

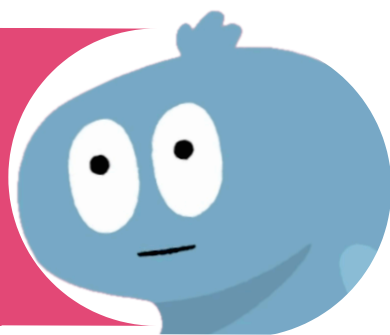


SUJET À TRAITER: LE SENS AU TRAVAIL

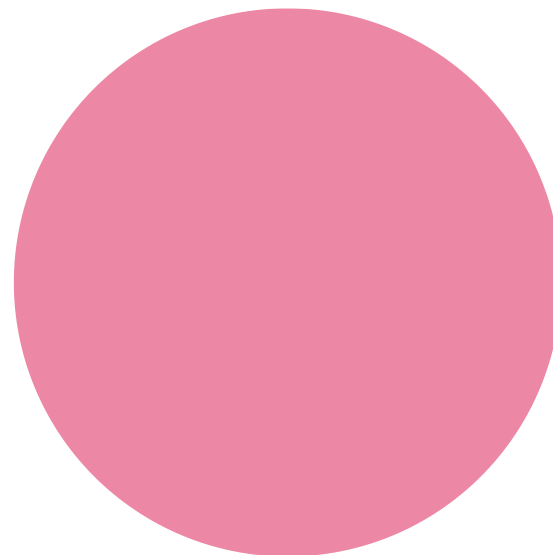
SENS AU TRAVAIL

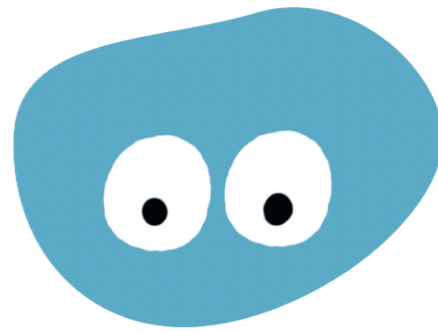


↓ SOMMAIRE



- **ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ**
(facteurs qui peuvent complexifier le travail)
- **SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES**
- **PISTES D'ACTIONS**





LES FACTEURS DE RISQUES

Existence de **conflit** entre les **valeurs** professionnelles/personnelles et les **missions** et les **demandes**

Qualité du travail empêchée par des **contraintes** prioritairement **gestionnaires** et **organisationnelles**

Manque de **moyens** ou de **temps** pour faire un **travail de qualité**

Réalisation d'un travail sans en connaître les **finalités**
(manque de connaissance de ce qui se passe après)

Ressenti d'inutilité au/du travail



Absence de « **plaisir** », d'épanouissement, d'enrichissement **personnel** et **professionnel au travail**

Exercice d'un **métier** à l'**image altérée**

Absence d'espace d'**échange** et d'**expression** sur son travail

Ne pas **pouvoir s'exprimer** sur son travail



LES FACTEURS DE RISQUES

Manque de **reconnaissance du travail**

Non reconnaissance ou **sous-utilisation** des **compétences**

Impossibilité à faire preuve d'**initiatives**

Mauvaises **conditions sociales et d'emploi** (non-application de la réglementation, absence ou mauvaise qualité du dialogue social, absence d'avantages sociaux, rémunération non attractive...)

Manque de **sentiment d'appartenance**

Faible **niveau** général **de sécurité** et un manque des **moyens de protection**

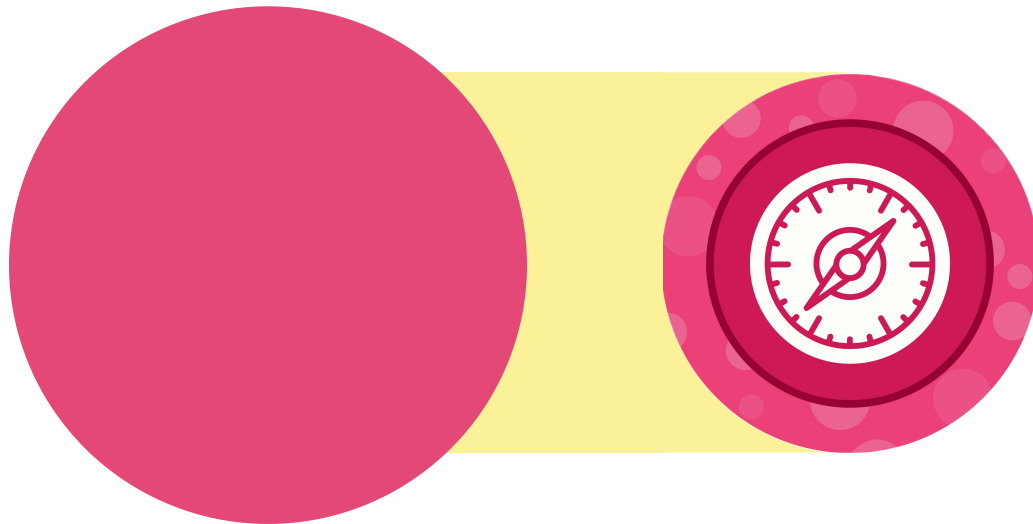
Manque de **respect** dans la **communication** (incivilités, non-respect des règles de politesse...)

Pression prédominante **du résultat** : devoir se sentir en permanence bon et performant

Impossibilité d'**agir efficacement** vis-à-vis de la **souffrance des autres**



LES SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES

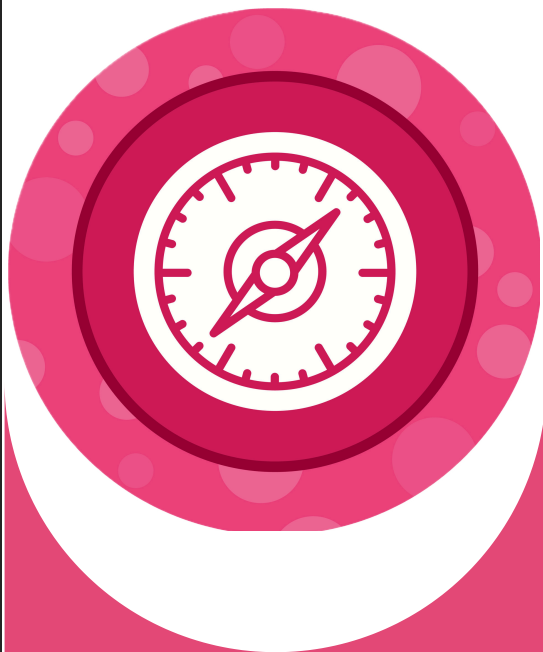


Les **Situations Caractéristiques (SC)** sont des **situations de travail reconnues par les salariés et les employeurs** significatives de difficultés, d'inquiétudes, et qui cumulées, **peuvent être à l'origine de conflits, de dysfonctionnements dans l'organisation.**

Pour chaque SC, il est important d'**identifier** :

- **Ses conséquences** sur l'activité, la santé, l'efficacité, la qualité de service.
- **Les causes**, ce qui est en question.





SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES

01.

NE PAS CONNAÎTRE LES COMPÉTENCES DE CERTAINS MEMBRES DE L'EQUIPE

Conséquences possibles : pas de levier pour **reconnaître les compétences**, **sentiment d'injustice** au sein de l'équipe, **ne pas pouvoir valoriser** les bons éléments, démotivation et **mise en retrait** des bons éléments, **turn-over**, **départs prématurés**

Causes possibles : absence de marges de manœuvre pour valoriser les compétences et attribuer les augmentations individuelles

02.

MANQUER DE RETOUR SUR SON TRAVAIL EN BIEN OU EN MAL

Conséquences possibles : **démotivation**, perte de **sens**

Causes possibles : différentes **pratiques managériales**, exercice managérial peu formalisé

03.

TRAVAILLER REGULIEREMENT A UN POSTE NE RENTRANT PAS DANS SA FICHE DE FONCTION ET EN SUBIR LES CONTRAINTES

Conséquences possibles : changement d'**horaires**, ne pas faire un **travail choisi** (à l'embauche), **changements** fréquents de chef d'équipe, perte de **sens** du travail et de **confiance** en sa **valeur** et ses **capacités professionnelles**

Causes possibles : gestion de la **charge de travail** en dent de scie, conditions de la **polyvalence**, **acceptabilité** de la polyvalence, différents types de **contrat**, **turn-over** des chefs d'équipe





SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES



04. ASSURER LA FONCTION DE CHEF D'EQUIPE/ ENCADRANT EN REMPLACEMENT LONG, SANS RECONNAISSANCE

Conséquences possibles : démotivation, désengagement

Causes possibles : difficultés de remplacement

05. ETRE BLOQUE DANS SES PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES

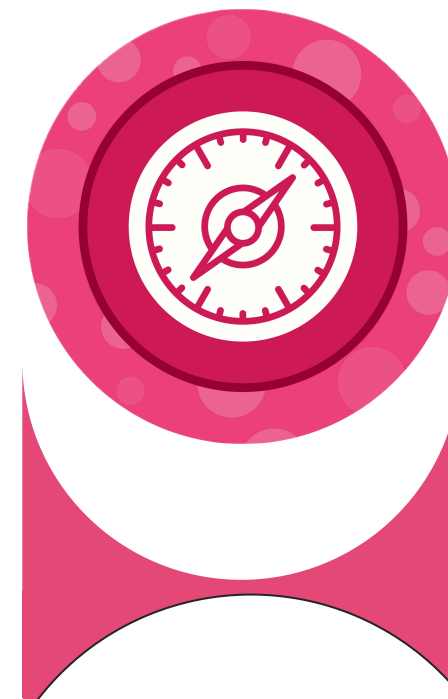
Conséquences possibles : frustration, démotivation

Causes possibles : manque de possibilité de **reconnaissance**, d'évolution des compétences

06. NE PAS RECONNAITRE DE NOUVELLES COMPETENCES POST FORMATION

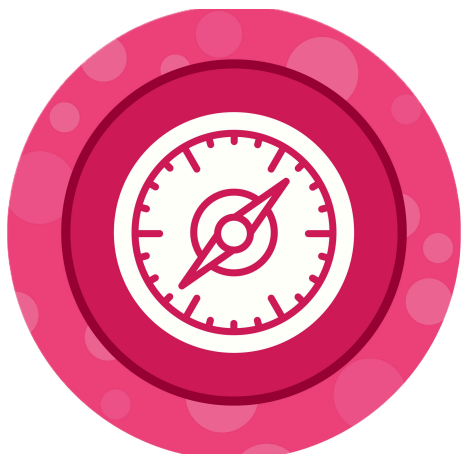
Conséquences possibles : démotivation

Causes possibles : rigidité des **possibilités d'évolution**, des **aspects RH**





SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES



07. NE PAS AVOIR LA MEME VISION DE LA QUALITE DU TRAVAIL A ATTEINDRE ENTRE PROFESSIONNELS

Conséquences possibles : **perte de confiance** des usagers du service, des clients, **perte de temps** pour le professionnel et l'utilisateur ou le client (multiplicité des démarches), **conflit d'équipe**, **image dégradée** de la structure, **démotivation** de professionnels, perte de **sens**

Causes possibles : manque de **management de la qualité**, manquer de **possibilités d'échanges** sur le travail, **manque de concertation** sur les critères concernant la **qualité**

08. AVOIR UN SENTIMENT D'INIQUITE ET "D'ARRANGEMENTS" (SALAIRES, PRIMES OU EVOLUTION PROFESSIONNELLE)

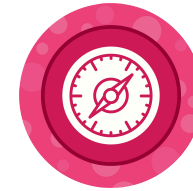
Conséquences possibles : **risque de tensions** entre collègues, **sentiment d'injustice**, **démotivation**, perte de **confiance**

Causes possibles : manque de **visibilité des critères** concernant les salaires, leur évolution, **zones d'incertitudes**, **décalages** entre le **discours** et la **pratique**





SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES



MANQUER DE RECONNAISSANCE POUR LE TRAVAIL ACCOMPLI

09.

Conséquences possibles : frustration, démotivation, désengagement

Causes possibles : inadéquation de la rémunération/ des retours faits sur le travail, **pratiques managériales** basées sur la **culture du négatif** « on dit toujours quand c'est pas bien mais quand c'est bien, on n'entend rien », pas ou peu d'**exercice managérial de proximité**

AVOIR LE SENTIMENT DE NE PAS POUVOIR EVOLUER EN INTERNE, ALORS QUE L'ON CONNAÎT BIEN LE TRAVAIL

10.

Conséquences possibles : démotivation, sentiment d'**iniquité**, risque de **tensions**

Causes possibles : manque/ absence/ méconnaissance de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, pas ou peu d'**accompagnement à la gestion des carrières**





SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES

NE PAS ETRE SUFFISAMMENT SOUTENU PAR LA HIERARCHIE LORS DE SITUATIONS COMPLEXES

11. **Conséquences possibles :** manque de **reconnaissance**, manque de **confiance**, perte de **légitimité** vis-à-vis de l'équipe, perte de **pouvoir du manager**, impact sur l'**ambiance de l'équipe**.

Causes possibles : certaines **pratiques managériales**, **charge de travail** du manager ne permettant pas la **disponibilité nécessaire** pour les équipes.

AVOIR DES DIFFICULTES A GERER LES TEMPS AU SEIN DE L'EQUIPE (TRAVAIL/ HORS TRAVAIL)

12. **Conséquences possibles :** **insatisfaction**, sentiment d'**iniquité** entre salariés, **tensions** voire **conflits** dans l'équipe et avec le manager.

Causes possibles : des **critères de conciliation des temps** qui peuvent être perçus comme défavorables pour les salariés n'ayant pas de contraintes familiales, un **sentiment d'absence d'équilibre**, de « donnant-donnant ».

ETRE EVALUE PAR UN HIERARCHIQUE ELOIGNE DE LA REALITE DE SON ACTIVITE

13. **Conséquences possibles :** **insatisfaction**, sentiment d'**iniquité** entre salariés, **désengagement**

Causes possibles : organisation de la **ligne managériale**, clarté des **fonctions** et de l'**organigramme**, périmètre d'action des managers mal défini



↓ PISTES D'ACTIONS



**PERMETTRE DES
INITIATIVES AUX SALARIÉS**



**FACILITER
L'ARTICULATION DES TEMPS**



**PROMOUVOIR L'EQUITE
ET LA RECONNAISSANCE**





PERMETTRE DES INITIATIVES AUX SALARIÉS

Développer des marges de manœuvre et donner la liberté d'organiser tout ou partie de son travail

Soutenir l'autonomie de l'équipe : donner la possibilité aux salariés volontaires de **proposer des actions d'amélioration des process ou d'innovation**, confier des missions qui mobilisent leurs compétences

Travailler en co-construction avec les salariés sur les projets et décisions, **impliquer les salariés** dans les projets de l'entreprise en leur permettant de réfléchir aux évolutions de leurs missions

Mettre en place de espaces de discussion sur le travail : Espace de Discussion sur le Travail (EDT) Retour d'expérience (REX) ?

Intégrer des initiatives responsables dans les activités de l'entreprise



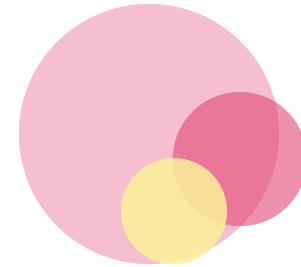


PERMETTRE DES INITIATIVES AUX SALARIÉS

Favoriser l'**adaptation des règles aux usages et aux contraintes** vécues par les personnes

Soutenir le **développement des compétences**

Avoir la possibilité de **connaître les membres de son équipe** pour **adapter** la possibilité de la prise d'initiatives



Le management du travail



Téléchargement



PROMOUVOIR L'EQUITE ET LA RECONNAISSANCE

Favoriser une **reconnaissance salariale** et une **transparence** dans les modes de **rétribution** et les **critères d'évolution**

Favoriser la **reconnaissance du travail bien fait** (félicitations, retours positifs, remerciements pour des tâches exceptionnelles...)

Favoriser l'**interconnaissance des activités de chacun** (vis ma vie) pour pouvoir déconstruire les représentations erronées

Prendre en compte le **travail réalisé** (présence active, qualité des compétences engagées, etc.), les **résultats produits** (qualité des produits, délais, etc.) mais aussi les **efforts requis** dans les **processus de reconnaissance**

A large pink circle and a yellow rectangle are positioned in the top right corner of the slide.

INFOGRAPHIE

GUIDE

A pink arrow points towards the 'GUIDE' button.



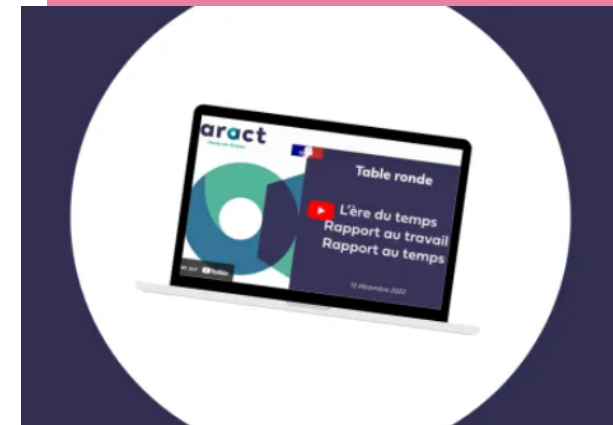
FACILITER L'ARTICULATION DES TEMPS

Promouvoir un **équilibre entre la vie professionnelle et personnelle** en respectant les temps de repos, de congés, de récupération

Donner de la **flexibilité dans les horaires de travail** en favorisant l'échange de planning ou d'horaires entre collègues

Développer une **politique de conciliation des temps** en précisant les modalités de la déconnexion (WE, soirée, usages du mail)

Table ronde: rapport au travail, rapport au temps



Lecture



**VOUS REMERCIANT
DE VOTRE ATTENTION !**

