

# PROJET 41 21

## ÉCOUTER POUR RÉUSSIR !

**RÉFÉRENTIEL**

V2024 02 01

CHANGÉONS LE TRAVAIL  
OSONS LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

# SOMMAIRE

01 | Le Projet 41-21

02 | Les principes  
du Projet 41-21

03 | Adhérer au  
Projet 41-21

04 | Le référentiel  
du Projet 41-21

05 | La fondation  
Projet 41-21

Projet 41-21 est une fondation sous la forme juridique d'un fonds de dotation régi par l'article 140 de la Loi n°2008-776, ci-après la « Fondation Projet 41-21 ».

# INTRODUCTION

## Bienvenue !

Bienvenue dans le Projet 41-21, une initiative ambitieuse visant à engager 1 000 entreprises françaises dans le premier programme collectif de recherche sur la Santé & Qualité de Vie au Travail (SQVT). Notre objectif est clair : démontrer **l'impact positif de la SQVT sur la performance globale des entreprises**, quels que soient leur taille ou leur secteur d'activité.

Ce projet est né d'un défi audacieux, lancé à la suite du livre « *La QVT – En finir avec les conneries* », et du Tour de France de la QVT qui a suivi. Et ce défi consiste à passer de la réflexion à l'action en matière de SQVT, en se posant les bonnes questions.

Et si nous changions la donne en considérant que la santé physique ET mentale des travailleurs est aussi importante que la performance de l'entreprise ? Mieux encore, et si nous considérions que les 2 sont intimement liées **par la participation des travailleurs aux décisions qui les concernent** ?

Et si nous nous engagions concrètement dans ce changement ensemble ?

Nous avons tellement cru en ce projet que nous l'avons concrétisé. Aujourd'hui, nous vous le présentons.

Il repose sur quatre principes fondamentaux :

- La liberté et la gratuité d'adhésion,
- Le respect d'un référentiel spécifique (que vous êtes en train de lire),
- La transparence
- Le dialogue social.

Mais avant tout, **il met l'écoute des travailleurs au cœur de sa démarche**. Nous souhaitons que dans chaque équipe se lance le débat de la façon dont ils FONT et VIVENT leur travail, pour engager AVEC eux, et non POUR eux, son amélioration continue, selon le fameux triptyque : Écouter > Évaluer > Agir. **Car « Agir plutôt que subir » est à la fois notre leitmotiv et notre conviction profonde.**

En 2022, l'OIT<sup>1</sup> a intégré la santé physique et mentale comme le cinquième droit fondamental des travailleurs. C'est donc une cause sociétale qui rassemble toutes les organisations prêtes à écouter les travailleurs. Car nous en sommes persuadés, **l'écoute est la clé pour accéder à la santé au travail**. Elle est également un puissant levier d'attractivité pour les entreprises, en permettant de maintenir ou de rétablir les équilibres nécessaires à l'engagement des salariés. Elle est donc au cœur de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Découvrez dès maintenant tous les détails de ce projet exigeant car ambitieux, un projet auquel nous croyons profondément avec un seul espoir : celui de vous voir nous rejoindre dans cette aventure, pour être à l'avant-garde de ce changement majeur de culture d'entreprise. Bonne découverte, et **que la force de la SQVT soit avec vous !**

Vincent Baud  
Président de la Fondation Projet 41-21

<sup>1</sup>Organisation Internationale du Travail



## Le Projet 41-21

*« L'employeur prend  
les mesures nécessaires  
pour assurer la sécurité et  
protéger la santé physique  
et mentale des travailleurs. »*

**Article L. 4121 - 1 du Code du Travail**

# PRÉSENTATION

La santé au travail, telle que définie par l'Organisation Mondiale de la Santé (O.M.S.) et l'Organisation Internationale du Travail (O.I.T.), est décrite comme **« un état de bien-être physique, mental et social dans toutes les professions »**.

Elle représente un **enjeu primordial pour nos sociétés**, tant en raison du nombre considérable de travailleurs concernés (environ 30 millions<sup>1</sup> en France), que de l'impact du travail sur leur santé physique et mentale et ses répercussions sur la société civile : impact sur l'économie, les systèmes de santé, la responsabilité juridique, l'image, l'attractivité et donc la performance globale des organisations, qu'elles soient publiques ou privées.

Bien que de nombreuses entreprises aient entrepris des démarches volontaristes en la matière, force est de constater que cette prise de conscience n'est pas généralisée : seuls **43 % des employeurs ont élaboré ou actualisé un document unique d'évaluation des risques à jour (DUER)**, élément pourtant central et obligatoire de tout dispositif de prévention<sup>2</sup>.

De plus, la prévention primaire de ces risques s'est principalement concentrée sur les aspects techniques du travail, au détriment de l'organisation du travail et des relations professionnelles. À titre d'exemple, en 2019, seuls 48 % des établissements ayant élaboré leur DUER avaient intégré la question des Risques Psychosociaux (RPS).

*« La Qualité de Vie au Travail ne peut s'évaluer et se construire qu'avec la participation directe des salariés pour organiser et réguler leurs situations de travail. »*

Entreprises mondiales et bien-être au travail - Guide de bonnes pratiques

École Nationale Supérieure de Sécurité Sociale avec l'appui de l'OIT

Plateforme des entreprises Francophones pour les socles de protection sociale - 2023

« Les statistiques relatives à l'évolution des accidents du travail et des maladies professionnelles (AT/MP) sont reconnues comme étant **partielles** car elles ne comptabilisent ni l'ensemble de la population des travailleurs, ni toutes les atteintes à la santé physique et mentale, du fait notamment du système de reconnaissance en place. »<sup>3</sup>

Pour autant, les données disponibles font état d'une stagnation du nombre et de la fréquence des accidents du travail, avec une recrudescence des accidents mortels<sup>4</sup>, ainsi qu'une **augmentation de la reconnaissance des troubles psychiques d'origine professionnelle**.<sup>5</sup>

Par ailleurs, les **arrêts maladie** ont concerné en 2023, 42 % des salariés, avec à la deuxième place en termes de type d'arrêt les **troubles psychosociaux** et l'**épuisement professionnel**.<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Source. INSEE - Emploi salarié et non salarié par activité - Données annuelles de 1989 à 2021

<sup>2</sup>Source. DARES ANALYSES - Comment les employeurs préviennent-ils les risques professionnels ? Mars 2024

<sup>3</sup>Source. Véronique Daubas-Letourneux - Accidents du travail. Des morts et des blessés invisibles - Editions Bayard - 2021.

<sup>4</sup>Source. Eurostat - Fatal Accidents at work by NACE Rev. 2 activity.

<sup>5</sup>Source. L'Assurance Maladie - Risques professionnels - Rapport annuel 2021 - Éléments statistiques et financiers - 2022

<sup>6</sup>Source. Malakoff Humanis - Baromètre Absentéisme - 2024

Directive CSRD :  
Le projet 41-21  
alimente  
**36 %**  
des indicateurs  
ESRS S1 & ESRS S2

Ce constat, illustrant un **manque de maîtrise** de la situation, est d'autant plus préoccupant que le rapport du Comité Économique Social et Environnemental (CESE) a souligné l'impact critique du dérèglement climatique sur la santé au travail<sup>1</sup>.

Ces données, conjuguées aux nouvelles attentes des salariés concernant le sens de leur travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, prouvent le **besoin impérieux de mettre en place une nouvelle approche du management de la santé et de la qualité de vie au travail (SQVT)**, qui se fonde sur une approche globale :

- De la **santé physique et mentale des travailleurs, y compris les dirigeants**,
- Des situations de travail **dans toutes leurs dimensions** : techniques, organisationnelles, relationnelles et conjoncturelles<sup>2</sup>,
- De la **responsabilité sociétale des entreprises**,
- Qui soit **reconnue** dans l'amélioration effective de la santé physique et mentale des travailleurs,
- Qui soit **accessible** à toute entreprise, quelle que soit sa taille et son secteur d'activité.

Si le Projet 41-21 atteint ses objectifs, chaque acteur du monde du travail - qu'il s'agisse d'employeurs, de représentants du personnel, de consultants, d'institutions de prévention, d'avocats, d'enseignants en prévention des risques, et bien d'autres encore - **aura accès librement à un référentiel commun et éprouvé d'exigences managériales**, qui permettra de rehausser le niveau de santé physique et mentale des travailleurs, **dirigeants inclus**, ainsi que leur **qualité de vie au travail**. De plus, il contribuera à renforcer la **responsabilité sociétale et la performance globale** de chaque établissement qui choisira de l'adopter.

Les bénéfices pour nos sociétés, ainsi que pour notre société, seront considérables. Ce projet représente donc une **avancée majeure dans la promotion d'un environnement de travail plus sain et plus épanouissant**, tout en favorisant des entreprises plus responsables et performantes.

*« Une protection adéquate de la vie et de la santé des travailleurs dans toutes les occupations »  
est une « obligation solennelle ».*

Déclaration de l'O.I.T



<sup>1</sup> Source. CESE - Travail et santé environnement : quels défis à relever face aux dérèglements climatiques ? - Avis du Conseil économique, social et environnemental sur proposition de la commission Travail et Emploi - Rapporteur Jean- François Naton - Avril 2023

<sup>2</sup> Source. EN3S - Entreprises Mondiales Et Bien-Être Au Travail - Guide de bonnes pratiques - Plateforme des entreprises francophones pour les socles de protection sociale, avec l'appui de l'O.I.T. - 2023

# UN PROJET DE RECHERCHE

L'objectif de notre projet de Recherche est d'identifier les composantes managériales indispensables à toute entreprise, de toute taille et tout secteur d'activité, pour élever de façon globale son niveau de maîtrise en SQVT.

Les 4 questions de Recherche du Projet 41-21 sont les suivantes :

## 01 – Quel est l'impact de l'implantation du Référentiel Projet 41-21 sur

- la santé physique et mentale des travailleurs.
- leur Qualité de Vie au Travail, telle que définie dans le guide « Entreprises Mondiales et bien-être au Travail » (exposant 8) comme étant « la façon dont les travailleurs perçoivent leurs conditions de vie au travail dans ses 4 dimensions - technique, organisationnelle, relationnelle, conjoncturelle - et la satisfaction qui en résulte, au regard de leurs attentes implicites et explicites à son sujet.
- la santé physique et mentale des dirigeants.

## 02 – Quels sont les coûts associés à la mise en œuvre du Référentiel Projet 41-21 ?

- Coûts directs : temps passé à mettre en place la démarche suivant son référentiel : coûts directs.
- Coûts indirects : Les coûts des mesures de prévention engagées du fait de la démarche.

## 03 – Quel est le retour sur investissement de l'implantation du Référentiel Projet 41-21 ?

Gains en termes de réduction des accidents du travail et des maladies professionnelles, du turn-over, de l'absentéisme, d'amélioration de l'engagement des travailleurs et de l'attractivité des entreprises.

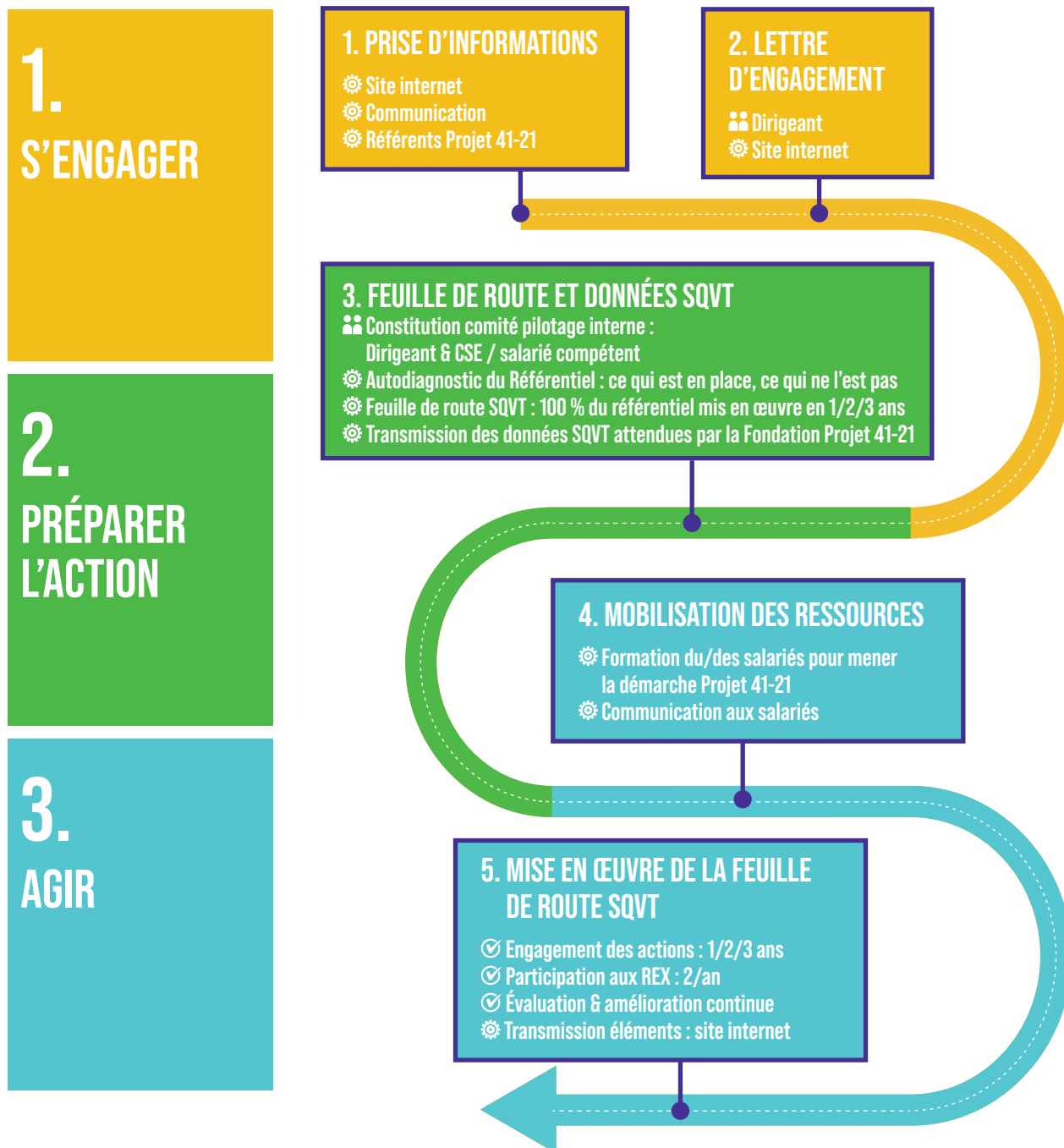
## 04 – Quels sont les facteurs facilitant ou empêchant l'implantation du Référentiel Projet 41-21 ?

Y-a-t-il dans les établissements engagés des conditions favorables ou défavorables à la réussite d'un projet SQVT fondé sur l'écoute des travailleurs ?

## Notre objectif ?

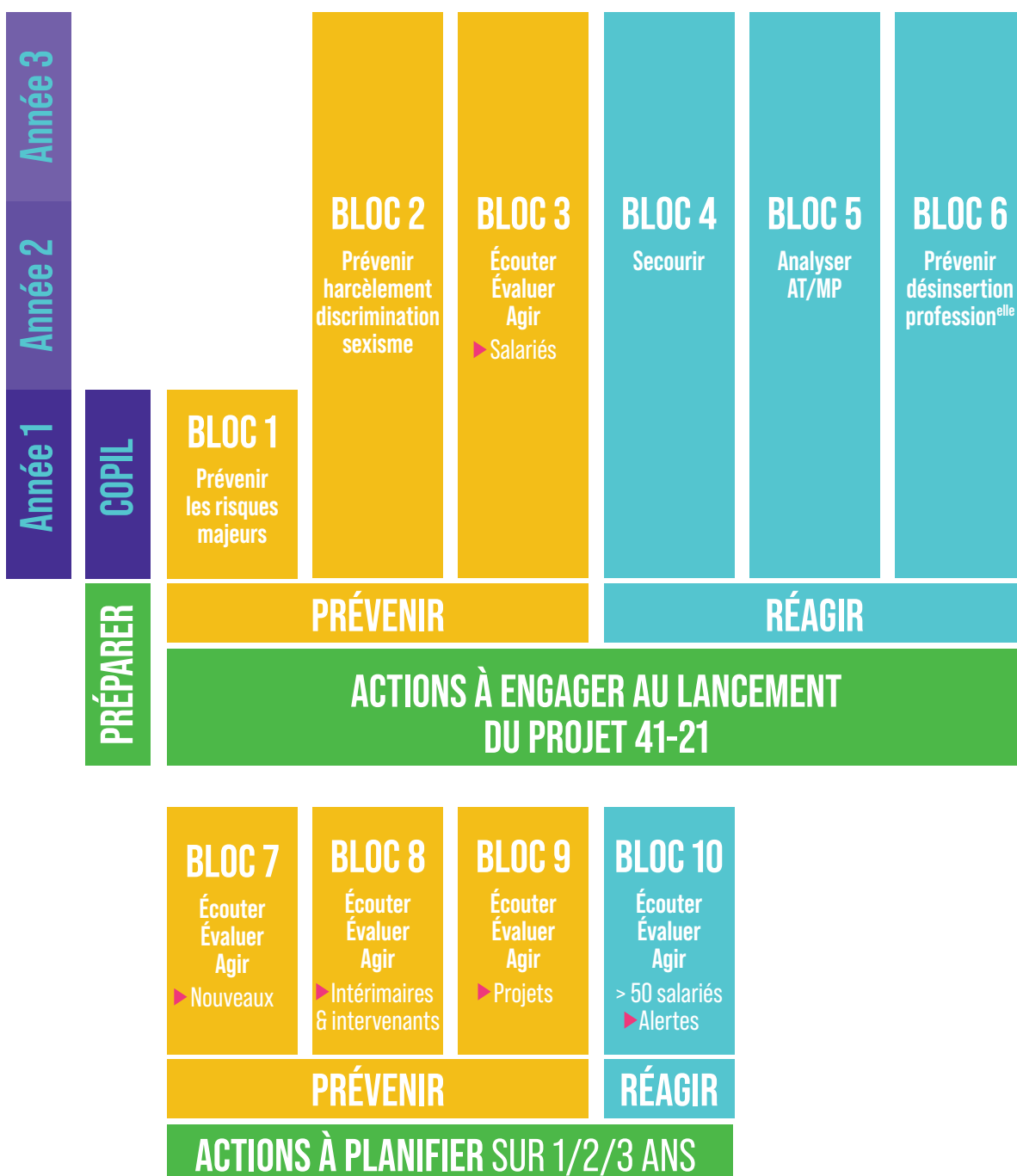
# 1000 entreprises engagées !

# LES 5 ÉTAPES À SUIVRE





# FEUILLE DE ROUTE





## Les principes du Projet 41-21

*« Les salariés bénéficient  
d'un droit à l'expression  
directe et collective sur  
le contenu, les conditions  
d'exercice et l'organisation  
de leur travail. »*

**Article L. 2281 - 1 du Code du Travail**

# 4 PRINCIPES

## 1. L'ENGAGEMENT LIBRE ET GRATUIT DU DIRIGEANT :

Le dirigeant est libre d'inscrire le ou les établissements de son entreprise au Projet 41-21, **sans aucune restriction concernant sa taille ou son secteur d'activité**. Les seules conditions requises sont énoncées dans ce document et doivent être respectées. Cette démarche vise à promouvoir une approche de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail (SQVT) intégrée à la gestion globale et socialement responsable de la performance.

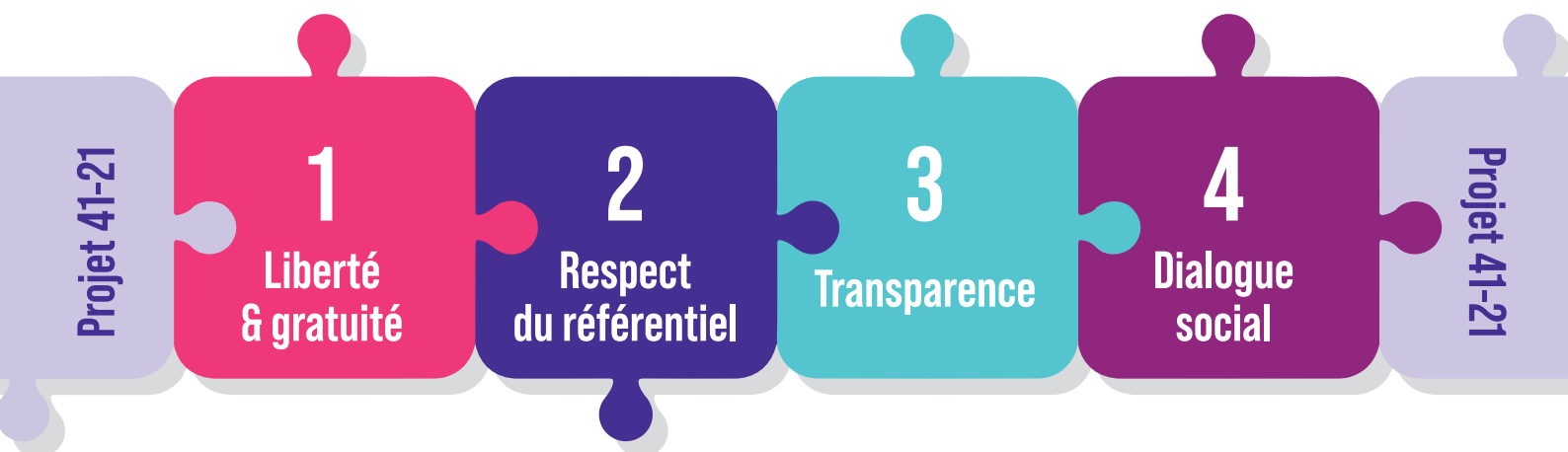
L'adhésion à ce projet est entièrement **gratuite et ouverte à tous**. Le dirigeant conserve la liberté d'adhérer ou de se retirer du projet, quelles que soient les raisons. Ce processus reflète notre engagement envers la liberté de choix et la flexibilité pour les entreprises intéressées.

## 2. LE RESPECT DU RÉFÉRENTIEL DE LA DÉMARCHE SQVT

Le Projet 41-21 est un projet de **Recherche**, qui propose d'intégrer des éléments essentiels d'une démarche SQVT dans le management des entreprises qui souhaitent y adhérer, et d'en mesurer les effets.

Pour assurer le succès de notre recherche, il est crucial que chaque entreprise participant au Projet 41-21 s'engage à appliquer **l'intégralité du référentiel de sa démarche SQVT**.

Pour ce faire, elle définira, selon son ambition, sa situation et ses moyens, une « feuille de route SQVT » qui planifiera la mise en œuvre de l'ensemble des éléments du référentiel de la démarche SQVT sur **1, 2 ou 3 ans maximum**, sur son/ses établissement(s).



## 3. LA TRANSPARENCE :

### 3.1 Engagements avec la Fondation Projet 41-21

Communication à la Fondation Projet 41-21 de

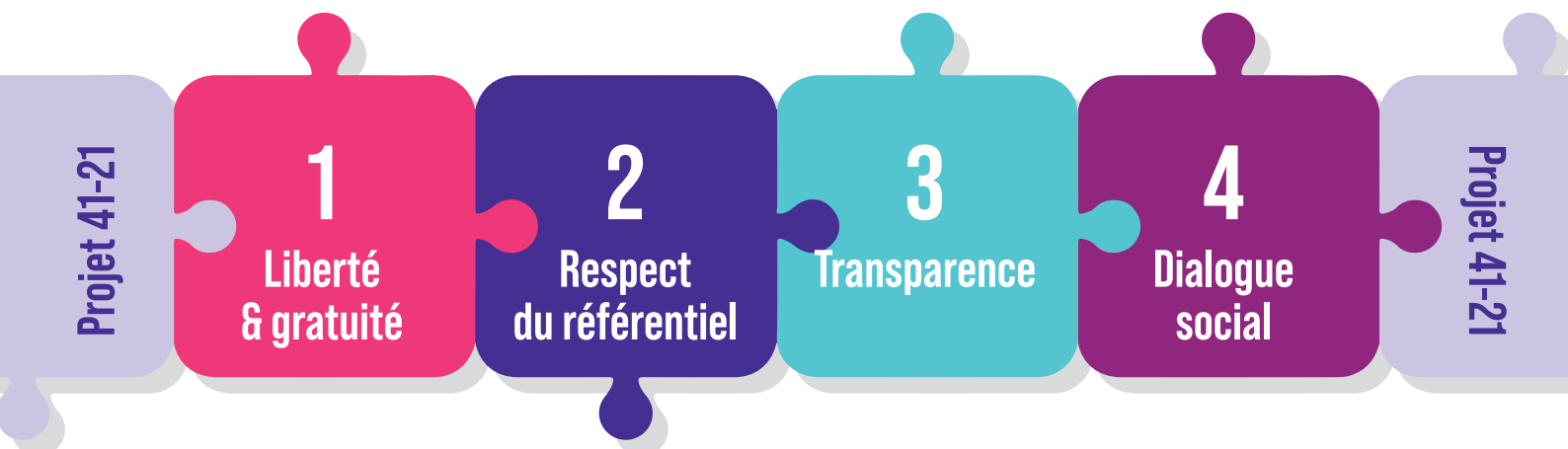
- la **lettre d'engagement** du dirigeant,
- la **feuille de route SQVT**
- les **bilans annuels** de mise en œuvre de cette feuille de route SQVT dans chaque établissement participant au projet.

Transmission à la Fondation Projet 41-21

- des **données SQVT des travailleurs, dirigeant inclus**,
- et **financières** des établissements engagés afin d'évaluer la valeur ajoutée globale de la démarche, selon la fréquence, la nature et le format qui auront été définis par le comité d'évaluation.

### 3.2. Engagements avec les parties prenantes et intéressées

- Mise à disposition libre et gratuite par la Fondation Projet 41-21, sur son site [www.projet4121.org](http://www.projet4121.org), de la **liste des établissements engagés, et de l'ensemble des documents relatifs à l'effectivité de la mise en œuvre de la démarche SQVT** : lettre d'engagement, feuille de route SQVT, bilans annuels de mise en œuvre.
- Publication des données SQVT et financières des entreprises engagées, évaluant la valeur ajoutée effective de la démarche, sous une forme consolidée et/ou par catégorisation des entreprises. Aucune donnée individuelle de cette nature concernant un établissement et/ou une entreprise spécifique ne sera rendue publique.
- Communication libre et gratuite à l'issue de ce projet de Recherche, par la Fondation Projet 41-21 de l'ensemble des éléments du projet, ainsi que des résultats SQVT et financiers obtenus sous forme consolidée et/ou sectorisée.



## 4. LE DIALOGUE SOCIAL :

Le dialogue social est une condition de réussite de toute démarche SQVT. L'employeur a besoin de l'expression directe et indirecte de ses travailleurs pour atteindre le plus haut niveau de SQVT. Il est donc au cœur de la mise en œuvre du Projet 41-21.

■ Dans chaque établissement engagé, l'employeur constituera **un comité de pilotage pluridisciplinaire en charge de structurer, évaluer et améliorer en continu la démarche SQVT portée par le Projet 41-21.**

■ Ce comité de pilotage réunira a minima, autour du dirigeant :

- **Les membres du CSE ou désignés par le CSE (si présent) ;**
- **Un salarié compétent en prévention des risques professionnels\*.**

Il pourra intégrer des compétences externes (Intervenant en Prévention des Risques Professionnels IPRP, correspondants d'institutions de prévention...).

■ Dans chaque établissement engagé, le dirigeant soumettra

- **le bilan des éléments du Référentiel du Projet 41-21** déjà présents (autodiagnostic) au vote pour avis de son CSE/CSSCT (si présent) ;
- **la feuille de route SQVT sur 1/2 ou 3 ans** pour mettre en œuvre l'intégralité du Référentiel du Projet 41-21 au vote pour avis de son CSE/CSSCT (si présent) ou, à défaut, pour consultation simple ;
- **le bilan annuel de réalisation de la feuille de route SQVT** au vote pour avis de son CSE/CSSCT (si présent).

■ La Fondation Projet 41-21 acceptera ces éléments si les avis du CSE/CSSCT sont favorables a minima pour la majorité des votants.

■ En cas d'absence de CSE, c'est la validation du salarié compétent en prévention des risques professionnels<sup>1</sup> qui vaudra.

<sup>1</sup>Source. Le Code du travail [art. L. 4644- 1 et R. 4644- 1] fait obligation à l'employeur de désigner un ou plusieurs salariés compétents pour s'occuper des activités de protection et de prévention des risques professionnels. Si les compétences dans l'entreprise ne permettent pas d'organiser ces activités, l'employeur peut faire appel, après avis du Comité Social et Économique (CSE) s'il existe, aux Intervenants en Prévention des Risques Professionnels (IPRP).

# ACCOMPAGNER

Le Projet 41-21 est une **initiative collective** ! Les établissements impliqués dans cette démarche ne seront pas laissés seuls lors de la mise en place de leur approche SQVT. Organiser des moments réguliers d'accompagnement, d'échanges et de partage d'expérience entre eux est essentiel pour **garantir leur réussite** !

Vous aurez ainsi l'opportunité de participer à des sessions d'échanges :

- Soit avec les **membres du comité de pilotage** du Projet 41-21 (COPIL).
- Soit avec les **Référents Projet 41-21**, des experts en prévention qui ont choisi de contribuer à notre projet en mettant leurs compétences au service de l'animation collective des établissements impliqués localement.

Ces échanges réguliers, organisés deux fois par an, permettront également au COPIL de bénéficier des retours d'expérience des établissements impliqués, soit directement, soit par l'intermédiaire des référents Projet 41-21, afin de **continuellement améliorer la démarche**.



# LES RÉFÉRENTS

## LES 3 MISSIONS DES RÉFÉRENTS PROJET 41-21

1. Apporter des **conseils et éclairages** auprès des établissements engagés dans le projet qui s'inscrivent en tout point dans le cadre du référentiel de la démarche SQVT qu'il porte.
2. Créer les conditions d'un partage de **bonnes pratiques** et de retour d'expérience régulier avec les établissements accompagnés, a minima 2 fois / an.
3. Partager avec le COPIL les éléments les plus pertinents pour **alimenter l'amélioration continue du projet**.

La liste des référents sera disponible sur le site de la Fondation

## LES CONDITIONS POUR DEVENIR RÉFÉRENT

- Disposer d'un **diplôme ou d'un titre reconnu** (Intervenant en Prévention des Risques Professionnels) en SQVT.
- Avoir été **formé au Projet 41-21**. Cette formation sera proposée gratuitement par la Fondation.
- **S'engager à participer de façon BÉNÉVOLE au Projet 41-21**. Cette participation ne peut entraîner un quelconque intéressement commercial direct à son profit, et aucune activité commerciale ne peut être développée par le Référent sur la base de sa participation au Projet 41-21.
- Participer aux **temps d'échanges** avec le COPIL de la Fondation, afin de partager les éléments recueillis lors de ces temps d'accompagnement.

*L'expérience a largement montré que l'entreprise avait tout à gagner, notamment sur le plan de ses résultats, à rechercher avec les salariés concernés, les moyens d'améliorer les conditions de vie au travail. (...) Il importe, comme cela a été suggéré plus haut, que chacune des parties prenantes dans l'entreprise puisse être assurée de pouvoir s'exprimer librement, d'être régulièrement informée des suites qui ont pu être données aux avis qui seront émis et qu'enfin, une liaison soit prévue pour que les institutions représentatives du personnel compétentes en matière de conditions de travail, puissent tirer profit de ses travaux. »*

Jean Auroux, ministre du Travail « Les droits des travailleurs »

Rapport au Président de la République et au Premier Ministre – Septembre 1981



## Adhérer au Projet 41-21

*« Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte. »*

**Accord national interprofessionnel du 19 juin 2013  
relatif à une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail  
et de l'égalité professionnelle**



# LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES

## Quelles compétences ?

1. **Mettre en œuvre les attitudes favorables** à l'écoute des travailleurs et à l'animation d'espaces de discussion concernant leurs situations de travail dans toutes ses dimensions : Technique, Organisationnelle, Relationnelle, Conjoncturelle et les améliorations à y apporter.
2. **Distinguer les concepts** de Santé, Sécurité, Prévention des Risques Professionnels, Risques Psycho-sociaux, Qualité de Vie au Travail tels que présentés dans la brochure « Entreprise mondiale et bien-être au travail » soutenue par l'O.I.T.
3. **Identifier les différents acteurs internes et externes de la prévention** afin de pouvoir les solliciter et/ou contribuer à leur action en distinguant leurs responsabilités, rôles et moyens.
4. **Décrire des situations dangereuses** d'origine Technique, Organisationnelle, Relationnelle, Conjoncturelle pouvant ou ayant affecté la santé physique et mentale des salariés, afin d'alimenter le document unique d'évaluation des risques de l'entreprise.
5. **Élaborer des plans d'actions afin de réduire les risques professionnels** auxquels sont exposés les salariés, en privilégiant les mesures de prévention (prévention primaire) et pouvant être évalués selon la méthode PQSET©.

## Pour qui ?

- Les **membres du comité de pilotage** de l'établissement,
- Le/les **managers** de chaque unité de travail de l'établissement,
- À défaut, le/les **salariés identifiés** par le comité de pilotage comme pouvant mettre en œuvre la feuille de route SQVT au sein de chaque unité de travail.

## IL N'Y A PAS D'OBLIGATION DE FORMATION !

Elle ne se justifie que pour apporter aux personnes concernées tout ou partie de ces compétences qui leur feraient défaut pour mettre en œuvre le Projet 41-21.

# LES 5 ÉTAPES À SUIVRE

## 1. S'ENGAGER

### 1. PRISE D'INFORMATIONS

- ⚙ Site internet
- ⚙ Communication
- ⚙ Référents Projet 41-21

### 2. LETTRE D'ENGAGEMENT

- 👤 Dirigeant
- ⚙ Site internet

## 2. PRÉPARER L'ACTION

### 3. FEUILLE DE ROUTE ET DONNÉES SQVT

- 👤 Constitution comité pilotage interne :  
Dirigeant & CSE / salarié compétent
- ⚙ Autodiagnostic du Référentiel : ce qui est en place, ce qui ne l'est pas
- ⚙ Feuille de route SQVT : 100 % du référentiel mis en œuvre en 1/2/3 ans
- ⚙ Transmission des données SQVT attendues par la Fondation Projet 41-21

## 3. AGIR

### 4. MOBILISATION DES RESSOURCES

- ⚙ Formation du/des salariés pour mener  
la démarche Projet 41-21
- ⚙ Communication aux salariés

### 5. MISE EN ŒUVRE DE LA FEUILLE DE ROUTE SQVT

- ✓ Engagement des actions : 1/2/3 ans
- ✓ Participation aux REX : 2/an
- ✓ Évaluation & amélioration continue
- ⚙ Transmission éléments : site internet

# LETTRE D'ENGAGEMENT



## SIGNATAIRE

### POUR CHAQUE ÉTABLISSEMENT

- L'employeur
- Le directeur d'établissement également, si différent



## VISION

### DANS CHAQUE ÉTABLISSEMENT

(Liste des 7 items à aborder)

1. Place de la SQVT dans la stratégie de l'entreprise
2. Raisons de s'engager dans le Projet 41-21
3. Approche globale de la santé : égalité de traitement de la santé physique & mentale
  - Suivi de la santé physique et mentale des travailleurs
  - Déclaration en AT des chocs physiques comme des chocs psychologiques
4. Approche globale des situations de travail : égalité de considération des dimensions
  - Technique
  - Organisationnelle
  - Relationnelle
  - Conjoncturelle
5. Approche globale de la RSE : égalité de traitement des champs dont santé au travail
6. Écoute et participation des salariés en condition de réussite du projet SQVT
7. Évaluation participative des risques comme clé de réponse aux besoins exprimés



## ENGAGEMENT

### POUR CHAQUE ÉTABLISSEMENT

(Les 2 piliers de l'engagement)

#### 1. Respect des principes du Projet 41-21:

##### ■ Respect du Référentiel Projet 41-21

- 100 % du référentiel respecté à échéance : 1, 2 ou 3 ans
- Donner les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs du référentiel

##### ■ Transparence

- Transmissions des données nécessaires au Projet 41-21 : par nature et délai
- Libre accès pour toutes les parties prenantes des documents envoyés au Projet 41-21 : Feuille de route SQVT et Bilans annuels sur site de la Fondation Projet 41-21

##### ■ Dialogue social

- Si présent: CSE co-validateur de la feuille de route et des bilans annuels SQVT
- Constitution d'un comité de pilotage d'établissement (COPIL) :
  - composition
  - missions du COPIL
  - indicateurs de suivi

#### 2. Mise à disposition des moyens et compétences nécessaires au Projet 41-21

- A minima un salarié compétent SQVT répondant au référentiel du Projet 41-21



## Le Référentiel du Projet 41-21

*« L'écoute des travailleurs  
est la condition d'accès  
à leur santé au travail »*

**Vincent Baud**

**La Q V T - En finir avec les conneries**

# MODE D'EMPLOI

Le référentiel de la démarche SQVT est le cœur du Projet 41-21. C'est sur lui, par son contenu et sa bonne intégration dans le management de chaque entreprise engagée, que repose toute la **qualité** et l'**interprétabilité** des résultats obtenus. Voilà pourquoi son respect est fondamental à ce projet.

Il est constitué de :

- **Un prérequis** : la constitution du comité de pilotage de votre établissement, selon le cahier des charges qui vous est donné et l'assurance qu'il dispose des compétences SQVT identifiées dans le Référentiel du Projet 41-21.

- **9 + 1 blocs de compétences à atteindre** :

- 6 à engager dès le lancement de la démarche SQVT
- 3 (+ 1 pour les entreprises > 50 salariés) à planifier sur les 1, 2 ou 3 années que vous estimerez nécessaires à leur pleine mise en œuvre.

**Vous disposez donc de 3 ans maximum pour**

- **Mettre en œuvre l'ensemble de ces blocs de compétences,**

- **Sur l'ensemble des travailleurs concernés.**

Ainsi, par exemple, le bloc « évaluer – écouter – agir : salariés » devra être engagé dès le lancement de la démarche SQVT, et vous aurez jusqu' à 3 ans pour l'étendre à l'ensemble de vos salariés.

Pour qu'un bloc de compétences soit validé comme étant réalisé, il faut donc que **tous les points du référentiel qui le constituent soient réalisés pour l'ensemble des événements ou travailleurs** qu'il concerne.

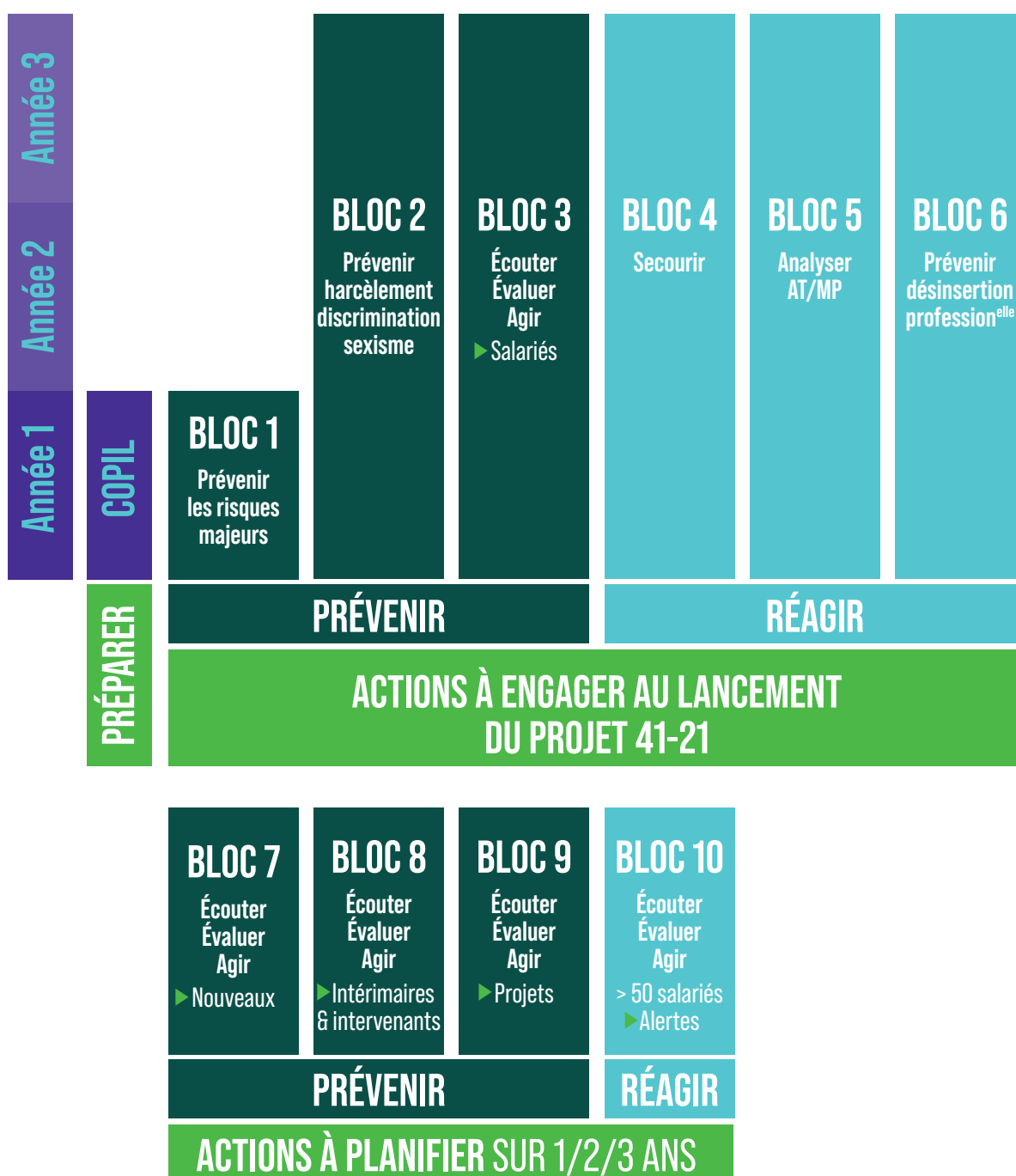
Ainsi, par exemple, il ne suffit pas que vous analysiez déjà vos AT/MP pour valider ce bloc : il faut s'assurer que **tous les points du référentiel correspondant à ce bloc soient maîtrisés.**

Si un point n'est pas réalisé, ou n'est pas maîtrisé, il doit donc être inscrit dans votre Feuille de route SQVT, qui précisera pour chaque bloc à réaliser ou compléter : **QUOI/ QUI/ QUAND/ COMBIEN**. Un modèle de feuille de route SQVT vous est fourni sur le site projet41-21.org, pour être renseigné.

Enfin, l'ensemble des décisions concernant la planification, l'évaluation, la validation et l'amélioration continue de la mise en œuvre de ce référentiel doit se prendre en **comité de pilotage**.

**Ces exigences ne se substituent en rien à l'obligation de vous conformer aux dispositions réglementaires dont vous relevez.**

# FEUILLE DE ROUTE SQVT



# COPIL PROJET 41-21



## STRUCTURE

### DANS CHAQUE ÉTABLISSEMENT

#### ■ Définir la composition, a minima :

- Dirigeant
- Si présent : Membres du CSE/CSSCT désignés + CODIR
- Salarié compétent en prévention
- Si nécessaire : Référent Projet 41-21

#### ■ Définir la fréquence de réunion



## MISSIONS

### DANS CHAQUE ÉTABLISSEMENT

- Partager la compréhension du référentiel SQVT du Projet 41-21
- Identifier ce qui existe dans l'établissement / ce qui n'existe pas
- Valider la planification de la feuille de route SQVT : sur 1/2/3 ans à envoyer à la Fondation
- Valider les données SQVT à envoyer à la Fondation
- Valider les moyens nécessaires pour chaque action à engager
- Préparer la communication amont auprès des travailleurs
- Évaluer quantitativement & qualitativement les actions engagées
- Améliorer en continu la démarche SQVT
- Valider le bilan annuel & reporting SQVT à envoyer à la Fondation



## INDICATEURS

### POUR CHAQUE ÉTABLISSEMENT

- Au dépôt de la feuille de route SQVT puis tous les ans
- Pour tous les travailleurs, dirigeant spécifiquement inclus selon les modalités définies par la Fondation Projet 41-21

ÉTABLISSEMENT < 50 SALARIÉS	ÉTABLISSEMENT > 50 SALARIÉS
Nb d'atteintes à la santé	Taux de fréquence des atteintes à la santé TFAS <sup>1</sup>
Nb de jours d'arrêt des atteintes à la santé	Taux de gravité des atteintes à la santé TGAS <sup>2</sup>
Taux d'absentéisme	
Turnover	
Taux de prévention des atteintes à la santé TPAS <sup>3</sup>	
Taux de Mesures de Prévention Organisationnelles TMPO <sup>4</sup>	
% de salariés écoutés en entretiens d'écoute individuels SQVT	
Autres indicateurs d'évaluation de la SQVT à renseigner sur le site de la Fondation Projet 41-21 (à définir)	
Indicateurs de la valeur ajoutée économique à renseigner sur le site de la Fondation Projet 41-21 (à définir)	

<sup>1</sup> TFAS = [(Nb AT bénins/sans/avec arrêt + Nb MP sans/avec arrêt + Nb d'affections psychiques sans/avec arrêt par AT ou signalement de professionnels de santé) des salariés + intérimaires] x 1 000 000 / (Nombre d'heures travaillées des salariés + intérimaires)

<sup>2</sup> TGAS = [(Nb jours d'arrêt AT + Nb jours d'arrêt MP + Nb jours d'arrêt affections psychiques par AT ou signalement de professionnels de santé) des salariés + intérimaires] x 1 000 / (Nombre d'heures travaillées des salariés + intérimaires)

<sup>3</sup> TPAS = (Nb actions réalisées au programme de prévention dans l'année / Nb actions prévues au programme de prévention dans l'année) x 100

<sup>4</sup> TMPO = (Nb actions prévues au programme de prévention agissant sur l'organisation du travail / Nb actions prévues au programme de prévention) x 100

# BLOC 1

## PRÉVENIR LES RISQUES MAJEURS

### OBJECTIF

S'assurer de l'**absence de risques majeurs** pas ou pas assez maîtrisés.

### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
1.1. S'assurer de l' <b>absence de risque majeur non maîtrisés</b> dans chaque établissement par une personne compétente en prévention des risques professionnels.		

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- La personne compétente peut être **interne** à l'établissement, ou **externe** (IPRP, institutions de prévention...).
- La notion de risque majeur s'entend comme un risque d'une **exceptionnelle gravité** sur la santé **physique** et **mentale** des travailleurs, et qui ne dispose **pas des moyens suffisants pour être maîtrisé**.
- La réalisation de la **fiche d'entreprise** par les Services de Prévention et Santé au Travail permet d'**identifier cette présence** éventuelle de risques majeurs pas ou pas assez maîtrisés, et de **proposer des actions de prévention** correspondant à ce besoin. L'établissement concerné devra alors les mettre en œuvre.
- La présence de tels risques et les mesures de prévention à engager devront être **intégrées à l'évaluation des risques** et au **programme de prévention** de l'établissement concerné.





# BLOC 2

## PRÉVENIR LES SITUATIONS DE HARCÈLEMENT – DISCRIMINATION – SEXISME

### OBJECTIF

Intégrer dans la culture de l'entreprise la prévention des situations de **harcèlement moral, sexuel, d'agissements sexistes et de discrimination**.

### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
2.1. S'assurer que les travailleurs disposent des compétences nécessaires pour <b>identifier</b> les situations éventuelles de discrimination, harcèlement moral et sexuel, agissements sexistes, et <b>réagir</b> à celles-ci selon les procédures en vigueur de l'entreprise.		
2.2. S'assurer que l'entreprise a élaboré et transmis aux travailleurs une <b>charte spécifique rappelant les objectifs et les règles</b> de prévention des situations éventuelles de discrimination, harcèlement moral et sexuel, agissements sexistes.		
2.3. S'assurer que l'entreprise a défini des <b>moyens de signalement et de traitement</b> des situations de discrimination harcèlement moral et sexuel, agissements sexistes, et que ces moyens sont <b>connus</b> des travailleurs.		

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- Ces compétences doivent être apportées **au plus tôt** aux salariés nouvellement embauchés.
- Les **managers** doivent disposer d'une **formation renforcée** à ce sujet.
- Les moyens de signalement peuvent être **internes** :
  - Employeur ;
  - DRH ;
  - Référent harcèlement sexuel - agissements sexistes du CSE et de l'entreprise le cas échéant ;ou **externes** :
  - Services de Prévention et Santé au Travail ;
  - Hotline dédiée ;
  - IPRP compétents et missionnés à cet effet.
- Les moyens de traitement de ces alertes doivent respecter les **règles de l'art** notamment d'un point de vue juridique.

# BLOC 3

## ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > SALARIÉS



### OBJECTIF

Écouter les salariés pour les associer à l'identification, l'évaluation et la recherche de mesures de prévention des risques liés à leurs situations de travail, dans toutes leurs dimensions : Techniques, Organisationnelles, Relationnelles, Conjoncturelles.



### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
3.1. S'assurer que les travailleurs sont invités, <b>tous les ans</b> , à un <b>entretien d'écoute individuel SQVT spécifique distinct des entretiens réglementaires</b> pour s'exprimer sur : <ul style="list-style-type: none"><li>■ la façon dont ils font et vivent leur situation de travail, suivant les items fournis par le Référentiel Projet 41-21,</li><li>■ leurs <b>propositions d'amélioration</b> auprès de leur n+1 formé suivant le référentiel du Projet 41-21 ou, à défaut, d'une tierce personne compétente validée en comité de pilotage.</li></ul>		
3.2. S'assurer que toutes les situations dégradées issues de l'écoute des travailleurs soient intégrées à l' <b>évaluation des risques</b> de leur unité de travail.		
3.3. S'assurer que l'évaluation des risques issus des entretiens d'écoute SQVT soit <b>validée par le salarié compétent</b> en prévention de l'entreprise.		
3.4. S'assurer de la <b>réalisation mensuelle</b> , dans chaque unité de travail, d'un Temps de Management Collectif (TMC) <ul style="list-style-type: none"><li>■ animé par le <b>n+1</b> formé suivant le référentiel du Projet 41-21 ou, à défaut, d'une tierce personne compétente validée en comité de pilotage,</li><li>■ réunissant des salariés concernés pour<ol style="list-style-type: none"><li>1. Présenter et <b>valider l'évaluation des risques</b> de leurs situation de travail,</li><li>2. Proposer des <b>mesures de prévention</b> par ordre décroissant du niveau de risque, en privilégiant la prévention primaire,</li><li>3. <b>Identifier toute nouvelle situation dangereuse</b>,</li><li>4. Faire le bilan des <b>actions de préventions</b> engagées.</li></ol></li></ul>		
3.5. S'assurer que les actions proposées au programme de prévention de l'établissement issues des TMC soient <b>validées par le salarié compétent</b> en prévention de l'entreprise.		
3.6. S'assurer que toute action inscrite au programme de prévention précise <b>QUOI/QUAND/QUI/COMBIEN</b> .		
3.7. S'assurer de la <b>réalisation effective</b> des actions prévues au Programme de prévention.		
3.8. S'assurer de la <b>mise à jour de l'évaluation des risques</b> à chaque fois qu'une action de prévention est réalisée.		

# BLOC 3

## ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > SALARIÉS

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES TOUTES ENTREPRISES

- **L'exemplarité du dirigeant** dans le fait de s'appliquer lui-même les exigences de ce bloc auprès de son « premier cercle » est une **condition essentielle de réussite**.
- C'est **par principe au manager de chaque unité de travail** de réaliser cette étape. L'objectif est d'intégrer **au cœur du management**, cette dynamique participative d'écoute, d'évaluation et de prévention.
- Toutes les catégories de salariés doivent être intégrées dans cette démarche, **managers inclus** ! Chacun écoute et réunit son « premier cercle » de management, en cascade depuis le dirigeant.
- En cas de managers qui se partagent une même équipe, c'est à eux de définir la meilleure façon de se répartir ces entretiens, avec l'aval de leur responsable.
- En cas d'organisation matricielle, le manager visé est celui qui procède à l'évaluation de l'équipe. Cependant, des choix alternatifs peuvent être trouvés en comité de pilotage.
- Ce n'est qu'en cas d'absence de managers ou de non-adaptation de cette consigne à l'organisation de l'entreprise, qu'une personne tierce peut réaliser ce travail, par décision du comité de pilotage.
- Les salariés sont **invités** à cet entretien non obligatoire. Par contre, ils doivent pouvoir s'exprimer auprès d'une **tierce personne**, identifiée par le comité de pilotage et formée s'ils ne souhaitent pas le faire auprès de leur manager.
- Les salariés doivent être parfaitement **avertis, avant l'entretien** individuel d'écoute SQVT, que toutes les situations et solutions qu'ils remonteront, même si elles ne comporteront ni leur nom ni leur prénom, seront partagées avec le reste de l'équipe. Ils devront pouvoir consulter la liste des items et questions abordées avant cet entretien pour s'y préparer.
- Si les entretiens d'écoute SQVT, ou les TMC, remontent des problèmes **faciles à supprimer**, ils (et seulement eux !) doivent être réglés **aussitôt que possible sans passer par l'évaluation des risques** tout en étant capitalisés pour démontrer la volonté d'agir.
- Les salariés qui sont arrivés en cours d'année sont à intégrer dans cet entretien d'écoute SQVT **après quelques semaines** de présence.
- Une bonne pratique est de s'engager, la première année, à apporter **à minima** une réponse au **3 « pires » situations** évaluées par niveau de risque décroissant de **chaque unité de travail**, puis de descendre suivant le niveau de risque.
- Les TMC peuvent s'intégrer aux réunions existantes, **si la fréquence et le contenu précisé dans le référentiel** sont respectés.
- Une bonne pratique de mise en œuvre de ces TMC est le fait de **limiter leur durée à 45 minutes**, de les faire **debout, « sur le terrain »**, et de laisser un **support visuel écrit** qui indique les points abordés / décisions prises pour les absents, et pour la prochaine fois.



# Entretien d'écoute Projet 41-21

Chaque item doit être abordé. Les exemples de questions proposées ne le sont qu'à titre **indicatif**. Toute personne qui utilise ce questionnaire doit y avoir été **préalablement formée selon le référentiel du Projet 41-21** pour bien le mener, et pour réaliser l'évaluation des risques identifiés. L'objectif n'est absolument **pas de poser toutes ces questions** à la manière d'un sondage, mais de **s'en inspirer**, de les **adapter en comité de pilotage** pour **alimenter les débats** sur tous ces champs.

LISTE  
DES ITEMS  
À ABORDER  
1/5

## 1. POSITIONNEMENT GÉNÉRAL

### 1.1 Connaissance des objectifs de l'entretien et de la démarche SQVT

- “ Sais-tu pourquoi nous avons cet entretien ? Qu'en penses-tu ?  
Sais-tu comment vont être traités les points que l'on va aborder ensemble ?

### 1.2 Vécu au travail, perception générale de son travail

- “ Qu'est-ce que tu penses de ton travail ?  
Comment vis-tu ton travail ? Comment te sens-tu dans ton travail ?  
Y-a-t-il des choses qui t'empêchent de bien faire ton travail ?

🔍 Peux-tu décrire les situations en question ?

💡 As-tu des idées pour améliorer la situation ?



# Entretien d'écoute Projet 41-21

LISTE  
DES ITEMS  
À ABORDER  
2 et 3/5

## 2. ENVIRONNEMENT TECHNIQUE

### 2.1 Identification des problèmes issus des outils, machines, matériel, produits, bureaux, locaux utilisés

- “ Qu'est-ce que tu penses de ton poste de travail ? De ton lieu de travail ?  
Est-ce que tu as les bons outils, le bon matériel pour bien travailler ?  
Qu'est-ce qui peut te faire mal/t'a déjà fait mal dans ton travail ?  
Si un nouvel embauché arrivait, tu lui dirais de faire attention à quoi ?

🔍 Peux-tu décrire les situations en question ?

💡 As-tu des idées pour améliorer la situation ?

## 3. ENVIRONNEMENT ORGANISATIONNEL

### 3.1 Identification générale des problèmes issus de l'organisation et du stress qu'elle peut générer au travail

- “ Y-a-t-il des moments où tu trouves que l'on n'est pas assez bien organisés ?  
Est-ce que pour toi les objectifs donnés sont clairs, réalistes ?  
Y-a-t-il des exigences qui te sont données qui te semblent contradictoires ?  
Qu'est-ce qui te désorganise le plus dans ton travail ?  
Qu'est-ce qui te pèse / te stresse / t'énervé le plus dans ton travail ?  
Y-a-t-il des moments où tu te demandes pourquoi on travaille comme ça ?

🔍 Peux-tu décrire les situations en question ?

💡 As-tu des idées pour améliorer la situation ?

### 3.2. Identification des problèmes liés à la charge de travail

- “ Qu'est-ce que tu penses de ta charge de travail ?  
Y-a-t-il des moments où tu te demandes comment faire pour y arriver ?  
Qu'est-ce qui te fatigue le plus dans ton travail ?  
Qu'est-ce qui te fait perdre le plus de temps dans ton travail ?  
Est-ce que tu arrives à faire ton travail pendant tes heures de travail ?

🔍 Peux-tu décrire les situations en question ?

💡 As-tu des idées pour améliorer la situation ?



# Entretien d'écoute Projet 41-21

LISTE  
DES ITEMS  
À ABORDER  
3/5

## 3. ENVIRONNEMENT ORGANISATIONNEL

### 3.3. Identification des problèmes liés à la coopération au travail

- “ Est-ce que tu trouves que nous travaillons bien avec les autres services ?  
Est-ce que selon toi il y a une bonne coopération entre les services ?

- 🔍 Peux-tu décrire les situations en question ?
- 💡 As-tu des idées pour améliorer la situation ?

### 3.4. Identification des problèmes liés au manque d'autonomie au travail

- “ Est-ce que tu te sens écouté quand tu remontes des problèmes/des idées ?  
Est-ce que quand tu proposes quelque chose, tu as toujours une réponse ?  
Est-ce que tu as l'impression de participer aux décisions qui te concernent ?

- 🔍 Peux-tu décrire les situations en question ?
- 💡 As-tu des idées pour améliorer la situation ?

### 3.5. Identification des problèmes liés aux équilibres vie pro-perso

- “ Est-ce que ton travail te permet de bien vivre ta vie personnelle ?  
Est-ce que tu es sollicité, appelé par le travail en dehors du travail ?  
Est-ce que tu te connectes à tes outils numériques pro en dehors du travail ?  
Est-ce que tu trouves que l'entreprise fait tout ce qu'elle peut pour s'adapter aux difficultés de la vie personnelle : maladie, épreuves, décès...

- 🔍 Peux-tu décrire les situations en question ?
- 💡 As-tu des idées pour améliorer la situation ?



# Entretien d'écoute Projet 41-21

LISTE  
DES ITEMS  
À ABORDER  
4 et 5/5

## 4. ENVIRONNEMENT RELATIONNEL

### 4.1 Identification générale des problèmes issus des relations au travail

- 💬 *Comment trouves-tu l'ambiance au travail ?*
  - Est-ce que tu trouves que les relations dans l'équipe sont bonnes ?*
  - Est-ce que certaines paroles ou attitudes au travail te mettent mal à l'aise ?*
  - Y-a-t-il des comportements envers toi/les autres que tu ne comprends pas ?*
  - As-tu déjà assisté à des comportements qui t'ont choqué ?*
  - Est-ce que les relations avec les clients/les patients sont difficiles ?*

- 🔍 *Peux-tu décrire les situations en question ?*
- 💡 *As-tu des idées pour améliorer la situation ?*

### 4.2 Identification des problèmes liés à la discrimination et l'inclusion

- 💬 *Est-ce que tu te sens traité différemment des autres sans raison valable ?*
  - Est-ce que tu trouves que l'entreprise respecte l'égalité femme-homme ?*
  - Est-ce que tu trouves que l'entreprise donne les mêmes chance de travailler et d'évoluer à tous ?*
  - Est-ce qu'elle respecte la différence des personnes ?*

- 🔍 *Peux-tu décrire les situations en question ?*
- 💡 *As-tu des idées pour améliorer la situation ?*

## 5. ENVIRONNEMENT CONJONCTUREL

### 5.1 Identification des problèmes de projection dans l'emploi

- 💬 *Est-ce que tu as confiance en la pérennité de l'entreprise ?*
  - Est-ce que tu te vois rester longtemps dans ce travail ?*
  - Est-ce que tu te vois évoluer dans l'entreprise ?*
  - Est-ce que tes demandes d'évolution, de formation ont reçu une réponse ?*

- 🔍 *Peux-tu décrire les situations en question ?*
- 💡 *As-tu des idées pour améliorer la situation ?*

# BLOC 4

## SECOURIR

### OBJECTIF

Renforcer la capacité de **prendre en charge un blessé** par accident du travail.

### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
4.1. S'assurer que les <b>managers et le salarié compétent en prévention</b> disposent des compétences en tant que Sauveteur Secouriste du Travail.		
4.2. S'assurer de la <b>possibilité pour les travailleurs</b> d'être formés en tant que Sauveteurs Secouristes du Travail.		

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- Les personnes qui ne souhaitent pas être formés en tant que Sauveteurs Secouristes du Travail pour des raisons personnelles n'ont aucune d'obligation à devoir l'être.
- Les travailleurs formés en tant que Sauveteurs Secouristes du Travail doivent être tenus à jour de leur recyclage.





# BLOC 5

## ANALYSER LES ACCIDENTS DU TRAVAIL ET LES MALADIES PROFESSIONNELLES (AT/MP)

### OBJECTIF

Identifier et agir sur les causes des AT/MP pour supprimer ou réduire la probabilité qu'elles surviennent à nouveau.

### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
5.1. S'assurer que <b>toutes les atteintes à la santé physique et mentale (AT, MP, burn-out...)</b> soient analysées avec les victimes concernées par des personnes formées désignées en comité de pilotage, et que ces analyses soient validées par le salarié compétent en prévention.		
5.2. S'assurer que la Recherche des causes explore <b>toutes les dimensions</b> de la situation de travail : Technique, Organisationnelle, Relationnelle, Conjoncturelle.		
5.3. S'assurer que les mesures de prévention issues de l'analyse AT/MP privilégient la <b>prévention primaire</b> .		
5.4. S'assurer de la <b>mise à jour de l'évaluation des risques et du Programme de Prévention</b> après l'analyse de toutes les atteintes à la santé physique et mentale (AT, MP, burn-out...).		
5.5. S'assurer que les travailleurs victimes d'une atteinte à leur santé physique et mentale (AT/MP, burn-out...) ou d'un événement traumatisant en entreprise puissent bénéficier d'une <b>assistance psychologique</b> .		
5.6. S'assurer que les équipes qui ont vécu la survenance d'un événement grave ou violent d'origine professionnelle ayant affecté la santé physique et mentale d'un de leur membre (AT/MP, burn-out...) puissent bénéficier d'une <b>assistance psychologique</b> .		

# BLOC 5

## ANALYSER LES ACCIDENTS DU TRAVAIL ET LES MALADIES PROFESSIONNELLES (AT/MP)

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- L'analyse des **accidents bénins** et des **presqu'accidents** du travail (incidents qui n'ont généré aucune blessure, même bénigne) est une bonne pratique de prévention pour agir sur des situations dangereuses dont la gravité aurait pu être bien supérieure.
- L'utilisation d'une **grille d'analyse** validée en comité de pilotage qui explore toutes les causalités d'un AT/MP, dans toutes les dimensions de la situation de travail : Technique, Organisationnelle, Relationnelle, Conjoncturelle, est une bonne pratique pour répondre au point 5.2.
- Les mesures de prévention issues de l'analyse des AT/MP **ne doivent pas se résumer aux seules actions techniques**, le respect du port des Équipements de Protection Individuelle (**EPI**) ou le **respect des consignes**. La recherche des causes doit aller le plus en amont possible vers les causes organisationnelles, relationnelles et conjoncturelles qui ont participé à la survenance de l'AT/MP.
- Du fait de la pluri-causalité des AT/MP, **le classement des AT par famille de causes** « racines » ou « principales », comme par causes « comportementales » (précipitation, manque de vigilance...) n'a **aucun sens**, si ce n'est réduire leur survenue aux défaillances intrinsèques des individus. C'est une impasse de prévention. Voilà pourquoi il doit être **proscrit**.
- Dans les grandes entreprises, le salarié compétent peut **déléguer** la validation des analyses AT/MP à des personnes formées, **sous sa responsabilité**.
- La mise en place d'une **cellule d'assistance psychologique** peut se faire directement par sollicitation d'un professionnel compétent, ou par l'intermédiaire de votre assurance – prévoyance, sous conditions contractuelles.



*« Il n'y a pas de blessure qui ne soit que physique »*

**Vincent Baud**

**La QVT – En finir avec les conneries**

# BLOC 6

## PRÉVENIR LA DÉSINSERTION PROFESSIONNELLE

### OBJECTIF

Éviter que des salariés potentiellement vulnérables **perdent leur emploi** du fait d'un état de santé difficilement compatible avec la poursuite de leur activité, que ce soit pour des **causes professionnelles** (usure professionnelle, AT/MP, burn-out...), **naturelles** (vieillesse), ou **personnelles** (maladies chroniques).

### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
6.1. Engager un programme de <b>prévention de la désinsertion professionnelle</b> en partenariat avec le Service de Prévention et Santé au Travail (SPST).		
6.2. Suivre la <b>bonne réalisation</b> du programme de prévention de la désinsertion professionnelle en comité de pilotage.		

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- En cas d'**atteintes à la santé physique et mentale d'origine professionnelle** ayant généré des arrêts (AT/MP, burn-out...), l'information du SPST est importante pour préparer le **retour à l'emploi** des personnes concernées dans les meilleures conditions.
- Si l'employeur **ne peut pas prendre contact** avec le salarié pour lui demander de travailler ou le solliciter professionnellement, ni pour évaluer son état de santé, **il peut néanmoins prendre de ses nouvelles**.
- Les **entretiens de ré-accueil**, destinés à accueillir le mieux possible un travailleur le jour de son retour après un arrêt de travail, peuvent être **une bonne pratique** afin de permettre ce retour à l'emploi dans les meilleures conditions, à condition qu'ils ne soient pas vécus par le travailleur concerné comme un acte de **culpabilisation/dissuasion** de l'arrêt qui a été le sien.
- **Faciliter le retour au travail** du travailleur absent en utilisant **avec l'aide du SPST** les dispositifs prévus par la Loi du 2 août 2021 :
  - entretien de liaison,
  - visite de pré-reprise,
  - essai encadré pour faciliter le reclassement et éviter l'inaptitude,
  - temps partiel thérapeutique pour éviter la rechute.

# BLOC 7

## ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > NOUVEAUX EMPLOYES

### OBJECTIF

Accueillir les nouveaux employés dans les meilleures conditions compte tenu de leur **risque élevé d'AT**, et les **intégrer à cette dynamique d'écoute pour améliorer la maîtrise de leurs risques**.

### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
7.1. S'assurer que le <b>dispositif d'accueil des nouveaux employés, des stagiaires et des alternants</b> , tel que validé en comité de pilotage intègre bien la <b>présentation de l'évaluation des risques et du programme de prévention</b> à leur poste de travail.		
7.2. S'assurer que les nouveaux employés, dans des conditions à définir en comité de pilotage, <b>bénéficient d'un entretien d'écoute SQVT</b> correspondant aux exigences du Projet 41-21.		

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- Il est important que la validation de leur bonne **compréhension et intégration** des mesures de prévention de leur santé physique et mentale au travail s'effectue :
  - Après leur intégration dans l'entreprise,
  - À leur poste de travail,
  - Par un manager ou, par défaut, une personne désignée en comité de pilotage à cet effet.
- L'intégration des nouveaux employés aux entretiens d'écoute SQVT du Projet 41-21 doit avoir lieu **après quelques semaines** de présence en entreprise, dans des **conditions définies en comité de pilotage**, afin qu'ils puissent avoir le temps de découvrir les **conditions réelles de travail** à leur poste.



# BLOC 8

## ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > INTÉRIMAIRES ET ENTREPRISES INTERVENANTES



### OBJECTIF

- **Accueillir les intérimaires** dans les meilleures conditions compte tenu de leur **risque élevé d'AT**, et les **intégrer à cette dynamique d'écoute pour améliorer la maîtrise de leurs risques**.
- S'assurer que les interventions des **entreprises intervenantes** s'effectuent dans les **meilleures conditions SQVT possibles**.



### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
8.1. S'assurer que le <b>dispositif d'accueil des travailleurs intérimaires</b> tel que validé en comité de pilotage intègre bien la <b>présentation de l'évaluation des risques et du programme de prévention</b> à leur poste de travail.		
8.2. S'assurer que les <b>travailleurs intérimaires</b> , dans des conditions définies en comité de pilotage, <b>bénéficient d'un entretien d'écoute SQVT</b> correspondant aux exigences du Projet 41-21.		
8.3. S'assurer que les <b>demandes d'intervention auprès d'entreprises intervenantes</b> intègrent <b>dès la commande des mesures de prévention</b> de la santé physique et mentale des travailleurs des entreprises utilisatrices et intervenantes <b>correspondantes au niveau de risque</b> de ces interventions.		
8.4. S'assurer que les <b>travailleurs des entreprises intervenantes</b> , dans des conditions définies en comité de pilotage, soient <b>accueillis sur le lieu de l'intervention</b> par une <b>personne compétente au regard du travail à effectuer et en SQVT</b> pour s'assurer de l'absence ou la bonne maîtrise des risques liés à cette intervention.		



### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- Les bonnes pratiques d'évaluation de la bonne **compréhension et intégration** des mesures de prévention de la santé physique et mentale et de l'**intégration des travailleurs intérimaires aux entretiens d'écoute SQVT du Projet 41-21** doivent reprendre celles vues pour l'accueil des nouveaux embauchés (Bloc 7).
- Les interventions qui ne **nécessiteraient pas d'accueil systématique** sur le lieu de l'intervention des travailleurs des entreprises intervenantes doivent être **décidées en comité de pilotage**.
- Nous n'abordons pas encore dans ce référentiel la question des conditions de **sous-traitance**, malgré le niveau de sinistralité qui est le leur, dans l'attente de l'évaluation des résultats de ce Projet 41-21.

# BLOC 9

## ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > PROJETS



### OBJECTIF

Renforcer la prévention des risques liés à un **projet technique et/ou organisationnel** sur la santé physique et mentale, en intégrant l'**écoute des travailleurs en amont et en aval** de sa mise en œuvre.



### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
<p>9.1. S'assurer que les projets <b>techniques et/ou organisationnels</b> identifiés en CSE ou, à défaut, en comité de pilotage comme ayant un impact sur les conditions de travail, intègrent un dispositif d'<b>écoute des travailleurs concernés en amont</b> du projet, dès sa phase conception et <b>avant validation de leur commande</b>, pour identifier avec eux :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ La capacité de ce projet de <b>prévenir des risques existants sur les situations de travail concernées</b>, dans toutes leurs dimensions : technique, organisationnelle, relationnelle, conjoncturelle</li><li>■ La présence de <b>nouveaux risques sur la santé physique et mentale</b> des travailleurs générés par ce projet</li><li>■ <b>L'ensemble des mesures de prévention</b> qui pourront / devront être intégrées à ce projet à la suite de ces deux étapes, en privilégiant la <b>prévention primaire</b>.</li></ul>		
<p>9.2. S'assurer que les projets <b>techniques et/ou organisationnels</b> identifiés en CSE ou, à défaut, en comité de pilotage comme ayant un impact sur les conditions de travail, intégreront un dispositif d'<b>écoute des travailleurs concernés en aval</b> du projet, une fois mis en place, pour identifier avec eux :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ La présence de <b>risques résiduels</b> qui n'auraient pas été suffisamment maîtrisés par l'étude faite en amont du projet</li><li>■ La présence de <b>nouveaux risques sur la santé physique et mentale</b> des travailleurs qui n'auraient pas été identifiés en amont du projet</li><li>■ <b>L'ensemble des mesures de prévention</b> qui pourront / devront être intégrées à ce projet à la suite de ces deux étapes, en privilégiant la <b>prévention primaire</b></li></ul>		
<p>9.3. S'assurer que les risques identifiés et les mesures de prévention engagées soient <b>intégrés à l'évaluation des risques</b> des unités de travail concernées et au <b>programme de prévention</b> des établissements concernés</p>		

# BLOC 9

## ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > PROJETS

### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- Les modalités de mise en œuvre de cette phase d'**écoute directe** des travailleurs concernés : groupes de travail, participants, animateurs, délais, restitution... doivent être **décidées en comité de pilotage**.
- **Toutes les propositions** émises lors de ces ateliers d'écoute des travailleurs doivent être **suivies de réponses, même négatives**.



# BLOC 10

## >50 SALARIÉS

### ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > ALERTES

#### OBJECTIF

Réagir au plus tôt aux signalements de **perte de maîtrise des effets**

- de la **charge de travail**,
- des métiers à **haute sollicitation physique** ou à **forte sédentarité**,
- de **harcèlement - discrimination - sexisme**,
- des **connexions numériques professionnelles**,
- des **équilibres vie pro/vie perso**

sur la **santé physique et mentale** des travailleurs.

#### ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE

ACTIONS	FAIT	À FAIRE
10.1. S'assurer de la connaissance par les travailleurs d'une <b>procédure d'alerte</b> , telle que définie en CSE ou, à défaut en comité de pilotage, en charge de traiter les situations de situations de <b>perte de maîtrise</b> des effets <ul style="list-style-type: none"> <li>■ de la <b>charge de travail</b>,</li> <li>■ des métiers à <b>haute sollicitation physique</b> ou à <b>forte sédentarité</b>,</li> <li>■ de <b>harcèlement - discrimination - sexisme</b>,</li> <li>■ des <b>connexions numériques professionnelles</b>,</li> <li>■ des <b>équilibres vie pro/vie perso</b></li> </ul> sur la santé physique et mentale des travailleurs.		
10.2. S'assurer que les alertes qui remonteraient par cette procédure soient traitées dans les meilleurs délais par <ul style="list-style-type: none"> <li>■ une enquête permettant d'<b>objectiver le bien-fondé</b> de chaque alerte,</li> <li>■ une <b>analyse des causes</b> de la dégradation des situations de travail concernées, dans toutes leurs composantes : Technique, Organisationnelle, Relationnelle, Conjoncturelle, le cas échéant,</li> <li>■ des <b>mesures de prévention</b> dédiées, privilégiant la <b>prévention primaire</b>.</li> </ul>		
10.3. S'assurer que les risques identifiés et les mesures de prévention engagées soient <b>intégrés à l'évaluation des risques</b> des unités de travail concernées et au <b>programme de prévention</b> des établissements concernés.		



# BLOC 10

## >50 SALARIÉS

### ÉCOUTER – ÉVALUER – AGIR > ALERTES

#### PRÉCISIONS / BONNES PRATIQUES

- Ce bloc de compétences s'adresse obligatoirement aux entreprises d'un effectif de **50 salariés ou plus**. Cependant, **il peut tout-à-fait s'engager dans des entreprises d'effectif inférieur** qui souhaiteraient porter leur démarche SQVT jusque-là.
- La saisine de ces dispositifs d'alerte doit être **ouverte aux travailleurs concernés**, mais aussi à **toute personne constatant la dégradation** d'une telle situation de travail : collègue de travail, salarié compétent en prévention, SPST,...







## La Fondation Projet 41-21

*« L'écoute que l'employeur accorde à la façon dont les travailleurs vivent leurs situations de travail, dans toutes leurs dimensions technique, organisationnelle, relationnelle et celle relative au contexte général de l'entreprise, renforce son dispositif de prévention des risques professionnels.*

*Elle permet de mieux comprendre leurs conditions de travail réel et favorise l'effectivité et l'efficacité de la prévention des atteintes à leur santé physique et mentale. »*

**Assises du Travail – Reconsidérer le travail**  
**Rapport des garants - Mars 2023**

**CHANGÉONS LE TRAVAIL**  
**OSONS LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL**

# NOTRE FONDATION

Le Projet 41-21 est une fondation sous la forme juridique d'un fonds de dotation (article 140 de la Loi n° 2008-776). Il a été initié par Vincent Baud, gérant fondateur du cabinet MASTER® reconnu innovant en SQVT par le ministère de la Recherche dès 2011, reconnaissance renouvelée en 2022. Au vu de l'**intérêt général** de ce projet, il a souhaité faire porter ce projet de Recherche dans le cadre d'un fonds de dotation dédié.

PRÉNOM - NOM	TITRE	FONCTION
<b>Vincent BAUD</b>	Gérant – Fondateur Cabinet MASTER® rapporteur du Comité de Pilotage	Président du Conseil d'Administration
<b>Anaïs COMES</b>	D.A.F. Cabinet MASTER®	Trésorière du Conseil d'Administration
<b>Stéphane COUCHOUX</b>	Avocat-Directeur associé, Co-animateur national « Fidal Impact », Responsable national Fidal Secteur « Mécénat & Fondations »	Secrétaire du Conseil d'Administration

**PROJET 41  
21**  
**ÉCOUTER POUR RÉUSSIR !**



## 1. COMITÉ DE PILOTAGE :

Un Comité de Pilotage a été constitué dont les missions sont :

1. **Piloter** la mise en œuvre opérationnelle du Projet 41-21,
2. **Valider** l'ingénierie de projet et le référentiel de la démarche,
3. **Définir** les moyens & ressources nécessaires au Projet 41-21,
4. **Animer** collectivement les entreprises/ établissements engagés,
5. **Améliorer en continu** le Projet 41-21.

PRÉNOM - NOM	TITRE	FONCTION
<b>Anne-Sophie GODON-RENNONNET</b>	Directrice Accompagnement Social et Prévention en Entreprises - Malakoff Humanis	Membre du Comité de Pilotage
<b>Christelle HALIPRÉ</b>	Psychologue du Travail & des organisations	Membre du Comité de Pilotage
<b>Marie-Anne COUSIN-RENIÉ</b>	Directrice du Programme Prévenir & gérer l'absentéisme - Malakoff Humanis	Membre du Comité de Pilotage
<b>Sabrina YOUNSI</b>	Directrice Générale Sud Loire Santé Travail	Membre du Comité de Pilotage
<b>Alexis CORRADI</b>	Directeur adjoint en charge des projets de prévention Groupe EXPERTIS	Membre du Comité de Pilotage
<b>Jean-Baptiste MATHIEU</b>	Associé Cabinet 1804 Associés	Membre du Comité de Pilotage
<b>Jean-Philippe GRIVA</b>	Directeur Général Groupe Expertis	Membre du Comité de Pilotage
<b>Julien ESPEJO</b>	Fondateur Cabinet 1804 Associés	Secrétaire du Comité de Pilotage
<b>Thibaut FLEURY</b>	Directeur général d'Efficiencie Président de Kerea Président de Bossons Futé	Membre du Comité de Pilotage
<b>Tugdual KEROMEST</b>	Responsable pôle IPRP & Projets prévention, Association Prévention Santé Travail 35	Membre du Comité de Pilotage
<b>Vincent BAUD</b>	Président de la Fondation Projet 41-21, Fondateur Cabinet MASTER® rapporteur du comité de pilotage	Président du Comité de Pilotage

## 2. COMITÉ D'ÉVALUATION :

Un Comité d'évaluation a été constitué :

1. **Rendre un avis** d'expert sur les décisions du COPIL, à savoir notamment les conditions de mises en œuvre du Projet 41-21, les choix méthodologiques effectués et les outils engagés dans la mise en œuvre du projet,
2. **Définir la méthodologie d'évaluation** de la valeur ajoutée effective du Projet 41-21 sur la SQVT des travailleurs concernés ainsi que sur la performance économique des entités engagées,
3. **Participer à l'évaluation du Projet 41-21**, en relation avec l'organisme de Recherche indépendant qui sera spécifiquement missionné à cet effet,
4. **Valider les résultats de l'évaluation** du Projet 41-21 et les transmettre au comité de pilotage.

PRÉNOM - NOM	TITRE	FONCTION
<b>Sophie THIERY</b>	Consultante Co-garante des Assises du Travail	Membre du Comité d'évaluation
<b>Blaise BARBANCE</b>	Vice-président de l'Association pour la Sociologie en Entreprise, chercheur associé au Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail	Membre du Comité d'évaluation
<b>Cyril COSME</b>	Directeur du bureau de l'Organisation Internationale du Travail pour la France	Membre du Comité d'évaluation
<b>Hervé LANOUZIÈRE</b>	Directeur de l'Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, ancien directeur de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail	Membre du Comité d'évaluation
<b>Jean-François NATON</b>	Conseiller du CESE - Ancien président de l'Institut National de Recherche et de Sécurité - Militant syndical - A dirigé le pôle Travail/Santé/Protection sociale de la CGT	Membre du Comité d'évaluation
<b>Michel LEDOUX</b>	Avocat fondateur cabinet Michel Ledoux & Associés	Membre du Comité d'évaluation
<b>Olivier BACHELARD</b>	Professeur EM LYON business school co-directeur de la chaire santé mentale des dirigeants TPE-PME – Malakoff Humanis	Membre du Comité d'évaluation
<b>Pascal JACQUETIN</b>	Ancien Directeur adjoint de la Direction des Risques Professionnels - CNAM-TS	Membre du Comité d'évaluation
<b>Stéphane SEILLER</b>	Ancien Directeur des Risques Professionnels – CNAM-TS	Membre du Comité d'évaluation
<b>Vincent BAUD</b>	Président de la Fondation Projet 41-21, Fondateur Cabinet MASTER® rapporteur du comité de pilotage	Membre du Comité d'évaluation

# Fonds de dotation Projet 41-21

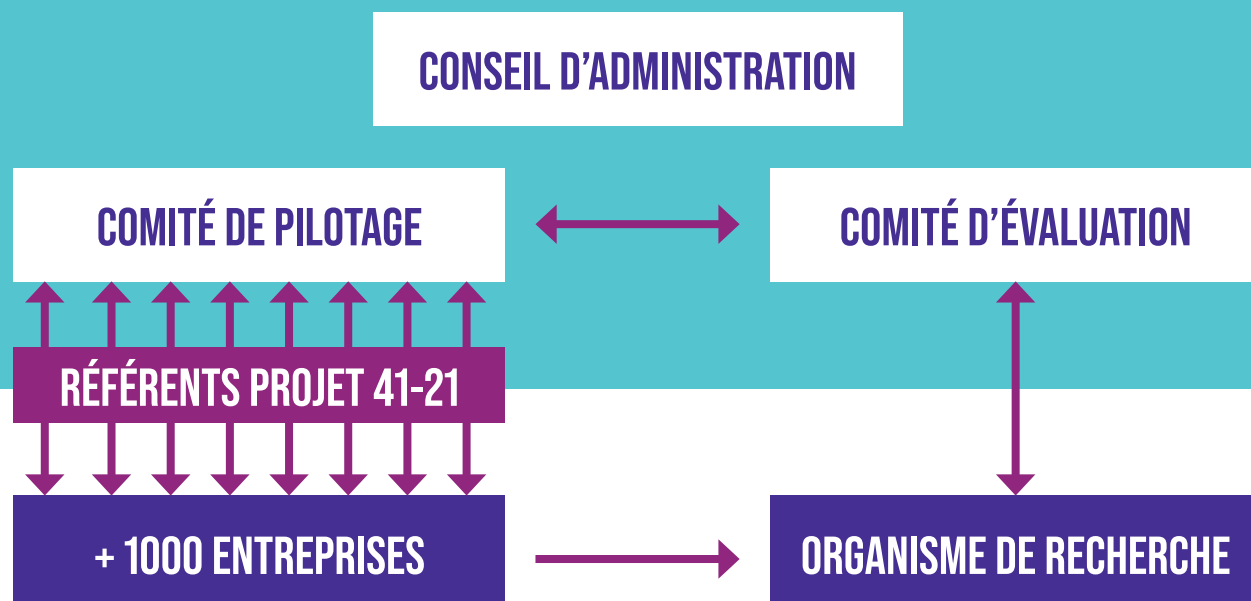


Fig.1 : Structure du fonds de dotation Projet 41-21



**Nous avons besoin de mécènes  
pour que vive le Projet 41-21 !**

Adhérer au Projet 41-21 est gratuit. Cependant, nous ne recevons, en tant que fonds de dotation, aucun argent public : seule la générosité de mécènes qui CROIENT en notre projet, et qui veulent le SOUTENIR nous permettra de le mener à bien !

Vous pouvez donc manifester votre soutien au Projet 41-21, par un don, qui vous donnera droit aux avantages fiscaux suivants :

- **Vous êtes un particulier ?** En soutenant Projet 41-21, vous bénéficiez de la réduction d'impôt sur le revenu au taux de 66 % du montant de votre don dans les conditions fixées par l'article 200-1-g-1° du Code général des impôts.
- **Vous êtes une entreprise ?** Que votre soutien soit en numéraire ou en nature (ex : mécénat de compétences), votre entreprise bénéficie de la réduction d'impôt sur les bénéfices aux taux de 60 % ou 40 % [grandes entreprises] du montant de votre don dans les conditions fixées par l'article 238 bis-1-g-1° du Code général des impôts.

Des contreparties supplémentaires vous seront même proposées selon votre soutien ! Découvrez-les dans notre brochure Mécène sur le site [www.projet4121.org](http://www.projet4121.org)

# PROJET 41-21

## ÉCOUTER POUR RÉUSSIR !

**VOUS SOUHAITEZ ADHÉRER AU PROJET 41-21,  
DEVENIR RÉFÉRENT DU PROJET 41-21  
ET/OU LE SOUTENIR EN DEVENANT MÉCÈNE ?**

- Découvrez toutes les informations utiles sur le site **[www.projet4121.org](http://www.projet4121.org)**
- Contactez-nous sur **[info@projet4121.org](mailto:info@projet4121.org)**
- Écrivez-nous à  
**Fonds de dotation Projet4121**  
**29 Avenue de la martheline**  
**13009 Marseille**