

Références

References.be

Régions

02 225 56 45
hello@references.be

Bien-être au travail

Retourner au travail et s'y sentir bien



« On est devenus beaucoup plus flexibles », assure la directrice des ressources humaines de Luminus.

► Luminus

Après la crise sanitaire, permettre aux travailleurs de se sentir bien au travail dans un système désormais hybride de présentiel et de distanciel nécessite une adaptation des pratiques managériales. Enjeu central : maintenir le lien entre les collaborateurs et entretenir le sens du travail effectué.

Alors qu'on semble enfin voir le bout du tunnel, le bien-être au travail s'invite dans toutes les conversations et rencontres professionnelles. « Au sein de l'ADP Liège, le signe que la crise sanitaire a accentué la préoccupation pour le bien-être au travail est visible dans le fait que, depuis de nombreux mois, c'est la thématique de la plupart des événements que nous organisons régulièrement en fonction de l'actualité et de la demande de nos membres », explique Nathalie Bologne, présidente de l'association qui regroupe 160 professionnels des ressources humaines.

Le dernier colloque portait sur ce que la crise avait généré dans les équipes RH, mais aussi plus généralement au sein des entreprises. On a parlé de résilience, mais aussi de nutrition, un élément qui peut participer à la gestion du stress et à la maîtrise de la fatigue, par exemple. Dans des ateliers, on a testé le yoga, l'art-thérapie... pour éventuellement déployer de telles activités dans nos en-



Nathalie Bologne, présidente de l'ADP Liège. ► D.R.

treprises. » Partant du constat que faire du bien fait du bien, les participants au colloque de l'ADP-Liège ont aussi dessiné des cartes de vœux destinées aux résidents de maisons de repos.

C'est que le climat qui règne entre les collègues, la convivialité, la responsabilité sociétale de l'entreprise ou encore le type de management et la bienveillance sont des éléments qui font que l'on se sent bien au travail. Par ricochet, ils ont un impact sur la performance du travailleur... Pour Nathalie Bologne, ces éléments s'ajoutent à la loi du 4 août 1996 et ses arrêtés d'exécution rassemblés dans le Code du bien-être au travail qui régissent l'ensemble des conditions dans lesquelles le travail est exécuté. Dans ces textes, il est question de sécurité, de santé, d'ergonomie, de risques psychosociaux ou en-

tre de l'embellissement des lieux de travail.

UN MANAGEMENT DE PROXIMITÉ

Par ailleurs, le télétravail imposé lors des différentes vagues de la crise sanitaire s'est progressivement installé dans les habitudes. Certaines grandes sociétés qui l'organisaient déjà avant, comme Luminus qui emploie environ 2400 personnes sur divers sites, l'ont formalisé et étendu. Les pratiques managériales ont dû évoluer et s'adapter pour devenir ce que Nathalie Bologne appelle du « management de proximité qui, par un effort de coordination, améliore à la fois la productivité et la qualité de vie du travailleur ».

tués à travailler en présentiel avant la crise, les managers organisent désormais des réunions hybrides combinant présentiel pour les uns et visioconférences pour les autres.

« Nos assessments se font à distance et le recrutement se fait en partie à distance. Les personnes pour lesquelles le télétravail était trop difficile ont quand même eu la possibilité de venir travailler au bureau de temps en temps et lorsque c'était vraiment nécessaire.

On est devenu beaucoup plus flexibles », note Katleen Daems. Pour les personnes obligées de venir sur les sites de production, Luminus a donné des instructions très claires concernant le respect des règles sanitaires qui resteront en place

« La crise sanitaire a mis en lumière l'importance de trouver du sens à faire ce que l'on fait, à ce qu'il y ait adéquation de nos propres valeurs avec celles de l'entreprise. »

Nathalie Bologne, présidente de l'ADP Liège.

Outre les aspects purement matériels nécessitant d'aménager un espace de travail ergonomique à la maison, de fournir des PC portables et des GSM, les entreprises ont fait face à une demande de plus grande flexibilité, concernant tant les horaires que les lieux de travail.

Katleen Daems, directrice des ressources humaines de Luminus, souligne que les réunions organisées en visioconférences avec tous les employés permettent une plus grande transparence et que « les gens osent beaucoup plus vite poser des questions ». Encore fort habi-

tués à travailler en présentiel avant la crise. « Nous avons élaboré un outil de réservation des places où les gens travaillent et les collaborateurs ont vraiment aimé ça. »

Dans le secteur des technologies de l'information, le passage du présentiel au télétravail à 100 % a pu se faire assez facilement.

« Pour maintenir le lien, nous avons organisé des réunions plus récurrentes en visioconférences, explique Nathalie Bologne. Pour sonder le moral des troupes, de manière régulière, nous avons aussi mis en place des événements en ligne

Le climat qui règne entre les collègues, la convivialité, la responsabilité sociétale de l'entreprise ou encore le type de management et la bienveillance sont des éléments qui font que l'on se sent bien au travail.

comme des coffee corners le matin et des apéritifs en fin de journée. Ce qu'on n'avait plus en présence physique, d'ailleurs. On a essayé d'être très présents et soutenant et d'épauler également nos managers pour qu'ils puissent faire évoluer leur type de management. » Pendant l'été 2020, pour maintenir la convivialité née de ces moments organisés en ligne, RNB a installé des tonnelles dans le jardin et fait venir des Food-trucks proposant frites ou glaces.

QUATRE BATTERIES BIEN CHARGÉES ET EN ÉQUILIBRE

Chez Luminus, l'approche managériale s'appuie sur une culture « positive ». « On appréhende chaque défi qui se présente avec un esprit positif, ouvert et optimiste, explique Katleen Daems. On a beaucoup travaillé sur les quatre batteries – physique, mentale, relationnelle et spirituelle – qui donnent de l'énergie, doivent toujours être bien chargées et en équilibre.

Par exemple, le sommeil est très important pour la batterie physique. Sur notre intranet, nous proposons des outils, tels que des lectures, des conférences et des e-learning, pour que les personnes dorment bien et puissent évaluer leur propre sommeil. Si de graves

problèmes se posent, elles peuvent se faire diagnostiquer à l'hôpital. »

Comme le souligne Nathalie Bologne, « la crise a mis en lumière l'importance de trouver du sens à faire ce que l'on fait, à ce qu'il y ait adéquation de nos propres valeurs avec celles de l'entreprise ». Dans le groupe informatique NRB qui l'emploie, la DRH relève une attente croissante des travailleurs ou des candidats au recrutement à l'égard de l'impact de l'entreprise sur la société. « Nos salariés nous demandent de prendre part à des actions caritatives. On nous demande aussi quels types de véhicules de société constituent le parc automobile, avec un intérêt pour les voitures électriques ou hybrides, la possibilité d'utiliser des vélos... C'était des questions que l'on n'entendait pas il y a cinq ans. L'installation d'une éolienne dans notre jardin a eu un retentissement important sur les candidats.

À l'occasion de la crise sanitaire, les collaborateurs de Luminus, deuxième fournisseur d'énergie en Belgique, ont révisé à quel point le secteur d'activité dans lequel ils travaillent est « essentiel ». L'entreprise n'a pas non plus connu de chômage. Or, la sécurité de l'emploi est un autre élément important du bien-être au travail.

■ CAROLINE DUNSKI

« Nous proposons des outils pour que les personnes dorment bien et puissent évaluer leur propre sommeil. »

Katleen Daems, directrice des ressources humaines chez Luminus.

Références

LE DOSSIER

Régions

► BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

« Nous ne voulons pas seulement être l'employeur qui paye le salaire »

« Nous voulons surtout être celui qui se préoccupe de ses employés »

Le bien-être et la motivation du collaborateur participent à la valeur ajoutée de l'entreprise et la font rayonner. Ce constat, la société delaware l'a déjà bien ancré en son sein. Elle déploie en effet une pléthore de solutions bien-être à destination de ses collaborateurs et de ses clients.



Barbara Van Engelandt, coach RH chez delaware. ► delaware

Chez delaware, société spécialisée dans la mise en œuvre de solutions technologiques de pointe pour optimiser la gestion des entreprises, le bien-être des collaborateurs est une composante majeure de la structure. Cette préoccupation se traduit directement dans la mutation

du département RH de delaware, qui, depuis plusieurs années se tourne davantage vers l'humain et moins vers les « hard RH », notamment en introduisant la fonction de coach RH. « L'objectif est d'être au plus proche de nos employés. Nous voulons qu'ils se tournent vers nous s'ils ont des questions, des problèmes de telle sorte que nous puissions les soutenir et les conseiller.

En plus de ce rôle de coach, nous avons aussi tout une série de projets pour optimiser l'expérience employeur au sein de delaware », explique Barbara Van Engelandt, coach RH chez delaware.

Cette approche plus humaniste anime une véritable volonté de la société de s'imposer comme un « caring employer » :

« Nous ne voulons pas seulement être l'employeur qui paye le salaire et donne du travail.

delaware développe toute une série de solutions bien-être s'articulant autour de plusieurs aspects : le physique, le mental et le social. Cette approche plus humaniste anime une véritable volonté de la société de s'imposer comme un "caring employer".

Nous voulons surtout être l'employeur qui se préoccupe de ses employés. Nous voulons être là pour eux dans les bons moments dans les mauvais moments », détaille la coach RH.

LE BIEN-ÊTRE SOUS DIFFÉRENTS ASPECTS

Pour ce faire, delaware développe toute une série de solutions bien-être s'articulant autour de plusieurs aspects :

le physique, le mental et le social. Côté physique, la société encourage son personnel à pratiquer du sport. « Nous avons par exemple créé une application où tout le monde peut encoder ses efforts physiques et faire des donations en fonction des kilomètres encodés ».

L'ergonomie occupe aussi une place centrale dans les besoins du travailleur : « nous offrons la possibilité de s'équiper d'un deuxième écran, d'une souris ergonomique, d'acheter une bonne chaise de travail, etc.

Un bon environnement de travail est indispensable au bureau comme à domicile », complète Barbara Van Engelandt.

L'aspect mental du bien-être est aussi très important chez delaware. Dans cette optique, la société, qui propose par ailleurs un large choix de formations, a lancé le programme « Best Possible You ». Ce programme vise à accompagner au mieux le collaborateur et s'assurer qu'il prenne connaissance de ses forces, de ses talents.

Objectif, déployer la meilleure version de soi-même.

« L'aspect social est également primordial. Avec le télétravail, il s'est avéré très important que nous restions connectés avec nos clients et nos collègues. Nous avons tout mis en place pour que l'engagement à distance demeure », ajoute la coach RH. Cadeaux de fin d'année, chocolats de Saint-Nicolas, goodies à l'effigie de delaware, coffee truck, team events, etc.

« Toutes ces petites choses permettent de prévenir le mal-être de notre personnel et lui rappelle qu'il appartient à notre société. »

LUTTER CONTRE LE STRESS ET LE BURN-OUT

Parmi ses projets de bien-être à grande échelle, delaware s'est chargée d'offrir une formation à tous ses managers, dédiée à la reconnaissance des signes du stress et du burn-out. L'accompagnement est total. « C'est tout une réflexion que de savoir comment accompagner une personne qui est en arrêt de travail : comment garder contact avec elle ? Comment ne pas lui mettre la pression et juste lui

montrer que nous sommes là ? » Sur le long terme, la société a conscience qu'il faut retrouver l'équilibre de travail perdu en raison de la pandémie de Covid-19. Il est question de savoir faire preuve de flexibilité et de trouver une nouvelle façon de travailler qui répond tant aux attentes des clients que des collaborateurs.

« Comment intégrer le travail à la maison ?

Comment optimiser nos bureaux ? Comment répondre aux besoins de notre personnel et de nos clients ? », se demande Barbara Engelandt. Les défis sont nombreux chez delaware, mais prêts à être relevés. ■

■ JULIE DELCOURT

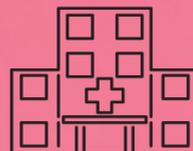
« Comment intégrer le travail à la maison ?
Comment optimiser nos bureaux ?
Comment répondre aux besoins de notre personnel et de nos clients ? »



« Nous voulons être là pour nos collaborateurs dans les bons moments comme dans les mauvais moments », détaille la coach RH. ►

■ moi,
le bien-être au travail,
je réponds 'essentiel'.

« UN COLLABORATEUR MOTIVÉ, C'EST UN PATIENT CHOYÉ ». Telle est notre devise au Grand Hôpital de Charleroi et la mission de notre Cellule Qualité de Vie au Travail. Prendre soin au quotidien de l'ensemble des collaborateurs. Les soutenir lorsqu'ils rencontrent des difficultés d'ordre privé qui rendent plus complexe l'exercice de leurs fonctions. Les écouter lorsqu'ils traversent des moments plus sensibles au travail. Leur permettre de rencontrer une assistante sociale ou une psychologue quand ils en ont besoin. Prendre soin de notre personnel, c'est aussi leur proposer un vaste programme d'activités sportives et culturelles comme les 'journées bien-être' que nous organisons chaque année. Car, pour nous, il est fondamental que chaque collaborateur puisse prendre soin de lui autant qu'il prend soin des autres.



Morgane,
Sage-femme



GRAND HÔPITAL
de CHARLEROI

Votre bien-être, notre priorité.

NOUS AVONS DES JOBS
QUI RENDENT HEUREUX
→ WWW.GHDC.BE/JOBS

Références

LE DOSSIER

Régions

► BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Hilde Goethuys d'Europ Assistance :

« Notre capital, il est avant tout humain »

Europ Assistance change d'air : l'assureur spécialisé dans le voyage pose ses valises dans le centre-ville de Bruxelles à deux pas de la gare Centrale. Un changement qui a pour objectif de mieux répondre aux normes d'aujourd'hui. Bien-être des travailleurs compris.

L'envie de migrer d'Auderghem au centre de Bruxelles ne date pas d'hier pour Europ Assistance. « Quand on faisait une enquête de satisfaction auprès du personnel, on avait toujours énormément de plaintes concernant la qualité de l'air, le bruit... Donc quand le bail s'est terminé, on a sauté sur l'occasion pour partir » explique Hilde Goethuys, la directrice des Ressources Humaines. La priorité : régler les problèmes de l'ancien bâtiment et en profiter pour réinventer un espace qui correspond aux besoins actuels des travailleurs.

SE PROJETER DANS L'AVENIR

Première étape : sonder le personnel pour connaître leur emplacement idéal. Gare du Midi, gare du Nord, ou encore l'endroit initial Auderghem, c'est finalement la gare Centrale qui l'emporte. Un endroit en fin de compte stratégique pour Hilde Goethuys : « On devait être facilement accessible. Je pense que d'ici cinq ans, les gens ne pourront plus venir en voiture à Bruxelles donc on a essayé d'être proactif et de se projeter dans l'avenir. »

Sans oublier qu'aujourd'hui et encore plus depuis le début de la crise sanitaire, perdre du temps dans les embouteillages n'est plus une option pour la plupart des travailleurs.

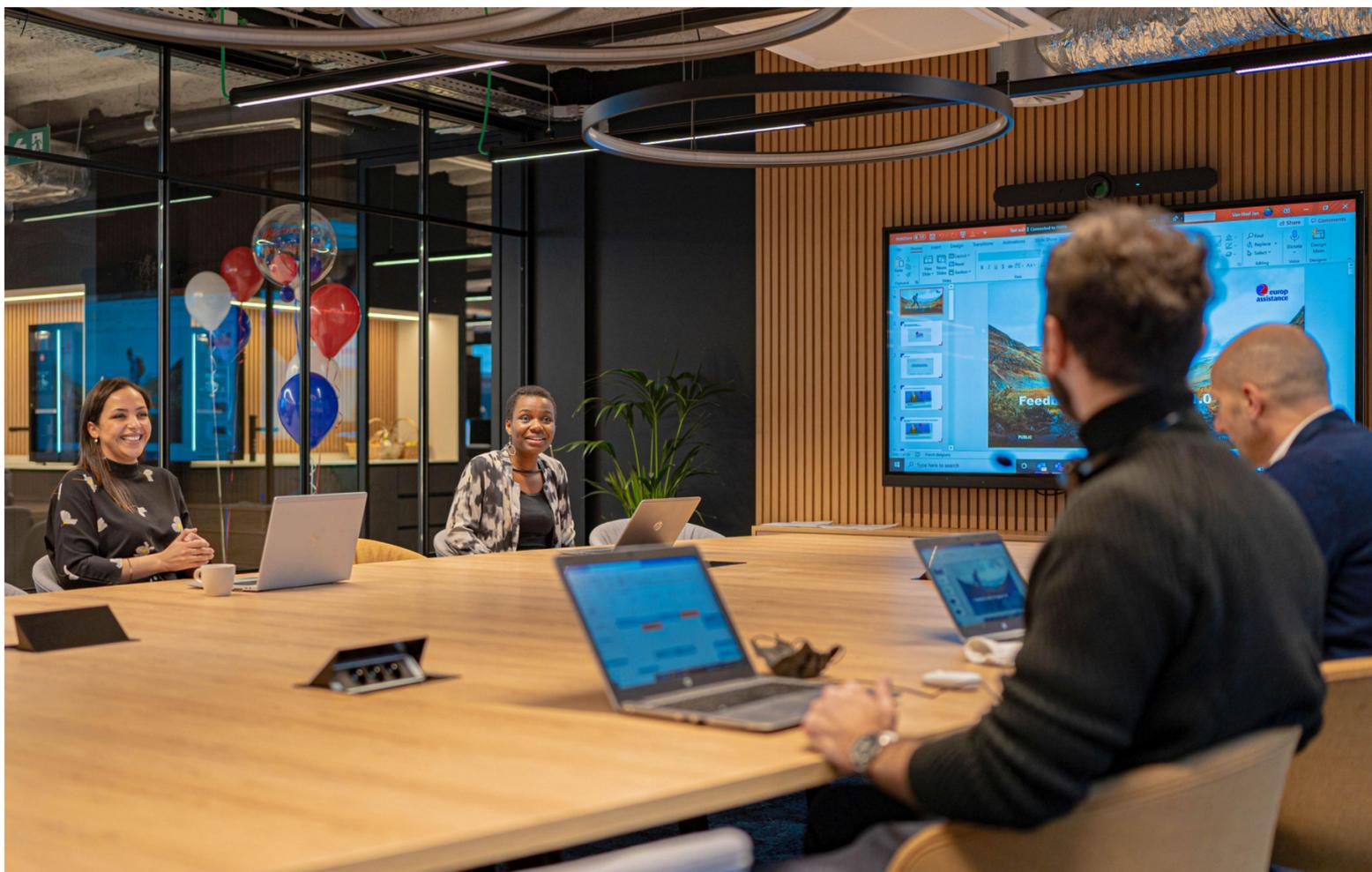
Après deux années de recherches, Europ Assistance a donc jeté son dévolu sur « le Central Gate » à deux pas des transports en commun, un espace entièrement rénové de 2000 m², mais vide. Captif entre en scène. « On a travaillé avec Captif, une agence d'architectes spécialisée dans l'agencement de bureaux et ils ont fait deux enquêtes. D'abord, une enquête avec la direction pour voir ce que nous voulions. Et après, une seconde enquête a été réalisée auprès de l'ensemble du personnel pour qu'ils puissent faire part de leurs desiderata. »

Solliciter une plus petite structure était important pour Europ Assistance : « On ne voulait pas faire appel à un des grands acteurs du marché parce que sinon ce n'est plus vraiment du sur-mesure. On voulait vraiment être entendu et qu'ils soient soucieux de prendre en considération le bien-être des travailleurs. »

Le résultat ? Des bureaux réglables en hauteur, une cafétéria avec un billard, des emplacements de travail collaboratif et d'autres qui permettent de travailler dans un calme olympien... Le travail hybride, devenu la nouvelle norme, n'est pas non plus négligé.

Le télétravail était déjà ancré structurellement chez Europ Assistance avant la crise mais la pandémie lui a donné un coup de boost. Concrètement, la stratégie est la suivante : « 50 % en présentiel, 50 % à domicile. » L'employé se rend au bureau deux jours par semaine avec son équipe.

Et toutes les deux semaines, on rajoute une journée dans la ba-



« On veut leur montrer qu'il y a un petit plus à travailler pour nous », assure Hilde Goethuys.

► EUROP ASSISTANCE

« On devait être facilement accessible. Je pense que d'ici cinq ans, les gens ne pourront plus venir en voiture à Bruxelles donc on a essayé d'être proactif et de se projeter dans l'avenir »

Hilde Goethuys, directrice des Ressources Humaines.

lance pour qu'il puisse venir travailler avec des personnes d'un autre groupe.

Cette emphase sur le télétravail est essentielle pour Hilde Goethuys dans la stratégie de recrutement. « On engage énormément de monde et surtout des jeunes et nous savons que ces derniers attachent énormément d'importance à la combinaison vie privée/vie professionnelle. Sans télétravail, on séduirait moins les jeunes. » Dans cette optique-là, nouveau lieu rime avec progrès technologiques avancés : caméras intelligentes qui zoom sur le visage des interlocuteurs dans la pièce, écrans tactiles... Travailler collaborativement en présentiel ou à la maison n'est désormais plus si différent que cela.

« Si les gens ne se sentent pas motivés à travailler chez nous et bien la qualité de nos services baisse. »

À la question de savoir pourquoi il est important de focaliser son attention sur les besoins des travailleurs, tout naturellement Hilde Goethuys répond : « Notre capital, il est avant tout humain. Il n'y a pas d'usine de production, nous livrons le service nous-même étant donné que nous sommes une centrale qui est à l'écoute de nos clients qui se trouvent un peu partout dans le

monde. Donc c'est très simple, si les gens ne se sentent pas motivés à travailler chez nous et bien la qualité de nos services baisse. » Renforcer l'interaction et la cohésion pour obtenir une meilleure qualité de travail passe par un espace de travail plus chaleureux mais pas que : « Pour consolider le bien-être, on essaye comme chaque entreprise qui se respecte d'organiser des petites choses qui créent du lien entre nos employés. Il y a par exemple des fêtes du personnel, des drinks... On essaye de montrer que les gens ne sont pas uniquement là pour travailler. On veut leur montrer qu'il y a un petit plus à travailler pour nous. » Le bien-être n'est donc pas qu'une option que l'on retrouve en vacances pour l'assureur voyages.



Hilde Goethuys, directrice des ressources humaines chez Europ Assistance.

► D.R.

■ CANDICE BUSSOLI (ST)

► IDEA

Le retour d'expérience Covid pour alimenter le bien-être

Dans l'intercommunale Idea, la crise Covid a donné un coup d'accélérateur aux divers plans d'action visant à assurer le bien-être de ses collaborateurs, avec des thématiques telles que l'accompagnement du retour au travail des malades de longue durée et la prévention de l'absentéisme.

En mars 2020, comme la majorité des travailleurs belges, plus de 200 des 320 collaborateurs de l'intercommunale hainuyère Idea ont basculé dans le télétravail à 100 %. Comme des mesures de télétravail structurel et circonstanciel existent au sein de l'entreprise depuis 2018, fournir équipement et outillage pour permettre au personnel administratif de travailler à domicile dans les meilleures conditions possibles n'a pas été compliqué. Depuis quelque temps, les dirigeants de l'intercommunale se projettent dans l'après-Covid afin d'organiser le retour progressif des travailleurs au siège montois. « Le plan bien-être de notre personnel est un des trois axes de notre stratégie RH amorcée en 2017 avec le volet gestion des carrières et des compétences et le volet gestion des âges, explique Carine

Delfanne, directrice des ressources humaines et des services généraux. De plus, depuis un an, dans le cadre de la loi sur le bien-être au travail, une conseillère en prévention des aspects psychosociaux a rejoint l'équipe afin d'assister l'entreprise, mais aussi la ligne hiérarchique, c'est-à-dire le management ainsi que les travailleurs, dans l'application de mesures de prévention de ces aspects : stress, charge mentale, conflits, harcèlement, etc. Sa deuxième mission était de développer notre plan bien-être en vue d'améliorer la qualité de vie au travail. »

Ce plan bien-être est alimenté par le Retex Covid effectué mi-2021. « Ce processus d'apprentissage collectif nous a

« Ce processus d'apprentissage collectif nous a permis de tester notre capacité de réaction et d'adaptation au risque sanitaire, mais nous voulions aussi renforcer notre capacité à mieux détecter d'autres situations à risques pour y apporter des réponses en amont. »

permis de tester notre capacité de réaction et d'adaptation au risque sanitaire, mais nous voulions aussi renforcer notre capacité à mieux détecter d'autres situations à risques pour y apporter des réponses en amont. L'état des lieux Covid a mis l'accent sur ce qui a bien fonctionné, comme l'autonomie accrue, la confiance, la responsabilisation et la solidarité des équipes, et sur ce qui devait être amélioré : nos plans de crises, un partage des bonnes pratiques, la communication. Cela a donc logiquement alimenté notre plan bien-être qui comprend un projet-pilote de prévention du burnout, une politique de droit à la déconnexion et de gestion allégée des mails, une nouvelle organisation du travail avec davantage de flexibilité, d'autonomie et de transversalité. Nous avons aussi renforcé la convivialité dans nos lieux de travail et espaces d'échanges, aménagé notre cafétéria, organisé la promotion de modes de vie sains, élaboré une charte éthique, apporté de l'aide au team-building ou aux réunions à distance, renforcé la formation en ligne, amélioré l'accueil des nouveaux agents, etc. Avec un leitmotiv : être bien au bureau autant que chez soi. »

■ CAROLINE DUNSKI

Références

LE DOSSIER

Régions

► BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Bien-être au travail : une démarche proactive

La prise en compte du bien-être des collaborateurs.trice.s sur le lieu de travail est devenue une best practice au sein de plusieurs entreprises. Une évolution assurée par les équipes RH, les services de prévention et le management. Dans une optique prévisionnelle, il.elle.s veillent à garder tout le monde en forme.



Julien Detry, conseiller psychosocial chez Ethias. ► D.R.

L'année 2021 a marqué le 25ème anniversaire de la législation belge sur le bien-être au travail, mais l'évolution de nos modes de vie et de travail, encore accélérée par la crise sanitaire, laisse émerger de nouveaux aspects à prendre en compte. Pour Julien Detry, conseiller psychosocial chez Ethias, l'accélération de la digitalisation et l'hybridation du travail sont deux éléments cruciaux qui attirent actuellement son attention.

L'arrivée de Julien Detry chez Ethias il y a deux ans a coïncidé avec le premier confinement. Il a donc dû rapidement se lancer dans l'élaboration de projets pour soutenir les collaborateurs.trice.s. L'outil *Mymindscan* a notamment permis à chacun.e d'évaluer sa santé mentale et son état de stress. Suite à cette évaluation, un système d'assistance était accessible 24/7 pour répondre aux questions et inquiétudes, qu'elles soient liées au travail ou à la vie en général des collaborateurs.trice.s et de leurs familles.

L'un des défis actuels au sein de l'entreprise porte sur la recherche d'équilibres, qu'il s'agisse de la vie privée — vie professionnelle impactée par le télétravail structurel ou les nouveaux modes d'organisation du travail. Comment, par exemple, garantir le droit à la déconnexion ? « Dans le cadre du travail, nous devons aider nos collègues à disposer de temps pour être concentré.e.s sans être interrompu.e.s par les outils numériques. Et en même temps, il.elle.s doivent aussi pouvoir bénéficier de repos quand il.elle.s ne sont plus au travail, tout en préservant l'efficacité des services d'Ethias. » Une démarche préventive pour prendre soin des collègues, qui à leur tour prennent soin des clients, et qui a contribué à faire d'Ethias un Top Employer 2022.

« On a compris la nécessité d'aider les collègues à ne pas subir les évolutions du milieu du travail. Il ne s'agit plus seulement de laisser sa porte ouverte, il faut adopter une démarche proactive ! »

UN MANAGEMENT À L'ÉCOUTE

Comment être à l'écoute de 2.000 employés sans pour autant écarter les situations individuelles ? Grâce aux équipes RH, prévention, aux personnes de confiance et aux représentants des travailleurs ! « On doit d'abord tenir compte du collectif et définir un cadre qui convienne à 2.000 personnes. Ensuite, tel un entonnoir, le management et certaines ressources ponctuelles veillent à garder leurs collègues en forme au cas par cas. » Ethias a d'ailleurs mis en place des formations spécifiques à destination des managers pour apprendre à soutenir leurs collègues à distance. Le rôle de manager ne se limite pas à

fixer des objectifs et décider, on attend de plus en plus qu'il.elle soit à l'écoute, qu'il.elle veille à la cohérence des messages, à aligner la vision pour donner du sens ou encore qu'il.elle puisse donner du feedback de manière authentique et se montrer vulnérable, Humain.e ! « On demande au manager de connaître l'état de ses collègues, d'identifier et de reconnaître les signes de détresse. Il.elle doit être le.la guide, accompagner et soutenir en plus de diriger. »

De même, les fonctions et profils des départements RH se sont élargis « On a compris la nécessité de se consacrer à l'accompagnement, d'aider les collègues pour qu'il.elle.s soient outillé.e.s et qu'il.elle.s ne subissent pas les évolutions du milieu du travail. On essaye d'aller au-devant des collègues pour détecter les signaux. »

Il ne s'agit plus seulement de laisser sa porte ouverte, il faut adopter une démarche proactive ! L'absentéisme — a fortiori de longue durée — est l'un des risques principaux dans le monde de travail et il y a un consensus sur les raisons psychosociales en la matière et la nécessité d'agir rapidement, avec ordre et méthode.

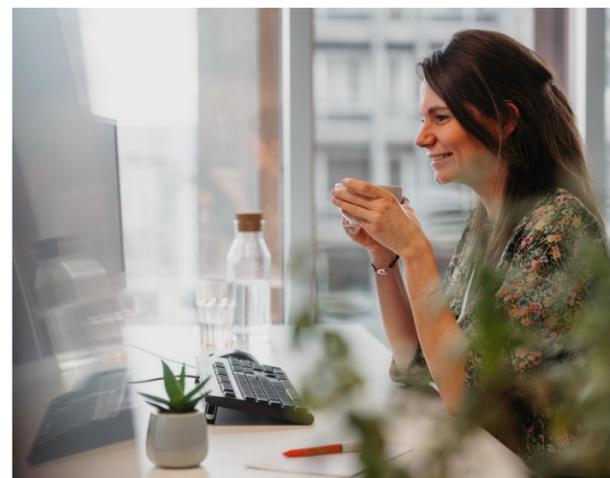
Chez Ethias, de larges enquêtes internes, des audits et des groupes de travail permettent de construire des politiques managériales en accord avec les collaborateurs.trice.s et partenaires sociaux. Pour autant, Julien Detry assure que la question du bien-être au travail est aussi à la portée de plus petites

Si l'année 2021 a marqué le 25ème anniversaire de la législation belge sur le bien-être au travail, l'évolution de nos modes de vie et de travail, encore accélérée par la crise sanitaire, laisse émerger de nouveaux aspects à prendre en compte

structures comme les PME : « C'est une question de mise à l'échelle des actions. Communiquer de façon claire, être attentif.ve à la façon dont l'autre vit son travail, c'est accessible. Il existe également des

outils gratuits en ligne pour offrir du support et accompagner les structures de plus petites tailles. Ethias aide également les entreprises dans ce cadre. »

► SARAH POUCE



Le rôle de manager ne se limite pas à fixer des objectifs et décider, on attend de plus en plus qu'il.elle soit à l'écoute, qu'il.elle veille à la cohérence des messages, à aligner la vision pour donner du sens ou encore qu'il.elle puisse donner du feedback de manière authentique et se montrer vulnérable, Humain.e !

► D.R.

ethias engage !

top
EMPLOYER
BELGIË
BELGIQUE
BELGIUM
2022
CERTIFIED EXCELLENCE IN EMPLOYEE CONDITIONS
PROUD TO BE A TOP EMPLOYER



Nous sommes à la recherche de plus de 40 nouveaux collègues !
Actuaire, gestionnaire, financier, conseiller commercial, data analyst, business analyst...
Consultez nos offres sur jobs.ethias.be

Références

LE DOSSIER

Régions

► BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Ils ont changé de job pour leur équilibre

Ils ont été un jour avocat, enseignant, conseiller bancaire ou en placement. Mais tous ont claqué la porte de leur employeur au profit d'un poste qui leur fait davantage sens. Rencontre avec ces travailleurs qui ont changé d'emploi pour leur bien-être et leur épanouissement.

Aussi loin qu'elle s'en souvienne, Camille a toujours rêvé d'être avocate en droit des affaires. Loin des tribunaux et des plaidoiries en toge qui forgent la représentation que se fait le grand public du métier, la négociation et la rédaction de contrats l'ont toujours animée. Tout au long de son parcours universitaire, elle choisit donc méthodiquement chaque option et chaque cours qui la mèneront sur cette voie.

Diplôme en poche, elle parvient à ses fins et intègre le cabinet d'avocats d'un Big Four, avant d'atterrir dans le département fusion-acquisition d'un cabinet d'affaires américain.

Au bout de plusieurs années, des réflexions viennent cependant ternir le ciel bleu de son boulot rêvé. « J'adorais mon job », confie Camille. « J'étais boostée par l'adrénaline apportée par le traitement de dossiers importants, mais c'était très prenant. Je devais être disponible presque sept jours sur sept, 24 heures sur 24. Au bout de sept ans d'expérience, la charge de travail ne désemplissait pas. Et en pensant à l'avenir et à l'envie plus tard d'avoir une vie de famille, j'ai commencé à me dire que cela ne serait pas compatible ».

À l'époque, Camille entend également des changements dans son mode de consommation. La jeune femme prête de plus en plus attention au respect de l'environnement. Des valeurs qui entrent en contradiction avec certains aspects de sa fonction. « Je ne parvenais plus à me réjouir de la signature de contrats importants avec des entreprises qui ne se préoccupaient parfois pas du tout des questions environnementales », se rappelle l'avocate.

« Au bout d'un an, j'ai donc décidé de changer de vie. Aujourd'hui, je continue de travailler en droit des affaires



Camille, avocate en droit des affaires respectueuses de l'environnement et créatrice de la marque de cosmétique naturel en circuit court Siprès. ► D.R.

« Je ne parvenais plus à me réjouir de la signature de contrats importants avec des entreprises qui ne se préoccupaient parfois pas du tout des questions environnementales. »

Camille, avocate.

avec un client qui n'investit plus que dans des entreprises qui ont un impact positif sur l'environnement. Et en parallèle, j'ai créé en autofinancement Siprès, une marque de cosmétique naturelle en circuit court ».

ÉPUISEMENT ET VIE DE FAMILLE PRIVILÉGIÉE

Un virage radical qu'a choisi aussi de prendre Thomas. Ce trentenaire est éducateur de formation. Le hasard l'amène dans le secteur bancaire, à Luxembourg-Ville. Un à un, il gravit les échelons au sein d'une banque privée, pour finalement atteindre le poste de responsable de la trésorerie du groupe.

« Financièrement, c'était évidemment très intéressant », reconnaît le papa de trois enfants. « Mais cela représentait aussi une pression énorme. Au bout de quinze ans de boîte, j'ai voulu consacrer davantage de temps à ma vie de famille en revenant à un métier dans lequel je pouvais m'épanouir ». Pendant deux ans et demi, il décide alors de suivre, en parallèle de son emploi, une formation de thérapeute bien-être émotionnel. Une pratique qui l'encourage à passer un cap difficile à franchir.

« Lorsque j'ai annoncé à mon employeur mon intention de partir, il a tout fait pour essayer de me retenir. En me proposant d'augmen-

« J'ai voulu consacrer davantage de temps à ma vie de famille en revenant à un métier dans lequel je pouvais m'épanouir. »

Thomas, thérapeute bien-être émotionnel.

ter mon salaire notamment... Assez étrangement, ça m'a complètement déstabilisé, au point que j'ai fait un début de burnout », se souvient Thomas.

L'ancien employé du secteur bancaire est aujourd'hui devenu sophrologue.

C'est l'épuisement qui l'a poussé à changer de vie, au même titre qu'Élisabeth, 29 ans, ex-enseignante dans le primaire. Elle, c'est à la veille de sa troisième rentrée scolaire qu'elle a pris conscience de l'urgence de la situation.

« Je pleurais en préparant mes leçons », s'épanche la jeune femme. « Je ne prenais plus de plaisir à enseigner. Mais surtout, je n'en pouvais plus des corrections, des préparations et de tous les à-côtés de ma journée à l'école. Je me suis rendue compte que j'avais besoin d'un emploi dans lequel ma vie professionnelle s'arrêterait une fois rentrée à la maison ».

Un arrêt maladie et quelques mois plus tard, Élisabeth abandonne l'enseignement sans réel plan B.

C'est finalement au sein d'une association d'aides aux migrants qu'elle retrouve une voie professionnelle.

« Je revis, c'est la meilleure décision que je pouvais prendre. Si à mon âge je m'étais enfermée dans un métier qui ne me rendait pas heureuse, qu'est-ce que cela aurait été plus tard ? », questionne-t-elle.

« Idéalement, un tel change-

ment de vie nécessite un peu de préparation », considère pour sa part Camille. « Et quand on y réfléchit, avec la volonté et en revoyant parfois un peu son train de vie à la baisse temporairement, ce n'est pas insurmontable ». Tous s'accordent enfin sur un conseil : n'attendez pas de « craquer » pour oser changer de vie professionnelle ! À leurs yeux, peu d'arguments méritent finalement de vous enliser dans une situation qui ne vous convient plus.



Élisabeth, enseignante dans le primaire reconvertie dans l'aide aux migrants. ► D.R.

Si, à mon âge, je m'étais enfermée dans un métier qui ne me rendait pas heureuse, qu'est-ce que cela aurait été plus tard ?

Élisabeth, ex-enseignante.

ment de vie nécessite un peu de préparation », considère pour sa part Camille.

« Et quand on y réfléchit, avec la volonté et en revoyant parfois un peu son train de vie à la baisse temporairement, ce n'est pas insurmontable ». Tous s'accordent enfin sur un conseil : n'attendez pas de « craquer » pour oser changer de vie professionnelle !

À leurs yeux, peu d'arguments méritent finalement de vous enliser dans une situation qui ne vous convient plus.

► PAULINE MARTIAL

► TRAVAILLER À L'ÉTRANGER - S'EXPORTER POUR S'ÉPANOUIR ?

« Ma plus grande peur a toujours été d'avoir des regrets plus tard »

Conseiller en placement au sein d'une banque, c'est de l'autre côté du globe qu'Antoine s'est lui assuré d'être épanoui dans son travail.

« J'avais un boulot confortable, avec des horaires fixes et des super collègues en Belgique, mais j'avais l'impression d'avoir un plafond de verre au-dessus de moi », confie-t-il.

« Depuis l'âge de 16 ans, je rêvais de mener une carrière à l'international, de prendre des risques et de vivre à 100 à l'heure. Ma plus grande peur, ça a toujours été d'avoir des regrets plus tard. Alors en 2019, j'ai tout plaqué pour partir à l'autre bout de monde, en Australie ».

À son arrivée au pays des kangourous, le jeune homme, aujourd'hui âgé de 28 ans, n'a qu'une seule idée en tête : se faire une place dans le secteur qui l'a toujours animé, celui de la finance. Seulement voilà, son visa permis « vacances-travail » le pousse à s'en détourner. Du moins, dans un premier temps. « Je pouvais travailler au maximum six mois pour une même société avec ce visa. Autant dire que les banques ne se bousculaient pas pour m'embaucher », raconte Antoine.

Pour prolonger son visa d'un an, le Belge enchaîne alors les petits boulots. Durant quatre mois, il travaille dans une ferme où il cueille des pommes, avant d'effectuer des courses pour un service de livraison de repas. Dans sa poche, il encaisse tout juste de quoi payer son loyer et sa nourriture. Jusqu'à l'arrivée du poste tant espéré. « J'ai été engagé comme analyste en crime financier dans une banque à Sydney. Je suis seul, sans vie de famille, donc je me suis investi à 1000 % dans mon travail. Je ne comptais pas les heures, mais j'adorais ça. Au bout d'un an et demi, j'ai été promu assistant manager. Et là, je me suis dit que mes efforts avaient payé ».

« J'avais l'impression d'avoir un plafond de verre au-dessus de moi, alors j'ai tout plaqué pour l'Australie »



Antoine, conseiller en placement au sein d'une banque. ► D.R.

Ce job, Antoine le savoure, d'autant plus lorsqu'il repense à ce par quoi il est passé. De nouvelles opportunités s'offrent cependant déjà à lui. Il les saisit, et intègre un poste en Risk management dans la société de consultance qui l'a toujours fait rêver. Sa carrière a aujourd'hui pris l'envolée tant souhaitée.

« Ce qui me rend heureux aujourd'hui, c'est d'avoir un travail hyperactif », se réjouit Antoine. « Tous les matins, je me lève en ayant envie de me surpasser, et j'adore ça. Jusqu'à ce que j'aspire à une vie de famille et que j'ai de nouvelles attentes ». Preuve qu'au cours d'une existence, la notion de bien-être peut prendre bien des visages... Et que dans la vie, tout porte un jour ses fruits !

► PA.ML.



Thomas, employé du secteur bancaire devenu sophrologue. ► D.R.

Références

References.be

Régions

02 225 56 45
hello@references.be



C'EST VOUS, LA PERSONNE QUE NOUS RECHERCHONS ?

Cuisines Dovy est une PME avant-gardiste, spécialisée depuis plus de 40 ans dans la fabrication de cuisines sur mesure. Dovy gère la totalité du processus, depuis la fabrication jusqu'à la vente de ses produits, par le biais d'un réseau de 34 salles d'exposition.

Suite à la croissance continue de son réseau, Dovy recherche :



MONTEURS DE CUISINE INDÉPENDANTS

Vous êtes un monteur de cuisine qualifié.

- ✓ Placement de meubles
- ✓ Installation et raccordement de plomberie et des appareils électriques
- ✓ Placement des plans de travail en granit

Intéressé ?
Contactez-nous via jobs@dovy.be

VENDEUR / EXPERT-CONSEIL CUISINISTE DOVY JEMAPPES, GERPINNES, GOSELIES ET MOUSCRON

Êtes-vous passionné par des cuisines, avez-vous les aptitudes commerciales et le souci du détail ? Alors vous serez peut-être la personne idéale pour aider nos clients potentiels à réaliser la cuisine de leurs rêves !

Intéressé ?
À vous de nous convaincre de vos talents commerciaux !
Envoyez votre CV + votre photo à : mario.muylle@dovy.be



www.dovy.be/emploi

IMPORTEX S.A., distributeur exclusif des extincteurs NU-SWIFT en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg, désire renforcer son équipe en engageant un(e)

VÉRIFICATEUR D'EXTINCTEURS

pour la région de Charleroi

Votre fonction:
Vous êtes responsable de l'entretien annuel des extincteurs et des moyens de lutte contre l'incendie chez nos clients, en accord avec les normes et règles.

Vos tâches:

- Vous effectuez les inspections, les entretiens, et vous conseillez les clients dans le domaine de la protection incendie
- Vous êtes également responsable de la vente des moyens de lutte contre l'incendie chez nos clients.

Votre profil:

- Vous disposez d'affinités techniques
- Vous possédez un permis de conduire B
- Vous communiquez facilement et aisément avec les clients et avez le sens commercial
- Vous êtes sérieux, ordonné et consciencieux
- Vous aimez travailler de façon indépendante et rechercher les solutions aux problèmes
- Vous êtes physiquement résistant et le stress ne vous fait pas peur.

Nous offrons:

- Un contrat employé de 38 heures/semaine
- De bonnes conditions de travail
- Une assurance hospitalisation
- Un plan de pension complémentaire
- Un salaire fixe agrémenté de primes
- Des formations internes approfondies
- Un véhicule de la société.

Intéressé ?
Envoyez votre candidature avec CV et photo à info@importex.be, à l'attention du service du personnel.

www.importex.be

J'ose changer de cap.

Toutes les formations sont sur **Références Academy**.
Le site qui rassemble toutes les formations : académiques, professionnelles et continues.
Trouvez votre formation sur Referencesacademy.be

Références Academy

Recherche pour **Le Foyer Sainte Elisabeth**
33, rue d'Ath, 7330 Saint-Ghislain
MR, MRS

Un infirmier temps partiel de nuit Et des aides-soignants, (m/f)

Postes libres
Candidatures à enregistrer sur le site www.asbl-mmi.be/jobs, onglet «infirmier» ou onglet «aide-soignant»

ASBL active dans les secteurs des maisons de repos, de la petite enfance, du handicap et du domicile
A ce jour elle occupe plus de 1000 collaborateurs répartis dans 5 pôles, recherche

Un Directeur de Maison de Repos (m/f)

Pour la **Résidence St François à Soignies**
Temps plein poste libre. Pour entrée en service fin 2022
Le détail complet de l'offre d'emploi se trouve sur le site internet : www.asbl-mmi.be
Candidatures (CV et lettre de motivation) à envoyer à l'attention de JF Maribro, Directeur du Département Ressources Humaines, jf.maribro@asbl-mmi.be pour le 31.03.2022 au plus tard

La Maison du Grand Chemin, MR, MRS et le **Service Phenix** (accueil de 39 résidents polyhandicapés)
Recherche

DES INFIRMIERS (M/F), temps plein de jour
Est également recherché pour le **Service Phenix UN INFIRMIER (M/F), temps plein de nuit**

Tous les postes sont libres
61, Grand Chemin, 7063 Neufvilles
Candidature à enregistrer sur le site www.asbl-mmi.be/jobs - onglet «infirmier»

JULIEN - 35 ANS Chauffeur
Grâce à Références, il a trouvé un job qui roule.

Toi aussi tu veux trouver un job ?
Retrouve plus de **2.500 emplois** qui n'attendent que toi sur References.be !

Toutes les carrières sont sur **Références**

Dossier Ingénieur.e.s

11-03-2022

- Créez le match entre vos valeurs et celles de vos candidat.e.s et apprenant.e.s autour de la transition énergétique.
- Positionnez-vous auprès de **15.000 candidat.e.s ingénieur.e.s** en recherche active.
- Recrutez vos nouveaux talents et développez votre image de marque employeur & formation auprès de **70% du marché de l'emploi francophone.**

Références

Intéressé.e ?
Contactez-nous au **02 225 56 45** ou hello@references.be