Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par le 19 novembre 2026

Démarche QVCT (Qualité de vie et conditions de travail) : Qu’est-ce que c’est ?



Où comment ne pas transformer cette heureuse idée en grosse usine à gaz ?

« Je travaille ces derniers temps avec une commune de la région Rhône Alpes à la mise en place d’une démarche QVCT. Il y a une littérature florissante sur ce domaine sur le web mais pour résumer je dirai que cette démarche de transformation organisationnelle part du principe que qualité des services publics et qualité de vie au travail des agents sont intimement liées et qu’un bon moyen d’accroître la première et de réfléchir à augmenter la seconde. »

« Il est en effet passé le temps où la simple idée d’avoir un job à vie pouvait vous assurer de la fidélité professionnelle de vos équipes. Il faut encore que leurs missions aient un sens et c’est tant mieux. Il s’agit donc d’une démarche assez complète qui entend s’intéresser à l’ensemble des domaines de la vie des agents : pratiques managériales, organisation, contenu et conditions de travail, compétences professionnelles, relations sociales et égalité professionnelle, afin de les améliorer quand c’est possible et souhaité.»

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par le 19 novembre 2026

« Un comité de Pilotage représentatif (mêlant personnel des services ressources et opérationnels) s'assure d'abord de dresser la liste des enjeux que la collectivité souhaite surmonter ou prendre en charge et assure un premier bilan en la matière. Ensuite, ce même COPIL établit un programme d'actions, mises en place par expérimentation et destinées après ajustements à être globalisées. L'ensemble est enfin soumis à évaluation et à une veille continue. Je trouve la démarche réellement passionnante et se lancer dans cette aventure demande une réelle envie de tenir compte de l'avis (la vie) des agents d'une collectivité, qui restent le fer de lance de l'action municipale.»

« Cependant, inutile de se voiler la face, le risque est toujours présent de voir se transformer la démarche en un truc sans fin, animé par des comités bidules, rendant rapport sur rapport, sans que rien n'avance. Bref un cauchemar pour tout maire qui considère déjà que son administration ne va pas assez vite.»

Ouvrir la boîte de Pandore

« Le second point qui peut effrayer, là encore je parle d'expérience, c'est le côté 'je viens d'ouvrir la boîte de pandore'… Jusqu'où vont-ils aller, ces agents qui se mettent à discuter de leurs conditions de travail… ? Et bien oui, jusqu'où peuvent-ils aller justement ? »

« Il faut en première instance rassurer les édiles municipaux, la démarche QVCT n'est pas une démarche révolutionnaire, ni même un rejeton de l'autogestion des années 80. Il s'agit d'une démarche centrée sur la capacité des agents à tenir compte de leurs missions tout en s'intéressant à la qualité de leur vie personnelle. En gros, une démarche adulte, pour adulte, si je puis dire. De toutes façons, s'intéresser aux conséquences de son travail sur sa vie personnelle est un exercice très répandu ! Autant l'assumer collectivement. »

> «Ne pas parler des choses qui fâchent peut amener à ce que la situation soit invivable. »

« Par ailleurs et comme je le disais dans un dernier article, les stratégies opérées par les individus pour accommoder leur travail à leurs ambitions et besoins personnels existent et les risques de glissement vers un fonctionnement irrationnel sont bien plus importants quand on s'abstient d'évoquer les problèmes. »
« En gros, cela fonctionne comme dans un couple. Ne pas parler des choses qui fâchent peut amener à ce que la situation soit invivable, alors que se mettre autour de la table afin d'évoquer les problèmes objectivement tout en cherchant honnêtement à les résoudre me parait être une bien meilleure solution. »

« Quant à la direction que prendra l'étude et bien elle dépend tout d'abord étroitement du comité de pilotage. En effet, s'il n'est *a priori* pas question d'éluder un des 6 domaines présentés, on peut en varier l'intensité de l'étude. C'est donc le COPIL qui va fixer les limites de la discussion. Ensuite, la qualité de la démarche dépend de la qualité du pilotage. Je n'ai pas encore évoqué la nécessité d'un pilote pour accompagner, guider et mener à bien la démarche mais ce pilotage est impérieusement nécessaire : de sa qualité dépend étroitement le résultat car c'est lui qui va communiquer, interroger, animer, synthétiser et réguler les débats. Une bonne connaissance des mécanismes de fonctionnement interne est

Les Petites Affiches de Vaucluse depuis 1839

Ecrit par le 19 novembre 2026

ainsi requise et on évitera sans doute d'y placer le ou la jeune chargé(e) de mission. On lui préfèrera le vieux briscard rusé et apprécié de tous, un peu madré, diplomate, calme et efficace, qui discute aussi bien avec les élus qu'avec les agents de services techniques ou le personnel de cantine. »

> « Souvent la réussite tient plus aux individus qu'à la méthode. »

« Sa capacité de synthèse est primordiale mais on lui demandera aussi d'être en mesure de défendre le projet devant le COPIL, les organes de validation et bien sûr d'orienter les débats et les ateliers effectués au plus près du terrain. COPIL et Pilote sont donc les deux rouages essentiels de cette démarche. Ce sont eux qui assurent la réussite et la pérennité de la démarche.»

« Pour ne pas transformer votre démarche QVCT en un exercice fastidieux, il faut donc la confier à un collectif de motivé et de pragmatique et à un pilote qu'il l'est tout autant. Souvent la réussite tient plus aux individus qu'à la méthode : plus que jamais cette assertion est vraie dans le cas de la démarche QVCT ! »