

# 7 CONSEILS POUR UNE POLITIQUE DE BIEN-ÊTRE DURABLE



E-BOOK

 **fitcoins**

## Introduction

Si le Covid19 a eu un effet positif dans les entreprises, c'est certainement l'attention accrue portée au bien-être des personnes. Cela se voit, entre autres, dans le nombre de fonctions et de rôles qui sont créés autour de cela, dans l'augmentation des budgets de bien-être et dans les communications internes et externes des entreprises. Le bien-être devient un gros business, où il ne s'agit plus seulement de réduire les coûts sous la forme de moins d'absentéisme et de perte de performance sur le lieu de travail. En outre, il y a un accent croissant clair sur le profit qui peut être créé par le bien-être des employés. Cette tendance est perceptible de la plus petite PME à la plus grande multinationale, et **les entreprises qui n'investissent pas dans ce domaine risquent de perdre le contrôle du marché du travail et de leurs employés.**

En plus de l'attention croissante portée au bien-être, nous notons également que le bien-être a reçu une interprétation plus large et plus complète qu'auparavant. Avant le Covid19, l'accent était mis principalement sur l'ergonomie et le bien-être mental dans les entreprises. C'est toujours le cas, avec des défis ergonomiques supplémentaires pour les travailleurs à domicile, pour lesquels de nombreuses entreprises n'étaient pas préparées et sont encore souvent à la recherche. Le travail à domicile est « là pour rester » et semble être l'un des arguments importants dans le choix de l'employeur pour de nombreux candidats sur le marché du travail. Mais le bien-être mental est également soumis à une pression supplémentaire, due, entre autres, à un brouillage de la frontière entre le travail et l'environnement privé, au manque de contact social « réel », aux inquiétudes et à l'incertitude quant à l'avenir, aux résultats plus médiocres de l'entreprise, etc. Cette pression supplémentaire semble également être « là pour rester », car dans de nombreuses entreprises, la pression pour performer restera très élevée longtemps après Covid19. L'astuce consiste donc à trouver un équilibre durable entre la performance et l'orientation des personnes, ou à équilibrer les résultats avec l'énergie. Jamais auparavant autant de gens n'ont été préoccupés par leur santé physique sous la forme d'exercice et d'autres choses qui contribuent à une immunité accrue. Également sur le plan mental, nous constatons un changement d'orientation du curatif vers le préventif.

A decorative graphic consisting of several overlapping teal-colored curved lines on the left side of the page.

De nombreuses entreprises cherchent des moyens d'offrir à leurs employés une qualité de vie et même du bonheur dans la vie.

# Nouveaux défis pour les responsables RH et bien-être

Les nouvelles tendances dans la société et dans les entreprises entraînent inextricablement de nouvelles responsabilités. Dans de tels cas, un besoin de vision, d'organisation, de structure et de processus se fait automatiquement sentir. Entre-temps, des initiatives ad hoc sont souvent lancées. Nous voyons donc différentes phases de maturité dans les entreprises:



## **A** Phase de sensibilisation/prise de conscience

On commence à s'attirer l'attention sur le bien-être et on facilite ou parraine des initiatives ad hoc de la part des employés. L'avantage est que l'on montre que l'on a de l'attention et de la volonté. Le plus gros inconvénient est principalement le fait ad hoc, ce qui signifie que l'initiative spontanée retombe tout aussi rapidement et que l'on n'atteint souvent qu'un groupe plus limité de passionnés.

## **B** Phase de responsabilité

Ici, l'organisation se rend compte qu'elle porte une responsabilité, souvent alimentée par une influence directe ou indirecte sur les résultats importants de l'entreprise (p. ex. rétention, image de marque d'employeur, etc.). Ils disposent d'un budget relativement limité et organisent eux-mêmes un certain nombre d'initiatives ad hoc. Les exemples sont les séances d'information, les ateliers, les activités d'équipe, etc. Ici aussi, l'inconvénient demeure souvent que la motivation au sein de l'organisation est difficile à maintenir et qu'on ne parvient souvent à atteindre qu'une partie de la population, à savoir cette partie qui est intrinsèquement déjà motivée à s'occuper consciemment de la santé.

## **C** Phase de proactivité

Ici l'organisation évolue vers une approche proactive, dans laquelle on commence à structurer et à organiser des initiatives de bien-être, par exemple sous la forme d'une responsabilité (partielle) au sein des RH, d'un chef de projet, etc. Plus de budget est mis à disposition, qu'il soit ou non soutenu par une analyse de rentabilisation qui indique également où le profit est racheté en échange de l'investissement. La satisfaction des employés à l'égard des initiatives est mesurée, qu'elle soit ou non liée aux KPI pertinents de l'entreprise. La gestion des initiatives est encore répartie sur différents systèmes et rôles, mais est déjà partiellement gérée / contrôlée de manière centralisée. Le bien-être est un thème récurrent sur la table du conseil d'administration.

Le défi de cette phase consiste à développer une vision cohérente, à centraliser et à optimiser pleinement la gestion et à obtenir l'intégration de la plus grande partie des employés.

## **D** Phase d'intégration

Le bien-être est une partie essentielle de la vision et des valeurs de l'entreprise, et est un thème important dans le succès de l'organisation. Les KPI sont clairement définis et mesurés. La responsabilité du bien-être est attribuée et il y a un ou plusieurs rôles dans l'organisation qui se concentrent principalement sur cela. Le thème est récurrent et important dans les communications internes et externes de l'entreprise. Un budget important est mis à disposition.

Le défi dans cette phase est souvent la créativité et la réinvention continue en ce qui concerne les initiatives qui permettent d'atteindre la grande majorité de la population des travailleurs. Choisir des partenaires qui transmettent la vision et les valeurs aux employés de la même manière peut également être un défi.

Aujourd'hui, nous remarquons que peu d'organisations sont déjà en phase d'intégration. Lorsque c'est le cas, elle est souvent liée à des valeurs d'entreprise fortes et/ou à des influences externes qui ont forcé cette évolution (par exemple, la Guerre des Talents parmi les grandes sociétés de conseil). Néanmoins, eux aussi continuent de faire face au défi de continuer à se distinguer suffisamment de leurs concurrents.

Une grande partie des entreprises belges cherche encore des moyens de franchir la prochaine étape vers une politique de bien-être qui réponde spécifiquement aux nouveaux besoins qui vivent dans notre société et sur le marché du travail. Développer votre propre vision (de base) sur le bien-être, son organisation et la discussion sur les ressources par rapport au rendement est souvent central et peut être difficile.

# 7 conseils pour construire une politique de bien-être durable



## 1 Déterminez les objectifs fondamentaux et rendez les progrès mesurables

Un cliché, et pourtant de nombreuses organisations se lancent dans l'action avant d'y avoir réfléchi correctement. Cela rend le soutien au niveau de direction très fragile, vous pousse en tant que gestionnaire du bien-être dans le coin des « éléments de coût », et c'est là que les coups tombent lorsque les budgets sont sous pression en raison de résultats commerciaux décevants.

Dans un premier temps, **réfléchissez au principal moteur de votre politique de bien-être**. Cela semble évident et logique, mais ce n'est pas nécessairement le cas. Certaines raisons possibles sont:

- Économies de coûts sur la maladie & l'absence
- Augmenter le rendement / l'efficacité
- Augmenter la rétention
- Image de marque d'employeur
- Engagement des employés
- Travail hybride
- ...

**Cette motivation est au cœur de votre stratégie et devrait être le fil conducteur de tous les plans, actions, communications, etc.** De préférence, cela est bien sûr lié aux valeurs de l'entreprise. En fonction du motif principal, des KPI mesurables sont ensuite choisis. Ceux-ci peuvent être mesurés directement ou indirectement, objectivement ou subjectivement. Très souvent, avec un peu de créativité, ils peuvent également être traduits en paramètres financiers, et c'est certainement hautement conseillé. Après tout, cela garantit que le bien-être n'est plus considéré uniquement comme un coût, mais comme un investissement qui génère un rendement clair et constitue un élément essentiel du succès de l'organisation.

## 2 Rendez la politique attrayante pour un large groupe cible

Il y a là un défi majeur autour de la question : **comment pouvons-nous faire bouger la grande partie de nos travailleurs, au sens propre comme au figuré ?** Après tout, amener les employés qui travaillaient déjà consciemment sur leur santé à aller plus loin n'est pas si difficile. De nombreuses entreprises travaillent actuellement avec des 'défis' sportifs. Dans le meilleur des cas, ils fournissent quelques mois d'enthousiasme pour un groupe relativement limité. L'inconvénient est qu'il faut relever les défis les uns après les autres pour garder la politique sous les feux de la rampe en permanence, mais aussi que l'accent est mis principalement sur l'aspect physique. Amener ceux qui ne sont pas encore consciemment engagés dans la santé à bouger, là on se heurte souvent au mur. Après tout, cultiver des habitudes saines n'est souvent pas facile.

C'est un grand effort pour beaucoup de personnes, où les effets de l'effort ne deviennent visibles que rarement ou seulement après une plus longue période de temps. Et cela alors que notre cerveau reptilien nous met continuellement au défi de rester dans notre zone de confort. La formation des habitudes prend du temps et les tentations sont à chaque coin de rue. L'étape la plus difficile pour ce grand groupe cible est donc la première étape. C'est là que le seuil est élevé. Une fois que vous avez dépassé ce seuil et que vous parvenez à les stimuler assez longtemps pour persévérer, au fil du temps, ils commenceront à découvrir les avantages, puis vous obtiendrez potentiellement un changement de comportement. Quiconque a un peu d'expérience en psychologie sait que les gens sont idéalement intrinsèquement motivés (parce qu'ils veulent et reconnaissent les avantages au plus profond d'eux-mêmes) et que la motivation extrinsèque (par exemple, la récompense) n'est pas durable. Les facteurs de motivation extrinsèques, cependant, peuvent amener les non-croyants au-dessus du seuil, et les garder, jusqu'au moment où les avantages intrinsèques deviennent visibles.

Une politique qui répond aux deux, et prévoit donc également des formes de rémunération en plus de répondre à des motifs plus profonds (par exemple, des billets pour un événement populaire ou un bon pour un produit populaire), aura dans tous les cas l'effet le plus large dans l'organisation, certainement dans une phase initiale.

### 3 Approchez le bien-être total de l'homme

La santé et la forme physique sont souvent initialement liées au corps. C'est dans une large mesure vrai, mais le lien avec l'esprit est inextricable. **Le corps et l'esprit** s'influencent continuellement l'un l'autre et font appel à la même énergie. Un corps malsain absorbe l'énergie aux dépens de l'esprit.

**Un esprit malsain fait la même chose au corps.** L'un tire l'autre vers le bas avec elle, mais aussi vice versa dans un sens positif. Cela a été scientifiquement prouvé depuis longtemps, et pourtant peu d'entreprises se préoccupent de la santé de leurs employés dans leur ensemble.

C'est pourquoi nous aimerions donner un certain nombre d'aspects qui devraient être davantage ciblés dans le monde des affaires:



#### Mouvement:

**De plus en plus d'entreprises évoluent d'une focalisation purement ergonomique à une focalisation étendue sur le mouvement des employés.** L'exercice n'a pas du tout à égaler le sport et peut être rendu accessible à tous. Le corps n'est pas fait pour s'asseoir sur une chaise pendant des heures d'affilée, et il a également été prouvé que l'esprit ne devient pas plus performant à cause de cela. Notre sang doit circuler pour fournir à tous nos organes, y compris notre cerveau, les carburants et l'énergie nécessaires.

**De plus, nous savons maintenant que certaines formes de mouvement ont un impact sur nos ondes cérébrales et peuvent ainsi nous amener dans le mode ou la concentration dont nous avons besoin à ce moment-là.** Une bonne politique de bien-être sait donc faire bouger les larges masses, ne limite pas l'exercice au sport et informe ses employés des effets positifs de l'exercice.



#### Nutrition:

La nutrition ne s'est pas arrêtée ces derniers temps. **effets sur le corps, l'esprit et la productivité.** La nutrition est directement liée à notre énergie, et pourtant nous voyons beaucoup de désinformation dans les entreprises, **gens qui ne prennent pas le temps de manger**, ne pensent pas à ce qu'ils mangent, ou même ne mangent pas du tout pendant la journée de travail.

Additionnez ce profit potentiel pour tous les employés par jour travaillé dans une entreprise et il y a une énorme marge de gains de productivité. En tant qu'employeur, vous pouvez facilement y répondre en offrant des aliments sains et énergisants, mais certainement aussi en travaillant sur la sensibilisation et la connaissance.



#### Récupération et sommeil

À ce jour, il existe de nombreuses entreprises où il est « bon ton » de débiter **le peu de sommeil dont vous avez besoin** et jusqu'à quelle heure vous ayez travaillé sur votre présentation. Cependant, **le sommeil est le mécanisme de récupération le plus important pour le corps et l'esprit.** Dans nos contacts avec les employés, nous remarquons combien de personnes **dorment mal** et / ou restent fatiguées après avoir dormi. Dans de nombreux cas, cela conduit à **l'épuisement à long terme.** Avant que cela ne se produise, cela conduit principalement à une productivité réduite. Ceux qui ne dorment pas bien traitent les choses plus difficilement, sont moins alertes et créatifs, peuvent se concentrer moins bien. La qualité du sommeil est donc une caractéristique, par exemple, des sportifs les plus performants, et ce n'est pas différent dans tout autre contexte axé sur la performance. Ceux qui dorment bien se sentent mieux, ceux qui dorment mal se sentent moins bien. Et pourtant, peu de gens savent comment améliorer la qualité de leur sommeil.

En plus du sommeil, il existe de nombreuses autres façons de récupérer de manière ciblée. Ceux qui savent consciemment comment intégrer ces moments de récupération dans leur journée de travail peuvent gérer des pics de stress plus importants. Il s'agit certes d'un effet à court terme, mais encore plus à long terme.

Une bonne politique de bien-être assure donc des moments de récupération après les périodes de pointe et **enseigne aux employés comment ils peuvent se remettre efficacement et spécifiquement de ces moments de pointe eux-mêmes**, afin de pouvoir atteindre à nouveau le même sommet par la suite.



### Relations sociales:

L'homme est un animal social par excellence et **nous avons besoin de ces contacts pour être heureux**. Dans les études psychologiques, l'importance du 'soutien social' a été étudiée de manière approfondie il y a des décennies comme l'un des facteurs qui font la différence dans le bien-être des gens. Et pourtant, nouer des relations saines et connecter la communication ne sont pas faciles pour tout le monde, surtout dans un contexte commercial. Bien sûr, cet aspect se manifeste également par rapport aux clients, et il y a là **un retour direct**.



### Régulation du stress:

Le stress vise à nous aider à agir rapidement et efficacement contre le danger. Les réactions physiologiques nécessaires préparent le corps et l'esprit à cela. De nombreux employés ressentent des niveaux de stress quotidiens élevés dans un contexte de travail et nous ne sommes pas faits pour cela. **Des techniques de relaxation simples peuvent être appliquées par n'importe qui à tout moment**, et pourtant celles-ci sont inconnues de la plupart. En tant qu'entreprise, enseignez ces techniques à vos employés, et ils sont à nouveau capables d'alterner rapidement les pics de stress élevés avec la relaxation, afin de pouvoir revenir en arrière pour le prochain pic.

Dans le même temps, veillez à la simplicité : assurez-vous que les gens trouvent l'information dans un endroit central lorsqu'ils la recherchent, que l'information est claire, que l'inscription et la participation sont facilement accessibles, etc.

## 4 Regardez au-delà du contexte de travail pur

Nous ne vivons plus à une époque où les gens allument le « bouton de travail » à 9 heures du matin et éteignent le « bouton privé », puis font le contraire à 17 heures.

Les **évolutions technologiques et sociales** signifient que **le temps et l'espace sont devenus très flexibles**, et les frontières entre les différents contextes sont devenues floues.

C'est un couteau à **double tranchant** : d'une part, l'employé doit devenir plus fort et plus affirmé pour protéger ces limites. D'autre part, cette flexibilité offre également beaucoup de possibilités si elle est bien utilisée.

De plus en plus d'employeurs offrent des **installations sportives** ou des **activités au travail**. On observe aussi des services qui soutiennent la famille, comme **l'aide au repassage** ou **la garde d'enfants**. **L'ordinateur de travail** est devenu une partie du **contexte domestique**, et le **contexte domestique** est visible au travail.

Le **bonheur au travail** influence le bonheur dans le **contexte privé**, et vice versa.

Une **bonne politique de bien-être** répond aux besoins des employés **au travail** mais aussi en dehors, dans leurs rôles de membres de la famille, d'amis ou de participants à des activités de loisirs. **Plus elle englobe tous les contextes de vie**, plus son effet sur le bien-être et le lien avec l'entreprise sera fort.

## 5 Promouvez la politique activement et facilement

**Les gens d'aujourd'hui sont constamment bombardés de nouveaux stimuli. L'offre est très large** et est continuellement mise à jour.

Dans le contexte du bien-être, ce n'est pas différent. Le résultat est que les choses qui suscitent un **grand enthousiasme aujourd'hui** ne le feront plus nécessairement dans quelques semaines. **Les gens s'ennuient facilement**. Et donc les actions et les initiatives dans le contexte du bien-être doivent également répondre à cela. Établissez un plan par trimestre, proposez un nouveau thème auquel vous liez les actions, assurez-vous de l'image de marque interne et de la reconnaissabilité, mettez l'accent sur les différents avantages pour plaire à tous les groupes cibles, utilisez différents canaux pour communiquer les initiatives et vérifiez régulièrement si vous atteignez tout le monde et si votre message a bien été compris.

## 6 Laissez la communauté travailler pour vous

La mise en œuvre d'une politique de bien-être est un processus de changement : une partie de la population saute immédiatement dans le train en marche et embrasse le changement. La grande masse se déplace plus lentement et regarde d'abord dans quel sens le vent souffle. Ils doivent être convaincus des avantages et évolueront avec eux. Une fois la masse critique convaincue, la balance s'incline et le plus grand groupe saute dans le train en marche. Enfin, il y a toujours un certain nombre de personnes qui ne sont pas disposées à participer, mais qui n'offrent aucune opposition tant que la masse critique est suffisamment importante.

Afin de créer un soutien, il est conseillé d'identifier et de déployer des ambassadeurs au sein de l'organisation et de les impliquer dans un groupe de travail. Ne faites pas l'erreur de ne prendre que des personnes qui sont déjà conscientes de leur santé. En outre, recherchez un certain nombre de personnes qui ont déjà une motivation pour se comporter en meilleure santé, mais qui ne savent pas encore comment la mettre en pratique. Après tout, ils représentent la partie la plus importante au sein de la plupart des organisations. Grâce à leur participation au groupe de travail, la dissonance cognitive en eux sera automatiquement augmentée. Être membre d'un groupe de travail sur la santé et le bien-être, mais ne pas prendre suffisamment soin de votre propre bien-être, cela crée une tension que notre cerveau doit résoudre. À cause de cette tension, ils commencent à bouger et montrent aux autres ce qui est possible. De plus, ce sont eux qui savent mieux que quiconque ce qui se passe dans l'organisation et comment les autres peuvent être impliqués. Ce rôle peut également leur être activement attribué en tant qu'ambassadeurs. L'interaction entre ces différentes personnes donne souvent beaucoup de créativité.

D'autres conseils pour le bon fonctionnement d'un tel groupe de travail sont les suivants:

- **Réunions récurrentes pour évaluer les progrès et ajuster les actions si nécessaire**
- **Facilitation par un expert.** L'expert ne doit donc pas se mettre au premier plan, mais doit proposer des références à des expériences dans d'autres entreprises : qu'est-ce qui fonctionne bien, qu'est-ce qui fonctionne moins ? Si vous n'avez pas un tel expert en interne, il peut être intéressant d'embaucher un expert externe.
- Enfin, osez modifier la composition du groupe de travail, par exemple tous les six mois ou tous les ans. De cette façon, vous évitez que ce rôle supplémentaire ne devienne un fardeau pour les personnes qui ont d'autres responsabilités essentielles. Mais cela garantit également que la créativité reste élevée (baisse souvent après quelques mois) et qu'un signal clair est donné dans l'organisation que tout le monde est impliqué. Si vous souhaitez modifier la composition du groupe de travail à intervalles réguliers, il est préférable de le communiquer à l'avance afin qu'il soit clair pour tout le monde que le rôle est « temporaire ».

Donnez également les raisons pour lesquelles vous le faites.

## 7 Utilisez la technologie du nudging ('coup de pouce')

Dans les évolutions technologiques actuelles, on utilise de plus en plus la technologie de stimulation. Cela signifie que les techniques sont utilisées pour influencer la pensée et le comportement des employés ou des consommateurs.

C'est ce qu'on appelle le « nudging ». Dans le monde numérique, la technologie est utilisée pour cela. Cette technologie peut bien sûr être utilisée à mauvais escient, mais peut certainement aussi être atteinte pour des objectifs positifs.

Après tout, une telle technologie permet non seulement de suivre et d'analyser le comportement des gens, mais aussi de tester et d'influencer le comportement. On peut créer des boucles de rétroaction basées sur ces données (la répétition continue de la séquence susmentionnée de mesure, d'analyse et d'influence) afin que l'on puisse mesurer et optimiser le succès de l'influence.

Les techniques d'influence pertinentes dans ce contexte sont, par exemple, la personnalisation du contenu, la suggestion, l'autosurveillance, le conditionnement, etc. Tout cela, bien sûr, en tenant compte de la législation sur la vie privée et avec le consentement de l'utilisateur.



[fitcoins.be](https://fitcoins.be)

Ou réservez votre **démo sans obligation**

## Découvrez l'application Fitcoins:

- ✓ Amélioration de **la condition** physique et mentale
- ✓ Plus **de liens** entre les collègues
- ✓ **Réduction de l'absentéisme**
- ✓ Plus de **productivité** et de **plaisir**

