



Et si on parlait du travail ?

Ségolène Journoud – ANACT



Est ce important de parler de son travail?

Parler de son travail :
un besoin naturel

Régulation

Reconnaissance

Développement
professionnel



Parler de son travail au service de quelles finalités et pour qui ?

Les salariés

- Reconnaissance
- Professionnalisation
- Engagement
- Sens du travail/réalisation

L'organisation/ l'entreprise

- Performance collective
- Innovation
- Dialogue social
- Processus décisionnel

Le travail

- La transformation concertée de l'activité et des pratiques du métier



Où en est on dans les entreprises aujourd'hui ?

Constat d' une insuffisance de discussion sur le travail dans les organisations actuelles, un paradoxe?

Être au clair sur la finalité et le sens

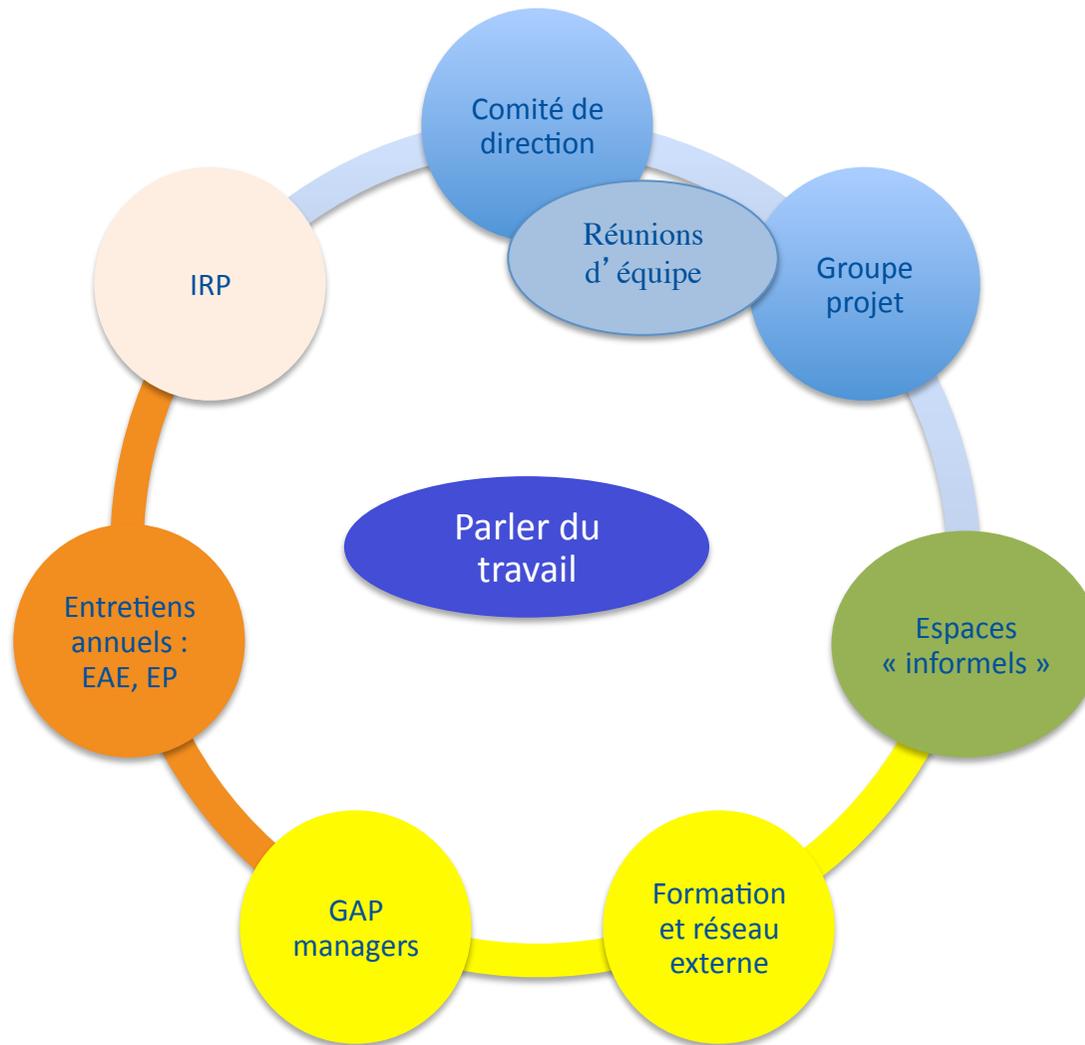
Parler, discuter, dialoguer...

Travail, emploi, objectifs...

ANI QVT : Volonté des partenaires sociaux de guider les entreprises sur la mise en place d' espaces dédiés à l' expression/ la discussion sur le travail



De multiples lieux pour (potentiellement) parler du Travail



Mais des écueils nombreux...

12
Semaine
pour la
Qualité
de Vie au
Travail

Absence de discussion/
formalisme
Eloignement du travail réel

Pouvoir éloigné des organisations
Logique descendante
Déni des écarts prescrit / réel

Management directif
recherche de l'approbation plus
que de la discussion

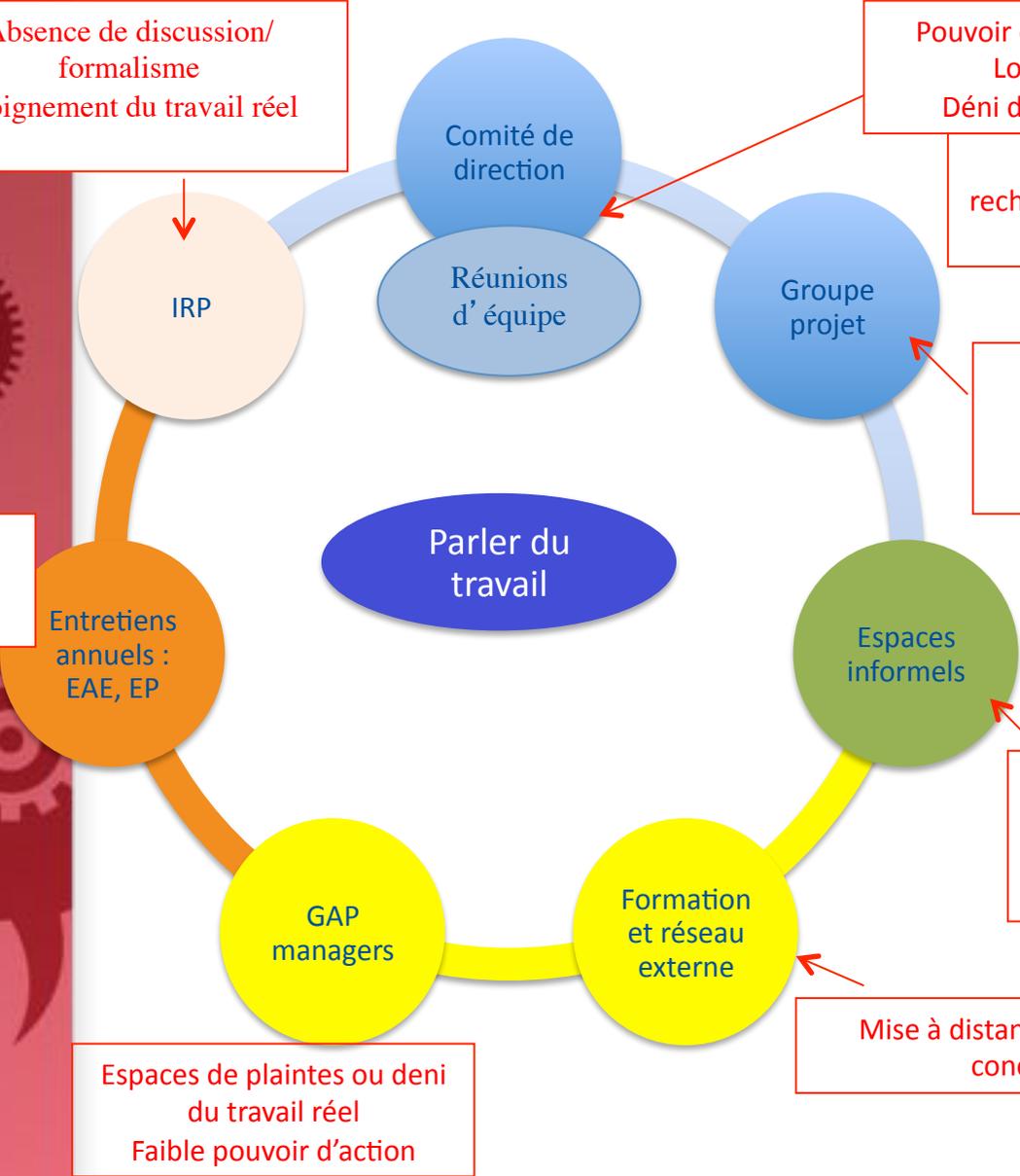
Non prise en compte des
acteurs de terrain
Absence de marge de
manoeuvre

Effritement des collectifs de
travail
Temps et espaces limités par
l'organisation

Mise à distance du travail
concret

Espaces de plaintes ou deni
du travail réel
Faible pouvoir d'action

Attention portée sur les
résultats, les comportements
+ Outils RH / - Management





ANACT : 5 critères pour qualifier les « espaces de discussion » dans une perspective de transformation du travail et d'amélioration de la QVT

Il s'agit d'**espaces collectifs** qui permettent une **discussion centrée sur l'expérience de travail** et ses enjeux, les règles de métier, le sens de l'activité, les ressources, les contraintes etc.

Cette discussion, dont le vecteur principal est la parole, se déroule suivant **un cadre et des règles co-construites** avec les parties prenantes.

Ce sont des espaces **inscrits dans l'organisation du travail** qui visent à **produire des propositions d'amélioration ou des décisions concrètes sur la façon de travailler.**



Pour agir et mettre en discussion le travail : ouvrir des espaces de discussion ou de dialogue

- Les espaces de discussion : un dispositif de plus en plus utilisé, des dispositifs en cours de rodage.
- Résister aux attentes de définition d'un paramétrage optimal du dispositif.



Comment s'y prendre?

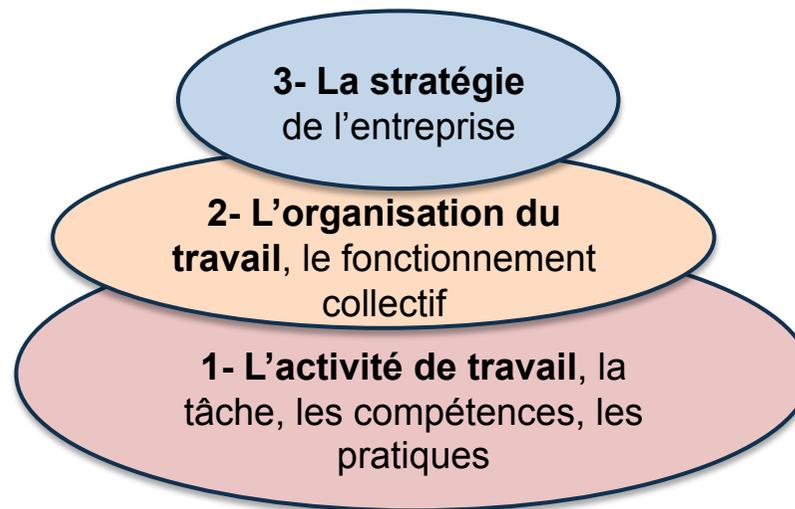
- Dans le cadre d'une démarche projet (RPS, QVT, conduite de changement, management du travail, dialogue social) qui identifie l'intérêt de la mise en discussion du travail.
- En s'interrogeant sur l'existence de multiples lieux potentiels et sur leur efficience ;
- En s'assurant que chacun dans l'entreprise a la possibilité de s'exprimer sur son travail et d'être entendu ;
- En réhabilitant la parole comme un élément essentiel au fonctionnement de l'organisation.

Comment ? : quatre étapes

1. Analyser le contexte et les besoins.
2. Faire un état des lieux et une analyse de l'existant.
3. Accompagner dans la définition de l'ingénierie.
4. Expérimenter, évaluer, déployer



Un préalable indispensable : définir le périmètre des possibles et le niveau de subsidiarité souhaité



Les trois échelons concernés par la discussion sur le travail



Démarche proposée

1. **Prendre en compte le contexte / définir la finalité / identifier les besoins => Comité de pilotage pluridisciplinaire**
2. **Partir de l' existant**
 - ◆ Conduire un inventaire de ce qui existe, faire un état des lieux du fonctionnement
 - ◆ Adapter ou créer?
3. **Construire une ingénierie / définir un cahier des charges**
4. **Agir : expérimenter / évaluer / déployer**



Agir : expérimenter, évaluer, déployer

Expérimenter :

- « tester » à petite échelle (unité, site, etc.) ces nouveaux EdD, sur une période de temps définie, afin de favoriser un caractère de réversibilité, et permettre un apprentissage collectif.

Evaluer : Processus continu / auto évaluation

- Sur le fonctionnement : acteurs, rôles, relations, productions
- Sur les effets : sur le travail et sa performance (qualité, processus, innovations), sur les personnes (engagement, compétences, QVT)

Déployer :

- Attention aux dangers de la standardisation / garder des marges de souplesse
- Prendre en compte : finalités , contexte et acteurs



*Dis moi, et j'oublierai
Montre moi, et je me souviendrai
Implique moi, et je comprendrai*

Confucius