

Qualité de vie au travail, quels sont les leviers à actionner ?

Lors de la table-ronde co-organisée par l'**Annuaire QVT** et la **Sacem**, en partenariat avec l'Incubateur Lumière de l'**Université Lyon 2**, les différents experts ont pu mettre en avant les leviers de la QVT dans les entreprises.

La table-ronde animée par **Nans Leclerc**, ambassadeur ARA du réseau Annuaire QVT, avec Emmanuelle Barreau-Bouchet, Responsable QVT au **Ministère des armées**, Jean-Luc Carthonnet, Responsable Action Culturelle & Communication à la **Sacem** et Hervé Touré, Co-fondateur de **Life Extend** a mis en avant les conditions de réussite d'un dispositif QVT qui fonctionne.

L'importance d'un comité QVT

Pour Emmanuelle Barreau-Bouchet, il faut accepter que certaines personnes n'adhèrent pas à la démarche. De plus, il est essentiel de construire un comité QVT, avec des personnes issues des bureaux qui vont faire remonter régulièrement les besoins et les attentes, au-delà du questionnaire initial. Les membres de ce comité peuvent aussi communiquer avec les équipes avec leur vocabulaire, leurs mots, leurs champs lexicaux et leur culture. Il est important que ce comité, qui se réunit régulièrement, soit garant de la continuité de la démarche et de sa pérennité. Construire ce comité permet d'avoir un petit noyau constant, qui garde la démarche et évite que celle-ci ne s'essouffle.

Le budget n'a pas besoin d'être colossal pour avoir des retombées. Il y a souvent des salariés qui ont une autre casquette en dehors du travail (sophrologie par exemple). Ces personnes peuvent apporter de la plus-value et cela permet de les valoriser. Par exemple, nous avons monté des ateliers d'apprentissage d'excel. Ce sont des petites actions qui créent de la cohésion et de la communication. Les gens se rencontrent autrement.

Enfin, il faut composer avec les managers. Pour un manager de proximité, il est compliqué, en effet, de "lâcher" ses équipes. C'est une difficulté que nous avons rencontrée lors de l'organisation des ateliers : les managers de proximité ne souhaitaient pas forcément que cela se fasse sur le temps de travail. Nous avons donc fait le choix de placer nos ateliers sur une fin de matinée à cheval sur le temps du repas et cela fonctionnait très bien. Finalement, beaucoup de personnes ont pu se déplacer, dont des cadres intermédiaires. Nous avons donc fait des tests pour trouver le bon créneau horaire et cela évite les blocages.

La musique, allié naturel de la QVT : productivité, créativité et convivialité

Pour Jean-Luc Carthonnet, la musique est essentielle. Elle permet la naissance d'un esprit de corps et d'appartenance plus marqué. Nous appartenons à une entreprise qui fait quelque chose pour ses salariés. Cela engendre une fierté chez les salariés.

Ensuite une augmentation de la productivité : un salarié heureux, bien dans son poste et dans sa peau est un salarié qui travaille plus facilement et avec davantage de rendement.

La QVT diminue les absences, car les salariés rencontrent moins de difficultés et ont donc moins tendance à prendre des arrêts de travail. C'est aussi une véritable économie pour l'entreprise et la société toute entière. La musique a un rôle physiologique, émotionnel, cognitif et comportemental. Elle tend à réduire le cortisol (hormone du stress) et à augmenter la dopamine (hormone du bien-être, confort) en jouant sur les neurotransmetteurs. Ces effets neurologiques sont scientifiquement prouvés et se traduisent par un comportement plus apaisé et serein du salarié.

Il faut faire confiance aux compétences internes à l'entreprise parce organiser des concours, créer des playlists, mettre en œuvre une radio d'entreprise... Cela peut prendre du temps et des compétences. Saviez-vous que Sanofi a une radio d'entreprise qui lui permet de former

ses visiteurs médicaux ? Non seulement cela fait du bien à l'intérieur mais cela peut également servir à l'extérieur.

N'oublions pas non plus que derrière toutes les musiques, il y a des créateurs qui ont besoin de vivre. Ils ne vivent qu'à travers le droit d'auteur. Pensez simplement à déclarer. La SACEM est effectivement un interlocuteur à disposition pour conseiller, accompagner, échanger sur les dispositifs existants.

Le gaming pour initier une dynamique collective

Pour Hervé Touré, c'est essentiel de faire jouer : profiter du retour en présentiel pour ré-animer les équipes par le jeu, grâce au serious games. Il y a des compétences en interne, il y a des talents variés, il faut utiliser les forces vives pour initier une dynamique qui permettra de redonner un cocon positif, un foyer chaleureux où on prend du plaisir à venir. Le simple fait de venir au travail avec le sourire est une mission gagnée. Je vais prendre l'exemple du groupe Suez, que j'ai accompagné en coaching individualisé et en semi-collectif. On a pu accompagner des directeurs de plusieurs régions et plusieurs directeurs de site et quand ils sont rentrés dans cette gamification de jeu, ils ont réussi à "s'oublier". C'est très intéressant de les voir lâcher prise car c'est finalement un premier pas qui permet d'ouvrir le champ des possibles.

Il y a des temps forts pour toutes les entreprises qui servent notamment à insuffler une dynamique, à aller un peu en résonance dans le questionnement ou par d'autres mécanismes dans le but de valider des points. Ainsi, on se rapprochera de ces forces vives qui sont intéressées par le sujet comme les RH, etc. Toutes les forces qui seront donc identifiées lors de ces événements pourront ensuite se réunir pour former un micro-comité (QVT implicite indirect), et pourront devenir force de proposition dans le but de mener des actions. Cela permettrait d'avoir l'accord de plusieurs services de l'entreprise et qui générerait par la suite un effet boule de neige et notamment lors des événements d'entreprise. Ces temps forts sont donc une piste pour faciliter la mise en place, l'échange et en tout cas d'avoir le retour des personnes pour savoir si les solutions trouvées sont en pleine cohérence avec le plus grand nombre.

La QVT pour de nouvelles relations dans toutes les entreprises

Conclusion par l'animateur : On voit la QVT comme une usine à gaz dans les grandes structures coupées verticalement. On peut également penser que les petites structures n'en ont pas les moyens financiers. S'il est plus simple d'instaurer des démarches QVT dans certains secteurs d'activités que dans d'autres, il faut au moins poser le sujet sur la table, aller voir les personnes concernées et les laisser s'exprimer. Certaines entreprises se préoccupent même du bien-être de leurs clients, et pas uniquement sur la satisfaction vis à vis d'un produit ou d'un service ! Elles vont à leur rencontre leur demander ce qui est important pour eux.

C'est une idée à nourrir... Ces nouvelles relations, dans l'entreprise, entre entreprises, et entre acteurs. Il faut questionner la notion de concurrence. Peut-être faut-il regarder les choses de manière complémentaire ? C'est la complémentarité qui crée de la jolie musique, et non le fait de savoir si on joue plus fort que l'autre.