

**ACCROÎTRE**  
**L'ENGAGEMENT**  
**DES EQUIPES ET LA**  
**RÉSILIENCE DES**  
**ORGANISATIONS**



*Berenice* CONSEIL



éléas

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# QUELQUES MOTS DE PRÉSENTATION..

*Guillaume Fhal*



*+15 ans d'expérience dans l'accompagnement des organisations privées et publiques sur les sujets de performance sociale, de QVCT et d'engagement des équipes.*

*Animé par la conviction que la performance sociale va devenir un levier de plus en plus important de la performance opérationnelle et économique.*

*Conseille les directions, les représentants du personnel et anime les équipes sur la co-construction de plans d'actions.*

*Auteur de travaux sur les leviers de l'engagement.*

- Fondé en 2003, Éléas est un cabinet conseil, spécialiste du développement de la qualité de vie au travail et de la prévention des risques psychosociaux.
- Nous intervenons dans des contextes de situation de transformation ou d'optimisation de la performance opérationnelle
- Les 3 principales expertises d'éléas :
  - Diagnostics et conseil
  - Formation et coaching
  - Ecoute et soutien psychologique



# QUELQUES MOTS DE PRÉSENTATION..

*Gaël Salomon*



*+20 ans en développement et redressement d'activités*

*Passionné de stratégie « opérationnelle » au service du développement des entreprises et de leurs équipes*

*Fondateur de Berenice Conseil et de Menestys*

*Accompagne les directions et les équipes*

*Auteur de travaux en stratégie et management*

*Berenice* CONSEIL

- Cabinet spécialisé en Stratégies de développement, Performance opérationnelle, Engagement des équipes
- Redressement d'entreprises, redynamisation d'activités et d'équipes
- Diagnostic, développement, transformation opérationnelle des entreprises, développement du management
- Travaux de fond et méthodes spécifiques, pragmatiques, solides et pérennes



QUEL EST LE **RAPPORT AU TRAVAIL** AUJOURD'HUI ● 1

COMPRENDRE L'**ENGAGEMENT** ET SES PRINCIPAUX LEVIERS ● 2

INSTAURER UN MODE **COLLABORATIF** EFFICIENT ● 3

L'IMPORTANCE DE LA **QVCT** DANS L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES ● 4

DONNER PLUS DE **SENS** ET SUSCITER L'ADHÉSION ● 5

MESURER ET **OBJECTIVER** LA NOTION D'ENGAGEMENT ● 6

MAINTENIR ENGAGÉES LES **ÉQUIPES HYBRIDES ET À DISTANCE** ● 7





**1.  
QUEL EST LE  
RAPPORT  
AU TRAVAIL  
AUJOURD'HUI**



*Berenice* CONSEIL

---



éléas

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# POUR LES ENTREPRISES : DES CHANGEMENTS INCÉSSANTS

*“Le monde change très vite.  
Les gros ne battent plus les  
petits.  
Ce sont les rapides qui battent  
les lents.”*

Rupert Murdoch

LA PRESSION DE L'INNOVATION

LES CADRES INSTITUTIONNELS  
MOUVANTS

DES ENTREPRISES QUI  
“DISPARAISSENT” PRÉMATURÉMENT

DES REMISES EN CAUSE PERMANENTES



# POUR LES ÉQUIPES : DES CONDITIONS DE TRAVAIL PLUS DIFFICILES

*“ Un actif sur dix environ (...) se trouve dans une situation de travail très délétère pour sa santé. ”*

Thomas Coutrot



**PERSISTANCE  
DES CONTRAINTES PHYSIQUES**



**AUGMENTATION  
DES NUISANCES SONORES**



**PRESSION ACCRUE SUR LES DÉLAIS  
ET ACCROISSEMENT DU MORCELEMENT**





# 2. COMPRENDRE L'ENGAGEMENT ET SES PRINCIPAUX LEVIERS



*Berenice* CONSEIL

---



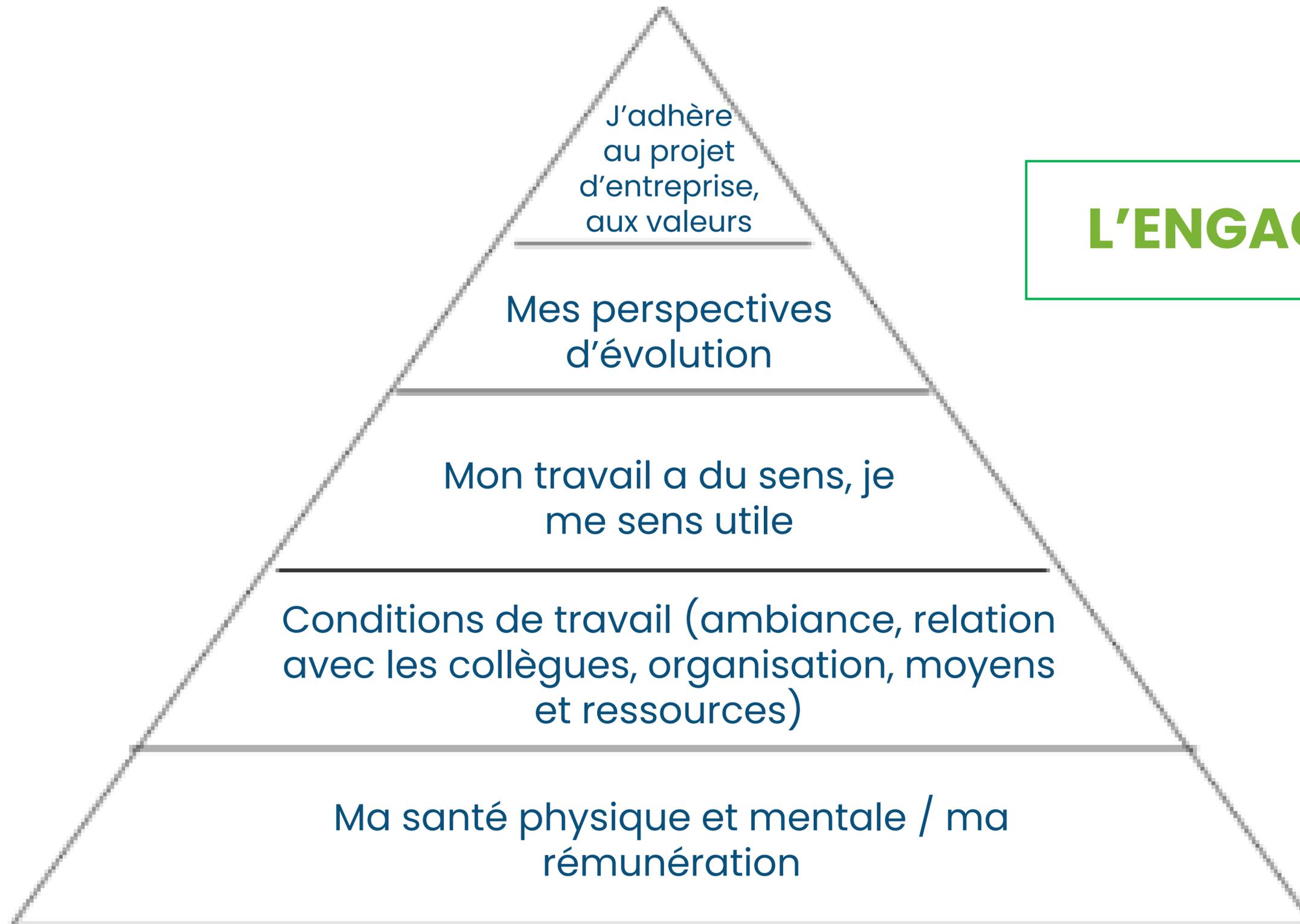
éléas  
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# LES RESSENTIS DES SALARIÉS...

Inquiet Pessimiste Confiant Épuisé  
Détendu Angoissé Démuni  
Curieux Mobilisé Rassuré  
Exaspéré Énervé Nerveux  
Débordé Intéressé Fier  
Déçu Anxieux Étonné Préoccupé Stimulé  
Reconnaissant Impuissant Attentif Captivé  
Enthousiaste Bien disposé Rassuré  
Passif Démoralisé Serein Fatigué  
Mal à l'aise En effervescence Détaché En harmonie  
Émerveillé En sécurité Dépassé Optimiste



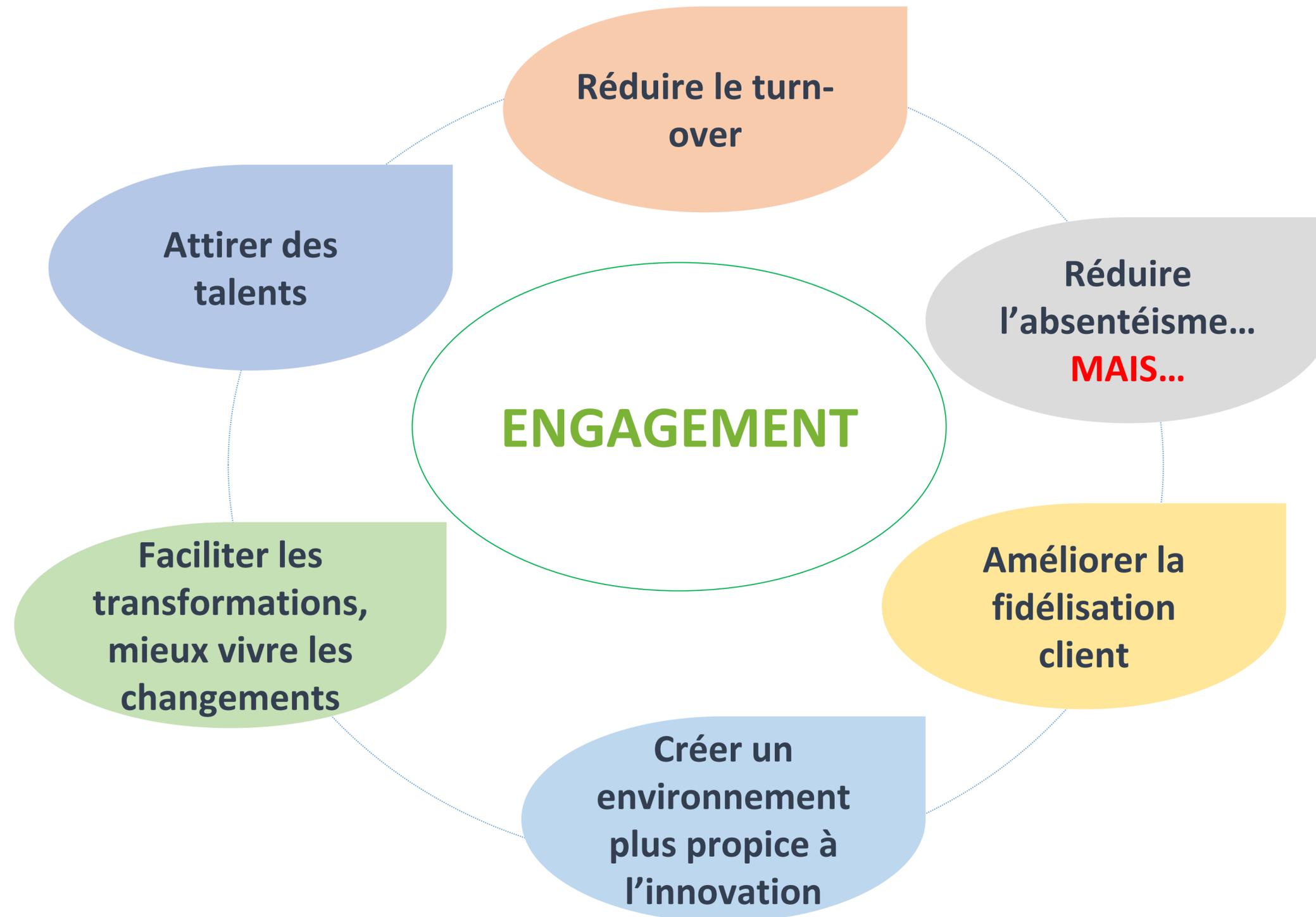
# MOTIVER N'EST PAS ENGAGER..



**L'ENGAGEMENT**



# AMÉLIORER L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES POUR...





**3.**  
**INSTAURER**  
**UN MODE**  
**COLLABORATIF**  
**EFFICIENT**



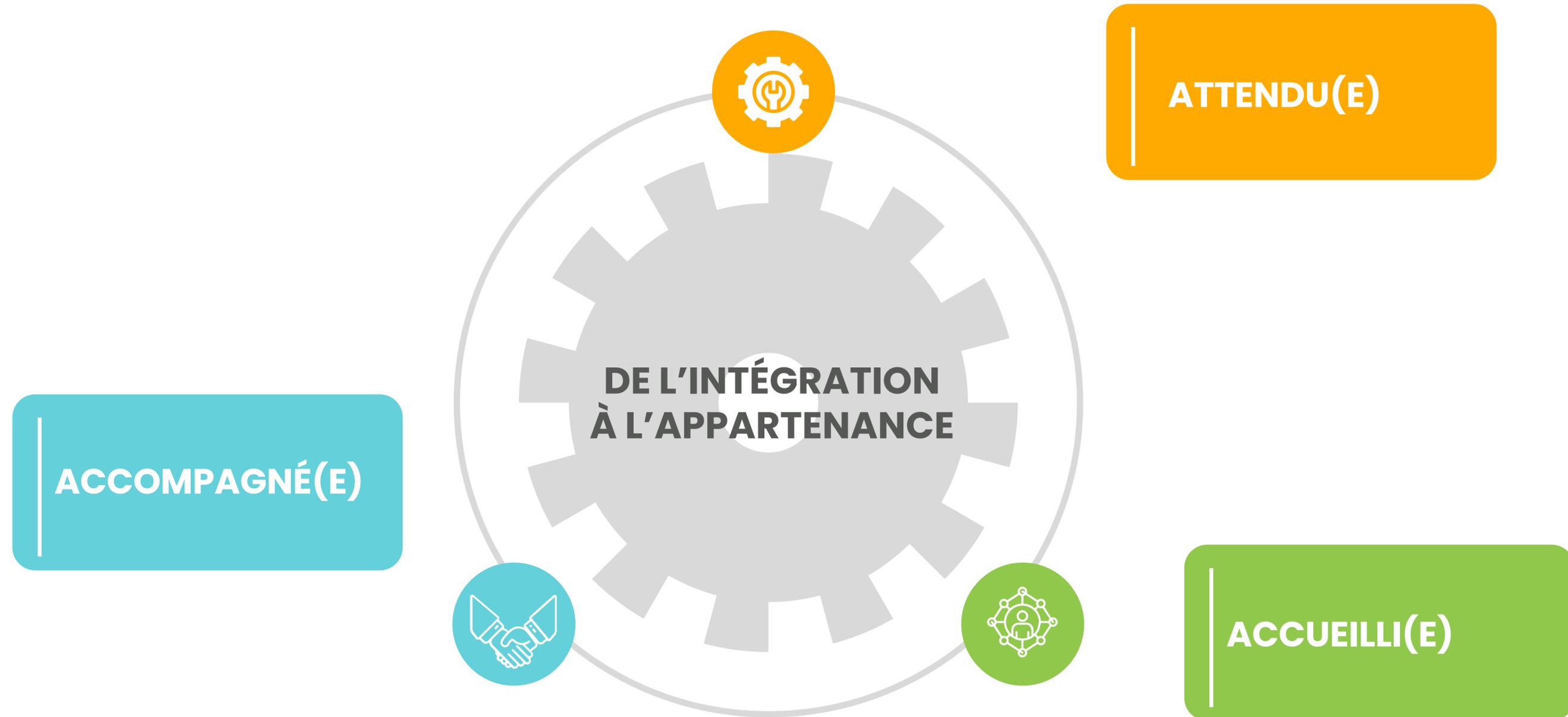
*Berenice* CONSEIL

---

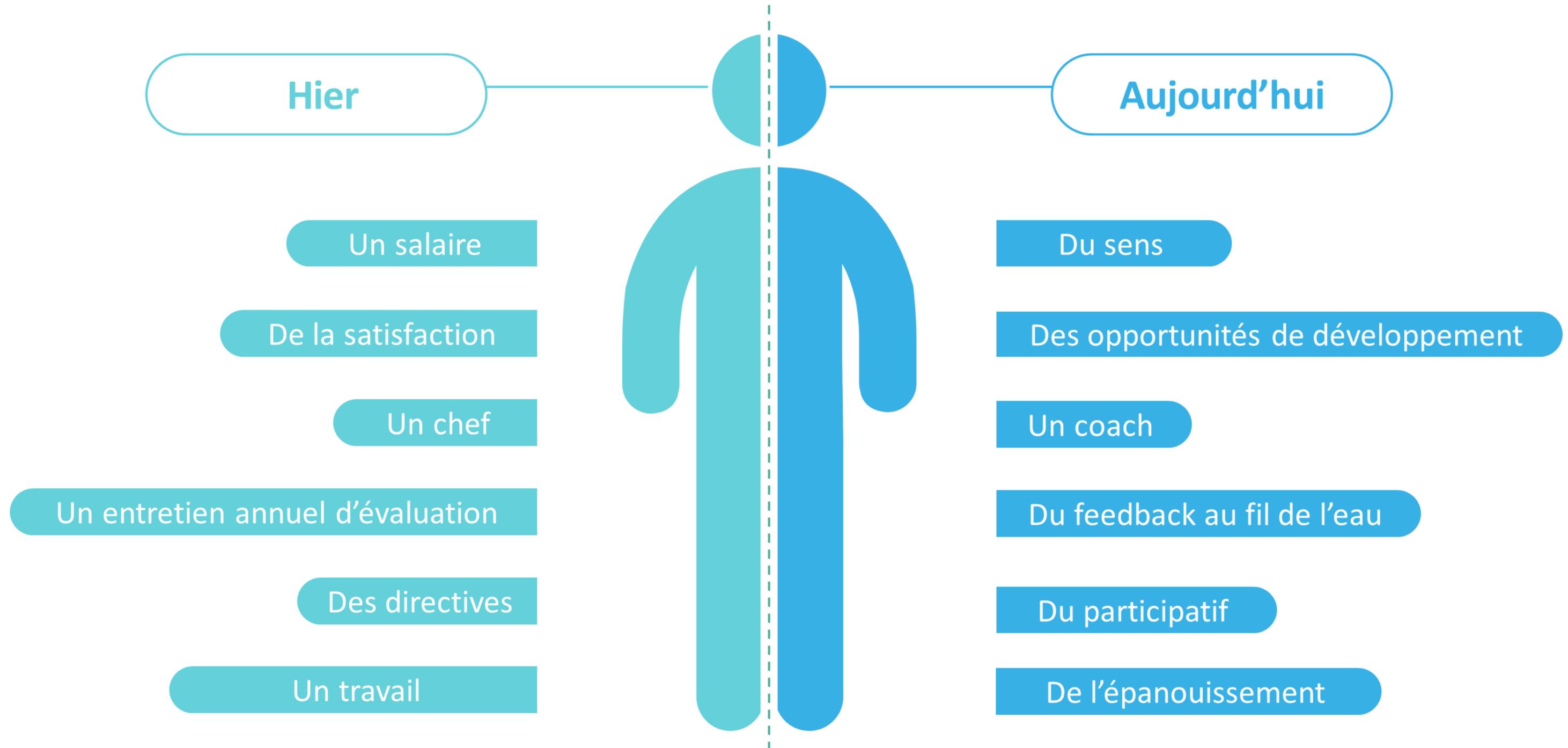


éléas  
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# RÉUSSIR L'INTÉGRATION..



# DE NOUVELLES ATTENTES ONT ÉMERGÉ



# VERS UN MANAGEMENT SOURCE D'EFFICIENCE

MANAGEMENT  
TRADITIONNEL

MANAGEMENT  
"EFFICIENT"

 Affecter des **tâches**



 Formaliser les **interactions** et **contributions**

 Définir des **processus**



 Favoriser les conditions de l'**amélioration continue**

 Édicter des **règles**



 Donner de l'**autonomie**

 Mettre en place du **contrôle**



 Cultiver la **confiance**





**4.**  
**L'IMPORTANCE DE  
LA QVCT DANS  
L'ENGAGEMENT  
DES ÉQUIPES**



*Berenice* CONSEIL

---



éléas  
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# DE LA QVCT À L'ENGAGEMENT...

*Travailler pour une amélioration de la QVCT contribue à améliorer l'engagement des équipes...*



# AGIR SUR L'ENGAGEMENT...

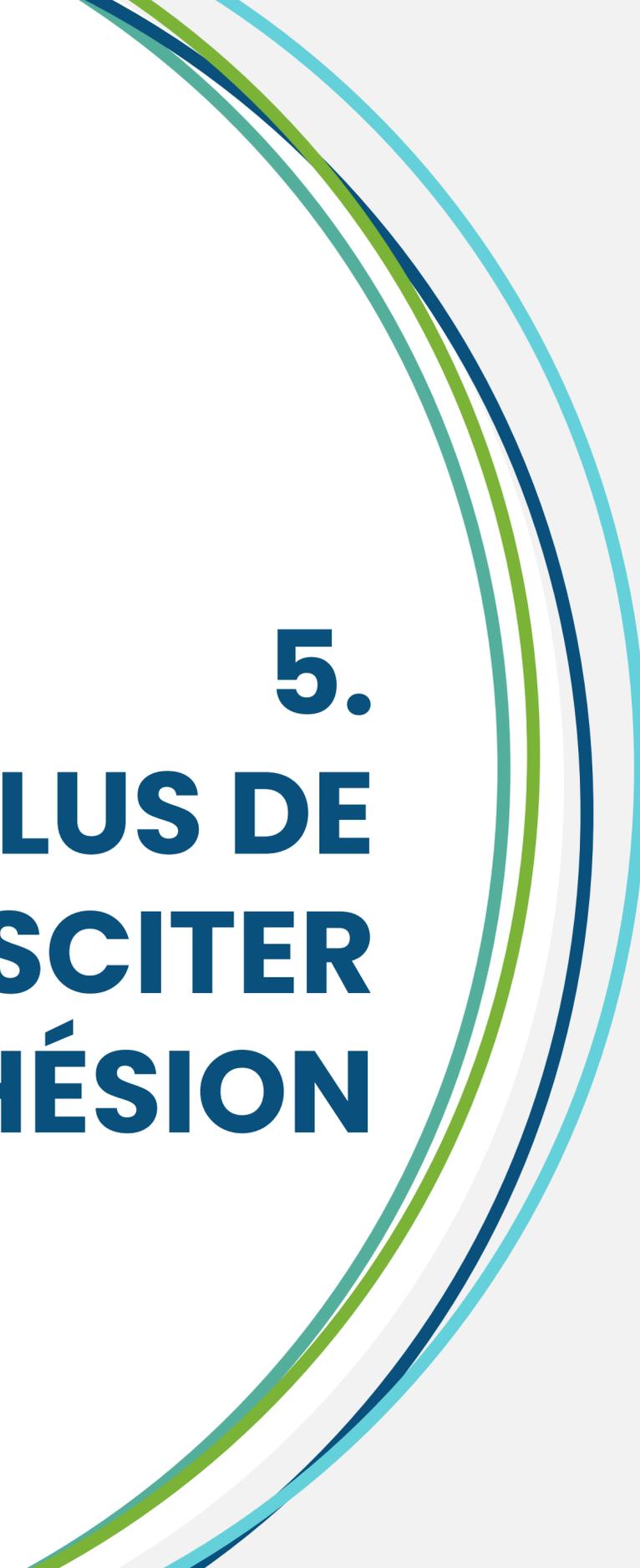
## LES CAUSES DE DESENGAGEMENT

- Mon travail ne m'intéresse pas,
- Je ne me sens pas utile dans mon poste, dans mes missions,
- Mes conditions de travail sont mauvaises,
- Je ne m'entends pas avec mon manager, mon équipe,
- Ma rémunération ne me convient pas.

## LES LEVIERS DE L'ENGAGEMENT

- Je suis en accord avec ma Direction, elle communique bien sur la vision, le projet, les changements à venir, les succès ou les échecs,
- La culture et les valeurs de l'organisation me conviennent et elle applique au quotidien les valeurs qu'elle affiche,
- La relation avec mon manager / avec mon équipe est très bonne,
- J'ai des perspectives et je peux évoluer dans mon organisation.





**5.**  
**DONNER PLUS DE  
SENS ET SUSCITER  
L'ADHÉSION**



*Berenice* CONSEIL

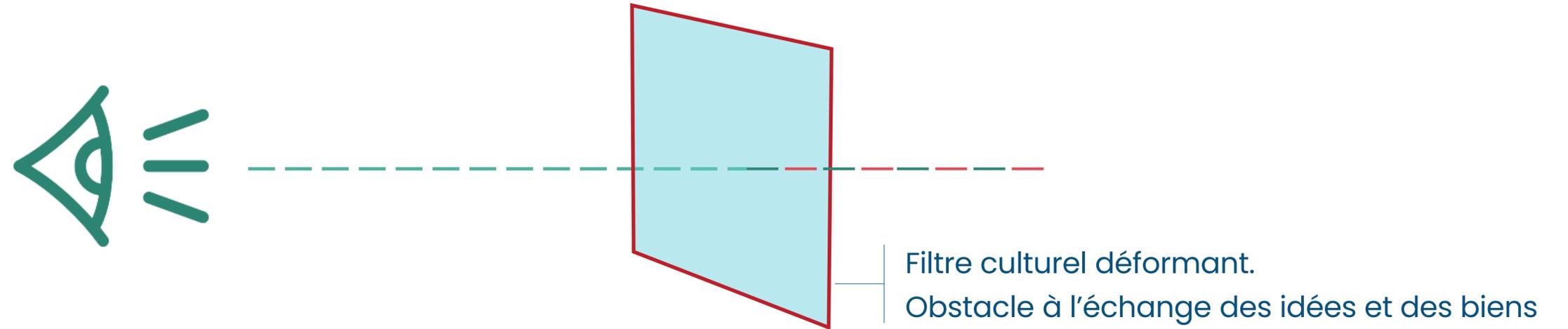
---



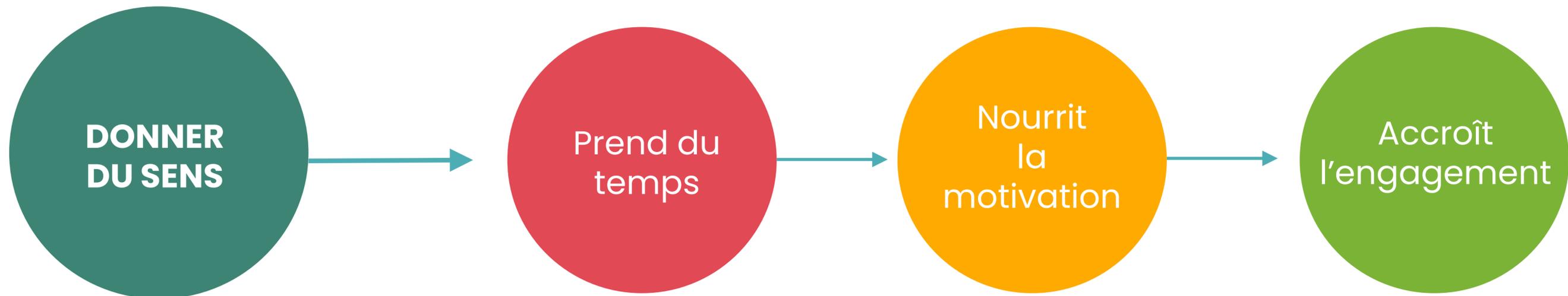
éléas  
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# L'IMPORTANCE DU SENS

QUEL EST LE RISQUE À NE PAS EN DONNER (OU PAS ASSEZ) ?



QUELS BÉNÉFICES EN RETIRER ?



# QUE FAIRE POUR DONNER PLUS DE SENS ?

**3. ACCORDER DE  
L'AUTONOMIE**

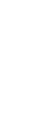
**2. AUGMENTER  
LA TRANSPARENCE**

**1. INSISTER SUR  
L'UTILITÉ DU TRAVAIL**



**4. FAVORISER LE  
DÉVELOPPEMENT  
DES COMPÉTENCES**

**5. PRÔNEZ DES  
RELATIONS  
DE QUALITÉ**





**6.  
MESURER ET  
OBJECTIVER  
LA NOTION  
D'ENGAGEMENT**



*Berenice* CONSEIL

---



éléas  
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# POURQUOI MESURER L'ENGAGEMENT ?



## **Une simple question d'affichage ?**

C'est une façon de lier davantage la performance sociale et la performance business (versus une enquête QVCT, climat social, prévention des RPS,...).



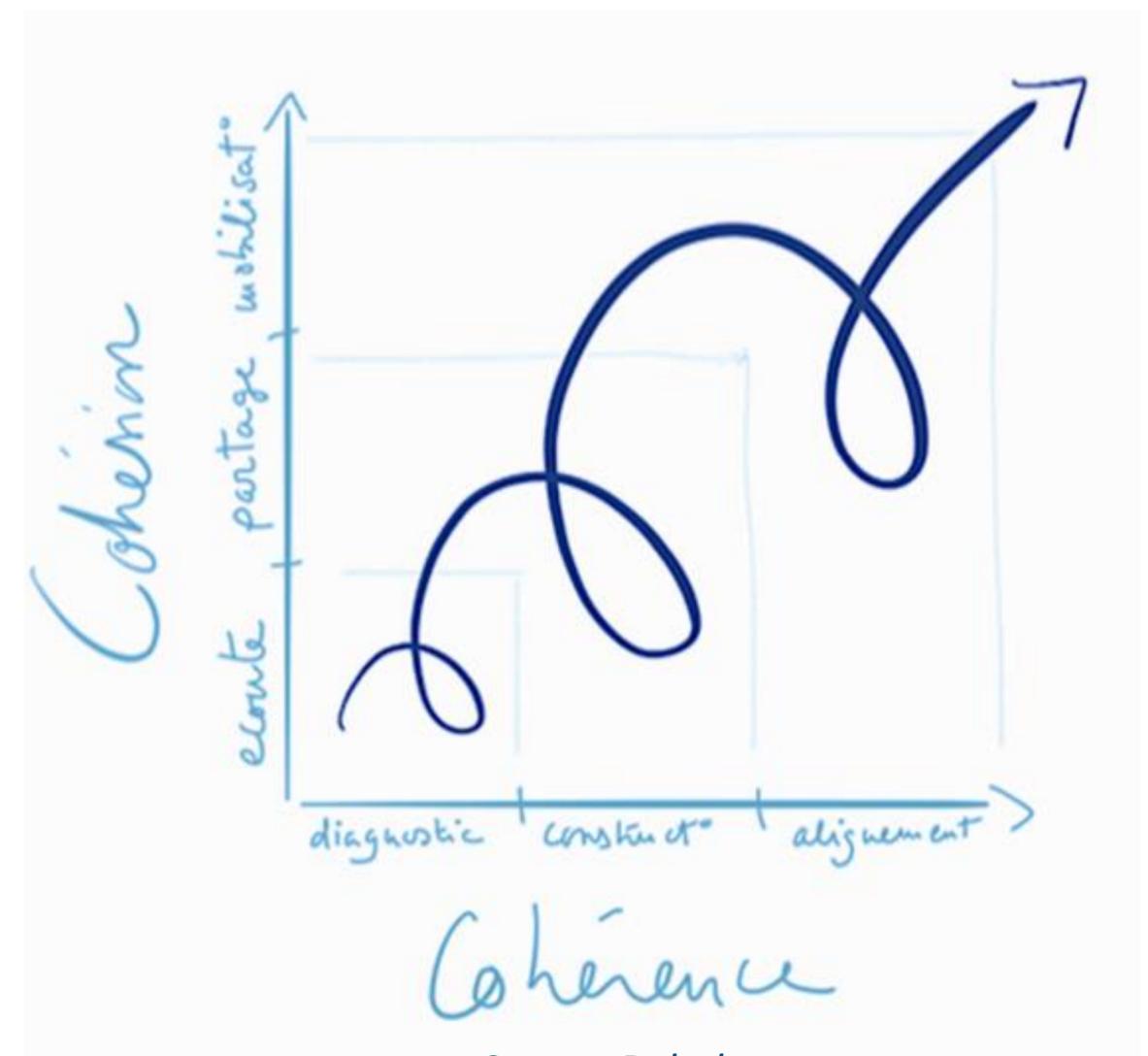
**Mener à bien les changements, les transformations, est facilité avec des équipes engagées**



# La réussite d'un projet dépend de la qualité de l'engagement que nous y mettons...

**Donner du sens** (de la **cohérence**) à un projet de transformation et développer la **cohésion** des parties prenantes autour des changements opérés, facilitent alors sa mise en œuvre et favorisent sa réussite.

Lorsque le changement est **expliqué et préparé** (co-construit ?), chacun se sent utile et est prêt à s'impliquer dans leur organisation...



Source Bebetter



# AYEZ VOTRE DEFINITION DE L'ENGAGEMENT..

*Être “engagé(e)” dans son activité professionnelle, c’est être prêt à mettre tout en œuvre pour réaliser son travail, mais aussi partager les valeurs, le projet et la mission de l’entreprise / de l’organisation au sein de laquelle vous travaillez.*



# Où agir en priorité...

**V**olatility (volatilité)

**U**ncertainty (Incertitude)

**C**omplexity (Complexité)

**A**mbiguity (Ambiguïté)



*Se réinterroger sur le projet commun, travailler sur la vision, le projet d'entreprise et l'ambition.*



# Où agir en priorité...



***Passer à un mode de télétravail durable, avec un double objectif de performance et de bien vivre au travail***

*> Se donner un cadre commun de normes à respecter, quelle que soit la pluralité des situations*



***Rendre les temps de présence plus riches !***

*> Des temps collectifs, de co-construction, de partages de bonnes pratiques...*

*> Les temps informels*

*> Recréer du lien dans les équipes et entre services...*





**7.**  
**MAINTENIR**  
**ENGAGÉES LES**  
**ÉQUIPES HYBRIDES**  
**ET À DISTANCE**



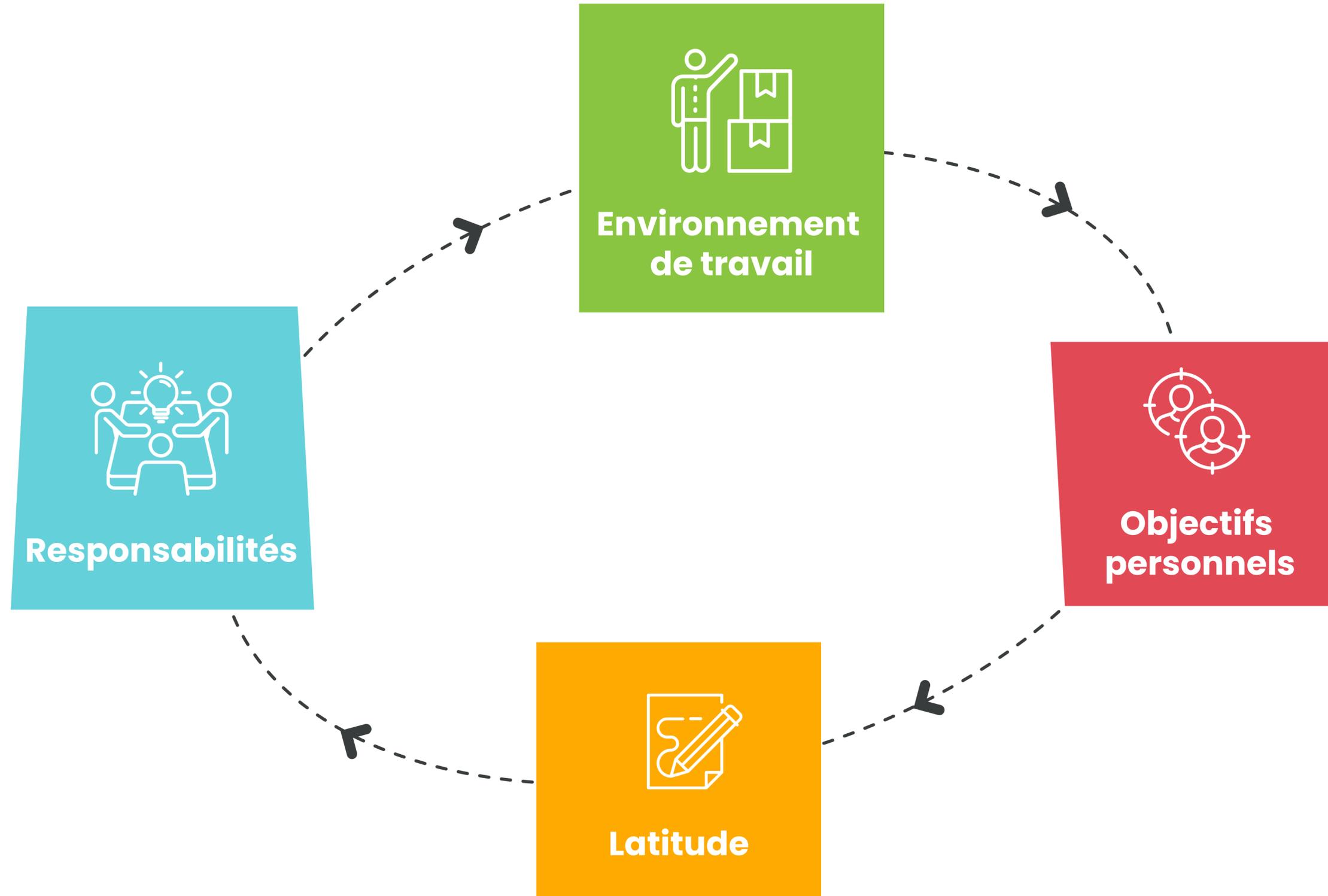
*Berenice* CONSEIL

---



éléas  
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

# UN NOUVEAU CADRE COLLABORATIF A DÉFINIR





**Questions  
Réponses**

# POUR EN SAVOIR PLUS



éLéas  
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX

## ELEAS

**Guillaume Fhal**  
**Directeur du développement, expert QVCT et engagement**

**+33 (0) 6 62 89 12 44**  
guillaume.fhal@eleas.fr

52, boulevard Rodin – 92130 Issy-les-Moulineaux

**[www.eleas.fr](http://www.eleas.fr)**

**POUR EN SAVOIR PLUS**



*Berenice* CONSEIL

---

**BERENICE CONSEIL**

**Gaël Salomon  
Fondateur**

**+33 (0)6 07 88 45 15**

[gael.salomon@berenice-conseil.com](mailto:gael.salomon@berenice-conseil.com)

117, avenue Victor Hugo, 92100 Boulogne-Billancourt

**[www.berenice-conseil.com](http://www.berenice-conseil.com)**

# Merci



[www.eleas.fr](http://www.eleas.fr)

[www.berenice-conseil.com](http://www.berenice-conseil.com)



*Berenice* CONSEIL



éléas

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL  
RISQUES PSYCHOSOCIAUX