BONHEUR EN ENTREPRISE

Guide des bonnes pratiques

Lundi (03) Mars S°. Olivia	Mardi (03) Mars Se. Colette	Mercredi (03) Mars S°. Félicité	Jeudi 8 (03) Mars S. Jean de Dieu
8	30 9 	8 - 30 - 9 - 30 - 30	Vacances (M)
10 - 30 - 11	- stagiaire 30 - 30 - 30 - 11	30 	30 30 30 30 30 12 30 F Hérailt
12	aire 30 déjeuner - équipe 13	13	Sonheur Hereault 13 Squite Responsabilite Cohésion sociade Engagement
30 	30 PSE	15 - 30 - 16	15
30 RV - DR+ 17	30 - 	30 - 17	FACE HÉRAULT Économiquement responsables Socialement indispensables Fondation Agir Contre l'Exclusion



Nous remercions les entreprises qui ont participé aux groupes de travail sur le « bonheur en entreprise » :

ANSE – ARACT – ASICS France – AUTO LAVAGE & SERVICES BIO SINEO – AXA – CFS FOR-MATRANS – CLINIQUE DU MILLENAIRE – CONSEIL GENERAL DE L'HERAULT – CRIT INTE-RIM – MONTPELLIER ANTIGONE – ERNST & YOUNG – FLORIAN MANTIONNE INSTITUT – FRANCE TELECOM – GDF SUEZ SE-COFELY-ELYO – GROUPE EI – GROUPE OC SANTE – ILO – KIABI – MLJAM SIEGE – MUTUELLE DES MOTARDS – OPCALIA LANGUEDOC ROUS-SILLON – RH PARTNERS – SUP DE CO – VESTAS FRANCE SAS – ADECCO PARCOURS EMPLOI – NL CONSULTANTS – GASSIN MASSON – ALIDORO CONSULTANTS – LOISIRS NET – ACTEUR SUD IMMOBILIER – AMI – VERONIQUE BERNARD – CAPRA 34 – EURL FORME D'ART – GROUPE PROMEO – APE LR (ASSOCIATION PERFORMANCE ENTREPRISE)

Ainsi que les entreprises ayant accueilli le cycle de bonnes pratiques :

DELL – AEP – LA POSTE

EDF – RESSOURCES ET PERFORMANCES – SOCIETE GENERALE

MC DONALD'S – EI GROUPE – SUP DE CO

POLYCLINIQUE GRAND SUD

AUSHAKA

Merci à l'entreprise KEEPCORE pour la réalisation du diagnostic en ligne : http://www.agenda-public.com/FlowerChart/

Avec le soutien de :









Le projet EQUILIA est mené en partenariat avec :









PRÉSENTATION DU CLUB D'ENTREPRISES FACE HERAULT

FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion) est un acteur incontournable de l'inclusion sociale, en lien avec les politiques publiques et le monde économique. Reconnue d'Utilité Publique, la Fondation prône un modèle durable qui lie de manière interdépendante la stratégie des entreprises, la politique de l'emploi et les actions sociales.

Organisée en réseau de clubs locaux et de structures de médiation sociale, FACE apporte à ses partenaires des outils concrets afin de les accompagner dans une démarche pragmatique de développement socialement responsable.

Créé en janvier 2002 à l'initiative de la Fondation et du Conseil Général, FACE HERAULT s'inscrit dans une logique partenariale en cohérence avec les associations, les réseaux économiques (au nombre de 29), les institutions publiques et les collectivités locales. Présent à Montpellier ainsi qu'à Béziers, FACE HERAULT rassemble un réseau de plus de 1000 entreprises, dont 700 concrètement engagées sur nos actions.

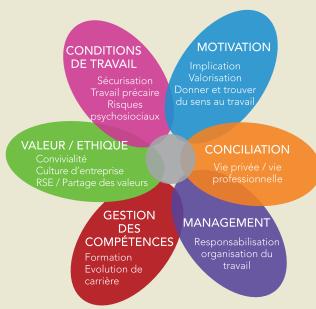
Notre activité s'articule autour de cinq champs : les territoires, l'école, les entreprises, l'emploi, et le quotidien des habitants (citoyens et consommateurs). Depuis 2004 nous travaillons auprès des entreprises à l'amélioration des pratiques internes, en matière de gestion des Ressources Humaines via des diagnostics, des accompagnements, des sensibilisations, des formations et des échanges de pratiques.

UN TRAVAIL COLLABORATIF : LA COMMISSION « BONHEUR AU TRAVAIL »

Toutes nos actions sont pilotées par les entreprises et émanent de leur réflexion : c'est dans ce cadre que nous avons réuni une commission interentreprises sur la thématique du « bonheur au travail » en janvier 2011.

Cette commission de travail s'est réunie à 5 reprises et a rassemblé 35 entreprises (PME et Grandes Entreprises). Elle a permis d'identifier les bonnes pratiques concrètes à mettre en place, qui favorisent le sentiment de bonheur, de bien-être au travail et qui servent par ailleurs la performance globale de l'entreprise. Ces bonnes pratiques sont consignées dans le présent guide.

Ce guide de bonnes pratiques est complété par un autodiagnostic, réalisable en ligne sur le site Internet de FACE HERAULT: **www.face-herault.org** et permettra aux entreprises qui le souhaitent, de s'évaluer et d'identifier points forts et axes d'amélioration.



Les composantes du bonheur au travail

Parler de **bonheur en entreprise**, c'est en premier lieu arriver à limiter et **prévenir le travail précaire**, c'est travailler sur le **sentiment de sécurité** des salariés pour prévenir les exclusions. Ensuite, il est alors possible de réfléchir à l'**organisation**, à l'amélioration des **conditions de travail**, au **management**, et à l'**articulation entre la vie personnelle** et la vie professionnelle.





CONDITIONS DE TRAVAIL

Travail précaire, sécurisation des parcours, prévention des risques psychosociaux...

Tenir informé-e-s le plus régulièrement possible les salarié-e-s: Anticiper et communiquer sur la poursuite ou non des contrats de travail à durée déterminée, afin d'éviter le sentiment d'incertitude caractéristique des salarié-e-s précaires.

Informer les salariés sur les aides sociales : Diffuser les coordonnées des acteurs locaux intervenant sur les problématiques de la vie quotidienne, le surendettement, l'accès aux soins, la mobilité... afin de participer à l'amélioration des conditions de travail et de vie sans s'immiscer dans la sphère privée.

Présenter les aides proposées par l'entreprise : Evoquer dès l'entretien les possibilités d'ajustement d'horaires en fonction des contraintes familiales, le 1% logement.... afin de réduire et/ou d'éliminer les freins matériels à l'intégration des candidat-e-s.

Externaliser le soutien en faisant par exemple appel à des associations s'occupant des démarches sociales et administratives : Proposer la permanence d'une assistante sociale (service pouvant être mutualisé) afin de réorienter les salariés vers les structures les plus adaptées ; faire appel à l'équipe pluridisciplinaire de la médecine du travail.

Encourager la communication avec le CHSCT, les délégués du personnel ou les salarié-e-s : Dialoguer afin de diminuer le risque de conflits sociaux et de résistance au changement.

Envisager de manière systématique l'augmentation du nombre d'heures travaillées des salarié-e-s à temps partiel subi : Recourir au maximum aux compétences internes, afin de réduire le travail précaire.

Se donner une règle sur la manière d'attribuer les surcroîts de travail et la communiquer aux salarié-es : Prioriser par exemple, les salarié-e-s à temps partiels, puis les salarié-e-s à temps plein, enfin les missions d'intérim... afin d'éviter un sentiment d'inégalité lorsque le surcroît d'activité est pris en charge par les salarié-e-s les plus précaires.

Développer le travail en binôme : Prévoir systématiquement un salarié présent par poste de travail. Pallier les conséquences de l'accroissement d'activité ainsi que les absences, afin de permettre aux salariés, en concertation avec leur binôme, de pouvoir faire face aux imprévus tout en apportant de la flexibilité dans l'organisation du travail de chacun.



VALEUR/ ETHIQUE

Communication, convivialité, RSE...

Communiquer les valeurs de l'entreprise : Témoigner de celles-ci par écrit dans le livret d'accueil ainsi qu'à l'oral dans la procédure d'intégration, afin de renforcer un sentiment d'appartenance positif.

Partager les valeurs de l'entreprise avec les collaborateurs/collaboratrices: Rappeler ces valeurs lors de séminaires ou modules de formation, afin de renforcer les liens et le sentiment d'appartenance à un même groupe.

Communiquer sur les engagements de l'entreprise en matière d'égalité : Identifier un référent égalité et informer chaque salarié-e sur son rôle (interlocuteur privilégié pour aborder tous problèmes en matière d'égalité de traitement et de lutte contre la discrimination).

Mettre en place une procédure d'intégration tracée : Sécuriser la période d'intégration et permettre un accueil

serein en utilisant une procédure identique pour tous les salariés comportant : un livret d'accueil, un parcours d'intégration, et un organigramme afin de communiquer une

information claire et transparente sur la structure et la répartition des rôles de chacun.

Évaluer la perception des valeurs de l'entreprise par les salarié-e-s : S'assurer de la connaissance de ces valeurs par les nouveaux salarié-e-s par la mise en place d'un rapport d'étonnement rempli par les nouveaux entrants. Recueillir régulièrement la représentation des salarié-e-s.

Réaliser des enquêtes sur le climat social de l'entreprise : Interroger les salarié-e-s et suivre des indicateurs spécifiques tels que la fréquence et la participation aux évènements festifs et conviviaux (anniversaires, diners, activités sportives).

Vérifier la cohérence de chaque nouveau produit ou prestation avec les valeurs de l'entreprise : Mettre en place une procédure d'évaluation afin de s'assurer de la cohérence de l'activité au regard des valeurs qui fondent et rassemblent l'entreprise.



Implication, évaluation, donner et trouver du sens au travail...

Valoriser l'implication des salarié-e-s : Reconnaître et apprécier leurs contributions aux succès de l'entreprise afin de valoriser le rôle de chacun dans le collectif et d'entretenir la motivation.

Encourager la prise de parole des salarié-e-s: Donner la possibilité de s'exprimer par des boites à idées, mais également via des rencontres ponctuelles avec la direction (séminaires, entretiens, visites etc...). Faire participer les équipes aux nouveaux projets ou aux perspectives de changements organisationnels afin de favoriser la motivation et de permettre la remontée d'idées innovantes.

Encourager la participation à des échanges de bonnes pratiques interentreprises : Mettre en avant les bonnes pratiques afin de valoriser l'implication des salariés dans une démarche d'amélioration continue. Intégrer des temps d'échanges afin de permettre une communication horizontale entre les salarié-e-s.

Favoriser le choix de formateurs internes au sein des équipes : Valoriser les compétences des salarié-e-s afin de favoriser un vecteur de promotion interne.

Accompagner les collaborateurs/collaboratrices à mieux vivre la phase de retraite ou de préretraite : Anticiper le départ afin de permettre la reconnaissance et l'importance du rôle de chaque salarié-é au sein de l'entreprise.

Valoriser les points faibles des salarié-e-s comme axes d'amélioration en utilisant un vocabulaire positif : Dégager des axes de progression de manière positive, comme autant de pistes d'amélioration, ce qui évite le découragement et la démobilisation.

Conserver un lien avec les salarié-e-s absents de longue durée (ceux qui le souhaitent!): Eviter le sentiment d'isolement ou de mise à l'écart (échange de mails, invitations aux évènements de l'entreprise...), afin de garantir aux salarié-e-s absent-e-s et à leurs équipes, que les postes sont maintenus et de préparer le retour dans de meilleures conditions.



Responsabilisation, organisation du travail

Valoriser les différences / les diversités dans l'entreprise : Communiquer sur le lien entre performance et diversité, afin d'améliorer ainsi l'efficacité du travail en équipe.

Recevoir les salarié-e-s dans un espace dédié à l'entretien : délimiter un lieu propice à l'échange afin de garantir des conditions égalitaires à tous/toutes les candidat-e-s reçu-e-s et de favoriser un dialogue serein.

Favoriser l'intégration : Utiliser un livret d'accueil et un parcours intégrant la présentation de l'entreprise, les outils informatiques utilisés, le quotidien et les démarches administratives, les coordonnées utiles, ou toutes autres informations indispensables à une bonne intégration, afin d'inclure et de responsabiliser les managers dans le processus.

Prévoir un tuteur/une tutrice pendant la phase d'intégration : Permettre la découverte des missions et de l'environnement de l'entreprise par un interlocuteur privilégié, afin d'accompagner le nouvel entrant et d'accélérer le processus d'intégration.

Officialiser l'arrivée d'un collaborateur/une collaboratrice: Présenter un nouvel entrant/une nouvelle entrante (dans le journal interne, en réunion d'équipe, via un mail rédigé par l'intéressé-e)lui-même) afin de favoriser une intégration plus conviviale, ainsi que d'impliquer l'ensemble du personnel dans le processus d'accueil.

Diffuser un organigramme à l'arrivée de nouveaux salarié-e-s : Afin de minimiser les zones d'incertitudes et de permettre à chacun de se situer ainsi que d'intégrer les responsabilités de chacun.

Identifier un référent/une référente aux différentes questions sensibles de l'entreprise : Permettre aux nouveaux salariés/nouvelles salariées de solliciter un interlocuteur en cas de difficultés ou de conflits (discriminations, risques psychosociaux, harcèlement, stress, ...), afin de prévenir et de désamorcer les situations problématiques.

Utiliser un rapport d'étonnement : Recueillir et valoriser le regard des nouveaux salariés/nouvelles salariées afin de bénéficier d'un regard neuf sur l'entreprise, et d'identifier les points forts et les points d'amélioration.

Communiquer de manière claire et transparente sur les modalités d'attribution des primes/ augmentations : S'assurer que les grilles de salaires soient accessibles à tous afin d'éviter les sentiments d'injustice ou de discrimination.

Négocier les objectifs des collaborateurs/collaboratrices: Redonnant du sens aux objectifs en rendant les salarié-e-s acteurs ou actrices de leur performance, afin d'éviter le sentiment de pression subie, et de relier les objectifs aux enjeux de l'entreprise.

Formaliser les procédures d'évolution professionnelle et d'accès à la formation : Communiquer auprès de vos équipes sur ces procédures, faire connaître les modalités d'accès à la formation et les possibilités d'évolution, afin d'éviter le manque d'informations et le sentiment d'injustice.

Former les managers : Accompagner les managers dans l'exercice de leur fonction sur des enjeux tels que les relations humaines, la communication, l'autonomisation, la délégation, la gestion du stress... afin de garantir l'efficacité et la cohérence du management avec les valeurs de l'entreprise.

Formaliser des entretiens individuels réguliers entre les managers et les salarié-e-s : Dialoguer, s'exprimer sur les réussites, les difficultés, les plaisirs et déplaisirs au

travail au-delà de l'entretien annuel d'évaluation, afin de prévenir les risques psychosociaux et de résoudre les défauts de communication.

Réaliser une évaluation des managers par ses pairs et ses collaborateurs/collaboratrices : Utiliser des questionnaires, ou des entretiens individuels afin d'obtenir un retour formalisé sur les pratiques et favoriser l'implication de l'ensemble des salarié-e-s.

Utiliser un processus de réunion déléguée responsabilisant : Mettre en place des rôles tournants entre les différents participants afin de favoriser un sentiment d'implication de la part des équipes.



Vie parentale et vie professionnelle, services aux salarié-e-s...

Prévoir des aménagements d'horaires possibles : Permettre une adaptation en fonction des activités familiales, associatives ou autres afin de favoriser la conciliation de la vie privée et professionnelle.

Permettre le travail à temps partiel lorsqu'il est souhaité par les salarié-e-s: Envisager des modulations en fonction de la vie privée des salarié-e-s de manière temporaire ou durable, afin de faciliter la conciliation entre vie privée et vie professionnelle.

Intégrer la parentalité dans la vie professionnelle

Mettre à disposition des salarié-e-s un guide comportant des conseils et mesures adaptées visant à faciliter la maternité et la garde des enfants. Aménager des horaires pendant la grossesse, des congés pour les pères, des réunions de service dans le respect des horaires de la vie privée, afin de ne pas léser les salarié-e-s parents.

Proposer aux salarié-e-s parents des temps de sensibilisation et/ou d'échanges: Développer des activités autour de la parentalité: gestion du temps passé avec les enfants / techniques d'organisation personnelle, recours au théâtre d'entreprise etc... afin de favoriser une parentalité sereine, une conciliation efficace avec la vie professionnelle et de prévenir les situations de stress. Proposer ces activités de manière égalitaire entre hommes et femmes afin de permettre à l'entreprise de rester attractive et de renforcer l'engagement et la productivité des salarié-e-s - parents.

Conserver un lien avec les collaborateurs absents/collaboratrices absentes de longue durée : Conserver un lien tout au long de l'absence (invitation aux évènements de l'entreprise, maintien de la convivialité...), s'assurer de la bonne réintégration via un entretien de retour de longue absence et – le cas échéant – mettre en place une nouvelle procédure d'intégration afin d'éviter le sentiment d'isolement et de mise à l'écart en accompagnant les départs.

Inviter les compétences extraprofessionnelles des salarié-e-s à s'exprimer au sein de l'entreprise : Organiser des ateliers créatifs, de cuisine, d'initiation à un art ou un sport, mettre en place un marché des créateurs interne à l'occasion des fêtes de fin d'année... afin de contribuer au sentiment d'appartenance à l'entreprise et de diffuser une image positive des salarié-e-s.

Introduire de la convivialité dans le travail : Souhaiter les anniversaires, inviter les enfants/conjoints des salarié-es à découvrir l'entreprise, organiser des concours ludiques afin de favoriser les échanges.



Réaliser un référentiel de compétences évolutif pour chaque poste : Actualiser les compétences nécessaires et leur évolution au plus près des métiers, afin de permettre une réelle adéquation entre les compétences disponibles sur le marché du travail, et les postes à pourvoir

Centrer les entretiens sur les compétences du candidat/de la candidate : Eviter les questions personnelles lors des entretiens d'embauche ou d'évaluation afin d'éliminer les biais subjectifs qu'elles représentent. Utiliser une grille d'évaluation afin d'analyser concrètement et de façon mesurable les compétences de chaque candidat/candidate.

Etre transparent sur les postes à pourvoir et sur les possibilités d'évolution de carrière : Délimiter les responsabilités dès l'entretien de recrutement afin d'éviter les incompréhensions, malentendus, ou frustrations qui pourraient subvenir lors de la phase d'intégration dans l'entreprise, ou par la suite.

Associer les managers et les pairs au processus de recrutement : Elaboration des fiches de poste, de rédaction des offres d'emploi... afin de valoriser l'expertise des salarié-e-s et de favoriser la communication entre les volets opérationnels et RH de l'entreprise.

Formaliser le principe de l'égalité de traitement dans la gestion des carrières : Déterminer des critères objectifs d'évolution des collaborateurs en se basant sur des supports d'évaluation de la compétence, afin de rendre vos procédures plus objectives et transparentes.

Associer les collaborateurs/collaboratrices à l'évaluation : Utiliser l'auto-évaluation et privilégier l'échange au moment de l'entretien annuel, afin de faciliter l'adhésion des salarié-e-s.

Valoriser les compétences par la rémunération : Utiliser des primes, des mesures d'intéressement ou autre, afin de fidéliser les salarié-e-s et d'accroitre l'attractivité de l'entreprise sur le marché du travail.

Communiquer de manière positive sur la formation : Mettre en avant la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences, afin de ne pas réduire la formation au comblement de lacunes, mais de valoriser celle-ci.

Adresser régulièrement aux salarié-e-s un récapitulatif des heures acquises au titre du DIF : Communiquer sur le dispositif afin de promouvoir son utilisation.

Mettre en place un passeport de formation : Compiler et suivre les formations effectuées dans le cadre de la formation professionnelle, afin de valoriser les compétences acquises par les salarié-e-s.

Compenser les inégalités : Proposer des formations spécifiques à la prise de parole des femmes : Travailler la voix, la présentation physique et la qualité globale de la prestation orale, afin d'amener les femmes à exercer leur leadership et à accéder aux responsabilités.

Accompagner les départs et retours de longue absence : Proposer aux salarié-e-s des entretiens de retour de longue absence (maladie, congé parental), ainsi que des entretiens réguliers, afin d'anticiper et de planifier de façon sereine leur retour dans l'entreprise.

Le travail réalisé par FACE HERAULT dans le cadre de ce guide de bonnes pratiques s'inscrit dans le projet EQUILIA. EQUILIA est un projet mené dans le cadre de l'appel à projets du Fonds Social Européen :

« Favorisons l'égalité entre les femmes et les hommes en Languedoc-Roussillon ».

Le projet est porté par OPCALIA Languedoc-Roussillon et mené en partenariat avec FACE HERAULT, le MEDEF LR et IGO Conseil.









Le projet EQUILIA bénéficie du soutien stratégique et financier du Fond Social Européen, de la DIRECCTE, de la DRDFE et du Conseil Général de l'HERAULT.









Pour bénéficier d'un accompagnement dans vos démarches de Responsabilité Sociale d'Entreprise

Contactez FACE HERAULT

FACE HERAULT

26, Cours Gambetta 34000 MONTPELLIER 04 99 23 17 69

face.herault@fondationface.org www.face-herault.org