



RESSOURCES  
HUMAINES

# Se lancer dans une démarche collective de bien-être au travail : astuces et idées





## Contexte

75 % des agents de la fonction publique territoriale\* s'estiment heureux au travail mais derrière cette satisfaction, se cachent de fortes préoccupations en matière de maintien dans l'emploi, de salaire, ou de temps consacré au travail. Toutefois, au quotidien, les premières sources de démotivation des agents résident dans la relation managériale : manque de liens et conflits avec la hiérarchie, déficit de reconnaissance, etc.

Excellent moyen pour prendre la température sociale d'une organisation, la mise en place d'un baromètre mesurant le bien-être au travail

représente l'opportunité pour la direction de se mettre à l'écoute des agents et, *in fine*, de s'engager dans une démarche collective positive.

Toutefois, ce cercle vertueux ne s'enclenche que si le baromètre est suivi d'un engagement durable. Lequel n'est pas forcément le résultat d'investissements onéreux.

Une journée annuelle « Vis ma vie », au cours de laquelle les agents échangent leurs postes, ou des réunions commençant par la prise de température de l'humeur de chacun contribuent, par exemple, à améliorer la qualité de vie au travail à moindre frais.

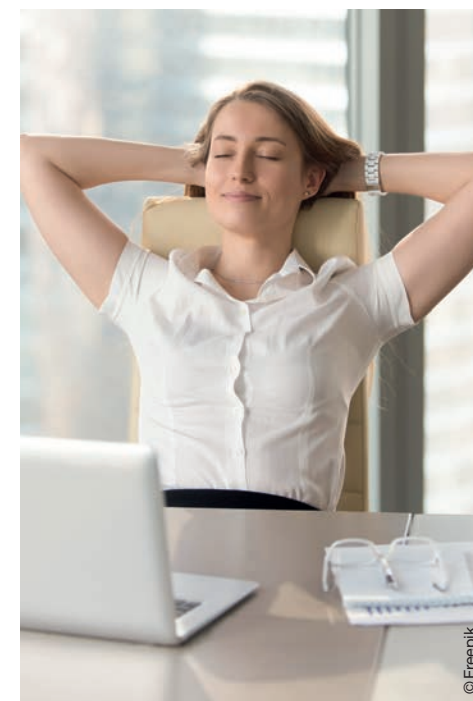
## Le baromètre : un bon point de départ !

Le taux d'absentéisme dans les grandes collectivités s'élève à 8,37 % : la question de la qualité de vie au travail (QVT) est-elle particulièrement cruciale dans la fonction publique territoriale ?

D'abord attention aux indicateurs sur l'absentéisme ou même l'accidentologie qui ne disent rien du turn-over des collaborateurs. Toutefois, parce qu'elle limite l'autonomie des salariés, l'organisation pyramidale du secteur public peut représenter une entrave au bien-être au travail. Ce constat donne d'autant plus d'intérêt à une démarche sur le bien-être au travail, qui a vocation à embarquer TOUS les agents d'une collectivité.

La mise en place d'un baromètre qui évalue ce bien-être est un point de départ d'une démarche collective.

\* Baromètre 2018 « Bien-être au travail » « La Gazette » - MNT



Une journée annuelle « Vis ma vie » contribue à améliorer la qualité de vie au travail.

# Vos conseils pour la mise en place d'un baromètre sur le bien-être au travail ?

Si le choix du questionnaire qui permettra de mesurer la qualité de vie au travail est crucial, sa diffusion aux agents, comme celle des résultats, sont insuffisantes pour favoriser le bien-être au travail ; il faut embarquer l'ensemble des agents autour d'une dynamique-projet incluant un plan d'actions et une évaluation (cf. infographie ci-après). En outre, se faire accompagner par un intervenant extérieur, au regard différent, est facteur de motivation.



Insuffisante seule, la mesure du bien-être au travail peut s'avérer être le catalyseur d'une démarche collective, propre à faire évoluer, de façon pérenne, le travail des agents dans une collectivité.

Apparue dans les années 1970 dans les pays anglo-saxons, la Qualité de vie au travail (QVT) renvoie alors aux conditions et caractéristiques du travail qui contribuent à la motivation, la performance et la satisfaction au travail. En France, il faut attendre 2013 et la signature d'un Accord national interprofessionnel (ANI), pour que cette notion rencontre dans les entreprises de l'Hexagone autant de succès qu'Outre-Atlantique.

La QVT résulte de tout ce que l'employeur déploie pour assurer un travail dans de bonnes conditions : l'organisation du travail, ses conditions (environnement, moyens) mais également la posture des dirigeants, doit être exemplaire en matière d'écoute, de transparence et d'équité.

# Les bons outils pour lancer sa démarche de bien-être au travail

## 1 Mesurer et favoriser le bien-être de ses agents

Pour piloter et déployer une démarche QVT, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) et son réseau d'agences régionales (ARACT) diffusent un outil pour déployer une démarche de QVT mobilisable de la phase du diagnostic à l'évaluation de la démarche, il prend en compte les dernières évolutions législatives. De nombreux autres outils pour mesurer la satisfaction des salariés, se former à la QVT ou mettre en place des espaces d'échange sont disponibles sur [anact.fr](http://anact.fr)

- **Choisir le questionnaire le plus pertinent** : une vingtaine de questionnaires sont proposés par des organismes officiels pour mesurer la QVT, ou les RPS. L'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) fournit des pistes afin de choisir le plus pertinent à déployer

en vue d'une démarche de diagnostic de prévention du stress et des RPS.

- **Mesurer les Risques psychosociaux dans une collectivité** : un questionnaire élaboré par l'IPSOS est à disposition des collectivités, *via* le ministère du Travail.
- **Former les agents** : le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) propose des formations de sensibilisation aux RPS à tous les agents. À lire aussi : le dossier du CNFPT sur les « ressources et risques psychosociaux » (<http://www.cnfpt.fr/sinformer/mediatheque/dossiers/ressources-risques-psycho-sociaux>).

## 2 Mettre en perspective sa démarche

Le bien-être au travail, promouvoir des relations bienveillantes au travail permet de faire face, sur le terrain,

aux contraintes budgétaires et aux attentes du public.

En élargissant le champ de recherche sur le bien-être au travail au-delà des questions de santé et de prévention, cet ouvrage polyphonique démontre combien les organisations publiques ont pris conscience de la nécessité de s'interroger sur le sujet. Ceci au travers de huit études de cas, issues des trois fonctions publiques, signés de chercheurs et de praticiens (officiers, policiers, proviseur, directrice de CPAM, DRH d'hôpital...).

Un « indispensable » préfacé par Nathalie Loiseau, ex-directrice de l'École nationale d'administration (ENA) et aujourd'hui députée européenne ; et coordonné par Olivier Bachelard, professeur à l'EM Lyon.

Et pour aller plus loin, la Stratégie nationale de santé (SNS) pour 2018-2022 fixe entre autres objectifs la promotion de la culture de la prévention au travail, ce qui passe par la mise en place d'un « politique globale de santé et de qualité de vie au travail » dans l'ensemble des milieux professionnels et d'une meilleure coordination entre les acteurs des services de santé au travail.



## POUR ALLER PLUS LOIN

- Source Benchmark Absentéisme 2018 - ADRHGCT & HAVASU.



### CONTACTS

**ADGCF**  
Katia Paulin  
[katia.paulin@adgcf.fr](mailto:katia.paulin@adgcf.fr)

**EDENRED**  
Cédric Leloup Directeur National  
Secteur Public  
[cedric.leloup@edenred.com](mailto:cedric.leloup@edenred.com)  
06 21 67 35 85 . 01 74 31 79 38