



MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique

Anact

L'AGENCE NATIONALE
POUR L'AMÉLIORATION
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Référentiel pour la **négociation d'accords** sur la **qualité de vie** et des **conditions** **de travail (QVCT)** dans la **fonction publique**



Juin 2023

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	5
1. DÉFINITION DE LA NOTION D'ACCORD	7
2. POURQUOI CONCLURE UN ACCORD EN MATIÈRE DE QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL ?	8
3. COMMENT NÉGOCIER UN ACCORD EN MATIÈRE DE QVCT ?	9
Rappel du cadre juridique	9
Les différentes étapes permettant de négocier et conclure accord en matière de QVCT	10
4. LE CONTENU D'UN ACCORD EN MATIÈRE DE QVCT	12
Définir la QVCT et indiquer les enjeux et motifs ayant conduit à conclure un accord collectif	12
Mentionner les thématiques choisies et les engagements pris	13
La mise en œuvre et le suivi de l'accord QVCT	14
Mesures d'ordre général relatives au champ d'application, à la publicité, à la durée de vie et à la révision de l'accord	14

Sommaire

ANNEXE	
EXEMPLE D'ACCORD QVCT	15
Préambule	15
Les thématiques retenues et les engagements pris	16
Le calendrier de mise en œuvre de l'accord et les modalités de suivi	16
Dispositions générales.....	17
RESSOURCES	19

AVANT-PROPOS

L'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail constitue une démarche qui regroupe toutes les actions permettant de concilier qualité de vie et des conditions de travail des agents et qualité du service public.

Cette démarche, qui s'appuie sur l'expérimentation et l'amélioration continue, répond à des objectifs multiples, notamment la prévention des risques professionnels et le renforcement de la santé au travail, l'amélioration de la qualité du service public, le renforcement du sens du travail et de l'attractivité du service public, la fidélisation des agents ou encore la recherche d'une meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Elle s'appuie sur l'expression et la participation des agents ainsi que sur le dialogue social.

La direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) développe différents outils visant à soutenir les démarches des employeurs en la matière. Ainsi, au-delà du guide relatif à la qualité de vie au travail (QVT), publié en 2019, le premier plan santé au travail dans la fonction publique (2022-2025) a fait de la QVCT l'une de ses priorités (axe 3 du plan). Dans ce cadre, la mesure 21 vise à favoriser la signature d'accords et de chartes sur la qualité de vie et des conditions de travail en s'appuyant sur la diffusion d'un référentiel¹.

Ce référentiel a pour objectif d'accompagner les employeurs publics dans leur démarche en matière de QVCT en la formalisant via la négociation d'accords collectifs. Il propose à ce titre un exemple d'accord.

¹ En complément du présent référentiel dédié à la négociation collective, un référentiel dédié à la conclusion de chartes a également été élaboré par la DGAFP en partenariat avec l'Agence nationale des conditions de travail (ANACT). Cf « Référentiel pour la conclusion de chartes sur la qualité de vie au travail et des conditions de travail dans la fonction publique, 2023. ».

Avant-propos

Le présent référentiel résulte d'un travail mené avec les organisations représentatives des personnels sous l'égide du Conseil commun de la fonction publique. Il s'inscrit également dans l'ambition du programme Fonction publique + d'améliorer la qualité de vie et les conditions de travail des agents publics, et participe de l'attractivité de la fonction publique.

Sa lecture pourra utilement s'articuler avec celle du guide DGAFP relatif à la qualité de vie au travail (2019) et celle du guide DGAFP de la négociation collective dans la fonction publique de l'État (2021).

DÉFINITION DE LA NOTION D'ACCORD



Un accord s'entend comme un accord collectif conclu entre un employeur ou des représentants d'employeurs et les organisations syndicales représentatives à l'issue d'une négociation collective. La négociation peut être conduite à plusieurs niveaux : national, ministériel ou de proximité. Elle peut résulter d'une initiative syndicale (voir les conditions à l'article L. 225-1 du code général de la fonction publique).

Un accord peut emporter des effets juridiques par lui-même.

Le cadre juridique de la négociation collective a été créé par l'ordonnance n° 2021-174 du 17 février 2021. Ces dispositions sont aujourd'hui codifiées aux articles L. 221-1 à L. 227-4 du code général de la fonction publique. Elles sont complétées par le décret n° 2021-904 du 7 juillet 2021 relatif aux modalités de la négociation et de la conclusion des accords collectifs dans la fonction publique.

Pour être valide, un accord doit être signé par des organisations syndicales représentatives, c'est-à-dire disposant d'au moins un siège dans l'organisme consultatif de référence² et qui ont recueilli, à la date de la signature de l'accord, au moins 50 % des suffrages exprimés lors des dernières élections professionnelles organisées au niveau auquel l'accord est négocié.

² L'organisme consultatif de référence, pour les accords négociés dans la fonction publique de l'État, est dans la majorité des cas le comité social d'administration. Il peut également s'agir d'une instance exerçant les attributions conférées aux comités sociaux, du Conseil supérieur de la fonction publique de l'État ou, si plusieurs versants de la fonction publique sont concernés, du Conseil commun de la fonction publique.

POURQUOI CONCLURE UN ACCORD EN MATIÈRE DE QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL ?



La négociation d'un accord collectif constitue un levier stratégique car elle permet de :

- ▶ donner un cadre de dialogue social sur des questions à forts enjeux pour l'organisation et pour les agents ;
- ▶ rendre explicites les ambitions, volontés et objectifs déterminés de façon collective et partagée par les parties prenantes ;
- ▶ s'appuyer sur les pratiques existantes tout en renouvelant les approches ;
- ▶ formaliser une feuille de route afin d'améliorer les conditions de travail des agents, améliorant ainsi la qualité et la performance du service rendu à l'utilisateur ainsi que l'attractivité du service. À titre d'exemple, s'agissant d'un accord en matière de QVCT, un travail pourrait par exemple être engagé sur les thématiques du télétravail, la prévention des risques professionnels (RPS), la gestion de l'absentéisme, les actions favorisant le maintien dans l'emploi ou sur la conduite d'un projet de réorganisation ;
- ▶ développer la culture de la négociation dans la fonction publique afin de renforcer le dialogue social en matière de QVCT.

Le cadre de la négociation collective offre la possibilité d'une approche progressive de la démarche QVCT :

- ▶ en premier lieu, un accord de méthode peut fixer la thématique et les modalités de la négociation future (cf. 3.2) ;
- ▶ en second lieu, l'accord lui-même formalise les engagements et les principes actés au terme de la démarche.

COMMENT NÉGOCIER UN ACCORD EN MATIÈRE DE QVCT ?

3

Rappel du cadre juridique

L'article L. 222-3 du code général de la fonction publique identifie une liste de domaines au sujet desquels des négociations peuvent être engagées à tous les niveaux pertinents de l'organisation administrative, dans le respect du principe de légalité et des compétences définies pour chaque autorité. Si cet article mentionne explicitement la qualité de vie au travail, il vise par ailleurs d'autres domaines qui, directement ou indirectement, ont un impact sur la qualité de vie au travail des agents à l'instar des conditions et de l'organisation du travail, (notamment les actions de prévention dans les domaines de l'hygiène, de la sécurité et de la santé au travail), du temps de travail, du télétravail, des modalités de déplacement entre le domicile et le travail, les impacts de la numérisation sur l'organisation et les conditions de travail ainsi que l'accompagnement social des mesures de réorganisation des services. Des négociations peuvent être engagées dans d'autres domaines que ceux listés à cet article.

Les accords négociés peuvent comporter des clauses de différentes natures :

- ▶ des mesures réglementaires ;
- ▶ des clauses par lesquelles l'autorité administrative s'engage à entreprendre des actions n'impliquant pas l'édiction de mesures réglementaires ;
- ▶ un calendrier prévisionnel lorsque la mise en œuvre de l'accord implique des mesures réglementaires ;
- ▶ et des clauses constituant des déclarations d'intention.

Comment négocier un accord en matière de QVCT ?

Seuls les accords portant sur un domaine mentionné à l'article L. 222-3 du code général de la fonction publique peuvent comporter des dispositions édictant des mesures réglementaires ainsi que des clauses par lesquelles l'autorité administrative s'engage à entreprendre des actions déterminées n'impliquant pas l'édition de mesures réglementaires.

Les différentes étapes permettant de négocier et conclure accord en matière de QVCT³



Étape 1

Engager la démarche en associant les organisations syndicales (OS) et en construisant des propositions sur une ambition commune de la QVCT.

Le résultat de ce travail préalable peut être formalisé dans un accord de méthode qui liste les thèmes (ex : l'équilibre des temps, la mise en place d'espaces de discussion, la participation des agents aux projets de transformation, etc.) et les modalités de la négociation qui sera menée (ex : nombre de rencontres, calendrier, etc.).

Étape 2

Déterminer les thématiques susceptibles d'être retenues dans le cadre de la négociation collective.

Étape 3

Dès que les propositions sont finalisées, proposer un support de texte de façon précoce dans la négociation, qui permettra une élaboration progressive et intégrative, ainsi qu'un calendrier de mise en œuvre. Une proposition de texte permet d'avoir une base de propositions et de conserver une traçabilité des évolutions du texte au fur et à mesure des discussions et des amendements.

³ Pour plus de détails sur le cadre juridique de la conclusion des accords, se reporter au guide de la négociation collective dans la fonction publique de l'État, DGAFP, 2021.

Comment négocier un accord en matière de QVCT ?

Étape 4

À l'issue des différentes réunions de négociation qui auront permis aux parties prenantes de convenir du contenu de l'accord, il convient de **procéder à la signature de l'accord**.



Bonne pratique

Les échanges menés avec les organisations syndicales, y compris dans le cadre des instances de dialogue social, peuvent nourrir une réflexion permettant d'amorcer un travail préparatoire à un accord en matière de QVCT.

LE CONTENU D'UN ACCORD EN MATIÈRE DE QVCT

4

Les démarches de QVCT ont en commun de porter une triple ambition :

- ▶ une **approche globale des conditions de travail** afin de faire de *la QVCT un levier de **prévention*** ;
- ▶ le **développement des capacités d'expression** sur le contenu et les conditions du travail (enjeu de la participation) et **des capacités d'action** (rôle accru du management, dialogue social) afin de faire de *la QVCT un levier de **concertation*** ;
- ▶ une **approche des transformations des organisations** visant à mener des expérimentations sur les questions de conditions de travail plus en amont et de manière plus concertée afin de faire de *la QVCT un levier d'**innovation***.

Définir la QVCT et indiquer les enjeux et motifs ayant conduit à conclure un accord collectif

Il est recommandé que l'accord mentionne en introduction la définition de la QVCT sur laquelle les acteurs signataires s'entendent.

Exemple : « La qualité de vie au travail permet de dépasser l'approche par le risque professionnel en posant un regard plus large sur le travail et ses conditions de réalisation. À cet égard, la qualité de vie au travail et son corollaire la qualité des conditions de travail participent à la qualité du travail et à la prévention primaire »⁴.

⁴ Définition proposée par l'accord national interprofessionnel du 9 décembre 2020.

L'accord doit mentionner les enjeux liés à la QVCT et indiquer les objectifs poursuivis dans le cadre de cette démarche (ex : volonté de renforcer l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, attractivité, etc.).

Mentionner les thématiques choisies et les engagements pris

La QVCT se concrétise au travers d'un certain nombre de contenus thématiques.

La plupart des accords QVT/QVCT sont structurés 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).

À noter que certaines thématiques font l'objet d'accords interministériels, dans le cadre desquels les acteurs souhaitant négocier un accord QVCT doivent s'inscrire (*par exemple : l'accord du 30 novembre 2018 sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'accord relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique du 13 juillet 2021, qui mentionne par ailleurs le droit à la déconnexion*).

Le contenu d'un accord en matière de QVCT

S'agissant des engagements pris, ces derniers doivent être explicites et, le cas échéant, mentionner les moyens d'y parvenir. Ainsi, par exemple, l'*accord relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique du 13 juillet 2021* précise qu'il appartient à l'employeur de veiller au dialogue préalable et à la transparence des critères retenus pour différencier les activités télétravaillables des activités non éligibles et qu'il fournit aux agents en télétravail placés sous son autorité, un accès aux outils numériques.

La mise en œuvre et le suivi de l'accord QVCT

Aux termes de l'article L.227-1 du code général de la fonction publique, l'installation d'un comité de suivi de l'accord est une obligation juridique dans le cadre d'une négociation collective. Il convient donc de mettre en place ce comité, dont les missions, les moyens, la fréquence des réunions ainsi que la composition sont à préciser dans l'accord. À cet égard, il doit être composé de membres désignés par les organisations syndicales signataires de l'accord et de représentants de l'autorité administrative ou territoriale compétente.

Le comité assure le suivi de l'avancement des engagements formulés dans les accords QVCT. Cette évaluation peut être réalisée via des indicateurs de suivi (par exemple : le nombre d'agents ayant assisté aux formations inscrites dans l'accord, le nombre d'espaces de discussion mis en place, etc.) et des indicateurs d'impact (enquêtes de type baromètre social, etc.).

Mesures d'ordre général relatives au champ d'application, à la publicité, à la durée de vie et à la révision de l'accord

L'accord mentionne le public auquel il est applicable de même que ses modalités d'entrée en vigueur et de publication ainsi que les conditions d'examen, par le comité de suivi, des mesures qu'il implique et de leurs modalités d'application.

ANNEXE

EXEMPLE D'ACCORD QVCT



Avertissement

Il ne s'agit pas d'un formulaire type à remplir, mais d'un document à adapter en fonction du contexte

Préambule



Définition de la démarche QVCT

Cf. 4.1 du présent référentiel.

Enjeux et motifs ayant conduit à conclure un accord collectif

PRÉCISER LES ENJEUX ET MOTIFS PROPRES A L'ADMINISTRATION CONCERNÉE

Volonté de renforcer un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, attractivité, etc.

Les thématiques retenues et les engagements pris

Définir des axes prioritaires pour répondre aux enjeux actuels et à venir

Exemples : Expérimentation de nouvelles modalités d'organisation du travail, mise en place de mesures de prévention et d'accompagnement, réalisation d'enquêtes régulières sur la QVCT.

INDIQUER LA MÉTHODE ET LES MOYENS À MOBILISER POUR ATTEINDRE CES OBJECTIFS

Par exemple : mise en place d'espaces de discussion, formation des agents, etc.

INDIQUER LES ENGAGEMENTS PRIS

Par exemple : ne pas organiser de réunion avant et après une certaine heure, fixer un objectif de la part des managers à former par an.

Le calendrier de mise en œuvre de l'accord et les modalités de suivi

L'accord institue un comité de suivi et propose un calendrier de mise en œuvre.

Le comité de suivi de la démarche

INDIQUER LA COMPOSITION DU COMITÉ DE SUIVI DE L'ACCORD



Exemple de composition du comité

- Le chef/la cheffe de projet QVCT
- Le directeur/ la directrice ou son représentant/ sa représentante
- Le cadre en charge des Ressources Humaines
- X représentant(s) du personnel, désigné(s) par les organisations syndicales représentatives

INDIQUER LE FONCTIONNEMENT DU COMITÉ

Par exemple : Le comité de suivi se réunit au moins une fois par an, afin de réaliser un point d'étape de la mise en œuvre de l'accord. Il pourra s'appuyer sur le suivi d'indicateurs (à définir).



Exemples d'indicateurs

- Nombre d'agents ayant suivi une sensibilisation en matière de QVCT
- Nombre d'encadrants formés sur la QVCT
- Nombre d'unités de travail ayant mis en place un espace de discussion sur le travail
- Nombre d'expérimentations menées par les services en matière de QVCT

Dispositions générales

.....

Titre 1 : Champ d'application

Ex. Les dispositions du présent accord ont vocation à bénéficier à [compléter]

PRÉCISER SI CHAMP D'APPLICATION CONCERNE TOUS LES AGENTS OU S'IL EST PLUS RESTREINT

Titre 2 : Durée, effet et révision de l'accord

La durée de l'accord doit prendre en compte ses thématiques et le calendrier prévisionnel de réalisation. Un point d'étape est fait chaque année. À la suite de ce bilan, un plan d'action est défini pour l'année suivante.

Nota Bene : en l'absence de précision, un accord est par défaut conclu pour une durée indéterminée.

Titre 3 : Entrée en vigueur

PRÉCISER LA DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR DE L'ACCORD

Nota Bene : en l'absence de précision, un accord entre en vigueur le lendemain de sa publication.

Titre 4 : Communication/Publication

PRÉCISER LES MODALITÉS D'ENTRÉE EN VIGUEUR ET LES ACTIONS DE COMMUNICATION QUI PERMETTRONT DE FAIRE CONNAÎTRE ET DE VALORISER L'ACCORD

Nota Bene : La publication de l'accord est réalisée par l'autorité administrative signataire par voie numérique ou par tout autre moyen permettant d'assurer une publicité suffisante auprès des agents et des organisations syndicales.

ATTENTION : si l'accord comporte des clauses édictant des mesures réglementaires, il doit être publié dans les mêmes conditions que les actes administratifs ayant le même objet.

Signataires

Représentant de l'employeur

Organisations syndicales

Date

RESSOURCES

Guides pratiques

Anact (2021) : Secteur public : partager des expériences pour développer la qualité de vie au travail. Récits d'action et d'enseignements.

HAS – Anact (2017) : La qualité de vie au travail au service de la qualité des soins. Du constat à la mise en œuvre dans les établissements sanitaires, médico-sociaux et sociaux.

DGAFP (2019) : Guide de la qualité de vie au travail. Outils et méthodes pour conduire une démarche QVT.

DGAFP (2021) : Guide de la négociation collective dans la fonction publique de l'État.

DGAFP (2022) : Guide pratique pour la mise en place d'espaces de discussion.

Ministère des Solidarités et de la Santé (2021) : Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux. Guide pratique.

Autres ressources sur la QVT/QVCT

Plateforme reflex QVT

www.reflexqvt.fr

Plateforme santé au travail dans la fonction publique

www.santetravail-fp.fr

Plus d'informations sur
www.fonction-publique.gouv.fr



**MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique**



**L'AGENCE NATIONALE
POUR L'AMÉLIORATION
DES CONDITIONS DE TRAVAIL**



Référentiel réalisé dans le cadre du Plan santé au travail de la fonction publique (2022-2025), au titre de l'axe 3 : Favoriser la qualité de vie et des conditions de travail, et de l'objectif 10 « Favoriser l'appropriation de la démarche qualité de vie et des conditions de travail ».