

# LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

## DANS LES ENTREPRISES DU PAYSAGE

De l'organisation du travail et des chantiers à la gestion des matériels  
Du management des équipes à la prise en compte des conditions de travail



## QVT EN ENTREPRISES DU PAYSAGE

### Comment concilier santé au travail et performance de l'entreprise ?

Le secteur du paysage constitue l'une des **filiales les plus accidentogènes** en MSA Portes de Bretagne. Il est également parfois difficile d'y poursuivre la seconde partie de carrière ou d'y maintenir dans l'emploi les salariés en restriction d'aptitude.

Forte de ces constats, la MSA Portes de Bretagne a initié une démarche auprès de la filière paysage. Plutôt qu'une action orientée spécifiquement vers la prévention des risques, l'orientation retenue s'apparente davantage à une démarche globale.

## UNE APPROCHE CONSENSUELLE DE LA QVT

La Qualité de Vie au Travail résulte de la **perception** que nous avons du contenu et des conditions d'exercice du travail. Elle est aussi fonction **de la possibilité de s'exprimer** sur son travail et **d'agir** sur celui-ci.

Le travail a donc une place centrale dans la QVT. Elle contribue également à préserver la santé au travail et mieux, à la construire.

### Au sein de l'entreprise, la QVT

- est une démarche de progrès
- contribue à la santé au travail et à la performance des organisations,
- favorise l'engagement individuel et collectif au travail,
- est nécessaire pour accompagner les changements,
- se fonde sur l'expression collective sur le travail,
- nécessite de s'appuyer sur un dialogue social de qualité.

Le développement de la Qualité de Vie au Travail suppose d'agir sur plusieurs leviers.

Cette recherche questionne toutes les fonctions de l'entreprise du paysage.

Elle s'invite au plus près de la définition des tâches, de l'organisation du travail et du management.

Elle requiert **l'instauration d'un échange et d'un dialogue de qualité entre les différents acteurs de l'entreprise.**



## PROMOUVOIR LA QVT

### QUELQUES REPÈRES PRÉSENTS DANS LES ENTREPRISES DU PAYSAGE

Parmi les critères sur lesquels il est possible d'agir pour développer la QVT, la réflexion s'est portée sur le travail.

Un travail collaboratif a été réalisé auprès d'un groupe de 5 chefs d'entreprise, d'une part et avec un groupe de 6 salariés, d'autre part.

Les informations collectées sont donc le fruit de cette réflexion croisée. Elles proviennent également de l'observation et de l'analyse que la MSA Portes de Bretagne a porté sur le fonctionnement des entreprises du paysage en général.

Les éléments recueillis ne renvoient ni à la règle, ni à la prescription.

Ils s'apparentent davantage à des repères pour amorcer ou entretenir l'échange et la réflexion collective au sein de l'entreprise.

Ils contribuent de notre point de vue, à améliorer les conditions de réalisation du travail et à prévenir les risques professionnels.

Ils favorisent la performance globale (sociale et économique) de l'entreprise.

**S'interroger sur le fonctionnement et les pratiques de l'entreprise et sur ce que cela produit au niveau des équipes et de la performance globale de l'entreprise?**

Les éléments ont été répertoriés en trois domaines qui sont l'organisation du travail, les ressources humaines et management et la gestion des outils, des machines et des matériaux.

Ils interagissent cependant entre eux de façon permanente. **Agir sur la QVT en entreprise du paysage invite par conséquent les acteurs de l'entreprise à privilégier une approche globale.**

1

# DANS LE DOMAINE DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL (MODE OPÉRATOIRE, MÉTHODE, ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL)

## PISTES D'ACTION

- Souplesse dans la programmation des chantiers concernant les **délais de réalisation** (possibilité de décaler la fin de chantier)

- Possibilité d'anticiper pour utiliser des auxiliaires de manutention lorsque cela est possible

- Limiter les perturbations et les dysfonctionnements lors du démarrage du chantier

- Éviter le transport manuel de charges lourdes

## EFFETS POSITIFS ATTENDUS

- Les opérateurs disposent de toutes les informations nécessaires pour commencer le chantier (stationnement du véhicule, présence d'animaux,...)

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Reprogrammer une intervention ultérieure sur le même chantier (perte de temps, double facturation)

- Renforcer la production de **données liées à l'environnement et/ou aux spécificités du chantier** (rédiger des fiches de chantier, enrichir les devis, prendre en compte le gabarit des engins pour les accès, itinéraires précis...)

- Aborder plus sereinement la survenue d'imprévus (livraison de matériaux en retard, quantité de matériaux insuffisante, panne de matériel, accès difficiles)

- Permet de réaliser des travaux supplémentaires sur le chantier (demandés au dernier moment par le client ou proposés au client par les salariés)

- Éviter le travail sous pression

## PISTES D'ACTION

- Identifier finement et pour chaque chantier l'adéquation entre le **volume de travail** à réaliser et le temps homme nécessaire

- Meilleure planification de l'utilisation des engins spécifiques pour réaliser le chantier

- Charge de travail adaptée permettant de réaliser un travail de qualité

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Le travail continu sous pression temporelle nuit à la QVT

- Désorganiser le chantier en cours et/ou retarder le chantier suivant nécessitant l'utilisation des engins

- Des fins de chantier précipitées et les prises de risque pour finir dans les temps

## PISTES D'ACTION

- Connaître et transmettre le **planning de travail** à la semaine

- Mieux concilier vie professionnelle et vie privée

- Donner des repères pour mieux gérer le temps en autonomie

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Éviter une rigidité organisationnelle empêchant les personnes d'anticiper leur travail, de se projeter



1

# DANS LE DOMAINE DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL (SUITE)

(MODE OPÉRATOIRE, MÉTHODE, ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL)

## PISTES D'ACTION

### PISTES D'ACTION

- Organiser l'accès aux toilettes en amont du chantier (toilettes de chantier, location, accès wc du client négocié à l'avance, restaurant, toilettes publics, tente toilettes,...)

- Prendre en compte la nécessité de disposer de **toilettes** sur les chantiers

### EFFETS POSITIFS ATTENDUS

- Permettre aux salariés de savoir comment ils peuvent satisfaire un besoin de première nécessité

- Améliorer nettement les conditions de travail
- Respecter les obligations réglementaires

- Déclencher plus rapidement la facturation des travaux

### CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Éviter les effets délétères sur la santé liés à la miction difficile

- Éviter la recherche d'une solution dans l'urgence (devoir quitter le chantier précipitamment) et susceptible d'entraîner une moins grande vigilance, une prise de risque

- Rechercher une façon d'**impliquer davantage les salariés** dans la réception des chantiers (ex : fiche de fin de chantier à faire signer par le salarié au client sur site)

- Permettre de réceptionner la fin du chantier auprès du client sans devoir y revenir (satisfaction à chaud)

- Contribuer à faire reconnaître le travail réalisé par les salariés auprès du client

- Éviter au chef d'entreprise d'être systématiquement présent sur toutes les clôtures de chantier

- Limiter les désaccords client/entreprise

- Allonger le délai de facturation du travail réalisé

- S'accorder sur les **variations des horaires de travail** (avec prise en compte de la réglementation)

- Développer la souplesse réciproque salariés/employeur

- Instaurer une confiance réciproque

- Les salariés connaissent à l'avance l'amplitude de la journée

### CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Ne pas pouvoir concilier vie professionnelle et vie privée

### EFFETS POSITIFS ATTENDUS

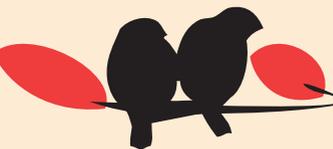
- Amélioration des conditions de travail

- Éviter de trop désorganiser l'exécution du chantier.

- Prise en compte des **aléas climatiques** par le changement des planning ou la modification des horaires.

- Exposition à la chaleur lors d'une canicule

- Baisse de productivité, insolation, malaise, augmentation du rythme cardiaque...





## PISTES D'ACTION

- **Se concerter** avec le salarié devant réaliser une tâche nécessitant une compétence spécifique dès le devis (démontage d'arbre, élagage difficile,...)

- **Rechercher un bon équilibre** dans la constitution des équipes et dans la relation équipe/client

- Définir le plus clairement possible le rôle de chacun notamment lorsqu'il y a des fonctions intermédiaires

- **Valoriser** le travail réalisé (communication, affichage de photos des chantiers sur le site internet de l'entreprise ou dans la salle commune,...)

- Organiser des réunions d'équipe afin d'échanger sur le travail réalisé

## EFFETS POSITIFS ATTENDUS

- **Reconnaissance** d'un savoir faire particulier dans un domaine
- **Efficacité de la coordination**
- **Sens du travail** pour le salarié sollicité
- Devis sur des bases réalistes intégrant la complexité et la durée d'exécution du travail

- Favoriser la **complémentarité** et l'**entraide**
- Encourager la **collaboration**
- Contribuer à produire de l'**efficacité**

- Fluidité dans l'organisation et dans le déroulement des chantiers

- Favoriser le sentiment de **reconnaissance** de la part du chef d'entreprise, des autres salariés, des clients,...

- Faire s'exprimer les salariés sur la façon dont les chantiers se sont déroulés
- Identifier les liens entre réalisation des devis et/ou organisation des chantiers. Apporter les ajustements éventuels
- Bonne ambiance au travail, cohésion de l'équipe

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Non prise en compte de la réalité du travail (technicité, complexité) dans l'organisation du travail et dans le temps d'exécution
- Éviter d'éventuelles prises de risque sur le chantier

- Détérioration de l'ambiance de travail.
- Cloisonnement des tâches

- Une organisation du travail défaillante pouvant entraîner des logiques contraires, des consignes contradictoires ou contre productive

- Le désengagement, la démotivation

- Accumulation de non-dit
- Une surcharge de travail permanente
- L'apparition du désengagement, de la démotivation
- Le cloisonnement des équipes, le sentiment de mise en concurrence





## PISTES D'ACTION

- Promouvoir la délégation de tâche, la prise d'initiative et l'**autonomie** (marges de manoeuvre) des salariés

- **Débriefer** avec le salarié lorsqu'un chantier n'est pas conforme à la qualité attendue pour recueillir son point de vue

- Favoriser l'accès à la formation professionnelle en tenant compte du projet professionnel du salarié et des besoins de l'entreprise

- Favoriser l'accès aux salons professionnels de la filière

- Organiser l'accueil des apprentis et des nouveaux salariés
- Valoriser l'investissement des salariés tuteurs et leur libérer du temps à consacrer

## EFFETS POSITIFS ATTENDUS

- Renforcer et développer les compétences
- S'impliquer davantage
- Sens du travail pour les salariés
- Capacité des salariés à mieux faire face, par eux-mêmes, aux aléas rencontrés
- Permet au chef d'entreprise de se dégager du temps

- Déceler d'éventuels dysfonctionnements, leurs causes, et trouver des pistes de solutions (organisation, matériels, besoins de formation ou d'accompagnement technique...)

- Maintenir les compétences techniques des salariés
- Contribuer au développement professionnel
- Aider l'entreprise à maintenir une compétence, à être innovante en maîtrisant de nouveaux procédés ou techniques
- Fidélisation des salariés

- Mettre à jour les connaissances techniques, la découverte de nouveaux matériels et matériaux...
- Témoigner de la reconnaissance
- Promouvoir fortement la cohésion d'équipe

- Accompagnement des nouveaux salariés réalisé de façon efficace
- Favoriser la transmission des savoir faire de métier et de prudence

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Sur-sollicitation du chef d'entreprise pour faire face et gérer le moindre aléa
- Réduire les ruptures de tâches du chef d'entreprise
- Monotonie dans le travail, perte de motivation

- La perte de confiance du salarié
- La dégradation de l'image et de la réputation de l'entreprise auprès des clients

- Limite l'installation de routines, la démotivation

- Désengagement dans le travail, la démotivation

- Intégration difficile des nouveaux
- Prise de risque
- Inadéquation entre les tâches confiées aux nouveaux et leurs compétences
- Risque d'accident





## PISTES D'ACTION

## PISTES D'ACTION

- Prendre en compte l'avis des salariés afin de définir le cahier des charges pour l'achat d'un matériel ou d'une machine (ventouses, mini-pelle, dingo, dumper, nacelle,...)

- Possibilité de faire essayer et de tester une nouvelle machine par les salariés futurs utilisateurs

- Personnaliser les petits outils manuels (marquage de couleurs différentes)

- Planifier l'entretien préventif des matériels (affûtage des lames, des lamiers, des chaînes de tronçonneuse,...)

- Développer la communication pour signaler les dysfonctionnements et prendre en charge les réparations rapidement (fiche de signalement, tableau,...)

- Mettre à disposition des salariés des engins et des matériels conformes
- S'assurer de la conformité des matériels lors de l'achat (Ex : broyeur à végétaux)

- Respecter les règles de sécurité inhérentes aux matériels.
- Permettre et encourager les salariés à refuser de travailler avec du matériel non conforme ou non approprié

- Se former correctement à l'utilisation du matériel, posséder les permis nécessaires
- Evaluer les besoins annuels de formation des salariés

## EFFETS POSITIFS ATTENDUS

## EFFETS POSITIFS ATTENDUS

- Outils mieux adaptés aux spécificités et aux contraintes du travail
- Contribuer à l'efficacité
- Réduire la pénibilité, réduire la fatigue
- Développer le sentiment de reconnaissance

- Évaluer l'adaptation du matériel au travail
- Prendre en compte la taille et le poids des outils constitue un critère important dans la perspective de leur utilisation

- Répondre aux caractéristiques des salariés, faciliter l'appropriation des outils
- Gagner en efficacité
- Renforcer la responsabilité des salariés vis à vis du suivi du matériel, moins de perte

- Contribuer à la réalisation d'un travail de qualité avec moins de reprises et moins d'efforts.
- Sens du travail bien fait et efficace

- Disposer de matériels opérationnels
- Renforcer l'anticipation (délai de commande des pièces à prendre en compte dans la programmation de futurs travaux...)
- Développer le lien entre les différentes fonctions de l'entreprise

- Travail en sécurité, sérénité
- Respect des obligations réglementaires

- Dynamique positive en matière de prévention des risques professionnels
- Promouvoir la remontée d'information concernant l'éventuelle détérioration du matériel
- Renforcer la confiance réciproque

- Accroître les compétences des salariés
- Développer les savoir faire de métier
- Travailler en sécurité
- Conserver le matériel en bon état

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Un outil inadapté aux contraintes rencontrées risque d'être peu utilisé par les salariés
- Un investissement peu rentable

- Surcoût pour l'entreprise
- Impact sur les conditions de travail, sur l'efficacité
- Impact sur les relations entre salariés dans l'entreprise

- Apparition de dysfonctionnements sur chantiers (bourrage lors de la tonte) et de prises de risque associées
- Perte de temps d'exécution du chantier liée aux matériels défectueux

- Cloisonnement des équipes ou des métiers
- Désorganisation des chantiers pour cause de panne de matériel (mini pelle, tondeuse...).
- Aller-retour au siège de l'entreprise pour réparer ou changer de machine

- Accident grave
- Engagement de la responsabilité de l'employeur et/ou du salarié
- Arrêt de travail des salariés entraînant une désorganisation du travail, un retard éventuel dans la réalisation des chantiers

- Accident grave
- Accident mettant en jeu la responsabilité de l'employeur et/ou du salarié
- Inquiétude à l'idée d'utiliser du matériel non conforme

- Accident de travail
- Casse de matériel
- Déterioration de matériaux chez les clients



## PISTES D'ACTION

- Carburant et adjuvants correctement étiquetés ou de couleurs spécifiques
- Être attentif à l'information des nouveaux salariés.

- Livraison des matériaux directement chez le client au plus près du chantier (en fonction des accès et du risque de vol)

- Limiter le poids des matériaux à manipuler manuellement
- Prendre en compte cette dimension dès la conception des plans
- Rechercher le consensus souhait client/ faisabilité/ pénibilité

- Disposer du stock de matériaux nécessaire avant de débiter les chantiers

- Privilégier les matériels et les matériaux de bonne qualité (tenir l'argumentation vis-à-vis du client)

- Disposer d'un stock de petites pièces dans le camion en cas d'aléas (ex : raccords de canalisation)
- Aménager l'espace de rangement dans les véhicules

- Permettre aux salariés de se réapprovisionner rapidement auprès de fournisseurs si besoin
- Développer un compte client chez les principaux fournisseurs

- Mettre à disposition des EPI adaptés aux utilisateurs et aux tâches à effectuer
- Veiller au port des EPI

## PISTES D'ACTION

## EFFETS POSITIFS ATTENDUS

- Limiter les erreurs lors du remplissage des réservoirs
- Gain de temps

- Limiter les efforts, éviter des manutentions
- Gain de temps

- Maintien en santé des salariés
- Intérêt pour le travail

- Limiter les interruptions de tâches
- Gain de temps

- Travailler en confiance avec le matériel
- Reconnaissance pour les salariés
- Limiter les incidents sur chantier

- Permettre aux salariés de faire face à l'aléa, de poursuivre le chantier en limitant l'interruption
- Développer la prise d'initiative sur chantier
- Renforcer l'autonomie

- Efficacité, réactivité des équipes
- Responsabilisation des salariés
- Autonomie

- Travailler en sécurité
- Préserver la santé des utilisateurs

## EFFETS POSITIFS ATTENDUS

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

- Erreur principalement pour les nouveaux arrivants
- Perte de temps, panne de matériel
- Culpabilité des personnes fautive, détérioration de l'ambiance de travail

- Chargements et déchargements supplémentaires
- Devoir transporter les matériaux manuellement sur des distances conséquentes
- Perte de temps

- Problèmes de dos en lien avec les efforts répétés et forcés
- Pénibilité physique du travail, usure professionnelle

- Perte de temps
- Tensions au sein de l'équipe

- La casse du matériel
- Perte de temps
- D'éventuelles reprises de chantier

- Devoir aller se réapprovisionner en retournant au siège
- Devoir changer de chantier suite à un aléa auquel il est impossible de faire face (ex : casse d'un tuyau)
- Surcharger le responsable du chantier

- Surcharger le responsable du chantier
- Perte de temps

- Accidents du travail et maladies professionnelles

## CE QUE L'ON CONTRIBUE À ÉVITER

## LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DANS LES ENTREPRISES DU PAYSAGE

Nous remercions vivement les entreprises du paysage ainsi que leurs salariés  
qui ont répondu à notre invitation et ont accepté de travailler avec l'équipe Santé Sécurité au Travail de la MSA Portes de Bretagne.  
En donnant de leur temps, elles ont ainsi permis la réalisation de ce travail collaboratif.

Les entreprises participantes :  
SARL JEAN CLAUDE DESILES - Amanlis,  
SARL JARDINS DES 4 SAISONS - Guer,  
SARL GUER PAYSAGE - Guer,  
SARL JLG MULTISERVICES - Saint-Nolff,  
SARL GEORGEAULT PAYSAGE - Saint-Georges de Chesne,  
SERRAND PAYSAGE - Vitré.



Service Santé Sécurité au Travail de la MSA Portes de Bretagne  
02 99 01 80 68 - 02 97 46 52 36



L'essentiel & plus encore