

SENSIBILISATION À LA QVCT

Projet de construction d'une charte

Centre de Gestion du Loir et Cher 41

Le 18 septembre 2026



GRUPE MUTUALISTE EUROPÉEN
ASSURANCE ET MANAGEMENT DES RISQUES

Présentation



JULIE FOUQUET

Psychologue du travail / Ergonome / Médiatrice

- ✓ Démarches RPS / QVCT
- ✓ Maintien dans l'emploi
- ✓ Formation



Relyens, Groupe mutualiste européen de référence en Assurance et Management des risques au service des acteurs de la Santé et des Territoires

Notre raison d’être :
Agir et innover, aux cotés de celles et ceux qui œuvrent à l’intérêt général, pour construire un monde de confiance.

+ 1 000 collaborateurs...



... au service de + 34 000 clients et sociétaires en Europe

ACTEURS
DE LA SANTÉ & DU
MEDICO-SOCIAL



ACTEURS
TERRITORIAUX

- Professionnels de santé
- Etablissements et groupes de santé publics (Groupements Hospitaliers de Territoire, Centres Hospitaliers, systèmes de santé régionaux...)
- Etablissements et groupes de santé privés (centres de lutte contre le cancer, cliniques privées, Collèges de médecins...)
- Etablissements et groupes médico-sociaux privés et publics (structures du Grand Âge et du handicap)

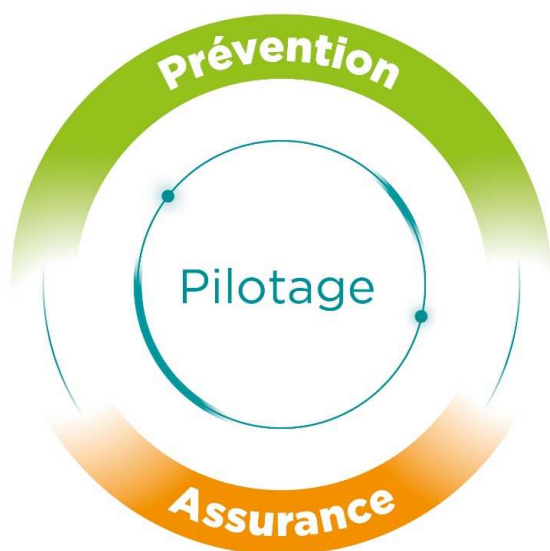
- Agents territoriaux
- Élus locaux
- Centres de Gestion
- Villes et agglomérations
- Départements
- Régions
- Services Départementaux d’Incendie et de Secours (SDIS)



UNE APPROCHE 360° DE LA GESTION DES RISQUES

Agir à tous les stades du risque

Le Management 360° des risques par Relyens



PILOTAGE

Identifier, quantifier et hiérarchiser les risques pour agir méthodiquement. Des outils de pilotage permettant de prioriser les actions et les investissements de prévention et d'assurance.

PRÉVENTION

Éviter la survenance des incidents et atténuer leurs répercussions humaines, opérationnelles et financières. Des solutions de prévention pour sécuriser et permettre la continuité opérationnelle.

ASSURANCE

Réduire l'impact économique de l'incident. Des solutions d'assurance et des services pour protéger financièrement et renforcer la résilience.

OBJECTIF :
Assurer la continuité d'activité de nos clients et la sécurité du patient et du citoyen.



Rappel de la demande initiale



**DEMANDE DE L'ORGANISATION SYNDICALE CFDT INTERCO D'ENGAGER AVEC LES
SERVICES DU CDG 41 L'ÉLABORATION D'UNE CHARTE À DESTINATION DES
EMPLOYEURS
TERRITORIAUX PORTANT SUR LA QUALITÉ DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL
(QVCT)**



Composition du Comité de pilotage

- Le Président du CDG 41
- L'administrateur/trice délégué(e) à la Prévention
- Un représentant de l'organisation syndicale CFDT Interco
- Un représentant de l'organisation syndicale CGT
- Un représentant du personnel de la F3SCT pour la CFDT Interco
- Un représentant du personnel de la F3SCT pour la CGT

Élargi à la Directrice du Pôle Santé au Travail, au conseiller en prévention et à l'infirmière santé au travail référente.



Plan de l'intervention



INTRODUCTION

Les concepts : De quoi parle-t-on ?

Une présentation générale de la QVCT incluant un rappel des concepts : RPS / QVT / QVCT

PROJET de construction de LA CHARTE

Axe de travail Relation Elu / cadre / agent

C'est quoi une charte QVCT : objectif, contenu, enjeux

Méthodologie de construction de la charte : présentation des groupes de travail pour 2027



01

Introduction



Qu'est-ce que la santé psychologique au travail ?

SELON VOUS, QUELS SONT LES PILIERS DE LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL ?

Identifiez des pratiques favorables...



Les enjeux en matière de santé au travail

Pouvoir bénéficier d'un environnement de travail développemental

Possibilité d'avoir une organisation et des conditions de travail apprenantes, préservant la santé tout en favorisant le développement des compétences ou la coopération

Pouvoir se reconnaître dans un travail de qualité

Possibilité d'obtenir une reconnaissance de son travail qui est d'abord une reconnaissance du "faire" et l'opportunité de "se" reconnaître dans un travail de qualité, enjeu identitaire (métier)

Les 4 piliers de la bonne santé psychique au travail

Pouvoir évoluer dans un climat de sécurité psychosociale

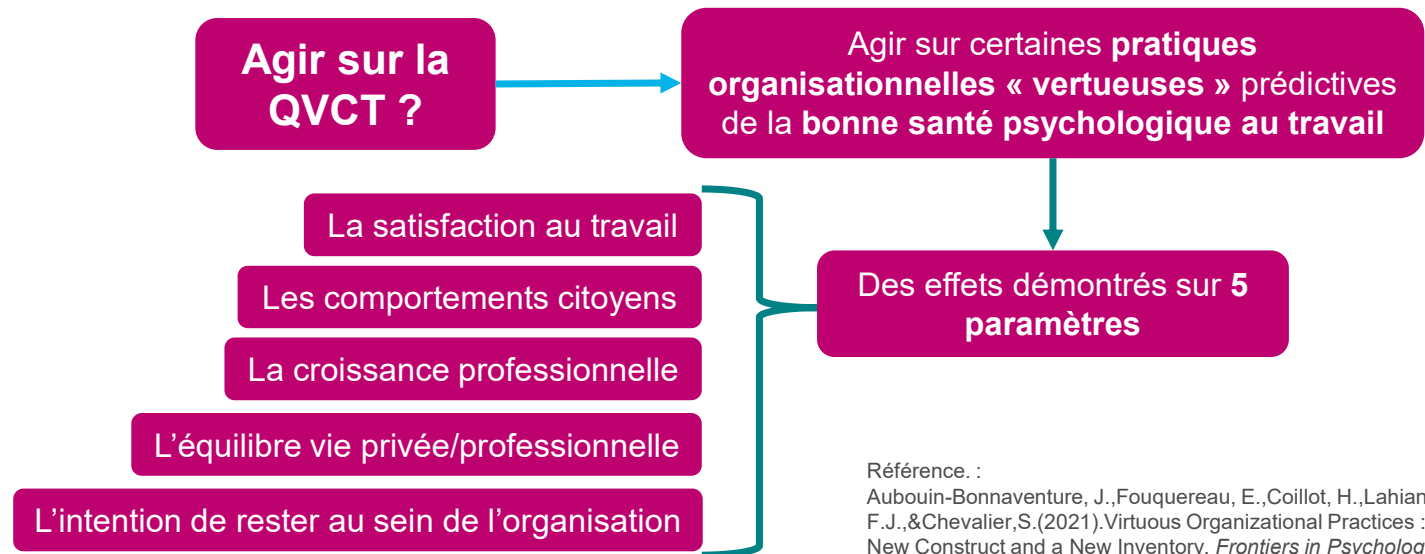
Possibilité d'avoir une stratégie institutionnelle intégrant la santé psychologique dans les prises de décision, la conduite des transformations, la priorité à l'équilibre santé/performance, la formation des acteurs et la dynamique des espaces de discussion autour du travail

Pouvoir agir sur son travail

Possibilité de bénéficier d'une latitude décisionnelle, de marges de manoeuvre et d'un pouvoir d'agir sur la manière de (bien) faire son travail, sentiment d'efficacité

Qu'est-ce que la santé psychologique au travail ?

FAVORISER LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL C'EST...



Référence :
Aubouin-Bonnaventure, J., Fouquereau, E., Coillot, H., Lahiani, F.J., & Chevalier, S. (2021). Virtuous Organizational Practices : A New Construct and a New Inventory, *Frontiers in Psychology*, 12



Qu'est-ce que la santé psychologique au travail ?

SE FOCALISER SUR LES PRATIQUES ORGANISATIONNELLES VERTUEUSES, FACTEURS DE BONNE QVCT



Référence. :
Psychologically Healthy Workplaces (APA)



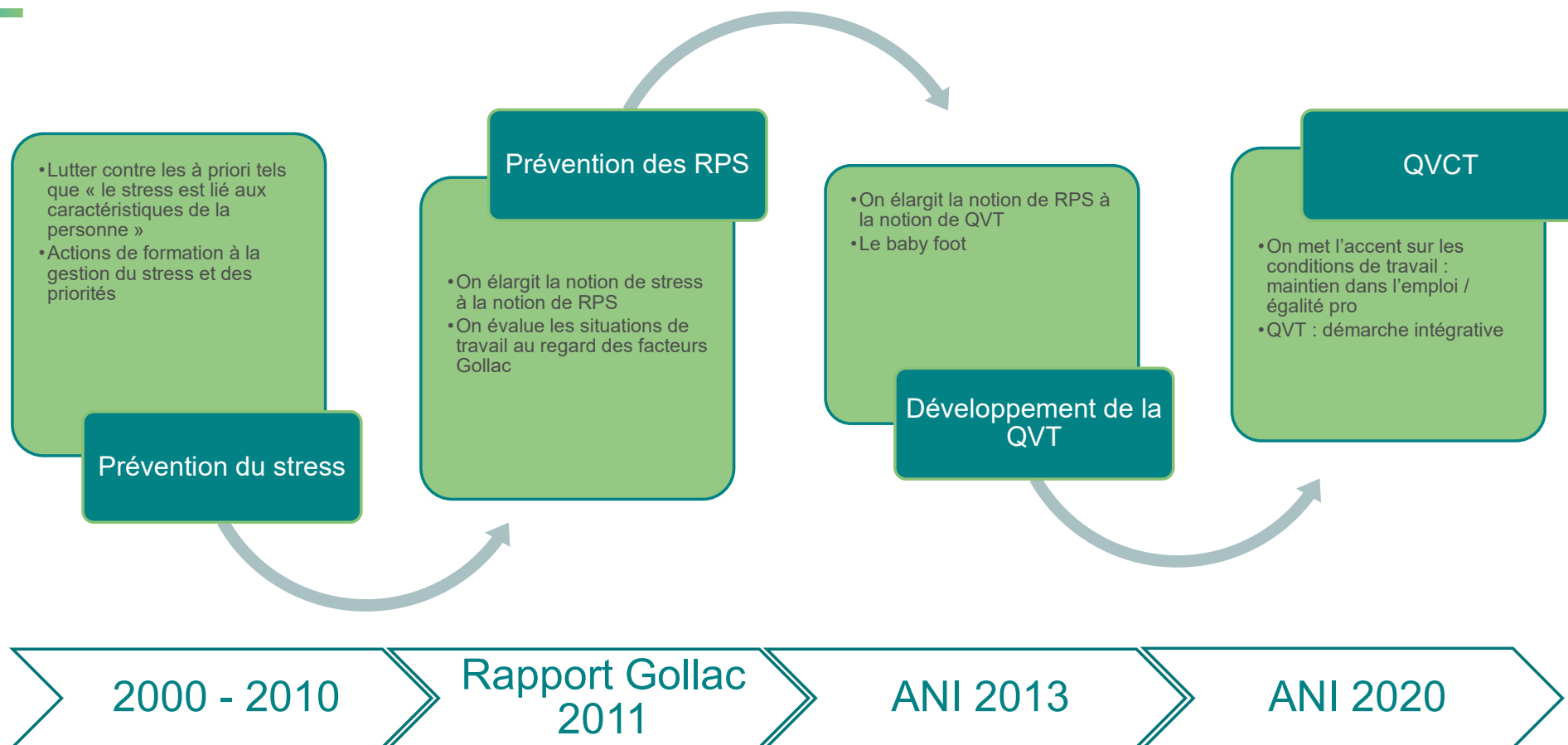
RPS & QVCT : quelles différences, quelles articulations ?

QUELLE DIFFÉRENCE FAITES-VOUS ENTRE RPS ET QV(C)T ?

Proposez des éléments de distinction !



Une évolution permanente des concepts : un changement de paradigme



Introduction : état des lieux

Critères	RPS	QVT
Législatif	Obligation légale de résultat, intégration dans le document unique	Incitation à la mise en place d'accords (ANI 2013)
Périmètre	Centrés sur la santé mentale au travail	Approche globale intégrant les aspects économiques
Sémantique	Un vocabulaire anxiogène (stress, harcèlement, violence, épuisement professionnel)	Un vocabulaire positif (bien-être, performances, compétitivité)
Santé	Travail = source de souffrance	Travail = développement
Dialogue social	Mise en avant de la souffrance au travail, approche revendicative	Combine bien-être au travail et aspect économique, approche compétitivité/cogestion
Méthodologie	Centrée sur le diagnostic et l'écoute des agents	Centrée sur l'expérimentation
Économique	RPS = coûts (renouvellement, absentéisme)	QVT = investissement rentable



Définition des concepts



Des RPS à la QVCT

> RAPPEL : LES FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

« *Risque pour la santé mentale, physique et sociale, engendré par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental* » (Rapport GOLLAC, avril 2011)



Le risque n'engendre pas nécessairement un trouble... Et le cumul de facteurs augmente le niveau d'exposition

Risques psychosociaux => **risques organisationnels**

RPS => RPSO (Risques Psycho-Socio-Organisationnels)

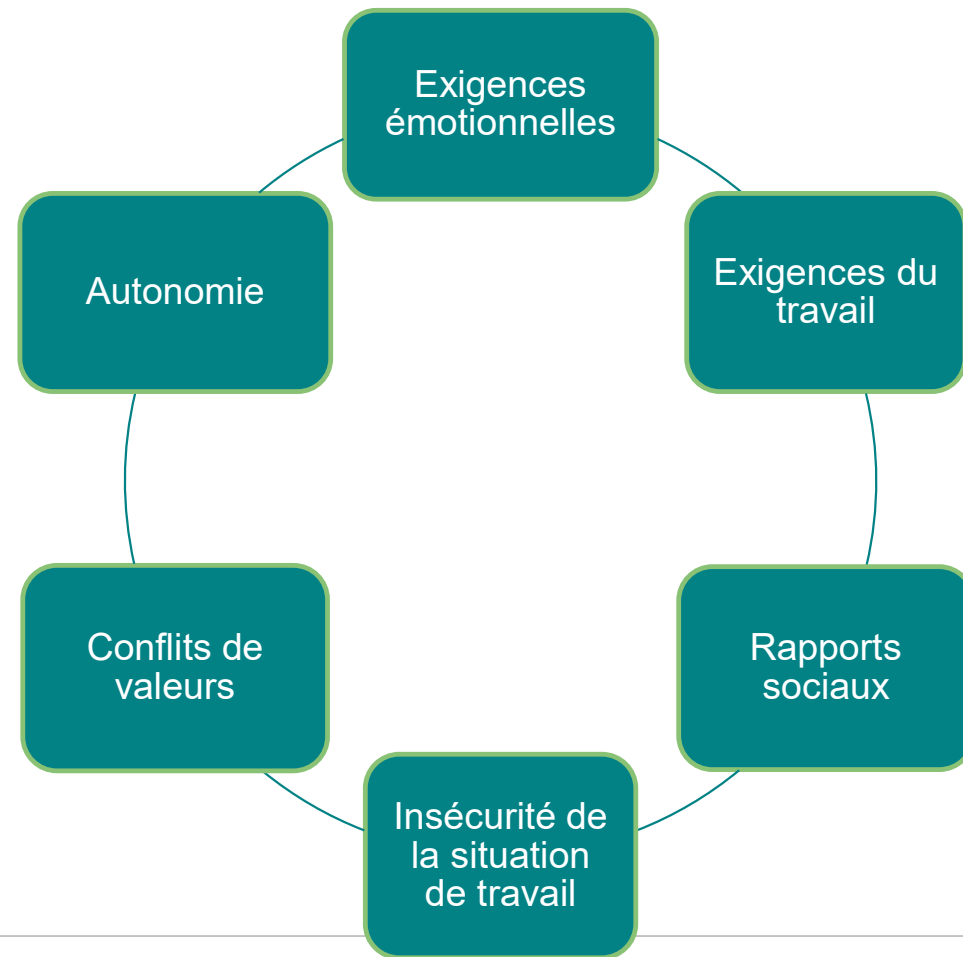
A identifier en matière de prévention => les facteurs psychosociaux de risques au travail

Causes multifactorielles => les RPS existent **dans toute organisation du travail**

Les facteurs d'exposition sont **objectivables**



Des RPS à la QVCT



Source : Collège d'expertise sur le suivi des RPS (Michel Gollac)



RPS & QVCT : quelles différences, quelles articulations ?

CONNAISSEZ-VOUS BIEN LES FACTEURS RPS ?

Une charge de travail importante...

Ne pas pouvoir se projeter durablement dans son emploi en raison d'une mutation du métier ou de problèmes de santé...

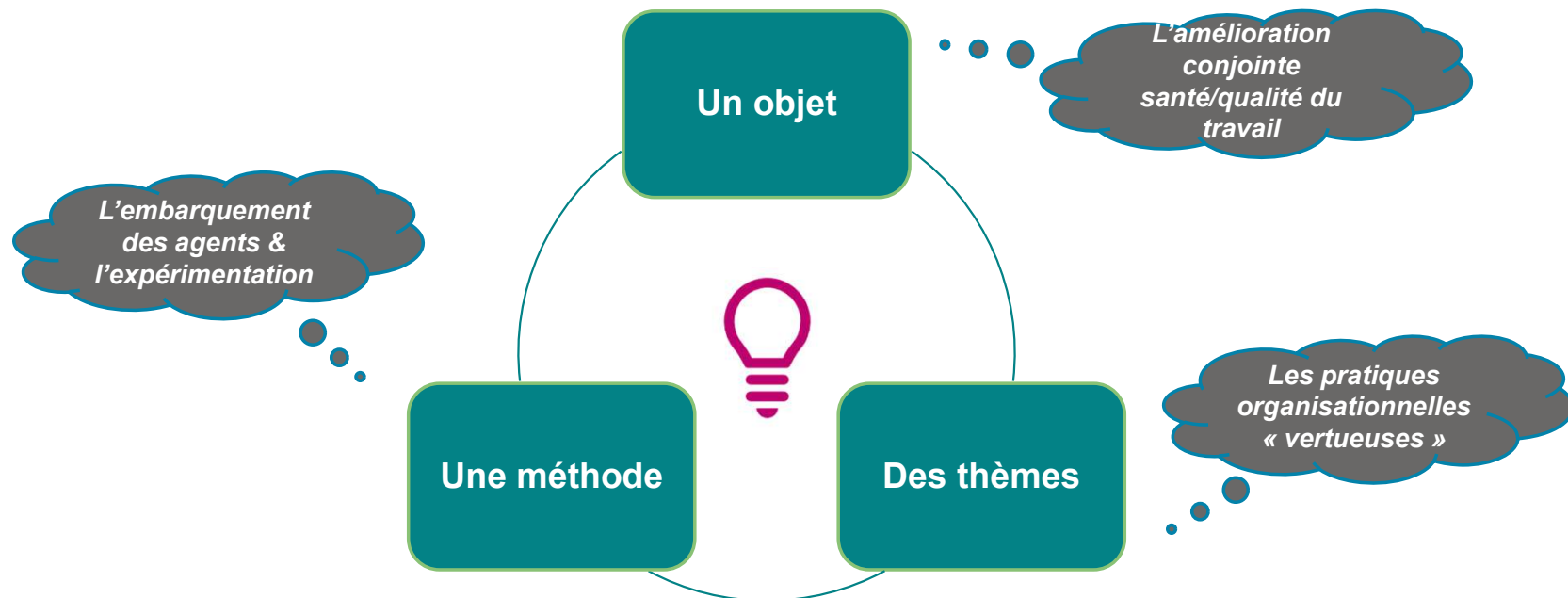
Un système d'évaluation du travail inéquitable...

Des tensions récurrentes avec le public accueilli...



Méthodologie de la QVCT

LA QVCT : COMMENT S'Y RETROUVER, COMMENT LA RÉSUMER ?



Méthodologie de la QVCT

UNE DÉMARCHE QVCT : PRINCIPES DE BASE

Une démarche QVCT n'est pas uniquement un recueil des **perceptions individuelles** sur les conditions de travail

Une démarche QVCT centre son action sur l'appréciation de la qualité des **pratiques organisationnelles**

Une démarche QVCT est **dynamique, participative** et donc **apprenante**

Une démarche QVCT s'inscrit dans une logique pérenne et internalisée **d'amélioration continue**

Une démarche QVCT prend en compte le **travail réel**, elle n'est ni générale, ni abstraite, ni englobante.

Une démarche QVCT accorde une place importante à **l'expérimentation**



Méthodologie de la QVCT

LES OUTILS DE LA QVCT : LE RÉFÉRENTIEL RELYENS

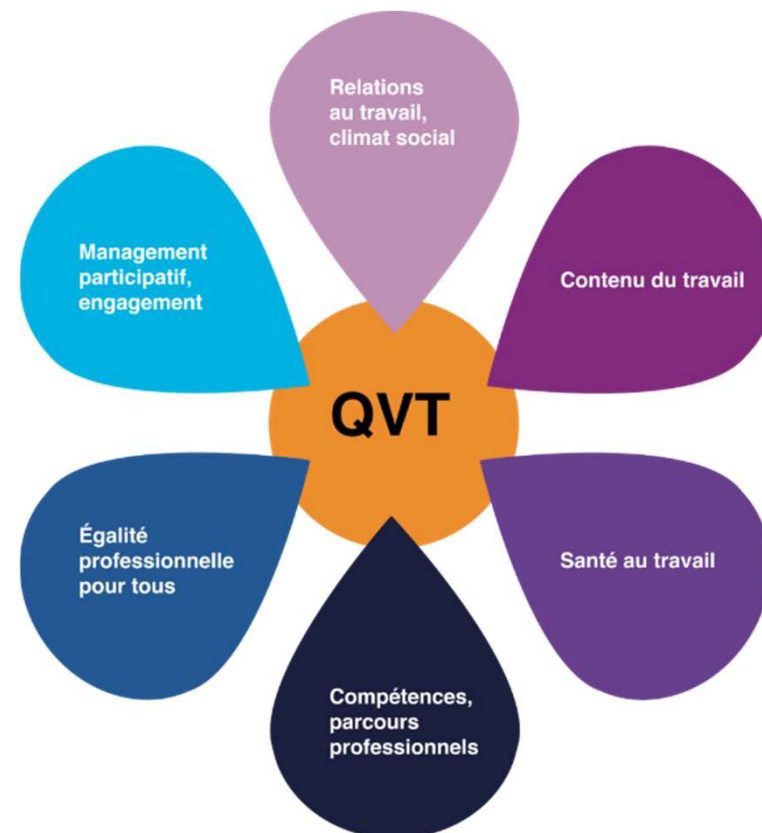
Point d'ancrage : les travaux fondateurs de l'**ANACT**

Notre **référentiel QVCT** s'en émancipe et **va plus loin**, pour un gain d'efficacité majeur

Un **objectif** : identifier l'ensemble des **pratiques organisationnelles** impactant les conditions de travail

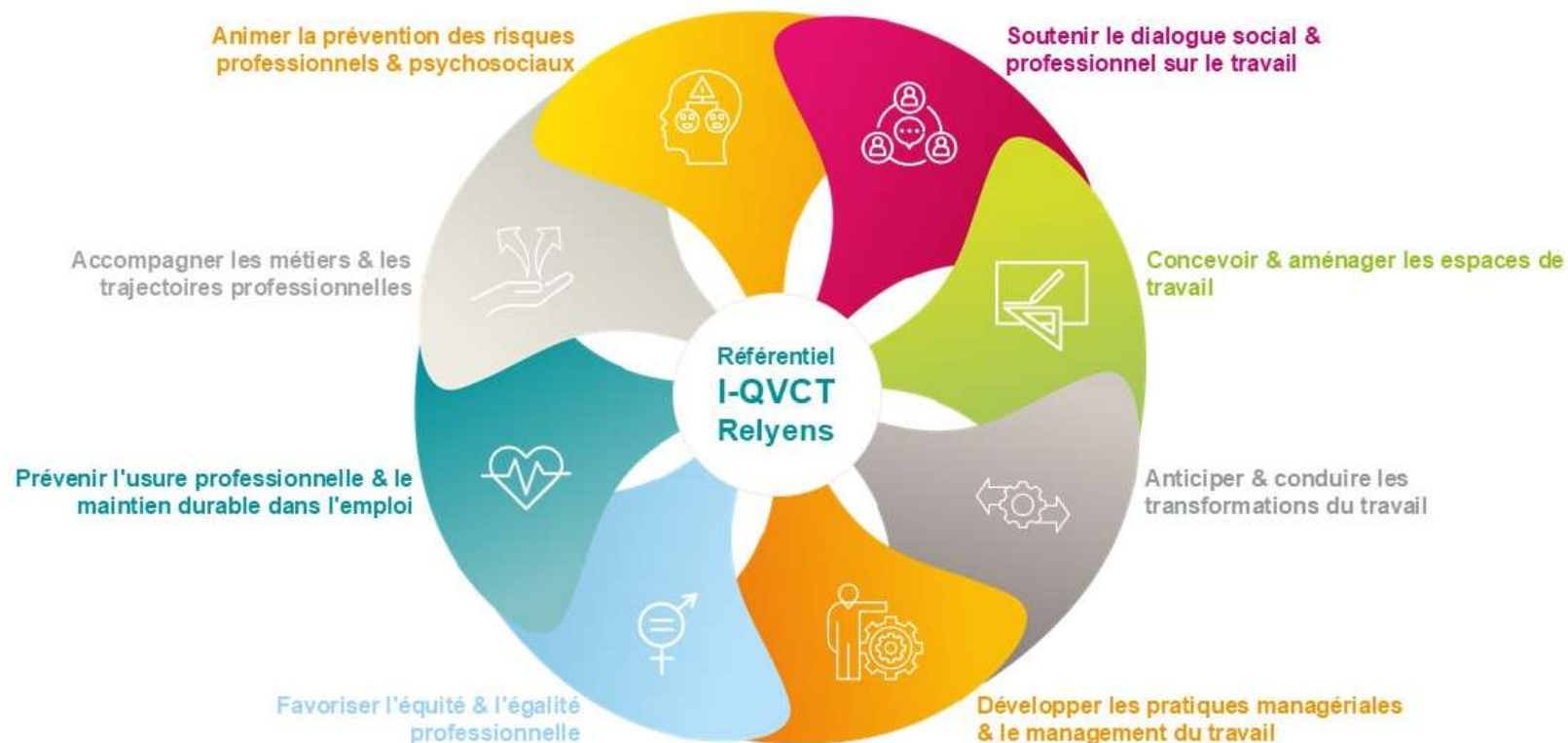
Objectif : se centrer sur les « actions-types » à intégrer ou à développer pour améliorer la QVCT

**Focus :
Les « pratiques organisationnelles vertueuses »**



Méthodologie de la QVCT

LES OUTILS DE LA QVCT : LE RÉFÉRENTIEL RELYENS



Qu'est-ce que la QVCT ?

QVCT OU PAS QVCT ?

Mettre en place une cellule de maintien dans l'emploi...

Mettre en place une conciergerie d'entreprise...

Faire bénéficier aux agents d'un service de livraison de fruits et légumes chaque semaine...

Réaliser une étude d'impacts lors du déménagement d'un service de votre établissement...

Mettre en place une gestion prévisionnelle des métiers et compétences destinées à identifier les facteurs de pénibilité...

Installer un babyfoot dans la salle de pause...



PAUSE

15 minutes



GRUPE MUTUALISTE EUROPÉEN
ASSURANCE ET MANAGEMENT DES RISQUES

02

**Construire une charte QVCT :
De quoi parle-t-on
concrètement ? Dans quel but ?**



Guide pratique ANACT à l'élaboration d'une charte QVCT



Définition de la notion de charte

Une charte est **un document à caractère unilatéral** présentant un ensemble de règles, **de valeurs et de principes qu'une organisation** se donne dans un domaine particulier. Elle constitue **la marque d'un engagement fort de l'employeur public** qui en est à l'initiative et doit à ce titre être signée au plus haut niveau.

Il est recommandé que la charte, qui est un acte de management à l'initiative de l'employeur, fasse **l'objet d'échanges et de concertation** avec les représentants des personnels qui peuvent d'ailleurs y apposer leur signature.

Si elle ne se décline pas nécessairement en objectifs opérationnels et n'implique pas la constitution d'un comité de suivi, elle peut néanmoins donner lieu à des bilans réguliers.

La charte constitue donc un levier dans le déploiement d'une démarche d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail au sein d'un service.



Thématiques QVCT



La QVCT se concrétise au travers d'un certain nombre de contenus thématiques. La plupart des chartes QVT / QVCT sont structurées autour des thématiques suivantes, le périmètre étant variable selon les organisations :

- ✓ l'articulation entre vie privée et vie professionnelle ;
- ✓ l'environnement de travail, la prévention en santé au travail, les facteurs de pénibilité, les risques psycho-sociaux ;
- ✓ l'organisation et les modalités de travail (télétravail, organisations hybrides, etc.) ;
- ✓ le droit à la déconnexion et la régulation des outils numériques de travail ;
- ✓ l'expression collective sur le travail (ex. espaces de discussion) et la participation des agents aux projets de transformation ;
- ✓ l'intégration, le développement des compétences et les parcours professionnels ;
- ✓ l'égalité professionnelle femmes-hommes ;
- ✓ la diversité et l'inclusion ;
- ✓ l'action sociale ;
- ✓ l'engagement citoyen, sociétal et environnemental (RSE).



Choix d'orientation de la charte



La relation Elus / Cadres / Agents territoriaux

Les collectivités territoriales présentent l'originalité d'avoir **une double chaîne de commandement** : politique et administrative. En cela, elles sont fondamentalement différentes des entreprises et des administrations de l'État.

Théoriquement, **la place et le rôle des uns et des autres** sont très clairs. Les différents acteurs le savent bien, la réussite du management territorial repose bien sur **la complémentarité de l'action des Elus et des agents territoriaux**. Il est pourtant parfois difficile de visualiser précisément le rôle des uns et la fin de celui des autres.

ENJEU IMPORTANT D'UNE RELATION ÉLU /CADRES DE QUALITÉ : CE QUI FAIT LA DIFFÉRENCE CE N'EST PAS L'ADDITION DES COMPÉTENCES MAIS L'ARTICULATION ENTRE LES DEUX : SAVOIR CONJUGUER LES LÉGITIMITÉS DIFFÉRENTES, COORDONNER DES ÉNERGIES PARFOIS DIVERGENTES.

Selon 2 thématiques (thématiques arrêtés par le comité de pilotage le 12 mars 2026) :

Les relations de travail et le climat social
Le contenu du travail



Les piliers d'une relation professionnelle saine



SELON VOUS QUELLES SONT LES BASES D'UNE RELATION PROFESSIONNELLE SAIN ?



Les piliers d'une relation professionnelle saine

- **LA COMMUNICATION CONSTRUCTIVE** : ELLE CONSISTE À EXPRIMER SES IDÉES CLAIREMENT, À PRATIQUER L'ÉCOUTE ACTIVE ET À DONNER OU RECEVOIR DES RETOURS (*FEEDBACKS*) RÉGULIERS SANS Y MÊLER D'ATTAQUES PERSONNELLES.
- **LA CLARTÉ DES RÔLES** : CHAQUE COLLABORATEUR DOIT CONNAÎTRE SES RESPONSABILITÉS PRÉCISES AINSI QUE LES ATTENTES DE SES COLLÈGUES OU DE SA HIÉRARCHIE POUR ÉVITER LES MALENTENDUS.
- **LE RESPECT DES LIMITES** : CELA IMPLIQUE DE RESPECTER LE TEMPS DE TRAVAIL DES AUTRES, LEUR DROIT À LA DÉCONNEXION ET DE MAINTENIR UNE DISTANCE PROFESSIONNELLE APPROPRIÉE.
- **LA CONFIANCE ET LA RECONNAISSANCE** : VALORISER LE TRAVAIL DE SES PAIRS ET POUVOIR COMPTER SUR LE RESPECT DES ENGAGEMENTS DE CHACUN RENFORCE LA COHÉSION DE L'ÉQUIPE.



Optimiser la relation Elu / cadre : les bonnes pratiques

- ✓ **SENSIBILISER À LA NÉCESSITÉ DE COHÉSION** DANS CETTE ÉQUIPE SINGULIÈRE DES ÉLUS ET DES CADRES
- ✓ **ÉLABORER UN MODE OPÉRATOIRE DE TRAVAIL ÉLU/CADRE** : LE CHEF EXÉCUTIF ET SON DG / SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DE MAIRIE PEUVENT METTRE EN PLACE AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ UN RÉFÉRENTIEL DU TYPE « GUIDE DES BONNES PRATIQUES » ENTRE ÉLUS ET CADRES, CECI AFIN DE DÉFINIR ET CANALISER AU MIEUX LES TÂCHES ET MISSIONS DE CHACUN.
- ✓ **PRENDRE CONSCIENCE DES CONTRAINTES DE CHACUN, DE SES PROPRES PRATIQUES DE TRAVAIL ET IDENTIFIER LES SITUATIONS- PROBLÈMES**
- ✓ **OPTIMISER LA RELATION INTERPERSONNELLE SUR LA BASE DE LA COMMUNICATION NON-VIOLENTE**



Les enjeux d'une charte QVCT



**SELON VOUS QUELS SONT LES ENJEUX
D'UNE TELLE DÉMARCHÉ ?**

**SELON VOUS QUELLES SONT LES
THÉMATIQUES PRIORITAIRES À TRAITER?**



Contenu de la charte QVCT

Préambule

Définition de la démarche QVCT

Enjeux et motifs ayant conduit à adopter une charte

Méthodologie ayant conduit à la production de la charte

Sommaire

Les thématiques retenues

Définition

Bonnes pratiques

Outils, RETEX...

Remerciements et signataires



Proposition d'accompagnement : Comment faire?



Proposition d'accompagnement

PARTIR DE L'EXPÉRIENCE TERRAIN

Identifier des collectivités volontaires pour participer à l'élaboration de la charte

→ Constitution d'un groupe de travail représentatif de plusieurs tailles de collectivités, avec un Elu et agent territorial

✓ Moins de 10 agents / Entre 10 et 50 agents / Plus de 50 agents

OBJECTIFS DU GROUPE DE TRAVAIL

CRÉER UNE CHARTE DES BONNES PRATIQUES FAVORISANT DES RELATIONS SAINES ENTRE ELU / CADRE / AGENTS ET FAVORISER LA QVCT

Identifier les bonnes pratiques, proposer des outils

MUTUALISER LES TRAVAUX RÉALISÉS

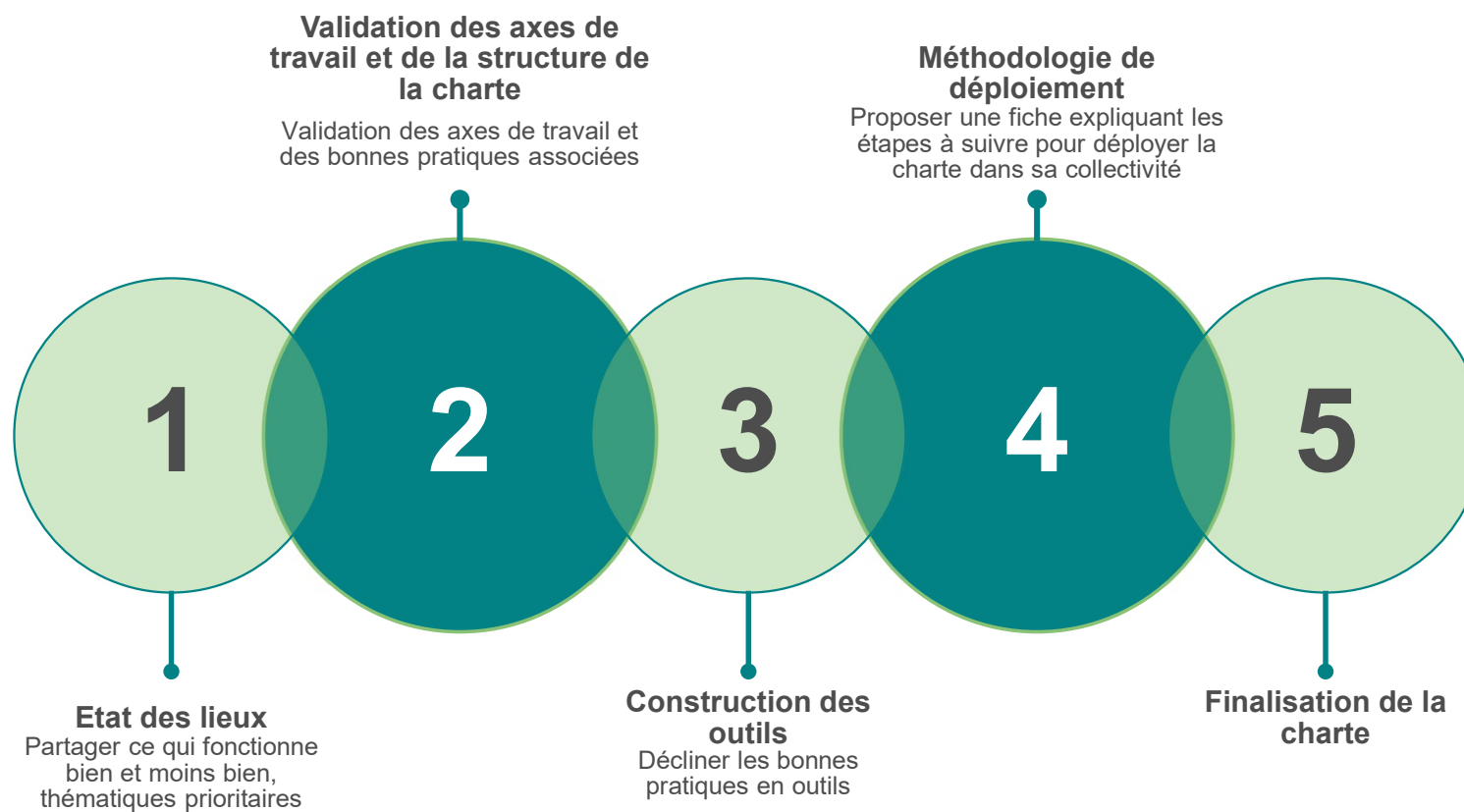
Généraliser les travaux à travers une charte diffusable auprès de l'ensemble des collectivités affiliées : proposer une méthodologie pour adopter la charte en interne pour les collectivités n'ayant pas participé au groupe de travail

**UN
ACCOMPAGNEMENT
EN 5 RENCONTRES**

*Une charte QVCT
pour une première
version sous l'angle
relation Elus / Cadres
/ Agents qui pourra
faire l'objet de
thématiques
supplémentaires dans
les prochaines années*



Proposition d'accompagnement

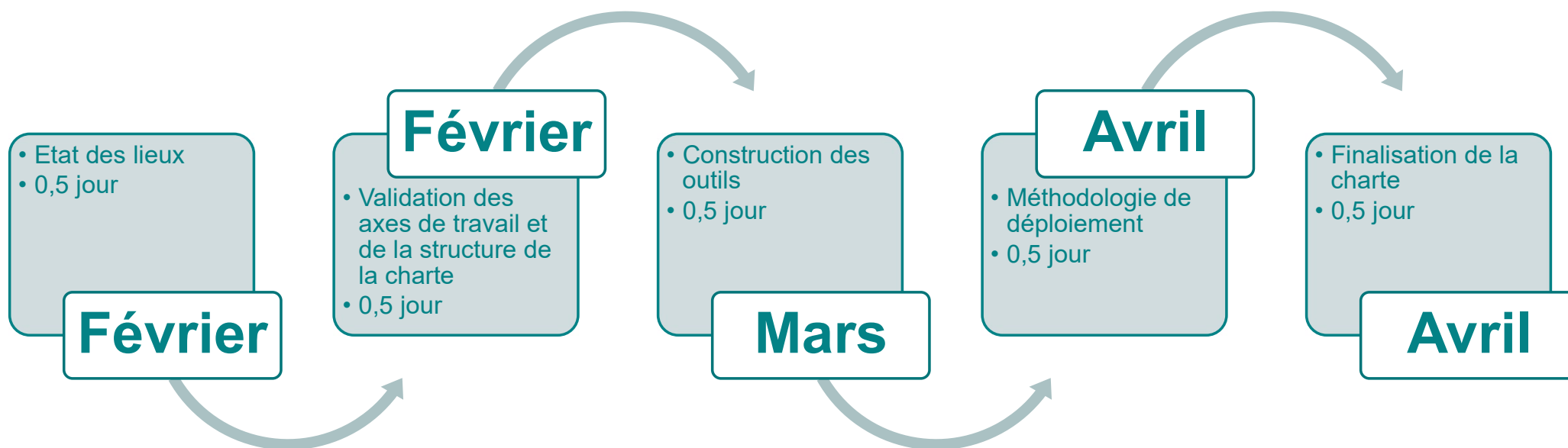


Proposition d'accompagnement

Etapes	Contenu	Nombre de jours	Calendrier 2027
1	Etat des lieux	Une demi-journée	Janvier
2	Validation des axes de travail et de la structure de la charte	Une journée	Janvier ou février
3	Construction des outils	Une demi-journée	Février
4	Méthodologie de déploiement	Une demi-journée	Mars
5	Finalisation de la charte	Une demi-journée	Avril



Calendrier d'accompagnement



Place aux questions



**POUR CELLES ET CEUX QUI SOUHAITENT PARTICIPER À LA
CONSTRUCTION DE CETTE CHARTE, INSCRIVEZ-VOUS SUR LA
FEUILLE D'ÉMARGEMENT AVANT DE PARTIR**

UN GRAND MERCI !

