

DE LA QVT À LA QVCT : RETOUR VERS LE FUTUR ?





Martin RICHER
président de Management & RSE et
Sciences Po Executive Education

Management & RSE

Mais quel est donc ce numéro de passe-passe ? LA peine était-on habitué à l'acronyme QVT qu'il faudrait changer de pied pour passer à la QVCT ? Depuis 20 ans, c'est-à-dire depuis le célèbre ANI (accord national interprofessionnel) sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle (l'un ne va pas sans l'autre), signé en juin 2013, l'acronyme QVT s'était imposé.



On allait voir ce qu'on allait voir : la QVT sonnait comme un objectif positif et élégant, contrairement à la souillon malodorante que représentaient les risques psychosociaux. On a vu ! Maintenant que des données harmonisées et comparables commencent enfin à sortir, on constate que la France est toujours un mauvais élève européen pour ce qui concerne les conditions de travail, la santé au travail et la prévention des risques professionnels (voir : «Soutenabilité du travail et opportunités d'emploi : la position singulière de la France en Europe» <https://management-rse.com/soutenabilite-du-travail-et-opportunités-demploi-la-position-singuliere-de-la-france-en-europe/>). Il fallait réagir.

Ce glissement de la QVT vers la QVCT n'est pas un détail. Il est d'abord le fruit d'un autre ANI signé par les partenaires sociaux le 9 décembre 2020 sur la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), qui a voulu ce remplacement d'acronyme pour bien ancrer le fait qu'il s'agit effectivement de s'intéresser à la qualité de vie mais aussi aux conditions de travail. Notons d'ailleurs que la loi du 2 août 2021 visant à renforcer la prévention autour de la santé au travail, issue de cet ANI, a repris ce terme.



Mais surtout, l'ajout de la mention «conditions de travail» à la QVT est porteur de sens. Il acte la niaiserie du modèle du «bonheur au travail» ou du «chief happiness officer», qui prétend changer le travail par des tables de ping-pong, des massages et autres gadgets, alors qu'il ne fait que le contourner. Comme le résume justement l'Anact, «il s'agit de lever toute ambiguïté : c'est bien l'amélioration du travail et des conditions dans lesquelles il est réalisé qui doit être au cœur de ces démarches».

Malheureusement, beaucoup d'entreprises n'ont pas (encore ?) tiré les conséquences de cette évolution et continuent à proposer des activités folkloriques qui placent le travail non pas dans la délibération et dans l'échange mais dans l'évitement. Il faut bien reconnaître que cette escroquerie est le résultat de 20 années de QVT mal comprise, voire détournée. Cela apparaît très clairement lorsqu'on visionne le célèbre documentaire «Le bonheur au travail» de Martin Meissonnier, le webdocumentaire le plus diffusé dans l'histoire d'Arte (voir : «Les impostures du bonheur au travail»

<https://management-rse.com/les-impostures-du-bonheur-au-travail/>). Cela saute aux yeux aussi en entreprise. Voici quelques exemples réels, que j'ai pu observer à la faveur de mes interventions.

Numéros verts de soutien psychologique, cellules d'écoute et d'accompagnement (le terme «cellule» est significatif), baby-foots et toboggans installés au milieu d'un open space HQE cerné de plantes vertes, cours de sophrologie, coachs de gestion d'emploi du temps, conseils des adeptes des petites siestes au travail, massages, yoga, exercices de relaxation, séances de méditation en (pleine) conscience durant l'heure des repas (d'ailleurs à base de menus végan), pique-niques collaboratifs, feng shui, retraites campagnardes de ressourcement (au point où la santé et le bien-être ont représenté 40% des signalements de dérives sectaires en France en 2020), ateliers légo, escape games et autres formations ludiques mais infantilisantes (si possible avec tambour chaman) sans oublier les indispensables séminaires de team building, conciergeries et crèches d'entreprises, installation d'une tisanderie, interventions de nutritionnistes et consultations diététiques gratuites, conférences de motivation à base de témoignages de sportifs sur le retour ou de militaires en retraite (ou inversement), cantine bio, distribution de paniers de fruits frais, rooftop végétalisé et initiation à la permaculture, applications sur smartphone, digitales et magiques, génératrices d'émoticônes, sourires béats et autres happy-gadgets et enfin, pour couronner le tout, nomination d'un chief happiness officer (sous convention de stage

comme dans 40% des cas, comme l'a révélé une étude Joblift de 2016).

Ces programmes de contournement du travail sont d'ailleurs inefficaces comme l'a montré l'étude américaine de Damon Jones, David Molitor and Julian Reif («What do Workplace Wellness Programs do? Evidence from the Illinois Workplace Wellness Study», Working Paper 24229, National Bureau of Economic Research, January 2018). En Grande-Bretagne, William Fleming, sociologue attaché à l'Université d'Oxford parvient aux mêmes conclusions après avoir analysé les données collectées auprès de 46.000 salariés dans 233 entreprises de l'industrie et des services, entre 2017 et 2018. Parmi eux, 5.000 employés avaient pris part à au moins une initiative liée au bien-être sur leur lieu de travail dans l'année. Mais le chercheur n'a pas pu repérer de différence significative entre leur santé mentale et celle des employés n'ayant pas pris part ou bénéficié de ce type d'activité. «Ces stratégies ne semblent donc pas apporter de résultats», estime Fleming.

Les DRH qui se prêtent à ces approches se comportent comme des marxistes mal dégrossis. En effet, leur tentation d'apporter le bonheur en entreprise en contournant le travail montre qu'ils pensent que le seul moyen d'atteindre le bonheur est de sortir du travail, comme Karl Marx qui mettait l'accent sur l'aliénation par le travail.

Entendons-nous bien : ces outils ne sont pas condamnables lorsqu'ils viennent parachever une vraie démarche d'amélioration des conditions de travail, qui agit sur la prévention primaire, le travail réel, le management, la coopération, la conduite du changement. Dans ce cas, ils peuvent constituer le couronnement d'une vraie démarche de bien-être et d'amélioration des conditions de travail. En revanche, ils le sont lorsqu'ils viennent s'y substituer. Car le point commun de tous ces outils est qu'ils procèdent par saupoudrage visant des aspects périphériques au travail, en refusant de s'intéresser au travail lui-même. C'est une approche de détournement du travail, d'évitement de la prévention primaire, autrement dit une conception cosmétique et décorative du travail.

Voici pourquoi la QVT a fait son temps. Longue vie à la QVCT.

Pour aller plus loin : «Parcours QVT : la qualité de vie au travail dans tous ses états» <https://management-rse.com/parcours-qvt-qualite-de-vie-travail-etats/>



Martin Fischer

