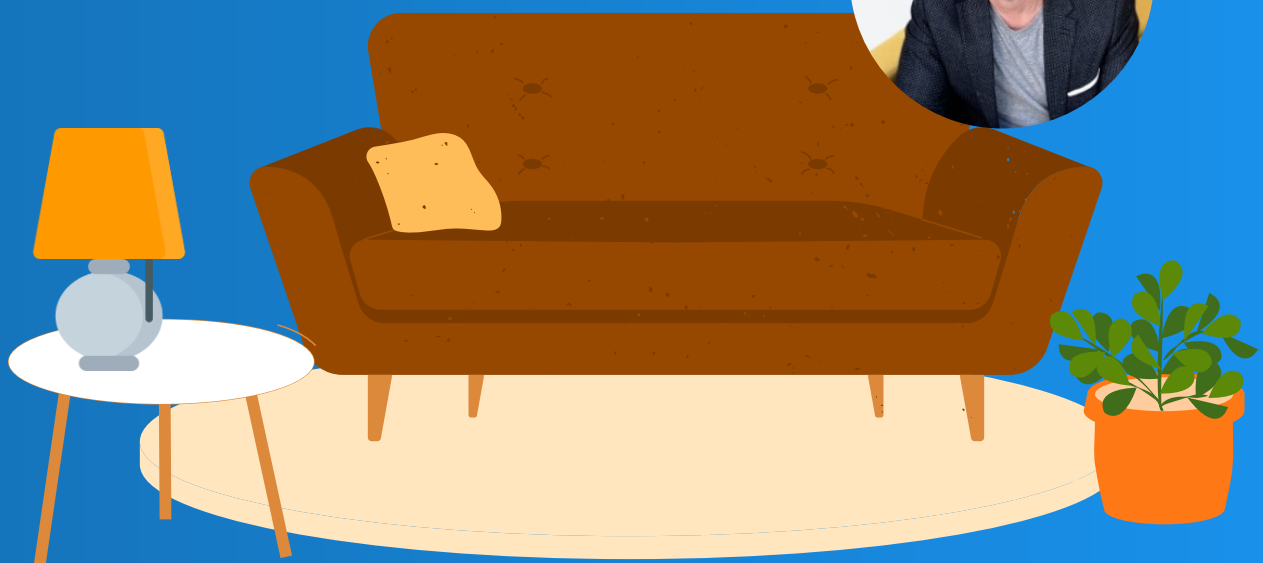


Compte-rendu *Canapé* **RH**

Comment structurer sa démarche QVT à l'ère du télétravail ?

9 novembre 2021

Cristian Gudima
CEO & Co-fondateur de **IDTree**



Pour ce nouveau Canapé RH, nous avons reçu **Cristian Gudima**, cofondateur de **IDTree**.

L'entreprise édite un outil de diagnostic qui permet de **mesurer et d'analyser la Qualité de Vie au Travail (QVT)** ainsi que le mode de fonctionnement humain au sein d'une entreprise. Des analyses et restitutions précises permettent de définir des **solutions très ciblées pour répondre aux besoins des collaborateurs** et d'**améliorer la Qualité de vie au Travail sur le long terme**. La solution propose également une option permettant de **mesurer et de réduire les risques psychosociaux (RPS)**.

Une étude de Gallup récente révèle une baisse d'engagement des collaborateurs après la pandémie : 11% en Europe et 7% en France. Des nombreux autres effets sont constatés : l'augmentation des cas d'isolement, une baisse générale de la motivation, des liens sociaux brisés, une augmentation des cas de risques psychosociaux (RPS) etc. Coté employeurs un manque de visibilité général est constaté depuis la mise en place du télétravail généralisé.

S'adapter à cette nouvelle situation est désormais possible. La bonne nouvelle est que nous pouvons agir avec nos propres moyens de bord et notre créativité, tout en ayant une stratégie structurée et durable basée sur l'analyse du fonctionnement humain dans nos organisations.

Voici donc la synthèse des échanges de notre Canapé Rh, **une boîte à outils QVT** qui nous permettra de mieux faire face à l'hybridation travail en proposant des nouvelles solutions pour optimiser la collaboration sur le plan humain.

L'élément clé pour réussir une démarche QVT ?

Il y a plusieurs éléments « clés » dans une démarche QVT :

- **Avoir envie !** Si nous faisons preuve d'authenticité alors il sera plus facile pour les autres collaborateurs de nous suivre.
- **Faire preuve d'élan, d'honnêteté, de motivation.** Plus nous sommes honnêtes, authentiques et motivés plus nos collaborateurs vont nous suivre. Ce sont des attitudes contagieuses.
- **Ne pas le faire seul.** *"Seul on avance plus vite, ensemble on va plus loin"*. Seuls nous n'aurons jamais autant de puissance, de crédibilité et d'écoute pour faire avancer nos projets qu'ensemble.

Par où faut-il commencer ?

Le fonctionnement humain est un sujet délicat qui nous met à l'épreuve quotidiennement. Nous préconisons de commencer par une **analyse approfondie de la situation** à l'aide des **outils numériques spécialisés** puis de proposer des solutions plus ciblées et donc plus efficaces.

Étant donné que chaque organisation a son propre écosystème « organique » nous vous conseillons de **composer votre propre recette qui s'adapte au mieux à votre contexte** (... c'est le principe d'une boîte à outil), en vous appuyant sur les **5 étapes clés suivantes** :

1. **La préparation du cadre** : préparer le contexte en prenant en compte des problématiques déjà connues comme des chiffres clés de votre SIRH (démissions, taux d'absence, baisse de productivité etc.) ou des bruits de couloirs déjà connus. Définir une stratégie et la communiquer à vos équipes.
2. **Le diagnostic** : faire un état des lieux en s'appuyant sur la force des outils numériques spécialisés en QVT pour questionner un maximum des collaborateurs.
3. **Définir les objectifs** : présenter les résultats à l'ensemble des collaborateurs (à tous les niveaux : direction, management, équipes) afin de récolter leur feedback et l'intégrer à la démarche.
4. **Le plan d'action** : définir des objectifs précis, les acteurs QVT, les actions concrètes à mettre en place, la durée et le jalonnement de ces actions et enfin les critères de réussite.
5. **Et on recommence !** Il y a toujours de nouveaux sujets à traiter, la QVT est un sujet à entretenir au fil du temps car elle évolue en permanence.

Quel est l'ampleur faut-il prévoir pour une telle démarche ? Combien de temps faut-il prévoir ?

On peut distinguer 3 démarches :

- **L'unilatérale** : cette démarche est agile et rapide avec des effets immédiats selon le cadre de votre entreprise.

Réalisée par : la Direction (DG et/ou DRH) dans des TPE et PME - Rythme : trimestriel.

- **La multilatérale** : cette démarche est plus engageante et plus structurée. Elle peut accompagner les négociations annuelles (accord télétravail/QVT) et permet d'appuyer certains arguments sur des chiffres concrets sortis de vos enquêtes. Les outils de diagnostic numériques spécialisés en QVT peuvent représenter un gain de temps significatif.

Réalisée par : la Direction et le CSE dans des PME de plus de 100 salariés - Durée : 3 à 6 mois

- **La collective** : c'est une des démarches les plus efficaces puisqu'elle est très structurée. C'est un réel travail de fond qui intègre l'ensemble des acteurs dans l'entreprise - à tous les niveaux. Nous préconisons la méthode « Test & Learn » de l'ANACT qui consiste à tester, apprendre et itérer des nouveaux modes de fonctionnement. Les effets de cette démarche sont plus durables car ils sont engageants pour tous.

Réalisée par : la Direction, le CSE, les managers et les groupes de travail - Durée : 6 à 9 mois

Dans quelle mesure et à quel moment la communication est-elle importante ?

La communication est un élément déterminant dès le premier jour mais également pendant et en fin de chaque cycle. **La clé de réussite de votre démarche est la transparence** : dire quelle est le but ou la finalité, pourquoi elle est réalisée, qui est impliqué, les étapes clés, qui sont les interlocuteurs, comment vous garantissez l'anonymat lors des diagnostics ou comment la confidentialité des données est assurée.

Il est important que tout le monde soit informé de vos intentions. Il est préférable de faire des visioconférences ou d'utiliser des outils vidéo, permettant de diffuser des replays. Les interactions visuelles sont plus motivantes qu'un simple mail. Elles peuvent **augmenter la confiance** auprès des participants et leur donner plus de visibilité.

Alors, pourquoi faire un diagnostic ?

Le diagnostic a plusieurs avantages. Grâce à l'anonymat, le taux de participation sera plus engageant et fera **ressortir les raisons d'être de certaines problématiques** souvent peu connues. Il peut également permettre d'**évaluer certains contextes ou problématiques** sur le court terme. Vous pourrez ainsi toujours proposer des solutions plus ciblées qui répondront mieux aux besoins de vos équipes.

Une fois les résultats récoltés, que faire avec ?

Il est préférable qu'ils soient présentés **à tous les niveaux et surtout aux participants**. Chaque partie devrait pouvoir **prendre conscience de son importance** pour la réussite de votre démarche et de comprendre les enjeux qui la concernent afin qu'elle puisse agir dans son sens.

Il est donc important de rappeler le contexte et les objectifs initiaux avant de détailler les résultats, les divergences, les attentes, les nouvelles découvertes et les raisons d'être de certaines problématiques. Comme mentionné plus haut, nous préconisons la **transparence**.

Rappelez les groupes et le nombre des personnes interrogés, ainsi que le support et le sujet de l'enquête.

Partagez les découvertes positives telles que les succès, les forces et les résultats positifs. Les bonnes nouvelles donnent de l'élan et de la motivation aux collaborateurs. Évidemment il ne faut pas oublier l'essentiel - les faiblesses et les défis principaux de votre démarche.

Profitez-en pour recueillir les feedbacks et les intégrer dans votre plan d'action.

Plus concrètement, comment définir son plan d'action ?

- **Lister et définir les actions** : classer les défis par ordre de priorité, 1 à 4 objectifs majeurs par trimestre (4 objectifs majeurs c'est déjà beaucoup)
- **Indiquer les personnes impliquées dans le projet** : démarche individuelle ou collective, personnes (profils motivés, autonomes, engagées et avec des compétences sociales).
- **Détailler la mise en œuvre des actions** : les moyens utilisés, les budgets, le matériel nécessaire à la concrétisation de celles-ci.
- **Fixer la période de réalisation** : définir des jalons précis, des séances de travail, le temps allouer aux intervenants.
- **Utiliser des outils partagés** : mettre à disposition des serveurs partagés et des documents de cadrage accessibles pour tous les intervenants (Google Doc, Trello).
- **Définir les critères de réussites** : s'assurer que l'on a atteint les objectifs, si non essayer de comprendre pourquoi.

Les avantages immédiats d'un diagnostic ?

Il suffit parfois tout simplement de **changer certaines habitudes immédiatement** : prendre plus de temps, se voir plus souvent, réaliser des moments pour socialiser à distance (aussi à titre personnel avec ses amis du travail) etc.

Voir qu'un message essentiel que l'on a oublié de passer aurait pu **rassurer certains**. Il n'est jamais trop tard pour le passer !



Echanges entre participants

Une fois le plan d'action mis en place, quand pouvons-nous voir les résultats ? Est-ce que ça fonctionne à 100% ?

La mise en place d'une démarche QVT apporte forcément plus de visibilité. Celle-ci permet de **découvrir de nouvelles problématiques** que l'on pourra par la suite résoudre. Les outils de diagnostic sont des outils de visibilité avant tout puisqu'ils permettent d'avoir un regard en temps réel sur les besoins des uns et des autres et donc de l'entreprise.

De plus, en donnant la parole aux collaborateurs on les engage dans la démarche, dans leur propre sens.

Dès que la Direction, DG ou DRH, s'intéressent aux sujets liés à la QVT **une dynamique positive et engageante** s'installe automatiquement dans l'entreprise. En effet, la première étape consiste à annoncer la démarche et à créer du positivisme et de la motivation.

La QVT **mesure tous les aspects de l'humain** dans l'entreprise et **améliore sans limites** les conditions de travail globales basées sur plusieurs axes :

- La relation entre les collaborateurs et la direction/management
- La relation entre les collaborateurs et leur travail
- La relation entre les collaborateurs et leur équipe
- La relation entre les collaborateurs et l'entreprise
- La relation entre l'entreprise et le télétravail
- La relation des collaborateurs à eux-mêmes (Droit à la déconnexion, vie-pro, vie-perso etc.)

Quels conseils donnez-vous pour engager dans cette démarche QVT des personnes plutôt réticentes ?

Il y a plusieurs possibilités en fonction des personnes que l'on cible :

Pour la Direction : parler du ROI ou du retour sur l'investissement. Présentez des chiffres concrets, des chiffres de la performance ou du coût du désengagement dans l'entreprise. On le sait déjà, un salarié qui est heureux est un salarié qui est plus créatif, plus engagé et plus performant. C'est donc aussi un salarié qui évitera des surcoûts mesurables à l'entreprise comme ceux créés par les burnouts.

Pour engager les salariés : C'est très différent de la direction. La clé est de donner la parole et surtout d'écouter et prendre en compte les avis. On souhaite tous être écoutés et entendus n'est-ce pas ? Après ce sont plus vos actions qui vont faire preuve de votre engagement contrairement aux intentions. Pour améliorer les conditions de travail, rassurez-les sur des exemples des actions que vous avez déjà mises en place qui ont déjà portées leurs fruits. Commencez par des actions avec un effet immédiat qui prouveront que votre démarche est bien réelle.

- Le conseil de la rédac' -

Poser des questions aux collaborateurs est important, demandez-leur ce qu'est la QVT pour eux, les actions qui les feraient s'engager... cela permettra de mettre en place des actions plus précises et plus ciblées et ainsi **créer une culture d'entreprise forte**.

De quelle manière peut-on engager un manager afin qu'il change sa posture envers les démarches QVT ?

Avec des personnes qui sont réticentes à ce type de démarche il faut dans un premier temps **parler des différentes problématiques** qui ont été soulevées avec des actions déjà mises en place. Expliquer qu'ils pourront s'approprier **des outils et des habitudes QVT petit à petit et sur le long terme**.

Etant au cœur de la démarche, les managers sont les acteurs avec le plus de responsabilité pour la mise en application d'une démarche QVT. La réalité en est que les managers sont parfois très sollicités et donc les derniers à s'engager, après la Direction et les salariés. Pour les motiver, prenez le temps de **leur transmettre la visibilité nécessaire en toute transparence** et en tout détail.

N'hésitez pas à partager ensemble des chiffres réels et les résultats des actions déjà menées sur d'autres entités, avec un retour très positif sur leur temps et investissement.

Comment aborder la QVT quand la notion de télétravail n'est pas égale pour tous ?

On peut commencer par **réaliser un sondage précis** auprès des collaborateurs afin de récolter leur avis et d'adapter un règlement intérieur du télétravail qui arrange la majorité des collaborateurs et l'entreprise. Vous ne pourrez pas satisfaire tout le monde, c'est possible mais plutôt rare. Il peut être bénéfique de proposer ou même d'imposer un ou plusieurs jours communs en présentiel, afin de **protéger le lien social et les échanges** directs entre les collaborateurs.

Un sondage peut aussi dévoiler de nombreuses solutions alternatives tels que le Co Working ou la mise place d'un quota de jours de télétravail par semaine ou par mois.

Le fait d'imposer certains jours de présence va permettre aux équipes de **se réunir pour mieux réussir les projets collectifs et collaboratifs** et de **se concentrer sur les tâches plus individuelles en télé-travaillant**.

La gestion du télétravail est essentielle dans une entreprise. Communiquer sur les succès de sa mise en place peut attirer de nouveaux talents et notamment les plus jeunes pour qui sa mise en place peut être déterminante dans le choix d'un futur emploi.

- Le conseil de la rédac' -

Pour suivre plus facilement qui est en télétravail ou non, équipez-vous d'un outil en ligne tel qu'un [agenda électronique](#). Mais n'oubliez pas les besoins de l'entreprise et prenez des jours en présentiel en commun avec votre équipe et créez des rituels (des petits déjeuner, des cafés, des réunions...).



En savoir plus sur les intervenants

Rendez-vous sur www.id-tree.com ou contactez-les pour toutes vos questions QVT.
Ils seront ravis de vous aider !



Cristian Gudima

[LinkedIn](#)

cristian.gudima@id-tree.com

06 50 06 53 73

[Rencontrez Cristian](#)



Thomas Rohm

[LinkedIn](#)

thomas.rohm@id-tree.com

06 17 15 14 59

[Rencontrez Thomas](#)

Pour tester IDTree - Ils vous accompagneront pour programmer un **diagnostic gratuit jusqu'à 10 personnes**.



Bénéficiez également de **-20%** sur leurs tarifs avec le code : **QVT-EURECIA21**



Pour aller plus loin

Le blog Eurécia

www.eurecia.com/blog

Les articles qui pourraient vous intéresser

[4 étapes pour mettre en place une bonne stratégie QVT](#)
[À la découverte de la QVT : les ressources pour démarrer !](#)
[Télétravail : 6 conseils pour bien le gérer en entreprise](#)



Téléchargez notre

[Le guide ultime du télétravail pour les managers !](#)

et

[Le guide pratique pour \(re\)motiver son équipe !](#)



Merci à tous pour votre participation à ce Canapé RH.



Je vous donne rendez-vous

à la prochaine édition le **7 décembre**

**"Comment prendre soin de ma santé mentale
et celle de mes collaborateurs ?"**

Avec **Julia Néel Biz**,
CEO & Co-fondatrice de Teale

Pour vous inscrire au prochain Canapé RH,
rendez-vous sur <https://infos.eurecia.com/inscription-canape-rh-26>

D'ici-là, portez-vous bien et bon courage !

Camille d'Eurécia



Suivez l'actualité de la communauté Eurécia !



Bien plus qu'un SIRH...
www.eurecia.com

Avis 155 • Excellent



4,5

“ **Merci pour cette intervention ainsi
que pour l'organisation** ”

“ **Merci beaucoup
Très intéressant, merci** ”

“ **Merci beaucoup pour ce temps d'échanges !** ”

“ **Merci à toutes et tous ! Toujours intéressant de
partager avec vous.** ”

“ **Merci beaucoup pour cet échange
enrichissant** ”

“ **Merci beaucoup, c'était très
intéressant !** ”