la santé au travail des agents territoriaux. Elle préconise notamment la création de dispositifs financiers incitatifs et de rendre obligatoire la participation financière des collectivités à la protection sociale des agents.

Panorama 2018 : collectivités territoriales qualité de vie au travail et santé des agents

Sofaxis, 2018.- 64 p.

Ce panorama présente les principaux enjeux de la qualité de vie au travail et de la santé des agents dans les collectivités territoriales, pour l'année 2017. Selon les rapporteurs de cette étude, le taux d'absence des agents territoriaux passe de 9,5 % en 2016 à 9,8 % en 2017 et les indicateurs clés mesurant les absences pour raison de santé, la gravité, la fréquence et l'exposition se stabilisent à un niveau élevé dans un contexte de croissance constante depuis 10 ans. L'étude fournit de nombreuses statistiques sur l'absentéisme et met en avant les principaux facteurs impactant à la fois le nombre d'agents absents et la fréquence des absences. Ainsi, environ 45 % des agents ont été absents au moins une fois dans l'année en 2017. Cet absentéisme est principalement causé par des arrêts de courte durée, liés à la maladie ordinaire, qui représentent près de la moitié du taux d'absentéisme (49 %) et aux accidents du travail. Les rapporteurs précisent que la durée moyenne d'absence se situe à 39 jours par arrêt en 2017, toutes causes d'arrêt confondues et que les absences représentent un coût moyen de 2 112 euros par agent et par année pour les collectivités. L'étude s'attache également

à la perception qu'ont les agents de leur environnement professionnel et s'interroge sur les liens identifiés entre qualité de vie au travail, absence pour raison de santé et performance du service public. L'étude souligne que seuls 13 % des agents travaillant en collectivité se disent insatisfaits de leur qualité de vie au travail et qu'ils apprécient principalement l'autonomie dans l'exercice de leurs fonctions et de pouvoir prendre des initiatives. Par ailleurs, 88 % des agents jugent que leur travail est utile. En revanche, un agent sur deux estime avoir une charge de travail excessive et plus de 40 % des agents estiment que leur niveau de satisfaction a baissé au cours des six mois précédant l'enquête. Selon les rapporteurs, "cette dégradation s'explique par la perception d'un déficit de communication et la crainte de l'avenir engendrée par les transformations du monde territorial". Enfin, le panorama propose des éléments de comparaison entre la mesure de l'absentéisme dans le secteur public et le secteur privé.

Des agents enthousiastes, mais professionnellement épuisés

La Gazette.fr, 25 juin 2018.- 3 p.

Cet article présente les principales conclusions d'une étude de la Chaire OPTIMA, observatoire du pilotage et de l'innovation managériale locale de l'IAE, école universitaire de management, de Pau-Bayonne, publiée en mars 2018 sur la situation professionnelle des agents territoriaux. Menée à l'été 2017, l'enquête s'est attachée à mesurer la perception des agents territoriaux à travers quatre dimensions : leurs relations à leur collectivité, à leur environnement professionnel, leur ressenti au travail ainsi que dans l'exercice de leurs missions. De façon générale, les agents territoriaux sont attachés à leurs missions et au service public mais ces derniers ont une relation fragilisée avec leur collectivité. L'étude adresse par ailleurs dix préconisations aux employeurs territoriaux.

Les premiers résultats d'une enquête nationale sur les agents territoriaux

Horizons publics, Hors-série printemps 2018.- pp. 66-75

La chaire Optima (Université de Pau et des Pays de l'Adour) a lancé durant l'été 2017 une étude nationale auprès des agents titulaires et non titulaires de la fonction publique locale au sujet de leur perception de leur environnement professionnel. Objectif : établir une cartographie de la situation professionnelle des agents de la fonction publique locale, afin d'identifier les facteurs qui favorisent, ou freinent, la performance individuelle en contexte public local.

La santé et la sécurité au travail dans la fonction publique territoriale : exploitation nationale des bilans sociaux 2015

Bulletin d'information statistique de la DGCL (BIS), Juin 2018, 8 p.

Dans la fonction publique territoriale, les absences pour raisons de santé ont augmenté entre 2005 et 2015. Elles sont plus nombreuses dans les grandes collectivités que dans les petites. Elles sont également plus nombreuses chez les fonctionnaires que chez les agents contractuels. Si les hommes sont plus souvent absents à cause d'accidents du travail, les femmes ont plus d'absences pour maladie ordinaire et longue maladie. Les accidents du travail concernent surtout les agents des filières incendie-secours et police. Les inaptitudes sont également en hausse. L'introduction du jour de carence en 2013 fait l'objet d'une analyse. La mise en place d'un jour de carence pour maladie semble

avoir freiné la croissance des absences pour maladie ordinaire, mais ce résultat doit être interprété avec précaution notamment en lien avec les résultats d'une étude publiée par l'Insee en novembre 2017 sur la mise en place du jour de carence dans la fonction publique de l'Etat. Les collectivités locales œuvrent pour la sécurité et la santé au travail en dédiant du personnel à la prévention. La part de ces agents dédiés à la prévention est relativement stable entre 2013 et 2015, 2,9 % en 2013 et 2,8 % en 2015. L'évaluation des risques est une obligation pour les employeurs inscrite par la loi n° 91-1414 du 31 décembre 1991 par transposition de la directive n° 89/391/CEE du Conseil des Communautés Européennes du 12 juin 1989. Elle a été codifiée dans l'article L. 4121-3 du code du travail, qui s'applique aux employeurs publics. Le document unique est un élément clé de la prévention des risques professionnels. Aujourd'hui, seulement 35 % des collectivités disposent d'un tel document.

Les indicateurs de santé et qualité de vie au travail

Lyon : ANACT, 2016.- 20 p., (10 questions sur ...)

Cette publication pose la question des indicateurs à mettre en œuvre pour évaluer la santé et la qualité de vie au travail (SQVT). Comment les construire, les interpréter et les utiliser ? Les auteurs préconisent d'ouvrir le processus de production et d'interprétation de ces indicateurs à une grande pluralité d'acteurs (directions, managers, préventeurs, médecins, représentants du personnel, salariés) qui auront une connaissance plus précise des réalités du terrain. En 10 questions-clés, est proposée une approche qui vise à donner aux différents acteurs des repères pour construire ces indicateurs au sein de leur structure et pour les intégrer dans une démarche globale d'amélioration des conditions de travail.

Enquête Conditions de travail et risques psycho-sociaux (CT-RPS) réalisée par la Dares, la Drees, la DGAFP et l'Insee

L'enquête Conditions de travail et Risques psycho-sociaux, est une enquête historique de la Dares, reconduite depuis 40 ans. Il s'agit de la seule enquête de cette ampleur sur les conditions de travail menée auprès de l'ensemble des actifs occupés. Elle vise à obtenir une description concrète du travail, de son organisation et de ses conditions selon divers angles : horaires, rythmes de travail, efforts physiques ou risques encourus, pénibilité, organisation du travail, sécurité, coopération, conflits... L'enquête comprend deux volets : un volet "Individus" et un volet "Employeurs".

2. Des enjeux de santé au travail

2.1. Prévenir les risques professionnels

Santé, sécurité, qualité de vie au travail dans la fonction publique : un devoir, une urgence, une chance

Charlotte Lecocq, Pascale Coton, Jean-François Verdier

Paris : Premier ministre, 2019, 113 p.

Rapport remis au Premier ministre Edouard Philippe, 18 septembre 2019

La mission confiée à Charlotte Lecocq, Pascale Coton et Jean-François Verdier sur la santé au travail dans la fonction publique vise trois objectifs : dresser un bilan de l'organisation de la prévention dans la fonction publique, identifier les axes d'amélioration permettant un renforcement de la prévention dans un contexte de forte évolution de l'organisation administrative et évaluer le système de financement et les évolutions possibles. Remis le 28 octobre au Premier ministre, ce rapport pointe les nombreuses insuffisances de la politique de santé au travail dans la fonction publique. La mission constate ainsi que "la politique de santé au travail dans la fonction publique n'est pas portée politiquement de façon suffisamment forte pour entraîner une dynamique dans les trois versants. Elle devra l'être, de façon interministérielle, pour faire face aux défis à venir, et embarquer la fonction publique dans une véritable stratégie de performance globale". Afin de renforcer le pilotage de cette politique et d'impulser une "culture" de la prévention des risques professionnels, les rapporteurs formulent 45 propositions réparties en onze recommandations. Parmi ces préconisations, certaines concernent plus directement les collectivités : l'organisation d'une offre territorialisée d'appui aux agents et aux employeurs, le développement de la formation pour les managers mais aussi pour les élus, la simplification de l'évaluation des risques et le renforcement de l'obligation d'action, le maintien dans l'emploi ou encore la mise en place d'un plan de lutte contre les violences envers les agents, le renforcement de l'investissement dans la prévention ou encore la mutualisation du risque, à l'instar du privé. Suite à la remise de ce rapport, le Premier ministre a confié à Olivier Dussopt la préparation du premier plan "Santé au travail dans la fonction publique" pour la période 2020-2024.

Passer du diagnostic au plan d'action : l'enjeu majeur des démarches RPS dans la fonction publique

Philippe Douillet

Les Cahiers des RPS, n° 30, décembre 2017.- pp. 34-39

Philippe Douillet, chargé de mission à l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), dresse un état des lieux de la prise en compte de la prévention des risques psychosociaux (RPS) dans la fonction publique et s'interroge sur l'évaluation des démarches déjà engagées et sur les effets réels en termes de prévention dans ce secteur. Analysant ensuite les divers obstacles au développement de la prévention, il fait apparaître des difficultés en matière de mobilisation durable et coordonnée des acteurs, en termes de prise en compte des réalités du travail

et des difficultés à construire un plan d'actions et de développement d'une prévention durable et intégrée. La prise en compte des enjeux de santé mentale et de leurs liens avec le travail et la connaissance des acteurs ont progressé mais la poursuite de la dynamique reste cependant fragile.

L'ergonomie de la dimension psychosociale au travail

Sandro de Gasparo, Laurent Van Belleghem

Séminaire du département d'ergonomie et d'écologie humaine, Paris 1, 2012.- 17 p.

L'objet de cet article est de définir les contours de l'ergonomie en tenant compte de deux enjeux possiblement contradictoire : d'un côté l'analyse de l'activité dans toute sa singularité, de l'autre une action de transformation envisagée à l'échelle où elle est structurante pour la situation vécue (l'échelle de l'entreprise, du groupe, voire de la politique). Les auteurs s'interrogent sur le (re)positionnement nécessaire, à la fois théorique et pratique, de l'ergonomie face à la problématique des risques psychosociaux.

10 questions sur... la prévention des risques psychosociaux

Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), 2019.- 20 p.

La prise en compte des risques psychosociaux s'inscrit progressivement dans les démarches de prévention des entreprises. Il reste néanmoins des marges de progression pour rendre leur prévention efficace et pérenne. L'analyse régulière avec les équipes des difficultés vécues, la recherche de solutions au plus près du terrain et le renforcement de la capacité des managers à soutenir le travail doit permettre de faire de la prévention des RPS un acte quotidien de management. Ce guide fournit aux différents acteurs concernés des repères et pistes d'action pour une prévention durable des RPS.

Prévention des risques psychosociaux : les employeurs du public déclarent une forte exposition et une prévention active

Anatole Lamy, Sandra Zilloniz

Paris : Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2019, 14 p., (Point Stat)

Selon l'enquête Conditions de travail - Risques psychosociaux de 2016, les employeurs de la fonction publique déclarent plus souvent que ceux du secteur privé que leurs agents sont exposés à des risques professionnels. Concernant la fonction publique territoriale, les risques relatifs à l'intensité du travail (54 %) ainsi que ceux liés aux tensions dans les relations sociales (30 %) sont les plus représentés parmi les agents. Les acteurs de la prévention sont très présents dans la fonction publique mais inégalement actifs selon le versant. Par ailleurs, seule la moitié des agents du secteur public et des salariés du secteur privé travaillent dans un établissement ayant élaboré ou mis à jour, au cours des douze derniers mois, un document unique d'évaluation des risques professionnels incluant les risques psychosociaux. Les politiques de prévention des risques psychosociaux combinant des actions de type "secondaire" (sensibilisation et identification des risques) et "tertiaire" (prise en charge une fois le risque réalisé) sont les plus répandues par rapport aux actions de type "primaire" (modification de l'organisation du travail), dans le secteur public comme dans le privé. Enfin, cette

étude établit une classification en trois groupes des établissements selon l'exposition de leurs salariés aux risques psychosociaux.

La prévention primaire s'attaque à l'origine des maux

La Gazette des communes, n° 3, du 21 au 28 janvier 2019, pp. 22-24

La santé au travail des agents de la fonction publique se dégrade. Selon la Mutuelle nationale territoriale (MNT), les arrêts de travail ont augmenté de 26 % entre 2007 et 2015 et la part des agents ayant eu un arrêt de travail de plus de trois mois est passé de 4,2 % en 2008 à 6,3 % en 2016. Prenant conscience des enjeux de santé, les collectivités locales et les centres de gestion ont fait de la prévention une priorité. Certaines collectivités en témoignent.

Prévenir l'absentéisme dans la fonction publique territoriale

Fiches pratiques techniques, n° 221, Août-Septembre 2018.- 4 p.

La prévention de l'absentéisme pour raison de santé constitue un enjeu fort pour les collectivités territoriales. Quelle que soit la taille de la collectivité, l'absentéisme pour raison de santé, en constante augmentation, entraîne de nombreuses conséquences économiques et sociales, tant pour la collectivité que pour les agents, des dysfonctionnements dans les services et une dégradation de la qualité du service public. La présente fiche a pour objectif de présenter les caractéristiques de l'absentéisme pour raison de santé ainsi que des pistes d'actions permettant de le prévenir.

La prévention des risques psychosociaux dans la fonction publique territoriale

Association nationale des directeurs et directeurs adjoints des centres de gestion de la fonction publique territoriale (ANDCDG)

Versailles : ANDCDG, 2017, 180 p.

Dans le prolongement de l'accord-cadre du 20 novembre 2009 sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique, un protocole a été signé le 22 octobre 2013, entre le gouvernement et les partenaires sociaux, qui instaure l'obligation pour les collectivités de réaliser un diagnostic des risques psychosociaux (RPS), au même titre que tous les risques professionnels. Dans la fonction publique territoriale les modalités de déploiement de ce plan ont été précisées dans la circulaire du ministre de la décentralisation et de la fonction publique, du 25 juillet 2014. Les centres de gestion sont positionnés en situation d'appui et d'impulsion auprès de leurs collectivités pour la mise en œuvre des diagnostics et des plans de prévention des RPS. C'est dans ce cadre, que ce guide a été publié afin de faire profiter de leur expertise en la matière l'ensemble des acteurs de la fonction publique territoriale. Ce document pratique réalisé par les représentants des équipes de prévention des centres de gestion a pour objectif d'apporter des appuis méthodologiques ainsi que des outils et des supports de mise en œuvre.

Pénibilité au travail : prévenir et accompagner

Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), Fédération nationale des centres de gestion (FNCDG), Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales (CNRACL), et al. 2014, 58 p.

L'allongement des carrières, la diversité et les conditions d'exercice des métiers de la fonction publique territoriale qui emploie plus de 75 % d'agents de catégorie C font de la pénibilité au travail un thème majeur en matière de gestion des ressources humaines dans les collectivités territoriales. Il est donc indispensable de prévenir les situations de pénibilité au travail. Il s'agit d'ailleurs, depuis la loi du 9 novembre 2010, d'une obligation légale qui a été inscrite dans la quatrième partie du code du travail sur la santé et la sécurité au travail. Cette obligation complète les principes généraux de prévention définis à l'article L. 4121-1 du code du travail. Ce document contient des propositions concrètes d'évolutions législatives et réglementaires afin que cette problématique de la pénibilité au travail soit mieux prise en compte dans la fonction publique territoriale.

Guide méthodologique d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la fonction publique

Ministère de la décentralisation et de la fonction publique

Paris : Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2014, (Outils de la GRH)

Ce guide réalisé dans le cadre d'un groupe de travail mis en place en 2011 entre l'administration et les organisations syndicales a été conçu pour aider les employeurs et l'ensemble des acteurs impliqués dans la prévention des RPS à mener à bien leur phase de diagnostic, puis l'élaboration et la mise en œuvre de leur plan d'action de prévention des RPS.

2.2. Actions locales pour promouvoir la santé des agents

Qualité de vie au travail - Mobilisation pour la santé et le bien-être des agents

La Gazette des communes, n° 15, du 15 au 21 avril 2019, p. 28

Cet article présente le projet mis en place par la Communauté d'agglomération d'Agen pour remédier aux problèmes rencontrés par les agents et limiter l'absentéisme, en hausse. Cette initiative s'appuie sur un partenariat avec la Mutuelle nationale territoriale (MNT) et s'intéresse principalement à la gestion des troubles musculosquelettiques (TMS) pour les agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (Atsem). La mutuelle a conçu un programme sur mesure à destination des agents concernés autour de trois axes : informer sur les TMS, organiser une étude ergonomique du poste de travail et renforcer la qualité de vie au travail (QVT).

Les bonnes pratiques pour prévenir les risques professionnels

Le Courrier des maires, n° 332, Mars 2019, p. 20

Afin d'améliorer les conditions de travail et les relations sociales des agents publics, les collectivités ont à charge d'engager des démarches de prévention des risques professionnels. La première phase d'évaluation, à réaliser en étroite collaboration avec les agents concernés, doit aboutir au recensement des risques et des mesures envisagées pour les prévenir dans un "document unique". Une réévaluation annuelle des risques est, par ailleurs, nécessaire. A terme, ce dispositif doit permettre de diminuer l'absentéisme, le reclassement ainsi que les restrictions d'aptitude.

Des ressources en ligne pour lutter contre les RPS chez les encadrants de proximité

La Gazette.fr, 28 juin 2017.- 2 p

Cet article présente le projet FABER, projet de recherche action, qui vise à prévenir les risques psychosociaux chez les encadrants de proximité qui effectuent simultanément la gestion des équipes et la production des contenus. Ce projet né en 2012 est le fruit d'un partenariat entre Brest Métropole, le Centre national de la fonction publique (CNFPT), le centre de gestion du Finistère ainsi que l'université de Brest et des collectivités du département.

Un réseau d'encadrants pour prévenir les RPS dans la Sarthe

Entreprise et carrières, n° 1324, 14 février 2017.- pp. 28-29

Le centre de gestion de la Sarthe a créé un réseau d'encadrants destiné à prévenir les risques psycho-sociaux dans les communes et établissements publics affiliés. Un questionnaire de diagnostic distribué aux agents a mis en avant des points positifs et des points à améliorer tels la charge de travail et les relations des agents avec les élus. Certaines bonnes pratiques ont également été mises en valeur.

Prévention des risques psychosociaux : accompagner l'impact d'une restructuration des services

La Gazette des communes, n° 1, du 9 au 15 janvier 2017, p.22

Cet article présente l'action de la région Auvergne-Rhône-Alpes qui a mis en place un dispositif particulier de lutte contre les risques psychosociaux dans le cadre de la réorganisation de ses services.

Risques psychosociaux : un dispositif de veille interne de prévention pour les agents

La Gazette des communes, n° 45, du 25 novembre au 4 décembre 2016, p. 27

Cet article présente les actions mises en place par le conseil départemental des Pyrénées-Orientales concernant la gestion des risques psychosociaux. Ce département a choisi d'internaliser la compétence gestion des RPS et pour ce faire a créé des systèmes de veille reposant sur différents indicateurs.

Qualité de vie au travail : contre l'usure professionnelle, la "mobilité préventive"

La Gazette des communes, n° 28-29, du 18 au 31 juillet 2016, p.22

Cet article relate l'exemple de la ville de Toulouse qui a mis en place un dispositif visant l'anticipation de l'usure professionnelle. Organisée par le pôle santé et qualité de vie au travail et le service des ressources humaines, cette politique s'appuie sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

2.3. Mutuelles santé et prévoyance, un levier pour améliorer la QVT ?

La protection sociale des agents territoriaux

Actualité juridique - collectivités territoriales, n° 11, Novembre 2018, pp. 558-560

Cet article analyse l'organisation de la protection sociale des agents territoriaux et fait le point sur la couverture du risque maladie et du risque chômage.

Les effets du décret n° 2011- 1474 du 8 novembre 2011 sur l'accès à la protection sociale complémentaire dans la Fonction publique territoriale : Séance plénière du 29 mars 2017

Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale (CSFPT), Daniel Leroy

Paris : Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT), 2017, 82 p.

Il ressort de deux études qualitatives conduites auprès de collectivités territoriales et de centres de gestion que certains freins clairement identifiés sont à l'origine de l'absence de mise en place par certaines collectivités ou centres de gestion de la participation à la protection sociale complémentaire et que les choix de mise en œuvre sont assez variables. Néanmoins, les effets du décret de 2011 sont plutôt positifs. Le CSFPT préconise de promouvoir la protection sociale complémentaire par une information active et de simplifier et d'améliorer le dispositif réglementaire.

3.1. Manager le travail

Accompagner les cadres publics : L'Anact en action de proximité

Patrick Conjard, Philippe Douillet, Anne-Marie Nicot
Cadres, n° 478, septembre 2018.- pp. 1-8

Établissement public administratif sous tutelle du ministère du Travail, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), est sollicitée par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) en matière de prévention des risques psychosociaux, d'amélioration de la qualité de vie au travail, et d'organisation de l'activité innovante. Patrick Conjard, Philippe Douillet et Anne-Marie Nicot, chargés de mission à l'Anact, présentent les actions mises en place par l'Agence dans le domaine du management public, actions qui font émerger la nécessité d'épauler les managers de proximité.

Le management public est-il compatible avec le bien-être au travail ?

Paris : Editions Weka, 2019, 31 p.

Cette brochure synthétise les principaux échanges qui se sont tenus lors d'un colloque organisé, le 2 avril 2019, par le Centre de gestion de la fonction publique territoriale de Martinique et les éditions WEKA sur la thématique suivante "le management public est-il compatible avec le bien-être au travail ?". Les managers du secteur public sont confrontés aujourd'hui à de nombreux enjeux : rapport au travail et à son sens, qualité de vie au travail, gestion de la pyramide des âges, des impacts du numérique et d'une demande sociale forte dans un contexte de réduction des moyens alloués. Face à ces enjeux, les différents contributeurs ont analysé comment le bien-être au travail peut devenir un levier d'efficacité.

Au sommaire :

*Créer du "bien-faire au travail" et par conséquent du bien-être au travail
Les nouveaux modes de travail annoncent-ils la fin du bureau ?
Vives inquiétudes sur la santé des professionnels de santé
Favoriser la qualité de vie au travail
Communiquer en direction des agents
Gérer les relations intergénérationnelles
Réaliser une pyramide des âges*

Management : comment redonner du sens au travail

La Gazette des communes, n° 6, du 11 au 17 février 2019, pp. 22-24

Le sens du travail a tendance à se déliter, mis à mal par les conditions dans lesquelles les agents exercent leurs activités. Cet article présente différentes solutions mises en place dans les collectivités

pour le réactiver ainsi que les principaux enseignements de l'étude "Réenchanter le quotidien, le sens de l'action publique locale" menée par le sociologue Jérôme Grolleau.

La grande enquête managériale

Lettre du cadre territorial, n° 523, Décembre 2018, pp. 24-38

Ce dossier dégage les grandes tendances en matière de pratiques managériales dans les collectivités territoriales. Il s'appuie sur une étude réalisée à partir de témoignages de dirigeants territoriaux, entre juillet et septembre 2018. L'enquête mesure notamment, la qualité des relations des dirigeants avec leur environnement direct, la perception qu'ils ont des grands enjeux managériaux, leur compréhension des attentes des agents et collaborateurs ainsi que leurs envies pour l'avenir. Parmi les principaux constats de cette étude, les rapporteurs notent le manque de temps pour manager et une inadaptation des organisations territoriales qui pèse sur les managers. Ces derniers proposent une définition du management territorial en cinq points clés et s'interrogent sur l'utilisation des nouveaux outils de management comme le télétravail, le codéveloppement ou l'intelligence collective dans les collectivités territoriales.

Innovation managériale : voyage dans les structures publiques qui transforment et innovent

Horizons publics, Hors-série Printemps 2018, pp. 58-61

Les collectivités locales s'inspirent de plus en plus des techniques d'innovation managériales en vogue dans le secteur privé pour améliorer leurs performances sur le plan du capital humain. Marie Gérard-Coureau, directrice adjointe pour le département du Nord, propose un benchmark sur l'innovation managériale dans quelques structures ou collectivités locales, avec des initiatives classées autour de quatre axes : compétences, qualité de vie au travail, collaboratif et empowerment.

Apprendre à manager le travail : livre blanc des initiatives en formation initiale et continue

Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), 2017, 192 p.

Cet ouvrage contient 18 recommandations pour une meilleure intégration des problématiques de management du travail et de qualité de vie au travail. L'Agence part du constat que ces dernières années, l'émergence des risques psychosociaux a mis en évidence une crise des modes d'organisation et de management peu adaptés aux exigences du travail contemporain et aux aspirations des individus. Elle considère que l'activité du manager doit être recentrée "sur le travail de ses collaborateurs et les enjeux de soutien à la réalisation de l'activité et de régulation managériale". Ainsi, elle recommande notamment, en matière de formation continue des managers, de sensibiliser les dirigeants à la qualité de vie au travail (QVT), d'outiller les managers sur le management du travail, ou encore d'équiper les chefs de projets en vue de la prise en compte des conditions de travail dans la conduite des projets de transformation.

Manager en pleine conscience

Lettre du cadre territorial, n° 503, Décembre 2016, pp. 44-45

Deux spécialistes du management, Lise Peillod-Book et Rebecca Shankland proposent de renouveler

l'approche de la motivation. Elles utilisent les principes suivants : la mise en valeur des compétences et l'identification des "possibles". Cette démarche permet d'élaborer des solutions nouvelles qui même si elles paraissent parfois éloignées des problèmes, permettent en réalité de les résoudre.

10 questions sur... Le management du travail

Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), 2015.- 20 p.

Que ce soit au regard de questions liées à l'amélioration de la performance, à des changements d'organisation du travail ou à la prévention des risques professionnels, le management est à la fois pointé comme une source de dysfonctionnements et comme un levier d'action. Les salariés dénoncent des modes d'organisation et de gestion qui ont conduit à multiplier les objectifs de performance (productivité, qualité, réactivité, flexibilité) et à accroître les contraintes et les contradictions sur le lieu du travail. On reproche ainsi aux managers d'avoir des pratiques managériales inadaptées tout en regrettant leur éloignement des problématiques du terrain. Dans ce contexte, en écho aux préconisations faites par les partenaires sociaux en matière de qualité de vie au travail, les entreprises sont invitées à agir.

3.2. Démarches participatives et codéveloppement

Le développement de la dimension psychosociale au travail

Laurent Van Belleghem, Sandro De Gasparo, Irène Gaillard.- pp. 47-60
In Ergonomie constructive, 2013, Paris PUF

L'émergence sociale et politique des "risques psychosociaux" (RPS) interroge la pratique ergonomique. L'ergonomie se trouve légitimement convoquée à y répondre mais elle ne peut le faire sans réintégrer à son modèle de l'activité la dimension psychique et sociale du travail. Dans ce cadre, cet article questionne, entre autre, "l'enjeu qu'il y a, dans l'intervention ergonomique, à faire du développement de la dimension psychosociale un objectif opérationnel".

La prévention des risques, par et pour les agents

La Gazette des communes, n° 37, du 23 au 29 septembre 2019, p. 34

Donner aux fonctionnaires les moyens d'agir est la condition d'une prévention réussie. Un objectif qui exige d'ouvrir des espaces de discussion sur le travail. "Il s'agit d'abord de les informer sur les maladies professionnelles" précise Nathalie Privat, cheffe de la cellule "appui et développement" de Perpignan Méditerranée métropole. Retour d'expériences de plusieurs collectivités sur la problématique de la santé au travail.

Deux jours de "simplifcation" pour améliorer la qualité de vie au travail et les services aux usagers

La Gazette.fr, 30 avril 2019, 3 p.

Afin d'améliorer la performance, les relations de travail ainsi que la qualité de vie au travail, des agents de la Métropole européenne de Lille, de métiers, grades et pôles différents, ont été mobilisés

pendant deux jours pour imaginer des procédures internes simplifiées. Cet article présente la démarche.

Un forum participatif sur la santé et le bien-être

La Gazette des communes, n° 2, du 14 au 20 janvier 2019, p. 28

La ville de Vincennes a organisé, en 2018, un forum participatif sur le thème de la santé et du bien-être au travail. Les agents ont pu participer à des ateliers portant sur quatre grandes thématiques : préserver sa santé, gérer son stress et ses émotions, prévenir les addictions et favoriser le maintien dans l'emploi.

Organisation du travail : des bureaux repensés et adaptés aux besoins des services

La Gazette des communes, n° 47, du 3 au 9 décembre 2018, pp. 28-30

Cet article présente plusieurs projets de déménagement dans différentes collectivités locales. Ces projets permettent de repenser les espaces de travail et leur articulation selon les besoins des services. Dans l'ensemble des projets présentés, les agents ont été associés à la conception des bureaux afin de s'assurer que les nouveaux espaces correspondent aux besoins.

Des ateliers collectifs pour un meilleur bien-être professionnel

La Gazette des communes, n° 35, du 10 au 16 septembre 2018, p. 26

A l'occasion de la semaine de la qualité de vie au travail (QVT), le conseil départemental de l'Yonne a lancé des actions de réflexion sur le sujet et a proposé des parcours "QVT" à destination des agents.

Prévention : la santé au travail, un enjeu collectif

La Gazette des communes, n° 24, du 18 au 24 juin 2018, pp. 26-28

Cet article présente les démarches d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail mises en place par la commune de Pathernay. Ces démarches s'appuient sur une méthodologie de travail en mode projet, dans le cadre du dialogue social, pour dresser un état des lieux et élaborer une démarche adaptée aux besoins des agents.

Conditions de travail : il n'est jamais trop tôt pour faire intervenir des ergonomes

La Gazette des communes, n° 23, du 11 au 17 juin 2018, p. 30

Cet article présente la prestation d'ergonomie en conception mise en place par le centre de gestion des Côtes-d'Armor. Ce dispositif vise à faire intervenir très en amont un ergonome afin de limiter les incohérences et les dysfonctionnements des projets de construction. Concrètement, un ergonome du centre de gestion travaille avec les agents, la direction et les élus en amont pour que le futur bâtiment ou aménagement soit, dès sa conception, adapté aux besoins.

Le Codev ? Un puissant outil de changement !

La lettre du cadre territorial, n° 515, Février 2018, pp. 38-40

Après avoir défini le principe et les enjeux du codéveloppement, cet article donne la parole aux agents territoriaux et aux élus locaux ayant expérimenté cette méthode de management et expose les raisons de leur démarche.

Youpi, le Codev arrive dans la territoriale !

La lettre du cadre territorial, n° 514, Janvier 2018, pp. 34-36

Le codéveloppement, appelé "Codev", est une méthode de formation innovante qui vise à développer des pratiques professionnelles et à cultiver une intelligence collective. Les séances, réunissant mensuellement un groupe de personnes qui partagent des problématiques professionnelles, se déroulent en six étapes structurant la parole, l'écoute et la réflexion (exposé du problème, clarification, constat, consultation, synthèse et retour d'expérience). Encadrées par un facilitateur, celles-ci sont un lieu d'échange entre l'un des participants qui endosse le rôle de "client" et les autres qui jouent les rôles de "consultants". L'article donne la parole aux membres du conseil départemental du Finistère, qui ont expérimenté cette démarche de codéveloppement.

Découvrez les vertus du codéveloppement professionnel

La Gazette.fr, 1^{er} septembre 2016. - 3 p.

Les groupes de codéveloppement professionnel permettent aux cadres d'analyser, de comprendre et d'améliorer leurs pratiques de travail. Ce type de formation action, en progression dans les collectivités, donne de très bons résultats. Cette méthode a été développée par deux Québécois, Adrien Payette et Claude Champagne, pour améliorer les pratiques professionnelles. Il s'agit d'apprentissage action. Un petit groupe de pairs se réunit pour interagir et analyser ensemble des problématiques (comportementales, relationnelles ou émotionnelles) ou des enjeux de terrain, en suivant une méthodologie balisée.

Quand l'administration s'empare de la culture de l'innovation

La Gazette.fr, 19 janvier 2017.- 3 p.

Cet article présente la démarche innovante mise en place par le département du Val-d'Oise qui vient d'être primé pour son projet de design de service qu'il a impulsée au sein de sa collectivité. Dans ce cadre, le coworking, le télétravail, une "butinerie", plateforme collaborative permettant aux agents de proposer des idées, d'échanger des solutions avec les collègues ont été mis en place. Également, parmi les 38 idées postées et discutées, 10 ont été retenues comme le déploiement de la visioconférence, la dématérialisation de la gestion des congés payés ou encore la mise à disposition de vélos de service. Pour pérenniser la méthode, la diffusion de la culture de l'innovation passe notamment par la création, en mars 2015, de l'Ecole de management par l'innovation (EMI). A raison désormais de deux sessions par an, des groupes de managers suivent une formation de douze jours, répartis sur six mois, sur le design de service, la logistique en termes d'amélioration des délais et processus administratifs, le contrôle de gestion, la mesure de l'impact des politiques publiques ainsi

que le bien-être au travail.

10 questions sur... Les espaces de discussion

Agence nationale de l'amélioration des conditions de travail (Anact), 2016.- 20 p.

Le développement de lieux où parler du travail et de ses conditions de mobilisation, au service de la performance, peut être utile à l'ensemble des acteurs. Mais attention, un espace de discussion ne s'improvise pas. Il faut des règles d'usages pour s'assurer que ceux-ci produisent des résultats tangibles. Le travail et ses conditions d'organisation doivent être l'objet central des espaces de discussion afin d'améliorer le fonctionnement de l'entreprise, de ses ateliers ou de ses services. C'est ce que ce guide propose : mettre à la disposition des acteurs dans l'entreprise des lignes de conduite pour organiser les espaces de discussion et en faire bénéficier le plus grand nombre.

3.3. Qualité et performance dans les organisations du travail

Quand les ergonomes se mêlent de la performance

Sandro De Gasparo, Thierry Debuc, Marc Guyon

51^{ème} Congrès International, Société d'ergonomie de langue française (SELF), Marseille, Septembre 2016.- 12 p.

La prise en compte "de la performance" n'est pas nouvelle en ergonomie mais sa prise en compte en tant qu'objet de travail n'est pas encore "complètement assumée en tant qu'extension du domaine de l'ergonomie", selon les auteurs de cet article. Ils développent l'argumentation selon laquelle "l'extension visant à faire de la question de la performance et de ses modèles, un objet de réflexion, de connaissance et d'action dans l'intervention est une des priorités de notre métier, au regard des enjeux sociaux et politiques actuels".

Les énergies libérées de la CPAM 78

Horizons publics, n° 8, mars - avril 2019, pp. 12-13

Depuis 2011, la Caisse primaire d'assurance maladie (CPAM) des Yvelines a mis en place un système de management bienveillant et exigeant. Ce projet s'inscrit dans une démarche de transformation managériale profonde dont l'objectif est d'augmenter le bien-être des salariés pour agir sur leur performance. Cet article présente ce nouveau mode de management fondé sur cinq leviers : la confiance, le sens, l'autonomie, la reconnaissance et la fierté d'appartenance.

Olivier Bachelard : "Il est important de prendre en compte le bien-être au travail dans la Fonction publique"

Entreprise et carrières, n° 1341, 19 juin 2017.- pp. 32-33

Cet article retranscrit une interview d'Olivier Bachelard, professeur en management des RH et santé. Selon lui, la recherche du bien-être au travail n'est pas spécifique aux entreprises privées mais elle doit constituer une préoccupation croissante des services et entreprises publics. Il explique en quoi le

bien-être au travail ne se réduit pas à la prévention des risques psychosociaux, à la santé et à la sécurité au travail, mais participe de la performance globale de l'institution.

La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité. Refonder les organisations du travail

Paris : Presses des mines, 2016.- 186 p.

Cette étude propose une synthèse de nombreux travaux scientifiques qui analysent les "nouvelles" formes d'organisation du travail, comme l'entreprise libérée. Les auteurs encouragent les dirigeants d'entreprises et de structures publiques à faire évoluer leurs pratiques en leur donnant des pistes pour l'action. Selon ces derniers, la qualité de vie au travail (QVT) détermine plus que jamais la capacité à créer de la valeur.

Qualité de vie au travail : négocier le travail pour le transformer, enjeux et perspectives d'une innovation sociale

Anact : La revue des conditions de travail, Juin 2016.- 179 p.

Au sommaire :

- 1 - Expérimenter de nouvelles méthodes de travail*
 - 2 - La QVT entre performance et amélioration des conditions de travail*
 - 3 - Le renouvellement des cadres de l'action*
-

Bien-être et efficacité au travail : 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail

Henri Lachmann, Christian Larose, Muriel Pénicaud

Rapport fait à la demande du premier ministre, février 2010.- 19 p.

Face à la multitude des sources de stress, il paraît indispensable de repenser les modes de management, d'organisation et de vie sociale dans l'entreprise afin de créer un nouvel équilibre, intégrant la performance tant sociale qu'économique. Investir dans la santé au travail est d'abord une obligation sur le plan humain : de plus, ce n'est pas une charge, c'est un atout pour la performance. Les dix propositions formulées, centrées sur le secteur privé, s'adressent aux pouvoirs publics, aux partenaires sociaux et surtout aux entreprises. Certaines sont des recommandations de bonnes pratiques, d'autres explorent des modifications normatives de la politique de santé au travail.

4.1. Droit à la déconnexion

Vie pro, vie perso, trouver le bon équilibre

La Gazette des communes, n° 26, du 1^{er} au 7 juillet 2019, pp. 22-24

L'utilisation d'un ordinateur portable, l'accès aux mails sur son smartphone et le télétravail sont autant d'usages qui brouillent la frontière entre vies professionnelle et personnelle. Si le "droit à la déconnexion" est effectif dans le privé depuis le 1^{er} janvier 2017, ce n'est pas le cas dans la fonction publique "dans la mesure où la législation n'est absolument pas contraignante". Ainsi, pour lutter contre l'hyperconnexion, des collectivités ont mis en place des garde-fous en déployant des outils comme des chartes, des formations ou des systèmes de badgeuses à distance.

Examen du projet de loi "Fonction publique" : la reconnaissance du droit à la déconnexion attendra

Acteurs publics, 16 mai 2019.- 3 p.

Dans le cadre de l'examen du projet de loi de réforme de la fonction publique, à l'inverse du secteur privé, les députés ont refusé d'inscrire en tant que tel dans la loi un droit à la déconnexion, en raison des enjeux de service public et de continuité de celui-ci. Seuls les "enjeux" liés à la déconnexion seront traités dans les instances de dialogue social.

La chasse aux emails intempestifs des cadres est ouverte

La Gazette des communes, n° 39, du 16 au 22 octobre 2017, p. 33

La ville de Paris a décidé d'introduire des indicateurs dans son bilan social, pour veiller à la réelle déconnexion de ses cadres. Elle a édité un mode d'emploi de la déconnexion, bien avant que le législateur impose depuis le premier janvier 2017, aux seuls employeurs privés de réguler l'usage des courriels en dehors des heures de travail. La Direction des systèmes et technologies d'information de la ville de Paris devra fournir chaque année des indicateurs sur le trafic et le volume de courriers électroniques échangés entre 20 heures et 8 heures ainsi que pendant les week-ends.

Emmanuel Grégoire : "Les employeurs publics sont très en retard sur le droit à la déconnexion"

Acteurs publics.com, 12 janvier 2017.- 4 p.

Le droit à la déconnexion, qui consiste à ne plus répondre aux mails et appels professionnels en dehors des heures de travail, est appliqué à la Ville de Paris depuis la fin de l'année 2016. Le "Mode d'emploi de la déconnexion", présenté aux organisations syndicales en novembre 2016, a pour vocation de "définir de bonnes pratiques d'usage (choix du mode de communication, plages horaires d'envoi des mails, structuration des messages...) et d'établir in fine un référentiel de droits en faveur des agents publics". Les agents de la Ville de Paris expérimentent par ailleurs le télétravail.

Comment aider les cadres à déconnecter

La Gazette des communes, n° 13, du 3 au 9 avril 2017, pp. 22-23

Depuis le 1^{er} janvier 2017, les salariés du secteur privé bénéficient d'un droit à la déconnexion. La régulation de l'utilisation des outils numériques à but professionnel n'est pas opposable à la fonction publique mais l'hyperconnexion des cadres est également un sujet de préoccupation pour les collectivités. Le devoir de déconnexion implique de sensibiliser les managers sur leurs usages des outils numériques afin d'éviter la surcharge cognitive et émotionnelle.

4.2. Nouveau mode de travail : le télétravail

Le télétravail dans les trois versants de la fonction publique : bilan du déploiement

Paris : Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2019, 42 p., (Politiques d'emploi public)

Dans le cadre de l'agenda social relatif à l'amélioration des conditions de vie au travail, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) établit un état des lieux du déploiement du télétravail dans les trois versants de la fonction publique. Ce bilan s'appuie sur les données chiffrées issues d'enquêtes déjà réalisées par différentes structures administratives et sur une enquête de terrain menée entre février et octobre 2018 dans trois régions afin de dresser un diagnostic qualitatif sur les conditions du déploiement du télétravail et d'identifier les éventuels obstacles rencontrés. Dix-huit structures ont ainsi été rencontrées (collectivités locales, préfetures, directions départementales interministérielles, agence régionale de santé, établissements hospitaliers, établissement d'enseignement supérieur) et des "focus groupes" avec des agents télétravailleurs et des encadrants d'équipe à distance ont été conduits afin de recueillir leurs perceptions sur la mise en œuvre de cette modalité d'organisation du travail. Selon la DGAFP, le traitement des données collectées par les enquêtes sectorielles et ministérielles "s'avère difficile du fait du manque d'indicateurs communs obérant toute approche comparative". L'indicateur sur le télétravail n'a en effet été inclus dans la liste des indicateurs obligatoires, qu'en décembre 2017 pour la fonction publique de l'État. Pour ce qui concerne les collectivités, en 2015, seules 300 ont répondu à la question relative au nombre d'agents exerçant leurs fonctions dans le cadre du télétravail, ce qui ne permet pas de réaliser une estimation au niveau national. C'est pourquoi il a été proposé, en concertation avec le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) et le Département des études, des statistiques et des systèmes d'information (DESSI) de la DGAFP, "un tronc commun de données, dans les différentes enquêtes ministérielles et locales, afin de pouvoir agréger et comparer les données collectées".

L'accès au télétravail suscite un fort engouement

La Gazette des communes, n° 32-33, du 26 août au 1^{er} septembre 2019, p. 28

Le conseil départemental de la Haute-Garonne a organisé une matinée de lancement du dispositif de travail à distance. Le télétravail est praticable un à deux jours par semaine, l'un fixe, l'autre

variable. "Le fait de travailler chez eux ou dans un tiers-lieu est un gain de temps, et de fatigue en moins, et un bon moyen de concilier sa vie professionnelle et sa vie personnelle."

6 réponses locales à 6 défis pour le télétravail

Lettre du cadre territorial, n° 528, Mai 2019, pp. 44-47

Dans le cadre de la journée d'étude intitulée "Télétravail : quelles stratégies de tiers-lieux pour les collectivités", organisée par La Lettre du cadre, six organisations locales de télétravail sont présentées, permettant ainsi de dresser un "état des tiers-lieux" ainsi que des bonnes pratiques et des réflexions en cours. Par ailleurs, Patrick Lévy-Waitz, président de la fondation Travailler autrement, expose les principales propositions de la "Mission coworking" dont le rapport a été remis en septembre 2018 au secrétaire d'Etat auprès du ministre chargé de la Cohésion des territoires, Julien Denormandie.

Le processus d'innovation en télétravail

Lettre du cadre territorial, n° 525, Février 2019, pp. 36-39

Introduit dans les organisations françaises depuis quelques années, le télétravail constitue un enjeu important d'innovation pour la fonction publique territoriale. Soulignés dès 2009 par le Centre d'analyse stratégique, les freins à son déploiement résident dans "le manque de réactivité organisationnelle", dans "les facteurs culturels spécifiques à la France et à la conception collective du travail" et dans "le manque de formation des acteurs". Afin de lever ces points de blocage, les organisations doivent innover sur les pratiques managériales, sur le temps de travail, sur l'organisation des espaces et sur les outils de travail collaboratifs. En intégrant ces changements, le télétravail peut ainsi "moderniser, progressivement mais en profondeur, l'organisation du travail".

Impacts du télétravail 2018 : de plus en plus de qualité et de productivité avec de moins en moins de fatigue et de stress : Résultats de la 5e enquête OBERGO sur les impacts du télétravail réel

Yves Lasfargue, Sylvie Fauconnier

Observatoire du télétravail et de l'ERGOSTRESSIE (OBERGO), 2018, 46 p.

L'Observatoire du télétravail et de l'ERGOSTRESSIE (OBERGO) présente les résultats de la 5ème enquête sur le télétravail. Réalisée d'octobre 2014 à mars 2015 auprès de plus de 500 000 salariés ayant expérimenté le télétravail à domicile, cette enquête fait apparaître une amélioration de la qualité de vie et de la productivité du travail. Les résultats de l'enquête et les nombreux témoignages livrés par les répondants soulignent l'importance d'avoir un télétravail bien encadré, aux règles claires et acceptées par tous. L'enquête confirme que ses effets sur le temps et la charge de travail peuvent être d'autant plus négatifs que le nombre de jours de télétravail est élevé. Selon l'enquête, la proportion de télétravailleurs en France est estimée à 2 %.

Le télétravail améliore-t-il la qualité de vie au travail ?

Site internet de l'Anact, 20 décembre 2018

S'appuyant sur différentes sources et différentes enquêtes, ce dossier dresse le bilan du télétravail et en présente les principaux enjeux :

- *Le transport, facteur de stress*
- *Améliorer ses conditions de vie*
- *Un mode d'organisation favorisant l'égalité professionnelle ?*
- *Un atout pour l'entreprise ?*
- *Le numérique, risque ou opportunité ?*

Le télétravail, vecteur de transformation managériale à la ville de Paris

Localtis, 10 janvier 2016.- 2 p.

Cet article présente l'expérimentation menée par la ville de Paris concernant la mise en place du télétravail. En menant cette expérimentation, la ville poursuit officiellement plusieurs objectifs, tout d'abord, la réduction des émissions carbone dues à la mobilité des agents, l'amélioration de la qualité de vie des agents et la transformation managériale. La mise en place du télétravail à grande échelle est l'occasion de former de nombreux managers à de nouvelles méthodes de travail, qui accordent une plus grande place à l'autonomie et à la confiance.

4.3. Conciliation des temps de travail

Conciliation difficile entre vie familiale et vie professionnelle

DARES Analyses, n° 45, Septembre 2019, 8 p.

Cette étude présente les résultats de l'enquête Conditions de travail et Risques psycho-sociaux de 2016, réalisée par la Dares, la Drees, la DGAFP et l'Insee, concernant la conciliation entre la vie familiale et la vie professionnelle. Selon cette enquête, 13 % des femmes et 14 % des hommes salariés déclarent recevoir des reproches de leur entourage, en raison de leur manque de disponibilité liée aux horaires de travail. Ces faits peuvent entraîner des difficultés dans les relations familiales ainsi qu'un manque de satisfaction au travail, des problèmes de santé et du stress.

Réorganiser les temps de travail dans la fonction publique territoriale : méthodes et bonnes pratiques

Rapport rédigé par les élèves administrateurs territoriaux

Paris : CNFPT - INET, 2017, 59 p.

Cette étude répond à trois grands objectifs, proposer un guide méthodologique sur la base des bonnes pratiques des collectivités territoriales, présenter des outils pour initier une démarche de réorganisation des temps de travail et élargir la réflexion aux thématiques du télétravail, des usages de numérique et de la qualité de vie au travail. Pour ce faire, l'étude rend compte des démarches

engagées par les collectivités sous un angle qualitatif et opérationnel.

La conciliation des temps, une question à plusieurs dimensions

Anact : Travail & changements, n° 355, mai-juin 2014.- 16 p.

Longtemps réduite à l'équation vie professionnelle-vie familiale, la question de la conciliation des temps appelle une vision plus systémique, prenant en compte les dimensions temporelles liées à l'entreprise, à ses marchés, à ses salariés et aux territoires. C'est le « compromis temporel », une grille de lecture à plusieurs dimensions élaborée par l'Anact.

5. Etablir une démarche QVT dans le secteur public : méthode et retours d'expériences

5.1. Repères méthodologiques

Guide de la qualité de vie au travail : outils et méthodes pour conduire une démarche QVT

ANCT-DGAFFP, 2019, 70 p., (Outils de la GRH)

Ce guide méthodologique, structuré en deux parties, est un outil d'aide au lancement, à la mise en œuvre et au suivi d'une démarche qualité de vie au travail (QVT) à destination des acteurs de la fonction publique. La première partie présente les principes et repères de cette démarche et la seconde en détaille les étapes :

Etape 1 : conception et pilotage,

Etape 2 : diagnostic et choix d'expérimentations,

Etape 3 : expérimentation et évaluation embarquée,

Etape 4 : pérennisation et déploiement.

Par ailleurs, trois types de fiches visant à la mise en œuvre opérationnelle des démarches sont proposés pour chacune de ces étapes : des fiches "méthode" qui reprennent chaque étape de la démarche, des fiches "outil" qui développent les outils habituellement utilisés dans ces démarches et des fiches "exemple" qui illustrent les étapes par des exemples tirés d'expériences issues principalement du secteur public.

"L'évaluation embarquée : une méthode pour apprécier la qualité de l'organisation de travail"

Lyon : ANACT, 2019, 11 p.

Cette brochure présente la méthode de "L'évaluation embarquée" développée par le réseau Anact-Aract et testée avec de nombreuses entreprises. Cette démarche poursuit trois objectifs : "faire des salariés de véritables contributeurs des projets de changement, évaluer les effets des projets de transformation et conduire les transformations dans un double objectif d'efficacité et d'amélioration des conditions de travail".

La santé au travail comme levier d'innovation managériale

Paris : Mutuelle nationale territoriale (MNT), 2018, 124 p., (Les cahiers de l'observatoire social territorial)

Partant du constat que le management public local est confronté à un double mouvement : répondre aux attentes renouvelées des usagers et garantir aux agents la qualité du travail effectué et l'épanouissement personnel, cette étude propose des pistes de réflexions et d'actions pour accompagner les managers dans leurs démarches de transformation de la santé au travail en axe structurant de la culture managériale. Selon les auteurs de l'étude, la mise en place d'une démarche de santé au travail vise trois objectifs : développer la responsabilité de l'employeur territorial dans ce domaine, conjuguer la santé au travail et la performance de l'action publique locale et redonner des

marges de manœuvre à l'encadrement. L'étude énumère les acteurs et les outils à mobiliser et rappelle que la réussite d'une démarche QVT est conditionnée par la capacité de la collectivité à contextualiser et à adapter les outils aux métiers, aux missions, aux cultures et aux contraintes. Enfin, les auteurs formulent différentes recommandations pour mettre en place une démarche santé au travail.

[Consulter l'étude de la MNT](#)

[Consulter la synthèse](#)

Démarche QVT dans la fonction publique : fiche pratique

Site internet de la CNRACL, consulté le 24 juillet 2019

Cette fiche pratique propose des outils et méthodes pour construire une démarche de qualité de vie au travail dans la fonction publique. Elle présente les principes et repères de la démarche QVT.

5.2. Retours d'expériences dans le secteur public

Gestion des ressources humaines : un schéma directeur adopté pour tout un mandat

Gazette des communes, n° 32, du 28 août au 3 septembre 2017, p. 22

La ville de Colomiers, en Haute-Garonne (38 500 habitants et 1 200 agents) s'est dotée d'un document qui précise, développe et met en cohérence ses actions RH. Les agents de la ville sont fortement associés à cette action. Un schéma directeur des ressources humaines a été adopté par le conseil municipal, pour les années 2016-2020. Dans le cadre du 4^{ème} axe de ce schéma directeur "Promouvoir la qualité de vie au travail et l'équité de traitement des agents", un observatoire de la vie professionnelle a vu le jour, composé de 50 agents qui ne sont pas représentants du personnel, désignés pour 6 ans et formés à la "matière RH".

La qualité de vie au travail au service de la qualité des soins. Retours d'expérience d'établissements engagés dans des clusters sociaux sur la qualité de vie au travail. Recueil de cas

Anact-HAS, septembre 2017, 21 p.

Depuis 2015, la Haute Autorité de Santé et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail pilotent, en lien avec le Ministère chargé de la santé, des expérimentations relatives à la qualité de vie au travail (QVT) dans les établissements de santé, médico-sociaux et sociaux. Les établissements qui se sont inscrits dans la dynamique des clusters sociaux de la qualité de vie au travail se sont lancés dans l'expérimentation de démarches, visant à redonner une marge de manœuvre aux professionnels, au sein des équipes, pour leur permettre d'identifier leurs propres solutions et faire face à des enjeux plus généraux du système de santé. Cet ouvrage présente quatre retours d'expériences qui reflètent les succès, limites et difficultés rencontrées lors de ces expérimentations.

La QVT dans le secteur social et médico-social : le cas d'un établissement réunionnais

Anact : Revue des conditions de travail, 2016.- 9 p.

Le secteur sanitaire social et médico-social (SSMS) privé à but non lucratif représente plus de 700 000 salariés, et près de 20 000 établissements, œuvrant principalement dans la prise en charge du handicap, des soins, et des personnes âgées. Depuis la parution de l'Accord National Interprofessionnel du 19 juin 2013, les professionnels de ce secteur montrent un intérêt croissant pour la qualité de vie au travail (QVT). Les partenaires sociaux de la branche ont négocié le 17 avril 2014 un accord "relatif à la Santé et à la Qualité de Vie au Travail" (toujours en attente d'agrément ministériel). Cet accord de branche, qui reprend les grandes lignes de l'ANI, affirme son engagement dans une politique "volontariste", qu'il qualifie "d'indispensable dans les entreprises de la branche" en matière de QVT. Il souligne aussi l'importance pour les professionnels "d'agir sur le contenu et l'organisation de leur travail", et de pouvoir faire "un bon travail", santé et efficacité tirant bénéfice de la démarche. L'observation de la démarche dans un établissement de La Réunion (le Foyer d'Hébergement/Service d'Aide à la Vie Sociale – FH-SAVS - à Sainte-Marie) amène à caractériser une forme spécifique "d'adhésion" du secteur médico-social à l'égard de la QVT. L'hypothèse qui sous-tend cet article est que la QVT ferait particulièrement sens dans ce secteur, parce qu'elle y trouve une culture favorable en termes de valeurs professionnelles et de pratiques organisationnelles.

Mettre en place une démarche "qualité de vie au travail" dans le secteur sanitaire et social... six structures témoignent

Unifaf, Aract Hautes-de-France, 31 p.

Une démarche de QVT a été expérimentée dans 6 structures du secteur médico-social. Cet ouvrage présente six témoignages d'entreprises ayant mené cette expérimentation et propose des apports méthodologiques, structuration de la démarche QVT, diagnostic partagé, conception et expérimentation, évaluation en continue.

5.3. L'exemple du secteur privé

Un cap à tenir. Analyse de la dynamique de l'Accord national interprofessionnel sur la Qualité de vie au travail – Égalité professionnelle du 19 juin 2013

Rapport de l'Anact, février 2019, 45 p.

L'accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle (ANI du 19 juin 2013) avait pour objectif d'articuler et d'améliorer la performance et les conditions de travail aux différents niveaux de l'entreprise. Cet ouvrage propose une analyse d'une centaine d'accords d'entreprise "QVT-Égalité professionnelle" et de différentes expérimentations QVT. L'analyse montre que s'il y a eu des avancées significatives sur le versant sociétal de la qualité de vie au travail, les améliorations sont plus ténues en matière de santé au travail. Quant à l'objectif de favoriser des approches décloisonnées et la performance globale, il n'est pas encore pleinement atteint malgré des initiatives intéressantes menées dans certains territoires et secteurs d'activité. L'Anact propose des pistes concrètes pour enrichir le référentiel initial.

Comment mener la négociation obligatoire d'entreprise sur l'égalité et la QVT ?

Liaisons sociales quotidien : le dossier pratique, n° 140, 1 août 2018.- 4 p.

Le code du travail (art. L. 2242-17), impose, au titre de ses dispositions d'ordre public, qu'ait lieu, dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales représentatives, au moins une fois tous les quatre ans, une négociation sur l'égalité professionnelle femmes/hommes et sur la qualité de vie au travail (QVT). Cette négociation porte sur huit sous-thèmes, détaillés dans le présent article : articulation entre vie personnelle et vie professionnelle, égalité entre les femmes et les hommes, cotisations des salariés à temps partiel, mesures de lutte contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation, emploi des travailleurs handicapés, prévoyance et frais de santé, exercice du droit d'expression directe, droit à la déconnexion. L'article présente également la méthodologie à mettre en place afin de préparer ces négociations.

Négocier sur l'accompagnement de la transition numérique

Liaisons sociales Quotidien, n° 17500, 31 janvier 2018.- 4 p.

Ce dossier réunit les clauses les plus intéressantes d'accords relatifs à la qualité de vie au travail (QVT), au droit à la déconnexion et d'accords spécifiques sur l'accompagnement de la transition numérique. Bien que source d'opportunités de développement en entreprise, la transformation numérique impacte les conditions de travail et la santé des salariés. Pour éviter tout risque de "fracture numérique", de nombreuses entreprises proposent un accompagnement à l'usage des outils numériques et établissent des règles de bonnes pratiques. Inclus à la négociation sur l'égalité professionnelle et la QVT, l'exercice du droit à la déconnexion est, par ailleurs, fondamental pour protéger les salariés des pratiques intrusives potentielles. L'accompagnement à la transition numérique passe également par différents acteurs de l'entreprise (acteurs de la prévention et managers). Un point particulier est fait sur le télétravail, les espaces de travail et la protection des données personnelles des salariés.

10 questions sur... La qualité de vie au travail

Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), 2016.- 18 p.

Depuis la signature de l'accord national interprofessionnel (ANI) sur la qualité de vie au travail (QVT) en 2013, des entreprises et des branches ont réalisé des démarches Qualité de vie au travail, l'État a innové au plan législatif en proposant des outils de dialogue social facilitant ces démarches et l'Anact et son réseau se sont fortement investis sur le sujet. Cette dynamique est porteuse d'enseignements pour l'action. C'est la raison de ce 10 Questions sur la QVT : diffuser les savoirs pratiques tirés de cette dynamique.

Prévenir les risques psychosociaux : outils et méthodes pour réguler le travail

Philippe Douillet

Lyon : ANACT, 2013, 159 p., (Agir sur ...)

A travers le livre "Prévenir les risques psychosociaux", Philippe Douillet présente les outils et méthodes du réseau Anact-Aract pour conduire une démarche de prévention des risques psychosociaux. Guide pratique et synthétique, l'ouvrage s'appuie sur une approche renouvelée des liens entre santé et travail

La place de l'activité dans l'analyse du travail. Pour une ergonomie de l'activité de service.

Sandro de Gasparo

Séminaire de Paris 1 : L'activité en question, 2015, 17 p.

Dans cet article, Sandro de Gasparo questionne le rapport entre le "travail" et l'"activité", deux concepts fondamentaux de l'ergonomie. Il analyse la manière dont l'articulation entre ces deux notions se transforme au fil du temps, au gré des changements historiques du travail et des formes de demandes sociales.

Risques psychosociaux et qualité de vie au travail en 36 notions

Alain Acker, Frédéric Chapelle

Editions Dunod, 2018

Les risques psychosociaux sont en pleine émergence. L'intérêt de comprendre et apporter des solutions face aux facteurs de risques psychosociaux pour une entreprise est multiple : prise en compte de l'impact humain en termes de santé et de performance, obligations légales à respecter, image médiatique ou encore compétitivité de l'entreprise. Les grandes causes en sont la surcharge de travail, le manque de reconnaissance, la perte de sens... Cet aide-mémoire reprend toutes ces composantes en intégrant les regards psychologiques, médicaux, juridiques et de ressources humaines.

Lutter contre l'absentéisme par la qualité de vie au travail : outils et méthodes pour les managers

Delphine Leray, René Canfin-Doco

Voiron : Territorial éditions, 2018, 133 p., (Dossier d'experts)

L'absentéisme ayant un fort impact sur le fonctionnement des collectivités territoriales, c'est une problématique majeure de la politique des ressources humaines et des managers dans l'organisation quotidienne de leurs services. Lutter contre l'absentéisme est d'autant plus nécessaire que ce phénomène influe tant sur la masse salariale que sur la qualité du service public rendu. Cette action représente en outre une opportunité d'améliorer le climat social et les conditions de travail des agents

et de renouer un dialogue social de qualité entre les décideurs, les acteurs RH, les managers, les organisations syndicales et les agents, autour de nouveaux outils de management et de gestion des ressources humaines.

Le management du travail dans le secteur social et médico-social: Concilier performance, santé et qualité de vie au travail

Jean-Claude Dupuis

ESF Editeur, 2018, 156 p. (Actions sociales)

Cet ouvrage donne des clés pour penser « management du travail » et faire évoluer les pratiques managériales dans cette direction. Conçu comme un vade-mecum, synthétique et pragmatique, il est structuré en deux parties. La première partie donne des repères pour faire une analyse de sa pratique en termes de management du travail et des pistes pour l'enrichir et l'ajuster. La seconde partie propose au lecteur des fiches-outils prolongeant certains aspects de la démarche.

Le traitement juridique des risques psychosociaux

Charlotte Serrand-Miton

Paris : LexisNexis, 2017.- 220 p.

Le caractère subjectif des risques psychosociaux rend difficile leur appréhension juridique alors même que l'employeur a l'obligation de préserver la santé physique et mentale des salariés. L'ensemble des acteurs internes et externes à l'entreprise participent à l'appréhension et à la compréhension de ces risques : employeur, salariés, représentants du personnel, médecin du travail. Leur prise en compte a été largement suscitée par la lutte contre le harcèlement et le stress au travail. Elle est devenue un objet de négociation collective, une source de responsabilité, pour l'employeur et le salarié, un thème de débat sur le terrain sensible de la qualification des troubles d'accident du travail ou de maladie professionnelle. Elle est aujourd'hui l'un des éléments constitutifs de l'amélioration des conditions de travail au travers du bien-être et de la qualité de vie au travail. Au travers de cette étude normative, l'auteur dresse un panorama complet des modes de prise en compte des risques psychosociaux dans l'entreprise.

Le bien-être au travail : pour un service public performant et bienveillant

Olivier Bachelard

Rennes : Presses de l'École des hautes études en santé publique (EHESP), 2017, 199 p., (Profession cadre service public)

À l'appui de huit études de cas et de leur analyse critique, des chercheurs et des praticiens (officiers, policiers, proviseur, directrice de CPAM, DRH d'hôpital...) issus des trois fonctions publiques décortiquent les notions de bien-être et de bienveillance au travail, dans le but d'atteindre un fonctionnement optimisé favorisant l'innovation et l'engagement de chacun au profit de tous.

La qualité de vie au travail : identifier les enjeux et sensibiliser les acteurs, poser un diagnostic, rechercher des solutions par l'expérience, déployer et pérenniser la démarche

Julien Pelletier

Lyon : ANACT, 2017, 132 p., (Agir sur ...)

La qualité de vie au travail fait l'objet d'une attention soutenue mais cette notion est bien souvent mal définie. On aboutit alors à une situation paradoxale où les acteurs souffrent à la fois d'une surabondance d'informations et d'un manque de repères clairs. Prenant appui sur de nombreux retours d'expériences d'entreprises, cet ouvrage propose de centrer les démarches de Qualité de vie au Travail sur le développement conjoint de la performance collective et de l'engagement individuel. Pour mettre en œuvre ce changement en profondeur de nos manières de travailler, l'ANACT fournit des outils et des savoirs pratiques fondés sur une méthodologie en 4 étapes : concevoir la démarche, poser un diagnostic, rechercher des solutions par l'expérimentation et déployer et pérenniser la démarche en inscrivant les objectifs QVT dans le fonctionnement de l'entreprise.

Réalités des RPS : actions et solutions ; agir efficacement face aux risques psychosociaux

Marie-José Lacroix

Le Mans : GERESO Edition, 2017, 161 p., (Développement personnel et professionnel)

Cet ouvrage définit les risques psychosociaux (RPS) et leurs causes ainsi que des actions à mettre en œuvre pour en limiter les effets et développer une meilleure qualité de vie au travail.

Innovations RH : passer en mode digital et agile

Paris : Dunod, 2017, 344 p.

La transformation numérique est en marche dans toutes les fonctions de l'entreprise. La fonction RH doit donc désormais intégrer digital et agilité qui lui donnent un rôle nouveau dans les décisions stratégiques des organisations. Développer de nouveaux outils, de nouvelles compétences, de nouveaux process agiles et collaboratifs est essentiel pour les gestionnaires RH. Cet ouvrage présente les solutions innovantes de plus de 100 start-up membres du Lab RH, à travers six enjeux majeurs : le recrutement, le management, la formation et l'apprentissage, la gestion de carrières, le SIRH. Le chapitre 8 est plus particulièrement consacré à la qualité de vie au travail (QVT).

Les risques psychosociaux

Gérard Valléry, Sylvain Leduc

Paris : PUF, 2017, 135 p., (Que sais-je ?)

Les conditions de travail se sont globalement aggravées en France et en Europe. Conséquence des logiques gestionnaires mises en œuvre au sein des organisations, la souffrance au travail a aussi changé de nature, stress, harcèlement sexuel et/ou moral, violence entre les personnels, violence externe, burn-out, addictions ont de nouveaux maux du travail. Depuis le milieu des années 2000, cette réalité est saisie sous l'expression « risques psychosociaux » ou RPS. Des recherches et

interventions de plus en plus nombreuses sur les situations de travail qui engendrent ces souffrances ont permis l'émergence de concepts et d'outils pour analyser, évaluer et surtout prévenir ces risques. Cet ouvrage en dresse un panorama.

Risques psychosociaux et qualité de vie au travail

Franck Brillet, Isabelle Sauviat, Emilie Soufflet

Paris : Dunod, 2017.- 228 p. (Ressources humaines)

L'évolution de l'environnement de travail a transformé les pratiques professionnelles des secteurs privés et publics. Les risques psychosociaux sont devenus une question centrale sur les plans juridique et managérial. Cet ouvrage propose, de façon claire et pédagogique, de dépasser la question des seuls risques psychosociaux. Il est construit autour de trois axes :

- Comprendre les risques psychosociaux : définitions, causes, conséquences, manifestations et plans de prévention

- Intégrer la démarche QVT

- Identifier le rôle du management dans la mise en œuvre de la QVT

À travers une approche systémique renouvelée, mais aussi prospective, à l'aide d'exemples concrets d'organisations publiques et privées, les auteurs abordent les problématiques telles que bonheur, bienveillance et bienveillance au travail.

La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité. Refonder les organisations du travail

Paris : Presses des mines, 2016.- 186 p.

Risques psychosociaux, stress, santé au travail, qualité de vie au travail (QVT), bien-être ou bonheur au travail...Ce qui frappe dès lors qu'on examine la vie au travail, c'est la diversité des termes utilisés (et des visions que ceux-ci recouvrent), que ce soit au sein des entreprises, au cours des négociations sociales, dans les débats publics et médiatiques ou même dans la sphère académique.

Prévenir les risques psychosociaux : vers la qualité de vie au travail

Samuel Hennequin, Stéphane Mousset

Voiron : Territorial éditions, 2015, 105 p., (Dossier d'experts)

Cet ouvrage définit les RPS et leurs causes (changement d'environnement, le binôme élus-administration, le management...). La troisième partie décrit quelles seraient les solutions applicables en matière de relations avec les élus, de stratégies en ressources humaines et de comportements qui permettraient d'aller vers une meilleure qualité au travail.

Dictionnaire des risques psychosociaux

Philippe Zawieja, Franck Guarneri (Contribution de Sandro de Gasparo)
Seuil, 2014, 888 p.

Stress, suicide, harcèlement, épuisement professionnel, workaholism... Au-delà de la souffrance qu'elles désignent, ces notions souvent récentes constituent une approche inédite, et demandent à mieux être comprises, dans leur ensemble et isolément. C'est tout l'enjeu de ce dictionnaire, pionnier en son genre. Le lecteur y trouvera représentés, avec les 314 entrées qui le composent, tous les champs disciplinaires s'intéressant à la souffrance au travail : psychologie du travail et des organisations, psychologie sociale et psychosociologie, psychanalyse, psychopathologie et psychiatrie, ergonomie, sociologie du travail et des organisations, médecine du travail, droit du travail et de la sécurité sociale, sciences de gestion, philosophie...