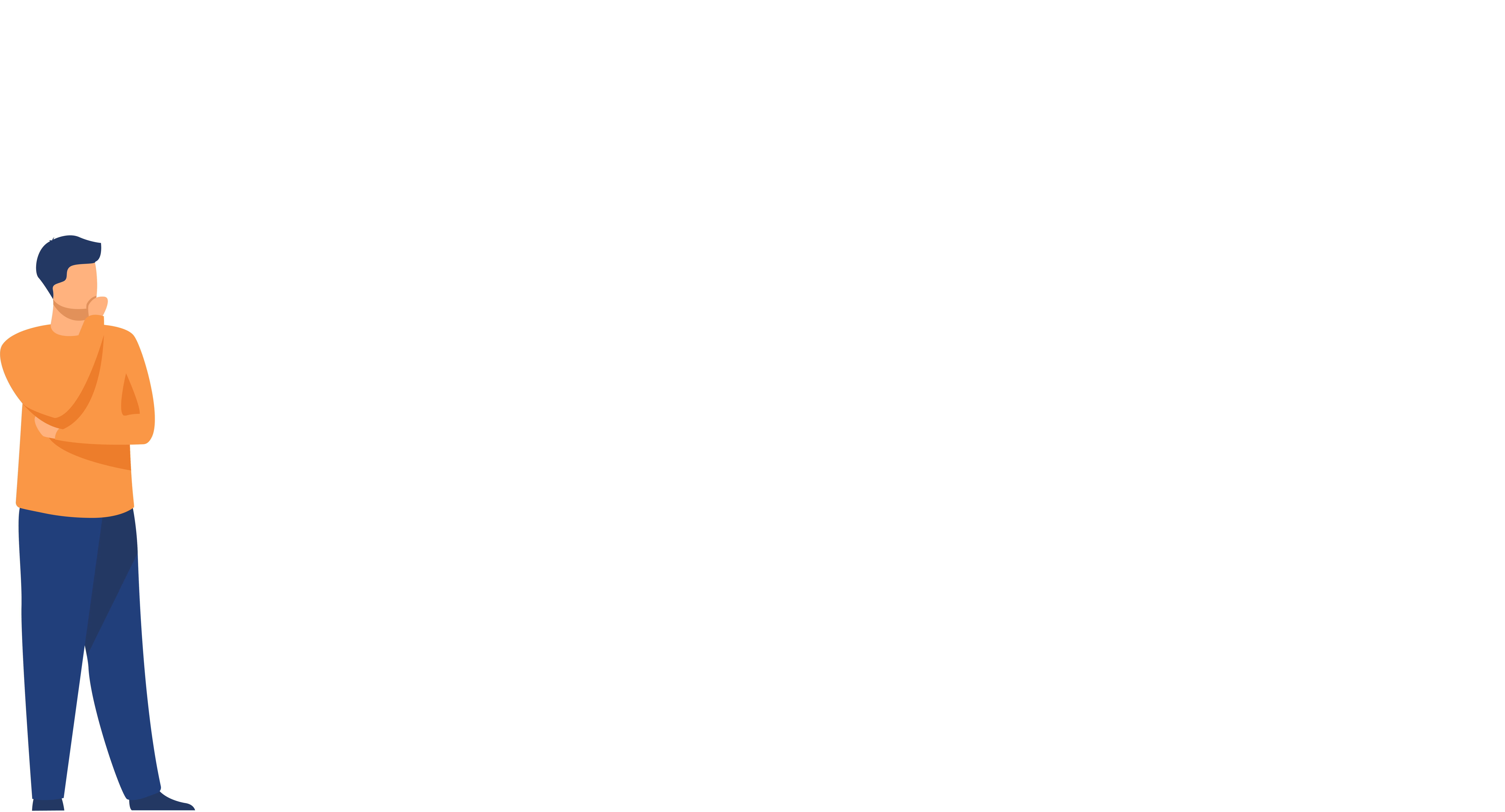
**Livret stagiaire**



**Cas pratique**

**« Je fournis tout »**

Une image contenant flèche

Description générée automatiquement

## I- Cas pratique : Atelier « Imaginer ce qui aurait pu être fait … »

### II.1- Présentation du cas

En 2018, l’entreprise « Je fournis tout » s’est engagée dans une démarche pluridisciplinaire et participative au sujet de la Qualité de Vie au travail.

Elle a créé un groupe de Travail Qualité de Vie au travail (GT QVT) composé :

* D’une dizaine de collaborateurs de l’entreprise, comprenant : 1 représentant de la direction, la direction des RH, 2 membres de l’encadrement de différents niveaux, 5 élus représentants des salariés, le responsable santé et sécurité au travail
* Deux acteurs ressources en matière de QVT externes : le médecin du service de santé au travail, l’agent Carsat

Le GT QVT a commencé par élaborer un état des lieux complet sur la QVT. Pour cela, il s’est fait accompagner d’un cabinet externe, qui a déployé une enquête reposant sur un questionnaire QVT à destination de l’ensemble des salariés de l’entreprise, puis d’entretiens individuels et collectifs auprès d’un échantillon de salariés, toutes fonctions et tous services confondus.

Cet état des lieux complet a permis de préparer la négociation et la signature d’un accord QVT.

Cet accord formalisait :

* L’engagement dans des actions sur différents domaines identifiés comme clés pour agir sur la QVT au sein de « Je fournis tout »
* L’identification d’indicateurs à suivre afin de mesurer l’impact de ces actions sur la QVT au sein de « Je fournis tout »
* La poursuite du GT QVT tel qu’il avait été créé pour le pilotage de l’état des lieux
* L’identification des échéances pour faire des points intermédiaires et finaux

En 2020, seulement 2 ans après la conclusion de l’accord, la situation s’est dégradée au sein de l’entreprise « Je fournis tout ».

L’activité s’est accrue depuis 2018, avec une augmentation des volumes vendus. Cela s’est traduit par une augmentation ressentie de la charge de travail, une évolution contrastée des effectifs (certains services ont vu leurs effectifs évoluer, d’autres sont restés stables, d’autres ont vu leurs effectifs diminuer).

Des mouvements ont été réalisés au sein de la direction : le Comité de direction (Codir) a été remaniée.

De plus en 2020, l’entreprise a affronté plusieurs crises :

* D’une part, sanitaire avec les 2 confinements, générant du télétravail non prévu, non organisé, subi et massif
* D’autre part, après le 1er déconfinement, l’entreprise a subi une cyber attaque, bloquant l’activité pendant près de 2 semaines.

L’absentéisme pour maladie est passé de près de 10% à près de 15% (alors que le taux moyen en France se situe autour de 5 %), avec aussi bien une augmentation des arrêts courts mais surtout une nette croissance des arrêts de longue durée. Les représentants du personnel expliquent cela par des arrêts dus principalement à de l’épuisement professionnel. Les mouvements de personnel ont aussi augmenté, surtout au niveau des sorties de personnel (démissions, ruptures conventionnelles).

Le médecin du service de santé au travail, lors d’une réunion du CSE en septembre 2020, ainsi qu’au moyen de courriers a alerté la direction et le CSE sur des situations de Risques Psychosociaux, de stress et d’épuisement professionnel.

La composition du GT QVT a été largement modifiée depuis 2020 : le représentant de la direction, la direction des RH et un membre de l’encadrement ont quitté l’entreprise, 2 représentants du personnel ont quitté le GT QVT, le responsable de la santé et de la sécurité a changé.

Enfin, le dialogue social est vécu comme rompu par les représentants du personnel au CSE.

Les remontées exprimées sont les suivantes :

* Aucune action n’a réellement été mise en place et évaluée, aucune communication n’a été faite aux salariés
* Les salariés ont l’impression que rien n’a été fait depuis l’état des lieux en 2018 : aucune action, ni information, n’est perçue.
* Les élus du personnel ont le sentiment de s’être investi et d’avoir impliqués les salariés dans un accord positif et ambitieux, mais sans aucune retombée et retour sur investissement. Cet accord est davantage perçu comme document pour répondre aux obligations règlementaires, mais sans réelle volonté d’action et d’amélioration de la part de la direction, les élus du personnel ont perdu confiance dans la direction, et souhaitent avoir un recours à une expertise pour risque grave couvrant tout le périmètre de l’entreprise.
* La direction se retrouve dans une impasse, avec des difficultés à trouver des moyens d’action pour régler les situations d’alerte, mobiliser les élus du personnel et retrouver la confiance perdue.

### II.2- Consignes

**Il s’agit d’un brainstorming en plusieurs étapes en utilisant une formule du type « Qu’est-ce qui aurait pu être fait ? … » 🡺 *« Imaginer ce que l’entreprise et le groupe de travail RPS aurait pu faire, suite à la signature de l’accord, pour suivre l’évolution de la situation et de la mise en place de l’accord »***