Qualité de vie au travail :

« Simple effet de mode ou enjeu majeur des organisations performantes ? »

Christophe VILLALONGA
Qualinove (France)

QUALINOVE

Pourquoi s’engager dans une démarche QVT ?

La démarche QVT en lien avec les démarches RSE (ISO 26000) et les 17 ODD des Nations Unies *(Responsabilité Sociétale des Entreprises)*

ISO 26000

Les cinq domaines d'action « Relations et conditions de travail »

Question centrale : Relations et conditions de travail.
- Domaine d'action 1 : Emploi et relations employeur-employé.
- Domaine d'action 2 : Conditions de travail et protection sociale.
- Domaine d'action 3 : Dialogue social.
- Domaine d'action 4 : Santé et sécurité au travail.
- Domaine d'action 5 : Développement du capital humain.

Déclinaison des 17 ODD en 169 cibles

ISO 26000 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Article 1 à 4 – Introduction
- Champs d'application
- Termes et définition
- Comprendre la Responsabilité sociétale
- 7 principes de RS

Article 5 – 2 pratiques fondamentales
- Identifier ses PP et dialoguer avec elles
- Identifier et hiérarchiser ses enjeux RS

Article 6 – 7 questions centrales
- Gouvernance
- Droits de l'homme
- Relations et conditions de travail
- Environnement
- Loyauté des pratiques
- Questions relatives aux consommateurs
- Communauté et développement local

Article 7 – Mettre en place la RS dans son organisation
- Liens RS - Organisation
- Enjeux RS de l'organisation
- Communication
- Crédibilité
- Amélioration
- Initiatives

QUALINOVE

Toutes les études sur le bien-être au travail aboutissent aux mêmes conclusions :

- Le bien-être augmente la **performance** des salariés
- Le bien-être permet d'attirer les **talents** de l'entreprise
- Le bien-être améliore **l'implication** des salariés

Selon une étude menée par l'Université d'Harvard et du MIT (2011)

Un collaborateur épanoui est :

- 2x moins malade
- 6x moins absent
- 9x plus loyal
- 31% plus productif
- 55% plus créatif

La création de valeurs

Le client, toujours le client, encore le client.

Tout est fait dans l'entreprise pour le client.

Expérience client, stratégie client, fidélisation client…

Pourtant est-ce vraiment le client qui créé la valeur de l'entreprise ?

Dans son livre comme dans on entreprise, Vineet Nayar pense à ses employés d'abord, les clients ensuite.

Un livre rafraichissant pour renverser les règles du management

L'expérience client versus l'expérience collaborateur

Le CRM versus le SIRH

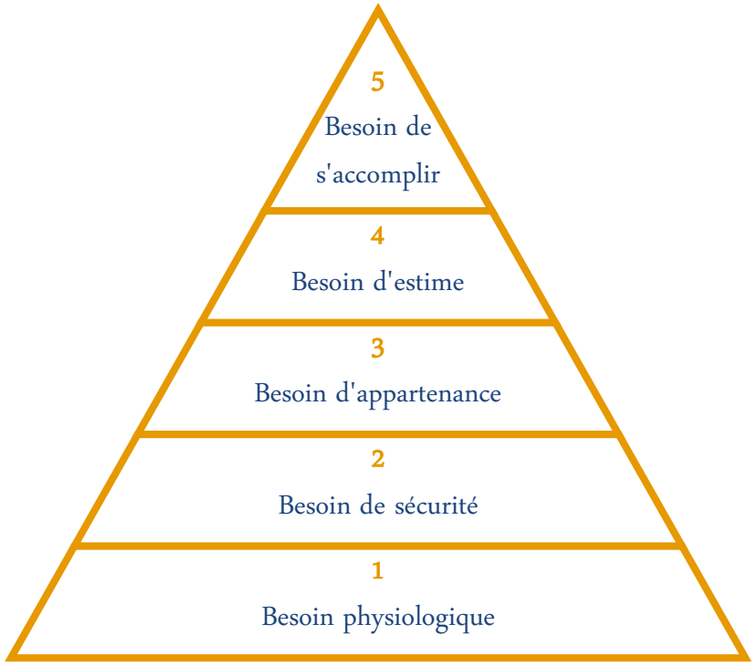
Aujourd'hui en entreprises trois générations se côtoient
Ce qui génère des attentes différentes pour le bien-être au travail

- La génération X : Née entre 1961 et 1979
- La génération Y : Née entre 1980 et 1999 *(identifiée comme celle des milléniaux ou encore des Digital Natives)*
- La génération Z : née après 2000

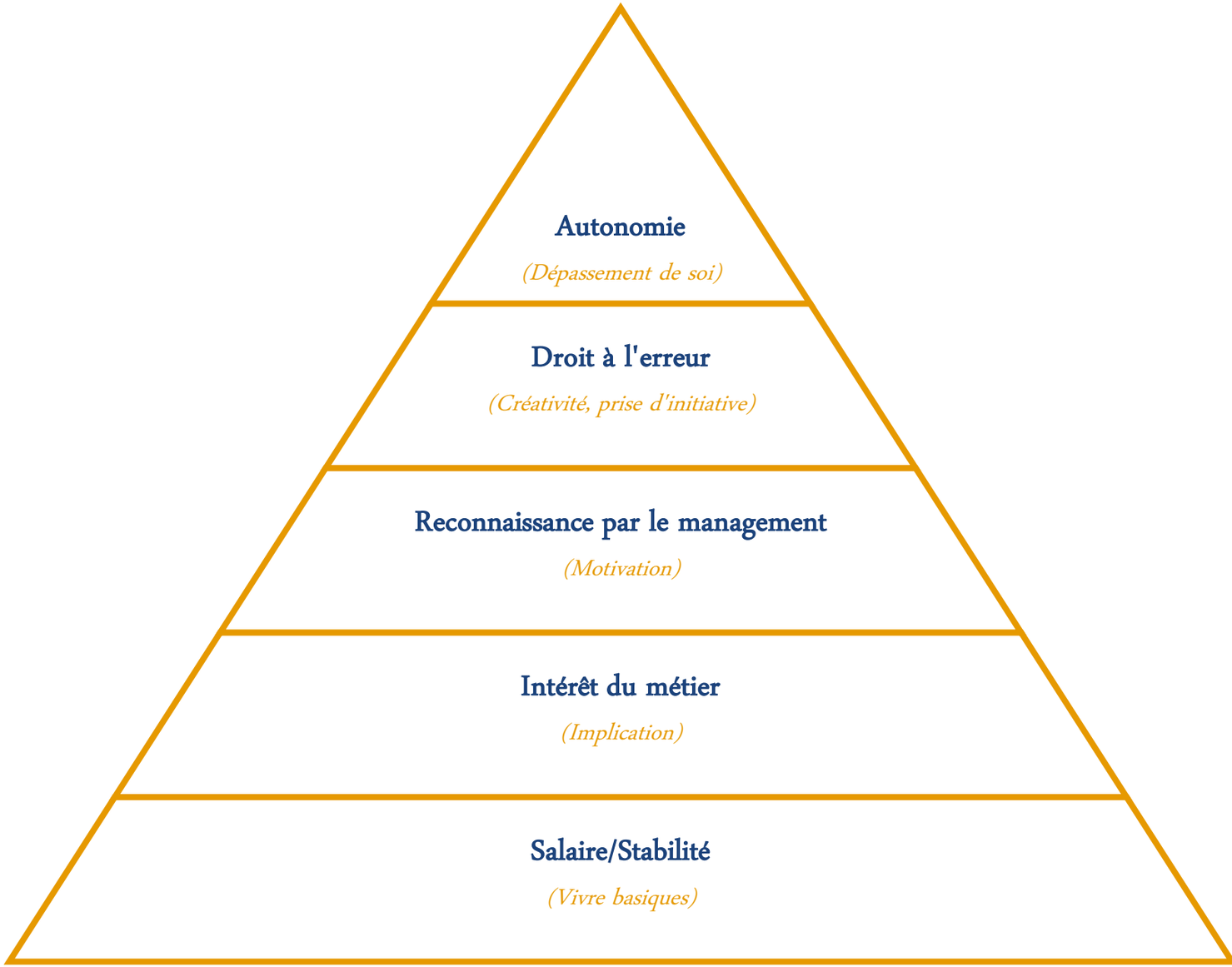
	Génération X	Génération Y	Génération Z
Leurs forces	• Expérience • Loyauté • Sens de la hiérarchie • Grande ambition professionnelle	• Grande autonomie • Envie d'entreprendre • Maîtrise de la technologie • Faible résistance au changement • Sociabilité • Mobilité géographique	• Transparence • Sens des valeurs • Fonctionnement en réseau • Originalité
Leurs faiblesses	• Perception classique de la hiérarchie (pyramidale) • Carriériste/ manque de transparence • Pas toujours intégré technologiquement parlant	• Aversion pour la hiérarchie • Égocentricité • Peu d'inventivité • Faible sens du collectif	• Aversion pour l'entreprise • Impatience • Faible capacité à se concentrer sur un seul sujet
Leurs envies	• Un bon train de vie • Être reconnu professionnellement • Ne pas être au chômage	• Une bon équilibre de vie privée/ vie professionnelle • Consommer	• Fluidité entre vie professionnelle et vie personnelle • Se faire plaisir
Leurs crainte	• Le chômage	• S'ennuyer	• Une panne généralisée d'internet ☺

Source : Le bien-être au travail pour les nuls (Gaël Chatelain-Berry)

La pyramide de Maslow adaptée au monde du travail



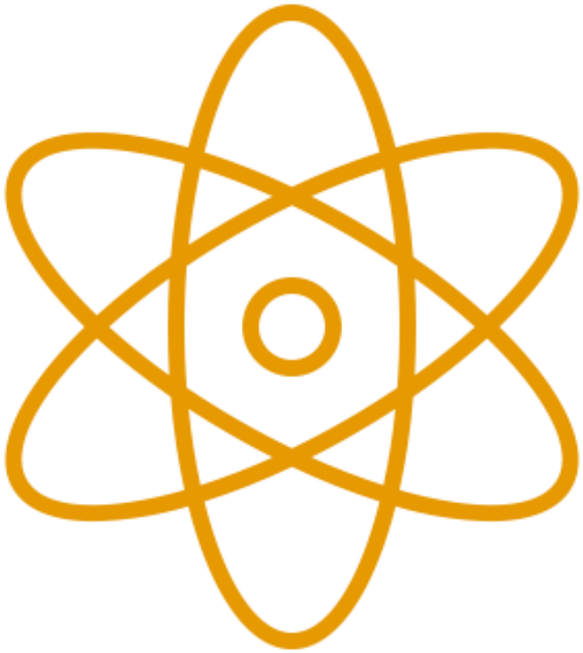
Pyramide de Maslow



Source : Le bien-être au travail pour les nuls (Gaël Chatelain-Berry)

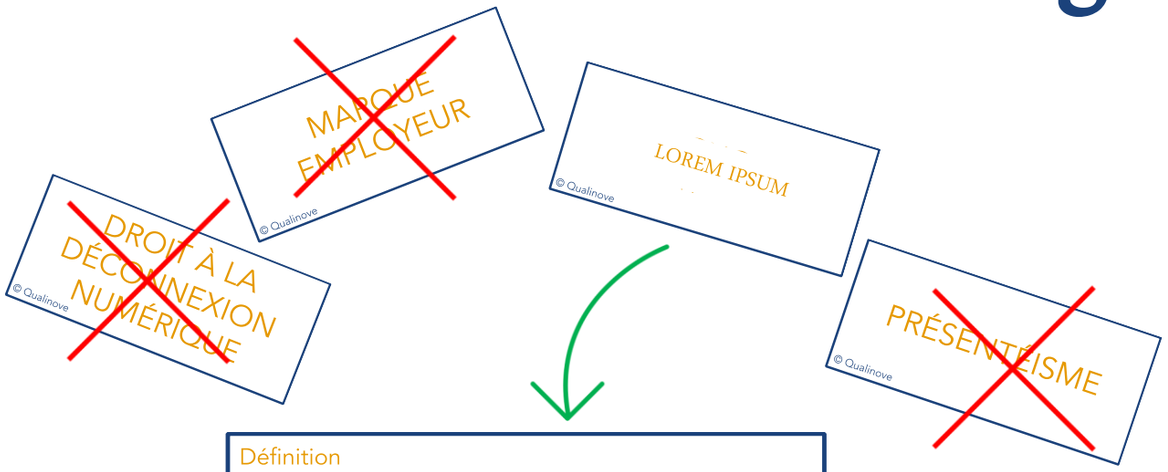
Place à l'action!

« La connaissance des mots conduit à la connaissance des choses » *Platon*



Règles du jeu !

8 petites cartes (mot)
---
8 grandes cartes Définition + exercice



Définition
Le responsable du bien-être au travail a pour mission de s'assurer que chaque salarié est bien dans son poste et dans sa tête, que ses relations avec ses collègues et sa hiérarchie sont harmonieuses et qu'il s'épanouit dans ses missions

Cas pratique
Veuillez donner des exemples de missions concrètes pouvant être réalisées par le responsable du bien être au travail

Exemples de missions
_____
_____
_____
_____

© Qualinove

1. Trouvez le mot correspondant à chaque définition

2. Répondez aux questions

PRÉSENTÉISME

Définition

Le salarié est présent à son poste alors que son état de santé physique ou mental ne lui permet pas d'être totalement productif.

Le salarié fait acte de présence mais n'a pas la même productivité qu'en temps normal.

Cas pratique

D'après cette image, combien de salariés font preuve du *« mot recherché »* ?

❑ 1 ❑ 2 ✓ 3 ❑ 4

© Qualinove

On constate 3 formes de présentéisme *(source wikipédia)* :

- **Le présentéisme contemplatif** ou absentéisme moral consiste à être présent au travail mais à faire autre chose que travailler pour son employeur ;
- **le présentéisme stratégique** consiste à rester tard le soir pour se faire bien voir en montrant sa motivation au travail ;
- **Le surprésentéisme** (sickness presenteeism) consiste à travailler même quand son état de santé est dégradé et exigerait un arrêt maladie

Un changement de culture managériale?

Passer d'une culture d'entreprise fondée sur le temps de présence des salariés à une culture fondée sur la finalisation des tâches

« 17h, t'as pris ton aprem' ? »

Définition

Organisation des bureaux selon laquelle aucun espace n'est attribué. Chacun s'installe où il le souhaite.

Cas pratique

D'après cette image ce projet de réaménagement de bureaux vous semble t'il cohérent?

- ❑ Oui
- ❑ Non

Veuillez justi

© Qualinove

FLEX-OFFICE

Réponse : Dans cette image il manquerait un lieu d'isolement individuel.

Complément : Dans le cadre d'un réaménagement de l'espace de travail, il est important de prévoir des lieux pour se réunir, s'isoler, collaborer sur un projet …

Le saviez-vous ?

- D'après une étude d'OpinionWay, la qualité des bureaux est capitale dans le choix d'un emploi pour 86% des salariés européens et 60% d'entre eux estiment que leur environnement à un impact sur leur performance

- En France 25% des salariés travaillent en Open Space contre 80% dans les pays anglo-saxons

Définition

Possibilité donnée aux salariés d'organiser leur temps de présence au travail comme ils le souhaitent ou selon un cadre défini.

Cas pratique

A votre avis, est-ce que cette entreprise à mis en place un dispositif permettent aux salariés d'organiser leur temps de présence au travail ?

❑ Oui ❑ Non

	Arrivée		Départ
Lundi	08h30		17h
Mardi	08h30		17h
Mercredi	08h30		17h
Jeudi	08h30		17h
Vendredi	08h30		17h

Veuillez justifier votre réponse

_ _
_ _
_ _ _ _ _ _ _ _

© Qualinove

FLEX-HORAIRE

La réponse est "Non" les horaires sont identiques et imposés aux collaborateurs. Il faudrait définir des plages variables d'arrivée (par exemple entre 8h00 et 09h30) et de départ (par exemple entre 16h30 et 18h00).

Entre ces plages horaires les équipes doivent être obligatoirement présentes (l'essentiel étant de faire sur la journée et/ou la semaine le temps de travail exigé)

	Arrivée (entre)		**Départ (entre)**
Lundi	08h00 – 09h30		16h30 – 18h00
Mardi	08h00 – 09h30		16h30 – 18h00
Mercredi	08h00 – 09h30		16h30 – 18h00
Jeudi	08h00 – 09h30		16h30 – 18h00
Vendredi	08h00 – 09h30		16h30 – 18h00

Définition

Une forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire

Cas pratique

Quels sont pour vous les avantages et inconvénients de cette forme d'organisation pour l'employeur et pour le salarié ?

Avantages (employeur et salarié)

Inconvénients (employeur et salarié)

© Qualinove

TÉLÉTRAVAIL

Avantages (employeur) :

- Réduction des dépenses (bureau)
- Facilite le recrutement
- Fidélise les salariés
- Réduction de l'absentéisme et des retards

Avantages (salarié) :

- Gain de temps (suppression des trajets)
- Etre plus efficace
- Gagner en flexibilité et en responsabilité
- Meilleure conciliation entre le travail et la vie de famille

Inconvénients (employeur) :

- Des contact limités
- Un contrôle qui paraît plus difficile

Inconvénients (salarié) :

- Risque d'isolement
- Motivation
- Concentration : Nécessite un espace de travail (chez soi, coworking, …)
- Technique : Nécessite une bonne connexion internet

DROIT À LA DÉCONNEXION NUMÉRIQUE

Définition

En dehors de ses heures de travail, tout salarié n'est pas tenu d'être en permanence joignable par son employeur pour des motifs liés à l'exécution de son travail

Cas pratique

Une entreprise décide que le droit donné à tout salarié de ne pas être permanence joignable est sous l'unique et l'entière responsabilités des managers. Êtes-vous d'accord avec cette affirmation?

Avez-vous un conseil à donner à cette entreprise?

_____

_____ ❑ Oui _____ ❑ Non _____

_____

Réponse : La responsabilité des managers est certes nécessaire mais insuffisante. Il convient également d'établir une **charte de la déconnexion numérique** pour officialiser "ce droit" dans l'entreprise.

Complément : Le droit à la déconnexion peut être défini comme le droit du salarié de ne pas être connecté aux outils numériques professionnels et ne pas être contacté, y compris sur ses outils de communication personnels, pour un motif professionnel en dehors de son temps de travail habituel.

© Qualinove

Définition

Le responsable du bien-être au travail a pour mission de s'assurer que chaque salarié est bien dans son poste et dans sa tête, que ses relations avec ses collègues et sa hiérarchie sont harmonieuses et qu'il s'épanouit dans ses missions

Cas pratique

Veuillez donner des exemples de missions concrètes pouvant être réalisées par le responsable du bien être au travail

Exemples de missions

_ _

© Qualinove

CHO

(Chief Happiness Officer)

Des exemples de mission :

- Etablir une **permanence d'écoute bienveillante** au sein de l'entreprise.
- S'assurer des **bonnes conditions de travail** (lieu de travail)
- S'assurer de la **bonne intégration et du bon départ** des collaborateurs
- Organiser des événements de team-building
- Toujours **améliorer le lieu de travail**: couleurs du mobiliers, plantes, chaises,
- **Récolter et organiser les idées pour améliorer** la culture de l'entreprise
- S'assurer du bon climat social de l'entreprise,

Le saviez-vous ?

Selon une étude réalisée par IFOP :

- 82% des salariés jugent positivement la fonction de CHO
- 70% des cadres estiment qu'un CHO a un impact positif sur la productivité des salariés

ABSENTÉISME

Définition

"Toute absence qui aurait pu être évitée par une prévention suffisamment précoce des facteurs de dégradations des conditions de travail entendus au sens large : les ambiances physiques mais aussi l'organisation du travail, la qualité de la relation d'emploi, la conciliation des temps professionnel et privé, etc. »

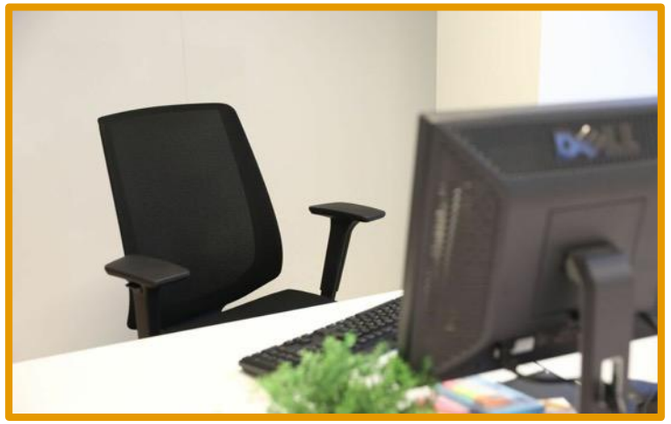
(définition de l'ANACT)

Cas pratique

Une entreprise de 30 collaborateurs travaillant 7 heures par jour, on dénombre 20 jours d'absence sur un mois. Le nombre de jours travaillées en moyenne sur un mois est de 20 jours. Quel est le pourcentage d'absences pour un mois dans cette société ?

Réponse

_____
_____
_____



© Qualinove

Réponse

Total heures théoriquement travaillées dans le mois : 30 collaborateurs x 20 jours x 7h00 = 4200h

Total d'heures d'absences :

20 jours x 7h00 = 140h00

Taux absentéisme :

140/4200 = 3,33%

Le saviez-vous ?

Selon une étude de l'Institut Sapiens, les "coûts cachés de l'absentéisme" s'élèvent à **107,9 milliards d'euros en France chaque année**, soit **4,7% du PIB**.

Si on divise ce chiffre par le nombre de travailleur en France, l'absentéisme coute aux entreprises en moyenne **4.059 euros par salarié par an**

MARQUE EMPLOYEUR

Définition

Le *« mot recherché »* désigne l'ensemble des problématiques d'image de marque liées à la gestion des ressources humaines et au recrutement d'une entreprise. Plus l'image de l'entreprise est positive, plus elle a des chances d'attirer les profils dont elle a besoin.

Cas pratique

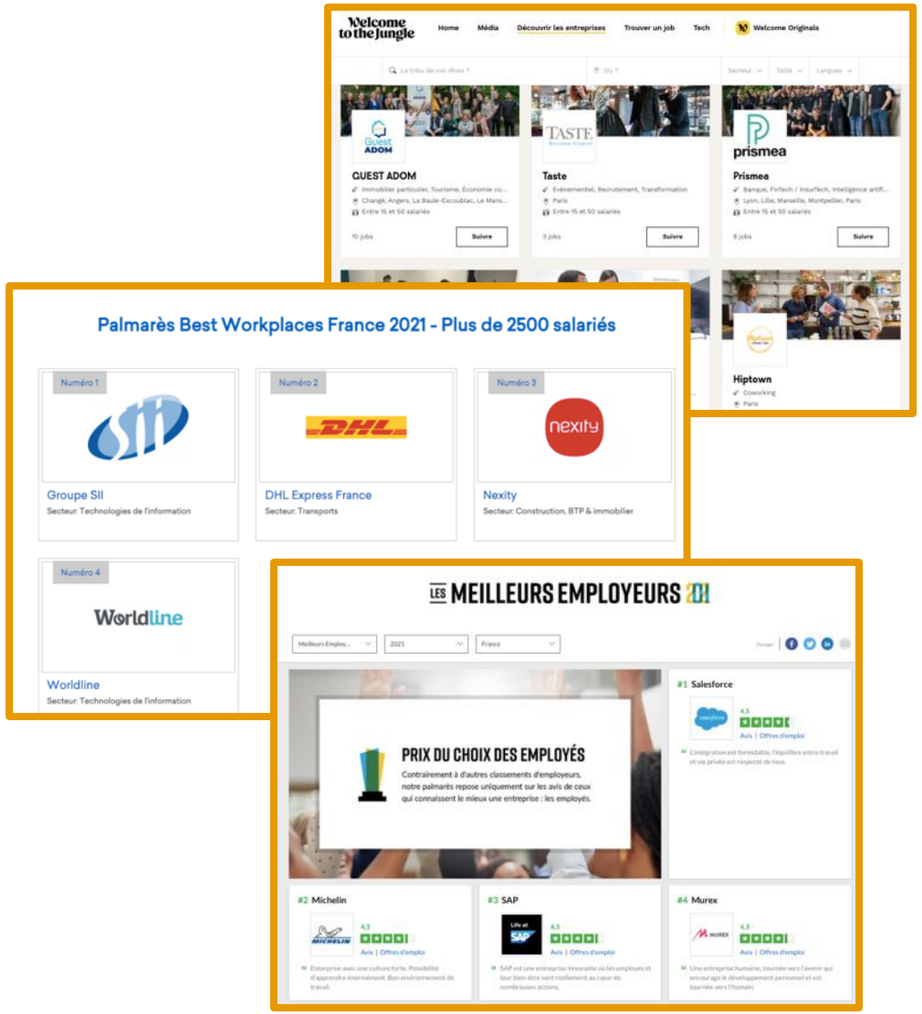
Trouvez le nom des trois outils numériques permettant pour une entreprise de valoriser leur *« mot recherché »* auprès des candidats et des collaborateurs de l'entreprise.

Welcome to the Jungle

Great place to work

Glass Door

On a bien conscience que cette question est compliquée ⍰⍰ Courage! ⍰



© Qualinove

Je vous ai compris !

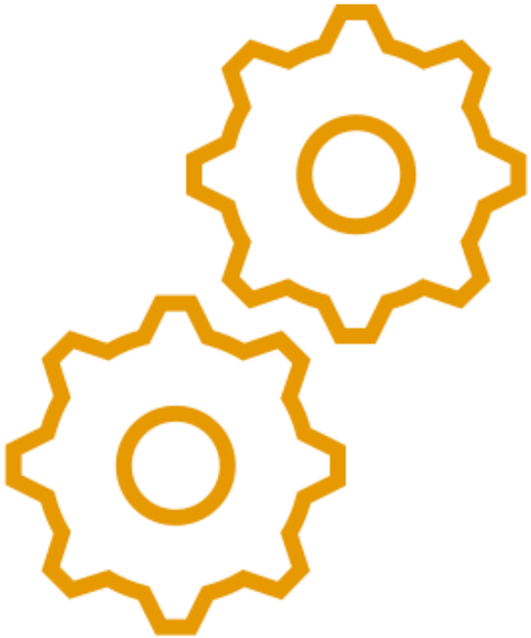
Et vous ?

Le Quiz QVT

Qui sera le.a champion.ne 2021 de la QVT à Tunis ?

La QVT dans un Système de Management

Oui c'est possible !



Comment intégrer une démarche QVT dans un Système de management ?

- Intégrer dans le contexte, des enjeux spécifiques à la démarche QVT

  (exemples : améliorer la marque employeur, fidéliser les salariés, …)

- Elargir la politique en intégrant des composantes en lien avec la QVT

- Intégrer dans la cartographie des parties intéressées des parties spécifiques dans une démarche QVT *(candidats, salariés, instances représentatives du personnel, …)*

- Définir des objectifs en lien avec la « politique élargie »

  (exemple : un objectif pour le taux d'absentéisme)

- Evaluer l'impact de la QVT sur les processus identifiés

  (notamment pour le processus ressources Humaines)

- Sensibiliser et communiquer sur le bien-être au travail

- Générer une démarche d'amélioration continue étendue à la QVT

- …/…

Une évolution de terminologie pour valoriser un autre contenu !

Processus « Gérer les Ressources Humaines »	Processus « Développer le capital Humain »
• Recruter des candidats	• **Attirer** et recruter des candidats
• Définir et tenir à jour les missions et responsabilités	• **Intégrer** les nouveaux collaborateurs
• Développer les compétences	• Définir et tenir à jour les missions et responsabilités
	• Développer les compétences
	• **Assurer les meilleurs conditions de travail aux collaborateurs**
	• **Animer l'écoute et le dialogue social**
	• .../...

QUALINOVE

Les 10 ennemis du bien-être

1. L'hyperconnexion
2. Le manque de lieux pour s'isoler
3. L'absence d'espaces de repos de qualité
4. L'absence d'un accord de télétravail
5. Un management non formé et de mauvaise Qualité
6. Le présentéisme
7. La non libération de la parole
8. Des équipements non adaptés à chaque personne
9. Un espace de travail trop bruyant, mal éclairé ou mal aéré
10. Le non partage de décisions

Un autre danger

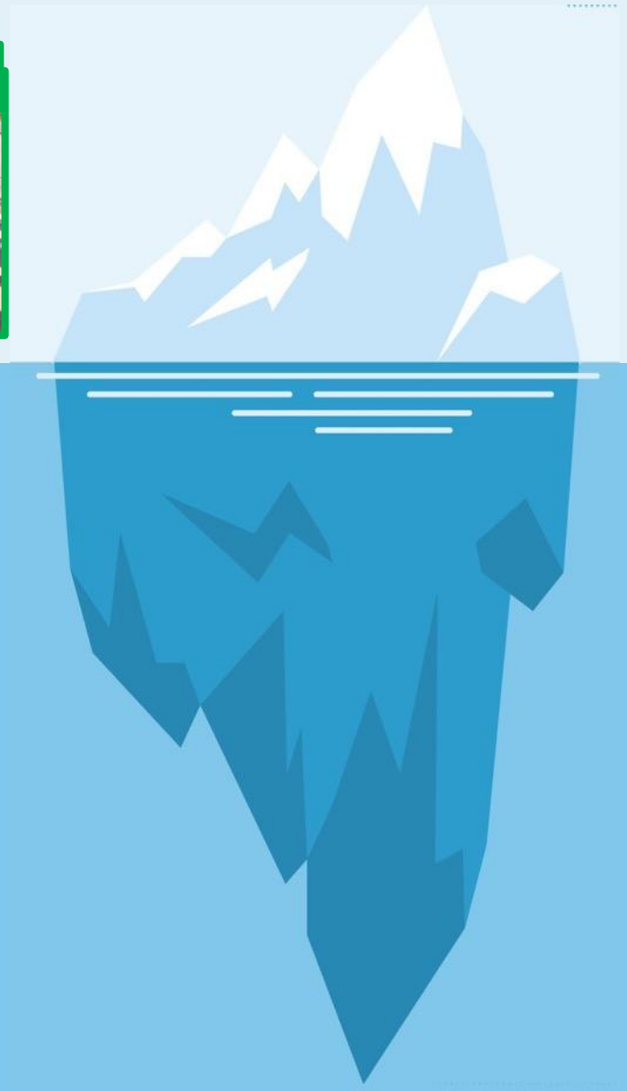
La « QVTwashing »

« La différence entre l'être le paraître »

Baby-foot

Cours de yoga

Table de ping-pong



Corbeilles de fruits

Massage sur fauteuil

Irritants

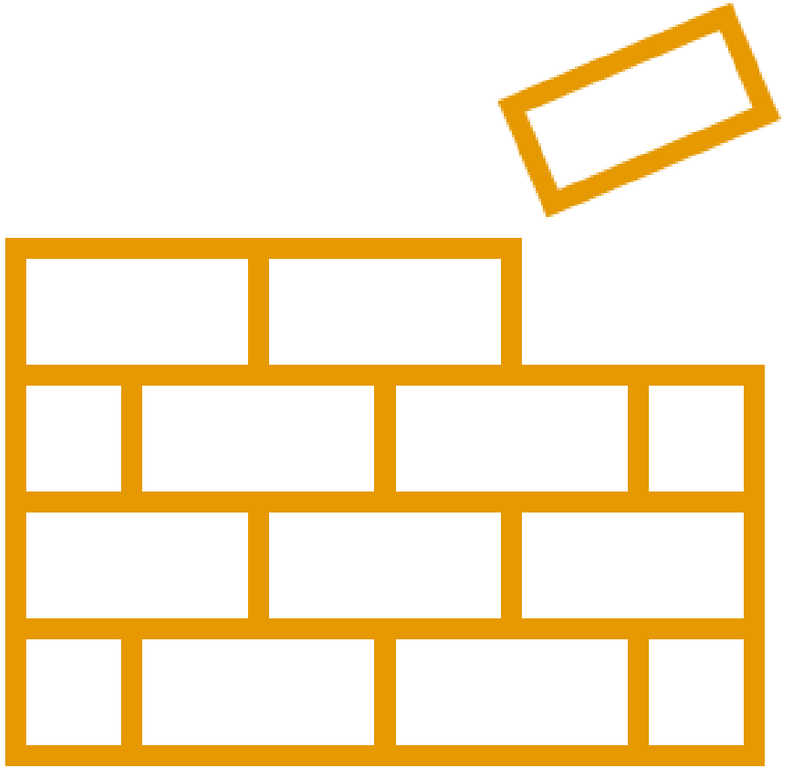
Mauvaise ambiance de travail

L'hyperconnexion

Management de type « paternaliste »

Absence de reconnaissance

Mauvaises relations avec la hiérarchie

Environnement de travail insalubre

« Rien ne sert de défendre le monde d'hier quand on peut construire le monde de demain » *Peter Drucker*