

ÉQUILIBRE ENTRE VIE PRIVÉE
ET VIE PROFESSIONNELLE

MANAGEMENT

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

HABITUDES DE VIE

DES ENTREPRISES
S'ENGAGENT POUR

AMÉLIORER
LA **SANTÉ** ET
LA **QUALITÉ DE VIE**
AU TRAVAIL

*Retours d'expériences
de l'opération collective
menée dans le Loiret
de 2015 à 2017*

Le capital humain, moteur de la performance



Comment développer la sérénité, la motivation et la performance de ses collaborateurs ? Cette question figure souvent au programme des Rencontres Performance® régulièrement organisées par la CCI du Loiret.

Réel et démontré, le lien entre qualité de vie au travail et performance des salariés constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour les entreprises. Valeur immatérielle, le capital humain représente des sources d'efficacité et de compétitivité indéniables.

Les entreprises de notre territoire l'ont bien compris. Sept d'entre elles, chacune avec un profil très différent, se sont lancées dans ce PERF'Lab proposé conjointement avec le groupe AFNOR et Harmonie Mutuelle.

De septembre 2015 à janvier 2017, s'appuyant sur la méthode québécoise « Entreprise en santé », les conseillers de la CCI les ont accompagnées dans ce projet qui mêle réflexions, échanges et actions, via des sessions de travail collectives et des rendez-vous individuels avec l'expert mandaté par le groupe AFNOR.

Habitudes de vie, pratiques de management, environnement de travail, équilibre vie professionnelle / vie personnelle : ces quatre domaines, qui structurent la méthode québécoise, ont constitué le cœur de notre programme pour faire monter en compétence les référents en charge de la santé et qualité de vie au travail, et permettre la mise en œuvre d'actions concrètes au sein des entreprises.

La première session de ce PERF'Lab a été un succès et appréciée des entreprises participantes. Je les remercie sincèrement de leur confiance.

En juin prochain, une journée thématique sera organisée à la CCI en présence de l'association canadienne fondatrice et des participants de la première promotion. Leurs témoignages d'applications concrètes dans leurs propres entreprises suscitera, j'en suis convaincu, l'adhésion de nouveaux dirigeants et nous permettra de lancer un deuxième PERF'Lab sur ce thème.

Alain Jumeau,
Président de la CCI du Loiret

Donner du sens



Depuis quinze ans, Harmonie Mutuelle accompagne ses entreprises adhérentes dans des démarches liées à la santé et la qualité de vie au travail. Nous portons un intérêt tout particulier à la méthode québécoise qui présente l'avantage de ne pas se limiter à la stricte sphère professionnelle. Performance économique et performance sociale ne peuvent aujourd'hui plus être dissociées.

Le renouvellement générationnel transforme le fonctionnement de l'entreprise, avec de jeunes salariés qui cherchent du sens et de la reconnaissance dans leur travail. La conciliation vie professionnelle / vie personnelle constitue aussi un critère essentiel pour la génération Y. Plus que jamais, le travail doit être une source d'accomplissement personnel. Turnover et absentéisme coûtent très cher aux entreprises. Œuvrer pour la santé de ses salariés améliore le bien-être et réduit les frais.

Cette philosophie se retrouve dans l'offre « La santé gagne l'entreprise » d'Harmonie Mutuelle. Parfaitement en phase avec la démarche proposée par le groupe AFNOR et la CCI du Loiret, le partenariat entre nos expertises s'est imposé naturellement. Le bilan extrêmement positif dressé par les participants traduit bien l'évolution de ces dernières années et la volonté de dépasser les exigences réglementaires pour mieux faire. Une prise de conscience qui redonne du sens, et une place à l'humain.

Céline Sarlot,
Responsable prévention promotion de la santé,
Harmonie Mutuelle région Centre - Île-de-France



Ils témoignent !

Véronique Pin, Responsable ressources humaines du site d'Orléans

Groupe Atlantic

- Créé en 1968 • Spécialisé dans le génie climatique (chauffage, chaudière, chauffe-eau,...)
- 6 600 collaborateurs, dont 300 à Saint-Jean-de-la-Ruelle • 1,4 milliard d'euros de chiffre d'affaires



Site d'Orléans

Échauffement musculaire, diététique et théâtre

Notre Groupe s'intéresse depuis plusieurs années à cette question. À Orléans, un taux d'absentéisme significatif dans notre atelier de fabrication nous a amenés, ces dernières années, à mettre en place certaines actions de prévention en matière de santé (ex : plan de prévention des TMS). La grande nouveauté avec la méthode québécoise ? La vision globale de la santé de nos collaborateurs, dans leur vie personnelle et professionnelle. Dans un premier temps, la question de « l'intrusion » dans la sphère privée a suscité de la méfiance mais très vite, tous ont compris l'intérêt, pour eux comme pour nous, de s'exprimer sur leurs habitudes de vie (ex : leur type d'alimentation, leurs rythmes de sommeil, leurs activités physiques,...) pour

les conseiller sur les bonnes pratiques à adopter et être en bonne santé au travail et dans leur vie privée. Désormais, des échauffements musculaires sont ainsi pratiqués à chaque prise de poste de travail en production. Prochainement, nous envisageons l'intervention d'une diététicienne auprès des équipes pour les guider sur la confection d'en-cas plus diététiques. Un support interne dédié à la santé et au mieux-être va être créé, ainsi qu'un jeu de l'oie sur la santé et une pièce de théâtre : des comédiens interpréteront des saynètes tirées du quotidien de l'entreprise pour inviter les salariés à réagir. C'est une démarche très concrète et adaptée nos besoins.

Luc Dieudonné, Responsable hygiène sécurité et environnement

Orvade

- Exploitation Veolia • Mission : incinération des déchets, centre de tri, traitement des déchets à risques infectieux • 70 salariés • Basé à Saran
- 14 millions d'euros de CA • 126 000 tonnes de déchets traités



Un nouveau fonctionnement

Une vraie volonté de la Direction d'améliorer le bien-être au travail et une augmentation des maladies professionnelles et de l'accidentologie nous ont poussés à nous orienter vers cette démarche. Notre effectif limité et regroupé sur un seul site a considérablement accéléré le processus. Nous avons commencé par mettre en place un comité SMET (Santé Mieux-Être au Travail) composé de représentants de toutes nos activités et de la direction, sur la base d'une approche par la sociocratie (prise de décision co-construite et participative, choix par consensus, méthode zéro objection, élections sans candidats,...). Plusieurs actions ont déjà vu le jour :

- paniers de fruits et légumes frais, produits localement, disponibles à prix négociés dans l'entreprise ;

- formation de 4 jours pour tous les managers de proximité sur le thème « manager autrement » ;
- réparation gratuite de vélos, via un partenariat avec une association, présente deux jours sur notre site ;
- création d'un jardin collectif ;
- atelier d'initiation au yoga ;
- cours de cuisine du monde, donnés par les salariés eux-mêmes à leurs collègues.

Tous ces projets sont issus des idées des collaborateurs. Ils créent une vraie émulation. Ce n'est qu'un début, mais nous avons posé les bases d'un nouveau fonctionnement qui nous apportera de nombreux bénéfices.



Ils témoignent !

Sophie Roumy, Responsable ressources humaines

INTEVA

- Industrie automobile, fabrication de lève-vitre
- 250 salariés sur le site de Sully-sur-Loire • CA du site : 37,2 millions d'euros



Impliquer toute l'entreprise

Nous menions déjà des actions, mais avons un réel besoin de structurer notre démarche. C'est pourquoi le programme « Entreprise en santé » nous a été très utile. Nous avons commencé par créer un comité « santé qualité de vie au travail », avec des représentants de tous les pôles de l'entreprise. Les salariés ont ensuite répondu à un questionnaire santé sur leurs habitudes, qui a donné lieu à de premières actions :

- présentation de l'hypnose et intervention d'une association spécialisée dans les addictions pour accompagner le sevrage tabagique ;
- révision du cahier des charges du sous-traitant chargé

du nettoyage de nos locaux pour améliorer la propreté ;

- formation interne pour renforcer la communication et la cohésion ;
- organisation de séance de massage à la pause de la mi-journée.

Nos prochaines actions concerneront la prévention des troubles musculo-squelettiques. La réflexion porte aussi sur la manière d'impliquer tous nos collaborateurs dans la démarche, quel que soit leur poste dans l'entreprise, pour se mobiliser collectivement autour du sujet.

Audrey Boistel, Infirmière de santé au travail

Laiterie de Saint-Denis-de-L'Hôtel

- Élaboration et conditionnement de liquides alimentaires en brique carton et bouteille plastique
- 480 salariés sur le site, dont 2/3 à la production • CA du Groupe : 800 millions d'euros



Alimentation, sport et addictions

La santé et la qualité de vie au travail font partie de nos préoccupations depuis plusieurs années. Cette démarche nous a permis de structurer notre politique en la matière, d'identifier de nouvelles pistes à explorer et d'échanger avec d'autres entreprises. Nous avons d'abord mis en place une campagne centrée sur les habitudes de vie, dont l'alimentation et le sport, des thèmes larges qui rassemblent tous les salariés :

- dégustation de produits alternatifs au sel et au sucre ;
- promotion et communication autour du bien-manger ;
- mise en place d'une newsletter santé et bien-être trimestrielle ;
- création de groupes pour faire du sport en dehors du travail ;

- tableau de communication santé à disposition de tous ;
- présentation des activités sportives possibles dans le département.

Nous réfléchissons maintenant à des actions autour des addictions, qu'il s'agisse d'alcool, de drogue ou encore de jeu.

Le comité chargé de réfléchir aux problématiques et aux solutions se veut informel et basé sur le volontariat : chacun vient en fonction de ses envies et de sa sensibilité au sujet. Une démarche ouverte et très bien acceptée. Parmi nos projets : une conférence sur l'hypnose, la découverte de méthodes de relaxation ou encore des ateliers de gestion du stress.

Ils témoignent !

Nicolas Porteau, Directeur des ressources humaines

Chryso

- Industrie chimique : fabrication d'adjuvants et additifs pour matériaux de construction
- 235 salariés, dont 205 sur le site de Sermaises, pour un chiffre d'affaires global de 100 millions d'euros en France



Après la sécurité, la santé

Notre entreprise est très engagée en matière de RSE. Nous avons d'ailleurs obtenu le label Engagé RSE, niveau exemplaire, délivré par AFNOR Certification. Notre démarche sécurité était déjà très structurée, nous voulions faire de même pour la santé, domaine dans lequel nous agissions déjà via des ateliers de relaxologie et des conférences. Après une enquête menée auprès de nos salariés, nous avons défini trois domaines majeurs d'intervention :

- la sédentarité. « Comment bien prendre soin de mon corps ? » constitue la question centrale, traitée lors d'ateliers et concrétisée par l'achat d'équipements sportifs ;
- la nutrition, avec une réflexion engagée au niveau du restaurant d'entreprise et des actions pour reproduire les bonnes pratiques chez soi ;
- le rythme de travail et de vie, avec une évolution des pratiques de l'entreprise pour faire en sorte que chaque collaborateur s'y sente bien.

Prochaine étape : la question du suivi médical pour inciter nos salariés à consulter régulièrement un docteur et améliorer la prise en charge et la prévention.



Muriel Sauvegrain, 1^{er} Maire Adjoint d'Orléans
Vice-Présidente d'Orléans Métropole

Orléans Métropole



Orléans Métropole, pionnière en QVT

Dans le cadre d'une politique commune de prévention des risques psycho-sociaux, les élus et les partenaires sociaux de la Ville d'Orléans et Orléans Métropole s'engagent dans une démarche visant à améliorer le quotidien professionnel de nos agents. Le programme « Entreprise en santé » nous a permis de structurer notre démarche autour d'une méthodologie. Le Comité QVT que nous avons créé fin 2015 rassemble 25 personnes (partenaires sociaux et représentants de différents métiers). Il s'est déjà réuni plusieurs fois en 2016. Première tâche : l'élaboration d'un questionnaire envoyé à nos 3 200 agents. 40 % ont répondu, un excellent taux qui démontre l'importance du sujet. L'exploitation des résultats a servi de base à notre plan d'actions articulé autour de deux grands axes :

- Santé et condition de travail, l'adaptation ergonomique de certains postes de travail, le début du télétravail,...
 - Bien vivre ensemble, avec l'émergence du travail collaboratif, le travail sur la reconnaissance, des formations managériales,...
- Au total, 39 actions déployées ou en cours de déploiement, dont les premières portent déjà leurs fruits. Une diminution sensible de l'absentéisme est observée dans certains services, et le climat social s'est considérablement amélioré. Premières collectivités à pousser si loin la démarche, la Ville d'Orléans et Orléans Métropole affichent leur exemplarité en la matière.

Réussir une démarche SQVT

La démarche de santé et qualité de vie au travail déployée dans le Loiret est née d'un partenariat entre AFNOR Compétences et le Groupement Entreprises en santé, l'organisation québécoise à l'origine de la norme BNQ 9700-800.

Les 4 axes de travail

L'équilibre travail / vie personnelle

- ✓ Horaires flexibles ;
- ✓ Garderie en milieu de travail ;
- ✓ Congés pour des raisons familiales ;
- ✓ Retour progressif à la suite d'absence pour des raisons de santé.

L'environnement de travail

- ✓ Ergonomie ;
- ✓ Programmes de soutien aux salariés ayant des malaises physiques ou psychologiques ;
- ✓ Aménagement d'aires de relaxation ;
- ✓ Distributions d'aliments sains.

Les pratiques de management

- ✓ Favoriser l'esprit d'équipe ;
- ✓ Plans de développement professionnel individualisé ;
- ✓ Mécanisme de consultation des salariés ;
- ✓ Formation des managers sur la reconnaissance et les communications efficaces.

Les habitudes de vie

- ✓ Services-conseils en nutrition ;
- ✓ Programmes de sensibilisation à l'activité physique ;
- ✓ Formation à la gestion du stress ;
- ✓ Prévention à l'égard du tabagisme ou les maladies comme le diabète, l'hypertension.



La preuve par les chiffres*

Éliminer un seul des facteurs de risque lié à la santé d'un salarié augmente la productivité au travail de **9 %** et réduit l'absentéisme de **2 %**.

Un employé actif physiquement est **12 %** plus productif qu'un employé sédentaire.

* Source : Groupement Entreprises en santé

UN ENJEU DE SOCIÉTÉ

La non-santé en entreprise, qui se traduit par de l'absentéisme, du turn-over, des arrêts maladies, génère des coûts importants liés entre autres aux cotisations sociales, aux frais de recrutement, à la marque employeur,... que l'on estime à un tiers de la masse salariale ! Plus que jamais, la problématique de la santé et qualité de vie au travail constitue un enjeu économique majeur pour les entreprises : c'est une véritable opportunité de développement du bien-être des collaborateurs, et in fine, de la performance des entreprises.

En France, aucune norme n'existe pour le moment sur ces questions. L'inspiration vient d'outre-Atlantique, où la méthode dite québécoise fait ses preuves depuis plusieurs années. Au-delà de la seule sphère professionnelle, cette méthode s'intéresse à la question de la santé dans sa globalité et se penche aussi sur la vie personnelle. Sommeil, niveau de stress, alimentation, état physique, équilibre entre la vie professionnelle et personnelle,... Tous ces aspects sont pris en compte par cette approche, qui concerne directement les salariés de l'entreprise. À eux de proposer leurs propres solutions, en concertation avec une direction à l'écoute, pour améliorer la qualité de vie au travail et promouvoir la santé et le bien-être.

Pour accompagner les entreprises qui souhaitent s'engager dans cette démarche, le groupe AFNOR, la CCI du Loiret et Harmonie Mutuelle ont conçu un programme de réunions collectives et de visites individuelles sur sites, basé sur l'approche québécoise. Objectifs : accompagner le déploiement, partager les bonnes pratiques et faire progresser son organisation sur la question de la santé et du bien-être.

Après une première expérience réussie, d'autres programmes de ce genre devraient voir le jour dans les prochaines semaines.

Anne Youf,
Déléguée régionale Centre-Val de Loire
du groupe AFNOR

Frédéric Mounier,
Consultant formateur
SQVT d'AFNOR Compétences

