

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

L'influence de la politique RH d'une entreprise sur le bien-être de ses travailleurs : Cas de l'entreprise Vivaldis Intérim

Auteur·es : ASSONGMO TEMENA Lionel Carel
Promoteur·rices : Patrice GOBERT
Lecteur·rices :
Année académique 2023-2024
Master en gestion des ressources humaines

Table des matières

INTRODUCTION	3
Partie 1 : Bien être des travailleurs, une responsabilité partagée : Revue de la littérature et cadre théorique.	6
Section 1 : Le bien-être au travail : concept, antécédents et ses conséquences	6
I. Définition du Bien-être au travail	6
II. Cadre Législatif du bien-être au travail en Belgique.....	8
III. Quelques modèles du bien-être au travail	10
IV. Les facteurs ou antécédents du bien-être au travail et ses conséquences.....	16
A- Les facteurs du Bien-être	16
B. Les conséquences du Bien-être au travail.....	22
Section 2 : La GRH et ses pratiques en lien avec le bien-être au Travail.....	24
A. Définition, et missions de la GRH.....	24
B. Pratiques de la GRH en lien avec le bien-être au travail	29
Section 3 : Rôle du Management : Les Pratiques Managériales et le bien-être au travail.....	44
I. Mettre à disposition des travailleurs des ressources disponibles pour faire face aux demandes du travail	44
II. Elaborer de façon collective les règles de travail	44
III. Considérer le travail non comme un coût mais comme une ressource et mettre sur pieds un sentiment de confiance.....	44
IV. Mettre sur pieds au sein de l'entreprise et du service un espace de discussion.....	45
V. Considérer les travailleurs comme une ressource et non comme une contrainte par les managers.....	45
Section 4 : Synthèse	45
Partie 2 : Méthodologie et Cadre d'analyse	48
Section1 : Méthode et instrument utilisés pour la collecte de données.	50
I- La méthode utilisée.....	50
II- Instrument de collecte de données utilisé et sélection de l'échantillon	50
Section 2 : Etat des lieux de notre terrain de collecte de données : Vivaldis Intérim ..	54
I- Présentation de l'entreprise Vivaldis Intérim agence de Liège	54
II- Valeurs de Vivaldis Intérim	54
Partie 3 : Présentation des résultats et discussion	56

Section 1 : Présentation des résultats.....	56
I- Les Responsables des ressources humaines (RRH)	56
II- Les Managers	61
III- Les Consultants.....	66
IV- Regard croisé des avis des RRH, des Managers et des Consultants.....	72
Section 2 : Discussion	75
I- Hypothèse 1 : <i>Un processus de recrutement rigoureux garantissant l'égalité des chances et l'adaptation du profil au poste à pourvoir réduit le stress du travailleur et favorise une meilleure satisfaction au travail- Confirmée.....</i>	75
II- Hypothèse 2 : <i>Une politique RH qui met un accent sur la formation et qui favorise un équilibre vie privée-vie professionnelle permet aux employés d'améliorer leurs compétences et leur épanouissement ce qui augmente leur motivation au travail- Confirmée.....</i>	75
III- Hypothèse 3 : <i>Une politique RH qui prône une rémunération équitable assortie d'avantages sociaux et extra-salariaux et une autonomie de ses employés favorise le bien-être de ceux-ci en réduisant leur stress financier et en améliorant leur qualité de vie globale- Partiellement confirmée.</i>	76
IV- Hypothèse 4 : <i>Une entreprise qui encourage une communication ouverte et transparente entre la direction et employés et employés entre eux ainsi qu'une reconnaissance régulière du travail accompli peut améliorer la satisfaction et la motivation de ses travailleurs - Confirmée 77</i>	77
V- Hypothèse 5 : <i>Une politique RH disposant de mécanismes de résolutions de conflits et de gestion du stress peut aider les employés à faire face aux situations difficiles et à maintenir leur bien-être émotionnel- Confirmée</i>	78
Conclusion.....	79
BIBLIOGRAPHIE	81
Annexes.....	88

INTRODUCTION

Durant ces trois (03) dernières décennies, les conditions de travail se sont grandement détériorées entraînant ainsi plusieurs conséquences. Plusieurs changements d'organisations de travail ont vu le jour au vu du contexte économique et de différentes crises dont le monde a fait face. Les travaux risqués liés aux produits chimiques et beaucoup de facteurs psychosociaux rendent la vie au travail des salariés assez compliquée. Nous relevons que ceci est la résultante de la mécanisation accrue du travail, l'automatisation des tâches et un niveau élevé de digitalisation. De plus, nous devons préciser que le covid-19 est venu impacter et changer de façon brusque et inattendue la façon de travailler. Beaucoup de salariés se sont rendus compte de l'effet que les conditions de travail peuvent avoir sur leur bien-être ce qui a conduit à beaucoup de reconversions professionnelles entraînant la pénurie dans plusieurs secteurs d'activité.

Il est important de préciser que contrairement aux générations précédentes qui n'étaient pas exigeantes concernant leur environnement de travail les générations présentes mettent un grand accent sur leur milieu de travail. Elles ne se limitent plus à avoir un emploi stable sur une longue durée elles se caractérisent plutôt avec une instabilité professionnelle élevée qui se remarque avec la durée assez courte passée dans une entreprise. Ceci rend alors l'obtention et la fidélisation des talents une tâche très compliquée pour beaucoup d'entreprises aujourd'hui. Pour les jeunes de nos jours, un travail idéal et attractif est un travail qui favorise l'épanouissement professionnel, confère une grande autonomie et favorise la conciliation vie privée professionnelle. Les salariés aujourd'hui en plus d'un travail qui leur permet de payer leurs charges ils recherchent un travail qui est pour eux une source de plaisir, ils ne veulent plus se sentir opprimés par le travail au contraire que le travail les aide à s'épanouir.

Tout ceci a un impact direct sur le bien être des travailleurs. Ce concept de bien-être au travail devient de plus en plus un sujet de débat et est au centre des discussions car nous migrons des entreprises purement capitalistes vers des entreprises socialement responsables. Les salariés se plaignent des conditions de travail précaires et ce qui conduit à un taux de turn-over et d'absentéisme qui va grandissant au fil du temps. Les maladies liées au travail, conduisant à la diminution de productivité ne sont pas en reste et affectent énormément la performance des entreprises dans un contexte de concurrence folle dans le secteur professionnel.

Pour apporter des solutions palliatives durables face à cette situation qui perdure, l'ONU à travers ses ODD 3 : Promouvoir le bien être à tout âge et ODD 8 : Promouvoir un travail décent propose des mécanismes adéquats. Les entreprises dans le but de respecter ces prescriptions de l'ONU, empêcher un turn-over élevé, lutter contre une baisse de leurs performances et rester très compétitives sur le marché déploient des pratiques de gestions des ressources humaines. Les stratégies de ressources humaines mises sur pieds par ces entreprises sont plus centrées sur un aspect précis qui n'est autre que le bien-être au travail à travers un soutien hiérarchique plus approprié (Evangelia Mylona et Dimitri Mihail 2022).

La gestion des ressources humaines comme il a été si bien mentionné plus haut détient un rôle très important dans le bien être des travailleurs. Cette dernière à l'aide de ses mécanismes adaptés propose des éléments situationnels pour assurer ou favoriser l'épanouissement des employés sur leur lieu de travail. L'ampleur qu'a pris la notion de bien-être au travail ces dernières années a permis de réaliser des recherches poussées ressortant ainsi des éléments importants entrant dans le package de bien-être. Il est important de relever qu'assurer le bien-être ou l'épanouissement d'un salarié passe par le soutien qu'il reçoit de sa hiérarchie ou de son organisation Roger, A. & Othmane, J. (2013). C'est avec l'aide et la convivialité de son supérieur hiérarchique que l'employé parvient à bien s'intégrer dans l'entreprise et se sentir épanoui. En outre du soutien hiérarchique, la politique RH de l'entreprise dévoile d'autres éléments qu'elle utilise pour aider ses salariés à avoir un degré de bien être considérable. De plus, les employés font ressortir le fait que la bienveillance d'un leader à leur égard leur permet entre autres de se sentir bien au travail. On parle ainsi d'effet d'un management bienveillant d'un leader « serviteur » (Greenleaf 1998). Bien d'autres chercheurs prônent la bienveillance comme alternative pour le bon fonctionnement des organisations (Glaisner et Masclef 2018). Ils demandent d'ajouter à ceci la révision des modes de recrutement et d'intégration, la gestion individuelle des salariés, l'évaluation et la rétribution, la gestion des emplois et des compétences pour prendre soins des salariés. Laura D'Hont (2020), vient attirer notre attention sur le fait qu'à l'aide d'un sondage réalisé en France en 2013, on a découvert que 93% des salariés déclarent que les liens amicaux tissés au travail contribuent à une bonne ambiance et au plaisir de venir travailler. Autrement dit, les liens affinitaires, notion plus large englobant amitié pourraient influencer le bien-être au travail. A travers tout ceci, nous voyons que la littérature fait ressortir le fait que la politique RH d'une entreprise peut jouer un grand rôle sur le bien-être des travailleurs, c'est dans l'optique de mieux comprendre cela que nous avons

décidé de nous poser la question de recherche suivante : ***Comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs ?***

La réponse à notre question de recherche nous a donc imposé une certaine méthodologie qui va nous permettre soit de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de lecture ci-dessus énoncées. C'est ainsi que pour réaliser ce chef d'œuvre, nous avons décidé d'effectuer un travail réparti en trois (03) grandes parties : la première partie qui, elle, est consacrée à la revue de la littérature. Cette revue de la littérature nous a permis d'entrer en profondeur des deux principaux concepts de notre thème qui sont la gestion des ressources humaines et le bien-être au travail, ce qui nous a conduit à définir notre cadre théorique. La deuxième partie quant à elle renvoie à la méthodologie et au cadre d'analyse. C'est ici qu'est effectuée l'étude empirique de notre question de recherche qui détaille la méthode et l'instrument utilisés pour la collecte de données et présente le terrain utilisé pour ce recueil de données. La dernière partie quant à elle fait une présentation globale des résultats obtenus accompagnée de leur analyse et d'une discussion. La discussion nous permettra de confronter les résultats de l'analyse aux hypothèses énoncées plus haut afin de déterminer celles confirmées et celles infirmées. La conclusion vient enfin retracer tout ce qui a été fait en rappelant les grandes lignes de notre devoir et une ouverture de débat.

Partie 1 : Bien être des travailleurs, une responsabilité partagée : Revue de la littérature et cadre théorique.

Section 1 : Le bien-être au travail : concept, antécédents et ses conséquences

Dans cette partie nous allons passer en revue la notion de bien-être au travail. Il est important de relever qu'il s'agit d'une notion assez large et prétendre l'étudier dans son entièreté nous conduirait à produire un travail avec une taille exponentielle. Une analyse détaillée et raisonnable sera faite par nos soins afin de cerner ce concept de bien-être au travail qui est au centre de la recherche scientifique depuis quelques années déjà. Nous allons nous appesantir sur les antécédents et enjeux de cette notion de bien-être au travail. Mais avant d'entrer dans le vif du sujet, nous allons donner une définition de ce que l'on entend par bien-être au travail, définir son cadre législatif en Belgique. Ensuite nous présenterons quelques modèles sur lesquels nous avons porté notre intérêt, et enfin nous ferons un état des antécédents et conséquences du bien-être au travail.

I. Définition du Bien-être au travail

La notion de bien-être au travail est un concept qui fait bouger le domaine scientifique ces dernières années, beaucoup d'essais de littérature se sont questionnés et continuent de se questionner sur les conditions de travail des salariés. Vendramin et Agnès Parent-Thirion (2019) dans leur essai intitulé *redéfinir les conditions de travail en Europe* mentionnent très bien la dégradation des conditions de travail des salariés. La notion de bien-être au travail est aussi ancienne que la mythologie grecque, elle a été largement étudiée au fil du temps, grâce à l'émergence de la psychologie positive en 1998 aux Etats Unis par Martin Seligman. Elle a porté un vif intérêt aux aspects positifs de l'existence comme la santé, l'éducation, la justice et le travail. Définir le bien-être au travail est un exercice vraiment difficile car plusieurs auteurs se sont mis à la tâche ayant des avis convergents et quelques fois divergents sans oublier les organismes internationaux et étatiques. Notons que des approches totalement contradictoires ont analysé ce concept de bien-être au travail à savoir : l'approche hédonique et l'approche eudémonique. L'approche hédonique ici fait référence à la subjectivité du bien-être au travail. L'être humain au quotidien est confronté à des affects positifs et négatifs et avoir un juste équilibre entre les deux est l'essence même de cette approche car il faut maximiser les affects positifs et réduire ceux négatifs. L'eudémonisme quant à lui se base sur l'accomplissement personnel de l'individu.

Pour Danna et Griffin (1999), le bien-être est « un construit incluant à la fois des symptômes médicaux physiques et psychologiques, des expériences de vie générales et des expériences reliées au travail ». On peut ainsi dire que ces auteurs estiment que pour parler de bien-être au travail, l'on doit associer trois (03) composantes à savoir : l'état physique, l'état psychologique et les évènements liés au travail.

L'organisme qui régit les lois de travail dans le monde entier est du même avis que ces derniers. Lors du préambule à la constitution de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) en 1946, elle élabore une définition de la santé en ces mots : « *la santé est un état complet de bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité* ». Ce dernier commence par nous dire ce qu'on entend par santé. Pour l'OMS l'absence d'une maladie ou infirmité n'est pas forcément synonyme de santé car l'on peut être physiquement bien portant mais psychologiquement ou moralement malade. L'OMS, nous révèle que le bien-être au travail se traduit par un état d'esprit positif. En ces termes, l'OMS stipule que le bien-être au travail est en fait : « un état d'esprit caractérisé par une harmonie satisfaisante entre d'un côté les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur, et de l'autre les contraintes et les possibilités du milieu de travail »

Le service public fédéral emploi et concertation social du royaume de Belgique définit le bien-être du travail comme « l'ensemble des facteurs relatifs aux conditions de travail dans lequel le travail est exercé : sécurité de travail, ergonomie, protection de la santé du travailleur, aspects psychosociaux du travail, hygiène du travail, embellissement des lieux de travail »

D'autres auteurs nous exposent leur point de vue sur la définition du bien-être au travail.

Ménard et Brunet (2010), donnent une autre orientation à la définition du bien-être au travail. Pour eux, le bien-être au travail repose sur la synergie qui existe entre l'individu et le travail (la nature du travail, les tâches que le travail implique ou les relations que le travail entraîne). Le travail est source de bien-être lorsqu'il permet au travailleur d'agir en cohérence avec « ses valeurs, son éthique et plus largement sa nature profonde »

Richard (2012), repose sa définition du bien-être au travail sous un angle de dimensions. Pour lui, le bien-être au travail est « un construit à deux dimensions : une dimension émotionnelle ou affective liée au plaisir et l'ensemble des affects positifs et une dimension cognitive liée à la prise de conscience du sens que prend le travail pour la personne ».

II. Cadre Législatif du bien-être au travail en Belgique.

A ce stade, il est nécessaire de préciser que nous ne saurions faire une analyse du bien-être au travail sans toutefois se référencer à son cadre juridique. Dans cette partie nous verrons comment la notion de bien-être au travail est encadrée par le politique. Lorsqu'on veut parler du bien-être au travail dans le cadre législatif et juridique en Belgique l'on ne peut se passer de la loi du 4 août 1996. Cette loi est considérée comme la loi de base dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail. Cette loi, fut baptisée la "loi bien-être", et c'est autour d'elle que se sont greffés tous les arrêtés d'exécution qui ont été pris plus tard. Cette loi vient en remplacement de celle du 10 juin 1952 relative à la santé et à la sécurité des travailleurs ainsi qu'à la propreté du lieu de travail. Il est judicieux que nous reprenions la définition du bien-être au travail, donnée par le service public fédéral emploi et concertation social du royaume de Belgique qui n'est autre que « l'ensemble des facteurs relatifs aux conditions de travail dans lequel le travail est exercé : sécurité de travail, ergonomie, protection de la santé du travailleur, aspects psychosociaux du travail, hygiène du travail, embellissement des lieux de travail ». De cette définition pure et simple du concept de bien-être au travail, nous pouvons dire que le bien-être au travail peut être décomposé en six(06) éléments fondamentaux à savoir : La sécurité au travail qui passe par la prévention des accidents de travail, l'ergonomie, la protection de la santé du travail(ici on fait références aux maladies liées au travail de l'individu), les aspects psychosociaux tels que le harcèlement, l'épuisement professionnel pour ne citer que ceux-là, l'hygiène au travail et enfin l'embellissement du lieu de travail.

Cette loi sur le bien être mentionnée plus haut n'est pas le seul élément permettant de légitimer l'entrée en vigueur de la notion de bien-être au travail en Belgique. En effet, la convention collective de travail (CCT) N° 72 DU 30 MARS 1999 concernant la gestion de la prévention du stress occasionné par le travail du conseil national du travail vient en effet appuyer et consolider la loi sur le bien-être qui existait déjà. Cette dernière nous parle des effets que peuvent produire les risques psychosociaux sur la santé et le bien être des travailleurs. Elle met un accent particulier sur la gestion du stress en spécifiant qu'elle s'intéresse sur le collectif et non l'individuel. Comme mentionné dans son article 1^{er} elle définit le stress comme étant un « *état perçu comme négatif par un groupe de travailleurs, qui s'accompagne de plaintes ou dysfonctionnements au niveau physique, psychique et/ou social et qui est la conséquence du fait que des travailleurs ne sont pas en mesure de répondre aux exigences et attentes qui leur sont posées par leur situation de travail* ». Le but de cette convention est de mettre sur pieds

des moyens nécessaires non pas seulement pour prévenir le stress occasionné par le travail à un groupe de travailleurs mais également à y remédier au cas où ces derniers en seraient sujets.

Nous avons en dernier ressort l'Arrêté Royal du 17 mai 2007, relatif à la prévention de la charge psychosociale occasionnée par le travail, qui vient clôturer les balises du cadre législatif de cette notion de bien-être au travail en Belgique. Précisons que cet arrêté royal nous dit ce qu'on entend par charge psychosociale liée au travail. Plus clairement il mentionne que la charge psychosociale occasionnée par le travail est « toute charge, de nature psychosociale, qui trouve son origine dans l'exécution du travail ou qui survient à l'occasion de l'exécution du travail, qui a des conséquences dommageables sur la santé physique ou mentale de la personne ». De cette définition, nous pouvons recenser quelques causes des risques psychosociaux tels que : le harcèlement moral ou sexuel au travail, les relations de travail détériorées ou tendues entre collègues et/ou entre employés et supérieurs hiérarchiques, les conditions de travail pénibles débouchant sur du stress léger ou aggravé, le déséquilibre entre vie privée/vie professionnelle, et enfin, la violence qu'elle soit physique ou verbale. Toutes ces causes de risques psychosociaux ne sont pas sans effet sur la santé des travailleurs. Celles-ci présentent des conséquences néfastes tant sur la santé physique que sur la santé mentale et psychique des travailleurs. En ce qui concerne les conséquences directes sur la santé physique, la loi des affections distingue quelques-unes telles que : les troubles du sommeil, l'hypertension, les troubles respiratoires, les maux de tête, les troubles digestifs. La santé mentale quant à elle est sujette de nombreux dysfonctionnements et troubles à savoir : la dépression, la perte de motivation, les angoisses, ou encore les idées suicidaires....

L'Article 3 de cet arrêté royal stipule que : « Dans le cadre du système dynamique de gestion des risques, l'employeur identifie les situations qui peuvent engendrer une charge psychosociale et il détermine et évalue les risques. Lors de l'exécution de cette analyse des risques l'employeur tient compte notamment des situations où sont présents du stress, des conflits, de la violence ou du harcèlement moral ou sexuel au travail. Cette analyse des risques est réalisée avec la collaboration du conseiller en prévention compétent et tient compte du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations de travail et permet à l'employeur de prendre les mesures de prévention appropriées en vue de prévenir la charge psychosociale ». Il ressort clairement que le dépistage systématique des risques psychosociaux, leur prévention et leur remédiation est une obligation légale de l'employeur à l'endroit de ses collaborateurs ou employés.

Dans cette partie nous avons fait un bref historique de l'évolution du cadre législatif et juridique de la notion du bien-être au travail sur le sol belge et nous allons présenter quelques modèles qui nous permettront de mieux cerner cette notion de bien-être qui est toujours d'actualité.

III. Quelques modèles du bien-être au travail

Cette partie est consacrée à la présentation de quelques modèles qui faciliteront notre compréhension de cette notion de bien-être au travail qui est assez complexe et vaste. Plusieurs auteurs ont conceptualisé ce qu'on entend par bien-être au travail et nous verrons ainsi l'analyse qu'ils ont faites. Nous avons décidé pour notre travail de partir sur la base de cinq (05) modèles à étudier et de façon chronologique dans le temps.

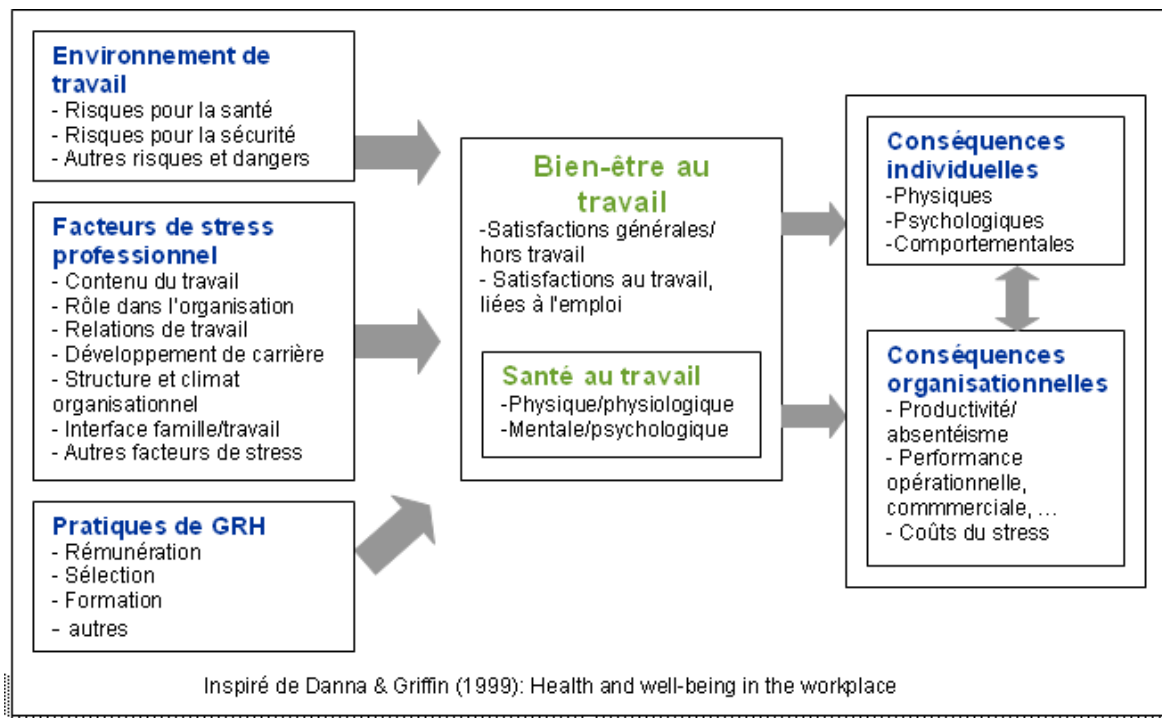
1. Le modèle de Danna et Griffin (1999)

Dans ce modèle, les auteurs nous font savoir que lorsqu'on parle de bien-être au travail, nous devons tenir compte de deux grands groupes importants à savoir :

- a. La santé au travail qui comprend la santé physique ou physiologique et la santé mentale ou psychologique
- b. La satisfaction de l'emploi qui, elle aussi comprend la satisfaction générale ou hors travail et la satisfaction au travail.

Nous comprenons ainsi que pour ces auteurs, que pour considérer qu'un employé a un niveau de bien être adéquat il faudrait que ce dernier non seulement ne présente aucun symptôme de maladie physique et mentale mais également qu'il soit satisfait et épanoui de façon globale dans sa vie professionnelle et extra-professionnelle.

Figure 1 *Modèle de bien-être et de santé au travail de DANNA et GRIFFIN (1999)*

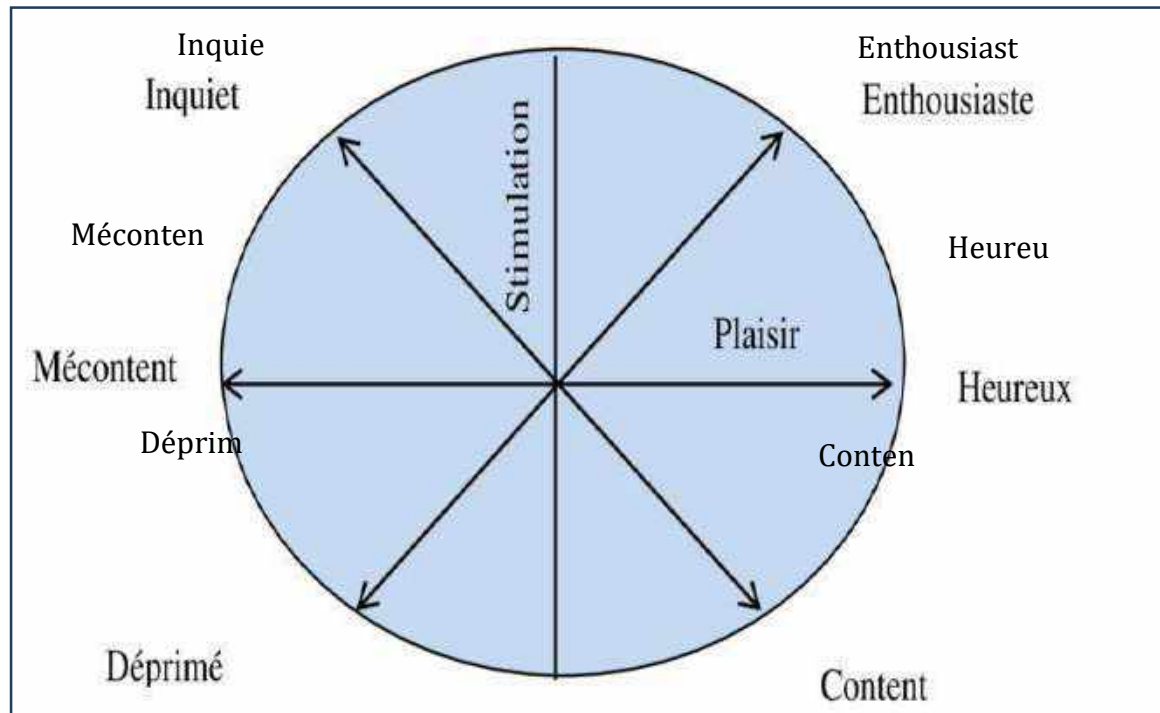


2. Le modèle de Warr (1990)

Dans ses travaux de conceptualisation du bien-être au travail, Warr (1990) nous présente quant à lui un modèle de bien-être au travail qui s'organise autour de trois axes : heureux-mécontent, contenté-inquiet, enthousiaste-déprimé. Ce modèle est conçu pour s'appliquer aussi bien au bien-être en général qu'au bien-être au travail. La forme elliptique de ce modèle signifie que l'axe heureux-mécontent correspond à celui d'un plaisir plus important que celui des deux autres axes.

Ce modèle est conçu pour s'appliquer aussi bien au bien-être en général qu'au bien-être au travail. De plus, en fonction de l'étude réalisée, la position des axes 2 et 3 peut varier pour être plus ou moins proche de l'axe 1.

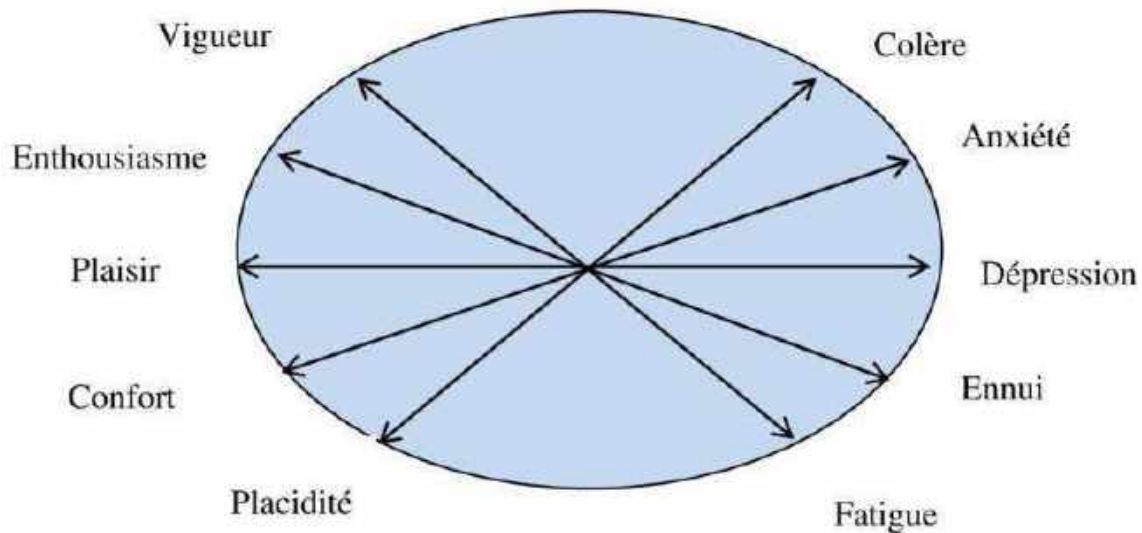
Figure 2 Modèle de Warr 1990



3. Le modèle de Daniels (2000)

Ce modèle est en effet une reprise de façon améliorée et continue des travaux de Warr (1990). En effet ce dernier reprend deux des trois axes de Warr (2000) et ajoute trois nouveaux axes pour obtenir finalement les cinq couples suivants : anxiété-confort, dépression-plaisir, ennui-enthousiasme, fatigue-vigueur, colère placidité. L'outil de mesure du bien-être qui en découle est identique à celui de Warr hormis le nombre d'adjectifs qui passe de 18 à 30.

Figure 3 modèle du bien-être de Daniels (2000)



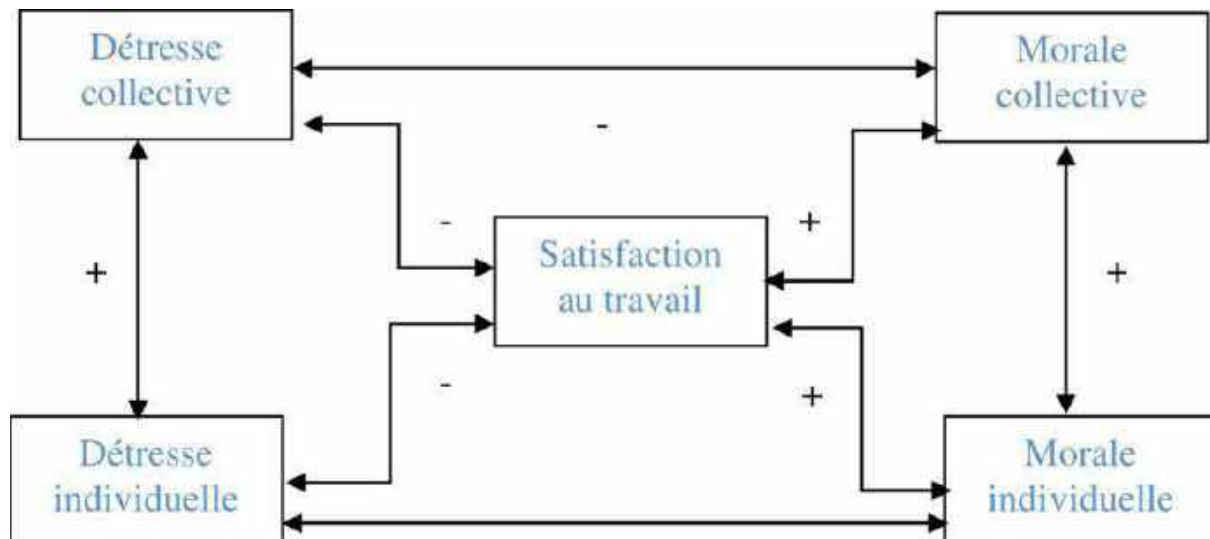
4. Le modèle de Cotton et Hart (2003)

Ces auteurs de manière combinée ont réalisé un construit du bien-être au travail résumé sur la figure ci-dessous. En effet pour ces derniers, le bien-être au travail pour être conceptualisé doit tenir compte de trois (03) éléments ou aspects importants. Le bien-être est composé du moral (individuel et collectif), de la satisfaction au travail et de la détresse (individuelle et collective).

De ce modèle, on comprend que la détresse individuelle et celle collective sont corrélées de façon positive et ont un effet négatif sur la satisfaction au travail. En d'autres termes, un employé qui est en détresse verra sa satisfaction au travail considérablement baisser.

De ce même modèle, nous constatons également que le moral individuel et celui collectif sont corrélés de façon positive et ont contrairement à la détresse un effet positif voire amélioratif sur la satisfaction au travail. Ainsi dit, un employé au travail ayant un moral au beau fixe entouré de collègues dans le même état d'esprit verra sa satisfaction au travail accroître. Enfin selon ces deux auteurs, le bien-être et le mal-être sont deux notions indissociables.

Figure 4 modèle de bien être de Cotton et Hart (2003)



5. Le modèle de Dagenais-Desmarais (2010)

Cet auteur en revanche a conceptualisé la notion de bien-être au travail sur deux axes. Le premier axe, la « sphère de référence », renvoie en fait à l'expérience positive vécue par l'individu au travail et est composée de trois sphères à savoir :

- La sphère individuelle qui n'est autre que l'état positif d'un salarié par rapport à lui-même,
- La sphère relationnelle quant à elle renvoie à l'état positif d'un salarié par rapport à l'interaction sociale qu'il éprouve dans son travail,
- La sphère organisationnelle en dernier lieu est relative à l'interaction entre le salarié et son organisation).

Le deuxième axe n'est autre que la « directionnalité » qui représente le mécanisme par lequel le salarié élabore son expérience positive et qui se réalise de deux manières opposées

- a. Le travail projectif définit la construction de l'expérience positive du salarié par l'extériorisation vers un objet donné,
- b. Le travail introjectif à son tour la décrit par l'intériorisation de l'objet).

Une combinaison de ces deux axes et des trois sphères suscitées conduit à la production de six dimensions du bien-être psychologique au travail qui sont :

- Le bien-être psychologique au travail projectif-individuel : sentiment d'efficacité personnelle, de l'actualisation de soi et des émotions positives.
- Le bien-être psychologique au travail projectif-relational : relations épanouissantes
- Le bien-être psychologique au travail projectif-organisationnel : engagement du salarié dans son milieu et participation à la réussite de l'organisation.
- Le bien-être psychologique au travail introjectif-individuel : satisfaction du salarié en regard des différentes tâches effectuées.
- Le bien-être psychologique au travail introjectif -relational : considération ressentie par le salarié dans l'interaction avec ses collègues de travail.
- Le bien-être psychologique au travail introjectif -organisationnel : capacité d'adaptation du salarié dans son environnement de travail.

6. Choix du modèle

Le modèle que nous trouvons approprié est celui de Danna et Griffin. En effet c'est le modèle qui sied mieux avec notre analyse. Dans la réponse à notre question, nous allons étudier les facteurs de bien-être et plus tard nous verrons comment à l'entreprise à travers des pratiques Rh telles que le recrutement, la rémunération ou encore la formation parvient à assurer le bien-être de ses travailleurs. Cela s'inspire clairement à ce modèle ci qui, malgré les années qui s'écoulent restent celui qui explique le mieux la problématique du bien-être au travail.

IV. Les facteurs ou antécédents du bien-être au travail et ses conséquences.

Cette partie de notre consistera à relever les facteurs de bien-être et les conséquences de celui-ci. En d'autres termes nous présenteront les éléments qui influencent le bien-être et les conséquences qui en découlent.

A- Les facteurs du Bien-être

Les antécédents ou facteurs de bien-être au travail sont des éléments précurseurs à l'état de bien-être psychologique du travailleur. En effet ces derniers peuvent exercer une influence soit positive soit négative sur l'état psychologique du travailleur en fonction de s'ils sont bien gérés ou mal gérés. L'environnement en général joue un grand rôle sur le bien-être au travail. De ce fait, de façon permanente et constante le travailleur est en interaction avec son environnement de travail. C'est la raison pour laquelle il est primordial voire indispensable d'assurer une certaine adéquation entre les besoins et les attentes du travailleur avec son milieu de travail quotidien.

Les caractéristiques de l'environnement influencent la perception de l'employé quant à sa capacité à répondre aux exigences de l'emploi et du climat de travail qui règne dans l'organisation avec des répercussions sur son comportement (Vandenberg et al., 2002 ; Foucher, 2003). Ainsi, « la façon dont un individu se comporte au travail dépend plus ou moins de ses caractéristiques personnelles et de la façon dont il perçoit son environnement » (Brunet & Savoie, 1999, p. 15). Les antécédents au bien-être du travailleur sont deux ordres : les antécédents individuels et les antécédents organisationnels.

Par antécédents individuels on entend facteurs de bien-être au travail qui découlent des traits de personnalité ou encore des caractéristiques socio-démographiques. Les antécédents organisationnels quant à eux sont des facteurs qui influencent le bien-être des travailleurs dont l'origine provient de l'environnement de travail. En d'autres termes c'est l'organisation ou l'entreprise qui est à l'origine de ces facteurs.

Nathalie Bernard et Emmanuel Abord Chatillon (2021), nous font savoir que les recherches scientifiques ne sont pas assez claires sur ce que l'on entend par antécédent du bien-être, caractéristiques du bien-être et les conséquences de celui-ci. Dans ce qui suit nous ferons un état de ce qui ressort des modèles de bien-être que nous avons présentés plus haut.

A l'aide des lectures et l'analyse des différents modèles de bien-être, on constate que certains aspects/éléments du bien-être peuvent de façon indépendante être classés dans les antécédents, dans les caractéristiques ou bien dans les conséquences nous le confirment encore Nathalie Bernard et Emmanuel Abord Chatillon (2021).

Daniels (2000) fait mention par exemple des dimensions physiques du bien-être telles que la fatigue, la vigueur celles physiologiques : anxiété et dépression et comportementales : colère et placidité qu'il considère comme caractéristiques du bien-être au travail.

Danna et Griffin (1999) quant à eux considèrent ces caractéristiques du bien-être au travail comme des conséquences. Et si l'on fait mention de la satisfaction au travail qui n'est pas un élément à négliger lorsqu'on parle de bien-être au travail, Cotton et Hart (2003) la considèrent comme caractéristique du bien-être au travail tandis que Dagenais-Damaris (2012) la classifie comme un élément distinct du bien-être au travail.

Pendant que nous sommes confus entre les notions d'antécédents, caractéristiques et conséquences du bien-être au travail, Laurent T, Lauriane T, Clotilde H, Jan de S, et Christophe V (2019) nous font savoir que nous avons cinq (05) composantes du bien-être au travail à savoir :

1- Le contenu du travail

Ce dernier renvoie aux différentes tâches liées au travail et l'importance de ce dernier pour le salarié. Pour que ce contenu du travail cadre avec le bien-être des travailleurs, il doit être en parfaite adéquation avec les capacités et aspirations de ces derniers sinon on aura une charge de travail supérieure aux ressources conduisant ainsi à l'épuisement de ceux-ci.

2- Les circonstances de travail

Les auteurs nous font savoir qu'il s'agit ici de l'environnement physique de travail qui se doit d'être calme pour une productivité et performance maximales des travailleurs. Ils insistent sur le fait que donner des missions de travail simultanées assorties de tâches supplémentaires soudaines ramène à presque néant l'efficacité et la promptitude des travailleurs conduisant aussi à une réduction de productivité.

3- Les relations de travail

Ici, la référence est faite essentiellement aux relations sociales au travail. Ces relations sont en effet celles entre collègues, celles entre Managers et enfin entre managers et collaborateurs.

Les salariés sont-ils en harmonie au travail ? Le climat social régnant entre collègues doit être bon pour assurer le bien-être qui se manifeste par la cohésion de l'équipe et favorisant l'évolution de la productivité et la performance. Les relations salariés-managers doivent être saines. Les managers doivent faire preuve de soutien et de reconnaissance à l'égard de leurs collaborateurs, cela stimule la naissance d'un climat de confiance auprès de ceux-ci, ce qui joue un rôle positif sur leur bien-être favorisant leur engagement et leur motivation. Nous avons ainsi un taux d'absentéisme très bas au travail.

Il doit également régner au sein de l'entreprise un climat de justice organisationnelle qui passe par l'équité et une bonne répartition de travail sans discrimination dans l'inclusivité totale.

4- Les conditions de travail

Selon ces auteurs, on entend par conditions de travail des conditions réelles et contractuelles dans lesquelles le travail est effectué.

Dans ces différentes conditions, la rémunération se place en tête de liste (car une politique de rémunération alléchante assortie de prime est un stimulateur du bien-être du travailleur), suivie de la continuité et sécurité de l'emploi. Le fait d'être sûr de la permanence de son travail et de sa durée sur le temps confère au travailleur une stabilité morale nécessaire pour son état de bien-être lui permettant aussi de bien effectuer son travail.

Nous devons également relever que le fait d'avoir des horaires flexibles, de disposer d'une certaine autonomie et aussi de pouvoir travailler à temps partiel est très important pour concilier vie privée- vie professionnelle qui est un élément essentiel pour le bien-être des travailleurs.

5- Organisation du travail

Une organisation de travail bien structurée et où le salarié a son mot à dire produit des effets positifs sur le bien-être des travailleurs. En d'autres termes, la planification du travail, des tâches et la mise sur pieds des processus en entreprise doivent être faits en concertations avec

les travailleurs. Dans ce cas les tâches sont réalisées de façon efficiente et efficace car en amont tout a été défini en fonction des spécificités du terrain.

Les travailleurs dans cette situation se sentent confiants et sont de ce faits très productifs. Ils ont le sentiment que leur mot compte pour la conduite de l'entreprise et la maîtrise de l'activité est évidente conduisant ainsi à une célérité accrue dans la réalisation du travail.

6- Disponibilité de l'employé

Lorsqu'on parle de disponibilité de l'employé, on fait référence aux caractéristiques de l'employé qui lui permettent d'être plus favorable à son bien être par rapport à un autre ou encore de facilement faire face au stress engendré par son lieu de travail. On se concentre en effet sur les traits de personnalité de l'individu ce qui nous permet de le catégoriser. Dans cette partie on parlera de : des traits du big five, la confiance en soi ou estime de soi, le locus of control ou lieu de control en français et le sentiment d'efficacité personnelle (SEP).

a. Les traits de Big Five

Il est important de relever que les Big Five sont un modèle de personnalité qui permet de décrire la personnalité humaine en cinq facteurs ou éléments principaux. Les composantes principales du big five sont les suivantes : *l'extraversion, l'agréabilité, la conscienciosité, la stabilité émotionnelle et l'ouverture à l'expérience.*

- L'extraversion est caractérisée par des traits tels que l'assertivité, la sociabilité et la recherche de stimulation.

Nous constatons que les personnes extraverties ont tendance à être plus énergiques, à chercher la compagnie des autres et à être plus expressives. Ces différentes caractéristiques peuvent de facilement de gérer le stress et cela confère à ces personnes un niveau de bien-être assez élevé.

- L'agréabilité ici fait référence à la compassion, la politesse et la coopération.

On retrouve généralement ce trait de caractère chez des personnes qui sont un peu plus empathiques, plus attentives aux besoins des autres et s'avèrent très respectueuses. En entreprise celles-ci sont plus sujettes à s'assurer du bien-être de leurs collaborateurs et en qualité

de travailleurs elles sont plus aptes à se faire des relations sociales saines ce qui favorise également leur propre bien-être au travail.

- La conscienciosité quant à elle renvoie en quelque sorte à la fiabilité, l'organisation et la responsabilité.

La conscienciosité est un caractère qu'on ne retrouve pas chez tous les individus. En effet les individus qui possèdent cette caractéristique ont beaucoup de scrupule. De plus, ils sont très ordonnés et ont un niveau d'engagement assez poussé dans l'accomplissement de leurs tâches. C'est donc ainsi qu'elles trouvent facilement du sens à leur travail facilitant ainsi la stabilité de leur bien-être au travail.

- La stabilité émotionnelle est liée à la sécurité, la stabilité et le contrôle des émotions.

De façon générale, lorsqu'on a une certaine aisance et facilité à gérer le stress, qu'on est calme et qu'on est sûr de soi, c'est preuve suffisante pour dire qu'on a une grande stabilité émotionnelle. On peut donc dire avec assurance qu'une personne qui a une facilité à gérer son stress dispose d'un niveau bien-être assez élevé.

- Comme dernier élément ou facteur, nous avons l'ouverture à l'expérience qui, à son tour est associée à la créativité, la curiosité et l'ouverture d'esprit.

On dit d'une personne qu'elle est ouverte d'esprit lorsqu'elle fait preuve de grande imagination, fournit des efforts dans la recherche de nouvelles expériences et enfin se présente comme très sensible à tout ce qui est beau. Nous voyons ici que cela renvoie à l'innovation ce qui permet d'être efficient, efficace et productif à son travail ce qui confère au travailleur une certaine confiance assurant ainsi son bien-être au travail.

b. La confiance en soi/estime de soi

La confiance en soi est ce leitmotiv qui nous permet d'agir, de prendre des décisions, de croire en nos potentialités et capacités, d'oser, de faire valoir nos envies et nos droits afin d'affronter les situations quotidiennes les complexes possibles. C'est la psychologue et psychothérapeute Edith Haber qui nous le fait savoir. Elle ne s'arrête pas là. Cette dernière nous renseigne qu'avoir confiance en soi c'est le fait de croire en son potentiel, en ses capacités, en

ses qualités, ses valeurs et ses possibilités. La confiance est un sentiment qui s'entretient et se nourrit quotidiennement. Nous comprenons ainsi que le fait d'avoir confiance en soi nous permet de gérer des situations en toute sérénité ce qui permet de consolider notre bien-être.

L'estime de soi n'est pas à confondre avec la confiance en soi. L'estime de soi quant à elle renvoie à l'appréciation que se l'on se fait de soi. On peut ainsi parler de l'appréciation de ses caractéristiques et comportements par rapport à ses valeurs. L'auteur rajoute qu'une bonne estime de soi renvoie ainsi à la reconnaissance de ses qualités, de ses atouts, de ses goûts et de ses opinions. Cet ensemble conduit à se faire une idée plus complète et valorisante de qui nous sommes. Nous pouvons également relever qu'avoir une image de soi renvoie à se plaire et à avoir une vision positive de soi. Il est important de rappeler que ceci n'a rien à voir avec de l'orgueil ou la prétention mais plutôt avec l'estimation que l'on fait de sa valeur. L'estime de soi de façon plus simple et générale est l'identification et la reconnaissance de ce que l'on vaut.

c. Le locus de control

Julian B Rotter (1954), est le premier à faire mention de la notion de « locus de contrôle » dans la psychologie. Il nous fait savoir que ce concept renvoie au degré de contrôle qu'un individu pense avoir sur son propre comportement. Il ne se limite pas là. Il renchérit en montrant qu'il existe deux types de locus de contrôle : le locus de contrôle interne et celui externe. De ce fait, une personne peut présenter dans son comportement soit l'un soit l'autre.

En tant qu'être humain, lorsqu'on présente un locus de contrôle interne élevé, on estime avoir un contrôle personnel considérable sur notre comportement. Ceci nous confère cette particularité de facilement assumer notre responsabilité. Pour illustration : je n'ai pas fait faillite durant la période covid car je suis quelqu'un de rationnel et prévoyant.

Cependant, un individu qui présente plutôt un locus de contrôle externe élevé voit en son comportement la résultante d'influences/forces externes ou encore de la chance. Exemple : Je n'ai pas fait faillite durant la période de covid car mon secteur d'activité n'était pas vraiment affecté (j'ai eu de la chance).

Selon la littérature scientifique à ce sujet, un constat est fait : les individus présentant un locus de contrôle interne élevé sont moins conformistes et par conséquent moins obéissants. Ils sont très indépendants et préfèrent se débrouiller tout seuls. Rotter (1954) insiste encore sur le fait

que ces individus font mieux face à la pression sociale qui les contraint à obéir ou à se conformer ceci du fait qu'ils se considèrent responsables de leurs actes. Ils subissent moins les effets du stress et ont par ricochet un très bon niveau de bien-être au travail. Alors que les personnes ayant un locus de contrôle interne faible sont facilement atteintes par la pression sociale car ne se disant pas responsables de ce qui leur arrive et par conséquent elles sont sujettes de stress et leur bien-être au travail en prend un coup.

d. Le sentiment d'efficacité personnelle (SEF)

C'est le psychologue Albert Banderra qui développe le concept de « sentiment d'efficacité personnelle » ou « self-efficacy ». En effet, ce concept renvoie aux croyances d'un individu sur sa capacité d'atteindre des objectifs fixés ou de faire face à différentes situations.

Il nous fait savoir que le SEF a une importante influence sur les accomplissements d'un individu et son bien-être. De la revue de la littérature, il ressort qu'une personne peut avoir un sentiment d'efficacité soit élevé ou faible.

Une personne présentant un sentiment d'efficacité très poussé, a cette habilité à se fixer de meilleurs objectifs, à faire plus d'efforts. De plus, elle est très persévérante et a une grande capacité/faculté à se remettre de ses échecs. En revanche, un individu qui fait preuve d'un faible sentiment d'efficacité personnelle est très facilement sujette de dépression et a un état de bien-être très bas et affecté.

B. Les conséquences du Bien-être au travail

Du modèle choisi, il ressort que les conséquences du bien-être au travail sont de deux ordres à savoir : les conséquences organisationnelles et les conséquences individuelles.

1. Les conséquences organisationnelles.

L'état ou le niveau de bien-être des travailleurs influence leur productivité. Lorsqu'un travailleur se sent bien au travail sa motivation est accrue. Il est content de travailler et cela se ressent sur sa productivité qui est maximale. En revanche, lorsque son bien-être est affecté négativement, cela se ressent sur sa productivité qui diminue avec le temps si la situation persiste. Le bien-être est également en corrélation avec le taux d'absentéisme. Un travailleur qui se sent mal sera très absent au travail ce qui engendra des coûts à l'entreprise alors qu'un

travailleur dont la santé psychique est au beau fixe brillera par sa présence effective à son lieu de service. Nous avons également la performance commerciale qui découle de l'état de bien-être des travailleurs. Une entreprise qui a des employés bien dans leur peau au travail gagnera de nombreuses parts de marchés et verra ses ventes augmenter avec le temps. Une situation de mal-être des travailleurs induira des résultats inverses.

2. Les conséquences individuelles.

Le bien-être du travailleur impacte l'organisation de l'entreprise mais impacte aussi l'individu. Il peut avoir un effet physique sur l'individu : un niveau de bien-être permet d'éviter les douleurs et la fatigue. Un bon état de bien-être permet de limiter le nombre d'arrêts maladies et de préserver la santé du travailleur. Sur le plan psychique, un travailleur qui se sent bien dans son travail est moins stressé, il n'a pas d'anxiété.

Section 2 : La GRH et ses pratiques en lien avec le bien-être au Travail

Dans cette partie, nous allons faire un état de l'art sur la notion de gestion des ressources humaines (GRH), ce qui nous conduira en premier lieu à : donner une définition de ce que l'on entend par GRH, nous définirons ses missions et nous allons ressortir les pratiques de la GRH et managériales qui sont en lien avec le bien-être au travail.

Les débuts de la recherche en gestion des ressources humaines furent historiquement sur les relations industrielles, il y eut la création aux USA et au Canada, les associations des recherches regroupant des spécialistes de diverses disciplines telles que l'économie, le droit, la psychologie, la sociologie... etc. La gestion des ressources humaines est une partie entière de la gestion ou du management mais particulière. Sa particularité naît du qu'il s'agit de la gestion des personnes dans une organisation donc le management du capital humain d'une entreprise qui est d'ailleurs la ressource la plus importante de celle-ci.

A. Définition, et missions de la GRH

La gestion des ressources humaines est une fonction très importante et qui doit être implantée dans toute entreprise qui se veut prospère et pérenne.

Préalablement appelée gestion du personnel, la gestion des ressources humaines est l'ensemble des pratiques mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines (salaries, ouvriers et cadres) impliquées dans l'activité d'une organisation. Elle intervient à tous les stades de la vie des salariés dont leur entrée et départ. Elle se décline ainsi en de multiples tâches (définitions des postes, gestion des carrières, formation, gestion de la paie, motivation et implication du personnel pour ne citer que ceux-ci)

Sylvie St-Onge, Victor Haines, Sylvie Guerrero, Julie Dextras-Gauthier (2004) définissent la gestion des ressources humaines de façon générale comme « un ensemble de pratiques s'élaborant au sein de l'entreprise afin de lui fournir les ressources humaines dont elle a besoin pour atteindre en temps voulus les objectifs qu'elle s'est fixées dans un contexte d'incertitude accrue ». De cette définition nous comprenons donc que la gestion des ressources est une fonction très importante dans une entreprise car elle permet à cette dernière d'atteindre ses objectifs. L'atteinte des objectifs ne passe que par un capital humain qui effectue des tâches bien précises. La gestion des ressources humaines sélectionne les profils adéquats pour

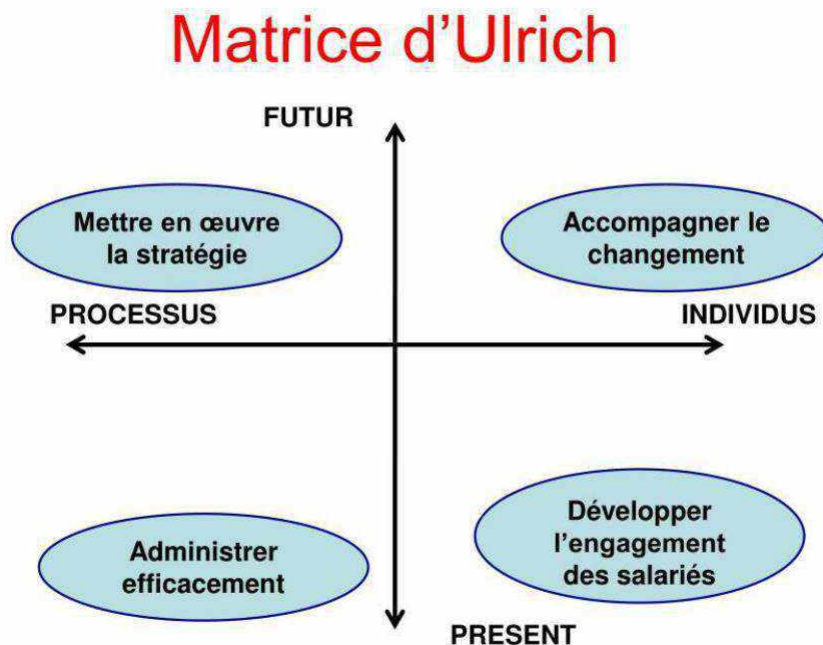
satisfaire aux besoins de l'entreprise. La GRH est donc caractérisée par trois variables : gestion, hommes au travail, organisation.

Olivier Meier (2009) quant à lui nous apporte une autre vision de la gestion des ressources humaines. Il nous fait savoir que : « La gestion des ressources humaines est un ensemble de fonctions et de pratiques ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources du personnel pour une plus grande efficacité et efficience en soutien de la stratégie d'une organisation (association, entreprise, administration publique), etc. ». De ce qui précède nous comprenons qu'une entreprise définit tout d'abord sa stratégie et pour la réaliser, a besoin d'un personnel dont la tâche de mobiliser et développer incombe à la GRH. La GRH de ce fait ne permet plus seulement à l'entreprise d'atteindre ses objectifs mais de les atteindre de façon efficace et efficiente.

Nous avons ainsi passé en revue quelques définitions de ce que l'on entend par GRH. De toutes ces définitions, avancées par ces différents auteurs, nous pouvons faire une combinaison et en ressortir la nôtre. De notre analyse, on peut dire que la gestion des ressources humaines est « l'ensemble des pratiques et actions qui permettent à une organisation de recruter, mobiliser, développer et maintenir le capital humain dont elle a besoin pour atteindre ses objectifs stratégiques ».

Comme nous l'avons si bien mentionné plus haut, la GRH est une fonction évolutive dans le temps. De ce fait, ses différentes mutations lui ont valu le fait de connaître plusieurs appellations, ces changements d'appellations ont été suivis par des changements dans les missions assignées à cette fonction. On distingue quatre principales missions de la fonction ressources humaines à savoir : Administrer efficacement le personnel, développer l'engagement des salariés ; favoriser le changement et mettre en œuvre la stratégie.

Figure 6 missions de la GRH selon D. Ulrich (1996)



1. Administrer efficacement le capital humain présent

Selon D. Ulrich (1996) : Être un opérationnel efficace dans l'administration du personnel est une mission très tôt confiée à la fonction. Nous devons noter que la fonction RH d'une entreprise est appelée au quotidien à rassembler des moyens humains matériels et immatériels pour le bon fonctionnement de l'organisation. Une des conditions pour son efficacité est qu'elle doit avoir une productivité exemplaire et palpable. Le temps est passé, les années écoulées, les DRH ont travaillé sur leur manière d'opérationnaliser leurs actions en entreprise ce qui a fait accroître de façon exponentielle leur efficacité et leur efficacité administratives. Nous avons constaté au fil des années un changement dans la gestion. En effet les démarches administratives dans les DRH sont devenues moins fastidieuses et moins lentes car on a migré d'une administration centralisée vers celle décentralisées et proche de la réalité du terrain et des

employés, plus mobilisatrices et réactives. La micro-informatique, l'intranet et les portails RH ont contribué à la reconfiguration du SIRH (système d'information ressources humaines). L'internet à travers ses interfaces tels que l'intranet, la digitalisation accrue du monde du travail de nos jours ont favorisé la prolifération de nouveaux espaces de progrès sont apparus. Avec la prise en compte du salarié comme une partie intégrante de l'entreprise et la volonté d'intégration le management humain dans toute entreprise, les DRH ont de plus en plus un penchant pour la gestion participative du pouvoir de décision qui débouche sur le fait que le salarié participe plus directement à sa gestion administrative.

Selon G. Pietrement (2012), la fonction recherche une efficience sans cesse renforcée, s'appuyant sur les apports de prestataires externes dont la qualité est aujourd'hui élevée.

Ces efforts doivent permettre un déploiement des moyens pour mieux répondre aux attentes des clients internes de la fonction et créer plus de valeur.

2. Développer l'engagement des salariés

L'engagement est une connexion profonde, que les employés ou envers organisation qui se traduit par une volonté d'aller au-delà de ce qui est attendu d'eux pour aider l'organisation à réussir, les quatre pratiques organisationnelles sont : l'accès à l'information, le développement des compétences, favoriser de l'autonomie, les récompenses et enfin la reconnaissance. Pour que cet engagement soit toujours partagé par le salarié et qu'il ne trouve jamais le fait d'aller au travail comme un supplice ou fardeau ce dernier doit être considéré, dans une approche client-fournisseur, comme un client interne dont la satisfaction est essentielle à la réussite de l'entreprise. Cela dit, l'entreprise doit s'intéresser à son bien-être qui passe par la connaissance et la prise en compte de ses attentes et, en particulier aujourd'hui, ses besoins d'équité, d'employabilité, d'épanouissement, d'éthique et d'écoute. L'entreprise pour assurer son développement durable doit tenir compte de ces « 5E » car elles constituent en bonne et due forme une condition irréversible de la réussite de ce dernier. Nous comprenons donc ici qu'il faut considérer le salarié comme partie intégrante de l'entreprise dont la défaillance pourrait avoir un impact négatif tant sur la performance de l'entreprise que sur sa productivité.

L'engagement et l'implication des salariés, le développement et la mobilisation des ressources, compétences et habiletés qu'ils possèdent contribuent à la création de valeur.

3. Favoriser le changement

En sa qualité d'agent du changement, pour rendre son action efficiente et efficace sur le long terme, la DRH intervient en amont dans le processus de changement. Notons également qu'une tâche importante de la DRH est de consolider le déploiement et maintien d'une culture de changement et de relooking organisationnel qui passe par le fait de promouvoir des comportements nouveaux plus efficaces et productifs.

D. AUTISSIER et al (2010) nous font savoir que la DRH apporte son appui à la ligne hiérarchique pour accompagner le changement. Sachant que le changement inclut un changement dans les habitudes, comportements et compétences, la ressource humaine (ensemble des employés) est touchée et pour cela il revient à la DRH d'aider la direction générale dans cette mission de changement global.

Dans l'article « Questions de changement » paru en septembre 2012, on nous fait également savoir que la réussite des changements repose sur la prise en compte en amont de la dimension RH. Cet argumentaire vient une fois de plus réaffirmer l'importance de la GRH dans les perspectives et changements stratégiques d'une organisation qui se veut prospère et pérenne.

4. Mettre en œuvre la stratégie

Lorsqu'on parle de la mise en œuvre de la stratégie, on peut rentrer sur le schéma plus haut et se rendre compte que c'est un croisement entre l'orientation sur le futur et la focalisation sur les processus. Nous pouvons donc dire que pour être un partenaire stratégique, le DRH doit poser des actions et mettre sur pieds des process et procédures qui accompagnent l'entreprise dans la réalisation et l'atteinte de ses objectifs stratégiques et faire en sorte que la stratégie RH supporte la stratégie d'entreprise. On comprend ainsi que la fonction RH n'est pas en reste lors de l'établissement de la stratégie globale de l'entreprise tout au contraire elle participe de l'établissement de celle-ci car elle doit se rassurer la stratégie à adopter n'empiète pas sur le bien-être, les valeurs et les attentes de ses ressources humaines. La fonction RH avant de valider les actions planifiées dans la stratégie globale de l'entreprise elle doit évaluer les conséquences et l'impact de celles-ci sur le plan humain. Actuellement nous sommes à l'ère du développement durable cela dit toute action menée doit tenir compte du social, de l'économique et doit durer dans le temps sans être néfaste pour des générations futures alors la DRH doit dissuader l'entreprise de faire des choix trop « court-termistes », destructeurs de valeur sur le

moyen et le long terme. Il apparaît souvent comme l'homme du développement durable et le défenseur de la performance globale. Il intègre les dimensions économiques et sociales.

B. Pratiques de la GRH en lien avec le bien-être au travail

La fonction RH d'une entreprise joue un rôle prépondérant dans le bon fonctionnement de celle-ci. Nous avons vu dans la partie précédente que c'est une fonction qui a plusieurs leviers qu'elle utilise pour aider l'entreprise à mettre sur pieds sa stratégie.

Il ressort également de notre analyse jusqu'à maintenant que le bien-être du travailleur est un aspect très important que l'entreprise doit prendre en compte non seulement la stabilité du travailleur mais également pour la performance de l'entreprise. L'état psychologique et physique du travailleur a un effet sur sa satisfaction, son engagement et sa motivation impactant positivement ou négativement sa productivité. De ce fait pour assurer le bien-être des travailleurs l'entreprise par le biais de la fonction RH met sur pieds des pratiques qui facilitent l'épanouissement des travailleurs.

La fonction RH a de ce fait cette grande tâche de mobiliser processus et pratiques permettant au travailleur de se sentir à l'aise à son lieu de travail et de toujours avoir envie d'aller travailler. Parmi ces pratiques, on peut citer : le recrutement, la formation-développement, la rémunération et avantages sociaux, communication et reconnaissance, équilibre vie privée-vie professionnelle, et enfin la gestion des conflits et stress. Cette partie sera donc consacrée à l'analyse de ces pratiques et présenter le lien existant entre celles-ci et le bien-être des travailleurs.

1. Le recrutement

a. Définition et Objectifs

Le recrutement est un processus très ancien car toute entreprise dans sa constitution est appelée à procéder à cet exercice dans le but d'avoir un capital solide et des compétences pour ses activités. Ce processus est aussi ancien et complexe car il associe à la fois évaluation des compétences et qualifications qu'elles soient scolaires et/ou professionnelles.

Barette et Coll (2002) définissent le recrutement comme « l'étape de dotation permettant de constituer un réservoir de candidats dans lequel on sélectionnera la personne qui fournira une contribution supérieure à l'entreprise ».

Shimon L. Tania Saba, Susan E. Randal S Schuler (2001), définissent le recrutement comme « un ensemble d'activités par lesquelles les gestionnaires informent à des personnes susceptibles de posséder de compétences requises d'un poste vacant dans leurs organisations et incitent ces personnes à offrir leurs services/poser leurs candidatures »

Le recrutement est l'étape la plus importante dans l'entreprise car un mauvais choix dans la sélection de ses candidats peut être fatal pour la vie de l'entreprise. De plus, c'est l'étape où l'entreprise présente de façon permanente son image car elle est en interaction avec son environnement dans le but de coopter des talents.

Shimon L. Tania Saba, Susan E. Randal S Schuler, (2001) nous font savoir que ce processus se met en place pour atteindre de nombreux objectifs à savoir :

- ✚ Assurer le succès du processus de sélection en augmentant le nombre de candidats qualifiés respectant les exigences du poste à pourvoir.
- ✚ Sélectionner les candidats susceptibles d'occuper des emplois vacants au meilleur coût possible donc faire une meilleure association candidat-coût
- ✚ Réduire les risques de départ massif des candidats embauchés par l'organisation, dont le profil est incompatible avec les valeurs organisationnelles ;
- ✚ Augmenter l'efficacité organisationnelle à court et à long terme ;
- ✚ Contribuer à titre préventif à l'établissement de programmes spécifiques pour différents services de l'organisation.

b. Lien avec le bien-être au travail

Une politique RH dans son processus de recrutement qui privilégie la sélection rigoureuse des candidats peut garantir qu'un employé est adapté au poste de travail et possède les compétences pour réussir. Cela peut réduire le stress et favoriser une meilleure satisfaction au travail. De plus cette politique peut attirer ou repousser des candidats.

La littérature scientifique nous fait savoir la politique de recrutement d'une entreprise a un effet direct sur l'attractivité des candidats à y poser leurs candidatures pour un emploi. La politique de recrutement présente deux facteurs importants à savoir : la perception du processus de recrutement par les potentiels candidats et les caractéristiques du recruteur.

C'est dans le même ordre d'idée que Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin et Jones (2005) dans leur article à travers leur méta-analyse sur la corrélation des résultats du processus de recrutement démontrent que ce facteur est corrélé à l'attraction organisationnelle ($p=0.42$) ($n=9069$). On constate que le coefficient de corrélation entre le processus de recrutement et l'attraction organisationnelle est positive. Ce qui veut que les deux évoluent dans le même sens. En d'autres termes, plus la perception du processus de recrutement par les candidats est positive plus leur attractivité pour l'entreprise augmente.

Toutes les activités reliées au processus de recrutement sont en fait considérées comme des antécédents à la perception que les candidats se font des caractéristiques organisationnelles de l'entreprise où ils s'engagent à postuler.

Chapman, et al., (2005) attirent notre attention sur le fait que la décision d'un candidat de postuler ou pas pour une entreprise est impactée par le traitement qui est lui servi lors de la procédure de recrutement. Ils nous disent que ce n'est pas tout, car la qualité de l'information reçue ainsi que la validité et l'équité accordées aux instruments de sélection sont également des éléments à considérer qui impactent cette décision de postuler ou pas dans telle ou telle autre entreprise.

Selon la revue de la littérature, d'aucuns à l'instar de Heneman & Berkley, (1999) relèvent avec pertinence que les méthodes utilisées pour recruter telles que : entreprise de placement de personnel encore appelées agences d'intérim, référence d'un employé, plateformes internet pour emploi sont reliées à deux critères d'efficacité des pratiques d'attraction, soit le nombre de candidatures reçues soit les délais de vacance.

Parlant toujours de la politique de recrutement, la littérature nous fait également savoir que les caractéristiques du recruteur impactent elles aussi la vision que les candidats ont de l'entreprise. S'ils ne se sentent pas à l'aise avec les attitudes du recruteur cela pourrait affecter leur état mental si jamais ils entrent dans l'entreprise alors ces derniers pourraient décider de ne pas postuler à l'offre d'emploi ou alors l'accepter. Heneman & Berkley, 1999) nous confirment cela. Ils nous font savoir que certains traits de personnalité des recruteurs tels que : leur capacité de persuasion et leur crédibilité jouent un grand rôle sur la décision des candidats de rester ou partir de l'entreprise. On ressent plus l'effet de cela lorsque les candidats postulent à une offre sans vraiment avoir d'information sur l'entreprise en question. Ces derniers se basent ainsi sur les comportements qu'ils ont observés des recruteurs pour se faire une image de l'entreprise et prendre leur décision de rester ou de partir.

De ce qui précède, nous affirmons que la politique de recrutement est un outil que la fonction RH d'une entreprise peut utiliser pour assurer le bien-être de ses travailleurs.

2. La rémunération et avantages sociaux

La rémunération est en effet la contrepartie des prestations. En d'autres termes lorsque vous mettez vos services à la disposition d'une personne ou d'une entreprise et que vous recevez en retour une contrepartie (qu'elle soit en nature ou en pécuniaire), cette dernière est considérée comme rémunération du service rendu.

a. Définition et Objectifs

LEITIA le Theillem (2008) ; nous fait savoir dans son article que la rémunération est « l'activité constituant à évaluer la contribution des employés à l'organisation afin de déterminer leurs rétributions monétaires et non monétaires, directes et indirectes, en accord avec l'existence et la capacité financière de l'organisation ».

Gomez-Mejia & Welbourne (1988, p. 174) quant à eux nous donnent une autre définition de la rémunération. D'après ces deux auteurs, la rémunération globale est en effet « le répertoire des choix possibles de rémunération accessibles aux gestionnaires qui peuvent, sous certaines conditions, avoir un impact sur la performance de l'organisation et l'usage efficace de ses ressources humaines ». D'après cette définition nous voyons qu'il y'a une corrélation entre la politique de rémunération d'une entreprise et sa performance. Dans ce qui a été mentionné plus haut, nous avons vu qu'il existe une corrélation entre performance de l'entreprise et le bien-être(motivation) du travailleur. Nous pouvons dire finalement qu'il existe un lien indéniable entre la politique de rémunération d'une entreprise et l'état de bien-être de ses travailleurs. Nous y reviendrons dans la relation rémunération-bien être du travailleur.

LEITIA le Theillem (2008) revient encore sur la notion de rémunération et nous fait savoir qu'elle est constituée de deux à savoir :

- ✚ La rémunération directe : Ici il s'agit des paiements en espèce et en nature, les sommes gagnées par les salariés et les gains résultants d'autres systèmes de rémunération comme les régimes d'indication et d'intéressement. De plus elle regroupe également la rémunération des heures supplémentaires dépassant le taux de salaire régulier, tous ces paiements ont généralement un rapport direct avec le travail accompli.

✚ La rémunération indirecte : celle-ci vient en complément à la rémunération directe pour les salaires. En réalité elle correspond aux autres paiements ou prestations dont bénéficient les salariés, elle porte le nom d'avantages sociaux ou « d'éléments sociaux ». Pour l'employeur les éléments sociaux sont un ajout au coût de la main-d'œuvre, ce sont des frais incontournables qui dépassent la rémunération directe des salariés.

La rémunération trouve toute son essence dans les objectifs qu'elle s'est fixée. Cette dernière a pour objectifs principaux de :

- Attirer et recruter des candidats compétents et adéquats pour les différents postes à pourvoir.
- Retenir les talents acquis et garantir leur motivation afin de rendre l'entreprise de plus en plus performante par rapport à la concurrence.
- Démontrer de la reconnaissance vis-à-vis des salariés en leur versant une rétribution juste et en adéquation avec les efforts fournis.
- Appliquer et respecter les règles de l'équité interne.
- Être compétitif par rapport au marché.
- Contrôler les coûts liés à la masse salariale.

b. Relation rémunération-bien-être au travail

Une politique RH qui offre une rémunération équitable et des avantages tels que : assurance santé, des congés payés et des programmes de retraites peut contribuer au bien-être financier des employés. Cela peut réduire leur stress financier et améliorer leur qualité de vie globale. Une rémunération légèrement/ beaucoup supérieure à la norme ou à celle de la concurrence fait l'employé se sentir important, le motive à travailler. Il est heureux ce qui a un impact sur son bien-être, il est content d'aller travailler. Il évite d'être absent donc cela réduit le taux d'absentéisme au travail ce qui a un effet positif et croissant sur sa productivité ainsi favorise l'évolution de la performance de l'entreprise.

Roussel, P., Igalens, J., et Sire, B. (1996) le martèlent si bien dans leur article « la rémunération, motivation et satisfaction ». Pour eux la rémunération peut avoir des effets positifs ou négatifs sur la motivation des travailleurs. Selon eux une politique de rémunération qui respecte l'équité, les valeurs des travailleurs et satisfait leurs attentes, augmente leur motivation d'aller au travail. Une politique de rémunération qui ne respecte pas ces critères produira plutôt un effet inverse.

Buisson, (2009, p. 69) nous révèle à son tour que les pratiques de la rémunération globale « représentent un élément indubitablement attractif pour les salariés et central dans leur relation à l'entreprise ». De ces propos nous comprenons une fois de plus que la rémunération joue un rôle important sur l'attractivité des travailleurs et leur motivation.

Maclouf, É. & Belvaux, B. (2015) emboitent le pas à ces précédents auteurs concernant l'effet de la rémunération. Pour eux, la politique de rémunération est un levier important pour l'image de marque de l'entreprise car elle exerce une grande influence sur son attractivité.

3. La formation et développement

La formation des employés est de plus en plus intégrée dans la vie de tous les jours et au sein de l'entreprise en particulier. Les nations unies dans l'établissement des ODD pour d'ici 2030 parlent bien évidemment de la formation. A travers leur ODD 4 intitulé « Education de qualité », les nations unies mettent en avant l'importance de la formation dans la vie d'un individu et pour son environnement. La législation belge emboite le pas aux nations unies et rend la formation obligatoire au sein de l'entreprise. De ce fait chaque entreprise a l'obligatoire d'octroyer minimum 2 jours de formation/an à chacun de ses employés. Dans cette partie, nous dirons ce que l'on entend par formation, puis nous présenterons ses objectifs et sa relation avec le bien-être au travail. En ce qui concerne le cadre législatif belge sur les formations, nous nous sommes notamment basés sur l'arrêté du Gouvernement wallon du 29 septembre 2016 qui a modifié l'arrêté royal du 23 juillet 1985 concernant l'octroi de congé payé aux travailleurs dans le cadre du suivi de leurs formations.

a. Définition et Objectifs

Plusieurs auteurs dans leurs travaux nous donnent des définitions de cette notion de formation. En fonction des définitions retenues nous essayerons de construire une et puis vous présenter les objectifs visés par la formation-développement.

SEKIOU LAKHDER (2002), dans ses travaux nous fait savoir que dans la réalité de tous jours, lorsqu'on parle de formation on ne se limite pas seulement aux formations académiques ou celles professionnelles car la formation regroupe toutes les activités éducatives auxquelles recourt et s'y efforce un individu, qu'il s'agisse d'études générales ou professionnelles, de

recyclage ou de perfectionnement, qu'il juge importantes et indispensables que ce soit pour son travail ou sa vie quotidienne.

Alain Meignant (1991) quant à lui dans son article confère à la formation un caractère d'élément d'ajustement et d'adaptation. En effet nous sommes à une ère d'évolution rapide et de digitalisation exponentielle, tout individu ou travailleur pour ne pas être en marge de la société et en déphasage avec le monde de l'emploi devrait s'ajuster et s'adapter en suivant des formations qui lui permettront de rehausser son niveau. Il va plus loin en ajoutant que la formation facilite une régulation sociale. Nous savons qu'en entreprise nous avons l'employé qui a des aspirations professionnelles (être de plus en plus compétent, acquérir de nouvelles technologies et compétences pour son employabilité) et l'entreprise qui a pour objectif d'accroître ses capacités technologiques pour être compétitive et améliorer sa performance économique et financière. Alors la pratique GRH qui peut permettre la réalisation de ces deux aspirations à sens opposé n'est autre que la formation.

De façon générale nous pouvons dire que la formation est l'ensemble des actions et des prérequis qu'une entreprise met à disposition d'un travailleur ou d'un groupe de travailleurs pour lui/leur permettre de réaliser avec efficience et efficacité toutes les missions présentes ou futures qui leur sont confiées.

La formation est une pratique RH mise rendue obligatoire par la législation et dispose d'objectifs bien définis. Ne pouvant sortir une liste exhaustive des objectifs de la formation, on se limitera à ceux mentionnés par un auteur dans ses travaux.

Françoise Chevalier, Lakhdar Sekiou, Mohamed Bayad, Jean-Marie Peretti (2001) nous présentent la liste d'objectifs de la formation qu'ils ont recensés. Pour eux, la formation a pour objectifs de :

- ✚ Permettre à la direction de repérer les salariés les plus aptes pour une promotion cela permettra également de booster les autres employés et augmenter la productivité ;
- ✚ Favoriser la synchronisation entre compétences et le savoir des travailleurs ;
- ✚ Adapter les salariés à des tâches bien déterminées et au changement dans les emplois afin de les rendre efficaces et éviter qu'ils ne soient en déphasage ;
- ✚ Améliore le statut des salariés par les promotions ;
- ✚ Favoriser l'efficacité de tous les nouveaux salariés et une meilleure utilisation du matériel et des équipements et une rééducation des accidentés et des déports ;

- ✚ Contribuer au meilleur comportement au travail et favoriser des attitudes positives qui permettent de réduire les coûts et les pertes de production ainsi qu'améliorer produits ;
- ✚ Accroître chez chaque salarié l'estime de soi ;
- ✚ S'adapter aux exigences de l'environnement toujours changeant ;
- ✚ Développer les capacités de jugement des formés ;

b. Relation formation-bien-être au travail

Une politique RH qui investit dans la formation et le développement professionnel des employés peut les aider à améliorer leurs compétences et à évoluer dans leur carrière. Cela peut conduire à une plus grande motivation et satisfaction au travail.

Les formations sont l'un des facteurs existants permettant d'être employable dans le temps. En effet, les formations ont pour but d'apporter une compétence supplémentaire aux apprenants mais également d'améliorer les compétences déjà acquises. La plupart des entreprises ont recours à cette pratique et sont attentives aux demandes émises par les travailleurs afin de mettre à leurs dispositions des formations leur octroyant des qualités optimales. Ces formations attribuent des clés et des capacités aux formés permettant à la fois de faire face à différents types de mutations organisationnelles mais leur permettant également de développer une employabilité dans la durée : « À bien des égards, ces expériences de formations qualifiantes paraissent esquisser un nouvel ensemble de règles et de modalités d'organisation favorisant l'instauration dans les entreprises d'une flexibilité et d'une productivité qui conditionnerait la compétitivité » (Feutrie & Verdier, 1993). A l'aide ces auteurs on comprend que la formation favorise une flexibilité qui est un élément qui permet au travailleur de se sentir à l'aise.

Selon Jaotomo (2009) la formation permet aux travailleurs non seulement d'acquérir, approfondir leurs connaissances et compétences dans un ou plusieurs domaines précis mais renforce également leur sentiment d'efficacité personnelle et d'épanouissement. Alors si la formation favorise l'épanouissement des travailleurs cela veut dire qu'elle contribue efficacement à leur bien-être.

De plus, les études suggèrent que les employeurs qui mettent l'accent sur les occasions d'apprentissage et de développement améliorent leur capacité d'attraction, Bourhis (2013) ; Hiltrop (1999) ; Lauzier & Roy (2011) ; Lievens & Highhouse (2003) ; St-Onge, et al. (2013) le confirment aussi dans leurs différents articles.

Marie Monville et Dimitri Léonard (2008) ne sont pas en reste quant à la contribution de la formation sur le bien-être des travailleurs. Ils nous disent que la formation professionnelle est un enjeu sociétal en raison des mutations technologiques et organisationnelles. Ils confirment en effet ce que nous avons si bien dit plus à l'entame de notre devoir. Le monde avec les avancées technologiques oblige tout un chacun à se conformer.

4. Equilibre vie privée/Vie professionnelle

L'une des grandes attentes des salariés de nos jours est l'équilibre entre leur vie privée et leur professionnelle. Depuis des années cela fait couler l'encre et avec l'avènement de la crise sanitaire covid-19 en 2020 on a une fois de plus compris l'importance de cet équilibre dans la vie d'un travailleur.

a. Définition et origine de la notion d'équilibre/conciliation vie privée-Vie professionnelle

Cette notion apparaît depuis une vingtaine d'années, et préoccupe tout le monde du travail et les chercheurs. Il s'agit de la « conciliation vie privée et vie professionnelle ». Ce concept prend de l'ampleur dans les préoccupations des salariés et des chercheurs. Verstaavel, Noguès, Schoenenberger & Mecheri, (2020) nous font savoir dans leurs travaux que l'ANACT a montré que 99% des salariés estiment la « conciliation vie privée et vie professionnelle » comme une chose très importante. L'expression « concilier vie privée et vie professionnelle » est entrée dans le langage courant de l'action politique, notamment, sous l'impulsion des institutions européennes et d'organisations internationales comme l'OCDE (Le Bihan-Youinou & Claude Martin, 2008). La relation entre ces deux sphères va au-delà d'une simple articulation ou conciliation. Le bien-être procuré par une sphère va agir positivement sur l'autre (Hechiche, Touzani & Boubaker, 2016). De nombreux auteurs considèrent que le travail et le hors travail ne sont ennemis que si la personne s'implique dans un domaine au détriment de l'autre (Friedman et Greenhaus, 2000). Les sphères de vie deviennent associées lorsque la personne s'investit d'une manière correcte ou convenable dans les deux rôles. À cet effet, Rapoport et Le Bourdais (2001) définissent le temps familial comme étant le temps consacré à des activités accomplies en commun par les conjoints en présence des enfants. Pour ce qui est du temps personnel, Barrère-Maurisson (2004) affirme qu'il comprend, entre autres, le fait de ne rien faire, d'avoir des loisirs à la maison tels que recevoir des amis ou lire un livre, d'avoir des

loisirs à l'extérieur comme aller au cinéma ou encore pratiquer du sport, d'exercer des activités bénévoles ou associatives et s'adonner aux activités que l'individu exécute pour lui-même (Verstaevel, Noguès, Schoenenberger & Mecheri, 2020). Compte tenu de ces différentes définitions, plusieurs auteurs appuient que la vie personnelle soit un concept plus large et qui peut réunir généralement celle de la vie ou du temps familial. La conciliation entre vie privée et vie professionnelle est parfois définie comme un conflit inter-rôle où les exigences des rôles issus du travail et de la famille peuvent être mutuellement incompatibles (Stephens et Sommer, 1996 ; Greenhaus & Beutell, 1985 cités dans Grodent & Tremblay, 2013). De ce fait, le conflit apparaît lorsque l'individu perçoit les attentes de son rôle familial comme opposées avec les attentes de son ou ses rôle (s) professionnel(s), et vice versa. Les mesures de conciliation visent donc régulièrement à réduire ce conflit et à faciliter l'organisation des temps et des responsabilités des travailleurs (Grodent & Tremblay, 2013). Paillhe et solaz (2009), Belghiti-Mahut (2015), Blond-Hanten et Robert, Brochard (2015), définissent la conciliation entre vie privée et professionnelle comme étant un ensemble de moyens mis en place pour que l'individu puisse remplir ses rôles dans deux sphères opposées : travail d'un côté ; vie personnelle/privée/familiale de l'autre côté. De ce fait, nous dirons que la conciliation fait référence uniquement aux moyens mis en place pour garantir un équilibre entre les deux sphères.

b. Lien avec le bien-être au travail

Une politique RH qui encourage un équilibre entre travail et vie la vie professionnelle en offrant des horaires de travail flexibles, des congés payés et une politique de télétravail peut aider à réduire le stress et à favoriser une meilleure qualité de vie.

Le télétravail à ce niveau est une preuve que l'administration fait confiance à ses collaborateurs et que ces derniers sont assez autonomes. Cela permet aux travailleurs de gagner du temps des transports et des bouchons pour profiter dans leur vie privée en les rendant ainsi plus efficaces car passant du temps en famille. Ce fait de faciliter la conciliation vie privée/vie professionnelle aide à réduire le stress et favoriser une meilleure qualité de vie impactant ainsi de façon positive le bien-être des travailleurs. Cette politique permet de réussir cet exploit en mettant sur pieds les éléments mentionnés plus haut.

Notons également que le télétravail qui est une pratique favorisant cette conciliation permet l'économie du temps de transport entre le lieu de travail et le domicile. Une expérience sérieuse

de Bloom & al. (2015) dans une agence de voyages chinoise appuie également cet élément en indiquant que le travail à domicile augmenterait de 13% la productivité des télétravailleurs en comparaison avec ceux qui ont continué à travailler au bureau. Cette augmentation serait due notamment à un temps de travail plus long (9%), et à un environnement de travail considéré comme 4 moins stressant (4%). En d'autres mots, les gains de productivité seraient dus principalement à l'allongement du temps de travail, qui est lui-même facilité par l'absence de déplacements domicile travail (Hansez, Taskin & Thisse, 2021).

D'après plusieurs chercheurs scientifiques tels que Arcand, et al., (2010) ; Wilson, et al., (2004), au travers de leurs travaux, l'intention de quitter l'entreprise par ses travailleurs serait une des résultantes de l'absence d'actions et process permettant d'aménager le temps de travail ou de conciliation vie privée-vie professionnelle. Currie & Carr Hill, (2012) ; Grawitch, et al., (2006) nous font également savoir à leur tour que des départs volontaires de l'entreprise sont en effet aussi une autre résultante de cette absence.

5. Communication et reconnaissance

a. Définitions des concepts

Une autre pratique sur laquelle la fonction RH d'une entreprise peut s'appuyer pour assurer le bien-être de ses travailleurs est la communication interne. Jean-Pierre Lehnisch (2013) avance que la communication interne peut être perçue comme un gadget ou comme un levier extraordinaire de développement. Il souligne également l'importance de prendre soin des matières premières à toutes entreprises, c'est à dire l'homme et son besoin de communiquer dans l'espace où il consacre une majeure partie de son temps.

D'autres auteurs comme Détrie et Broyez (2001) donnent une autre définition de la communication interne en entreprise. Pour eux, la communication interne peut être définie comme étant « un ensemble de principes, d'actions et de pratiques visant à donner du sens et favoriser l'appropriation, à donner de l'âme pour favoriser la cohésion et inciter chacun à mieux communiquer pour favoriser le travail en commun ».

La définition de la communication ne fait pas une unanimité entre chercheurs, pour preuve nous avons Pierre de Saint-Georges (2010) qui quant à lui fait ressortir la définition de ce concept sous un autre angle. D'après lui, « la communication interne n'est pas du tout d'abord un département spécialisé de l'entreprise ou une politique spécifique de la direction ou un « outil

de management ». Lorsqu'on parle de communication interne, il s'agit bien de désigner avant tout la façon dont les membres de l'organisation agissent et s'expriment les uns avec les autres, tous niveaux considérés et avec les différences qui les caractérisent, ainsi que la manière dont les acteurs produisent et acceptent entre eux les règles du jeu organisationnel. Le tout dans un champ dynamique de contraintes, internes et externes, qui, en quelque sorte, cadre et limite ce jeu. »

La communication interne n'est pas le seul élément à évoquer dans cette partie comme pratique RH utile pour garantir le bien-être des travailleurs, nous avons aussi la reconnaissance au travail dont on définira ici et donnera le lien avec le bien-être selon la littérature.

Selon J.P Brun (2010) ; la reconnaissance au travail est devenue une attente à part entière du travail car les salariés en demandent de plus en plus.

Tout le monde est concerné par cette nouvelle attente au travail qu'on se retrouve dans une petite, moyenne ou grande entreprise, qu'il s'agisse d'un simple salarié ou d'un cadre. Cet auteur nous fait savoir que la reconnaissance dont on parle ici fait référence ici au retour que l'employeur envoie au travailleur quant à sa personne, son travail, ses efforts et ses compétences au travail. C'est la manière dont ceux-ci sont perçus et récompensés par l'employeur.

b. Lien entre ces concepts et le bien-être des travailleurs

Une communication ouverte et transparente entre la direction et les employés ainsi qu'une reconnaissance régulière du travail accompli peut améliorer la satisfaction et la motivation des employés.

En effet, nous pensons qu'il est important de savoir relayer, exprimer et d'assurer un bon flux d'informations dans n'importe quel espace de travail et cela peu importe le secteur professionnel. D'une part, pour anticiper et prévenir les conflits internes auxquels les entreprises peuvent être confrontées. D'autre part, cela permet aussi de faciliter la communication en évitant l'implication de trop nombreux intermédiaires saturant ainsi les informations.

Une mission importante qu'incarne la communication interne en entreprise c'est : La motivation et l'implication. Selon Andry (2016), lorsqu'une communication interne est efficace et objective cela se ressent directement sur le comportement des salariés : leur motivation et leur implication dans leur travail évoluent de façon grandissante. Cela n'empêche pas qu'on puisse constater que de nombreuses organisations ne parviennent pas à saisir qu'il est très

important d'adopter une stratégie de communication interne orientée dans ce but ce qui est à tort car impactant négativement leur performance. Pour ces dernières, le rôle de la communication interne n'est autre que d'être un support, une courroie de ralliement entre les différents services de l'entreprise.

Pour Christine Donjean (2006) « la communication interne se doit de motiver les hommes, de reconnaître leurs réalisations et leur contribution, de favoriser leur collaboration et leur compréhension mutuelle, d'améliorer le climat social ». Pour que cela se fasse selon la règle de l'art, les managers jouent un rôle très important que nous devons en aucun cas négliger. Andry (2016) revient encore en nous disant que les responsables RH et managers doivent exercer un management participatif qui incite le collaborateur à montrer plus de motivation et d'implication. Ce dernier doit sentir qu'il y a une certaine écoute et une certaine considération à son égard. Pour ce qui est de l'écoute, elle est d'autant plus importante en période de changement puisqu'elle permet aux collaborateurs ayant des doutes de rester impliqués et performants (Donjean & al, 2012). Nous pouvons conclure ici en disant que la communication interne est un levier important sur lequel la fonction RH d'une entreprise peut s'appuyer pour promouvoir le bien-être de ses travailleurs.

A présent nous faisons une conciliation entre la reconnaissance et le bien-etre au travail. A l'aide de la revue de la littérature nous montrons comment est-ce que la fonction RH d'une entreprise peut utiliser la reconnaissance au travail pour booster la motivation des travailleurs. Diez R et Carton P (2013) nous font savoir que la reconnaissance dans son ensemble : reconnaissance de la personne (le fait de saluer ses collègues au travail, le fait de consulter des salariés avant de prendre des décisions ; reconnaissance des résultats (la prime, la promotion) ; la reconnaissance des efforts (remerciements verbaux ou écrits pour les efforts) : et enfin la reconnaissance des compétences (valoriser la créativité, l'autonomie) a une influence palpable sur la motivation des travailleurs. Ils nous font savoir qu'un salarié qui se sent reconnu à sa juste valeur veut toujours fournir des efforts pour l'atteinte des objectifs. De ce fait, il est toujours heureux de travailler de ce qui influence très positivement sa productivité au travail. Sylvie St-Onge..... et G  n  vi  re Lagass   (2005) nous relatent dans leur article que l'entreprise dans le but d'accroître la productivité de ses employés et leur moral, de les attirer et les conserver peut recourir à des solutions très peu coûteuses telles que l'octroi de récompenses. Parmi ces solutions très peu coûteuses, ils mentionnent la pratique de la reconnaissance au travail qui, en plus d'être une solution très peu coûteuse, elle est facile à mettre en place et peut être appliquée par tous les gestionnaires et managers sans ambiguïté

aucune. Ils insistent sur le fait que la reconnaissance au travail est une pratique à ne pas négliger lorsqu'on parle de la motivation au travail. Pour eux, lorsque cette reconnaissance est perceptible par les travailleurs, les fruits en découlent directement car les salariés se sentent encouragés, alors leur motivation au travail prend une ascension sans pareille.

Siegrist (1996, 1990) dans ses différents travaux menés fait savoir que, pour parvenir à un équilibre entre l'efficience organisationnelle et le bien-être des travailleurs, la reconnaissance en milieu de travail est une pratique vitale et indispensable. Siegrist (1996) définit la reconnaissance en termes d'estime et de soutien de la part du supérieur ou des collègues de travail, mais également en termes d'adéquation du salaire, de possibilité de promotion et de sécurité d'emploi. Selon lui, cela veut dire qu'un travailleur qui reçoit de la reconnaissance est en mesure de percevoir un équilibre entre les efforts qu'il dispense au travail et les bénéfices qu'il en retire subséquemment.

6. Gestion des conflits et du stress au travail

Le fait de disposer des mécanismes de résolutions de conflits et de gestion du stress peut aider peut aider les employés à faire face aux situations difficiles et de maintenir leur bien-être émotionnel.

a. Définition de la gestion des conflits

En ce qui concerne cette définition plusieurs auteurs à l'aide de leurs travaux nous disent ce qu'ils en pensent. De Breu et Weingart nous font savoir que la gestion des conflits est un ensemble de process qui s'appuient sur l'intensification, la réduction ou la résolution du conflit. Rahim quant à lui dans son article paru en (2002), pense que la gestion des conflits est plutôt dirigée par une nécessité de manager et non pas de résoudre. La gestion des conflits ne renvoie pas forcément à la réduction, l'élimination ou la suppression du conflit, tout au contraire il s'agit des stratégies pour diminuer les éléments destructeurs du conflit et augmenter les fonctions constructives et ainsi encourager l'apprentissage et l'efficacité des organisations.

Thomas dans sa publication en 1992 vient avec la gestion des conflits sous un autre prisme. Selon lui, la gestion des conflits a pour mission première de rendre le conflit productif, créatif et utile.

b. Lien avec le bien-être au travail

Il existe un lien indéniable entre la gestion des conflits au sein de l'entreprise et le bien-être des collaborateurs. La gestion des conflits est un process à double facette : il peut agir positivement sur le bien-être comme il peut avoir un effet négatif.

Plusieurs auteurs à l'instar de (Esquivel et Kleiner, 1997 ; Tjosvold, 1997 ; Appelbaum et al., 1999 ; Schmidt et Tannenbaum, 2000 ; Rahim, 2002) dans leurs publications révèlent que la manière dont le conflit est géré déterminera si celui-ci sera bienfaiteur ou néfaste pour l'équipe. Il est important de relever que la façon avec laquelle le conflit est géré par les parties prenantes donne le caractère positif ou négatif au conflit.

Esquivel et Kleiner, dans leurs travaux parus en 1997 précisent que la mise sur pieds d'un process de gestion de conflits est un réalité un investissement non négligeable pour des entreprises mais est également considéré en réalité comme un facteur clé de succès pour l'efficience et l'efficacité de la bonne marche du travail en équipe.

De ce fait nous pouvons dire que toute entreprise qui aimerait avoir une cohésion et un esprit d'équipe au sein de ses entités devrait s'atteler à mettre sur pieds en sein un processus de gestion des conflits solide et efficace.

Section 3 : Rôle du Management : Les Pratiques Managériales et le bien-être au travail

Dans cette partie à l'aide la revue de la revue nous présenterons certaines recommandations ou pratiques que les managers doivent mettre en place pour assurer le bien-être de leurs collaborateurs.

Karsenty L (2015) au travers de ses travaux présentent certaines actions qui doivent être menées par les managers qui se soucient du bien-être de leurs collaborateurs et souhaitent le maintenir au beau non seulement dans un souci humain mais aussi dans le but de promouvoir la performance de l'entreprise ou l'organisation.

Nous pouvons les répertorier de cette manière :

I. Mettre à disposition des travailleurs des ressources disponibles pour faire face aux demandes du travail

Nous retenons de cela que le fait que les salariés trouvent facilement des ressources (soutien de la hiérarchie, latitude de décision, possibilité de contrôle), pour faire face aux difficultés qu'ils rencontrent au travail favorise leur bien-être au travail le confirme Irène Gaillard.

II. Elaborer de façon collective les règles de travail.

Karsenty L (2015) nous fait savoir que le fait d'élaborer de façon collective les règles de fonctionnement réduit les risques de travail et permet de préserver la santé des travailleurs. En d'autres termes, les managers lors de la mise sur pieds des processus au sein de l'entreprise ils doivent se concerter avec leurs collaborateurs cela permet de déceler les risques et de les contourner.

III. Considérer le travail non comme un coût mais comme une ressource et mettre sur pieds un sentiment de confiance

D'après Karsenty L (2015) le sentiment de confiance est très important dans le processus de bien-être du travailleur et aussi pour la performance de l'entreprise et mérite une attention particulière. Ce sentiment de confiance qu'ont les travailleurs est en effet la résultante de plusieurs éléments regroupés. Nous avons de ce fait la proximité des managers, leur disposition

à l'écoute et au dialogue. Le fait de confier des responsabilités aux travailleurs n'est pas en reste, les managers en confiant également une certaine autonomie à ces derniers dans la réalisation des tâches développent davantage ce sentiment de confiance. Le suivi des résultats favorise aussi la consolidation de cette confiance et enfin nous avons l'analyse collective des performances.

De façon plus claire lorsque les managers évaluent les performances des travailleurs sans les mettre à l'écart, en les incluant afin qu'ils s'autoévaluent cela développe un sentiment de confiance.

IV. Mettre sur pieds au sein de l'entreprise et du service un espace de discussion

Sur la base des travaux de Matthieu D, il ressort qu'un espace de discussion est indispensable dans une entreprise qui se soucie de sa performance tout en assurant le bien-être de ses travailleurs. Ce dispositif dans la pratique en effet, améliore les conditions de réalisation du travail. Il produit plusieurs effets positifs qui favorisent le bien-être des travailleurs à savoir :

- Il favorise la résolution rapide et efficace des problèmes au sein de l'équipe ou de l'entreprise et la construction collective des solutions opérationnelles ;
- Il stimule le développement identitaire, un apprentissage social et la construction de sens ;
- Il est un canal fiable pour le soutien des managers auprès des travailleurs, permet la rupture du sentiment d'isolement et la création d'une culture commune

V. Considérer les travailleurs comme une ressource et non comme une contrainte par les managers

Section 4 : Synthèse

Cette partie vient nous faire une sorte de résumé, un état de ce qui a été dit dans les trois sections précédentes. Il est question pour nous de ressortir les grandes lignes de nos propos. Le bien-être au travail de nos jours est un concept très considéré par les travailleurs ce qui influence souvent leur départ d'une entreprise quand ils se sentent mal à l'aise.

Pour faciliter la compréhension de ce concept, nous avons ressorti quelques définitions présentées par quelques auteurs. De plus, plusieurs scientifiques ont effectué des travaux dessus

et ont établi des modèles de bien-être au travail. Parmi ces modèles, nous avons recensé cinq pour notre étude : **le modèle de Danna et Griffin ; le modèle de Warr ; le modèle de Daniels ; le modèle de Cotton et Hart** et enfin **le modèle de Dagenais-Desmarais**. De ces modèles, nous avons choisi celui de *Danna et Griffin* qui reprend les facteurs de bien-être au travail et présente quelques pratiques RH que l'entreprise peut utiliser pour influencer positivement ce bien-être et rendre heureux ses travailleurs boostant ainsi leur motivation au travail et leur productivité.

Le bien-être au travail a alors des facteurs ou antécédents qui le construisent et entraînent également des conséquences. Nous avons retenu comme antécédents : **le contenu du travail, les circonstances du travail, les relations de travail, les conditions de travail** et enfin **l'organisation du travail**. Ces facteurs ainsi identifiés étant au nombre de cinq nous avons également recensé les conséquences du bien-être au travail tant sur le plan organisationnel de l'entreprise que sur le plan individuel. Comme conséquences organisationnelles nous avons : **la motivation au travail, la productivité, l'absentéisme et la performance commerciale**. Sur le plan individuel, nous pouvons énumérer des conséquences telles que : **les douleurs et la fatigue, le stress** et enfin **l'arrêt de travail pour maladies**.

Alors pour assurer le bien-être de ses travailleurs tout en maîtrisant ces différents antécédents énoncés plus haut, l'entreprise passe par sa politique RH qui met en place des pratiques. Les pratiques RH étant nombreuses, nous avons retenu les plus importantes pour le bien-être qui sont : le recrutement, la rémunération et avantages sociaux, la formation, la communication, l'autonomie, la conciliation vie privée -vie professionnelle et enfin la gestion de conflits au travail. Et nous sommes rendus compte à travers la revue de la littérature nous avons constaté que les managers ont également un rôle à jouer sur le bien-être des travailleurs. Nous avons vu que les managers peuvent également jouer sur de nombreuses pratiques sur le terrain afin d'assurer le bien-être de leurs équipes. Tandis que les RRH sont des personnes qui définissent la politique RH de l'entreprise, les managers sont des opérationnels c'est à dire ces personnes-là qui au quotidien sont avec les travailleurs et implémentent cette politique. Dans l'implémentation de cette politique ils ajoutent leurs touches personnelles. Ils s'appuient sur des éléments comme : **mettre à disposition des travailleurs des ressources disponibles pour faire face aux demandes du travail ; élaborer de façon collective les règles de travail ; considérer le travailleur comme non comme coût mais comme une ressource et mettre sur pieds un sentiment de confiance ; mettre sur pieds au sein de l'entreprise et du service un**

espace de discussion et en dernier ressort, **considérer les travailleurs comme une ressource et non comme une contrainte par les managers.**

Partie 2 : Méthodologie et Cadre d'analyse

Le thème de notre travail qui n'est autre que l'influence que peut avoir la politique RH d'une entreprise sur le bien-être de ses travailleurs nous a conduit à nous à poser la question fondamentale de notre mémoire qui est la suivante : *Comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs ?* Apporter une réponse fluide et cohérente à cette question nous a poussés à faire tout d'abord la revue de la littérature autour des concepts bien-être au travail et gestion des ressources humaines. A l'aide de la revue de la littérature, pour mieux répondre à notre question de recherche, nous avons élaboré cinq (05) hypothèses de lecture ou encore pistes de réponses qui seront plus tard soit confirmées ou infirmées à l'aide de notre étude empirique.

- Un processus de recrutement rigoureux garantissant l'égalité des chances et l'adaptation du profil au poste à pourvoir réduit le stress du travailleur et favorise une meilleure satisfaction au travail **(Hypothèse 1)**
- Une politique RH qui met un accent sur la formation et qui favorise un équilibre vie privée-vie professionnelle permet aux employés d'améliorer leurs compétences et leur épanouissement ce qui augmente leur motivation au travail **(Hypothèse 2)**
- Une politique RH qui prône une rémunération équitable assortie d'avantages sociaux et extra-salariaux et une autonomie de ses employés favorise le bien-être de ceux-ci en réduisant leur stress financier et en améliorant leur qualité de vie globale **(Hypothèse 3)**
- Une entreprise qui encourage une communication ouverte et transparente entre la direction et employés et employés entre eux ainsi qu'une reconnaissance régulière du travail accompli peut améliorer la satisfaction et la motivation de ses travailleurs **(Hypothèse 4)**
- Une politique RH disposant de mécanismes de résolutions de conflits et de gestion du stress peut aider les employés à faire face aux situations difficiles et à maintenir leur bien-être émotionnel **(Hypothèse 5)**

A ce niveau, il est judicieux pour nous de préciser que les hypothèses **1, 2 et 3** reviennent sont sous-tendues par les responsables des ressources humaines et les consultants. L'hypothèse **4** quant à elle est tenue par les managers et les consultants tandis que l'hypothèse **5** concernent à la fois les responsables des ressources humaines, les managers et les consultants. En effet les

consultants sont concernés par toutes les pratiques car en fait c'est sur eux qu'est appliquée la politique RH et managériale déployée par l'entreprise.

Il ne suffit pas seulement de faire la revue de la littérature mais également de faire une étude sur le terrain ce qui nous pousse à suivre un certain canevas qu'on appelle méthodologie qui est l'élément principal de cette partie de notre travail. C'est donc dans cette lancée que nous avons opté pour une démarche hypothético-déductive. La démarche ainsi définie nous préconise de confirmer ou d'infirmer les hypothèses que nous avons émises en les confrontant aux faits empiriques que nous avons relevés sur le terrain. Lavade (2008) nous fait savoir que cette démarche a pour objectif principal de nous faciliter la compréhension et de nous apporter une explication des phénomènes qui varient en fonction des questions posées préalablement. Cette approche hypothético-déductive se matérialise par la réalisation d'entretiens qualitatifs semi-directifs. Ces derniers font, ensuite, l'objet d'une analyse thématique (Maricosu, 2020).

Dans cette partie il sera donc question pour nous de présenter dans un premier temps la méthode utilisée, l'instrument qui a facilité sa mise en exergue pour la collecte des données et les acteurs présents pour les différents entretiens puis dans un second temps nous ferons un état des lieux de Vivaldis Intérim qui passe par la présentation de l'entreprise. Le choix des acteurs est crucial car c'est à travers eux que nous récolterons les données essentielles pour l'analyse qui nous aidera à ressortir les éléments de la revue de la littérature qui se sont avérés et ceux qui ne l'ont pas été.

Section1 : Méthode et instrument utilisés pour la collecte de données.

I- La méthode utilisée

Dans le but de répondre à notre question de recherche intitulée « Comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs : le cas de Vivaldis Intérim ? » nous avons opté pour la démarche hypothético-déductive comme mentionné plus haut qui relève de la méthode qualitative. Le choix de la méthode qualitative est parti du fait que cette dernière est utilisée pour comprendre et analyser les sujets d'ordre social. Elle permet de nous plonger dans la réalité d'un phénomène ou d'un concept qui relève de la sphère sociale donc du comportement des humains. Le manuel de recherche en sciences sociales de Van Campenhoudt et Quivy (2011) s'est avéré être un outil intéressant pour nous conforter dans le choix de la méthode à utiliser surtout que notre question de recherche a un caractère purement social. Selon les auteurs de ce manuel, la méthode qualitative est indiquée lorsqu'on veut analyser de façon bien détaillée une question que l'on juge assez complexe. Ils nous indiquent que cette méthode s'avère pertinente et intense car elle permet de toucher tous les éléments qui entrent dans le phénomène que l'on veut analyser.

Maricosu, (2020) nous éclaire également sur la raison de choisir cette méthode de recueil de données en sciences sociales. En effet il nous fait savoir que la méthode qualitative facilite l'étude d'un phénomène précis dans son contexte sans toutefois le dissocier de son environnement. Van Campenhoudt & al. (2017) reviennent confirmer ces propos en nous faisant savoir que lorsque nous sommes face à des phénomènes à étudier il est judicieux de les interpréter au lieu de les quantifier et pour mener à bien ce travail la méthode idéale est la méthode qualitative de recueil de données.

II- Instrument de collecte de données utilisé et sélection de l'échantillon

Dans un travail de recherche, lorsque la méthode de recueil de données est déterminée, il est judicieux de sélectionner l'instrument avec lequel nous irons sur le terrain faire ce recueil. Relevons que l'instrument à utiliser doit être en parfaite adéquation non seulement avec le phénomène que nous voulons étudier mais également avec la méthode que nous avons choisie pour réalisation de notre travail de recherche. Selon Ketele et Roegiers (1996), l'interview ou l'entretien est une méthode de recueil d'informations consistant en des entretiens oraux dans le but d'obtenir des informations sur des faits ou des représentations de façon assez détaillée et

pertinente. C'est sous ce prisme que pour la collecte de données nous avons opté pour l'entretien qui nous a permis de mieux cerner la façon dont nos répondants vivent et comprennent le phénomène que nous voulons analyser.

Pour réaliser nos entretiens, nous avons opté pour l'entretien semi-directif qui s'est appuyé sur une grille de questions que nous avons élaborée à partir des lectures que nous avons réalisées en amont. Notre guide d'entretien était constitué de questions principales qui sont en effet des sous-questions de notre question de recherche. Pour élaborer notre guide d'entretien dans le but de répondre à cette question, la revue de la littérature nous a permis de ressortir cinq (05) sous questions qui sont en réalité les questions principales de notre guide d'entretien auxquelles se sont greffées des questions subsidiaires. Ces sous-questions sont les suivantes :

- ***Comment un processus de recrutement rigoureux influence le bien être des travailleurs ?***
- ***Quelle est l'incidence d'une politique RH qui prône une rémunération équitable assorties d'avantages et une autonomie de ses employeurs sur le bien-être de ceux-ci ?***
- ***Comment une politique RH qui met un accent sur la formation et favorise l'équilibre vie privée-vie professionnelle influence le bien-être des travailleurs ?***
- ***Quelle est l'incidence d'une politique RH qui encourage une communication ouverte et transparente direction-employé, employé-employé ainsi qu'une reconnaissance régulière du travail accompli sur le bien-être des travailleurs ?***
- ***Comment une politique RH disposant de mécanismes de résolutions de conflits et de gestion du stress efficaces influence le bien-être des travailleurs ?***

De ces questions, nous avons pu mettre sur pieds notre guide d'entretien et réaliser nos différents entretiens semi-directifs. La particularité de l'entretien semi-directif réside dans le fait qu'il fonctionne d'une manière un peu contradictoire. Notre interlocuteur dispose d'une certaine latitude à s'exprimer tout en respectant la structure du guide d'entretien conçu en fonction de ce que nous cherchons à étudier. Le répondant jouit donc d'une certaine liberté mais qui est contrôlée. L'entretien semi-directif est l'outil par excellence dans la sphère des questions sociales. En effet, il permet de prendre connaissance du ressenti des gens, de la manière dont ils vivent un phénomène ou une situation. Lorsqu'il s'agit de quantifier les données recueillies, y avoir recours n'a pas d'intérêt. Il est néanmoins intéressant de souligner que l'entretien semi-

directif, bien qu'efficace dans les travaux en sciences sociales, présente des limites. Lorsque l'échantillon de répondants est élevé, le recours à cet outil s'avère davantage complexe.

Nous avons réalisé dix entretiens qui ont eu lieu à distance via visioconférence Teams qui s'est avérée être la démarche privilégiée conjointement par nous (car pas très présent) et les participants qui étaient fort occupés et beaucoup en mouvement. La durée de chaque entretien tourne entre quarante-cinq minutes et une heure, en fonction des connaissances qu'avaient les répondants vis-à-vis des thématiques abordées. Afin de ne louper aucune information de réponse, nous avons demandé à chaque participant s'il acceptait d'être enregistré durant l'entretien. Cela nous a dès lors permis d'effectuer treize retranscriptions dont nous avons pu sortir les résultats plus ou moins escomptés. Quivy & Van Campenhoudt (2011) s'expriment à ce sujet : « L'enregistrement des entretiens est indispensable. À défaut, le chercheur perdrait vite la plus grande partie du contenu de l'entretien et n'aurait pas l'esprit disponible pour le conduire correctement, avec toute la concentration requise ».

Nous avons choisi un petit échantillon mais diversifié pour nous permettre d'analyser la problématique sous tous les angles. Pour mener à bien notre recueil de données nous avons constitué notre échantillon de trois catégories de personnes. En d'autres termes, notre cible était constituée de trois types de personnes à savoir : les responsables RH qui sont les auteurs de la stratégie et politique RH de l'entreprise et les managers qui facilitent l'application et le déploiement de la politique RH au sein de Vivaldis intérim et enfin les consultants en intérim qui sont en réalité les personnages principaux de cette analyse ceux-là dont on veut étudier le bien-être au travail. Ceci-ci dit nous avons eu au total dix personnes à interviewer :

- Deux responsables Rh question de voir comment ils définissent la politique de bien-être au sein de l'entreprise et de ce qu'ils jugent importants. A travers eux on voit ce qui entre de façon prioritaire dans la gestion du bien-être des employés de la société et l'importance qu'ils y accordent. Nous aurions voulu avoir un chiffre un peu plus grand c'est-à-dire même quatre mais la barrière de la langue ne nous a pas permis car il s'agit d'une entreprise flamande et 70% de la population dirigeante est néerlandaise et ne parle pas français.
- Ensuite nous avons interviewé deux managers qui à leur tour nous ont montré leur vision du bien-être au travail de leurs collaborateurs. Ces entretiens nous ont permis de cerner comment ceux-ci appliquent la politique RH sur le terrain, de voir quels outils ils utilisent pour implémenter la stratégie définie.

- Six consultants, ce qui nous a permis d’avoir un avis global de comment les employés de Vivaldis intérim vivaient leur bien-être au travail et appréciaient la politique déployée par leur employeur. Des trois catégories c’est celle-ci qui a le plus gros chiffre car en réalité c’est sur eux que l’étude est reposée.

L’analyse des résultats s’est effectuée en deux temps. Dans un premier temps, elle a permis d’avoir une vue concrète de ce qui se passe sur le terrain et de quelle manière les consultants en agence ou recruteurs, les managers et les responsables RH, perçoivent l’influence de la politique RH de leur entreprise sur le bien-être des travailleurs. Cela nous a également permis de confronter nos éléments théoriques à l’organisation Vivaldis Intérim que nous avons choisie comme cas pratique. Enfin, nous avons pu confirmer/infirmier nos hypothèses de lecture préalablement établies et mener une étude critique sur le sujet qui se présente comme une sorte d’ouverture de perspectives.

Section 2 : Etat des lieux de notre terrain de collecte de données : Vivaldis Intérim

Le recueil d'informations à travers la revue de la littérature terminé il est important d'aller sur le terrain toucher du doigt la réalité. C'est donc au travers d'un échantillon que cette collecte de données a pu se faire. Pour mener à bien notre travail sur le terrain, nous sommes rentrés dans l'entreprise où nous avons effectué notre stage qui est considérée comme notre terrain pour recueillir les données dont nous avons besoin. Lesquelles données sont en réalité les réponses de nos différents répondants.

Cette partie sera consacrée à la présentation de l'entreprise dans laquelle nous avons effectué notre stage pour la collecte de données à travers son historique et de ses valeurs.

I- Présentation de l'entreprise Vivaldis Intérim agence de Liège

Il est important de préciser que Vivaldis intérim est une agence intérimaire, un cabinet de recrutement ou un site d'emploi avec de vraies personnes... Et dans le meilleur des cas, c'est un match parfait. D'après son slogan « Vivaldis ne vise que le meilleur », cette entreprise vous aidant à trouver un emploi ou un collègue qui vous convient à 100 % avec pour siège social situé à **Lange Klarenstraat N°19 à Anvers**.

En **1991**, la toute première agence Vivaldis a ouvert ses portes. À cette époque déjà, les fondateurs de cette entreprise savaient déjà que la recherche d'emploi est quelque chose qui ne s'arrête jamais, même lorsque vous avez un emploi stable. Ainsi, le nombre d'agences a depuis dépassé la barre des 85, avec encore plusieurs autres en cours de développement.

C'est un couple hollandais qui est à l'origine de ce chef d'œuvre, il s'agit bien évidemment de GERT-JAN LAMMER et JOSEE VAN KEMPEN. Au sein de cette entité, nous avons deux services distincts : Vivaldis intérim et Vivaldis construct. La partie construct s'occupe de tous les métiers du secteur de la construction tandis que la partie intérim gère tous les autres corps de métiers. Cette entreprise belge et en majorité flamande dispose déjà de 280 salariés sur le territoire national.

II- Valeurs de Vivaldis Intérim

Vivaldis Intérim est une entreprise qui met l'humain au centre de ses préoccupations. Pour elle le bien-être de ses collaborateurs est primordial pour la bonne marche de l'entreprise. On peut

bien le remarquer par le témoignage de ses travailleurs et de ses distinctions. Elle s'est vu décerner le prix de « **Leading Employer 2023** » du fait de son caractère humain.

Cette entreprise a des projets qui lui tiennent à cœur pour les années à venir tels que : continuer sa stratégie de développement et ouvrir des niches telles que la construct, Office, Finance, Chauffeurs, Techniques, ... Continuer à mettre le focus sur l'acquisition & la rétention de PME qui travailleront en partenariat avec nous. Nous allons aussi continuer à travailler sur le bien-être, la rétention de notre personnel, leur développement personnel, apprentissage continu, autonomie, motivation et leur plaisir au travail.

Dans cette entreprise, la politique de diversité et d'inclusion n'est pas mise en reste. Le personnel de Vivaldis intérim est d'origine diverse, aucun accent n'est mis sur l'orientation sexuelle et encore moins sur la couleur de peau. Seules les compétences sont un critère de sélection et d'entrée au sein de cette magnifique entreprise. Dans le recrutement de son personnel, cette entreprise se penche également sur le cas des personnes vivant avec un handicap cela peut se voir par le fait qu'elle a dans ses équipes des personnes souffrant d'handicap, de plus dans son tout nouveau siège principal elle prévoit d'ailleurs un accès facile pour des personnes à mobilité réduite.

Vivaldis est une entité dont le but est de réaliser le profit comme toute entreprise du modèle économique. Elle se soucie aussi de l'égalité homme-femme et y met un accent dessus lors de ses différents recrutements. Cette bataille de l'égalité homme-femme n'est pas trop compliquée à mener car l'entreprise exerce dans le domaine de l'intérim et des ressources humaines qui est un secteur d'activité beaucoup plus prisé par les femmes que par les hommes d'où le nombre important de femmes dans les bureaux de Vivaldis.

Partie 3 : Présentation des résultats et discussion

Dans cette partie il sera essentiel pour nous de présenter dans un premier temps les données telles que recueillies sur le terrain et en second lieu de mener une sorte de discussion c'est-à-dire de confronter ce qu'on a obtenu à nos différentes hypothèses de lecture. Cette confrontation nous permettra de déterminer les hypothèses qui ont été confirmées et celles qui ont été infirmées. La présentation des résultats assortie de l'analyse découlent en fait de l'étude des retranscriptions faites des entretiens semi-directifs que nous avons menés auprès de nos différents répondants.

Section 1 : Présentation des résultats.

A ce niveau, la présentation des résultats se fera sous trois angles à savoir : l'angle des RRH qui sont ceux qui définissent la politique RH de l'entreprise, ensuite l'angle des managers qui, quant à eux implémentent la politique RH sur le terrain et enfin sous le prisme des consultants en intérim qui eux, vivent la politique RH définie par leur hiérarchie.

I- Les Responsables des ressources humaines (RRH)

A ce niveau nous analyserons les points tels que : *le recrutement, l'autonomie, la rémunération, la reconnaissance au travail, la culture du Feedback, la conciliation vie privée-vie professionnelle, la gestion des conflits, la formation et la communication.*

1- Le recrutement

La procédure de recrutement au sein de Vivaldis intérim n'est pas longue. La hiérarchie s'est rendu compte qu'en effet une procédure de recrutement longue découragerait les candidats et impacterait le bien-être du/de la collègue qui se trouve seul(e) au bureau. Il est important de préciser que Vivaldis prône de petites agences de deux à six collègues maximums par agence. Les responsables RH que nous avons interviewés nous ont fait savoir que la procédure de recrutement a une influence à la fois sur le bien-être du candidat et celui du binôme qui se trouve seul en agence en attente de recrutement du nouveau. Nos propos sont appuyés par l'extrait suivant de l'entretien « *Maintenant, là, lorsque l'on ne trouve pas assez rapidement la personne en question, alors ça peut avoir un impact sur le bien être d'un collègue ou d'une*

collègue qui va travailler seul. Et ça c'est problématique. ». De plus, les responsables des ressources Humaines ajoutent que *« Des personnes disent toujours que le processus de recrutement est positif aussi pour elles, qu'elles sont à l'aise, qu'elles sont calmes, qu'elles ne sont pas très stressées, donc je pense que ça aide aussi. Comment elles ont été alors quand elles postulent chez Vivaldis. »*. En effet pour eux leur procédure de recrutement n'est pas très formelle, ils ont y ont ajouté de l'informel question de mettre les candidats à l'aise et qu'ils ne sentent pas frustrés. D'après les sondages qu'ils ont effectué sur leur méthode de recrutement, ils se rendent compte qu'elle est très appréciée par tous les candidats qui se frottent à leur processus de recrutement.

2- La rémunération et avantages sociaux

Vivaldis intérim a un système de rémunération qui est fonction du Benchmark du secteur de l'intérim. Il tient également en compte l'ancienneté, l'âge, les compétences et le niveau académique. Les avantages sont nombreux tels que : la voiture de service, la carte de carburant, les chèques repas, écochèques. Les responsables Rh durant l'interview nous ont fait savoir que *« Si un employé n'est pas content de son salaire, je pense que cette personne va être moins motivée après un certain délai. Donc c'est vraiment quelque chose que nous devons tenir compte et que nous devons aller évoluer à un certain temps. »*

Nous comprenons de ce fait que la rémunération est un élément vraiment important pour la motivation du travailleur. De plus ce salaire doit être évolutif pour maintenir cette motivation. L'avis n'est pas complètement homogène dans le département des ressources humaines car pour une autre responsable, c'est vrai que la rémunération est un élément nécessaire pour la motivation des travailleurs et leur bien-être mais elle n'est pas le premier élément de critère car il faut aussi tenir compte des avantages qui sont à coté et d'autres critères *« Ça dépend. Je vais dire oui dans un certain sens parce que tout le monde travaille pour un salaire, mais ça dépend en fait l'importance que qui va être consacrée aux salaires et aux et aux avantages extra légaux. Parce qu'on a aussi bien remarqué, on a fait nous-même des enquêtes de satisfaction des employés et on a vu que de façon générale, la rémunération n'est pas à la première place de la motivation des gens »*

3- L'autonomie au travail et la formation

L'autonomie est la marque de fabrique de Vivaldis. Les agences sont gérées en toute autonomie par les consultants qui y travaillent. La hiérarchie n'intervient que pour des raisons financières, commerciales et de budgétisations. Cette autonomie est très importante pour l'épanouissement des travailleurs. En ces mots la responsable RH déclare « *Oui, tout à fait un impact positif, hein ?* ». C'est un élément à ne pas négliger dans la classification des critères de bien-être pour les travailleurs et c'est ainsi que les responsables ajoutent « *La rémunération vient plus loin dans les critères de motivation parce qu'il y a aussi l'autonomie au travail et le travail en équipe qui a vraiment qui sont des facteurs excessivement importants* »

La formation est aujourd'hui quelque obligée par la législation belge. Vivaldis n'est pas en retrait car elle dispose en sein une panoplie de formations qu'elle met à dispositions de ses travailleurs telles que des formations sur la législation, sur le recrutement ou encore sur l'aspect commercial du métier. Former ses collaborateurs est très important car cela leur permet de gagner en compétences et de s'épanouir dans leur profession. Les responsables des ressources humaines font savoir que « *Certainement. Certainement elle impacte, un impact positif* » et ils ajoutent que « *Oui. Tout le monde trouve ça important. Quand tu commences alors quelque part qu'ils reçoivent la formation, c'est quelque chose que nous recevons beaucoup du feedback. Et ça, c'est quelque chose qui est important. Il y a un guide et peu de coaching, tout ça, donc je pense que ça fait vraiment très important que ça se déroule bien.* »

4- La culture de Feedback et la reconnaissance du travail

Vivaldis intérim est une entreprise qui met un accent sur la culture du feedback. Pour les responsables des ressources humaines de cette grande entreprise, la culture de feedback est quelque chose de primordial. Elle a un impact positif sur le bien-être des travailleurs. La culture du feedback est indispensable et est la marque de fabrique de Vivaldis très positive car cela permet de résoudre également les conflits très rapidement. Elle favorise le bien-être du travailleur et le met en confiance. Ils ajoutent que « *Priorité, priorité. Je vais vous le dire. Absolument. Ça a un impact pour le bien-être des travailleurs. C'est la raison pour laquelle, effectivement, on va promouvoir vraiment cette culture du feedback dans tous les sens du terme.* »

La reconnaissance du travail de ses collaborateurs est également un élément remarquable chez Vivaldis qui lui permet de se démarquer par rapport à la concurrence. Cette reconnaissance du travail se matérialise par : des feedbacks fréquents, les Awards sont donnés en groupe en cas de résultats élevés car privilégie le travail en équipe, le travail est reconnu par le système de bonus chaque semestre quand les objectifs sont atteints. Vivaldis dispose également d'un système d'agence à l'honneur : toutes les 2-3 semaines un membre du top management offre un lunch à une agence au hasard pour booster et faire marque de reconnaissance et assorti d'une photo qu'on publie sur le Vivanet de l'entreprise. Pour eux cette reconnaissance permet d'accroître la motivation des travailleurs et naturellement leur bien-être au travail. Ils le déclarent si bien en ces termes *« Ah oui, voilà. Certainement, certainement, c'est chouette pour, pour les collègues d'avoir alors cette reconnaissance. Euh. Et ça aide pour la motivation, pas pour tout le temps, mais les semaines à suivre les collègues sont très motivés. Voilà, c'est nécessaire aussi dans notre secteur parce que notre secteur est très dur. On doit travailler beaucoup, ce n'est pas toujours facile donc c'est nécessaire que nous organisons parfois des actions, des lunches, des initiatives pour aider, pour la motivation alors. »*

5- La Communication et conciliation vie privée – vie professionnelle

Vivaldis trouve que la communication est très importante et s'y implique vraiment beaucoup. C'est une entreprise au sein de laquelle il y'a beaucoup de communication entre collègues par téléphones, dans les agences, et elle dispose d'un système interne pour chatter : Connect Me, Vivanet. De plus la communication y est très fluide et rapide depuis l'arrivée de Vivanet et utilisation moindre des mails qui sont fatigants et lents. Toujours pour favoriser la communication il existe une sorte de rotation du personnel des agences pour le contact physique et un Webinaire mensuel avec la DG pour avoir la communication sur l'aspect global de l'entreprise. Pour ces responsables, une bonne communication a une grande influence positive sur le bien-être des travailleurs et ils le disent en ces mots *« Mais non, si le message est assez clair et les étapes que nous attendons, alors des collègues, je suis sûr que les collègues font ça. Et que ça peut aider aussi à la motivation et au bien-être que le webinaire suivant est mieux que notre webinaire que nous avons le mois passé, il y a aussi la coach de la région qui communique beaucoup aux collègues. Il y'a le coaching One on One donc je pense que ça peut vraiment, One to All oui »*

De nos jours, la conciliation vie - vie professionnelle est un critère sur lequel les salariés se basent pour intégrer et rester dans une entreprise et Vivaldis intérim l'a si bien compris. Elle s'appuie dessus pour assurer un bien-être à ses travailleurs. Alors au sein de cette entreprise, il n'y a pas de travail en dehors des heures de bureau c'est interdit d'emporter son laptop du bureau à la maison. Le service des ressources humaines a mis sur pieds depuis un moment le principe d'horaires flottants (flexibilité des horaires) et le télétravail occasionnel. Et aussi il est dit de ne pas envoyer de mail en dehors des heures de bureau et déconnexion totale dès la sortie du bureau. Pour eux un bon équilibre entre les deux sphères : familiale et professionnelle joue un rôle important dans la motivation des travailleurs et sur leur bien-être au travail et les rend plus productif. Durant l'interview, les responsables nous l'ont confirmé « *Le déséquilibre peut bien sûr l'impacter. C'est la raison aussi pour laquelle on a fait des horaires, intégrer des horaires flottants, un système de RTT par heure qu'ils peuvent planifier et également un. Comment dire, euh. Du télétravail ?* », ils continuent en disant que « *Je pense que c'est une combinaison des 3. Impact positif, plus engagé, plus motivé et plus productif je pense, c'est vraiment une combinaison des 3 tout à fait.* »

6- La gestion des conflits

Le conflit est une chose qui existe et qui existera tant qu'on aura à faire à des rapports humains. Vivaldis intérim intervient dans un secteur où le contact humain est très fort et cela dit elle est exposée au conflit. Cette entreprise a tout un système de gestion de stress et de conflit. Elle trouve que la gestion des conflits est très importante pour le bien-être et la motivation des travailleurs. Une mauvaise gestion du stress et des conflits a un impact négatif direct sur le bien-être des travailleurs. « *Absolument ça influence leur bien-être*
Je Pense que les collaborateurs sont satisfaits parce qu'on en fait vraiment quelque chose et que on se met, autour d'une table et on essaie de trouver la meilleure solution pour chacun et chacune. D'abord, les conflits sont gérés par eux-mêmes. S'ils n'arrivent pas à gérer, à se gérer, à gérer ces conflits en direct, alors à ce moment-là, de toute façon, la coach de la région intervient si la coach de la région n'a pas donné. Allez, si on ne ressent pas une satisfaction dans les solutions trouvées, elle demande un avis RH et alors à ce moment-là, il y a une intervention aussi ensemble avec les coaches et RH qui va se faire pour la gestion des conflits » déclarent ainsi les responsables RH.

II- Les Managers

Nous présenterons dans cette partie les résultats issus de l'interview des managers. Les points importants qui ressortent d'appesantissent sur des sujets tels que : La socialisation, l'autonomie, la culture de feedback, la mise à disposition des ressources auprès des travailleurs, la formation, l'écoute et la bienveillance, la communication, la reconnaissance du travail et la conciliation vie privée -vie professionnelle. Dans cette partie nous ne ferons pas mention des notions telles que le recrutement, la rémunération et la gestion des conflits qui découlent essentiellement des ressources humaines.

1- Socialisation

Vivaldis est une entreprise où règnent un climat social très positif entre les équipes, la bonne humeur et bcp de rigolades entre collègues. Pour faciliter la socialisation des travailleurs sont souvent organisées des activités extraprofessionnelles réalisées telles que : des Teambuildings une fois par an, des clusters meetings (collègues des différents clusters se rejoignent une fois par mois), une soirée de Noël tous les ans, Organisation des réunions : One to One et One to All. Les managers au quotidien font preuve d'empathie, on ressent un intérêt poussé pour l'humain. De plus, les managers pour faciliter la cohésion de leurs équipes misent sur : la compréhension des difficultés inhérentes au métier car maîtrise du secteur d'activité. Ils nous ont fait durant les différentes interviews que :

-La cohésion sociale entre collègues est très importante pour le bien-être car cela permet de bien se sentir et de facilement atteindre les objectifs ;

-La socialisation favorise le bien-être au travail

-Une mauvaise entente entre collègues cause du désamour pour le travail et a une influence négative sur le bien-être. Et les propos utilisés pour illustrer sont les suivants : « *Alors ouais, pour moi. Oui, clairement, ça c'est quelque chose qui favorise bien-être au travail. Parce que on peut aimer la société pour laquelle on travaille. Si on travaille avec des collègues avec lesquels ça ne se passe pas bien ça n'ira jamais, ça c'est sûr et certain. Donc pour moi, le travail et le bien, le la bonne entente entre collègues est primordiale.*

Ouais. Pour moi c'est Ah vraiment un des points les plus importants surtout que chez Vivaldis on est de petites équipes. Quand tu travailles avec 10 ou 15 personnes, tu ne t'entends pas avec une ce n'est pas. Sinon, on est 2,3,4 maximum dans les grandes équipes. Là si, si quelqu'un à

un moment donné ça ne va plus bah c'est, c'est fini l'équipe peut, peut déprimer donc pour moi oui ça c'est très important par rapport au bien-être. Et moi à mon niveau qu'est-ce que je fais ? Bah déjà je m'intéresse aux personnes. J'ai de l'empathie, je connais le métier donc je sais comprendre aussi les difficultés. Si jamais il y a des tensions, je fais en sorte d'organiser. Bah voilà. Réunions ou en tout cas des moments pour que les personnes puissent échanger sur leur frustration. Et alors ? Bah voilà, j'essaye aussi de d'amener du positivisme. J'essaie d'amener aussi dans les moments peut-être plus difficiles » Et ils rajoutent que « Hyper important pour moi la, la cohésion entre les collègues, c'est hyper important dans le bien-être au travail. Encore une fois, comme je disais, on passe plus de 80% de notre temps au travail, dans le boulot, Vivaldis a une vision cluster donc c'est à dire que plusieurs agences doivent être en cohésion vers un même objectif donc s'il n'y a pas cette relation c'est très compliqué. »

2- Ecoute, Bienveillance du manager et bien-être au travail

Il ressort de notre interview avec les managers sur ce sujet que l'écoute, bienveillance bien-être au travail sont tous liés. En effet, plus on est bienveillant et on a le sens de l'écoute la personne se sent bien et est plus productive donc c'est quelque chose à prendre vraiment au sérieux. La bienveillance c'est très important dans le bien-être au travail surtout quand elle est faite avec objectivité. En effet ici on veut dire qu'il ne faut pas être bienveillant au point d'oublier la fonction première de l'entreprise qui est de faire le profit. Les managers précisent qu'il ne faut pas accuser ses collègues mais agir avec empathie et toujours de comprendre le comment du pourquoi des choses.

« Pour moi c'est, c'est, c'est tout, le tout est lié en fait il ne faut pas en enlever un. On ne peut pas être en écoute sans être en bienveillance et tu ne peux pas avoir de la bienveillance sans avoir de l'écoute et du coup, tout est nécessaire pour le bien-être, pour que la personne se sente bien. Et du coup, plus la personne se sent bien, plus elle sera productive et plus elle fera du bon boulot et plus elle sera prête à s'investir d'arrache-pied parce qu'elle se sent bien et qu'elle se sent reconnue aussi dans son travail. »

3- Autonomie et formation

L'autonomie fait partie intégrante de Vivaldis intérim et est d'une importance capitale. Ici l'autonomie est prônée à 100% il y'a juste un fil conducteur ou cadre minimum du business à respecter pour l'atteinte des objectifs, il est imposé s'il n'est pas respecté.

Mais il est important de préciser que cette autonomie doit être flexible et adaptable bien qu'importante. L'autonomie est très importante pour le bien-être au travail, elle influence positivement car chaque travailleur aime être en paix et évoluer tout seul mais il faut un minimum de structure. Ces managers nous disent que : *« Oui, pour moi cette autonomie-là est importante parce que je pense que, au départ, tout le monde a envie d'être autonome, tout le monde a envie qu'on lui foute la paix et tout le monde a envie de faire son petit chemin tout seul »*. Mais il est important de préciser que l'autonomie a deux facettes, trop d'autonomie cause du n'importe quoi. Certaines personnes ont besoin d'être cadrées pour évoluer. En définitive l'autonomie est une très bonne chose mais qui ne convient pas à tout le monde pour preuve *« Voilà donc l'autonomie pour moi, c'est, c'est, c'est une très bonne chose, mais ça ne convient pas à tout le monde »*

La formation quant à elle est super importante pour l'épanouissement du travailleur. Il existe des formations au sein de Vivaldis qui sont en place par le service des ressources humaines. Les formations favorisent l'épanouissement des travailleurs. C'est une preuve tangible qu'ils sont écoutés. Elles facilitent également leur évolution et leur permettent d'être bien outillés pour faire leur boulot. *« Toujours hein... Bien sûr parce que c'est encore une fois être à l'écoute des besoins des collègues, ne pas les aller, ne pas les arrêter dans, dans leur évolution ou dans ça, ça peut créer des frustrations. Parce que voilà, on a envie de, on a envie de faire le mieux et finalement on se dit bah on ne me donne pas les outils pour pouvoir le faire correctement. Donc oui clairement c'est hyper important à ce niveau-là. Oui, ça c'est sur »*

4- Culture de feedback et reconnaissance

En ce qui concerne la culture de feedback c'est une marque chez Vivaldis. Pour les managers, le feedback est très important qu'il soit positif ou négatif. Une absence de feedback est dangereuse quand on n'est pas sur le bon chemin alors on se perd davantage et l'absence de feedback positif conduit à un manque de reconnaissance vis-à-vis du travail de l'autre

Et enfin le feedback fait plaisir quand il est positif et ça motive de savoir qu'on fait bien les choses et aussi un feedback négatif permet de rapidement se rendre compte de son erreur et de rectifier. Cette absence de feedback peut également être cause de déception, frustrations, mal-être et départ de l'entreprise ce qui serait une grosse perte en matière de compétences.

« Ouais, le feedback pour moi le feedback positif c'est très important. Maintenant il y a des feedbacks négatifs aussi hein, mais en tout cas les 2 sont très importants parce qu'encore une fois les gens sont demandeurs de ça et c'est normal parce qu'ils doivent savoir où ils se situent finalement. Parce que si on si finalement on te laisse alors que ce soit dans le négatif, si on te laisse aller dans sur une voie qui n'est pas la bonne, bah au final tu ne sais jamais vraiment si tu fais des choses bien, même si tu t'en rends compte hein en partie. Ta valeur en fait, tu vois ton travail ? Donc oui le feedback c'est hyper important, très important d'en avoir. Et voilà, même s'il y a des gens qui ne sont pas forcément expressifs par rapport à ça, ça fait toujours plaisir quand c'est du feedback positif de savoir que tu fais les choses bien. Et ça fait aussi plaisir de pouvoir, communiquer des informations constructives pour dire Bah ça, ça ne va pas. Il va falloir trouver une autre façon de faire pour que tu puisses évoluer dans ton travail. Donc oui, pour moi ça fait partie intégrante de de la philosophie de Vivaldis et, et de la mienne, et voilà. » Les managers rajoutent en disant *« Il peut être déçu, frustré et partir alors que finalement ça pouvait être quelqu'un de très, très bien qui allait pouvoir peut-être bien s'épanouir dans notre société. Euh mais qui juste n'a pas eu l'occasion de s'exprimer ou peut-être on s'est fait une idée complètement erronée sur cette personne-là et que si on en avait discuté avec cette personne-là, elle nous aurait peut-être expliqué le pourquoi du comment et ça aurait peut-être développé des situations quoi. »*

La reconnaissance du travail des collaborateurs est une chose qui est bien présente chez Vivaldis intérim. Cette reconnaissance se voit au quotidien par : un mot d'encouragement en présentiel, par mail ou par téléphone quand les résultats sont positifs : des bravos, des félicitations, un petit déjeuner offert de temps en temps. Pour cette entreprise, la reconnaissance est très importante car ça booste ça fait chaud au cœur car secteur d'activité très stressant. *« Bien sûr. Alors ça clairement, la reconnaissance, les félicitations, les, les bravos de temps en temps. Pour moi c'est hyper important. On est dans un métier très stressant et qui plus est dans des, parfois où on a des journées avec des grosses déceptions parce qu'il n'y a rien à faire Donc voilà, il y a beaucoup de frustration et donc encore plus dans notre secteur. Je trouve que c'est*

très important de motiver, de dire bravo, de féliciter. Je pense que quand on le fait bah oui ça, ça met quand même du baume au cœur. »

5- Communication et vie privée – vie professionnelle

Au sein de Vivaldis intérim, la communication est super ouverte et transparente dans l'équipe. La communication se fait à travers les one to one et les one to all. L'utilisation du téléphone des mails n'est pas en reste. Les managers privilégient la communication face à face donc en général ils se déplacent beaucoup d'agences en agences. Selon les managers la communication influence énormément le bien-être au travail. De ce fait le manque de communication cause des frustrations, des réflexions inutiles, et pousse à se poser des mauvaises questions. Pour ces managers lorsque la distance est élevée entre manager et collaborateurs ça influence négativement l'investissement des travailleurs. *« Oui, oui, parce que je pense que ça influence très fort l'appartenance aussi à une organisation, à une structure, que quand tu travailles dans une société où tu ne vois jamais passer le responsable, on ne sait même pas à quoi il ressemble. On demande ce qu'ils font, et cetera. Bah. On est moins, moins impacté moins oui, on est moins investi, oui. Au moins, donc pour moi c'est important et je pense que oui, c'est assez positif pour eux aussi. »*

L'entreprise Vivaldis prône toujours cette conciliation vie privée- vie professionnelle car elle est nécessaire pour que le travailleur se sente à l'aise dans l'exécution de ses tâches. Il est formellement interdit de travailler le weekend chez Vivaldis. Un système d'horaires flexibles pour faciliter cette conciliation donc on a la possibilité de prendre son congé par heure et non par jour. Il y'a également la présence du télétravail aussi pas structurel mais occasionnel. Les managers nous ont fait savoir qu'un équilibre entre les deux sphères augmente la motivation des travailleurs. De plus, cette conciliation est très importante car métier très stressant si pas équilibre ça devient chaotique. *« Alors oui, c'est super important parce que comme je disais, on est déjà dans un métier très stressant, si en plus au niveau de la vie privée c'est chaotique. »*

6- La disposition des ressources

Pour l'exécution des tâches il est important que les employés aient tout le nécessaire. Pour les managers de Vivaldis intérim, le fait d'avoir des ressources nécessaires améliore la qualité du travail, favorise un gain de temps et améliore le bien-être.

En revanche l'absence de ressources répercussions négatives : perte de temps, énervement et frustration ce qui débouche sur du stress et du mal être. « *Oui, parce que quand on n'a pas les ressources, on doit chercher qu'on est en manque de matériel. Ben un c'est c'est de la perte de temps. 2 c'est de l'énervement. 3 bah c'est oui de la frustration parce qu'on voulait faire quelque chose mais en fait on ne l'a pas, on a fait une erreur, on n'a pas ce qui nous manque enfin et donc oui c'est je pense que c'est très important et c'est la base en fait de notre travail. Plus on a de ? Plus on a le matériel et les outils adéquats, mieux on travaille, mieux, plus on gagne du temps et mieux on est dans son travail du coup* »

III- Les Consultants

Dans cette partie, nous allons présenter l'analyse des résultats sur la base des informations récoltées lors des interviews des six consultants.

Dans cette partie nous verrons des éléments tels que : le recrutement ; la rémunération et les avantages sociaux ; l'autonomie et la formation ; la culture de feedback ; la communication et la conciliation vie privée- vie professionnelle ; la gestion des conflits et la socialisation. En effet nous présenteront ce que pensent les consultants de Vivaldis de l'impact de ces notions sur leur bien-être au travail.

1- Recrutement

De façon unanime, les consultants de Vivaldis intérim nous ont fait savoir qu'il existe un lien indéniable entre le recrutement et le bien-être des travailleurs. Les interviews nous ont permis de ressortir l'importance de la place du recrutement sur le bien-être au travail à plusieurs niveaux :

✓ Le processus de recrutement influence positivement la satisfaction au travail et le bien-être s'il y a adéquation entre ce qui est vendu et la réalité sur le terrain et négativement si c'est l'inverse car ça décourage l'employé qui peut finalement partir. « *Très, très. Beh je*

pense que si, le plus important c'est la transparence et l'adéquation entre ce qui est mis sur le descriptif de poste et la réalité. Exactement. Si, si, on se rend compte que, que c'est pas du tout ce qui a été vendu aussi bien sur le papier qu'oralement, le candidat peut partir, voire être découragé. C'est contre-productif. »

✓ Le recrutement peut entraîner le mal-être des travailleurs déjà en place.

Les postes de responsabilité accordés aux nouveaux au détriment des anciens entraînent une mauvaise ambiance qui impactera aussi le nouvel arrivant *« Il faut faire attention à ce que. Les nouvelles, les nouvelles recrues ne soient pas recrutées à des postes trop hauts s'ils ne viennent pas du secteur, parce qu'aussi les gens qui sont en place, c'est un peu difficile à comprendre, les gens qui sont en place, qui se sont battus pour évoluer alors ben c'est plus difficile à accepter que les nouveaux évidemment. S'il y a des nouvelles personnes qui arrivent avec de l'expérience d'ailleurs, Ben c'est certain que ça, ça se, ça se enfin ce n'est pas pareil mais si on vient d'un secteur qui est différent, on apporte beaucoup de choses, ça j'en suis sûre mais il faut quand même commencer par le début quoi et ce n'est pas tout à fait ça, ce n'est pas toujours fait »*

✓ Le processus de recrutement a un impact sur le bien-être du candidat. Si le processus est long alors cela frustre le candidat et s'il n'est pas retenu il gardera et propagera une mauvaise image de l'entreprise en revanche s'il est retenu il sera content et oubliera le mauvais épisode de l'attente. Cela est justifié en ces mots : *« j'ai une Collègue justement, j'en ai parlé avec elle hier, qui a vécu un recrutement très long et qui en plus est resté très longtemps sans nouvelles et en fait ça lui a mis un mal être parce que pendant longtemps elle a pas su si elle allait être engagée ou pas mais une fois qu'elle a été engagée bah elle était très contente et elle est partie en disant Ouais c'est super et donc en fait je pense pas que ça a un impact aujourd'hui sur ce comment elle vit ses journées Ça a un impact sur l'image et je pense que finalement si elle n'avait jamais été engagée au niveau de l'image de l'entreprise »*. De plus, une longue attente suivie du rejet de candidature causerait du désamour du candidat vis-à-vis de l'entreprise qui ne souhaiterait pas revenir même si plus tard un autre postait était disponible.

2- Rémunération et avantages sociaux

La rémunération et les avantages associés ne sont pas en reste en ce qui concerne le bien-être des travailleurs. Il ressort des données collectées sur le terrain que :

- Le salaire améliore la qualité de vie au travail ; il influence à 70% le bien-être au travail
« Ah Ben forcément. Je le sais plus. Plus on a de salaire, plus on, on a une vie meilleure.

Évidemment, notre salaire fait quand même beaucoup. Maintenant le salaire ne fait pas tout »

- *Le salaire influence la qualité de vie globale et par ricochet le bien-être au travail « C'est clair que ça a une influence sur ma vie. Parce que bah ma vie est en fonction de ce que je gagne. Clairement c'est clair que si je n'avais pas le salaire que j'ai aujourd'hui, Bah je ne vivrais pas de la même manière non plus. Oui, le salaire et les avantages créés autour font que ma qualité de vie est améliorée ou pas clairement »*
- *Il existe un lien indéniable entre la rémunération et le bien-être au travail car si on a un salaire qui ne nous convient pas alors cela impacte négativement notre bien-être au travail « C'est sûr que si, si, si, on a l'impression qu'on ne s'en sort pas avec un minuscule salaire. Ben c'est encore que ce soit plus difficile de de s'impliquer dans son travail parce qu'on a beaucoup plus de souci de soi. Voilà donc »*
- *Une politique de rémunération pas claire ça impacte négativement le bien-être. Deux collègues occupant le même poste avec deux rémunérations différentes c'est frustrant pour le moins payé. « Mais c'est sûr que quand on se rend compte qu'on est 2 collègues à pas avoir les mêmes sous, bah celui qui en a moins est moins content quoi, ça c'est certain quoi »*

En définitive, la rémunération exerce une grosse influence sur le bien-être donc une entreprise devrait avoir une très bonne politique de rémunération sinon elle pourrait avoir des effets inverses de ceux souhaités.

3- Autonomie et Formation

L'autonomie est l'une des choses sur lesquelles Vivaldis intérim s'appuie pour assurer le bien-être de ses travailleurs. Pour eux c'est important. Les consultants chez gèrent de façon autonome les agences qui leur sont confiées. Ils nous font savoir que l'autonomie joue un très grand rôle sur le bien-être des travailleurs, en d'autres termes c'est un facteur du bien-être. Ils l'ont mentionné en ces mots : *« Oh, moi je pense que l'autonomie, le bien-être au travail sont 2 choses qui se rencontrent, je pense. Donc dans mon cadre, moi, l'autonomie est vraiment un facteur de mon bien-être donc. Voilà c'est deux choses qui se rencontrent Voilà, c'est ça une forte corrélation entre les deux. »*

La formation est de nos jours imposée par la loi et Vivaldis soucieuse non seulement de respecter la loi, mais aussi de promouvoir le développement des compétences de ses travailleurs met sur pied des formations. Tous les consultants interviewés ont trouvé en la formation quelque chose de positif pour le bien-être du travailleur. Les formations sont enrichissantes elles permettent de gagner en compétences et de s'épanouir et l'épanouissement est une preuve du bien-être. Les formations augmentent les compétences et cette augmentation confère un confort et expertise dans le métier. Ceci rend heureux et plus à l'aise dans ses baskets. Les formations influencent le bien-être car contribuent à l'amélioration de la fonction, car elles donnent les outils nécessaires pour mieux effectuer le travail. Les consultants se sont ainsi exprimés : « *Clairement oui, oui, oui, bien sûr, puisque des formations, c'est nous donner des clés supplémentaires pour pouvoir faire notre travail correctement, nous former au maximum et qu'on soit le plus complet possible. Effectivement, ça nous facilite. Et effectivement, avoir des clés supplémentaires, ça nous faciliter le travail aussi quelque part. Donc du coup ? Plus on va nous donner d'outils, plus on va nous donner de facilités et plus on va être heureux finalement au travail puisque Ben le travail ne sera plus aussi compliqué et difficile* » Ils continuent en disant que « *Alors sur les compétences je pense qu'elles ont un impact positif. Ben étant donné que voilà, comme je vous ai dit, parfois on peut rester fermés sur ce qu'on sait. On trouve des solutions ensemble, on a des nouveaux outils qui nous sont apportés, euh donc voilà les formations en tout cas comme je vous dis apportent également une influence, sur, sur notre bien-être. Parce que voilà, ça, ça, ça, ça contribue en tout cas à l'amélioration de notre fonction.* »

4- Culture de Feedback

En effet, le Feedback est présent mais ils trouvent que ce n'est pas assez. Mais ils pour eux c'est une preuve que tout fonctionne bien et ça va car pour trop de feedback est une preuve qu'il y'a des soucis et des choses à améliorer. Ils ont confié qu'effectivement le Feedback est important qu'il soit positif ou négatif car ça rassure. Les employés de Vivaldis sont appelés « vivaldiens » c'est une grosse preuve d'appartenance.

Pour confirmer que le feedback est quelque de très important et qui motive le travailleur voici les propos d'un consultant « *Oui, moi je je pense que c'est important qu'il y ait du feedback qu'il soit positif ou négatif, mais qu'il y ait du feedback pour pouvoir avancer et pour pouvoir*

être rassuré aussi d'être de de de savoir qu'on est, et qu'on est oui, ça je pense que c'est important »

5- Communication et conciliation vie privée – vie professionnelle

La communication au sein d'une organisation a une très grande importance tant pour l'atteinte des objectifs stratégiques que pour le bien-être des salariés. Si on communique sans réponse ou on a l'impression de ne pas être écouté ça crée de la frustration et cela impacte négativement le bien-être au travail. Ceci est une des révélations faites par les consultants que nous avons rencontrés. *« Ben oui, clairement, parce que si quand on communique, on ne se sent pas écouté ou on a l'impression en tout cas que on ne nous répond jamais ou qu'on envoie un mail sur son téléphone et que clairement la frustration est là ou si on, on n'est pas compris dans ce qu'on dit, et cetera encore une fois ça a un impact effectivement. »*. La communication est une partie prenante du bien-être, ça fait plaisir de se sentir écouté, plus on augmente en communication et en écoute et plus le bien-être augmente. *« Ben je pense que c'est une partie de du bien-être. Du bien-être au travail, c'est de se sentir écouté. D'être dans un premier temps et d'avoir le temps de d'être écouté, c'est 2 choses différentes. Donc, ça fait partie du, du travail, l'écoute, l'écoute de notre direction. Et que, qu'au plus on augmente la communication et au plus on augmente l'écoute, au plus on augmentera le caractère de, de, de, de bien-être dans, dans son poste »*

Vivaldis intérim a reçu prix de « **Leading Employer 2023** » du fait de son caractère humain preuve qu'elle se soucie du bien-être de son personnel. Et pour cela elle aide ses employés à avoir un équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle. Elle permet aux employés d'avoir des horaires flexibles, elle leur interdit de travailler après des heures de bureau. De plus, le télétravail occasionnel y est également permis. Les consultants que nous avons interviewés nous ont confié que la conciliation vie privée vie professionnelle joue un rôle primordial dans la mise au point de leur santé mentale et les booste à travailler. Pour eux, cette conciliation permet de se sentir bien et de réduire la pression au travail. C'est super important *« Oui, ça c'est oui, ça, ça oui, on se sent enfin. Moi je ne me sens pas comme. Allez comme j'ai, j'ai travaillé à la concurrence, je sais, il y a certains endroits où il y a beaucoup plus de pression. Négative parce que la pression, c'est bien un peu hein. Mais voilà, il y a beaucoup plus de pression négative que chez Vivaldi, ils sont beaucoup moins. Dans cette façon de faire les choses et ça*

me convient beaucoup mieux donc ça, c'est sûr il n'y a pas, il n'y a pas cette pression de donner, Oui il faut toujours faire un maximum et faire le mieux qu'on peut, mais on ne va pas demander de faire, de faire 3 fois plus que, que ce qui est apparu sur le tout » Il faut également préciser que Impact positif sur le bien-être car facilité à planifier sa vie personnelle pour preuve « Bah forcément ça impacte le, le bien-être puisque voilà comme, comme. Je l'ai dit. Je ne reprends pas mes, mes soucis du boulot avec moi quand, quand je rentre et j'ai des facilités à organiser ma vie personnelle en fonction de la flexibilité que peut me permettre soit les horaires soit le télétravail ou les, les congés comme je l'ai dit en heure et non, non en journée ou demi- journée. »

6- Gestion des conflits

Ici, il s'agit de l'avant dernier élément de la liste de pratiques RH qui aident à garantir le bien-être des travailleurs.

Tant qu'on est en contact perpétuel avec l'humain le conflit est inévitable. Les conflits impactent négativement le bien-être au travail. Les conflits en fonction du degré de notre affinité avec les concernés et la façon dont ils sont gérés cela affecte notre motivation au travail. La façon de gérer des conflits dans une entreprise impacte le bien-être au travail. Si la gestion est bonne ça motive et encourage à venir dans l'entreprise mais si la gestion est négative ça frustre et ça fait peur à certaines personnes d'y intégrer.

En effet, une mauvaise gestion de conflits influence très négativement le bien-être au travail. « Mais oui, bien sûr, ça peut avoir un impact. Parce que clairement, Ben si, s'il y'a tout le temps des conflits, que ce n'est jamais et qu'on, qu'on ressent des injustices et que ce n'est jamais traité, c'est sûr que ça peut en avoir un, un impact sur, sur le bien-être au travail après pour ma part ici je n'ai pas vraiment de souci là, mais oui ou sinon ça peut réellement avoir un impact sur le bien-être au travail pour moi »

7- Socialisation

Les employés de la société Vivaldis nous ont confié qu'il règne une très belle relation entre collègues. Ils sont très proches, avec une affinité poussée et soutien mutuel. Ils ont confié qu'ils s'entraident tant sur le plan professionnel que dans la vie privée.

L'entreprise entreprend des actions au quotidien pour promouvoir et préserver cette socialisation telles que : l'organisation de soirées, de rencontre par l'entreprise pour familiariser

les collègues. La hiérarchie directe (n+1 ou les managers) leur accorde beaucoup de soutien mais la direction ce n'est pas trop présent.

IV- Regard croisé des avis des RRH, des Managers et des Consultants

De façon générale, les responsables des ressources humaines et les managers de Vivaldis intérim sont unanimes sur les éléments qui influencent le bien-être du travailleur. Des facteurs tels que : le recrutement, la rémunération, la conciliation vie privée vie professionnelle, la communication, la reconnaissance du travail, la formation, la culture du feedback et la socialisation sont vraiment à considérer par une entreprise pour promouvoir le bien-être de ses travailleurs. Ils ont ajouté que l'autonomie est également importante mais seulement celle-ci doit être accordée en fonction de la personnalité du travailleur car d'aucuns aiment cette autonomie mais d'autres ont besoins d'un cadre pour pouvoir bien travailler. Les managers qui sont sur le terrain au quotidien avec les équipes nous ont fait savoir qu'en plus des éléments cités plus haut eux ils usent d'autres moyens pour promouvoir le bien-être ils ont développé d'autres pratiques qui sont en étroite ligne avec la culture d'entreprise de Vivaldis. Il s'agit entre autres de : l'écoute et la bienveillance du manager vis-à-vis de son équipe, la disposition des ressources

Ayant présenté les résultats sous l'angle des consultants, nous pouvons dire qu'ils sont d'un commun accord en ce qui concerne les éléments qui influencent leur bien-être au quotidien. Pour eux de façon générale, pour assurer leur bien-être, Vivaldis intérim doit tenir compte de leur avis lors de recrutement pour une bonne cohésion des équipes et un niveau de bien-être adéquat pour exécuter leurs tâches. Actuellement il existe une crise économique sans précédent et la rémunération est ce qui leur permet de tenir et d'avoir une bonne qualité de vie globale. Une rémunération non adéquate pourrait les amener à quitter leur boulot. Ils sont également certains que les autres facteurs tels que : la formation, la gestion des conflits, une bonne communication, la culture de feedback, la conciliation vie privée – vie professionnelle, l'autonomie et la reconnaissance de leur travail sont des leviers très importants sur lesquels l'entreprise doit s'appuyer pour leur garantir un bon niveau de bien-être au travail.

Toute l'entreprise Vivaldis intérim (ceux qui planifient les pratiques à savoir les RRH et les managers et ceux qui en bénéficient qui sont les consultants) est d'accord sur les éléments importants pour assurer le bien-être des travailleurs. Pour éviter la redondance, nous n'allons

pas les citer de nouveau. L'autonomie est le seul facteur qui a fait émettre des réserves, tant du côté de l'équipe dirigeante (responsables des ressources humaines et managers) que dans l'équipe des bénéficiaires (consultants). L'autonomie pour eux ne doit pas être accordée à l'aveuglette mais doit tenir compte de la personnalité du travailleur.

Nous pouvons donc conclure ici avec une vision transversale de ce qui est ressorti de l'analyse des différents points par les personnes interviewées.

Lorsqu'on revient sur le recrutement, les responsables des ressources humaines estiment que la longueur du process peut influencer négativement le bien-être non seulement des candidats les emmenant à désister mais aussi du/de la consultant(e) qui est seul(e) au bureau. Les managers quant à eux ne sont pas concernés par cette pratique. Les consultants quant à eux trouvent que le recrutement est important pour le bien-être à condition que les nouvelles recrues n'occupent pas des postes de responsabilités au détriment des anciens.

La rémunération est très importante pour le bien-être des travailleurs que ce soit du point de vue des responsables des ressources humaines et des consultants. Pour les RRH, cette pratique n'est pas un critère primordial pour les travailleurs en ce qui concerne leur bien-être tandis que les consultants quant à eux trouvent que la rémunération est super importante pour leur bien-être surtout en cette période de crise économique. Pour ces derniers la rémunération leur confère une meilleure qualité de vie globale.

L'autonomie et la formation sont des pratiques super importantes et qui influencent le bien-être des travailleurs. Pour les RRH, l'autonomie est d'une importance capitale pour le travailleur car ça lui permet d'être en confiance mais elle doit prendre en compte la personnalité du travailleur et la formation lui permet de monter en compétences. Les managers quant à eux pensent que l'autonomie est importante car tout travailleur n'a pas besoin qu'on soit derrière lui à chaque fois car c'est stressant et la formation est super importante car ça donne au travailleur les outils nécessaires pour assurer sa fonction. Les consultants à leur tour estiment que l'autonomie est bien pour le travailleur pour son bien-être et le fait de suivre des formations permet de faire les choses différemment et d'avoir une assurance ce qui est positif pour le bien-être.

La culture du feedback et la reconnaissance du travail sont super importantes pour le bien-être au travail. Nos trois catégories de répondants ont jugé que c'est important de donner du feedback au travailleur car lorsqu'il est positif il met ce dernier en confiance et quand il est négatif il lui permet de se remettre en question et de s'améliorer. Et la reconnaissance aussi est quelque chose de très important car elle marque une preuve d'appartenance à un groupe.

La conciliation vie privée – vie professionnelle est super importante. Les RRH estiment que l'équilibre entre les deux sphères est important pour rendre le travailleur productif et motivé raison pour laquelle ils ont instauré les horaires flexibles et du télétravail occasionnel. Les managers quant à eux au quotidien permettent certaines faveurs à leurs membres telles que : la possibilité de prendre des congés en heure facilitant ainsi la vie des travailleurs et de vaquer à leurs activités personnelles sans enfreindre à leur activité professionnelle. Les consultants quant à eux sont très attachés à avoir un équilibre entre leur vie professionnelle et privée et apprécient le système d'horaires flexibles.

Une communication fluide et transparente promeut un bon climat de travail au sein de l'entreprise. Les RRH et les managers estiment que c'est important pour le bien-être au travail car une mauvaise communication est source d'ambiguïté et de malentendu. Les consultants quant à eux nous font savoir qu'une bonne mauvaise est une preuve que leur avis est pris en compte.

La gestion de conflits est plus qu'importante lorsqu'on est en contact perpétuel avec l'humain. La mauvaise gestion de conflits détériore les relations de travail et le climat social.

Section 2 : Discussion

Cette partie sera consacrée à une sorte de confrontation entre la théorie et les données empiriques. On va essayer de vérifier si les hypothèses de lecture émises plus haut sont confirmées ou infirmées. Pour répondre à notre question de recherche, nous avons émis cinq hypothèses de lecture. C'est donc ici que nous allons faire une comparaison entre les données que nous avons récoltées et analysées plus haut et ce que dit la littérature.

I- Hypothèse 1 : *Un processus de recrutement rigoureux garantissant l'égalité des chances et l'adaptation du profil au poste à pourvoir réduit le stress du travailleur et favorise une meilleure satisfaction au travail-* Confirmée

Les Responsables RH dans les interviews ont confirmé cette hypothèse. Si on se réfère à l'analyse faite plus haut on se rendra compte que les responsables des ressources humaines nous ont confié que c'est dans le souci d'assurer ce bien-être qu'ils ont réduit le processus de recrutement pour ne stresser les candidats avec la longue attente. De plus, ils ajoutent les consultants déjà en service dans le processus de sélection de leurs binômes, question de faciliter une socialisation entre eux et favoriser leurs bien-être. Dans cette même procédure de recrutement, l'entreprise y ajoute un peu de l'informel ce qui est très apprécié par les candidats qui se sentent à l'aise et décontractés durant tout le process.

Il est également ressorti des interviews des consultants de Vivaldis qu'effectivement le recrutement est un processus délicat qui peut impacter positivement ou négativement les travailleurs. Ils ont ajouté que le fait qu'ils soient présents durant les recrutements favorise leur bien-être car ils sont contents d'accueillir des personnes qui partagent leurs valeurs facilitant ainsi l'esprit d'équipe. Nous pouvons donc conclure en disant que cette hypothèse est vérifiée ou encore confirmée.

II- Hypothèse 2 : *Une politique RH qui met un accent sur la formation et qui favorise un équilibre vie privée-vie professionnelle permet aux employés d'améliorer leurs compétences et leur épanouissement ce qui augmente leur motivation au travail-* Confirmée

Les responsables RH et les Managers durant les interviews ont également confirmé cette hypothèse. Selon la formation est très importante pour outiller leurs collaborateurs afin qu'ils

puissent gagner en compétences et se sentir à l'aise. C'est pour cette raison que Vivaldis a en sein une panoplie de formations qu'elle met à disposition de ses travailleurs pour favoriser cette montée en compétences. Les consultants à leur tour nous ont confirmé qu'ils sont heureux de recevoir des formations surtout quand elles viennent de l'externe car cela les outille davantage et leur permet d'assurer fièrement leurs fonctions, de monter en compétences et par ricochet d'être contents au travail.

Pour ce qui est la conciliation vie privée - vie professionnelle, c'est un levier très important que lequel Vivaldis intérim ne manque pas de s'appuyer pour faciliter la vie à ses employés. L'équipe des ressources humaines nous a confié qu'effectivement c'est important car ça motive les travailleurs raison pour laquelle elle a mis sur pieds le système d'horaires flexibles et le télétravail occasionnel. Les managers et consultants que nous avons rencontrés se sont montrés très contents de ces initiatives. Pour eux cela leur permet de facilement avoir un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie de famille. En réalité grâce à cet équilibre ils sont motivés, boostés et même contents d'aller travailler car leur bien-être est au beau fixe.

En conclusion cette deuxième hypothèse est elle aussi confirmée.

III- Hypothèse 3 : *Une politique RH qui prône une rémunération équitable assortie d'avantages sociaux et extra-salariaux et une autonomie de ses employés favorise le bien-être de ceux-ci en réduisant leur stress financier et en améliorant leur qualité de vie globale- **Partiellement confirmée.***

Cette hypothèse est celle qui a été discutable et sur laquelle des réserves ont été émises. Les données récoltées sur le terrain ont dévoilé qu'il faut mettre des balises. En effet, les responsables RH, les managers et les consultants que nous avons rencontrés ont confirmé que la rémunération était quelque chose d'important pour améliorer la qualité de vie des travailleurs. C'est pour cela qu'au sein de Vivaldis intérim la rémunération est fonction de l'âge, du secteur d'activité, de l'ancienneté, des diplômes et des compétences. Et cette dernière avec les avantages, facilitent la vie aux travailleurs et permettent leur rétention. Pour les consultants sans ce salaire et les avantages qu'ils ont, ils ne vivraient pas la vie qu'ils mènent aujourd'hui, ils seraient moins heureux et moins motivés à travailler. Ils seraient même prêts à quitter leur boulot si jamais la rémunération n'était pas proportionnelle aux efforts fournis et si cette dernière ne couvrait pas leurs charges quotidiennes. C'est une preuve que la rémunération

influence le bien-être des travailleurs. Cette influence est positive si la rémunération est satisfaisante et négative si cette dernière ne l'est pas.

C'est l'autonomie qui vient rendre cette troisième hypothèse partiellement vraie ou confirmée. Notre investigation sur le terrain nous a permis de comprendre que l'autonomie accordée aux travailleurs pour être efficace doit avoir des limites ou encore doit tenir compte de la personnalité des travailleurs concernés. Les responsables RH, les managers et consultants sont tous d'accord sur la place de choix qu'occupe l'autonomie dans le bien-être des travailleurs. C'est la raison principale pour laquelle les consultants sont presque totalement autonomes dans la gestion de l'agence. Il en ressort qu'il doit avoir un minimum de cadre à respecter (la preuve pour des questions commerciales ou financières les consultants ont l'obligation de consulter la hiérarchie avant d'agir). En plus de cela il y'a des personnes qui ne se sentent pas à l'aise avec 100% d'autonomie dans la gestion de leurs tâches, elles ont besoin d'un peu de contrôle et d'accompagnement sinon elles se sentent perdues et abandonnées ce qui impactera négativement leur bien-être au travail. Nous disons finalement que du fait de l'autonomie cette hypothèse est partiellement confirmée.

IV- Hypothèse 4 : *Une entreprise qui encourage une communication ouverte et transparente entre la direction et employés et employés entre eux ainsi qu'une reconnaissance régulière du travail accompli peut améliorer la satisfaction et la motivation de ses travailleurs - Confirmée*

Cette hypothèse emboîte le pas aux deux premières car elle est à son tour aussi confirmée. Vivaldis intérim à travers son équipe RH et ses managers ont compris l'importance de la communication et de la reconnaissance du travail et mettent des moyens en jeu pour assurer la transparence de la communication et la reconnaissance du travail des employés. La collecte des données auprès des managers et des RH nous a permis de voir et comprendre qu'effectivement la communication transparente exerce une grande influence sur la satisfaction des travailleurs. Les consultants nous ont confirmé qu'effectivement la communication que ce soit avec leurs collègues ou leur hiérarchie est transparente et cela leur fait se sentir écoutés et pris en compte. Cette écoute de leurs doléances est une matérialisation de cette bonne communication et montre que la hiérarchie est plutôt plate que pyramidale comme dans beaucoup d'entreprises. Leur bien-être au travail prend ainsi un coup positif car ils se sentent à l'aise et satisfaits dans

l'exécution de leurs tâches quotidiennes. Ça fait plaisir de savoir que notre hiérarchie nous écoute et est là pour nous et apporte rapidement des solutions à ce que nous demandons nous ont-ils dit.

Pour ce qui est de la reconnaissance, les consultants nous ont confié que leur travail était reconnu. Cette reconnaissance était faite de façon matérielle (à travers le système de bonus et primes octroyés sur la base de résultats obtenus) et immatérielle (des bravos, des encouragements, des déjeuners offerts pour ne citer que ceux-là). Cette reconnaissance pour eux est quelque chose de super important. Elle permet non seulement de vous sentir important mais également de savoir que vous faites du bon boulot. Tout ceci est encourageant et vous motive à travailler davantage. Ils ont confié qu'une entreprise qui veut vraiment booster ses collaborateurs devraient miser dessus et en faire une pratique régulière.

V- Hypothèse 5 : Une politique RH disposant de mécanismes de résolutions de conflits et de gestion du stress peut aider les employés à faire face aux situations difficiles et à maintenir leur bien-être émotionnel- Confirmée

Vivaldis intérim dans sa façon de fonctionner confirme que la gestion de stress et de conflits est nécessaire pour assurer le bien-être des travailleurs. Cela se démontre par le fait qu'elle a en son sein un mécanisme de résolution de conflits et de gestion de stress. Les responsables des ressources humaines nous ont confié qu'il existe des formations chez Vivaldis sur la gestion du stress et du temps. C'est très important pour aider les travailleurs à bien gérer leur temps et les situations qu'ils vivent au quotidien. La gestion des conflits quant à elle n'est pas en reste. Que ce soient les responsables RH, les managers ou encore les consultants que nous avons interviewés tous ont été unanimes sur un point : une bonne gestion des conflits améliore le bien-être émotionnel des travailleurs.

Lorsque les conflits sont bien gérés cela permet de décriper le mauvais climat instauré par l'apparition des climats et solidifier l'esprit d'équipe. Cette dernière hypothèse est elle aussi à son tour confirmée.

Nous pouvons ainsi dire qu'il y'a une grande ressemblance entre ce qui est ressorti de notre revue de la littérature et de l'analyse des données collectées sur le terrain. Des cinq hypothèses énoncées dès l'entame de notre travail, nous avons quatre qui sont complètement confirmées et une seule qui l'est partiellement.

Conclusion

Le travail que nous venons d'élaborer portait sur l'influence de la politique RH d'une entreprise sur le bien-être de ses travailleurs. Il était question dans ce travail de montrer comment une entreprise pouvait assurer le bien-être de ses travailleurs à l'aide des pratiques RH et puis managériales qu'elle mettrait en place sur le terrain. Dans ce travail nous avons compris que la gestion des ressources est une discipline qui propose une panoplie de pratiques permettant ainsi à une entreprise soucieuse de l'état psychique de ses travailleurs d'assurer leur bien-être. Dans ce travail, nous avons étudié notre thématique en la décomposant en trois : le bien-être au travail, la gestion des ressources humaines et ses pratiques en lien avec le bien-être et enfin les pratiques managériales. En effet, l'équipe RH lorsqu'elle met la politique à respecter celle-ci est déployée sur le terrain par les managers qui en plus de ce qui est défini ajoutent des pratiques à eux pour faciliter le management de leurs équipes tout en assurant leur bien-être.

En effet le bien-être au travail est un concept qui fait intervenir plusieurs facteurs à prendre en considération par l'entreprise pour l'atteinte de ses objectifs. Les employés qui se sentent bien dans leur peau le laissent entrevoir dans leur façon de travailler, dans leur satisfaction ou encore dans leur motivation. Pour pouvoir facilement comprendre notre thématique et la traiter, nous nous sommes orientés vers une agence d'intérim qui est une entreprise privée en perpétuel contact avec l'humain. Dans ce type d'entreprise l'analyse doit se faire sous trois angles : l'angle des responsables des ressources humaines (qui définissent la stratégie RH de l'entreprise), les managers qui l'implémentent sur le terrain et les consultants en agence qui l'appliquent. Pour mieux comprendre notre thématique et dans l'environnement choisi, nous avons décidé de poser la question suivante : ***Comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs ?***

Pour répondre à cette question de façon efficiente et efficace, nous avons opté pour une analyse qualitative. Cette analyse a débouché sur une démarche hypothético-déductive. En effet après notre revue de littérature, s'en est suivie l'émission des hypothèses de lecture qui étaient cinq au total. Nous avons ensuite élaboré une grille d'entretien pour la collecte des données sur terrain car ayant opté pour des entretiens semi-directifs. Nous avons défini notre petit échantillon de dix personnes composées de trois catégories différentes. Dans cet échantillon nous avons des responsables RH (02), des managers (02) et des consultants (06).

L'analyse des données nous a permis de comprendre qu'effectivement dans la pratique la gestion des ressources humaines joue un grand rôle dans l'établissement et le maintien du bien-

être des travailleurs à travers des pratiques qu'elle préconise. Nous avons pu relever que des pratiques RH telles que : le recrutement, la rémunération, la formation, la reconnaissance, la communication, la gestion du stress et des conflits, la conciliation vie privée – vie professionnelles, la culture du feedback, sont super importantes pour booster, motiver, améliorer la qualité de vie des travailleurs. Il est également ressorti que l'autonomie est un élément dispensable pour le bien-être des travailleurs à condition de tenir compte des personnalités. Rn réalité nous avons des personnes qui aiment être complètement autonomes dans la réalisation de leurs tâches mais nous avons celles qui ont besoin d'accompagnement et de contrôle pour être efficaces. Pour faciliter la gestion des équipes et le maintien de ce bien-être, les managers quant à eux ajoutent quelques pratiques qui leur sont propres telles que la bienveillance, l'écoute et la mise à disposition des travailleurs des ressources nécessaires.

Arrivés au terme de notre analyse, nous pouvons conclure en disant que le bien-être du travailleur est très important et toute entreprise qui veut atteindre ses objectifs devrait en prendre compte et utiliser les moyens RH et managériaux pour son maintien. Un salarié épanoui est un salarié productif et une richesse pour l'entreprise.

De nos jours la gestion des ressources humaines et les lois gouvernementales prône la diversité et l'inclusion au sein des entreprises on pourrait ainsi se poser la question de ***l'impact de la diversité et de l'inclusivité sur le bien-être des travailleurs et/ou sur la performance de l'entreprise.***

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GENERAUX

- ALIS D. e.a.,** : *Gestion des ressources humaines* ,3ème édition de Boeck, Paris, 2011.
- BECKER G. S.,** *Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis*, Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research, New York, 1964.
- BROYEZ C. & DETRIE P.,** *La communication interne au service du management, Entreprise et Carrières*, Editions Liaisons, 2001.
- CHAMAK A. & FROMAGE C.,** « Le Capital Humain : comment le développer et le valoriser », éditions : Liaisons, 2006.
- CHEVALIER F. e.a.,** *Gestion des ressources humaines*, 2e édition. De Boeck Université, 2001.
- D. AUTISSIER e.al.,** *Conduite du changement, concepts clés*, Dunod, Paris 2010.
- D. ULRICH,** *Human Resource Champions*, Éditions Harvard Business School Press, Cambridge, 1996.
- DONJEAN C.,** *La communication interne*, Edipro, Liège, 2006.
- FRIEDMAN S.D., & GREENHAUS J.H.,** *Le travail et la famille, alliés ou ennemis ? que se passe-t-il lorsque les professionnels du monde des affaires sont confrontés à des choix de vie ?* Oxford University Press, États-Unis, 2000.
- GREENLEAF R. K.,** *Le pouvoir du leadership au service des autres*. Éditions Berrett-Koehler, 1998.
- ISAFFOJ. R,** *La GRH : un nouveau défi pour l'entreprise Zaïroise*, éd CADICEC, Kinshasa, 1990
- KETELE J.-M., & ROEGIERS X.,** (1996), *Méthodologie du recueil d'informations. Fondements des méthodes d'observations, de questionnaires, d'interviews et d'études de documents. Méthodes en sciences humaines*. 3e édition, Paris : De Boeck Université.
- LE BIHAN-YOUIYOU Blanche & MARTIN Claude,** *Concilier vie familiale & vie professionnelle en Europe*. Presses de l'EHESP, 2008.
- LE THEILLEM Leitia** : *l'essentiel de la GRH* ,2eme édition, Paris, 2008.
- LOUART Pierre,** *Gestion des ressources humaines*, Editions Eyrolles, université Paris, 2eme édition, 1991.

MEIER Olivier, *Dico du management. 500 Clés pour comprendre et agir*. Édition DUNOD, Paris, 2009.

MEIGNANT, manager la formation, *les éditions liaisons*, Paris, 1991.

PAILHÉ A., & SOLAZ A., *Entre famille et travail : Des arrangements de couple aux pratiques des employeurs*, Paris, La Découverte, 2009.

PIETREMENT G. (dir), Le SIRH, enjeux, projets et bonnes pratiques, Vuibert, 2e édition, 2012.

ROUSSEL P, e.a., Rémunération, motivation et satisfaction. *Economica*, 1996.

SCHULTZ, Theodore, Investment in human capital, *The american economic review*, The Free Press. Londres: Collier-Macmillan, 1971.

SEKIOU Lakhder, *La gestion des ressources humaines*, Bruxelles-Paris, 2ème éd, 2002.

SEKIOU, e.a., gestion des ressources humaines, 2eme édition, édition De Boeck, 2007.

SHIMON L. Dolan, e.a., Ed. *Village Mondial- Gestion du personnel -* , 2002.

SHIMON L. ; SABA Tania ; SUSAN E. Randall et SCHULER S., « la gestion des ressources humaines », édition Pearson, 4è édition, 2008.

ST-ONGE S., e.a., *Relever les défis de la gestion des ressources humaines* (4e éd.). Montréal, Québec, Chenelière Éducation, 2013.

ST-ONGE SYLVIE et AL, *Relever les défis de la gestion des ressources humaines*, 2ème édition, Chenelière, canada, 2004.

VAN CAMPENHOUDT, L. V., & Quivy, R. Manuel de recherche en sciences sociales. Paris, Dunod, 2011

VAN CAMPENHOUDT, L., MARQUET, J., & QUIVY, R., Manuel de recherche en sciences sociales. Paris, France : Dunod, 2017.

THÈSES ET MÉMOIRES

MARICOSU Stefano, Apprendre et enseigner la fonction publique : L'impact des modalités du mentorat sur le transfert de connaissances aux nouvelles recrues dans

l'administration fédérale belge. Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain, 2020.

ARTICLES

ANDRY T., (2016), « Le cadre de proximité, acteur clé de la motivation et de l'implication organisationnelle », *Communication & Organisation*, 2016/2 (n°50), pp.179-202.

APPELBAUM, S.H., ABDALLAH, C. et SHAPIRO, B.T., (1999). The self-directed team a conflict resolution analysis. *Team Performance Management*, 5(2), pp.60-77.

BARRETTE Jacques et AL., 2002. « Les entreprises de haute technologie et leurs pratiques de recrutement, de sélection, d'évaluation du rendement et de rémunération ». *Gestion*, vol. 27, no. 2, pp. 54-66.

BRUN Jean Pierre, « La reconnaissance au travail », Christophe André éd., *La reconnaissance. Des revendications collectives à l'estime de soi*. Éditions Sciences Humaines, 2013, pp. 39-44.

CHAPMAN D. S., & UGGERSLEV K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A. et Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), pp.928-944.

CURRIE E. J. et CARR HILL R. A., (2012). What are the reasons for high turnover in nursing? A discussion of presumed causal factors and remedies. *International Journal of Nursing Studies*, 49(9), pp.1180-1189.

DE SAINT-GEORGES, P. (2010), *Penser la communication interne des entreprises et des organisations.*, *Recherche en communication*, 34, pp.163- 181.

DREU, C. K W. D. et WEINGART, L. R., (2003a). A contingency theory of task conflict and performance in groups and organizational teams. Dans M.A. West, D. Tjosvold et KG. Smith (Eds.), *International handbook of organizational teamwork and cooperative working* New-York: Wiley, pp. 9-43.

ESQUIVEL, M. A. & Kleiner, B. H. (1997). The importance of conflict in work team effectiveness. *Team Performance Management*, 3(2), pp.89-95.

- GLAISNER J., & MASCLEF O.,** (2018). Du management bienveillant à la communauté de travail : le cas Yves Rocher. @ *GRH*, (2), pp.13-35.
- GOMEZ-MEJIA L.R., et WELBOURNE T.M.,** (1988). Stratégie de rémunération : un aperçu et les étapes futures. *Planification des ressources humaines*, 11, pp.173-189.
- GRAWITCH M. J., GOTTSCHALK, M. et MUNZ D. C.,** (2006). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(3), pp.129-147.
- HANSEZ I., TASKIN L., THISSE J.F. (2021),** Télétravail : solution d'avenir ou boom éphémère ? *Regards économiques*, Numéro 164, N° 164, Juin 2021.
- HENEMAN H. G. & BERKLEY, R. A.,** (1999). Applicant attraction practices and outcomes among small businesses. *Journal of Small Business Management*, 37(1), pp.53-74.
- HILTROP J.-M.,** (1999). The quest for the best: Human resources practices to attract and retain talent. *European Management Journal*, 17(4), pp.422-430.
- LAUZIER M. & ROY M.,** (2011). Application of the Instrumental- Symbolic Framework within an Employer positioning Context: A test using Perceptual Maps. *Journal of Organizational Psychology*, 11(2), pp.35-45.
- LIEVENS F. & HIGHHOUSE S.,** (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 56, pp.75-102.
- RAHIM, M.A.** (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*. 13(3), pp.206-236.
- RAPOPORT B. et LE BOURDAIS C.,** (2001). Temps parental et formes familiales. *Loisir et 37 société/Leisure and Society*, 24, 2, pp.585-617.
- ROMER P.,** (1989). Human capital and growth: theory and evidence. *NBER Working paper* N°.3173.
- SCHMIDT, W.H. et TANNENBAUM, R.** (2000). Gérer les différences. In *Havard Business Review. Négociation et résolution des conflits*, Paris : Éditions d'Organisation, pp 1-28.
- SIEGRIST J.,** (1996). Adverse health effects of high effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), pp.27-41.

SIEGRIST J., e.a., (1990). Low status control, high effort at work and heart disease: Prospective evidence from blue-collar men. *Social Science and Medicine*, 57(10), pp.1127-1134.

SMITH Adam, Recherches sur la nature et les causes de la richesse des notions, collection Idées, Gallimard, 1976 pp.255-256.

THOMAS, K.W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations. Dans M.D. Dunette et L.M. Hough (Eds), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3), (3e éd.), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, pp.651-717.

TJOSLVOLD, D. (1997). Conflict within interdependence: Its value for productivity and individuality. Dans C.K.W. De Dreu et E. Van de Vliert (Eds.), *Using conflict in organizations*, Thousand Oaks: Sage Publications, pp.23-37.

VERSTAEVEL N., e.a., (2020). Conciliation vie privée vie professionnelle : plusieurs termes pour une même réalité ? Proposition de modélisation à travers l’usage français. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 26 (4), PP.284-297.

WILSON M. G., DELOY D. M., VANDENBERG R. J., RICHARDSON H. A. et MCGRATH A. L., (2004). Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of occupational and organizational Psychology*, 77, pp.565-588.

JOURNAUX, PERIODIQUES ET RAPPORTS

ARCAND G.I., e.a., (2010). *Le défi de la rétention des jeunes travailleurs : le cas de la fonction publique québécoise*. *Canadian Public Administration*, 53(2), 201-220.

BECKER G., (1975). *Human capital. Capital humain*, bureau national de recherche économique. New York, 11.

DE LA FUENTE A. & CICCONE A., (2002). *Le capital humain dans une économie mondiale sur la connaissance*. Rapport pour la Commission Européenne.

DONJEAN C., e.a., (2012), *Vers une politique de communication interne socialement responsable en période de changement*, SPF Emploi.

HARCHAOUI T. & TARKHANI F., (2003), *le capital public et sa contribution à la productivité du secteur des entreprises du Canada* , document de recherche sur

l'analyse économique n°17 statistiques canada. Publication n°11F0027MIF2003017 au catalogue.

WEBOGRAPHIE

BACHELARD O., (2017). Optimiser le bien-être au travail et la performance globale : enjeux et perspectives. *Regards*, 51, pp.169-179., <https://doi.org/10.3917/regar.051.0169>[Les 8 leviers du bien-être au travail \(heuriformation.com\)](https://www.heuriformation.com/)

BARRÈRE-MAURISSON M.A., (2004). Masculin/féminin : vers un nouveau partage des rôles ? *Cahiers français*, 322, pp. 22-28. <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00115868>

BELGHITI-MAHUT S., (2015). Le conflit vie professionnelle/vie privée et la satisfaction : le cas des conjoints de militaires navigants. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 18,4, 3-20. <https://doi.org/10.3917/rimhe.018.0003>

BLOOM N., LEMOS R., SADUN R. and VAN REENEN J., (2015), Does Management Matter in schools? *Econ J*, 125: 647-674. <https://doi.org/10.1111/eoj.12267>

BOURHIS A. Recrutement et sélection du personnel. Montréal, Québec : Gatan Morin, 2013.

BROCHARD D., BLOND-HANTEN C. & ROBERT F., (2015). Les effets de l'invitation européenne à agir sur la conciliation emploi-famille : une analyse comparée de la négociation collective en France et au Luxembourg. *La Revue de l'Ires*, 85-86, 99-143. <https://doi.org/10.3917/rdli.085.0099>

D'HONT L., (2020). L'influence ambivalente des relations affinitaires sur le bien-être au travail : le cas des cadres. *Revue de gestion des ressources humaines*, 116, 25-43. <https://doi-org.proxy.bib.uclouvain.be:2443/10.3917/grhu.116.0025>

DIEZ R. & CARTON P., (2013). De la reconnaissance à la motivation au travail. *L'Expansion Management Review*, 150, 104-112. <https://doi.org/10.3917/emr.150.0104>

- FEUTRIE M., & VERDIER E.,** (1993). Entreprises et formations qualifiantes. Une construction sociale inachevée. *Sociologie Du Travail*, 35(4), 469-492. <https://doi.org/10.3406/sotra.1993.2140>
- Grodent, F. & Tremblay, D.** (2013). La conciliation vie privée-vie professionnelle des gestionnaires hommes et femmes : le cas d'une société de transport québécoise. *@GRH*, 6, 117-147. <https://doi.org/10.3917/grh.131.0117>.
- GUILLARD A. & ROUSSEL J.,** (2010). Le capital humain en gestion des ressources humaines : éclairages sur le succès d'un concept. *Management & Avenir*, 31, 160-181. <https://doi.org/10.3917/mav.031.0160>
- HECHICHE L.S., TOUZANI, M., & BOUBAKER, M.,** (2016). Vie privée - vie professionnelle : un conflit bien réel pour les enseignantes- chercheurs Tunisiennes. (PDF) [Vie privée vie professionnelle : un conflit bien réel pour les enseignantes-chercheuses tunisiennes \(researchgate.net\)](https://www.researchgate.net/publication/311111111)
- JAOTOMBO F.,** (2009). Vers une définition du développement personnel. *Humanisme et Entreprise*, 294, 29-44. <https://doi.org/10.3917/hume.294.0029>
- Le Chapelain, C. & Matéos, S.** (2020). Schultz et le capital humain : une trajectoire intellectuelle. *Revue d'économie politique*, 130, 5-25. <https://doi.org/10.3917/redp.301.0005>.
- MACLOUF É. & BELVAUX B.,** (2015). Contribution de la marque employeur à l'attractivité : les limites des approches cognitives analytiques. *Revue de gestion des ressources humaines*, 98, 45-57. <https://doi.org/10.3917/grhu.098.0045>
- MONVILLE M. & LÉONARD D.,** (2008). La formation professionnelle continue. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 1987-1988, 7-67. <https://doi.org/10.3917/cris.1987.0007>
- MYLONA E. & MIHAIL D.,** (2022). Le point de vue du personnel sur les pratiques de développement des ressources humaines dans le secteur public : le rôle du soutien de l'organisation et du superviseur. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 88, 605-622. <https://doi-org.proxy.bib.uclouvain.be/2443/10.3917/risa.883.0605>
- PESQUEUX Yvon,** L'école des relations humaines (ou le " mouvement behavioriste "), disponible sur [L'` école des relations humaines " \(ou le `` mouvement behavioriste "\) \(hal.science\)](https://hal.science/hal-01111111)

ROGER A. & OTHMANE J., (2013). Améliorer l'équilibre professionnel et l'équilibre de vie : le rôle de facteurs liés à l'individu et au soutien hiérarchique. *@GRH*, 6, 91-115. <https://doi.org/10.3917/grh.131.0091>

Annexes

Annexe 1 : Liste des figures

Figure 1 : Le modèle de bien-être de Donna et Griffin (1999)

Figure 2 : Le modèle de bien-être de Warr (1990)

Figure 3 : Le modèle de bien-être de Daniels (2000)

Figure 4 : Le modèle de bien-être de Cotton et Hart (2003)

Figure 5 : Le modèle de bien-être de Dagenais-Damarais (2010)

Figure 6 : Les missions de la GRH

Annexe 2 : La grille d'entretien

Annexe 3 : La retranscription des entretiens

Annexe 4 : L'analyse synthétisée des entretiens

GRILLE D'ENTRETIEN

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin d'études qui a pour intitulé : *Comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs ?* dans le but d'obtention de notre diplôme de master GRH, nous réalisons cette interview qui nous permettra de déterminer votre niveau de bien-être/celui de vos collaborateurs, ce que l'entreprise met à votre/leur disposition pour l'assurer et déceler si possible les recommandations d'amélioration à y apporter.

A. Questions générales

- Pouvez-vous vous présenter : quel est votre poste, depuis combien de temps vous l'occupez ? De combien d'années d'expérience dans la profession disposez-vous ?
- C'est quoi votre background ?
- C'est quoi votre journée type ? Quelles sont les missions de votre service au sein de l'entreprise ?
- Concernant la réalisation de vos tâches :
 - Pourriez-vous nous dire ce que la hiérarchie prévoit ?
 - Comment le faites-vous ? Y'a-t-il des descriptions de fonctions ou job descriptions ? Si oui entre cela et ce que vous faites au quotidien y'a-t-il une différence ?
 - Quel est votre ressenti lors de l'exécution de vos tâches quotidiennes ?

B. Questions pour les collaborateurs/salariés

La charge de travail

- Que pouvez-vous dire de votre charge de travail ? (Si c'est de trop, en quoi est ce qu'elle est de trop ? C'est quoi la nature de votre charge de travail ?) Que pourrait faire l'entreprise pour y remédier ?

Le bien-être au travail

- Que diriez-vous de votre bien-être au travail ?
- Qu'est ce qui fait que vous vous sentez bien au travail ?

- Comment Vivaldis Intérim assure t'elle votre bien être ?
- Vivaldis pourrait-elle faire d'autres choses encore ?

La Socialisation

- Quelles sont vos relations avec votre hiérarchie ? Sentez-vous avoir du soutien de votre hiérarchie ?
- Qu'est ce qui fait en sorte que vous vous sentiez appartenir à un groupe à part entière ?
- Pensez-vous que votre travail est reconnu par votre hiérarchie ? Sinon qu'auriez-vous souhaité ?
- Comment pouvez-vous qualifier vos relations avec vos collègues ? Vivaldis intérim a-t-elle mis en place des éléments pour faciliter votre socialisation (afterwork,) ? Sinon auriez-vous aimé ?
- Recevez-vous des feedbacks de votre hiérarchie ?

I. Comment un processus de recrutement rigoureux influence le bien être des travailleurs ?

- Comment s'est effectué votre recrutement au sein de l'entreprise ?
- Que pensez-vous cette politique de recrutement ? Comment influence-t-elle votre bien-être, votre stress ou encore sur votre satisfaction dans votre travail ?

II. Quelle est l'incidence d'une politique RH qui prône une rémunération équitable assorties d'avantages et une autonomie de ses employeurs sur le bien-être de ceux-ci ?

- Comment votre travail est-il rémunéré ? Qu'en est-il des avantages sociaux ?
- Que pensez vous de la politique de rémunération de votre entreprise ? Est-elle équitable ? Quelle est son influence sur la qualité globale de votre vie ?
- Jusqu'à quel niveau êtes-vous autonome dans votre travail ? Quelles sont les choses que pouvez faire tout seul(e) et celles sont vous avez besoin de l'avis de votre hiérarchie ?
- Pour le bon fonctionnement de votre service dans quel genre de décision votre avis est-il pris en compte ?

- Quel est le niveau de bienveillance de l'entreprise à l'égard de ses travailleurs en général et de vous en particulier que diriez-vous ?

III. *Comment une politique RH qui met un accent sur la formation et favorise l'équilibre vie privée-vie professionnelle influence le bien-être des travailleurs ?*

- Quelles formations sont proposées aux employés ?
- Comment sont-elles dispensées ? A quelle fréquence ?
- Quelle est l'influence de ces formations sur vos compétences et votre épanouissement ?
- Comment évaluez vous votre satisfaction face à la politique de formation de l'entreprise ? Quelle est son influence sur votre bien-être au travail ?
- Y'a-t-il des améliorations à y apporter ?
- Qu'en est-il de la conciliation de votre vie privée et de votre vie professionnelle au sein de l'entreprise ?
- Pensez-vous que cette conciliation impacte votre bien-être au travail ?

IV. *Quelle est l'incidence d'une politique RH qui encourage une communication ouverte et transparente direction-employé, employé-employé ainsi qu'une reconnaissance régulière du travail accompli sur le bien-être des travailleurs ?*

- Comment s'effectue la communication au sein de l'entreprise ? entre vous collègues ? Entre vous et la direction ?
- Que pensez vous de la transparence de votre communication avec la direction ? Impacte t'elle votre motivation au travail ? Si oui comment ?
- Quel lien établissez-vous avec cette politique de communication et votre bien-être au travail ?
- Pensez vous que votre travail est reconnu par la hiérarchie ? Si oui comment ? et quelle est l'influence de cette reconnaissance sur votre travail et puis sur votre bien-être ?
Et sinon pourquoi ?

V. *Comment une politique RH disposant de mécanismes de résolutions de conflits et de gestion du stress efficaces influence le bien-être des travailleurs ?*

- Existe-t-il des conflits entre collègues au sein de l'entreprise ? Si oui comment sont-ils gérés par la hiérarchie ? Etes-vous satisfaits de la politique de gestion des conflits de l'entreprise ? Si oui influence t'elle votre bien-être ?
 - Sinon Pourquoi ?

Lorsqu'il y a des conflits entre des collègues comment sont ils gérés et par qui ?

C. Questions pour les RH

Le Bien-être des travailleurs

- Qu'est-ce que le bien-être au travail selon vous ?
- Que diriez-vous du bien-être actuel des employés de vivaldis intérim ?
- En quoi le département Rh s'assure du bien-etre des travailleurs de vivaldis ?
- Pensez-vous que vous pourriez améliorer le bien-être des travailleurs en tant que RH ? Et comment ?

La Socialisation

- Vivaldis intérim a-t-elle mis en place des éléments pour faciliter leur socialisation ?
- Quels sont les « afterwork » qui sont mis en place ?
- Comment les RH interviennent-ils lorsqu'il y'a des conflits ?

Le Recrutement

- Comment s'effectue le recrutement des employés au sein de vivaldis ?
- Que pensez-vous de cette politique de recrutement ? Quelle influence a-t-elle sur le bien-etre ?

La Rémunération

- Quelle est la politique de rémunération de vivaldis ?
- Qu'en pensez-vous ?
- Quelle influence peut-elle avoir sur le bien-être ?
- En quoi la politique de rémunération est-elle reliée à la reconnaissance du travail ?
- Autrement que par la rémunération, comment est reconnu le travail des salariés au sein de vivaldis ? Comment cette reconnaissance influence-t-elle leur motivation au travail d'une part et leur bien-être d'autre part ?

La formation

- Quelles formations sont proposées aux employées ?
- Comment impactent-elles le bien-être et en matière de compétence et l'accomplissement des travailleurs ?

Conciliation vie privée-vie professionnelle

- Que prévoit vivaldis intérim pour la conciliation vie privée-vie professionnelle de ses travailleurs ?
- Que pensez-vous de l'impact de cette conciliation sur le bien-être au travail des salariés ?

La communication au sein de vivaldis

- Qu'en est-il de la politique de communication générale ? Comment s'effectue la communication au sein de l'entreprise en général et entre l'administration et les travailleurs en particulier ?
- Que pensez-vous de la transparence de cette communication ? Comment impacte-t-elle la motivation des travailleurs ?
- Quel lien établissez-vous entre cette politique de communication et le bien-être au travail des salariés ?

D. Questions pour les Managers

Le bien-être au travail

- Qu'est-ce que le bien-être des travailleurs selon vous ?
- Que diriez-vous du bien-être actuel des employés de vivaldis intérim ?
- Que font les managers en général au sein de vivaldis intérim pour assurer le bien-être des travailleurs ?
- Et vous en particulier au sein de votre équipe comment assurez-vous le bien-être de vos collaborateurs

La socialisation

- Comment pouvez-vous qualifier les relations des collaborateurs de vivaldis ? Vivaldis intérim a-t-elle mis en place des éléments pour faciliter leur socialisation (afterwork,) ?
- Jusqu'à quel niveau accordez-vous de l'autonomie aux collaborateurs de votre équipe ?
- Selon vous quelle peut être l'influence de l'autonomie sur le bien-être de vos collaborateurs ?
- Comment s'élaborent les règles de travail au sein de vivaldis en général et au sein de votre équipe en particulier ?
- Les salariés ont-ils leur mot à dire au cours de cette élaboration ? Si oui pensez vous que cela influence leur motivation au travail ?

La communication

- Comment s'effectuent des discussions entre vous et votre équipe ? Pensez-vous que la méthode utilisée est efficace ? Comment impacte t'elle la façon de travailler des membres de votre équipe ?
- Comment s'effectue la communication au sein de votre équipe ? Jusqu'à quel niveau confiez-vous la latitude décisionnelle à vos collaborateurs ?
- Pensez-vous que les salariés de vivaldis en général et les membres de votre en particulier disposent de toutes les ressources nécessaires pour bien effectuer

leur travail ? Comment le fait de disposer des ressources nécessaires pour leur travail influence-t-il leur bien-être au travail ?

Nous sommes arrivés au terme de notre entretien, merci pour votre disponibilité, auriez-vous des choses à rajouter ?

[Interview Laura : RH](#)

[Interview Katia RH.mp4](#)

Présentateur 1 : Laura

Présentateur 2 : Carel

[Transcription](#)

- Présentateur 1

Tu m'entends bien ?

- Présentateur 2

Oui, là ça va, ça va, OK ?

- Présentateur 1

Oui, je te dis effectivement que je dois. Tu ne m'en voudras pas, hein ?

- Présentateur 2

OK, on va, on va aller un peu plus vite. Rebonjour dans le cadre master avec pour intitulé Comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être des travailleurs. Nous voulons voir comment est-ce que Vivaldis intérim fait pour assurer le bien-être de ses travailleurs et comment est-ce que ils perçoivent cela, nous voulons préciser que l'entretien sera purement anonyme. Ça veut dire que juste vos réponses seront importantes. Le nom sera anonyme et tout ce qui sera mentionné. On va mettre des des anonymats question de ne pas savoir de qui est ce qu'il s'agit. Alors entretien va se faire en 2 parties. La première partie sera de façon générale savoir ce que vous faites quelle est votre profession dans l'entreprise ? Et entrer dans. Vif. Sujet qui est le bien-être au travail. Alors première question, pouvez-vous vous présenter ? Quel est votre poste depuis combien de temps vous l'occupez depuis combien d'années d'expérience vous disposez dans la vous disposez dans la fonction ?

Dans la profession autant pour moi

- Présentateur 1

Attends alors juste un instant, est-ce que je réponds en tant que collaboratrice ou est-ce que je réponds en tant que rôle RH ?

- Présentateur 2

En tant que rôle RH ici.

- Présentateur 1

Ouais, mais ça veut dire que il y a une seule personne qui va être interrogée donc on va tout de suite savoir que c'est moi, tu vois ce que je veux dire ?

- Présentateur 2

Oui je. Oui je je comprends. Ça veut donc en fait votre collègue, Monsieur ?

- Présentateur 1

Mon collègue je ne sais pas s'il sera disponible ça je sais pas te garantir en tout cas. Tu vois ? Mais bon ce soit allez tu as 2 personnes quand tu interrogues 2 personnes, donc il y a une chance sur 2 que ce soit effectivement l'un ou l'autre qui réponde et. Si tu as interrogé 10 consultants, il y a beaucoup plus de de comment dire d'anonymat qui qui est garanti auprès des constructeurs ?

- Présentateur 2

Facile à faire ?

- Présentateur 1

Tu comprends ?

- Présentateur 2

Je comprends.

- Présentateur 1

Donc ça veut dire qu'en fait nous les les informations qui sont qui seront mentionnées, tu peux juste les utiliser de façon générale et tu ne pourras pas les utiliser en. Garantissant un un anonymat. Donc je vais dire plutôt que je vais insister sur le fait effectivement. Dans le rôle RH, comment est-ce qu'on prévoit la prévention du bien-être, tu vois ?

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Quelque chose qui est assez transparent aussi au niveau de notre société. Tu comprends ce que je veux dire ?

- Présentateur 2

oui, je comprends, je comprends. En fait, quand on va interviewer en en rôle RH, si plus tard je ne parviens pas à à à interviewer l'autre collègue, là ça sera compliqué. Là je vais voir mon promoteur si il va falloir qu'on enlève cette partie ou pas. Parce qu'en fait on voulait avoir on je veux. On veut étudier le sujet sur 3 angles, l'angle des, des, des, des salariés, qui eux, sur qui la politique est appliquée. Les managers qui implémentent la politique et les RH qui eux définissent la politique de de de bien être en fait. Donc on voulait voir ça sur 3 angles comment ça se passe et faire une analyse conjointe. C'est pourquoi dans mon ; parmi mes, mes interviews, mes interviewés, il y a une une partie des consultants, une autre partie des managers et une autre partie réservée au RH en fait.

- Présentateur 1

D'accord

D'accord ?

OK. Écoute, pose-moi tes questions, on verra bien.

- Présentateur 2

D'accord, comme je disais tantôt pouvez-vous présenter ? Quelle est votre poste depuis ? Depuis combien de temps vous l'occupez et combien d'années d'expérience vous avez dans la profession ?

- Présentateur 1

Alors je suis HR Business Partner maintenant depuis et je travaillais donc au département des ressources humaines. Depuis 6 ans et demi. Et avant ça, j'ai travaillé. En agence comme responsable d'agence pendant 15 ans, plus ou moins.

- Présentateur 2

Waouh

- Présentateur 1

Ouais. Donc voilà, je travaille dans le secteur depuis 26 ans.

- Présentateur 2

Waouh. Quel background. Alors si on vous demandait c'est quoi votre background ? Est-ce que vous avez fait des études en ressources humaines ? Est-ce que comment vous vous êtes trouvé dans le dans dans l'intérim ?

- Présentateur 1

Je j'ai fait des études en marketing.

- Présentateur 2

D'accord ?

- Présentateur 1

Et je me suis retrouvée dans l'intérim. Bon, un peu par hasard parce que j'ai postulé comme consultante en intérim En me disant que c'était aussi bien une combinaison du contact humain avec la partie commerciale.

- Présentateur 2

D'accord, quand vous dites des études marketing, c'est à dire un bachelier en master un cess ?

- Présentateur 1

Bachelier.

- Présentateur 2

D'accord, bachelier alors. Si on vous demande c'est quoi votre journée type au sein de vivadis intérim ?

- Présentateur

Ouf.

Elle peut être très variée en fait. Puisque je peux aussi bien avoir un entretien RH que. Une un entretien pour la gestion des talents, donc un trajet de développement qu'un qu'une réunion avec une Cluster Coach que donner une formation ?

- Présentateur 2

D'accord, donc ça varie en fonction des priorités quoi.

- Présentateur 1

Oui, tout à fait.

- Présentateur 2

OK si on vous demandait au sein de au sein de Vivaldi intérim y'a-t-il ce qu'on appelle le job description, si oui, y'a-t-il une différence entre votre job description et ce que vous faites au quotidien ?

- Présentateur 1

Non, elle, elle matche assez bien avec mes tâches

- Présentateur 2

D'accord, et quel est votre ressenti lors de l'exécution de vos tâches quotidiennes ?

- Présentateur 1

Toi, tu dois préciser ta question.

- Présentateur 2

Quel est votre ressenti ? Oui. Est-ce que vous êtes satisfaite ? Est-ce que vous sentez que le travail il est lourd est ce que vous êtes anxieuse quand vous effectuez vos tâches ? Est-ce que vous êtes contente ? Est-ce que vous êtes motivée ? Est-ce que vous êtes engagé ?

- Présentateur 1

Engagée, motivée, je le suis qui se fait certainement. La combinaison des différentes choses maintenant, mon travail, il n'est pas un travail facile, mais il faut pouvoir le relativiser, prendre une certaine distance par rapport à ça.

- Présentateur 2

D'accord Okay là, on a fini avec les questions générales. On va entrer dans le vif du sujet qui est les ressources humaines, le bien-être exactement au sein des ressources humaines. Si on vous demandait Madame ? Si on vous demandait ce que c'est que le bien-être d'un travailleur, selon vous, que diriez-vous ? C'est quoi le bien-être pour un travailleur ?

- Présentateur 1

Ouf, c'est multiples facettes, c'est très très varié. Je veux dire le bien-être d'un travailleur. Il est important pour tous les acteurs de notre société, donc aussi bien pour les coachs enfin que pour RH que pour le management évidemment que pour notre conseillère en prévention, que pour les collègues directes, et la personne concernée. Je veux dire, on est tous acteurs et actrices effectivement de notre bien-être au travail et du bien-être de nos collègues.

- Présentateur 2

Oui. Si on vous demande, pardon

- Présentateur 1

Pardon ? Oui, dis-moi ? Ouais, je sais pas si je réponds entièrement à ta question

- Présentateur 2

Oui, ça va ? Et si on vous demandait en quoi le département RH s'assure du bien-être des travailleurs de vivaldis ?

- Présentateur 1

Donc. Aussi bien un environnement de travail agréable et sécurisé. Un cadre de travail qui va effectivement limiter les heures de travail à celles qui sont prévues au Bureau. Une politique RH et de management qui ne va pas du tout. Allez, qui va ? Pousser à la déconnexion. Un, une culture du feedback aussi bien entre les collègues que avec les coachs des différentes régions, une ouverture en termes de communication. Un trajet de formation bien développé pour l'intégration des nouveaux collaborateurs. Un suivi de ce trajet de formation, un encadrement qui est fait aussi bien pour des Field coach que des body et des Mentors, je veux dire. Et. À une culture du feedback, qui est implémentée qui fait effectivement que tous les collaborateurs on voit au chapitre et et peuvent dire quel est leur ressenti par rapport à leur travail. Voilà, je pense que j'ai tout cité.

- Présentateur 2

D'accord, lorsqu'on parle, lorsqu'on parle, lorsqu'on parle. Voilà. Et Pensez-vous que ce que vous mettez en place jusqu'ici est suffisant ? pour assurer le bien-être au travail est-ce que vous avez le retour des collaborateurs ? Pensez vous que vous pourriez améliorer le bien-être des travailleurs en tant que RH ? si oui comment ?

- Présentateur 1

Ah oui oui des formations..... pardon On a encore des formations avec des partenaires externes sur la résilience et sur la gestion du,, sur le Time management et également un module de e-Learning pour tout ce qui est prévention.

- Présentateur 2

D'accord ? D'accord alors c'est ça que je dis, vous pensez que à ce niveau, Vivaldis fait tout ce qu'il faut ? Est-ce que vous avez le retour des collaborateurs ? Qu'est-ce qu'ils pensent de des.....

- Présentateur 1

Je pense que je pense que les initiatives sont vraiment bonnes en ce qui nous concerne maintenant, il doit-il y a la responsabilité de chacun et de chacune qui doit vraiment faire en sorte qu'on est tous acteurs effectivement de notre bien-être. Et lorsqu'on met ces outils en place, lorsqu'on met ce suivi en place, les collaborateurs doivent aussi y mettre du leur. Quoi du du sien pour pour pouvoir en faire quelque chose. Je veux dire, on ne peut pas, par exemple.

Les les obliger à suivre les les modules de e-Learning pour les soutenir encore à ce niveau-là.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Par contre, on les oblige à venir en onboarding par exemple.

- Présentateur 2

OK, donc vous trouvez qu'actuellement le niveau, le niveau de bien être des des travailleurs de Vivaldi c'est au top, ça va ? Que vous faites tout ce qu'il faut

- Présentateur 1

Mieux que ça, mieux c'est mieux que ça va. Je dirais que on est vraiment. On est vraiment dans la, dans la courbe supérieure, on est plutôt vers le top que que le ça va.

- Présentateur 2

D'accord, OK. Il y a un élément important également qui permet de déterminer le niveau de bien-être du travailleur, sur le climat social qui qui règne entre les travailleurs de Vivaldis. Vous, en qualité du département RH, que pensez-vous du climat social des relations sociales qui est entre les collaborateurs de Vivaldis intérim ?

- Présentateur 1

Le climat social est très bon Oui.

- Présentateur 2

Oui. Vivaldis a-t-elle mis en place des éléments pour faciliter leur socialisation ?

- Présentateur 1

Je peux dire les collaborateurs, on voit bien parce que. OK donc qui elle est le ? Le travail en équipe est quelque chose de de fort apprécié chez nous et fort promu et il il est aussi important que les collaborateurs aient leur mot à dire et le le feedback possible à pouvoir donner à chacun et à chacune. Ils ont même des activités extra professionnelles ensemble, donc je pense qu'on peut dire qu'on le climat social est vraiment bon.

- Présentateur 2

D'accord alors et quels sont vous avez cité tout à l'heure les activités extra ? Je suppose que c'est ça qui entre dans les éléments que vivadis met en place pour faciliter cette sociabilisation des des des collaborateurs.

- Présentateur 1

Ouais, tout à fait les les Team-buildings Ce genre de choses, ouais.

- Présentateur 2

D'accord, il y a également un élément qui est important qui entre. En fait, il y a 5 éléments autres qui entrent dans l'évaluation du bien-être des travailleurs. Il y a la politique de recrutement, il y a la politique de rémunération. Il y a la politique de de formation dont nous allons parcourir tout ça ensemble. Si on vous demandait comment s'effectue le recrutement des employés au sein de vivadis intérim ?

- Présentateur 1

Comment s'effectue le recrutement au sein de Vivaldis intérim ?

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Ben par le biais. Par le biais de enfin différents canaux. Je ne comprends pas très bien la question de savoir.

- Présentateur 2

En fait, comment ? C'est quoi le processus de recrutement ? Oui.

- Présentateur 1

Ah d'accord alors il est bah il est général pour tout le monde. On demande effectivement que le CV soit envoyé à à Recruiting donc auprès de nos nos consultants. Enfin nos recruteurs recruteuses. Et il y a un screening téléphonique qui est fait, puis une batterie de tests, puis un entretien en face à face avec la coach de la région, plus moi-même ou quelqu'un d'autre du RH et ensuite une prise de contact avec l'équipe.

- Présentateur 2

D'accord, OK. Et d'après des sondages Il y a beaucoup de personnes qui parfois abandonnent un travail du fait de la politique de recrutement qu'ils trouvent stressante, qu'elles trouvent longue et tout. Que pensez-vous de cette politique de recrutement au sein de Vivaldis actuelle Quelle influence a-t-elle sur le bien-être ?

- Présentateur 1

Je ne pense pas que la politique de recrutement de Vivaldis puisse avoir un impact sur le bien-être je pense, parce que on essaie vraiment de faire en sorte que le recrutement se fasse dans un laps de temps. Le plus court possible.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Maintenant, la. Lorsque l'on ne trouve pas assez rapidement la personne en question, alors ça peut avoir un impact sur le bien être d'un collègue ou d'une collègue qui va travailler seul. Et

ça c'est c'est problématique. C'est la raison aussi pour laquelle on va essayer de pouvoir mettre cette personne avec une autre personne en Agence pour pas que cette personne se retrouve trop longtemps seule.

- Présentateur 2

Oui, donc vous convenez-vous convenez avec moi quelque part. Effectivement, la politique de recrutement, si elle est très longue, elle peut stresser le candidat, elle peut décourager le candidat. C'est la raison pour laquelle vous essayez de raccourcir des délais. Et puis voilà de de faire le maximum possible que.....

- Présentateur 1

Ah oui Non, nous, on l'a raccourci le plus possible. C'est la raison pour laquelle, effectivement, on combine toujours un entretien RH avec un entretien avec la coach de la région pour que le processus de recrutement se fasse le plus le plus court possible.

- Présentateur 2

D'accord. Alors il y a également ce qu'on appelle la rémunération. Comment est faite quand ? Quelle est la politique de rémunération qui est établie au sein de Vivaldis intérim ?

- Présentateur 1

Alors on se base sur une sur un benchmark externe appliqué dans notre secteur et benchmark interne en fonction euhhhh de l'expérience de la personne et des compétences de façon générale pour la fonction.

- Présentateur 2

Oui, est ce que dans.

- Présentateur 1

Par catégorie de fonction, on a une fourchette effectivement, mais tout à fait logique, je veux dire.

- Présentateur 2

D'accord, est ce que dans cette politique de recrutement il y a les les les les travailleurs ont droit aux avantages sociaux ? Est ce que vous pensez que cette politique de rémunération elle est équitable vis-à-vis de oui ?

- Présentateur 1 :

Tout à fait. Absolument, elle est équitable dans le sens où on a vraiment déjà euh... On compare les expériences et les compétences entre régions et. Les divergences on essaye d'éviter vraiment les divergences et c'est pour c'est la raison pour laquelle on va avoir des fourchettes en fonction des expériences et des compétences mais cette ces fourchettes sont allez, ne sont pas excessivement grandes quoi.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Et notre benchmark de secteur a vraiment son importance.

Notre benchmark sectoriel a vraiment son importance à ce niveau-là nous donne aussi un bon indicateur.

- Présentateur 2

Oui et et alors ? Si on essaye, je ne sais pas si vous avez eu à faire à le faire. Si vous essayez de de de faire une comparaison de la politique de de rémunération de Vivaldi et d'un concurrent par exemple du secteur, que que diriez-vous ? Est-ce que c'est concurrentiel ? Est-ce que.

- Présentateur 1

Ouais tout à fait. On se situe dans une bonne moyenne, absolument.

- Présentateur 2

Et alors euhhhh

- Présentateur 1

On se situe dans une bonne moyenne. Et on essaie d'être concurrentiel par rapport à ça. Je veux dire, on essaye effectivement, c'est la raison pour laquelle on utilise l'outil du benchmark hein.

- Présentateur 2

D'accord, et pensez-vous alors que cette politique de recrutement, une seule politique de rémunération autant pour moi a une influence sur la qualité globale de de vie de vos collaborateurs et si oui, sur le bien-être aussi ? Si oui comment ?

- Présentateur 1

Ça dépend. Je vais dire oui dans un certain sens parce que tout le monde travaille pour un salaire, mais ça dépend en fait l'importance que qui va être consacrée aux salaires et aux et aux avantages extra légaux. Parce qu'on a aussi bien remarqué, on a fait nous-même des enquêtes de satisfaction des employés et on a vu que de façon générale, la rémunération n'est pas à la première place de la motivation des gens. La rémunération vient plus loin dans les critères de motivation parce qu'il y a aussi l'autonomie au travail et le travail en équipe qui a vraiment qui sont des facteurs excessivement importants.

- Présentateur 2

Oui. Et et justement, parlant de cette autonomie au travail, est ce que vous est ce que Vivaldis intérim, confère une certaine autonomie aux aux collaborateurs ou alors aux consultants d'agence d'intérim ?

- Présentateur 1

Une grande, une grande autonomie par une certaine, une grande.

- Présentateur 2

Une grande autonomie. Vous et vous pensez que cela a un impact sur le bien-être au travail, naturellement.

- Présentateur 1

Oui, tout à fait un impact positif, hein ?

- Présentateur 2

Un impact positif, d'accord ? Et alors ? Est-ce qu'ils sont autonomes à 100% ? Ou alors il y a des actions pour lesquelles ils doivent recourir à la hiérarchie ?

- Présentateur 1

Non, il y a des actions pour lesquelles ils doivent recourir à la hiérarchie.

- Présentateur 2

Oui, telles que par exemple.

- Présentateur 1

Des validations d'offres, ou euhhh Enfin, dans un certain cadre des validations d'offres, ou alors par exemple. Sur leur stratégie, sur la stratégie et la tactique employée éventuellement pour leur agence si. Ça n'entre pas dans la stratégie globale de Vivaldis, alors il va y avoir une validation qui doit être faite de leur. N +1, oui.

- Présentateur 2

D'accord. Un élément important également qui est les formations en Belgique. Chaque employeur est obligé de de de de fournir certaines formations Est-ce que ?

- Présentateur 1

oui , Oui, alors on a un plan de formation. Très très déterminant et qualifiant. Je veux dire, on a un plan de formation. On vient de le terminer hein ? Parce que tu sais probablement que il y a effectivement les obligations du plan de formation. Et je peux te dire qu'on a un très très beau plan de formation en fait. Qui vraiment, justement, va ? Aussi, contribuer au bien-être des collaborateurs sans aucun doute

- Présentateur 2

Oui. Exactement. Est-ce que quand un employé arrive à Vivaldis il a déjà un canevas de un plan de bref, il sait déjà qu'à telle période j'aurai telle formation. Ou alors c'est au fur et à mesure des priorités, des besoins que on on.

- Présentateur 1

Non, il sait de toute façon que quand il entre chez nous il aura x journée de formation qui seront d'office prévues puis par la suite en fonction des besoins effectivement de chacun et chacune ou en fonction des rôles.

- Présentateur 2

D'accord... Oui comment cette politique de formation impact-elle l'accomplissement et le développement des compétences des travailleurs ?

- Présentateur 1

Certainement. Certainement elle impacte, un impact positif

- Présentateur 2

Alors

- Présentateur 1

un impact positif.

- Présentateur 2

Un impact positif OK, quelle est la place que le département RH donne au feedback des travailleurs ? Est-ce que c'est une priorité pour vous ? Est ce que c'est pas important ? Est ce ? Ce que oui oui pourquoi ? Est ce que vous pensez que c'est ? C'est c'est important ? Est ce que pour vous ça impacte le bien être des travailleurs ?

- Présentateur 1

Priorité, priorité.

Je vais vous le dire.

Absolument. Ça a un impact pour le bien-être des travailleurs. C'est la raison pour laquelle, effectivement, on va promouvoir vraiment cette culture du feedback dans tous les sens du terme.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Entre collaborateurs, entre n +1 ? Ouais, absolument.

- Présentateur 2

D'accord, un autre, un autre. Oui, je vous écoute, non allez-y.

- Présentateur 1

Oui non va y

- Présentateur 2

Je vous ai coupé la parole.

- Présentateur 1

Pas de problème, pas de problème.

- Présentateur 2

En fait, c'est comme vous dites que vous. Pressé et tout, je vais pas ?

- Présentateur 1

Je suis désolée, hein ?

- Présentateur 2

Ouais, il y a également un élément qui est très important, qui dans le bien-être au travail, qui est la conciliation vie privée vie professionnelle. Que que pense le Vivaldis du la politique de de conciliation ou alors que prévoit elle pour faciliter la conciliation vie privée ou professionnelle des travailleurs ?

- Présentateur 1

Alors ? On demande de toute façon pas que les gens travaillent en dehors des heures de bureau. On ne demande pas non plus que les gens prennent leur laptop avec eux pour être connectés à chaque moment, on leur suggère de ne pas le faire et. On, on ne va pas envoyer enfin on on. On insiste sur le respect de la déconnexion et on ne va certainement pas envoyer. On va vraiment éviter d'envoyer des mails en dehors des heures de bureau.

- Présentateur 2

Oui, et alors ? Si on vous demandait, pensez-vous qu'un déséquilibre entre la vie privée et la vie professionnelle travailleur puisse impacter son bien-être au travail ?

- Présentateur 1

Le déséquilibre peut bien sûr l'impacter. C'est la raison aussi pour laquelle on a fait des horaires, intégrer des horaires flottants, un système de RTT par heure qu'ils peuvent planifier et également un. Comment dire, euh. Du télétravail ?

- Présentateur 2

Télétravail également.

- Présentateur 1

Occasionnel, mais pas structurel

- Présentateur 2

Mais pas structurel, et alors ? Ce télétravail il peut se faire, c'est à la demande du travailleur, c'est dans quel cas spécifique est ce que il faut une autorisation ?

- Présentateur 1

Alors alors c'est plus spécifiquement, ouais, il faut une autorisation, mais c'est plus spécifiquement quand l'équipe est d'accord effectivement qu'il y ait du travail qui soit mis en application et que le collaborateur ait minimum 6 mois d'ancienneté pour être sûr de pouvoir travailler de façon autonome aussi à distance.

- Présentateur 2

D'accord, et alors ? Vous pensez que jusqu'ici, Vivaldis fait tout ce qu'il faut pour faciliter ? Bref, quel est le retour que vous avez par rapport aux aux aux à vos différents collaborateurs concernant cette conciliation vie vie privée, vie professionnelle ?

- Présentateur 1

Qu'est-ce que je pense que quoi ?

- Présentateur 2

Quel est ce que vous pensez que ce que vivadis met en place pour assurer cet équilibre est suffisant ? Avez-vous des retours de vos collaborateurs concernant cette conciliation et ceux qui sont satisfaits selon vous ? Ou alors.

- Présentateur 1

Oui je enfin je pense que dans l'ensemble ils sont vraiment, ils sont satisfaits certainement et.

On les a aussi écoutés en termes de besoins, de flexibilité ou ce genre de choses. Donc c'est la raison pour laquelle on a continué. On met vraiment toutes ces flexibilités en place.

- Présentateur 2

Et et alors ? Sans vous demander depuis que vous avez constaté, voilà depuis que vous avez commencé à mettre d'être ces ces différents, ces différents éléments pour conseiller ces ces

ces, ces 2 sphères de vie privée, vie professionnelle. Est-ce que vous pensez que cela impacte le bien-être de vos travailleurs ? Est-ce que ça les motive ? Est-ce qu'ils sont plus engagés ? Est-ce qu'ils sont plus productifs ? Est-ce que voilà ?

- Présentateur 1

Je pense que c'est une combinaison des 3.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Impact positif, plus engagé, plus motivé et plus productif je pense, c'est vraiment une combinaison. 3 tout à fait.

- Présentateur 2

Donc c'est un élément important. Alors il y a également un élément important qui entre dans le bien-être au travail, c'est la transparence. C'est la, au niveau de la. Comment est-ce que la communication se fait entre la direction de Vivadis ou alors entre la hiérarchie de Vivadis et ses collaborateurs ?

- Présentateur 1

Alors par l'intermédiaire des cluster coachs des coachs de région puisque les coachs de région sont au courant effectivement de la stratégie du management vers le Feel et en plus on fait un webinaire une fois par mois pour mettre en avant les informations qui sont vraiment importantes du siège vers les agences.

- Présentateur 2

Oui et Pensez-vous que cette façon de travailler elle est, elle est, elle est transparente ? Est-ce que.

- Présentateur 1

On a aussi un intranet aussi.

- Présentateur 2

Un intranet, donc par Mail, un Intranet et les réunions.

- Présentateur 1

Ouais Karl, est-ce que tu as encore beaucoup de questions à me poser ?

- Présentateur 2

Non. J'ai une dernière question qui est qui est au niveau de la gestion du stress et des conflits ? Est-ce que Vivaldis intérim dispose d'une politique de gestion de stress et de conflits.

- Présentateur 1

Oui, dans le sens. Enfin. Allez, on met en avant effectivement des e-learning pour diminuer, enfin pour augmenter, enfin pour aller diminuer le stress. Effectivement, au travail bien sûr, pour leur donner encore des outils à ce niveau-là. On on forme les coachs des régions en matière de. De prévention si pour ressentir effectivement les éléments qui peuvent amener un certain stress dans leur dans les collègues qui le suivent et. On Ben on a, tu sais, organisé tout ce qui est sur les formations, sur la résilience et la gestion. Du Time management pour justement effectivement diminuer ce stress ressenti au travail.

- Présentateur 2

Oui, est ce que pour vous une mauvaise gestion du stress et des des conflits au travail peut influencer la façon de travailler des collaborateurs de motivation, le bien-être et tout ce qui va avec ? Et oui et. Est ce qu'au sein de Vivaldis il y a déjà eu des conflits ? Comment est-ce que vous avez-vous avez géré ? Est ce que les travailleurs et les collaborateurs sont satisfaits de la façon dont vous gérez les conflits jusqu'à présent ?

- Présentateur 1

Absolument ça influence leur bien-être

Je Pense que les collaborateurs sont satisfaits parce qu'on en fait vraiment quelque chose et que on se met à autour d'une table et on essaie de trouver la meilleure solution pour chacun et chacune. Donc on va. D'abord, les conflits sont gérés par eux-mêmes. S'ils n'arrivent pas à gérer, à se gérer, à gérer ces conflits en direct, alors à ce moment-là, de toute façon, la coach de la région intervient si la coach de la région n'a pas donné. Allez, ne ne ressent pas une satisfaction dans la dans la les solutions trouvées, elle demande un avis RH et elle a alors à ce

moment-là, il y a une intervention aussi ensemble avec les coachs et RH qui va se faire pour la gestion des conflits

- Présentateur 2

D'accord, une toute toute dernière question, oui.

- Présentateur 1

Parfois, on peut éventuellement aussi être assisté par notre service externe de prévention, mais en général Je veux dire ça se passe aller de façon générale, ça se. Ça se règle très bien en interne

- Présentateur 2

Oui. Est-ce que vivaldis dispose des personnes de confiance à qui les travailleurs pouvaient se référer ?

- Présentateur 1

Oui 2 personnes de confiance, dont, moi-même.

- Présentateur 2

D'accord. Alors pour vous, quelle est la place de la reconnaissance du travail au sein du bien-être des travailleurs ? Est-ce que vivadi s'accorde de l'importance, reconnaît le travail de ses collaborateurs ? Si oui, si oui, comment ? Comment ça se ressent ?

- Présentateur 1

Dans le cadre des des moments de feedback très fréquents aussi bien effectivement avec les responsables d'agence qu'avec les les coachs de région.

- Présentateur 2

OK.

- Présentateur 1

Et on a aussi des Awards je vais dire, mais plus d'équipes alors à ce moment-là, parce que on privilégie toujours le travail en équipe plutôt que l'individuel et donc la les. Les Awards sont tous axés vers. Le travail en équipe

- Présentateur 2

D'accord, est-ce que hormis des éléments que nous avons cités, vous pensez qu'il y a.

- Présentateur 1

Et je te vois. Je vais devoir vraiment y. Karl. Les cours de Léa, mais. Sinon tu m'appelles hein ? Moi je tape, ça va ? Tu peux m'appeler d'ici 5 bonnes minutes je serai encore en route. Alors ça va ?

- Présentateur 2

D'accord, d'accord. Va, d'accord, ça va.

- Présentateur 1

Merci à tout de suite.

- Présentateur 2

À tout de suite.

Fichier audio

[Interview Nathalie RH.mp4](#)

Présentateur 1 : Carel

Présentateur 2 : Nathalie

Transcription

- Présentateur 1

Bon, j'ai lancé. Dans le cadre de la rédaction de votre mémoire de fin d'étude intitulée Comment est ce qu'une politique est à vue d'entreprise a su le bien être des travailleurs dans le but d'obtenir notre diplôme. En fait nous voulons voir comment est ce que vivaldis à travers vous. Les RH assure le bien être de ces travailleurs et qu'est ce qu'il en ressort et si possible faire des recommandations. En fait, cet entretien va se faire en 2 parties, la première partie sera la votre présentation, c'est à dire ce que vous faites, votre profession, depuis combien de temps vous le faites, depuis combien de temps vous êtes au sein de Vivaldi. Et la 2e partie sera vraiment entrée dans le vif du sujet, qu'est-ce que vous pensez du bien-être ? Quelles sont selon vous les les éléments qui ont dans le bien-être ? Est-ce que la rémunération, le recrutement, tout ça, est-ce que c'est influence le bien-être ? Est-ce que ça vous va ?

- Présentateur 2

Oui, c'est parfait.

- Présentateur 1

Ok et je précise que l'entretien sera enregistré et il sera anonymé dans toutes les réponses sont anonymisées votre nom ne sera pas mentionné. Ce qui nous importe c'est vos réponses afin qu'elles puissent être analysées. OK, d'accord, comme je disais tantôt, est-ce que alors Madame, pouvez-vous vous présenter ? C'est à dire, quel est votre poste ? Depuis combien de temps est-ce que vous l'occupez ? Combien d'années d'expérience vous avez dans le domaine ?

- Présentateur 2

Oui voilà donc je suis Nathalie, donc je travaille pour Vivaldis presque 6 ans. À partir d'août. 2022 je travaille pour le service interne, RH de Vivaldis Et avant, donc. J'ai commencé chez vivaldis en 2018.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Dans les agences, donc, comme consultant, en intérim Je travaillais plus tôt dans la région d'anvers et j'ai commencé dans l'Agence de spoton et après j'ai lancé alors l'Agence de Malin. Et en 2022 il y'avait alors la possibilité, l'opportunité de commencer alors dans le service interne RH comme recruteur. Donc pour le moment, je fais le recrutement interne pour les différentes régions, donc les, les agences flamandes mais aussi les agences en wallonie Oui, donc c'est toujours pour le même poste de consultant en intérim parfois. Nous cherchons aussi des profils plutôt commerciaux ou des profils qui peuvent évoluer ainsi vite dans responsable d'agence. Les autres tâches que je fais aussi dans notre service interne RH, c'est plutôt le employeur branding et aussi les tâches marketing vers.

- Présentateur 1

OK.

- Présentateur 2

RH interne et vers le recrutement interne.

- Présentateur 1

OK donc image branding, c'est à dire pour le pour promouvoir l'image de marque de l'entreprise en fait.

- Présentateur 2

Oui, donc vraiment pour l'image que nous donnons alors aux, aux personnes qui sont intéressées pour postuler en interne, chez vivaldis donc les campagnes, les les actions marketing que nous faisons alors pour des profils internes.

- Présentateur 1

D'accord, OK Madame, si on vous demande c'est quoi votre background pour pouvoir faire cette tâche ? Quel est votre background ? Est-ce que vous avez un bachelier master et tout ? Bref.

- Présentateur 2

Oui mon oui, j'ai un bachelier en communication avec spécialisation dans relations publiques.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Et mon premier job était plutôt dans le service de communication, donc je travaillais pour une agence relation publique et. Après, j'ai travaillé presque 3 ans pour une entreprise Dans la mode, et je faisais, je faisais plutôt tout ce qui concerne Back-office, le site web, nous avions aussi un web shop. Aussi, les événements, le Focus sur le marketing, c'était une. Petite entreprise. Donc oui je faisais presque tout là et donc voilà je, je n'avais pas vraiment avec un diplôme dans RH donc j'ai appris tout concernant RH chez Vivaldi.

- Présentateur 1

D'accord, je comprends mieux. Et alors ? Si on vous demande c'est quoi votre journée type ? Quelles sont vos missions au sein de votre entreprise, c'est à dire votre journée type quand vous arrivez le matin, qu'est ce qui ? Qu'est ce qui caractérise votre journée ? Est ce qu'elle se ressemble, est ce qu'elles sont différentes ? Bref.

- Présentateur 2

Donc dans l'équipe de recrutement, nous travaillons avec 3 personnes, donc nous commençons alors notre journée avec un petit stand-up C'est toujours en ligne de ce que nous allons faire aujourd'hui et tout ça il y a quelques postes qui sont attribués à quelques personnes. Donc maintenant j'ai je pense que c'est 5 vocatures que je fais pour le moment. Donc c'est vraiment vers les sollicitations en ligne chercher

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Chercher les candidats vers les différents canaux, prendre contact via LinkedIn, ça, c'est vraiment un réseau que nous que nous utilisons beaucoup. Et nous faisons aussi les screenings. Le premier entretien c'est toujours il y a vision conférence, donc je fais beaucoup des entretiens via visioconférence. En et le 2e entretien, c'est face à face. Donc nous planifions ça à l'Agence où nous cherchons une nouvelle collègue. Donc ça peut aussi arriver que je me déplace vers les agences. Ça varie un peu les agendas donc c'est pas tout, c'est pas chaque journée. Et je fais aussi le côté administratif. Donc ça veut dire que s'il y a une proposition de contrat. Je fais aussi le contrat, je fais le la signature de contrat que. Tout est en ordre pour le démarrage.

- Présentateur 1

D'accord, tout est vraiment clair. Alors concernant la réalisation de vos tâches, comme vous avez bien dit, est ce que au sein de Vivaldis vous avez un job description ici ? Oui, est ce que le job description c'est la même chose avec ce que vous faites sur le terrain ? Ou alors pendant la pratique, il y a une différence entre ce qui est écrit sur le job description et ce que vous faites.

- Présentateur 2

C'est presque la même chose, donc. Toutes les tâches qui sont mises dans le job description, je le fais mais je fais cette fonction déjà 3 ans mais bon.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Donc ça veut dire que pendant ces périodes, j'ai aussi. Je ne sais pas comment on dit en français J'ai aussi.

- Présentateur 1

Développé

- Présentateur 2

Oui développé mais pas vraiment j'ai aussi.

- Présentateur 1

En anglais, ça peut aller.

- Présentateur 2

Mais je vais chercher en français. Ouais. Là, j'ai aussi obtenu plus de responsabilités, je ne sais pas si. C'est correct, il y a.

- Présentateur 1

Oui, c'est c'est bon. C'est ça ? C'est ça ? Oui.

- Présentateur 2

Oui, donc le côté de l'employeur branding, c'est quelque chose que je ne faisais pas dès le début. Et aussi des autres choses comme notre vivanet c'est notre intranet. C'est aussi quelque chose que je suis responsable pour le service RH, donc ce sont des choses qui sont ajoutées.

- Présentateur 1

Ajoutées avec le temps.

- Présentateur 2

Ajoutées, oui.

- Présentateur 1

Ok, d'accord. Alors Madame, c'est quel est votre ressenti quand vous, quand vous faites vos tâches, quand vous faites vos tâches ? Est-ce que vous êtes contente ? Est-ce que vous êtes épanouie ? Est-ce que vous êtes motivés ? Comment est-ce que vous vous sentez quand vous faites vos tâches ? Quand vous faites votre travail ?

- Présentateur 2

Je pense. C'est que je suis assez motivée donc je travaille déjà depuis quelques années pour Vivaldis, mais je je suis toujours motivée de. J'aime de venir à à l'Agence, de commencer alors ma journée de travail, donc il n'y a pas vraiment des choses. Des, des. Que je n'aime pas à mon travail. J'aime vraiment mon travail, je suis toujours enthousiaste. Il y a toujours des défis parce que vous travaillez alors avec des ,des humains, donc c'est pas toujours facile. Mais je pense que j'ai assez de résilience, de commencer de nouveau et de rester alors motivée et enthousiaste dans ma fonction.

- Présentateur 1

D'accord, vraiment merci. Votre présentation est bien pour quelqu'un qui qui qui n'est pas francophone. Vraiment, c'est c'est limpide, vraiment, j'apprécie. Maintenant, on va entrer dans le vif du sujet, pardon, qui est vraiment le bien-être au travail. Nous allons commencer par votre charge de travail. Que pouvez-vous dire de votre charge de travail ? Est-ce qu'elle est de trop ? Est-ce qu'elle est élevée ? Est-ce qu'elle est moyenne ?

- Présentateur 2

Ca dépend d'une période, parce que parfois c'est c'est vraiment chargé. Maintenant, c'est plus calme. Mais si nous voyons alors la période de janvier à février, nous avons beaucoup de travail, c'est vraiment chargé. Et aussi en septembre, octobre parce que c'est le mois où Il y a beaucoup de gens qui cherchent du travail

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Donc oui mais si

Il y a des jours où je n'arrive pas à faire toutes mes tâches, c'est toujours mes collègues qui peuvent m'aider. Et ça, c'est aussi vraiment quelque chose que nous faisons. C'est

- Présentateur 1

L'entraide

- Présentateur 2

Là, comment ? Comment ? oui voilà l'entraide, merci et. Oui, c'est vraiment quelque chose que nous discutons toujours. Ah oui, est-ce que tu peux faire ça pour moi ? Et je fais ça pour vous. Donc voilà, c'est chouette de vraiment travailler comme ça.

- Présentateur 1

D'accord, je comprends. Et lorsque votre tâche, quand les périodes où le travail est vraiment élevé, qu'est-ce que vivaldis fait pour vous aider à remédier à cela ?

- Présentateur 2

Oh, y a. parfois c'est, c'est tout ce que vous que vous devez faire. Alors cette tâche, donc nous pouvons toujours le dire ça à notre manager, que c'est une période qui est plutôt chargée, élevée ou fort chargée, où nous travaillons beaucoup, des heures aussi les soirs.

Donc il sait ça et il il essaie aussi de de tenir compte avec ça et il dit, Ah bon ? Ah oui mais si vous avez peut-être un moment où vous pouvez quitter plus tôt, fais ça et tout ça. Donc voilà, nous avons beaucoup de la flexibilité et ça peut arriver qu'il y a beaucoup de travail, et ça c'est aussi quelque chose qui est inhérent de notre service que nous que nous faisons ça. Donc je pense que ça c'est normal et ça c'est logique. Mais ça veut aussi dire que nous avons une grande équipe qui peut toujours aider tout le monde, et ça, c'est quelque chose que nous faisons aussi vraiment quand, nous pouvons aider quelqu'un.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Oui, faisons ça.

- Présentateur 1

Pardon selon vous Madame, qu'est-ce que le bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Pour moi, c'est quoi le bien-être au travail ? C'est ça votre question ? Oui, pour moi, le bien-être au travail est que vous vous sentez toujours assez calme. J'aime qu'il y a.

Mais quand vous faites ça, c'est santé, au calme, à l'organisation. Je ne sais pas si ça, c'est clair. Vous pouvez m'entendre ou pas

- Présentateur 1

Là maintenant je vous entends tout à l'heure, je vous entendais pas ?

- Présentateur 2

Ok, est-ce que je vais le répéter alors pour moi le bien-être, pour moi le bien-être au travail est que je me sente toujours calme et pas vraiment stressée.

- Présentateur 1

Ouais, d'accord, merci. D'accord

- Présentateur 2

Pour moi c'est c'est pas un souci s'il y a beaucoup de stress, beaucoup de la pression, mais quand la période est passée, que tout est calme dans l'organisation, donc il n'y a pas très caché pour moi important d'avoir bien être au travail que vous pouvez. Travailler ensemble avec vos collègues parce que je ne suis pas une personne qui peut travailler tout le temps seule, donc ça fait, c'est quelque chose qui est très très important pour moi d'avoir des collègues avec qui je m'entends bien.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Et aussi certaines initiatives que Vivaldis fait aussi des heures flexibles, télétravail, que nous pouvons fixer peut-être plus tôt que nous pouvons vraiment planifier notre journée. Nous même. Donc ça, ça aide. À. Votre ressenti que vous avez aussi vers Vivaldis Si ça fait une possibilité de faire ça, ça c'est ça, c'est vraiment chouette et ça, ça aide aussi de rester motivé et enthousiaste.

- Présentateur 1

D'accord, d'accord, c'est assez clair. Et maintenant, Madame, je vais vous demander, que diriez-vous du bien-être actuel des employés de Vivaldis Donc, selon vous, comment est-ce ? Vous vous. Vous voyez comment est-ce que vous évaluez le bien-être des employés de Vivaldi actuellement en qualité de Rh ?

- Présentateur 2

Oui, la chose que j'ai, les choses que j'ai mentionnées. Par exemple, les heures flexibles, le télétravail, planifier nos journées nous-mêmes, c'est vraiment quelque chose possible à notre siège.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Je travaille aussi au siège. Si je parle alors des collègues qui travaillent dans nos agences, les possibilités sont limitées parce qu'il y a encore des heures, il y a des horaires d'ouverture, ils sont au travail de 7h30 à 17h30, donc nous attendons toujours une permanence pendant ces horaires. Et j'entends beaucoup des collègues dire que

C'est un peu difficile, c'est vraiment commencer après la crise COVID qu'il y avait vraiment. Oui, une tendance que les organisations changent un peu leur leur manière de travail et nous avons fait ou nous avons pris déjà beaucoup d'initiatives, mais je pense pas que

Aller ? Je pense que nous pouvons faire plus pour les agences par exemple, le télétravail c'est pas quelque chose qui est beaucoup fait dans le fil, donc dans les agences et je pense que nous pouvons vraiment développer ça dans le futur aussi, les horaires flexibles dans, dans le monde où nous, où nous. Allez on nous allez, pardon, je ne fais pas. Main, Monsieur.

- Présentateur 1

Le monde où nous évoluons.

- Présentateur 2

Yaaaa, où nous vivons aujourd'hui, donc dans le monde où nous vivons aujourd'hui, c'est tout. Tout est digital, donc je pense que c'est vraiment nécessaire, que nous utilisons aussi les aspects digitaux et que les horaires sont flexibles soient plutôt possibles, mais c'est quelque chose où il y a beaucoup de décisions à faire. Donc voilà, c'est pas seulement moi qui décide ça

- Présentateur 1

D'accord. Alors donc vous pensez que vous ce que vous pouvez améliorer c'est rendre le développer un peu plus le télétravail pour les consultants dans les agences et augmenter aussi la flexibilité dans les horaires. Mais ça ne dépend pas seulement de vous parce que c'est pas vous qui décidez. Il faut les décisions de de du Management, OK ? Un élément qui est important également pour le bien-être et la socialisation, c'est à dire le fait de de travailler en équipe. Comme vous avez mentionné Vivaldi, Vivaldi intérim a-t-elle mis en place des éléments pour faciliter la sociabilisation des travailleurs, c'est à dire la la pour faciliter la collaboration, faciliter le travail d'équipe pour faciliter le climat social des travailleurs. Est-ce que Vivaldis a mis des éléments en place pour rassembler, pour réunir, pour faciliter les liaisons entre les travailleurs ?

- Présentateur 2

Alors oui, ça je pense que ça fait vraiment une sortie de vivaldis parce que le travail en équipe est primordial dans tous les services de Vivaldis, c'est au siège, mais aussi dans les agences. Donc dans les agences, nous travaillons plutôt dans les petites équipes ou pas de 2 à 3 personnes par agence. Mais je pense que les autres personnes ont aussi raconté. Déjà que nous travaillons aussi très régional, donc nous avons certains clusters de plus avec qui nous travaillons. Bien, je pense qu'il y a environ 10 agences par cluster, donc il y a beaucoup de communication entre les collègues par téléphone. Parfois ils vont travailler à cette agence tout ça. Donc ça c'est vraiment quelque chose qui a évolué. Là je pense que c'est à partir de l'année dernière. Il y a vraiment euh une collaboration entre les agences ou les collègues, parfois travaillent d'une autre localisation et ça aide aussi de voir le fonctionnement d'une autre agence.

- Présentateur 1

Ouais. D'accord Oui, et de connaître ses collègues.

- Présentateur 2

Et c'est que il y a de connaître aussi ce que les les collègues, le fonctionnement peut-être les les, les trucs aussi comme une agence fait quelque chose. Donc ça aide énormément. Pour le travail en équipe.

- Présentateur 1

D'accord et.

- Présentateur 2

Nous entendons aussi ça beaucoup des des candidats qui postulent, ils connaissent vivaldis disent déjà, et ils ont entendu que c'est vraiment une organisation qui se focalise vraiment sur le travail en équipe. Et ça, c'est vraiment quelque chose qui est important aussi.

- Présentateur 1

D'accord, est-ce que. Quels sont les after work qui sont mis en place au sein de Vivaldis ?

- Présentateur 2

Quels sont quoi ?

- Présentateur 1

Les afterworks, c'est à dire quels sont les événements qui sont mis en place pour réunir.

- Présentateur 2

Ah ok alors OK ça va. Oui, donc nous avons certains événements qui sont fixes, donc nous avons notre soirée d'été, donc c'est notre c'est pendant le mois de juin que nous organisons une fête d'été. Donc c'est avec tous les collègues de Vivaldis et aussi leurs partenaires.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Donc c'est une fête, une fête soirée avec tout. Avec tout. Et après nous avons aussi notre weekend annuel donc c'est un weekend sauf pour les collègues vivaldis donc pas pour les partenaires mais nous organisons ça durant les mois de septembre, un weekend où nous faisons toutes activités, aller beaucoup des activités.

- Présentateur 1 :

Oui.

- Présentateur 2

Nous avons aussi un événement en décembre, donc ça c'est notre fête de Noël.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

C'est c'est aussi avec un thème, tout ça et les afterworks, puis c'est vraiment. Régional où les clusters organisent souvent un dîner ou quelque chose pour faire avec les collègues. Donc voilà, ça c'est aussi quelque chose que tout le monde aime chez Vivaldis, les fêtes, les afterWorks, les activités après le travail.

- Présentateur 1

D'accord les TEAM building.

- Présentateur 2

Team building, oui, mais ça c'est chouette donc. Voilà.

- Présentateur 1

D'accord. Alors comment est-ce que les RH interviennent ils vous en qualité de Rh ?

Comment est-ce que vous intervenez lorsqu'il y a conflit ?

- Présentateur 2

Le conflit ?

- Présentateur 1

Oui, lorsqu'il a confiance aux collaborateurs, comment est-ce que les RH interviennent ?

- Présentateur 2

Quand il y'a conflit et les RH doivent intervenir.

- Présentateur 1

Oui quand il y a conflit entre les consultants, comment est-ce que le service RH intervient pour résoudre ? Comment est-ce que le RH agit ?

- Présentateur 2

Ouais donc il y a quelque chose entre les collègues ou entre les agences, c'est le la le le première personne à contacter c'est la coach de la région. Si ça va pas avec la coach de la région où RH doit intervenir, c'est le HRBP. Donc je pense que vous avez déjà parlé avec Bon c'est vraiment elle qui fait le suivi de ça. Donc ce sont des entretiens face à face par téléphone tout ça donc.

- Présentateur 1

D'accord ? Oui.

- Présentateur 2

Il y a aussi des collègues qui peuvent peut-être faire quelque chose, c'est vraiment différent. Chez vivaldis et il peut aussi indiquer ça. Et il y a aussi du coaching tout. Ça, donc nous nous entendons vraiment bien entre les collègues

- Présentateur 1

D'accord, est ce que, est ce que vous pensez que euh la façon de gérer les conflits peut influencer le bien être des travailleurs ?

- Présentateur 2

Comment nous intervenons pendant les conflits C'est bien pour le bien-être.

- Présentateur 1

Oui, comment est-ce que vous voyez comme quand il y a problème les HRBP . Les personnes de confiance interviennent. Est-ce que vous pensez que le fait de résoudre la manière dont on résout les problèmes peut influencer le bien-être du travailleur ?

- Présentateur 2

Oui, je pense que oui. Nous avons aussi mis une nouvelle initiative à partir de de cette année. Ça s'appelle Vivalgo et le Vivalgo, c'est vraiment un document que nous utilisons avec la responsable d'agence et les collègues de communiquer plus facilement pour donner du feedback ou pour aborder alors un conflit. Donc ça c'est vraiment quelque chose que nous avons alors commencé cette année. Et le Vivalgo c'est aussi documenter, donc une RH tu peux aussi voir toutes les informations de ça, donc s'il y a vraiment un problème le RH est toujours au courant.

- Présentateur 1

D'accord, Vivago ça veut dire que c'est un document qui reste en agence, qu'on remplit à la main, ou alors c'est un document internet ou bien je sais pas.

- Présentateur 2

Non, c'est une page que nous avons faite

- Présentateur 1

OK.

- Présentateur 2

Ça s'appelle Vivalgo. Et c'est vraiment quelque chose que nous que, l'intention est que vous faites alors. Un entretien avec votre collègue (je ne sais pas l'autre mot,) et que vous utilisez

alors les points que vous avons mis sur le document de Vivalgo que c'est plus facile de donner un feedback négatif ou un conflit, que c'est plus facile et que les collègues vont parler plus rapidement s'il y a peut-être un conflit.

- Présentateur 1

D'accord, OK, je comprends, OK. Un autre élément qui est important que les RH font qui impactent le bien être, c'est le recrutement. Alors, comment s'effectue le recrutement des employés au sein de Vivaldis intérim ?

- Présentateur 2

Comment je fais ça ?

- Présentateur 1

Comment s'effectue le recrutement ? C'est à dire comment la procédure de recrutement des employés au sein de Vivaldis c'est comment c'est ? Quelles sont les étapes, comment ça se passe ?

- Présentateur 2

Ah oui OK voilà donc je pense que j'ai déjà raconté un peu de ça. Donc Premièrement nous faisons un screening par visioconférence.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Donc c'est une durée d'une demi-heure

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Nous posons des questions plutôt basiques, donc ce que la personne attend de notre fonction, les compétences, c'est que la personne a déjà fait comme travail. Allez tout ça donc si ça correspond avec vivaldis ou non. Le côté commercial, ça c'est aussi quelque chose qui est vraiment important dans notre fonction. Donc les personnes doivent être au courant de de

l'aspect de ça. Si c'est c'est pas vraiment quelque chose que les que les personnes veulent faire ou c'est, c'est pas vraiment utile de continuer dans le processus. Si cet entretien est bien passé, nous envoyons aussi 2 tests. Donc ce sont des tests, ce sont des tests.

Que les personnes puissent faire en ligne, donc c'est un test de raisonnement logique. Ce test est minuté et c'est 12 Min. Et après, il y a encore un questionnaire sur leur personnalité, donc ça nous donne plutôt une idée de ce que les personnes trouvent vraiment important, au travail les besoins que les personnes ont, tout ça, et nous utilisons les tests pendant un 2e entretien, donc après. Mon entretien avec les personnes, j'envoie le cv mon rapport et les tests à la coach de la région. Si le feedback est positif nous planifions alors un 2e entretien. C'est face à face et c'est à la localisation de l'Agence que nous cherchons pour le moment. Donc c'est avec la coach de la région et avec moi. Et si c'est si cet entretien de si positif, nous planifions encore une rencontre avec les collègues de l'Agence parce que ça, c'est aussi quelque chose qui est vraiment important pour nous parce que vous travaillez 40 h par semaine ensemble, donc c'est important d'avoir un peu

- Présentateur 1

les mêmes valeurs, la même vision des choses.

- Présentateur 2

Oui, voilà bien.

- Présentateur 1

Pour que l'entente soit facile.

- Présentateur 2

Voilà donc, et si ça, c'est positif, je fais aussi la la proposition de contrat Nous avons aussi un document de faire alors la proposition, la proposition de contrat complètement. Donc ça c'est aussi chouette. Donc voilà, je pense que ça se fait. Ce sont les étapes de notre processus de recrutement.

- Présentateur 1

Oui, mais avant ça, vous n'avez pas mentionné que vous publiez d'abord l'annonce. En fait, vous publiez l'annonce, on postule et puis vous commencez les entretiens.

- Présentateur 2

Ah voilà okay yaaa.... Nous publions aussi l'annonce sur notre site web, sur LinkedIn, sur indeed sur stepstone, sur tous les canaux. Après, les personnes peuvent aussi postuler en ligne ou nous cherchons alors les les personnes nous-mêmes

- Présentateur 1

D'accord, OK, super. Que pensez-vous de cette politique de recrutement ? Quelle est son influence sur le bien-être selon vous ?

- Présentateur 2

Oh, ça c'est difficile à dire parce que pendant le processus de recrutement, les personnes ne travaillent pas encore pour vivaldis donc je pense que ça c'est vraiment difficile, mais nous essayons toujours d'introduire alors la la manière de fonctionnement de vivaldis pendant le processus de recrutement, c'est ça que ça, c'est vraiment notre identité, que ça c'est que comment nous nous faisons. Alors les choses ne sont pas très formelles pendant les entretiens, donc c'est assez informel, c'est aller, c'est être à l'aise, donc voilà.

- Présentateur 1

Assez relax

Présentateur 2

Si ça aide au bien-être des personnes, je ne sais pas. Des personnes disent toujours que le processus de recrutement est positif aussi pour eux, qu'ils sont à l'aise, qu'ils sont calmes, qu'ils ne sont pas très stressés, donc je pense que ça aide aussi. Comment ils sont-ils sont alors quand ils postulent chez vivaldis.

- Présentateur 1

Oui parce qu'effectivement, vous voyez donc que finalement oui, ça peut avoir un impact. Parce que si on a un candidat se sent mal à l'aise, vous pouvez lui, vous pouvez dire qu'il est sélectionné, mais après il vous dit non, il ne vient pas parce que voilà, il. Été mal À l'aise durant le le processus de recrutement et tout.

- Présentateur 2

Oui, voilà, donc ça peut aller. Ça doit être aussi quelqu'un qui avec qui ? C'est un match dans l'organisation de Vivaldi parce qu'il y a beaucoup des entreprises dans le secteur d'intérim et tout le monde fonctionne différent.

- Présentateur 1

Ouais, ouais. Ok d'accord. Alors on a fini avec l'aspect recrutement. On va parler de la rémunération aussi parce qu'on ne peut pas travailler sans avoir un salaire.

- Présentateur 2

C'est vrai

- Présentateur 1

OK, quelle est la politique de rémunération de Vivaldis ? Comment est-ce que Vivaldis rémunère ses employés ? Comment qu'elle la politique, comment ça se passe ?

- Présentateur 2

Or nous n'avons pas vraiment de salaire barème, donc c'est pas très fixe chez nous, nous avons une fourchette de salaire, donc ça dépend de l'expérience, de l'âge de la personne tout ça. Donc nous avons un salaire minimum qui est brut, qui nous est indexé aussi chaque année quand il y a des indexations. Donc voilà. Et après. Donc ça ça varie parce que nous avons aussi différentes fonctions dans notre agence. Donc il y a consultant en intérim, c'est le premier. Après nous avons account-expert qui est déjà plus élevé avec notre IRTI est aussi assez horizontale mais donc nous avons un account expert qui se focalise plutôt vers le commercial. Et après nous avons aussi teams-captain ou responsables d'agence. Donc les salaires pour un account-expert sont plus élevés que pour un consultant en intérim.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Oui, après nous avons un, un système de des avantages extra-légaux qui est assez complexe.

- Présentateur 1

Exact

- Présentateur 2

Des chèques repas de 8€ par jour, eco-chèques assurance hospitalisation, trajet domicile-travail. 12 jours de RTT en plus parce que nous travaillons 40 h par semaine

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Et aussi, le système de bonus.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Le système de bonus est important parce que nous avons certaines TARGET, certains objectifs à atteindre et si les collègues ont obtenu alors les objectifs, ils peuvent recevoir chaque semestre un montant. Donc ça c'est aussi intéressant. Mais pour la politique de salaire, oui, je ne pense pas que c'est vraiment moi qui. Qui peut aborder sur ce sujet pour élaborer ?

- Présentateur 1

D'accord super concernant les avantages extra légaux, les voitures de service, les les, les carburants, les GSM, c'est pour qui ? Est-ce qu'il faut une catégorie ? Ou alors c'est tout le monde qui a droit, comment ça se passe ?

- Présentateur 2

Non, donc pour les voitures de société, carte carburant, abonnement de GSM, c'est à partir de fonctions Key-expert , account-expert et responsable d'agence. Donc nous disons toujours aux collègues qui commencent comme consultants en intérim qu'après un certain délai, donc c'est un an et demi ou 2 ans que vous commencez alors un trajet de mobilité pour évoluer dans la fonction vers keyexpert ou account-expert. Donc le trajet complété. Ils, ils ont droit à une voiture de société avec une carte carburant.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Et si je vous demandais qu'en pensez-vous de cette politique de rémunération, que diriez-vous ? Pardon ? Que pensez-vous en qualité de RH ?

- Présentateur 2

C'est parfois Bien, c'est parfois difficile parce que nous, nous avons différents profils que nous embauchons alors c'est valide donc c'est pas toujours le même profil, il ne vient, ils ne viennent pas toujours du même secteur tout ça. Donc ça c'est difficile parce que notre nos propositions sont toujours différentes donc pour moi je pense que c'est plus. Allez ce sera plus facile que nous avons des montants fixes mais je pense que, aller je ne pense pas que ça c'est possible.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Mais nous voyons aussi. Les les les qualités entre, non, c'est pas les qualités

- Présentateur 1

Le benchmark ?

- Présentateur 2

Yaaaaa (oui) benchmark et les ressemblances internes et ça c'est un peu pareil.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Mais oui, parfois nous il y a des exceptions et voilà, je ne trouve pas que c'est toujours bien.

- Présentateur 1

Donc alors selon vous, quelle quelle influence peut avoir la politique de rémunération sur le bien-être ?

- Présentateur 2

Waouh c'est une question difficile parce que ça c'est vraiment important pour tout le monde.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Enfin, pour le bien-être que c'est plus clair pour pour les employés, je pense que c'est déjà assez clair, mais on peut être plus clair encore. Nous recevons encore beaucoup de questions concernant le bonus concernant ces autres avantages extra légaux que le salaire est différent de son collègue, pourquoi c'est c'est c'est le cas ? Ce collègue travaille à carte. Et je peux pas faire ça donc oui parce qu'ils sont pas toujours faciles. Heureusement, ce n'est pas moi qui vais répondre ça. Mais voilà, mais nous sommes en train de faire alors une page sur notre vivanet donc sur notre vivanet où il y a vraiment indiqué tout concernant le salaire, l'explication quand il peut attendre les avantages extra légaux par exemple. Le comment on dit ça, en français La rémunération vacances donc je ne sais pas si ça se passe à la pécule de vacances. Oui c'est ça et les échos chèques et les primes de fin d'année, 13e mois donc voilà. Donc ça c'est tout expliqué sur, sur notre vivanet, je pense que ça va déjà aider pour être plus clair.

- Présentateur 1

D'accord ? Ok, est ce que vous pensez alors que la rémunération influence le bien être ? Est-ce que vous pensez oui comment ? Pour vous ? Comment ?

- Présentateur 2

Si un employé n'est pas content de son salaire, je pense que cette personne va être moins motivée après.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Un certain délai. Donc c'est vraiment quelque chose que nous devons tenir compte et que nous devons aller évoluer à un certain temps. Mais ça, c'est aussi quelque chose que vivaldis fait hein 2 fois par mois, non plutôt 2 fois par an. Nous faisons alors des des évaluations des salaires. Ce n'est pas moi, mais c'est les autres.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Collègues qui font ça

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Euh. Pour voir si tout est encore en ordre concernant la politique de salaire où il y a des augmentations oui ou non ? Donc voilà.

- Présentateur 1

D'accord, OK, super. On va parler également d'un élément qui est important, la formation. Vous savez, de nos jours, la formation, c'est obligé. L'État belge oblige les entreprises à former. Qu'est-ce ? Quelles formations sont proposées aux employés au sein de Vivaldis ?

- Présentateur 2

Oui, je pense que Vivaldis est vraiment fort dans l'aspect de formation. Donc nous offrons à tout le monde qui commence à alors chez Vivaldis un trajet d' onboarding. Donc c'est un trajet de 4 semaines où les nouvelles collègues suivent alors l'onboarding. Donc ce sont des jours de formation à notre siège à Anvers pour les collègues de la wallonie c'est à charleroi

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Et ce sont, je pense, que ce sont d'autres jours Après la allez après, comment on dit ça allez, c'est un peu. Séparé ou les personnes peuvent encore travailler à l'Agence. Les jours de formation, c'est plutôt notre système interne de formation commerciale. Interview technique et interviewer. Construire des relations avec les clients et aussi la partie de législation sociale.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Après, il y a encore un trajet de formation qui se focalise plutôt sur le commercial

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Ce sont quelques journées qui sont déjà planifiées et nous offrons aussi, euh des e-Learning, donc, ce sont des formations qui se trouvent sur notre vivanet et que les employés peuvent suivre à leur propre temps et. C'est c'est aussi beaucoup focalisé sur le bien-être.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Comment ces formations impactent elles la compétence, l'accomplissement des travailleurs ?

- Présentateur 2

Ah la, le trajet d'Onboarding, c'est plutôt pour avoir une base de notre secteur, parce que nous, on reçoit aussi beaucoup de personnes qui n'ont pas d'expérience dans notre secteur, donc ça c'est vraiment la base. Après un an, pour nous, c'est important de d'évoluer dans l'aspect commercial donc les compétences commerciales doivent être fort évoluées et développées après un certain délai. Et si les personnes veulent suivre alors des e-learning, ils peuvent toujours améliorer leurs compétences vers les différents sujets.

- Présentateur 1

D'accord, donc, selon. Est-ce que vous pensez que les formations, ça influence le bien-être des travailleurs ?

- Présentateur 2

Oui. Tout le monde trouve ça important. Quand tu commences alors quelque part qu'ils reçoivent la formation, c'est quelque chose que nous recevons beaucoup du feed-back. Et ça, c'est quelque chose qui est important. Il y a un guide et peu de coaching, tout ça, donc je pense que ça fait vraiment très important que ça se déroule bien.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Il y a également un élément qui est important qui est la conciliation vie privée vie professionnelle. On a beaucoup entendu parler. Alors que prévoit vivaldis intérim pour la conciliation vie privée vie professionnelle des travailleurs ?

- Présentateur 2

Oui donc j'ai je pense que j'ai déjà mentionné ça sur un autre siège tout en ordre, mais que aux agences ça peut encore s'améliorer et je parle beaucoup des horaires flexibles encore plus flexibles. Et aussi le télétravail, que ça peut être plus. Parce que pour le moment c'est le télétravail occasionnel, donc ça veut, ça veut dire oui. Donc il y a encore plus de possibilité de faire du télétravail.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Que pensez-vous de l'impact de cette conciliation sur le bien-être du du au travail des salariés ?

- Présentateur 2

De quoi ?

- Présentateur 1

Que pensez-vous de l'impact du fait qu'on concilie que vivaldis se batte pour concilier la vie privée professionnelle des travailleurs sur leur bien-être ? Le fait qu'il y a équilibre. Oui, le fait qu'il équilibre, le fait de vouloir concilier, c'est à dire le le fait de vouloir joindre la vie privée, la vie professionnelle en faisant par exemple le télétravail, en faisant les horaires flexibles et tout. Vous pensez que quel est son impact sur le bien être des travailleurs ? Le fait de faire ça ?

- Présentateur 2

Ahh je pense que jusqu'ici nous donnons alors la possibilité. Que les employés vont avoir l'idée comme Ah oui OK, c'est possible, je peux faire ça, je peux planifier ma journée un peu moi-même et je vois que tous mes tâches sont déjà finies vers 17h00. Si ce n'est pas le cas je vais encore travailler un peu dans le soir donc c'est c'est vraiment la flexibilité, je prends, allez je je je sais que c'est difficile hein dans notre secteur. Vraiment difficile. Mais c'est aussi un peu de confiance que nous devons donner aux collègues, à l'Agence et je je pense que ça vraiment, que ça va vraiment améliorer les résultats et la motivation après un certain délai

- Présentateur 1

D'accord, OK, donc en fait, vous vous trouvez que cette pratique-là va augmenter la motivation, l'engagement des travailleurs et par ricochet le bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Oui, parce qu'il y a la possibilité. Si nous donnons alors la possibilité, je pense que ça va améliorer beaucoup des choses maintenant les collègues disent beaucoup, Ah oui mais c'est à partir de 08h30 jusqu'à 17h30, c'est trop long. Je ne peux pas planifier quelque chose pour mes pour mes enfants tout ça. Donc voilà.

- Présentateur 1

Ohh, OK. Good c'est bon. Maintenant on va parler d'un élément du du dernier volet qui est important, la communication. Parce que on ne peut pas travailler sans communiquer, on peut pas travailler sans parler, on peut pas travailler sans, sans échanger. Qu'en est-il de la communication générale de Vivaldis ? C'est à dire comment s'effectue la communication au sein de Vivaldis ? Premièrement, entre les travailleurs et deuxièmement entre l'administration et les travailleurs.

- Présentateur 2

Je pense qu'il y a beaucoup de communication entre les collègues, donc aux agences il y a beaucoup de communication par téléphone avec les collègues. Nous avons aussi un système interne pour chatter, c'est Ça ?

- Présentateur 1

Connect me ?

- Présentateur 2

Connecte me. hahahaha

Oui c'est ça et nous avons aussi vivanet, donc notre intranet où il y a des posts de de tous les services, mais aussi des collègues de Vivaldis. Oui, ce sont les vivaldiens où nous pouvons poster alors tous les sujets

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Et la communication. Je pense que notre système de communication est bon, vraiment quand nous avons introduit alors vivanet Et tout le monde commence à utiliser vivanet. De plus en plus ? Et que nous envoyer moins de mails, parce que ça c'est pas toujours utile pour les

agences parce qu'ils ne lisent pas les mails Donc c'est pour ça que nous utilisons alors vivanet
Donc voilà.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Oui, je pense que la communication est bon, que les collègues peuvent trouver aussi. Qui a
contacté pourquoi ? Donc voilà.

- Présentateur 1

OK, donc ça veut dire que dans vivanet on on a toutes les informations, tous les contacts des
collègues, des travailleurs, on peut-on peut s'appeler et aussi le contact physique je pense.
Oui.

- Présentateur 2

Le contact physique ? Oui, vous avez alors vos collègues directs de l'agence et parfois alors
vous voyez des autres collègues, ça n'arrive pas vraiment tout le temps, mais nous essayons
de faire ça avec les clusters, cluster meeting. Enfin, il y a aussi le mélange des agences ou les
collègues se mélangent un peu. Donc voilà, nous essayons qu'il y a aussi beaucoup de
moments qu'ils se voit physiquement.

- Présentateur 1

D'accord, OK, que pensez-vous ? De la transparence de cette communication. Est-ce que les
EST ce qu'elle est transparente, est ce qu'elle est claire est ce qu'elle est ? Est-ce que c'est
facile ? Est ce qu'il n'y a pas de barrière entre par exemple l'administration et les et les
consultants ? Est-ce que c'est transparent ? Est-ce que tout se dit ? Est-ce que voilà ?

- Présentateur 2

Ah tout se dit. Non, pas tout ce qui est dit Donc c'est pas, c'est, c'est pas, c'est pas. Allez, ça
ne va pas que nous disons tout, je pense pas que ça serait utile et logique.

- Présentateur 1

Ouais. Oui.

- Présentateur 2

Que le siège recommence. Allez vraiment le service RH mais ok Nous essayons toujours d'être très transparents sur des autres sujets.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Nous avons aussi chaque mois un webinaire que notre général manager Benedict euh. Présente alors, avec les chiffres de marché, comment vivaldis fonctionne, évolue. Merci des choses que nous pouvons encore améliorer. Des nouvelles actions qu'elle nous présente donc voilà. Donc je pense que ça c'est assez transparent. Je ne pense pas que tout le monde fait ça.

- Présentateur 1

D'accord, et est-ce que vous pensez que selon vous, comment est-ce que cette transparence impacte la motivation des travailleurs ?

- Présentateur 2

Ça dépend de du message que nous que nous communiquons alors. Mais non, si, si, c'est si le message est assez clair et les étapes que nous attendons, alors des collègues, je suis sûr que les collègues font ça. Et que ça peut aider aussi à la motivation et au bien-être que le webinaire suivant est mieux que notre webinar que nous avions le mois passé, il y a aussi la coach de la région qui communique beaucoup aux collègues. Il y'a le coaching One on One donc je pense que ça peut vraiment, One to All oui

- Présentateur 1

OK. D'accord donc pour vous, la transparence de la communication, ça impacte effectivement la motivation et le bien-être des travailleurs. Si la communication est claire, les objectifs sont bien. Bref, si tout est bien expliqué à à l'employé, il se sent en confiance, il est-il est content et puis voilà, il est motivé au travail. D'accord, c'est bien.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Ok, comment est reconnu le travail des salariés au sein de Vivaldis ? Comment est-ce que Vivaldis fait pour reconnaître le travail de ses salariés ?

- Présentateur 2

Okay. Ah oui, nous avons le système de bonus, donc s'ils ont obtenu alors leur target, ils reçoivent leur bonus chaque semestre. Nous avons aussi. Comment on dit ça en français, l'agence, l'agence que nous mettons alors dans le maillot jaune

- Présentateur 1

Qui a fait plus de bonus, qui a fait plus de chiffres ?

- Présentateur 2

Non, ce n'est pas ça. Je ne sais pas si c'est correct, mais on met « l'Agence à l'honneur »

- Présentateur 1

OK. Mettre l'Agence à l'honneur ? Oui, oui.

- Présentateur 2

OK, donc c'est quelque chose que nous faisons chaque 2 ou 3 semaines.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Un collègue de notre équipe management organise alors un lunch avec cette agence

- Présentateur 2

Donc ça c'est aussi chouette pour les collègues. Ils ont alors ce lunch et nous mettons alors un petit rapport dessus avec une, une chouette photo sur vivanet

- Présentateur 1

D'accord, je comprends. Dans chaque, toutes les 2-3 semaines, on sélectionne une agence à l'honneur, qu'on invite pour un lunch avec un manager et tout, mais c'est chouette ça, OK ?

- Présentateur 2

Oui C'est chouette.

- Présentateur 1

D'accord. Et alors, Pensez-vous que cette reconnaissance au travail influence la motivation du travailleur et par raccrocher le bien-être ?

- Présentateur 2

Je ne comprends pas la question.

- Présentateur 1

Est-ce que vous pensez que le fait de reconnaître le travail comme vous le faites le faites là, de reconnaître, de travailler, de travailler, oui, est-ce que pour vous ça impacte la motivation du travailleur et par ricochet, son bien-être ?

- Présentateur 2

Ah oui, voilà. Certainement, certainement si. Allez, c'est, c'est chouette pour, pour les collègues d'avoir alors cette reconnaissance. Euh. Et ça aide pour la motivation, pas pour tout le temps, mais les semaines à suivre les collègues sont très motivés.

- Présentateur 1

D'accord ? D'accord, d'accord ? Oui. Donc je suppose que c'est parce que vous avez constaté que ça motive que vous continuiez de faire ça. Ça motive, ça encourage le bien-être.

- Présentateur 2

Voilà, c'est nécessaire aussi dans notre secteur parce que notre secteur est très dur. On doit travailler beaucoup, ce n'est pas toujours facile donc c'est nécessaire que nous organisions parfois des actions, des lunchs, des initiatives pour aider, pour la motivation alors

- Présentateur 1

D'accord alors merci Madame. Nous avons parcouru toutes nos questions. Nous sommes arrivés au terme de notre entretien. Vraiment Merci beaucoup pour les efforts pour quelqu'un qui sort de la partie flamande et qui s'exprime de cette façon. Vraiment merci beaucoup parce que là on était bloqué. J'avais un seul RH.

- Présentateur 2

J'espère que ça a été ; c'est assez clair, c'est parce que je pense pas que j'ai expliqué tout juste

- Présentateur 1

Non, ça a été vraiment clair, ça a été vraiment clair, ça a été vraiment clair. Merci beaucoup et je reprécise que tout va être anonyme. C'est, c'est pour notre mémoire. C'était vraiment le dernier entretien qu'on attendait. C'est vrai que je n'ai pas pu avoir Jusqu'ici mais bon je vais faire avec et tout.

Présentateur 2

Ah, c'est un très difficile.

- Présentateur 1

Oui, c'est très c'est, c'est vraiment très difficile. OK, vraiment merci beaucoup encore et.

- Présentateur 2

Oui, vous aussi, je vous souhaite beaucoup de succès Alors, avec votre mémoire

- Présentateur 1

D'accord, merci. J'ai été stagiaire à Vivaldis. J'espère qu'après ce mémoire je pourrais venir postuler encore chez Vivaldis On ne sait pas.

- Présentateur 2

Ah oui, voilà. Peut-être qui vous dit.

- Présentateur 1

OK, bonne journée, Merci beaucoup pour la disponibilité.

- Présentateur 2

Bonne journée, bon weekend, merci.

- Présentateur 1

Au revoir et surtout bon rétablissement.

- Présentateur 2

Oui, merci.

Fichier audio

Interview Béatrice Manager 1

Présentateur 1 : Carel

Présentateur 2 : Béatrice

Transcription

- Présentateur 1

Une minute. OK, Bonjour. J'espère que vous êtes désinstallé. Ça va ? Ouais.

- Présentateur 2

Oui, ça va, tout va bien

- Présentateur 1

OK dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin d'étude avec pour intitulé Comment est-ce que la politique RH d'une entreprise influence le bien-être des travailleurs dans le but d'obtenir notre diplôme de master. Alors nous menons cette interview quand dans le but de savoir comment est-ce que l'entreprise vivaldis intérim ? À travers sa politique et h assure le bien-être de ses travailleurs. Comment vous en qualité de manager vous déployez la politique sur le terrain pour assurer le bien-être des , des collaborateurs et le ressenti que et le retour que vous avez par rapport. Alors avant de commencer, je voulais garantir que ce cet entretien est purement anonyme, donc aucun nom n'est mentionné. Tout ce qui nous intéresse, ce sont des réponses qui seront analysées, qui seront retranscrites pour pouvoir être analysées pour pour notre rapport. Alors cet entretien sera fait en 2 temps, le premier temps, ça sera la présentation de votre parcours, c'est à dire ? La profession que vous faites, depuis combien de temps vous l'occupez ? Quel background vous avez ? Et dans la 2e partie, ça sera vraiment le vif du sujet parler du bien-être, ce que vous entendez par bien-être et tous les éléments qui qui vont à l'intérieur.

- Présentateur 2

D'accord ?

- Présentateur 1

Alors la première partie, c'est concernant effectivement votre personne. Pouvez-vous vous présenter ? C'est à dire quel est le poste que vous occupez, depuis combien de temps vous l'occupez et quelle est votre ancienneté dans le dans le métier ?

- Présentateur 2

Donc moi, c'est Béatrice j'ai bientôt 39 ans. Je suis chez Vivaldis depuis 6 ans maintenant.

- Présentateur 1

Waouh

- Présentateur 2

J'ai commencé dans une fonction beaucoup plus volante où j'étais la fonction, le nom de la fonction s'appelait à l'époque responsable support et projet.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Donc je passais d'agence en agence et je travaillais vraiment sur des projets avec les équipes. Et puis voilà ça a évolué. Après ça je suis passée Field-Coach, donc qu'est-ce qu'un Field-Coach ? Bah c'est plutôt quelqu'un qui va vraiment coacher les équipes au niveau du terrain et du travail sur le terrain. Et depuis ici tout récemment le premier janvier, je suis passée cluster coach. Cluster-Coach, qu'est-ce que c'est ? Bah, c'est de nouveau une fonction de coaching hein, de manager et surtout de coaching à plus grande échelle, puisque on ; on coach des des des personnes au sein de plusieurs agences au sein d'une même région, donc c'est vraiment.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Beaucoup plus de personnes avec des, des, des, des spécificités différentes et des je vais dire réalités de terrain, des réalités d'agences différentes puisque. Je, je suis.

Je travaille autant avec l'équipe de Marche-en-Famenne qui se trouve dans les Ardennes que Namur ou Liège Grâce-Hollogne qui est en plein centre-ville. Qui n'ont pas du tout la même

façon de fonctionner. Alors si oui, il y a le même fil conducteur. Mais je veux dire au niveau des clients au. De la façon d'aborder les clients au niveau. Au niveau de la pénurie de candidats, et cetera, toutes les régions ont aussi leurs leurs spécificités. Donc voilà, c'est un peu ça la grosse différence. Moi je suis dans le métier depuis presque 17 ans au total puisqu'avant vivaldis j'ai travaillé pendant 10 ans chez Adecco.

- Présentateur 1

Waouh.

- Présentateur 2

Où j'ai commencé. En fait, ça a été mon tout premier métier. Après mes études. Moi j'ai fait un baccalauréat en commerce extérieur.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Et. Après mon baccalauréat, j'ai commencé chez Adecco comme un job étudiant.

- Présentateur 1

Waouh.

- Présentateur 2 :

Et je ne suis jamais partie, je suis restée 10 ans pour finir.

- Présentateur 1

Waouh. Quel parcours ?

- Présentateur 2 :

Comme quoi ?

- Présentateur 1

Quel parcours ça fait 17 ans dans l'intérim ? Waouh. Ça veut dire que vous n'avez-vous avez déjà vu de toutes les couleurs ? Vous maîtrisez l'intérim au bout des doigts 17 ans, c'est beaucoup ça.

- Présentateur 2

Au bout des doigts je ne sais pas Karel, c'est vrai que allez, j'ai quand même. Je veux dire, l'avantage à mon niveau, c'est que j'ai vraiment vécu pas mal de fonctions. J'ai commencé vraiment comme consultant recrutement et cetera. Puis j'ai fait du commercial, je suis allée en visite. Donc j'ai vraiment, entre guillemets, une bonne vision de tout l'aspect du métier. C'est ça que je vais dire. Après ma fonction ici de manager mais de coach surtout chez Vivaldis parce que c'est vraiment plus une fonction de coach chez nous ça par contre c'est tout nouveau pour moi donc.

- Présentateur 1

Ah d'accord.

- Présentateur 2

Sur les trucs.

- Présentateur 1

C'est pas, c'est pas un fleuve tranquille pour le moment, mais.

- Présentateur 2

Non ? Ce n'est jamais un fleuve tranquille dans l'intérim

- Présentateur 1

Avec les priorités, les urgences et tout ce qui va avec.

- Présentateur 2 :

Exactement

- Présentateur 1

OK alors Madame, si on vous demandait c'est quoi votre journée type ? Quelles sont vos missions réelles au, au sein de votre service ?

- Présentateur 2

Actuellement dans ma fonction actuelle.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Une journée type, c'est très difficile parce que toutes les journées sont différentes, mais je veux dire, majoritairement, c'est. Pas mal de réunions organisées pour améliorer les choses à différents niveaux sur le terrain pour les équipes. Pas mal de de de choses à mettre en place aussi pour améliorer. Et augmenter la communication avec notre siège social, comme je disais tout à l'heure, qui est essentiellement. Occupé par des personnes qui parlent le flamand et donc. Et donc forcément, on n'a pas toujours la même réalité pour vous. Et donc oui, et alors ? Essayer aussi de mettre en place des choses auprès des équipes.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Différentes en fonction des besoins, mais tout en répondant aussi aux attentes de la direction. Parce que comme tu sais, nous ne sommes pas une ASBL et donc le but est quand même d'accroître le chiffre d'affaires, de faire des bénéfices et d'aider notre société à grandir. Voilà et donc je vais dire mon quotidien, c'est surtout ça. Après, dans les cas plus pratiques.

Je fais beaucoup de réunions avec les équipes, des réunions de suivi, des réunions de de mise en place de nouveaux projets, des réunions au niveau des chiffres ou est-ce que vous en êtes ? Quel est votre chiffre d'affaires ? Où est-ce qu'on voit exactement ? Qu'est-ce qu'on veut atteindre ? Comment est-ce qu'on va y arriver, ce genre de chose ?

- Présentateur 1

Qu'est ce qui bloque ?

- Présentateur 2

Pas mal de suivi au niveau de projets qui sont mis en place à différents niveaux. Voilà donc c'est assez polyvalent on va dire

- Présentateur 1

D'accord ? Alors est-ce que au sein de Vivaldis il y a il y a un job description ? Si oui, est-ce que le job description que vous avez reçu pour votre fonction est exactement ce que vous

faites au quotidien, ou alors il y a une différence entre ce que vous faites et ce qui est décrit dans le job description.

- Présentateur 2

Alors il y a oui, pour répondre à ta question, il y a bien un job description qui est en phase d'être adapté.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Donc est-ce que je fais encore actuellement à 100% ce qui est mis dans le job description, Ben je vais te dire non parce que je te dis moi la fonction je l'ai depuis le mois de janvier et donc clairement je ne n'ai pas encore toutes les armes pour pouvoir vraiment appliquer tout ce qu'on attend de moi à 100%.

- Présentateur 1

Elle est nouvelle.

- Présentateur 2

Mais c'est vrai, comme c'est assez polyvalent et assez assez large comme panel, c'est peut-être aussi difficile de vraiment énoncer toutes les parties de notre de notre fonction en détail. Et donc ça, je sais que la direction a tout à fait conscientisé, mais pas que pour mon rôle à moi, pour toutes les fonctions, le, les ressources humaines sont en train de finaliser des jobs descriptions, un peu plus complets et un peu plus, un peu plus adaptés.

- Présentateur 1

D'accord, alors si. On vous demandait, c'est, c'est quoi votre ressenti dans l'exécution de votre de votre tâche quotidienne ? C'est quoi votre ressenti ? Est-ce que lorsque vous travaillez, vous vous sentez satisfaite, vous sentez être épanouie ? Est-ce que bref, quel est votre sentiment lorsque vous vous faites vos tâches ?

- Présentateur 2

En général

- Présentateur 1

Oui, en général.

- Présentateur 2

Alors en général épanouie oui, très contente de la fonction et très contente de travailler chez Vivaldis. Oui après de temps en temps quand même des frustrations parce que manque de temps. Mais ça, c'est dans notre métier

- Présentateur 1

Oui on court toujours

- Présentateur 2

Donc voilà, des fois je me sens un peu noyée par tout ce que je voudrais faire et toutes les réunions que j'aimerais bien placer, et je vois qu'il n'y a que 5 jours sur la semaine c'est plus à ce niveau-là. Après, c'est gai parce que ça veut dire qu'il y'a toujours, il y a toujours quelque chose à faire... On avance toujours, mais voilà, c'est plus des fois un peu de frustration à ce niveau-là

- Présentateur 1

D'accord, OK, merci pour la belle présentation et avec tout ce background, tout ce bref je, on est stupéfait. Et là maintenant on va entrer dans le vif du sujet parce que là on va vous interviewer en qualité de manager, donc en qualité de manager. Vous déployez sur le terrain ou alors au travers de vos équipes la politique RH qui est adoptée par l'entreprise alors

C'est une question pour le manager. Voilà alors, avant de commencer, avant d'entrer dans le vif du sujet si on vous demandait, Madame, si pour vous c'est quoi le bien-être pour un travailleur, c'est quoi le bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Le bien-être au travail.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

C'est une bien belle définition pour moi le bien-être au travail c'est bah ça veut dire bien dire. Ce que ça veut dire c'est être bien avec soi-même, avec les autres dans le cadre de son travail. C'est-à-dire ? Pour moi le bien-être au travail c'est se lever le matin sans avoir les pieds plombs, c'est se lever le matin en se disant oui, je vais aller gagner de l'argent parce que forcément tout le monde veut aller gagner de l'argent. Mais en dehors de ça, je vais au travail pour faire quelque chose que j'aime bien. Je vais aller rencontrer et revoir des personnes que j'aime bien. Dans un. Cadre de travail qui me convient, qui me correspond. Donc c'est tout un ensemble. Le bien-être au travail, c'est vraiment oui. À la limite voir là, on est tellement bien dans ce qu'on fait qu'on voit pas la semaine passée, on est pas tout en train de regarder ça de son heure et et on on est content de rentrer à la maison. Mais quand on quitte la maison pour venir au travail on est aussi content. Tu vois, c'est un peu cette roue-là. Je vais dire qui pour moi fait qu'on est bien au travail.

- Présentateur 1

Exactement. D'accord ? Si on vous demandait de, de, de, de, de qualifier, ou alors. Donnez votre point de vue sur le climat social qui existe entre les les, entre les collaborateurs de Vivaldi, s'intéret que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Je dirais qu'en règle générale, en tout cas dans mes équipes, le climat est souvent très très positif. Il y a beaucoup de bonne humeur, il y a beaucoup de de rigolade, il y a une belle cohésion. Voilà. Il y a des choses qui se font des fois en dehors du travail aussi, tous ensemble. Après, il y a des journées plus compliquées aussi par rapport à du stress qu'on peut avoir et donc ça peut des fois être tendu. Ouais, ça c'est clair, mais je pense que ce qui est important c'est de pouvoir en discuter et passer au, outre ce genre de situation. Mais voilà, c'est vrai qu'on est dans un métier stressant, on travaille avec l'humain et donc oui, des fois il peut y avoir des tensions clairement.

- Présentateur 1

D'accord, vous en qualité de manager, ça prouve que vous vous êtes plus proche des collaborateurs par rapport à la, la haute hiérarchie par rapport à aux ressources humaines. Alors que si on vous demandait qu'est-ce que les managers ou alors vous en qualité de manager, qu'est-ce que le manager de Vivaldis intérim font sur le terrain pour favoriser ce climat social entre déjà. Premièrement, est-ce que vous pensez que ce climat social impacte le

bien-être des travailleurs ? Ça c'est d'un et de 2. Qu'est-ce que vous en qualité de manager vous faites pour favoriser pour promouvoir ce climat de social au sein des travailleurs.

- Présentateur 2

Alors ouais, pour moi. Oui, clairement, ça c'est quelque chose qui favorise bien-être au travail. Parce que on peut aimer la société pour laquelle on travaille. Si on travaille avec des collègues avec lesquels ça ne se passe pas bien ça n'ira jamais, ça c'est sûr et certain. Donc pour moi, le travail et le bien, la bonne entente entre collègues est primordial.

Ouais. Pour moi c'est Ah vraiment un des points les plus importants surtout que chez vivaldis on est de petites équipes. On n'est pas des des. On travaille pas sur des open plan avec 10 ou 15 personnes. Quand tu travailles avec 10 ou 15 personnes, tu t'entends pas avec une c'est pas

- Présentateur 1

C'est pas grave, ouais.

- Présentateur 2

Sinon, on est 2,3,4 maximum dans les grandes équipes. Là si, si quelqu'un à un moment donné ça ne va plus bah c'est, c'est fini l'équipe peut, peut déprimer donc pour moi oui ça c'est très important par rapport au bien-être. Et moi à mon niveau qu'est-ce que je fais ? Bah déjà je m'intéresse. Aux aux personnes. J'ai de l'empathie, je connais le métier donc je sais comprendre aussi les difficultés. Si jamais il y a des tensions, je fais en sorte d'organiser. Bah voilà. Réunions ou en tout cas des moments pour que les personnes puissent échanger sur leur frustration. Et alors ? Bah voilà, j'essaye aussi de d'amener du positivisme. J'essaie d'amener aussi dans les moments peut-être plus difficiles. Oui, il y a un peu de. Un peu de, un avis un peu extérieur pour leur dire Ben voilà, OK, t'as, t'as une journée difficile. Oui OK mais bon, y aura, y aura plein d'autres bonnes, Autres bonnes journées à côté de ça, et alors essayer aussi de créer peut-être des activités pour que les personnes puissent se retrouver dans un autre contexte, un contexte professionnel pour pouvoir profiter aussi. Aller boire un verre, aller partager euh quelque chose en dehors du travail. Parce que ça, je trouve que c'est très important d'amener de la cohésion aussi à une équipe. Ça les aidera aussi au quotidien à mieux s'entendre et à mieux mieux communiquer. Ouais, exactement.

- Présentateur 1

Et si on vous demandait actuellement, selon vous, quel est le niveau du bien-être et comment pouvez-vous apprécier le niveau du bien-être des des travailleurs, des de vos collaborateurs aujourd'hui au sein de Vivaldis?

- Présentateur 2

Comment je peux les apprécier ?

- Présentateur 1

Apprécier le niveau de bien-être. Bref, si on vous demandait comment vous trouvez le niveau de bien-être, pouvez-vous estimer le niveau de bien être des, des collaborateurs de vivaldis intérim aujourd'hui.

- Présentateur 2

À l'heure actuelle, moi je pense qu'à l'heure actuelle, majoritairement les collaborateurs et en général les collègues sont relativement contents. Euh après, il y a toujours des choses à améliorer, ça c'est, c'est indéniable. Mais je pense que majoritairement ils sont, ils sont bien dans, dans le contexte actuel de de la société.

- Présentateur 1

D'accord, là, tout à l'heure, on a parlé du climat social qui est juste une partie du bien-être. De façon générale, l'équipe managériale qui est en place actuellement, vivaldis dont vous faites partie pour assurer le bien-être. Quels sont les mécanismes, quelles sont les méthodes, quels sont les éléments que vous utilisez, que ce soit matériaux immatériels pour accompagner vos équipes, pour accompagner, pour assurer le bien-être de vos équipes au, au quotidien. Ça, c'est de façon générale.

- Présentateur 2

Bah disons qu'il y a, il y a pas mal de de choses qui sont en place je vais je vais dire de façon structurée avec des des entretiens, euh qui, qui se nomment différemment, hein, mais des entretiens ou à des moments clés pendant l'année, on voit plusieurs fois la personne, les membres des victimes pour Ben voilà, faire le point. Comment tu te sens ? Comment ça va ? X TEMPS après on se revoit, on rediscute de certains points ou des choses à mettre en place, donc il.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Donc il y'a quand même un suivi logiquement qui est mis en place. Où on fait vraiment, où on on réserve un moment avec cette personne-là pendant au moins 1h, où on refait le point sur. Son bien-être à elle, comment elle se sent, Comment ça va au travail, et cetera, et cetera. Et si on apprend qu'il y a des choses, bah qui vont moins aider à bah voilà, on refixe un rendez-vous pour essayer de mettre des choses en place, apporter des réponses, et cetera. Donc ça c'est quelque chose qui existe. Qu'est-ce qu'on met encore en place ? Bah voilà, il y a. Il y a aussi des, allez, un lien si tu veux une adresse mail d'amélioration qui est mise en place au sein de notre société qui s'appelle Karka, c'est un un une adresse mail qui est disponible à tous et qui permet aux équipes d'envoyer des suggestions d'amélioration. À tout niveau, au niveau du programme, au niveau de du suivi administratif, au niveau je sais pas des agences, ce genre de choses. Et puis alors je pense qu'un autre point important aussi c'est que la direction met quand même à notre disposition du bon matériel. Il lésine pas tu vois sur du matériel bas de gamme, on travaille avec du Apple, on a des beaux bureaux, bah t'as vu, on a des belles agences.

- Présentateur 1

Hahahaha

- Présentateur 2

Donc voilà, je pense que le contexte dans lequel on travaille est aussi euh, est aussi fait pour qu'on se sente bien. Voilà

- Présentateur 1

D'accord, D'accord, il y'a également. Y a un élément qui est qui est, qui est important aussi dans, dans la qualification, dans l'expression du bien-être d'un travailleur qui est l'autonomie. Alors vous en qualité de chef d'équipe, voilà de manager ou d'équipe. Accordez-vous de de l'autonomie aux membres de votre équipe ? Jusqu'à quel niveau leur accordez-vous de l'autonomie ?

- Présentateur 2

Oui, oui et c'est un point très important pour moi, mais surtout pour la société parce qu'on travaille vraiment comme des indépendants, mais ici au sein des agences. Et l'autonomie fait vraiment partie intégrante de notre quotidien. Après, il faut savoir que l'autonomie à 100% ne convient pas à tout le monde et que certaines personnes ont aimé bien l'autonomie mais ont besoin peut-être d'une structure ou quand même d'un fil conducteur. Et donc ça fait partie.

- Présentateur 1

Ouais, ouais.

- Présentateur 2

De mon rôle ? De pouvoir un peu adapter ça à tout un chacun. Donc il y a des personnes qui travaillent très bien seules, qui savent elles-mêmes se mettre leurs, leurs propres objectifs et qui savent avancer sans problème de cette façon-là. Il y'en a d'autres qui ont besoin qu'on leur mette des steps et qui avanceront, mais qui ont besoin au départ qu'on leur mette quand même certaines. En place. Donc voilà. Ça s'adapte, mais oui, c'est clairement quelque chose qui pour moi est important, mais qui doit aussi rester flexible et adaptable

- Présentateur 1

D'accord, d'accord et cela dit, vu que vous, vous vous vous accordez de l'autonomie à votre à votre équipe, c'est c'est clair que l'autonomie ne peut pas être à 100%.

Alors pour vous ? Jusqu'à quelle ? Jusqu'à quel moment pour vous, votre, vos collaborateurs n'ont pour cette autonomie en quelque sorte ? Sur quel, dans quel cas elles doivent avoir votre aval pour mener certaines actions en fait ?

- Présentateur 2

Disons que nous avons aussi des objectifs chiffrés avec pour y arriver, il y'a une espèce de fil conducteur au niveau du travail en agence, en termes de rendez-vous candidats, en termes d'inscription où on a déjà entendu parler en termes voilà tout. Notre business au quotidien ne peut pas être fait n'importe quand/comment. Parce que ça, on sait que si c'est fait n'importe comment, on n'arrive pas à, le résultat.

D'accord, pour arriver à ces résultats-là, il y a un fil conducteur que je mets en place.

- Présentateur 1

Qu'il faut respecter.

- Présentateur 2

Qui doit être respecté ? S'il est pas respecté, alors je l'impose entre guillemets. Si par contre il est 100% respecté ou entre guillemets plus ou moins parce qu'on est, on est jamais non plus dans une.

- Présentateur 1

100 pour oui.

- Présentateur 2

Y a des aptitudes à 100%, mais en tout cas si on voit qu'une agence évolue bien, atteint ses chiffres, atteint des objectifs et et accroît au niveau de son ses objectifs. C'est une agence qui gère bien son business et de façon autonome. Si par contre on voit qu'il y a des hauts et des bas, que par exemple c'est une agence. Dont les chiffres. Stagnent ou que tu vois il y a pas de de croissance au niveau de, allez des chiffres de de l'Agence. Ben là on se pose des questions, on se dit bah Voilà pourquoi est-ce que c'est juste parce qu'ils n'ont pas les bons outils ? Est-ce que c'est juste parce qu'ils n'arrivent pas à se structurer est-ce que voilà, il y a plein de choses qui se mettent en place à ce niveau-là donc je veux dire que c'est surtout oui au niveau de la ligne conductrice générale euh, De, du business et de. Des et du chiffre d'affaires,

- Présentateur 1

D'accord, il n'y a pas de souci, OK ? Alors si on vous demandait pour vous, est-ce qu'il y a donc un lien entre cette autonomie là et le bien-être du travailleur, si oui, comment vous pensez ?

- Présentateur 2

Oui, pour moi cette autonomie-là est importante parce que je pense que, au départ, tout le monde a envie d'être autonome, tout le monde a envie qu'on lui foute la paix et tout le monde a envie de faire son petit chemin tout seul après

- Présentateur 1

Tout

- Présentateur 2

Bah voilà, des fois on se rend compte que. Trop d'autonomie tue l'autonomie comme on dit Et donc je pense que c'est important de du coup de de mettre une structure attention que c'est pas parce qu'on impose une structure qu'on n'est pas autonome, tu vois, c'est juste que certaines personnes ont quand même besoin d'un cadre.

- Présentateur 1

Oui, prédéfini, oui. Oui, oui.

- Présentateur 2

Pour pouvoir avancer de façon autonome. L'autonomie pour moi n'est pas une science exacte d'un point A à un fois B l'autonomie peut très bien arriver à B à C à D enfin tu vois ça, ça a différents niveaux. Il y en a qui ont besoin d'autonomie et qui savent se gérer tout seuls dès le départ, il y en a où l'autonomie va peut-être arriver plus tard dans le processus.

- Présentateur 1

D'accord, il y a également le feedback, le feedback des managers qui est important. Est-ce que pour vous le feed-back, la méthode de feedback est une méthode que vous pratiquez au sein du Vivaldis, et vous particulièrement dans votre équipe ? Si oui, est ce que vous pensez que ce feedback-là a une influence sur le bien-être au travail ? Est-ce que vous pensez que sans cette méthode de feedback là ça le la qualité, la motivation du travailleur peut être impactée ?

- Présentateur 2

Alors le feedback est clairement très présent chez nous. Parce que on est une société où on estime qu'il est important de pouvoir se dire les choses. Après je pense que c'est très important pour le bien-être ce feedback. Maintenant je sais que voilà quand le feedback est positif, Ben voilà, tout va bien et ça rebooste, ça peut, ça peut vraiment avoir un impact hyper positif sur quelqu'un. Il faut savoir que le feedback n'est pas toujours positif et donc là la difficulté c'est de pouvoir communiquer ce feedback-là. Bah de façon. Juste pour que la personne puisse se remettre en question et ne soit pas complètement démotivée et veuille partir. Donc pour moi le feedback doit être constructif et vraiment amené de façon très positive. Mais oui, il est important pour moi d'être communiqué parce que. Si on part du principe y a pas de feedback, on ne laisse jamais la possibilité à la personne de s'améliorer non plus, donc voilà.

- Présentateur 1 :

Et si on ne laisse pas la possibilité de la personne à de s'améliorer. Cela peut impacter sa motivation. Il peut être frustré, il peut être déçu et.

- Présentateur 2

Il peut être déçu, frustré et partir alors que finalement ça pouvait être quelqu'un de très très bien qui allait pouvoir peut-être bien s'épanouir dans notre société. Euh mais qui juste n'a pas eu l'occasion de s'exprimer ou peut-être on s'est fait une idée complètement erronée sur cette personne-là et que si on en avait discuté avec cette personne-là, elle nous aurait peut-être expliqué le pourquoi du comment et ça aurait peut-être développé des situations quoi.

- Présentateur 1

Comment s'élaborent les règles de travail au sein de Vivadis en général et au sein de votre équipe en particulier ?

- Présentateur 2

Comment s'élaborent les règles ?

- Présentateur 1

Les règles. Ouais, les règles de travail.

- Présentateur 2

Bah écoute il y a. Il y a un règlement de travail comme dans toute société, il y a des. Il y a un onboarding, il y'a une formation assez.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Assez complète de plusieurs jours, qui est donnée aux ,aux , aux nouveaux arrivants chez Vivadis avec Bah, notre politique, nos, nos règles de base. Et puis alors tout fonctionnement au niveau de nos. De nos programmes, et cetera. Après, il y a des rappels aussi qui se font pendant des , des réunions mensuelles. Enfin voilà, je pense que c'est quelque chose qui est assez claire et puis alors on a un programme interne aussi où on sait trouver pas mal d'infos

aussi sur une éventuelle hésitation qu'on aurait-on a vraiment un site interne si tu veux, qui est un peu la Bible chez Vivaldis et où sait aller trouver pas mal d'infos.

- Présentateur 1

D'accord, est-ce que les salariés ont leur mot à dire dans l'élaboration de ces différentes règles, que ce soit au sein de votre équipe ou au sein de Vivaldis en général ?

- Présentateur 2

Alors leur mot à dire directement ? Tous les collaborateurs, non. Par contre, ce qui est souvent arrivé, c'est qu'il y a des groupes de travail qui sont mis en place. Par exemple, on veut mettre en place une nouvelle règle, bah alors ? Vivaldis, Enfin, la direction désigne un panel de travailleurs chez nous dans différentes régions et toute cette équipe-là discute bah d'un problème ou d'une d'une nouvelle chose à mettre en place. Et alors c'est cette majorité-là qui est décidée.

Après, il y a quand même eu pas mal de. De de changements ici, hein dernièrement Surtout depuis le COVID. Donc il y a quand ? Pas mal de choses qui ont été prises en considération par la direction et c'était par exemple des choses qui étaient demandées par les équipes, ou en tout cas des choses qui avaient été discutées, comme par exemple le télétravail, ça, c'est pas quelque chose qui existait chez nous avant le COVID, mais après on avait mis en place.

Depuis quelques mois le laptop nous permet de travailler aussi de la maison, enfin voilà. Y a, y a. Des des horaires un peu flexibles qui n'existaient pas avant aussi. Donc voilà, y a quand même des choses qui sont améliorées grâce à des demandes ou à des choses qui sont vantées par par les équipes en général. Et puis alors une fois par an, on reçoit une enquête.

- Présentateur 1

D'accord de satisfaction.

- Présentateur 2

Une enquête anonyme de satisfaction où là on peut, voilà exprimer Ben des des choses qu'on souhaiterait par exemple.

- Présentateur 1

D'accord ? Alors ? Alors vous avez parlé de quelque chose de très important qui est la flexibilité des horaires. Est-ce que vous, en qualité de manager, vous permettez vous donner cette latitude de flexibilité des horaires aux membres de votre équipe ?

- Présentateur 2

Moi, à mon niveau pour les équipes, ou moi à mon niveau dans mon travail,

- Présentateur 1

Pour les équipes, parce que là vous êtes en qualité de manager, vous voyez pour votre équipe.

- Présentateur 2

Alors oui. Oui, tout à fait. Donc il y a cette flexibilité d'horaire-là qui doit être, qui peut être mise en place, qui est mise en place. Pour autant, bah que ça soit quand même dans la règle, c'est à dire chez nous, tu peux faire des envers flexibles, mais le Bureau doit rester ouvert de 08h30 à 17h30

- Présentateur 1

D'accord.

- Présentateur 2

Quand il y a 2 personnes, alors une des 2 doit être là à 08h30. Quand il y a par exemple qu'une seule personne en agence, bah malheureusement elle est obligée de faire ces horaires-là, d'accord ? Après je suis flexible aussi quand quelqu'un me demande pour partir 1h pour un rendez-vous médical je commence pas à lui dire Bah obligation d'envoyer un congé non bah tu vas à ton rendez-vous tu reviens. Tu travailleras un peu plus aujourd'hui ou demain, et on s'arrange comme ça. Donc oui, je pense que c'est important d'être quand même un peu flexible par rapport à ça. Voilà une maman qui a un souci avec son enfant qui est malade, et cetera. Bah oui, des situations je veux dire un peu, un peu comme ça ça peut arriver. Et on s'arrange.

- Présentateur 1

D'accord, OK, ça veut dire que voilà, c'est c'est important pour toujours, pour assurer le bien-être du travailleur. Alors comment ? Comment s'effectue les discussions entre vous et votre équipe ? Est-ce que pensez-vous ? Non, pour le moment. Comment s'effectuent les discussions ? Voilà la communication entre vous et votre équipe.

- Présentateur 2

Comment est-ce qu'elle s'effectue ? Bah elle s'effectue à différents niveaux, de façon complètement informelle. Parce que je passe en agence, je viens faire coucou, on aura un temps de midi voilà.

- Présentateur 1

D'accord et.

- Présentateur 2

Puis à côté de l'informel, y a tous les moments formels où là il y a vraiment des One-to-One qui sont organisés, oui. On a des réunions d'équipe où vraiment on discute de différentes choses.

- Présentateur 1

D'accord, donc ça veut dire que la discussion est plus physique, c'est à dire en présentiel, quelquefois peut être des mails aussi en visio et tout.

- Présentateur

Des mails, oui bah oui, le mail ça c'est clair que ça arrive.

- Présentateur 1

Les appels téléphoniques.

- Présentateur 2

Mais personnellement j'aime bien, j'aime bien être en bien, être en Agence pour pouvoir avoir les gens en face de moi, je trouve que c'est. Toujours plus sympa. Et puis enfin voilà, je. Je trouve que c'est c'est bien d'avoir une fonction de manager comme ça, mais. C'est super pouvoir vivre ; aussi l'ambiance de ce. Que les les collègues. Vivent en agence et ça fait à travers un écran ou à la maison. C'est pas la même chose du tout quoi. Donc oui moi j'aime bien pouvoir être vraiment en agence et et avoir les équipes. Parce que j'ai remarqué aussi que des fois t'envoies des mails quand ce sont des choses formelles.

- Présentateur 2

Et quand je suis en agence, bah je suis juste à côté. Là, j'ai beaucoup plus d'infos. Ah bah quand t'es là, il se passe ça ou ça mais à distance ils se disent Oh, je vais lui envoyer un Mail mais après ils oublient ils n'ont pas envie, ça prend du temps et donc j'ai beaucoup plus de retours quand je suis à côté d'eux, directement que s'ils ne me voient pas.

- Présentateur 1

Oui, c'est pas pareil

- Présentateur 2

À la limite, ils pensent moins à moi, si je ne suis pas là, forcément, c'est normal pareil pour moi. Enfin, j'aime bien quand même être souvent en agence.

- Présentateur 1

OK, est-ce que vous pensez alors que votre manière cette méthode de travailler ou alors cette méthode de communiquer à votre équipe vous pensez que jusqu'ici elle est efficace ? Est-ce que pour vous cela impacte ?

- Présentateur 2

Je l'espère, je pense que oui parce que j'avais déjà eu le retour qu'ils aimaient bien quand je passe.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Qu'ils aimaient bien voilà de temps en temps me voir. Et parce que bah voilà le contact à proximité comme ça est toujours beaucoup plus facile comme je dis. Si ils avaient un truc à me dire, Bah si je suis en agence bon Béatrice tant que t'es là est-ce que je peux te dire un truc ? Et voilà, il y a des choses plus rapides et plus faciles qui peuvent se débloquer quand on est face à face en direct.

- Présentateur 1

D'accord, est-ce que vous pensez alors que cette façon de communiquer, cette façon de travailler votre équipe influence leur motivation au travail, influence leur satisfaction, influence leur engagement ?

- Présentateur 2

Oui, oui, parce que je pense que ça influence très fort l'appartenance aussi à une organisation, à une structure, que quand tu travailles dans une société où tu ne vois jamais passer le responsable, on ne sait même pas à quoi il ressemble. On demande ce qu'ils font, et cetera. Bah.

On est moins, moins impacté moins oui, on est moins investi, oui.

Au moins, donc pour moi c'est important et je pense que oui, c'est assez positif pour eux aussi.

- Présentateur 1

Oui, ça permet de se de de de se sentir appartenir à un groupe, de savoir qu'on est important de savoir que voilà. Alors Madame, en qualité de manager au sein de votre équipe, est-ce que vous pensez que c'est important de reconnaître le travail de vos collaborateurs ? Si oui, comment est-ce que vous faites pour reconnaître le travail de vos, de vos collaborateurs ? Et Pensez-vous que cette reconnaissance-là influence leur bien-être, influence leur motivation, influence l'engagement au travail ?

- Présentateur 2

Bien sûr. Alors ça clairement, la reconnaissance, les félicitations, les les bravos de temps en temps. Pour moi c'est hyper important. On est dans un métier très stressant et qui plus est dans des, des fois où on a des journées avec des grosses déceptions parce que il y a rien à faire. On fait un travail quand même de fond et tant que le client n'a pas signé l'offre et que la personne n'a pas commencé, on n'a aucune reconnaissance financière par rapport à ça. Donc c'est beaucoup du travail en amont avant vraiment d'avoir, je vais dire pas vraiment un. Objectif atteint à la fin. Et on travaille beaucoup avec l'humain, donc même si le travail de fond a été impeccable au niveau des équipes. Si la personne a décidé au dernier moment de ne pas se pointer, de ne pas se présenter au travail, on ne sait rien faire.

Donc voilà, il y a beaucoup de frustration et donc encore plus dans notre secteur. Je trouve que c'est très important de motiver, de dire bravo, de féliciter. Alors je ne le fais peut-être pas encore assez souvent parce que de nouveau un peu un manque de temps, mais en tout cas ça m'arrive quand même de temps en temps de le faire. Alors soit, je le fais de vive voix, je me déplace à l'Agence et je vais voir l'équipe j'amène un petit-déjeuner. C'est ça en général, que

je fais, j'amène un petit déjeuner. Ben voilà, bravo, j'ai vu vos chiffres. Vous avez eu une grosse semaine. Bravo, bravo. Ou alors j'envoie un email un peu sympa avec des félicitations si vraiment je sais pas, me déplacer ou je passe un petit coup de fil aussi ça s'en arrive. Donc ça dépend un peu de la journée et où je suis euhhh.... Mais en tout cas oui, quand je sais le faire, je suis la première à en faire

- Présentateur 1

D'accord et avez-vous jusqu'ici le retour de vos collaborateurs de cette manière de faire ? Qu'est-ce qu'ils en pensent ? Est-ce qu'est-ce que vous constatez que chaque fois que vous le faites, il y a une différence ? Il y a, il y a un nouveau truc ? Est-ce que.

- Présentateur 2

Je pense que quand on le fait bah oui ça ça met quand même du baume au cœur. Après je leur demande pas de faire des cumulés après avoir reçu mon mail mais je pense que quand ils le reçoivent et qu'il le lisent bah ils se sentent considérés, ils se sentent importants. Ce qui est le cas parce que Ben voilà, quand, quand un mail part comme ça pour féliciter, ça veut dire qu'il y a il y a vraiment une raison. Et donc du coup bah je pense que c'est, c'est valorisant aussi pour tout un chacun. Après moi je le fais. Je pense que, allez si j'avais un truc à dire, je pense que peut-être au niveau de la direction. Générale, c'est pas quelque chose qui est fait pour moi assez souvent.

Mais en tout cas à mon niveau, très bien.

- Présentateur 1

D'accord, on va parler de quelque chose qui est importante également, qui la conciliation vie privée vie professionnelle. Si on se limite à votre équipe, vous vu que vous êtes manager et que vous, vous gérez une grande équipe, est-ce que pour vous l'équilibre, le fait de promouvoir l'équilibre entre la vie privée, la vie professionnelle est un élément important pour vous, pour votre équipe ? Est-ce que sinon influence le bien-être au travail ? Et alors, est-ce que vous mettez des éléments en pratique ? Alors, est-ce que vous mettez des éléments ? Comment est-ce que vous accompagnez votre équipe, les membres de votre équipe pour pouvoir concilier leur vie privée et leur vie professionnelle.

- Présentateur 2

Alors oui, c'est super important parce que comme je disais, on est déjà dans un métier très stressant, si en plus au niveau de la vie privée c'est chaotique.

- Présentateur 1

Là y a problème.

- Présentateur 2

D'office, d'office, au niveau du travail, ça va avoir une répercussion. Maintenant, tu sais, dans la théorie, on dit toujours les problèmes restent à la maison. C'est toujours facile à dire hein J'ai envie de dire, mais en tout cas on essaie de faire au mieux. Quand les personnes se confient ou bah voilà peut-être dévoilent que dans leur privé. Ils sont dans. Une période, un. Plus difficile Bah déjà on les écoute, on essaie de de les comprendre. Et s'il y avait lieu d'adapter des choses on essaie de le faire dans la mesure du possible parce que comme je dis on peut pas malheureusement faire ce qu'on veut sinon moi franchement j'accorderai tout ce qui est possible mais on on ne sait pas le faire mais donc on essaie alors de réfléchir à des solutions pour que ça arrange tout le monde et que ça arrange aussi la société.

Un exemple, c'est par exemple un temps partiel, un un congé, voilà. Voilà un congé peut-être un peu plus long. Une une, une adaptabilité au niveau de de de l'horaire de travail. Oui, voilà, ce genre de chose peut tout à fait être proposé et et et effectuer un effet.

- Présentateur 1

OK alors, Pensez-vous que les salariés de Vivaldis en général et les membres de votre équipe disposent de toutes les ressources pour effectuer leurs tâches quotidiennes ?

- Présentateur 2

Oui, je pense que tous les outils sont mis en place. Tous les outils sont mis en place après. Je pense que ces outils peuvent être améliorés en tout cas.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

En tout cas, en termes de lourdeur administrative, c'est plus à ce niveau-là, je l'entends. Je pense qu'il y a encore moyen de travailler sur des améliorations pour faire en sorte que

l'équipe gagne encore du temps par rapport à l'administratif. Parce que. C'est parce qu'on veut non plus. On est quand même tenu par la législation et donc y a beaucoup de choses qui sont en lien direct avec la loi, qui font qu'on doit faire des papiers, des papiers, des signatures, des résignatures, et cetera. Et donc si on n'était pas autant tenu par la législation, je trouve que quelque chose qui changerait très fort la vie au quotidien des équipes, c'est de diminuer cette lourdeur administrative.

Après les outils clairement sont présents, donc voilà. Ouais, c'est plutôt ça que je dirais

- Présentateur 1

D'accord. Alors, est-ce que vous pensez que le fait de disposer de toutes les ressources pour assurer le travail influence le bien-être du travailleur ?

- Présentateur 2

Oui, parce que quand on n'a pas les ressources, on doit chercher qu'on est en manque de matériel. Ben un c'est c'est de la perte de temps. 2 c'est de l'énervement. 3 bah c'est oui de la frustration parce qu'on voulait faire quelque chose mais en fait on ne l'a pas, on a fait une erreur, on a pas ce qui nous manque enfin et donc oui c'est je pense que c'est très important et c'est la base en fait de notre travail. Plus on a de ? Plus on a le matériel et les outils adéquats, mieux on travaille, mieux, plus on gagne du temps et mieux on est dans son travail du coup.

- Présentateur 1

D'accord, et et vous dans votre équipe, si on se limite à votre équipe, est-ce que lors de la prise de décision du management de votre équipe, de vos collaborateurs, est-ce que leur avis est pris en compte ? Est-ce que vous leur imposez des décisions ? Est-ce que lorsque vous voulez apporter des changements au sein de votre équipe, vous les consultez ? Bref, comment ça se passe ? Voilà.

- Présentateur 2

Je pense aller en règle générale quand je quand je sais consulter je consulte parce que je trouve que c'est très important d'avoir le retour de ce que, eux ils vivent vivent au quotidien. Surtout si la décision va avoir une influence sur eux, je trouve qu'il y a rien de pire que t'as imposé quelque chose à quelqu'un qui trouve que c'est pas une bonne idée ou qui n'est pas satisfait de cette décision-là. Pourquoi ? Parce que quand ils ont participé à la décision, bah ils se font d'autant plus. Ils auront d'autant plus facile de l'appliquer puisqu'ils ont contribué.

- Présentateur 1

Ouais, ouais.

- Présentateur 2

A cette décision-là Donc oui, pour moi, c'est très important que l'équipe participe à ce genre de décision.

- Présentateur 1

D'accord, alors si on vous demandait de faire une une corrélation entre l'écoute puisque vous êtes manager, l'écoute du manager, la bienveillance et le bien-être du bien-être du travailleur ?

- Présentateur 2

Donc entre l'écoute, le bien-être.

- Présentateur 1

Oui, le sens de l'écoute, le sens de la bienveillance et le bien être des travailleurs, est-ce que pour vous ce sont des valeurs qui sont importantes ?

- Présentateur 2

Pour moi c'est c'est c'est tout, le tout est lié en fait il faut pas en enlever un. On peut pas être en écoute sans être en bienveillance et tu peux pas avoir de la bienveillance sans avoir de l'écoute et du coup, tout est nécessaire pour le bien-être, pour que la personne se sente bien. Et du coup, plus la personne se sent bien, plus elle sera productive et plus elle fera du bon boulot et plus elle sera prête à s'investir d'arrache-pied parce qu'elle se sent bien et qu'elle se sent reconnue aussi dans son travail.

- Présentateur 1

Travail, d'accord. Alors Madame, je vais dire que nous sommes arrivés au thème de notre entretien. Vraiment merci. Je pense que j'ai passé toutes les questions. Oui merci vraiment de. Votre disponibilité C'est vrai que les questions ne sont pas même que pour les consultants. Parce que voilà, vous avez une autre casquette de manager et qui est autre du RH ? Parce que je vais pas venir vous parler de la rémunération. C'est quoi vous qui mettez le processus de

rémunération en place au sein de ? Voilà donc du coup, C'est pourquoi le canevas de questions est un peu différent.

- Présentateur 2

Un peu différent mais c'est très bien. Bah j'espère que ça. Ça t'a aidé dans ton dans ton travail.

- Présentateur 1

Oui donc je précise en quoi les questions. Bref les réponses seront vraiment anonymes. Parce que voilà, c'est. C'est juste la réponse qui nous intéresse pour pouvoir pour pouvoir amener à à bien notre entretien.

Présentateur 2

- Parfait.

Fichier audio

[Interview Juliette-Manager.mp4](#)

Présentateur 1 : Carel

Présentateur 2 : Juliette (Manager)

Transcription

- Présentateur 1

En fait, déjà, Premièrement, je réprécise que l'entretien sera enregistré pour que je puisse le retranscrire. Les réponses seront anonymées donc on ne sera pas de qui est qui répond et tout ce qui fait que même si des noms sont mentionnés dans la retranscription, je vais changer les noms, je vais attribuer des noms différents et tout parce qu'en fait c'est la réponse qui nous intéresse pour essayer de de comprendre en fait.

- Présentateur 2

Ok. D'accord, pas de soucis.

- Présentateur 1

Bah en fait, effectivement. Dans le cadre de rédaction note mémoire intitulé, avec pour thème comment est-ce qu'une politique RH d'une entreprise assure le bien-être de ses travailleurs ? Il est question pour nous d'avoir une vision des managers parce que on veut savoir comment est-ce que le bien-être est, est, est, est, est, est mis en place au sein de vivaldis intérim ? Comment est-ce que la comment est-ce que l'équipe RH assure le bien-être des des travailleurs, ce qui fait que on évalue ça sur 3, sur 3, sur 3 angles. L'angle des consultants, c'est à dire les collaborateurs sur qui la politique est appliquée, l'angle de RH, c'est à dire ceux qui planifient la politique, et l'angle des managers, vous qui implémentez la politique sur le terrain. Donc voilà dans l'entretien se fera en 2 grandes parties, la première partie c'est la présentation du du de l'intervenant, c'est à dire votre présentation, votre poste, depuis combien d'années vous vous l'occupez et tout et maintenant proprement le vif du sujet, c'est à dire bien est ce que vous pensez du bien être, comment vous et vos équipes, comment vous assurez le bien être de vos collaborateurs, quels sont les les éléments que vous utilisez sur le terrain pour assurer le bien-être de vos collaborateurs ? J'espère que ça va se faire

- Présentateur 2

Ok, pas de souci.

- Présentateur 1

OK, alors la première question c'est de savoir est-ce que vous pouvez vous présenter ? Quel est votre poste ? Depuis combien d'années vous l'occupez ? Quelle est votre ancienneté dans la profession ?

- Présentateur 2

Alors ancienneté dans la profession, tu veux dire chez Vivaldis ou euh?

- Présentateur 1

En général, en fait, quel est le poste que tu occupes chez que vous occupez chez Vivaldis? Depuis combien de temps vous l'occupez chez Vivaldis et maintenant dans la profession en général ? Quelle est votre expérience ?

- Présentateur

Ok. Alors dans l'intérim en général, ça fait. Euh, 13 ans et demi que je travaille dans le secteur de l'intérim pour Vivaldis ça fait un peu plus de 11 ans maintenant que je travaille chez Vivaldis. Ouais.

- Présentateur 1

Waouh. Waouh.

- Présentateur 2

Voilà, j'ai commencé comme consultante dans une agence, donc consultante senior ensuite.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Ensuite j'ai fait ce qu'on appelle ce qu'on appelait. En tout cas j'ai été support et projet donc c'est à dire que j'allais dans différentes agences et j'avais une partie où j'étais support, c'est à dire que Ben c'était plus aller remplacer quand ? Pardon ?

- Présentateur 1

L'accompagnement. L'accompagnement.

- Présentateur 2

Ouais voilà, c'est ça c'était l'accompagnement, mais c'était travailler avec les équipes aussi quand tu avais quelqu'un qui était absent quand il y avait besoin d'un renfort, ce genre de chose. Et à côté de ça, j'avais des projets où c'était le principe de se dire bah voilà, on voudrait que cette agence se développe en autant de temps. Ben ça faisait partie de mes projets. Après je suis passée field coach, donc là c'est vraiment action de terrain, mais avec un regard plus extérieur. Pour essayer d'identifier bah les éventuelles problématiques, voir ce qu'on peut faire, comment on peut guider les agences, comment on peut leur permettre d'atteindre finalement leurs objectifs et maintenant depuis vraiment alors officiellement depuis janvier mais ça fait déjà quasi un an. Mais l'officialisation de la fonction c'est c'est en janvier. Je suis cluster coach donc c'est à dire que on a plusieurs clusters. Moi j'ai ce qu'on appelle West Coast des wallonniennes qui sont 2 clusters qui reprennent différentes agences. Et Ben je m'occupe de des entretiens avec les agences, de vérifier au niveau des objectifs où on en est. De motiver, de voir ce qui ne va pas, de mettre en place des stratégies avec eux, de voir un petit peu ce qui leur manque, ce qu'ils ont besoin, les évolutions et ainsi de suite. Voilà, ça c'est ma fonction. Enfin, globalement, c'est c'est mon expérience et mon ancienneté dans le secteur.

- Présentateur 1

D'accord, d'accord. Ça veut dire que voilà, on est, on est monté en grade et tout un peu plus de responsabilité. Ce qui va avec.

- Présentateur 2

Voilà

- Présentateur 1

D'accord alors si on vous demandait c'est quoi votre background ? Est-ce que pour faire de l'intérim quelles sont les études que vous avez fait ? Est-ce que vous avez étudié dans la RH ? Bref.

- Présentateur 2

Oui alors j'ai fait mes études en alors ce qu'on appelait à ce moment-là. Donc j'ai fait mes études à l'Umons qui est toujours l'Umons je pense. Enfin moi c'était l'UMH, mais maintenant c'est l'Umons à Mons. J'ai fait psychologie sociale et du travail exactement. Mais C'est alors pour moi. Pour travailler dans l'intérim, il ne faut pas forcément avoir fait ces études là et de manière générale parce que pour moi l'université reste une façon de travailler, mais ça ne t'apprend pas le métier dans.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

La pratique ? C'est une façon d'aborder les choses, l'université, surtout que moi, les études que j'ai faites à la base. Donc en effet, c'était le psychosocial et les psychologies du travail comme on disait. Sauf que c'était très axé en tout cas non sur l'ergonomie. Donc c'était pas du tout les RH. Les cours que j'ai pris en option étaient en RH. C'est vraiment très particulier, mais. J'ai pas commencé dans j'ai pas commencé dans l'intérim donc à la base voilà, j'ai commencé dans un dans un autre secteur et c'est en rentrant dans une autre boîte d'intérim, une autre enseigne que c'est vraiment là où tu apprends en fait. Tu apprends vraiment et surtout encore plus dans cette enseigne là parce que j'avais été un peu mise dans l'agence. Débrouille-toi quoi fait que plane comme ils disent en neerlandais donc voilà donc c'est ça que tu apprends le plus. Voilà tu apprends beaucoup comme ça et et le fait de. D'intégrer Vivaldis qui est très très différent, même si ouais, il faut aussi apprendre des choses, aller de soi-même aussi. Ça reste pour moi le, le secteur de l'intérim si tu as l'envie de de d'avoir, enfin si tu es commercial et si tu as envie d'apprendre, je pense que c'est ouvert à toute personne qui a envie de d'apprendre des choses et qui surtout oui aussi a cet aspect commercial, donc les études en tant que telles. Voilà, je pense que c'est un plus clairement, et je pense véritablement que c'est. Mieux aller, je sais. Comment on dit maintenant, c'est des, c'est des Bac Parce que je sais plus

- Présentateur 1

Un bac, oui, c'est bac, ouais.

- Présentateur 2

Bon voilà. Ben je trouve que finalement les bacs sont bien plus intéressants que l'université parce qu'au final vous avez beaucoup plus de pratiques.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Que quand on est à l'univ. Donc je pense que c'est beaucoup plus intéressant et vous vous côtoyez beaucoup plus rapidement le secteur. Vraiment du travail quoi.

- Présentateur 1

Oui est le terrain

- Présentateur 2

Ça, c'est chouette. Ouais, ça c'est vrai que le RH dans les bacs, pour moi c'est plus intéressant dans pour notre secteur en tout cas

- Présentateur 1

D'accord, OK. Par rapport à l'université où c'est purement théorie. Théorie. Voilà.

- Présentateur 2

Ouais ça t'as très peu de stage, moi je pense en avoir fait 2 je crois. Et effectivement dans des agences d'intérim. Mais je trouve ça très peu sur 5 années quoi.

- Présentateur 1

D'accord ? D'accord, 5 années d'études, c'est pas donné, c'est pas évident.

- Présentateur 2

Non effectivement mais en plus c'est vrai que dans la première partie tu as 2, tu dois choisir 2 options et après Ben tu choisis si tu prends. Moi j'avais donc choisi psychologie du travail et psychologie clinique, ce que je n'aimais absolument pas. Donc c'est tout ce qui est psy tu vois c'est bah c'est pas mon truc et après tu dois choisir une option. Sauf que cette option en effet. Bah comme je t'ai dit c'était fort ergonomie chez nous et j'ai dû prendre des cours en option qui m'intéressaient parce que c'était lié au RH tu vois un peu

- Présentateur 1

D'accord... Alors si on vous demande c'est quoi votre journée type, quelles sont vos missions ? Au sein de l'entreprise, au sein de votre service au sein de Vivaldis

- Présentateur 2

Alors pour moi la mission c'est en tout cas Ben on va pas se mentir hein, on n'est pas une asbl hein donc on va faire signet hein on ?

- Présentateur 1

Il faut faire des chiffres.

- Présentateur 2

Voilà, il faut faire des chiffres hein, ça ça en fait partie. Enfin je veux dire. Est on est payé pour ça

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Mais à côté de ça ? À côté. De de de ce business, on peut y arriver que si on a un support, si on donne un support satisfaisant aux collaborateurs parce que c'est eux qui font le business hein, il faut aussi en avoir conscience. Et allez, c'est vrai qu'on dit c'est pas, on travaille pas avec Vivaldis, on travaille avec les gens qui sont chez vivaldis, donc ces personnes-là doivent être accompagnées. Pour moi, ma mission c'est de les accompagner au mieux, les orienter.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Et et qu'ils aient aussi cette satisfaction au travail. De de allez, d'être content de travailler et qu'à un moment donné Ben pouvoir entendre que si quelqu'un veut une évolution ou ou voilà veut mettre à profit d'autres choses, Ben il faut pouvoir l'entendre et ça fait partie du Boulot,

Voilà, moi c'est comme ça que je le vois.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Concernant la réalisation de vos tâches, est-ce que au sein de Vivaldis lorsque vous prenez vos fonctions, est-ce qu'il y a un job description ? Et si oui, s'il y a un job description, est-ce qu'il y a une différence ? Ou alors ce qui est écrit dans le job description et ce que vous faites quotidiennement, est-ce que ça va de pair ? Est-ce qu'il y a une différence ? Si oui, c'est dû à quoi en fait ?

- Présentateur 2

OK donc de l'officiel et de l'officieux quelque part

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Alors ? Alors oui, il y'a effectivement, il y a effectivement un job description. Bon un job description ça reste toujours enfin pour moi tant que tu ne le pratiques pas ça.

- Présentateur 1

Tu ne sauras.

- Présentateur 2

Reste du texte, voilà.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Voilà, moi j'ai besoin de ça, en tout cas j'ai besoin de le pratiquer pour pour bien comprendre les choses. Maintenant, en effet, tu as des tu as des informations globales générales par rapport à ce qu'on te demande maintenant. Maintenant, ce qui est derrière la pratique, c'est grâce à que. J'ai pu me m'entraîner et comprendre ce qu'on attend véritablement de de cluster coach par l'exemple.

Allez par l'exemple de, c'est de savoir au fur à mesure ben tiens par quoi on va le faire ? Qu'est-ce qu'on va faire maintenant ? C'est vrai que encore une fois ça fait partie aussi de l'ADN de Vivaldis, c'est par quoi ? C'est Ben cherche l'information toi-même quoi.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Voilà donc il y a de l'officiel et de l'officieux, mais bon en soit, l'officiel la ligne directrice elle est là. Après maintenant comment ? Comment on y arrive ? Bah c'est un peu à nous de voir un peu. On on voit les choses quoi.

- Présentateur 1

Oui, un peu à à à chacun de s'organiser de voilà question juste de respecter la ligne directive qui est donnée par Vivaldis

- Présentateur 2

C'est ça exactement.

- Présentateur 1

D'accord ? D'accord, alors si on vous demandait durant l'exécution de vos tâches, quel est votre ressenti ? Qu'est-ce que vous ressentez ? Est-ce que vous êtes satisfaite ? Est ce que vous êtes complet ? Est ce que vous êtes à l'aise ? Est ce que vous êtes contente ? Bref, quel est votre ressenti lorsque vous faites vos tâches ?

- Présentateur 2

Ah alors alors faut ça. Alors ma réponse peut pas être figée évidemment parce que ça dépend des jours. Ça, ça dépend des semaines. On alors on traite de l'humain, donc on travaille avec des humains, ça reste la la donnée la plus compliquée.

- Présentateur 1

Qui puisse exister

- Présentateur 2

Voilà, c'est très, c'est très variable, c'est très. Chacun est comme il est, donc c'est devoir travailler avec des personnalités très différentes. Donc ça veut dire devoir beaucoup s'adapter aussi. Ben tout en ayant un discours, toujours.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 1

Toujours égale, donc oui parfois Je je vais pas mentir, c'est fatigant parce que c'est voilà il faut-il faut essayer de de de faire les choses bien, il faut essayer, il faut toujours pas essayer, il faut toujours les faire de manière objective.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Mais voilà, le message ne passe pas forcément toujours de la même manière. Mais ça reste très enrichissant parce que justement tu rencontres des gens très différents. Voilà.

- Présentateur 1

Différent, elle va mettre cultiver de voir les différentes personnalités.

- Présentateur 2

Voilà, tu dois t'adapter, trouver des solutions et ça te fait toujours évoluer finalement. Dans la fonction et puis la satisfaction, quand tu vois que les agences Ben atteignent ou en tout cas sont en devenir et que ça fonctionne, c'est une satisfaction clairement.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Mais c'est pas. Forcément toujours évident parce que en soit, on a quand même toujours un rôle où malgré tout. Ben oui, on est quand même derrière les agences pour voir au niveau des chiffres. Et on reste des humains aussi quoi tu vois ?

- Présentateur 1

C'est pas évident. En même temps, il faut être, il faut être bienveillant mais en même temps aussi il faut regarder les chiffres. C'est difficile de pallier les 2 parce que voilà, on est face à des personnes et tout.

- Présentateur 2

C'est ça exactement. On n'est pas dans le allez, on n'est pas dans le despotisme ou le la petite. Allez, la rectitude, enfin tout ce que tu veux de rigide. Mais à côté de ça, c'est vrai que il y a des objectifs et à un moment donné, il faut.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Qu'ils soient atteints.

- Présentateur 1

Okay, d'accord alors.

- Présentateur 2

Mais encore une fois, toujours avec la bienveillance comme tu dis.

- Présentateur 1

On a bien, on a brossé la première partie qui était la présentation, le travail et tout. Là on va entrer dans le vif du sujet qui est le bien être au travail.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Alors si on vous demandait c'est quoi ? On parle du bien de votre travail, qu'est-ce que vous ? Qu'est-ce que vous en pensez pour. C'est quoi le bien-être d'un travailleur ?

- Présentateur 2

Alors le bien-être du travailleur, c'est que il arrive au au travail déjà avec le plaisir de venir travailler. Si il vient déjà de cette déjà en premier, en premier lieu, s'il arrive de cette façon-là, c'est déjà une très bonne chose, c'est qu'il est bien là où il est. Mais c'est pouvoir entendre, entendre des choses.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Et pouvoir se remettre en question par rapport à ces choses-là. Veiller en fait à écouter et à et à supporter les collègues dans le travail. Pouvoir entendre. Bah comme je disais tout à l'heure, pouvoir entendre que quelqu'un a besoin d'évoluer ou pas forcément ça dépend. Justement, est-ce qu'il y a des gens qui n'ont pas forcément envie d'évoluer, savent pouvoir l'entendre aussi. Et c'est faire en sorte que l'environnement de travail, parce que on passe quasi plus de 80% de notre temps au final, c'est que l'environnement dans lequel la personne est, aller, est un environnement sain et un environnement où euh aller, L'envie est là finalement. Et on essaie de de de tenir. Allez de toujours tenir à l'œil les besoins des collègues. C'est important aussi. Comme je disais, il y a le business bien sûr, mais le business ne peut pas fonctionner si les collègues ne, ne se sentent pas bien là où ils sont. Donc on met des choses en place, on fait des entretiens. Je sais pas si je passe déjà une question mais en tout cas on fait des entretiens ce qu'on appelle des One to One.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Voilà de, de, de, de tout, de rien pour discuter de comment, comment ils se sentent en agence, peut-être de choses qui n'ont pas forcément envie de discuter avec les collègues. Enfin devant les collègues, s'ils ont des perspectives, s'ils ont envie d'avancer, s'ils ont des projets. Donc vraiment entrer dans la proactivité, tu vois.

- Présentateur 1

D'accord alors il y a un élément qui est important lorsqu'on parle du bien-être au travail, c'est la relation entre les collègues. Alors si on vous demandait avec une vue extérieure ce que vous pensez du climat qui existe entre les collaborateurs de Vivaldis, que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Oui alors on est en tout cas, il faut savoir que quand on, quand on recrute donc quand on engage du personnel dans les agences euh les collègues concernés font partie du processus de recrutement, donc c'est à dire qu'ils rencontrent, voilà, ils rencontrent leurs futurs collègues.

- Présentateur 1

Ah d'accord.

- Présentateur 2

Futurs ou pas collègues et on leur demande leur avis. Donc ça c'est déjà un élément qui permet aller de réduire, je dirais la problématique.....

- Présentateur 1 :

Les tensions ou alors les disparités

- Présentateur 2 :

Voilà exactement. Maintenant on est bien d'accord qu'un entretien, ça reste un entretien et c'est vraiment sur le le vif du travail qu'on va se rendre compte des choses, ce qu'on fait aussi de temps. Temps quand il y'a peut-être un doute, c'est qu'on demande à la personne de venir faire une matinée de venir en Agence pour voir comment ça se passe, pour voir avec la collègue pour encore plus, tu vois diminuer l'éventuelle problématique qu'il pourrait y avoir ? De manière générale les collègues, entre les collègues, ça se passe très bien. Parce que quand il y a un souci ou quoi que ce soit, on on prône toujours euh la communication d'abord, ils doivent communiquer entre eux. Si véritablement ils commencent à y avoir un souci, ils se retournent souvent vers nous et à ce moment-là, on leur propose de faire un entretien ensemble et de couper tout de suite aux problématiques.

Voilà après ça si vraiment il y a des soucis. Parce que attention il y a toujours évidemment l'aspect travail. Il y a effectivement l'ambiance mais il y a l'aspect travail, c'est la personne travaille bien mais que le binôme ne fonctionne pas. Bah on peut essayer de trouver des solutions en en termes de mobilité donc c'est à dire de voir.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Quelque part si dans une autre agence

- Présentateur 1

De changer

- Présentateur 2

Voilà donc globalement dans l'ensemble, en tout cas au départ, on essaie de faire l'entonnoir pour essayer en tous les cas que les relations de travail se passent le mieux possible. Quoi. Pour ma part, dans l'ensemble, si je réfléchis, la plupart des agences, elles dans mes agences à moi en tout cas, les. Ah les les, les liens et les la communication, l'ambiance est bonne

- Présentateur 1

Et très bien d'accord. Alors si on vous demandait donc qu'est-ce que vivables disent en général, c'est c'est vrai que vous avez dit à détailler, pour assurer cette sociabilité entre les travailleurs et vous au sein de votre équipe, quelles sont les méthodes ? Qu'est-ce que vous utilisiez pour faciliter cette cohésion entre votre équipe et vous ? Voilà ce climat.

- Présentateur 2

Alors tout d'abord, on a ce qu'on appelle des clusters meeting, donc c'est à dire que. Les collègues des différents clusters se, se rejoignent une fois par mois physiquement, ça c'est déjà une première chose, donc ça, ça renforce la cohésion. Mais ils s'entretiennent aussi en visio régulièrement dans leur cluster. Ça c'est une des premières choses parce que c'est vrai que tu as parfois la distance qui fait que Bah tu ne te vois pas tout le temps, mais il faut garder ce relationnel parce que Vivaldis a une vision cluster. À côté de ça, on organise aussi ce qu'on appelle les phases, tu connais les team buildings

- Présentateur 1

Oui, les team building, oui.

- Présentateur 2

Donc voilà, on fait ce genre d'activité. D'être un team building au moins une fois par an. Et alors la soirée de Noël avec tous les clusters, tous ensemble, on se réunit pour Ben de nouveau pour se revoir, pour se voir dans de tous ceux de la Wallonie au final Et donc on crée ce on essaie de de garder ce lien entre tous, entre agences, mais aussi entre en cluster et en Wallonie, tous ensemble de cette façon-là quoi

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Voilà ça c'est je dirais globalement pour la cohésion. Et comme je te disais bah oui c'est les entretiens, les nouveaux recrutements, bah ils sont faits. Aller, ils participent au processus. Voilà.

- Présentateur 1 :

Oui.

- Présentateur 2

Et et puis on a les réunions aussi, ce qu'on appelle One to all donc c'est à dire les collègues dans l'agence avec moi, et on discute un peu des objectifs de ce qui va, de ce qui ne va pas, donc on a un contact assez régulier quoi.

- Présentateur 1

D'accord alors ici, pour vous, on vous demandait, est-ce que pour vous il y a un lien entre le climat social des travailleurs et leur bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Alors qu'est-ce que le climat social ? Qu'est-ce que tu entends par là donc ?

- Présentateur 1

En fait, je veux dire, comme tout à l'heure on parlait d'essai, de sociabilisation, du fait que les les, les collègues s'entendent qui sont en équipe. Est-ce que pour vous cela a un lien avec le bien-être au travail ? Est-ce que cela impacte positivement ? Est-ce que voilà ?

- Présentateur 2

Hyper important pour moi là, la cohésion entre les collègues, c'est hyper important dans le bien-être au travail. Encore une fois, comme je disais, on passe plus de 80% de notre temps au travail, dans le outot, Vivaldis a une vision cluster donc c'est à dire que plusieurs agences doivent être en cohésion vers un même objectif donc s'il y a pas cette relation c'est très compliqué.

- Présentateur 1

D'atteindre ses objectifs

- Présentateur 2

Ouais, voilà donc.

- Présentateur 1

D'accord comment pouvez-vous évaluer le bien-être de vos travailleurs que ce soit au sein. Bien-être, le bien-être de vos travailleurs Premièrement, une vue sur le bien des travailleurs du bien-être au travail, des collaborateurs de vivadis et au sein de votre équipe. Quel est l'état ? Est-ce que.

- Présentateur 2

Alors tu as les One to One, hein ? Comme je disais où on discute, on essaie de discuter, en tout cas le plus ouvertement possible de comment on sent, de ce qui va, de ce qui ne va pas, de ce que ce qu'on peut mettre en place. On a aussi ce qu'on appelle des rendez-vous talent, donc c'est à dire que HR prend contact avec certains collègues qui ont une certaine ancienneté pour discuter. Bah tiens, qu'est-ce que qu'est-ce que tu ? Qu'est ce que tu envisages ? Est ce qu'il y'a des choses qui que tu veux voir évoluer. Voilà il ya ce genre de choses et tu as aussi des enquêtes qui sont faites justement sur le bien-être au travail pour voir. Bah comment on se sent au niveau de de vivaldis et ce qui est bien c'est qu'après Ben après ces enquêtes bah il y a ben On en ressort des résultats et on essaye de de de trouver des solutions et d'appliquer des des solutions à ça quoi

- Présentateur 1

D'accord, un autre élément qui est important, dont on aimerait mentionner, c'est le niveau d'autonomie. Vous au sein de votre équipe, est-ce Pour vous, le fait de. Est ce que l'autonomie c'est quelque chose d'important ? Si oui jusqu'à quel niveau ? Vous vous donnez de l'autonomie à au membre de votre équipe et Pensez-vous que cette autonomie a un impact sur le bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Alors l'autonomie pour moi en tout cas par rapport à la culture de Vivaldis. Pour moi l'autonomie c'est très important, mais ça a évidemment ses limites dans le sens où voilà, on est dans le principe de à la base. Globalement, je dirais que si je dois reprendre l'idée globale, c'est, tu peux atteindre, tu as une ligne directrice, tu as quand même des choses que tu dois respecter, standardiser par rapport à tes collègues. Mais de la manière dont tu vas y arriver pour obtenir tes objectifs, tu fais comme tu veux. C'est un peu c'est l'idée.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Maintenant, c'est pas donné à tout le monde de pouvoir travailler de cette façon-là. Donc il y a des gens qui ne s'adaptent pas à cette autonomie et qui ont besoin d'être cadrés. Donc c'est là où on essaye d'aller. Quand on a des One to One ou des One to all, c'est de se rendre compte d'identifier en fait ces personnes qui ont besoin d'avoir un cadre et de vraiment leur fixer des des objectifs plutôt que eux-mêmes le faire. Et à ce moment-là on adapte tu vois. Mais c'est vrai que l'autonomie ça allez ces 2 versions c'est il y a 2 facettes, soit ça te va soit ça ne te va pas et on essaye d'adapter ou à un moment donné tu te rends compte que c'est trop. Et ça peut effectivement être, être problématique. Mais ça peut l'être aussi pour nous parce que trop d'autonomie c'est pas non plus allez c'est pas du tout et n'importe quoi.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Voilà le la, la nuance, ou en tout cas la compréhension de ça. Parfois il y en a vraiment qui pensent que quand ils vont arriver chez nous, c'est Club Mad tu vois Tahiti en tu vois ce que je veux dire. Alors que c'est pas du tout ça, c'est juste que oui il y a. On laisse une autonomie pour arriver à, à ses chiffres mais on attend des choses quand même.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Voilà donc l'autonomie pour moi, c'est c'est, c'est une très bonne chose, mais ça me convient pas à tout le monde

- Présentateur 1

D'accord, OK.

Comment c'est comment s'élaborent les règles de travail au sein de Vivaldis en général et au sein de votre équipe en particulier ? Est-ce que on impose juste les règles de travail ? Est-

ce que on demande l'avis des travailleurs ? Est-ce que vous, dans votre équipe, vous vous donnez juste les directives ? Est-ce que le point de vue de de de vos collaborateurs ça compte ? Bref, comment ça se passe les règles, les.

- Présentateur 2

Alors effectivement, on a une encore une fois on a des bases hein, des lignes pour lesquelles on sait que utiliser cette façon de faire sont des des critères de réussite pour une agence. On les met en place avec les agences toujours, donc avec les personnes qui sont en agence et on adapte aux besoins. Donc si ce sont des choses qui ne fonctionnent pas ? Ben il va falloir changer d'option.

On laisse toujours tester. Et on attend leur retour par rapport à ça en leur demandant bah tiens, pourquoi ça n'a pas fonctionné pourquoi tu penses que il y a un problème ? Qu'est-ce que tu penses qu'on peut mettre en place jusqu'à un certain niveau. Donc je vais dire allez, on va avoir plusieurs discussions par rapport à ça, plusieurs fois, à plusieurs moments. Si on se rend compte que, au final, on n'arrive pas à avoir une ligne directrice par eux-mêmes. À ce moment-là, on va entre guillemets encore une fois, imposer une façon de faire, mais ce sera encore. Très tardivement, je dirais dans le process, dans le sens où c'est toujours important d'avoir l'avis et la vision des des collègues par rapport au travail.

- Présentateur 1

OK donc en quelque sorte t'avais dit en fait vos collaborateurs ou encore les salariés ont le mot à dire dans l'élaboration des règles de travail. Alors est-ce est-ce que vous pensez alors que c'est le fait de le fait qu'ils aient cette possibilité de, donner leur point de vue ? Cela impacte leur motivation, leur épanouissement au travail.

- Présentateur 2

Bien sûr c'est c'est c'est du c'est. C'est aller une collaboration très participative hein chez nous. Donc oui c'est important. Leur avis est très important. Je pour moi en tout cas.

Pour moi, imposer les choses sans leur donner du sens et faire les choses parce qu'on te demande juste de les faire, ça n'a pas d'intérêt.

Et je pense que et je pense que t'en fais partie de cette génération-là où vous avez besoin d'avoir du sens dans ce que vous faites et pourquoi vous le faites Et. Ça me semble enfin en

tout cas dans ces voilà. Et dans le secteur de l'intérim aussi. C'est encore plus plus important de savoir Ben où tu vas et pourquoi tu le fais et pourquoi tu mènes ces actions-là tu vois ?

Donc oui, c'est méga important.

- Présentateur 1

Oui parce que aussi quelque part, ne pas avoir, ne pas savoir ce qu'on fait, pourquoi on le fait à un moment ça saoule parce que tu te dis Ben qu'est-ce que je suis en train de faire et tout, voilà.

- Présentateur 2

C'est ça, et juste pour aller pour te donner un exemple dans d'autres enseignes pas toutes, hein, mais dans d'autres enseignes, ils ne le font pas. Mais voilà, quand tu travailles chez Vivaldis, tu sais tout de A à Z Donc tu connais le le tarif auquel tu vas vendre ton candidat, donc tu sais ce que ça va te rapporter. Donc l'argent que tu vas gagner sur ce candidat parce que tu as accès aux informations pour pouvoir te dire Ah Ben voilà en fait je m'investis sur ce candidat, mais je sais que pour l'Agence ça va me rapporter autant. Je sais que ce candidat, je fais ça. Pourquoi ? Parce que je sais qu'avec ce client-là, on peut avancer sur plein de choses. Et donc ça c'est le méga important, ouais.

- Présentateur 1

D'accord, et aussi le feedback, le feedback est ce qu'au sein de Vivaldis le feedback c'est quelque chose qui est, est ce que c'est une priorité ? Est ce que c'est important de façon générale ? Et vous dans votre équipe est ce que est ce que vous avez que vous avez un penchant pour le feedback ? Si oui pourquoi est ce qu'il ?

- Présentateur 2

C'est très important.

- Présentateur 1

A oui.

- Présentateur 2

Ouais, le feedback pour moi le feedback positif c'est très important. Maintenant il y a des feedbacks négatifs aussi hein, mais en tout cas les 2 sont très importants parce que encore une

fois les gens sont demandeurs de ça et c'est normal parce qu'ils doivent savoir où ils se situent finalement. Parce que si on si finalement on te laisse alors que ce soit dans le négatif, si on te laisse aller dans sur une voie qui n'est pas la bonne, bah au final tu ne sais jamais vraiment si tu fais des choses bien, même si tu t'en rends compte hein en partie.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Que t'as besoin de l'entendre. Et pareil dans le feedback positif, tu fais les choses bien et on ne te fait pas de retour. On ; on ne reconnaît pas

- Présentateur 1

Ton travail

- Présentateur 2

Ta valeur en fait, tu vois ton travail ? Donc oui le feedback c'est hyper important, très important d'en avoir. Et voilà, même s'il y a des gens qui sont pas forcément expressifs par rapport à ça, ça fait toujours plaisir quand c'est du feedback positif de savoir que tu fais les choses bien. Et ça fait aussi plaisir de pouvoir, donner des informations constructives pour dire Bah ça ça ne va pas. Il va falloir trouver une autre façon de faire pour que tu puisses évoluer dans ton travail. Donc oui, pour moi ça fait partie intégrante de de la philosophie de Vivaldis et et de la mienne, et voilà.

- Présentateur 1

D'accord, et la bienveillance, la bienveillance est ce que vous êtes, est ce que vous c'est un c'est quelque chose que vous vous faites dans votre équipe de travail ? Est ce que vous êtes bienveillante ? Est ce que vous pensez que cela est important pour la motivation, la quiétude, l'épanouissement de de vos collaborateurs, de votre équipe ?

- Présentateur 2

Bien sûr, toujours c'est. C'est très important d'agir avec, avec bienveillance et objectivité toujours. Voilà, il faut-il faut tenir compte alors dans une juste mesure. Mais il faut toujours tenir compte aussi des facteurs extérieurs, pouvoir entendre avoir de l'empathie vis-à-vis de de ses collègues. Parce que voilà, chaque situation est différente. Oui clairement c'est pas.

Allez directement, je veux dire être en frontal et voilà être accusateur de ce genre de chose C'est pas du tout l'idée. Mais donc oui, c'est plutôt de la bienveillance, essayer de comprendre le pourquoi du comment et orienter vers quelque chose de positif.

- Présentateur 1

D'accord, comment est-ce que vous faites dans votre équipe pour ? Est-ce que vous reconnaissez le travail de vos collaborateurs ? Si oui, comment est-ce que vous faites pour reconnaître le travail de vos collaborateurs ? Et Pensez-vous que cela influence la façon de travailler, l'inquiétude, leur motivation, l'engagement et par ricochet, le bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Oui voilà, ça rejoint le feedback tu vois donc effectivement on reconnaît quand allez quand ça se passe bien, quand les agents se développent toujours un petit mail pour dire bravo. Franchement vous allez bien travailler toujours quand on voit. Ben félicitations, on fait parfois des incentives donc allez, si vous atteignez ça, vous gagnez cela. Donc certaines reconnaissances allez matérielles entre guillemets oui.

Mais oui oui clairement des retours il faut en faire, c'est c'est hyper important. Et puis en même temps bah encore une fois oui tu fais ton travail mais il faut si tu le fais bien faut pouvoir le dire aussi quoi. Donc oui c'est important tout à fait

- Présentateur 1

D'accord, il y a également nous sommes à une ère où les travailleurs apportent beaucoup d'importance entre l'équilibre de leur vie privée et de leur vie professionnelle. Est-ce que vous. Dans votre équipe déjà de façon générale à Vivaldi et particulièrement votre dans votre équipe, c'est un élément pour lequel vous vous battez. Est-ce que vous pensez que c'est c'est important qui est de l'équilibre qu'un un travailleur de votre équipe ait de l'équilibre son son entre sa vie privée et sa vie professionnelle ?

- Présentateur 2

Alors oui, en tout cas, Vivaldis a toujours prôné l'équilibre. Parce que déjà, il y a quelques enfin de nombreuses années déjà à l'époque, je me souviens que vivaldis avait envoyé un mail à tout le monde pour demander bah tiens, est-ce que vous seriez parce que d'autres d'autres enseignes le font ? Est-ce que vous seriez OK de éventuellement Ben Travailler le weekend si c'est une société qui le demande ? Et donc ça veut dire Bah avoir le PC Portable,

avoir une permanence si tu veux. Et l'avis avait été négatif et l'avis avait été respecté et donc le le travail du week-end ne se faisait pas. On a aussi le principe des horaires flexibles qui sont aussi pris en considération pour le bien-être au travail, pour aller conciliation de vie privée professionnelle, ça, ça tient beaucoup à ça. Et puis aussi tu as le télétravail mais qui n'est pas structurel, donc c'est à dire que c'est du télétravail, mais. Pas chaque semaine, tu fais du télétravail.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Ça s'adapte à des situations. Mais il y a ça aussi pour concilier la la vie pro et la vie personnelle. Ouais, tout à fait. Maintenant voilà, encore une fois, c'est. Il faut un juste milieu des 2 côtés quoi.

- Présentateur 1

Oui, et alors ? Vous ? Vous pensez donc que le fait de concilier cela, ça influence le bien des travailleurs, ça influence sur l'engagement, c'est c'est un plus, c'est c'est.

- Présentateur 2

Bien sûr, Bien sûr, bien sûr, je te prends l'exemple d'une collègue qui fait 45 Min de de de trajet avec des embouteillages et tout ça. C'est un peu. C'est un peu compliqué pour elle. Ben à un moment donné je vais lui proposer. Bah tiens écoute, je pense que ça pourrait être bien que bah forcément toutes les semaines mais au moins une fois de temps en temps. Ben que tu sois en télétravail pour te soulager du trajet, tu vois donc. Et ça ça et ça.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

C'est quelque chose qui lui fait du bien et et. Et elle se dit, Ben voilà, on m'entend sur ma difficulté. Voilà et on essaie de trouver des solutions.

- Présentateur 1

OKOKOK bon, c'est vrai que ça, ce sont des pratiques générales mises en place par Vivaldis est-ce que vous ? Au sein de votre équipe, vous avez des des petites astuces, des méthodes que vous utilisez également, outre ça pour , pour aider les membres de votre équipe, pour facilement faire face à cet équilibre-là.

- Présentateur 2

Ah tu veux dire pour le le bien entre conciliation de la vie privée et vie professionnelle ?

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Alors oui, c'est vrai que ce sont les télétravail. C'est c'est plus des choses qui sont, voilà qui sont plus fixes. Oui maintenant j'ai une certaine flexibilité sur certaines choses où je veux dire Ben voilà, je. Peut-être déroger un peu à la base en disant Bah écoute il y a pas de souci, s'il y a ça Ben tu feras de cette façon-là. Donc c'est être à l'écoute et parfois adapté à la situation Ça oui, ouais, tout à fait. Mais c'est ouais, c'est globalement de cette façon-là. Parce que bon tu t'as quand même déjà des choses qui sont très bien et qui sont mises en place et de temps en temps. Bah oui, peut-être encore une flexibilité en plus sur ce qui est déjà mis en place quoi.

- Présentateur 1

D'accord également au niveau de formation, est ce que dans ton équipe tu sens souvent le besoin de former les membres de ton équipe face à je sais pas face à une tâche qu'ils n'arrivent pas à faire face à une compétence ? Une compétence qu'ils doivent acquérir et tout. Ou alors la formation, c'est vivaldis qui l'a qui qui la décrit au bref.

- Présentateur 2

Ben écoute, on a un onboarding. Donc une un trajet de formation dont un que je enfin 2 que je donne. Tel donne aussi des formations et les formations sont en tout cas dès que t'as tu as des nouveaux, ils font ce trajet de de formation. Il est assez complet à l'heure actuelle. Maintenant on entend bien que, alors ce, ce trajet de formation existe véritablement depuis. Allez, 3 ans vraiment bien établi. Donc tu as des plus anciens. Et là, c'est important aussi en fait pour les plus anciens, de faire ce qu'on appelle. Refresh

- Présentateur 1

Des Refresh, Ouais.

- Présentateur 2

Du update est un peu voilà de des connaissances pour que tout le monde ait les mêmes, les mêmes principes. Ouais voilà pour avoir les mêmes niveaux. Donc en termes de formation, dans l'ensemble ça va, mais individuellement quand ça arrive, oui il y a des il y a parfois on nous dit Bah tiens moi j'aimerais bien, voilà je je maîtrise pas assez ça ou ça. Ben on essaie d'adapter. Et à ce moment-là, on l'intègre dans une formation qu'on va donner d'ici peu, on adapte de nouvelles formations aux besoins des équipes.

- Présentateur 1

D'accord, et est-ce que vous personnellement ça vous arrive souvent de dire OK tiens dans mon équipe je constate que telle personne est moins est moins bonne en ceci, OK je vais, je vais lui apporter un plus, je vais essayer de l'aider, de lui, de donner une formation. Je veux dire, indépendamment du canevas qui est vraiment déjà établi au sein de Vivaldis, est ce que ça vous arrive ?

- Présentateur 2

C'est c'est difficile. Enfin si ce qui peut être aidant à ce moment-là c'est d'intégrer ce qu'on appelle donc les field coach, donc c'est à dire de demander aux personnes de terrain de venir en support et dans la pratique. Ben voilà, si on voit qu'il y a des choses qui ne vont pas, c'est les amener directement dessus. Parce qu'en soi les formations en tant que telles, en tout cas pour ma part, sont assez complètes. Maintenant voilà de manière individuelle, s'il y a ce type de demande, alors à ce moment-là on fait intervenir les field coach.

Qui à ce moment-là les forment sur place et et essaient de combler. Besoin quoi ?

- Présentateur 1

Ok, est ce que vous faites alors une corrélation ? C'est à dire ? Est ce que pour vous il y a un lien que vous pouvez établir entre le fait d'offrir des formations aux collaborateurs et leurs et leur épanouissement au travail ? Si oui ? Vous, c'est lequel, comment ?

- Présentateur 2

Toujours hein... Bien sûr parce que c'est encore une fois être à l'écoute des besoins des collègues, ne pas les aller, ne pas les arrêter dans dans leur évolution ou dans ça, ça peut créer

des frustrations. Parce que voilà, on a envie de, on a envie de faire le mieux et finalement on se dit bah on me donne pas les outils pour pouvoir le faire correctement. Donc oui clairement c'est c'est. C'est hyper important à ce niveau-là. Oui, ça c'est sur

- Présentateur 1

OK Alors si on vous demande, est-ce que vous pensez que les salariés de Vivaldi sont général et les membres de votre équipe en particulier disposent de toutes les ressources nécessaires pour bien mener le travail ?

- Présentateur 2

Alors ce qui on peut toujours améliorer, hein ? Il peut y avoir des améliorations hein, ça c'est clair. Et c'est aussi ça aussi où vivalvis est très à l'écoute par rapport à ça, y a des choses. Ben voilà qu'on peut mettre rapidement en place et y a des choses qu'on logistiquement où voilà, ça peut être. On peut pas faire tout non plus tout d'un coup. Donc en termes d'outils je pense que de plus en plus c'est le cas. Ils ont de plus en plus. Parce que les outils c'est pas que les outils vivaldis, c'est leurs collègues aussi tu vois. Donc c'est c'est des entretiens qu'ils ont ensemble, c'est les réunions qu'ils ont ensemble, c'est de de de donner des tips entre plusieurs têtes, c'est toujours mieux qu'une. Donc je pense dans l'immédiat peut-être je réfléchis à ce qu'il Globalement, pour l'instant je trouve qu'au niveau que ce soit marketing, que ce soit outils pour développer leur agence, globalement il y a ce qu'il faut ouais.

- Présentateur 1

D'accord, et est ce que est ce que vous pouvez ? Est ce que vous pouvez me dire si pour vous le fait de disposer de tout ce dont on a besoin pour effectuer ces tâches, cela cela influence notre bien-être au travail ? Est ce que vous pensez que ça a un impact ? Est ce que est ce que vous avez ? C'est c'est un impact notre, notre bien être, notre motivation, notre engagement.

- Présentateur 2

Bien évidemment. Bien évidemment, parce que. Si tu as des frustrations parce que tu n'as pas les outils qui qui te qu'il te faut et que ton agence ne tourne pas, bah forcément ça va engendrer du stress. C'est pas le le but c'est. C'est important de l'entendre aussi maintenant. Voilà, il y a des choses comme je disais, on peut pas, voilà on ne peut pas tout faire, mais il faut pouvoir les entendre et essayer dans la mesure de possible de trouver des solutions. Donc oui, ça peut être source de frustration. Donc c'est, c'est important de pouvoir l'entendre,

d'essayer de trouver des solutions. On en on peut pas toujours tout avoir, mais en tous les cas faut pouvoir l'entendre, essayer d'améliorer les choses ouais

- Présentateur 1

D'accord, et si on vous ? Si je vous demandais quel est le rapport de pouvoir qu'il y a entre vous et vos collaborateurs ? Est-ce que c'est. Est-ce que c'est participatif ? Est ce que c'est quelqu'un et son chef est ce que bref.

- Présentateur 2

C'est très participatif, collaboratif. Et à un moment donné, allez, c'est c'est , pas souvent, mais ça peut arriver qu'on soit un peu dans le directif parce que c'est nécessaire.

- Présentateur 1

Oui, pour l'atteinte des objectifs

- Présentateur 2

Mais de base. C'est l'intégration des équipes.

- Présentateur 1

Et et jusqu'à présent, comment vous pouvez et comment vous pouvez évaluer cette façon de travailler au vu de votre équipe ? Est-ce que est-ce que cela porte des fruits ? Est-ce que cela est positif sur le sur leurs résultats, sur leurs performances, sur leur productivité, sur la santé mentale ?

- Présentateur 2

Encore une fois ça dépend des agences, ça dépend des agences, ça dépend des personnalités. Il y en a qui ont besoin d'être plus aller, plus targetés, donc plus avoir des objectifs et plus finalement très suivis, donc plus en directif et d'autres qui finalement sont plus dans le participatif et sont plus , plus autonomes, proactifs et. OK, ça dépend. Voilà, c'est ça. Ça dépend vraiment. Ça dépend vraiment des situations où effectivement, ça porte ses fruits d'une façon et ça porte ses fruits d'une autre façon.

- Présentateur 1

D'accord alors si on si on vous demande comment s'effectue la communication entre vous et les membres de votre équipe ?

- Présentateur 2

Alors pour moi. J'ai toujours je, je. Prône la communication la plus ouverte possible.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

C'est important avec beaucoup d'objectivité aussi et donc moi c'est ce que je fais donc c'est ce que j'attends en retour. Maintenant c'est pas toujours évident mais c'est pour ça que les One all et les One to One sont importants maintenant. Encore une fois comme je dis toujours on a ces 2 -là comme je dis, Je dis voilà, on a no One to One et no One to all qui sont importants parce qu'il faut des cadres aussi pour discuter. Mais en dehors de ça, s'il y a besoin qu'on discute il y a aucun problème. J'ai pas de problème à ce qu'on en discute et je fais ce que je dis en général et. Et je suis toujours objective par rapport aux situations, donc en général la communication se passe plutôt bien. Avec les collègues, quoi.

- Présentateur 1

D'accord, et c'est quels canaux que vous privilégiez du face à face, des appels téléphoniques, des mails, des visioconférences.

- Présentateur 2

Je vais beaucoup dans toutes les agences, donc souvent c'est du face à face

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Je suis-je suis moins téléphone quand même. Mais bon voilà maintenant si on m'appelle et que je suis disponible, je vais répondre évidemment mais je suis toujours je préfère toujours être en être en face à face. Une discussion où on se voit même pas un visio, je trouve que c'est moins. Mais c'est plus du face à face ouais.

- Présentateur 1

Ouais, d'accord. Est-ce que vous pensez alors que votre façon de communiquer avec votre équipe jusqu'à présent, elle est efficace ?

- Présentateur 2

Alors encore une fois ça dépend, il y a des fois je me remette en question et qui dit Bah non ça ça fonctionne pas de cette façon-là donc faut que je vois autrement. Mais je pense qu'il y a toujours à améliorer et parfois il y a des choses qui sont indépendantes de notre volonté, dans le sens où on a, on dépend aussi. Du. Du Love code autour donc du du du siège quoi hein ? Parfois la communication en effet peut ne pas être hyper claire parce que pour nous c'est pas pas clair non plus. Donc voilà, mais on essaie de rectifier le plus vite possible par rapport à cette communication qui parfois n'est pas claire.

- Présentateur 1

D'accord, est-ce que vous pensez que la politique de communication, que ce soit au sein de votre entreprise, au sein d'une entreprise, au sein d'une équipe est importante ou alors impacte peut influencer le bien-être des travailleurs ?

- Présentateur 2

Oui clairement bien sûr la communication c'est ne peut. Si tu n'as pas de communication, c'est comme dans un couple hein, c'est pareil, si tu as pas de communication, tu n'as que des frustrations, tu as des non-dits donc tu te fais des plans, tu tu penses à ceci, cela vient alors qu'en fait c'est pas du tout ça. Et le fait de de savoir dans quel sens on va, pourquoi on fait ? Par cette communication, oui clairement c'est ça évite de de de réfléchir, ou en tout cas pas de réfléchir, mais ça évite de de de se poser des mauvaises questions et. Oui, si tu communique logiquement. Tu auras du bien-être au travail, ouais.

- Présentateur 1

Alors, est-ce que, au sein de Vivaldis en général et au sein de votre équipe en particulier, il existe souvent des conflits et si oui, comment est-ce que ces derniers sont gérés ?

- Présentateur 2

Alors il y en a eu très peu, mais il y'en a eu. Pour mes équipes, en tout cas dans un cluster. Pour les régler très simplement, enfin très simplement, c'est que j'ai pas attendu 10 ans

- Présentateur 1

D'accord,

- Présentateur 2

Pour faire cette réunion, j'ai mis les choses à plat, j'ai demandé une communication de tous entre tous pour repartir sur de bonnes bases et on est reparti sur quelque chose de de plus sain en tout cas. Mais j'ai pas attendu.

- Présentateur 1

D'accord. Alors est-ce que vous pensez qu'une mauvaise gestion de stress ou alors l'absence d'une politique de gestion de stress peut confier de stress au travail ? Cela peut impacter le bien-être des travailleurs. Voilà la façon dont les conflits sont gérés. Est-ce que cela peut impacter ?

- Présentateur 2

Oui, parce que tu as le stress positif et t'as le stress négatif. Donc pour les gens pour qui c'est, c'est c'est négatif. Ben forcément ça va influencer leur manière de travailler, ça va influencer les collègues, ça va influencer toute, toute la sphère professionnelle et certainement personnelle aussi. Donc. Il faut-il faut cette communication pour justement éviter ce stress en effet, qui clairement peut être créé par un manque de de communication ou de clarté, ça c'est sûr.

- Présentateur 1

D'accord ? Alors on peut dire que nous sommes arrivés au terme de notre entretien. On a parcouru, on a parcouru toutes les questions et vraiment Merci beaucoup pour votre façon de répondre. Parce que voilà, les réponses ne sont pas platoniques, elles sont détaillées et touchent un peu de tout. Alors arriver à ce niveau, on ne sait pas si vous avez quelque chose de plus à dire ou euhhh

- Présentateur 2

Non ? Écoute, globalement je pense que Vivaldis essaye vraiment de de faire en sorte parce que ça fait partie aussi de aller de ses objectifs, de ces piliers. C'est que les. Personnes qui travaillent ? Bah leur bien-être est important donc je pense qu'il y a beaucoup de choses. Allez, c'est pas pour rien non plus qu'on est qu'on est. On est devenu le leader employeur ici.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Parce que clairement c'est important pour pour Vivaldis, c'est je pense qu'ils essayent en tout cas de faire un équilibre entre, entre les 2, entre le professionnel, entre le bien-être. Donc en soi non. Maintenant je pense que. Bah oui je suis un bon exemple. Je pense pas que j'y serai encore maintenant si la politique voilà moi j'ai. J'ai besoin de faire différentes choses. On m'a entendu sur beaucoup de choses.

Et Vivaldis, écoute, écoute ses collaborateurs. Donc je pense honnêtement que globalement, ils sont dans dans une bonne voie et j'ose espérer que ça continuera comme ça en tout cas.

- Présentateur 1

D'accord, vous avez une phrase que j'ai pas bien suivi, que Vivaldis est passé Leader de ?

- Présentateur 1

Oui en fait si tu veux Vivaldis c'est un. Allez, et le. L'employeur a été reconnu l'employeur leader si tu veux

Pourquoi tu vois par exemple les photos sur linkedin ? Tes collègues la mienne aussi ? Bah t'as une bannière comme ça, lead of writer. Donc comme quoi Vivaldis Bah au niveau du bien-être au travail, bah ils sont quand même, ils sont bien placés quoi.

- Présentateur 1

D'accord ? D'accord ? OK d'accord, comme j'ai dit de de de prime abord, les, les réponses seront anonymés, elles seront retranscrites, question d'être analysées pour voilà pouvoir. Mais nous nous presque parce que c'est en fait ça. C'est une enquête qu'on met auprès de Vivaldis qui est importante pour notre pour notre mémoire, dont vraiment Merci beaucoup pour la disponibilité, pour la réponse claire et tout.

Fichier audio

[Interview Eve .mp4](#)

[Présentateur 1 : Carel](#)

[Présentateur 2 : Eve](#)

Transcription

- Présentateur 1

Rebonjour. Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin d'étude de master en gestion des ressources humaines avec pour thème comment la politique est h d'une entreprise influence le bien être de ces travailleurs. Nous réalisons cette interview dans le but de recueillir des informations concernant votre bien-être au point au sein de Vivaldis intérim de savoir ce que Vivaldis intérim met en œuvre pour assurer votre bien-être et si possible les améliorations que nous pouvons y apporter. Avant de commencer l'entretien, je voudrais préciser que tout est fait de façon anonyme, donc ce sont juste vos réponses qui nous intéressent pour l'analyse et tout sinon. Le nom ne sera pas mentionné, les fonctions ne seront pas mentionnées. Tout ce qui va avec. Et l'interview se fera en 2 parties. La première partie, ce sera des questions générales concernant votre poste, depuis combien de temps vous l'occupez ? Et puis le vif du sujet concernant bien évidemment votre bien-être, passant par la charge du travail, la rémunération et tout ce qui va avec. Alors en question générale, Premièrement, est-ce que vous pouvez vous présenter ? Quel est votre poste ? Depuis combien de temps on vous occupe vous l'occupez et combien d'années d'expérience vous avez dans le domaine de l'intérim ?

- Présentateur 2

Alors moi ça fait 5 ans que je suis dans le domaine de l'intérim, ça fait un an et demi maintenant que je suis au poste de Office expert chez vivaldis Et voilà.

- Présentateur 1

D'accord, et si on vous demandait pardon ? C'est quoi votre background ? Parce que je suppose que pour entrer dans l'intérim, vous avez eu besoin soit des formations académiques,

soit des formations professionnelles pour pouvoir intégrer l'intérim, quel est votre background ?

- Présentateur 2

Non, moi j'ai aucune formation à la base donc. J'ai j'ai pas le cess donc en fait j'ai arrêté mes études en 6e secondaire parce que je devais travailler tout simplement et puis au bout de 10 ans de Call Center parce que j'ai travaillé en Call Center pendant 10. Ans. J'ai repris une micro-formation en administratif. Et et de là en fait, je suis tombée un peu par hasard dans le monde de l'intérim et ça fait 5 ans maintenant que je suis dans, dans ce monde-là. Donc effectivement pendant mon emploi dans l'intérim, j'ai passé mon federgon et mon vca, mais je n'avais pas de formation au préalable ou d'étude dans le domaine j'avais rien du tout.

- Présentateur 1

Si on vous demandait c'est quoi votre journée type ?

- Présentateur 2

Il n'y en a pas, alors c'est un peu compliqué de donner une journée type, on va dire que on démarre et on briefe avec la collègue ou les collègues, On briefe un petit peu sur la journée les urgences de la journée, ce qu'on va mettre en place si on a des inscriptions, s'il y a des rendez-vous, s'il y a des accompagnements d'entretien. S'il y a des urgences à gérer ? Ou pas, donc. On va faire un petit débrief le matin sur tout ça pour savoir un petit peu sur quelle voie on va aller sur la journée. Maintenant, ici avec Tania donc du coup on euh voilà, on choisit des candidats pour savoir est-ce que voilà tel candidat on va travailler avec lui ? Est-ce qu'il y a des urgences chez les clients pour savoir si on fait du matching directement ? Si on met des offres ? Enfin voilà. Donc c'est vraiment le matin, tout se décide. En fonction des urgences sur la journée et puis par après Ben ça peut être une journée de de prospection avec donc de la prospection vers les clients, téléphoniques, donc ça peut être des rendez-vous commerciaux aussi, donc aller directement sur place à un rendez-vous, ça peut également être des accompagnements de candidats qui vont en entretien d'embauche chez des prospects ou des clients. Ça peut être des visites de courtoisie tout simplement chez les clients aussi, pour les remercier, pour aller apporter un cadeau ou autre ?

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Voilà donc ça, ça peut être aussi du recrutement pur et dur donc en agence. Donc recevoir les, les candidats et les screener pour que pour qu'ils puissent être dans notre base de données et que les informations soient correctes du matching pour présenter les candidats.

De la fiche de salaire aussi, donc faire les prestations, et cetera. Répondre aux questions des clients comme des intérimaires par rapport au, à la facturation, il y a vraiment beaucoup de choses quoi.

- Présentateur 1

D'accord, et alors si on vous demandait c'est quoi ? Quelles sont vos missions au sein de Vivaldis au sein de l'Agence

- Présentateur 2

Alors bah tout simplement c'est d'agrandir, enfin d'agrandir, mais de faire évoluer le business, donc de, élargir le portefeuille client au maximum, de ratisser vraiment toute la zone qui nous est donnée pour essayer d'avoir le plus de clients potentiels et le plus de clients possible, de faire un maximum de recrutement également en mettant des offres et des choses comme ça, donc de de de faire du recrutement, d'attirer les candidats un peu chez Vivaldis d'être aussi un peu le porte-parole et l'image de la société de par notre travail. Et aussi Ben de gérer tout de A à Z, donc la paye, les visites médicales, les VCA. Et de faire, au fait, on gère vraiment son agence comme sa propre société. On gère tout de A à Z.

- Présentateur 1

D'accord, OK, si nous entrons dans la réalisation de vos tâches quotidiennes pouvez-vous nous dire ce que la hiérarchie prévoit. En d'autres termes, est-ce qu'il y a des jobs description qui vous sont remis ? Et maintenant concernant les jobs description, est-ce qu'ils sont en adéquation avec ce que vous réalisez sur le terrain ? Ou alors il y a une différence entre le job description et vos tâches quotidiennes ?

- Présentateur 2

Alors moi en tout cas par rapport à ce que je fais. C'est vrai qu'il y a une différence entre le job description et ce que je fais réellement puisque maintenant ici Ben je gère vraiment l'Agence et je fais le boulot d'une team capitaine alors que je ne le suis pas encore donc mais

bon, on va vers ça. Donc de toute façon je pense que j'y arriverai à ce poste-là. Mais effectivement oui, il y a des tableaux avec des jobs description, et cetera, et là oui non, je suis hors de. Allez de mes, des compétences que je devrais pouvoir faire en tout cas je fais plus que ce que ma fonction ne demande.

- Présentateur 1

OK et. Et qu'est-ce que vous pensez que Vivaldis peut faire pour parler à cela ? Parce que si d'hier y a y a une différence entre le job description et ce que vous faites, ça veut dire que quelque part, il faut quelque. Pour réguler, je ne sais pas trop ici.

- Présentateur 2

Alors ici Je pense que, eux, en fait, je pense qu'il faudrait inverser la démarche, donc ici au fait, ils demandent de d'abord le faire. Et puis d'entrer en trajet de de d'évolution. Je pense qu'à partir du moment où on commence à être amené à faire les choses, on devrait commencer le trajet d'évolution à ce moment-là avec des objectifs donnés. Et quantifier, donc demander certaines choses, et cetera, donc avec des objectifs bien définis. Et puis sur une certaine période, quitte à ce que la période soit un peu plus longue, mais que dès qu'on commence à entrer dans ces fonctions-là, en tout cas que dès qu'on est amené à faire ces fonctions-là qu'on entre directement dans le trajet d'évolution.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Je pense qu'au niveau de frustration, ce serait déjà beaucoup moins que quand on fait déjà le travail, puis qu'on attend en fait la reconnaissance voilà

- Présentateur 1

D'accord. Et maintenant dans la réalisation de vos tâches, si on vous demande, quel est votre ressenti lorsque vous réalisez vos, vos différentes tâches quotidiennes ?

- Présentateur 2

Là j'aime ce que je fais donc en fait il n'y a pas de souci je j'ai pas que ce soit bon, il y a des aspects que j'aime moins comme l'administratif mais je me dis tout le reste, ce sont des

choses que j'apprécie. Donc que ce soit le contact avec les candidats, les clients, les rendez-vous, enfin tout ce qui fait que j'aime chaque partie donc.

Voilà, c'est vrai que des fois on prend un peu peut-être trop à cœur et que on est des fois un peu, frustré parce que le travail qu'on, qu'on donne n'est pas forcément représenté par le chiffre qu'on sort mais sinon j'adore ce que je fais donc j'ai je n'ai vraiment rien à redire à ce niveau-là.

- Présentateur 1

Ah d'accord, OK. Les questions transversales concernant la présentation sont passées là. Nous allons entrer dans le vif du sujet. Lorsqu'on parle du bien-être, on parle naturellement de la charge du travail. Que pouvez-vous dire de votre charge de travail ? Est-ce qu'elle est trop élevée ? Si oui, c'est dû à quoi et qu'est-ce qu'il faut pour remédier à. Et tout.

- Présentateur 2

Alors ici ? C'est clair que pour les Q 3 et Q 4 de 2023, j'ai eu énormément de charges de travail. Vraiment beaucoup parce que j'étais toute seule et qu'on me demandait de faire le même travail que si on était 2. Du coup, ça a vraiment été beaucoup et je me suis sentie submergée à un moment et certainement quand j'ai fait des erreurs sur certaines choses, je ne me suis pas sentie forcément épaulée alors que c'était la la charge de travail qui était trop grande pour moi pour une seule personne au final. Et que Ben à un moment donné, Ben oui, j'ai privilégié le commercial plutôt que l'aspect administratif. Et ça m'a ça m'a explosé en fait hein, tout simplement au visage. Maintenant que Tania est avec moi sur le bureau, la charge s'est largement voilà. En tout cas équilibrée et bien évidemment, même si on nous demande beaucoup par rapport à ce qu'on peut faire, mais la charge est vraiment beaucoup plus équilibrée par rapport au aussi au, au., Au talent de chacun. Mais je pense qu'ici la la charge est beaucoup plus équilibrée en tout cas en tout cas, je suis plus sereine maintenant.

- Présentateur 1

Ok, vu que nous parlons du bien-être, on ne saurait avancer sans toutefois avoir votre idée sur le bien-être. Si on vous demandait, selon vous, c'est quoi le bien-être d'un travailleur C'est quoi votre bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Bah le bien-être au travail ce n'est pas forcément que de l'ergonomie donc c'est pas forcément être assis sur une chaise qui est confortable et être un bureau qui est confortable avec des outils adaptés, ça je pense que c'est vraiment le strict minimum. Quand on a des ouvriers, de toute façon, c'est quelque chose qui est légiféré aussi, donc on ne peut pas s'y soustraire. De toute façon, ce sont des choses qui sont obligatoires. Par contre, moi je pense que ce qui est bien être au travail, c'est tout ce qui est charges psychosociales. À partir du moment où on est bien traité, où on est reconnu, où on a un management qui est un management positif et pas dans le négatif, où on peut avoir des aménagements aussi au niveau des horaires, des choses comme ça. Pour pouvoir aussi équilibrer la vie de famille et la vie professionnelle.

Voilà donc quand on a des enfants, qu'on mette des choses à notre disposition aussi. Ben justement pour pouvoir équilibrer ce rapport, pour moi c'est ça le bien-être au travail, c'est vraiment l'aspect psychologique parce que l'aspect physique il y a des normes qui sont là et c'est facile. J'ai une chaise qui n'est pas ergonomique. Bah Next on change la chaise, c'est beaucoup plus. Insidieux, c'est beaucoup plus. Comment dire, c'est c'est plus touchy, on va dire tout ce qui est charge psychologique. Parce que ce sont des choses qui ne sont pas les mêmes, allez chez toutes les personnes, moi je ne veux pas la commander la même chose que ma collègue parce que c'est en fait.

- Présentateur 1

Ainsi de suite, ouais, ça varie d'une personne, une autre.

- Présentateur 2

C'est subjectif. Maintenant je pense que s'il y a une base qui est donnée et qui est correcte, on peut adapter plus ou moins. Mais. Mais je pense qu'il doit avoir en tout cas une base qui doit être là obligatoirement pour qu'on puisse faire du bon travail aussi.

- Présentateur 1

D'accord et si On vous demandait comment est-ce que Vivaldis intérim assure votre bien-être, c'est à dire quels sont les éléments matériels et immatériels que vivaldis met à votre disposition pour assurer votre bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Bah matériel. Voilà, on a des beaux locaux, on a vraiment de de de beaux bureaux, et cetera. Donc franchement au niveau matériel je pense que on n'a vraiment pas à se plaindre du tout.

On a du matériel de qualité, des voitures. Des des PC, et cetera. Enfin, tout est mis en place pour nous, on a des boissons à volonté. Enfin, franchement, par rapport à ça je, on a vraiment pas à se plaindre du tout et je pense qu'il y a pas d'effort à faire parce que tout est mis en place pour notre bien-être, en tout cas physique par rapport au bien-être psychologique, c'est vrai maintenant que on a les aménagements d'horaires qui sont possibles, donc faire des FLEX, commencer à 08h00, finir à 16h00, des choses comme ça, prendre une demi-heure de temps de midi à la place d'une heure pour raccourcir les journées ? Donc tout ça, je pense que ça s'est mis en place aussi en tout cas c'est mis en place assez régulièrement des One to One et des One To all qui permettent de pouvoir prendre nos ressentis aussi, donc. Je pense qu'il y a beaucoup de choses qui sont faites en tout cas pour essayer d'aller chercher le meilleur de nous-mêmes et de nous donner en tout cas. Les meilleures bases en tout cas, pour pouvoir travailler et être à l'écoute des travailleurs en fait tout simplement.

- Présentateur 1

D'accord, ça veut dire qu'à vous écouter, Vivaldis fait ce qu'il faut pour assurer votre bien être. Et.

- Présentateur 2

Après on peut faire mieux. Je veux dire personne n'est parfait et c'est c'est logique. Mais en tout cas ils font ce qu'ils peuvent je pense avec le peu parce qu'il ne faut pas oublier aussi qu'on est un travail où les bureaux doivent être ouverts. Ben de 8h30 à 17h30, qu'il doit y avoir une permanence, que ce soit téléphonique ou physique pour pouvoir ? Ben rencontrer les gens aussi. Donc on ne peut pas faire ce qu'on veut non plus. Donc je pense que oui, effectivement ils, ils essaient de nous donner en tout cas un maximum avec la. Réalité au fait, tout simplement de de l'emploi, la réalité du job qu'on fait donc on peut pas faire non plus de miracle même si on aimerait plein de choses. Y a toujours des petites choses qui peuvent être qui peuvent être changées, ça c'est sûr. Mais je pense en tout cas qui font leur maximum, ça c'est sûr.

- Présentateur 1

D'accord, et si on vous demandait quelle est l'amélioration que vous aurez souhaitée pour, pour assurer, pour garantir un peu plus votre bien être ? Que diriez-vous ? Ou alors pour le moment, vous trouvez que tout est OK ? Il n'y a pas quelque chose à améliorer ?

- Présentateur 2

Hop, il y a toujours mieux à faire. Donc oui effectivement c'est vrai par exemple que bah vraiment, si un enfant est malade ou si on n'a pas le choix que de rester à la maison, c'est clair que de pouvoir être en télétravail serait vraiment appréciable. Maintenant je sais que ce n'est pas très bien vu ici donc je ne vais pas le demander.

Clairement, qu'on se mette en maladie ou qu'on se mette en absence plutôt que de se mettre en après, moi je trouve ça pas. Enfin, je ne trouve pas ça très correct parce que on peut très bien faire du très bon travail aussi à domicile. Moi j'aime le télétravail hein, c'est vraiment moi une solution en cas d'extrême urgence pour justement pouvoir donner un backup au bureau et de pas laisser le Bureau à l'abandon. Clairement en cas d'absence, mais peut-être un petit peu des fois, plus d'écoute aussi par rapport au management. Donc quand on dit quelque chose, se sentir vraiment écouté, que notre voix compte ça encore une fois je pense que c'est vraiment propre à toutes les sociétés. Je ne pense pas que ce soit que chez vivadis c'est un petit peu partout mais ça, ce serait vraiment dans le meilleur des mondes quoi.

- Présentateur 1

D'accord ? Et aussi, il y a un élément qui est très important lorsqu'on parle du bien-être au travail, c'est la relation qu'on a avec la hiérarchie et avec nos collègues. Si on vous demande alors Madame, quelle est votre relation avec la hiérarchie ? Comment pouvez-vous définir votre relation avec la hiérarchie d'une part, et avec vos collègues d'autre part ?

- Présentateur 2

Bon, avec les collègues, génial. Franchement, on est vraiment une équipe soudée en tout cas ici en plus sur Donc franchement on n'a vraiment pas à se plaindre du tout. On a un petit noyau dur et tout le monde est toujours là, les uns pour les autres en tout cas je pense on essaie de pouvoir s'aider tant qu'on peut s'épauler, que ce soit psychologiquement ou dans le travail. Franchement je pense que ça y a y a vraiment aucun souci. Et au niveau de la hiérarchie, bah il vaut mieux faire pour l'instant je pense qu'y a beaucoup de laisser aller à ce niveau-là.

Ouais, je ne suis pas dans le meilleur des moods pour répondre à cette question, on va dire pour l'instant passionner pas mal de choses à régler à ce niveau là

- Présentateur 1

D'accord, mais. Ouais.

- Présentateur 2

Mais je pense qu'ils pourraient mieux faire en tout cas.

- Présentateur 1

D'accord ? si on vous demande, avez-vous du soutien de votre Pensez-vous que vous avez du soutien de votre hiérarchie dans votre travail ?

- Présentateur 2

Pas tout le temps.

- Présentateur 1

Pas tout le temps.

- Présentateur 2

Non

- Présentateur 1

Et vous pensez qu'elle doit faire, elle doit s'impliquer un peu plus ?

- Présentateur 2

Je pense en tout cas d'avoir des retours réguliers. Avoir un je pense qu'avec alors je sais que j'imagine qu'ils doivent avoir pas mal de de travail, de choses à faire, et cetera. Mais c'est tellement facile de nous tomber dessus quand il y a quelque chose qui ne va pas. Ça c'est, on trouve le temps, il n'y a pas un problème. Par contre quand ça va ou qu'on remarque il y a du changement positif, on n'en a pas l'info.

Alors qu'il est tellement facile, par exemple, que ce soit les fields ou les cluster coach n'ont pas 50000000 d'agences à, à gérer. Et je trouverai que, je trouve que ce serait tellement normal que quand les chiffres sortent de faire une analyse toutes les semaines, nous, on prend le temps de faire des, on prend le temps de faire des réunions d'agence, on prend le temps de faire des des réunions de tout type, et cetera, et de faire des ; des, Voilà le point et cetera, alors qu'on a une agence à faire tourner. Qu'on a énormément de travail Bye, ce n'est pas plus que beaucoup de personnes. Donc je pense que sur le fil il m'a vraiment beaucoup, beaucoup de boulot. Je trouve qu'il serait normal que quand le chiffre sort avec le nombre d'heures, la marge et cetera. Y a 4 bureaux je pense par cluster donc ce n'est pas énorme, 4 ou 5 il serait

totalelement logique d'envoyer un mail d'analyse. Coucou Voilà Ben j'ai vu les chiffres belles remontées, on est fier de vous où on a vu que ou aller un petit effort vous aider, y aller mais quelque chose de positif en tout cas.

Et de nous envoyer un mail une fois semaine ou un appel une fois semaine, ça prend 30 secondes. Et ça fait du bien Là on a l'impression qu'on nous tombe dessus quand ça ne va pas et quand ça va bien. En fait c'est normal alors que ce n'est pas normal. Il y a le travail qui est derrière voila

- Présentateur 1

Ça fait du bien, ouais. Ok, d'accord, je comprends. Si on vous demande ce que vous faites-vous, qu'est-ce qui vous fait sentir que vous appartenez à un groupe à part entière ?

- Présentateur 2

Ça plein de choses hein par contre ici. Encore une fois, j'ai vraiment de la chance parce que je suis dans un bureau où on est vraiment force fidèle les uns des autres. C'est un peu comme une famille hein tout simplement. Et par rapport à Vivaldis Je pense que oui. Effectivement, il y a quand même pas mal de réunions tous ensemble. On fait quand même pas mal de choses, que ce soit des soirées, des weekends, des TEAM building, des choses comme ça. Là on se. On se rend bien compte qu'on est quand même une grande famille, même si des fois ce n'est pas toujours tout rose, hein ?

- Présentateur 1

Ouais, c'est tout ça.

- Présentateur 2

On ne fait pas, mais je veux dire. On est vraiment une grande famille aussi. Et oui, je pense que c'est vraiment ce genre de de choses. Qui nous se rassemblent tous aussi, qui fait que.

- Présentateur 1

Oui, tout à l'heure vous avez évoqué quelque chose qui est la reconnaissance, qui est un élément très important pour se sentir bien bien au travail. Si on vous demande, Pensez-vous que votre travail est reconnu par votre hiérarchie ? Que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Pas toujours.

- Présentateur 1

Pas toujours et qu'est-ce que vous aurez souhaité par exemple ?

- Présentateur 2

Bah Plus de suivi en tout cas que ce soit positif ou négatif, ça c'est clair. Mais je veux dire, nous on fait le point toutes les semaines, ce serait cool qu'on ait le point toutes les semaines aussi. On ne demande pas forcément 3h hein avec la personne mais un mail ou un appel de de 2 Min. Ce n'est pas énorme sur une journée, sur une semaine.

- Présentateur 1

D'accord, et on va revenir sur vos relations avec vos collègues au Bureau. Comment sont-elles et qu'est-ce que Vivaldis met en place pour favoriser encore une cohésion, une socialisation entre vous, les membres du Bureau ou alors les collègues de Vivaldis intérim ?

- Présentateur 2

Bah écoute. Franchement, moi les relations ici au niveau du Bureau de, quoi. Ça se passe super bien. Encore une fois, je répète, on est là les uns pour les autres, on est un noyau dur et et je pense que c'est ce qui fait notre force aussi sur, sur, donc ça c'est clair. Mais après vivaldis ne met. Pas vraiment des choses en place pour que ce soit comme ça. Oui, à part les réunions qu'on fait régulièrement, je veux dire même le soir, le TEAM building, et cetera. Je pense que ça c'est vraiment typique de l'agence, du fait qu'on s'entende vraiment super bien tous ensemble, mais au et puis le le fait qu'on puisse gérer un peu notre temps comme on le veut aussi à l'Agence, ça permet de pouvoir dégager aussi du temps pour pouvoir échanger avec les collègues aussi.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Donc que ce soit sur le travail ou que ce soit pour. Alors écoute, je n'arrive pas à débloquent ce client-là, tu viens avec moi en, dans la société par exemple, alors qu'on est pas du tout de la même commission paritaire et qu'on n'est pas de la même niche du tout. Mais voilà, on le fait aussi de demander des conseils les uns aux autres. Écoute, comment est-ce que tu

réglerais ce problème-là ? Par exemple j'ai un problème de coefficient ou j'ai un problème de fees de sélection, je crois, aller, je pense que la personne n'est peut-être pas correcte ou quoi que ce soit. Eh Ben le fait de justement en discuter avec les collègues des fois ça permet de débloquer aussi.

- Présentateur 1

Oui, de trouver des solutions et puis.

- Présentateur 2

Voilà donc ce n'est pas y a toute la partie professionnelle, mais y a aussi toute la partie relationnelle aussi. Où quand on ne va pas bien, bah je pense qu'on est beaucoup là, les uns pour les autres aussi. À l'écoute quoi.

- Présentateur 1

D'accord. Si on peut revenir sur les feedbacks tantôt vous avez dit Vous n'avez pas tout le temps les feedbacks de de votre hiérarchie ? Là ça pose un problème donc on ne va pas trop épiloguer là-dessus, on a déjà parlé et. Là maintenant, il y a également un élément qui est très important qui est l'autonomie, si on vous demande jusqu'à quel niveau êtes-vous autonome dans votre travail ? Que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Totalement, totalement.

- Présentateur 1

Totalement ? Et quelles sont des choses pour lesquelles vous avez besoin de l'aval de la hiérarchie pour, pour les faire, ou alors non ?

- Présentateur 2

Bah la vague c'est par exemple tout ce qui est note de crédit, donc quand on a fait par exemple une erreur et qu'on fait une note de crédit par exemple au niveau financier, là à ce moment-là on peut demander l'aval.

S'il y a certaines sociétés qui n'ont pas le score adéquat pour pouvoir travailler avec eux, là on a besoin d'un aval par exemple. En fait c'est vraiment plus je pense pour tout ce qui est

conditions financières. On a besoin de l'aval. De de plus haut, du siège pour dire de pouvoir avancer. Tout ce qui est financier.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Sinon, tout le reste on gère comme on veut.

- Présentateur 1

D'accord, OK, vous êtes super autonome. Ça aussi c'est un élément qui permet de se sentir bien dans son travail. Ne pas sentir trop de pression et tout, OK.

Et si on vous demandait d'estimer le niveau de bienveillance de Vivaldis auprès de ses collaborateurs en général et auprès de vous en particulier, quelle pourrait être votre réponse ?

- Présentateur 2

En règle générale, je pense que c'est un haut niveau de bienveillance je pense. Je pense que des fois oui, il y'a quelques exceptions ou des choses qui font que, mais je pense que sinon, par rapport à beaucoup de sociétés, la bienveillance c'est franchement le maître mot ici.

- Présentateur 1

Ok pour le fonctionnement soit de votre service ou de votre de votre agence, quelles sont les décisions dont on a besoin de votre avis pour prendre. Quelles sont les décisions ou la hiérarchie demande votre avis pour. Pour mettre en place.

- Présentateur 2

Aucune ? Ils prennent leurs décisions, tous seuls, ils ne nous consultent pas

- Présentateur 1

Et et vous pensez qu'à un moment quelque part, on doit vous, on doit demander votre avis pour prendre, pour mettre sur place la politique soit de soit de l'argent, soit de l'entreprise ou quoi ?

- Présentateur 2

Alors si ça touche à mon travail que j'effectue tous les jours, oui effectivement, j'aimerais quand même être consultée pour, pour du changement, ça c'est clair. Maintenant, si ça touche à une augmentation de prix ou des choses comme ça, non effectivement parce que je ne suis pas financière, je ne suis pas, je veux dire, je fais pas partie du siège où ils calculent et qu'ils se dise qu'en fonction du marché, et cetera, finalement on ferait bien une augmentation d'autant pourcents et après ça c'est à nous à appliquer il n'y a pas de souci s'il y a des procédures qui doivent changer par rapport à une demande ou à une autre au final, je veux dire c'est pas grave par contre quand on touche par exemple à mon territoire, par exemple aux codes postaux, qui est qui sont sur mon territoire, dans ma zone, dans mon dans dans mon voilà. Si c'est pour enlever des clients par exemple pour mettre en large account ou autre ou des choses comme ça. Donc quelque chose qui va vraiment toucher de plein fouet mon business. Alors là oui je pense qu'il est nécessaire. Ou en tout cas la constitution de mes équipes aussi. Là oui je pense qu'il est nécessaire et que c'est primordial de me consulter avant de faire quoi que ce soit comme changement, sinon là, la frustration est là ça c'est clair.

- Présentateur 1

Ouais, et si on est frustré, quelque part sans bien être est affecté, le travail affecté et tout ce qui va avec ?

- Présentateur 2

Exactement, et donc on peut plus faire de travail correct.

- Présentateur 1

D'accord, un autre, un autre élément très important pour le bien-être, c'est le recrutement. Nous avons, d'après les sondages, vu beaucoup de salariés qui ont été frustrés par les politiques de recrutement, par le processus de recrutement de certaines entreprises où ils sont-ils n'ont pas finalement accédé. Comment s'est effectué votre recrutement au sein de l'entreprise Vivaldis, ?

- Présentateur 2

Rapide. Rapide j'ai eu ce que je voulais donc je ne peux rien dire parce que ça a été 2 appels téléphoniques et un entretien. En. En personne. Et j'ai signé. Enfin, ça s'est fait super rapidement quoi.

- Présentateur 1

Ah d'accord, c'est vous n'avez pas vu une annonce c'est une amie qui vous a qui vous a qui vous a dit que vivaldis recrutait et tout.

- Présentateur 2

En fait, j'étais dans une société où là bah justement j'étais frustrée et où en revanche ce n'était pas la bienveillance, et cetera. Ça faisait 3 ans et demi que j'étais dans la, dans cette société-là et donc je ne voyais plus d'évolution pour moi possible, mais en tout. Là-bas, que ce soit psychologique ou professionnel, enfin, je ne me voyais plus continuer là-bas. Et donc du coup, j'ai. Ben tout simplement regardé un peu sur internet. Quelles étaient les annonces d'emploi ? J'ai vu 2, 3 sociétés, je me suis dit Bon bah allez, il n'y avait pas d'urgence, mais je me suis dit Bon, je vais aller. Et j'ai été très étonnée de voir que ça prenait très rapidement en fait partout au vu de mon parcours, j'étais vraiment super étonnée. Et Bah Vivaldis j'ai eu donc j'ai téléphoné chez Vivaldis bêtement. Enfin ici au bureau de..... Je leur ai téléphoné en expliquant ma situation, que j'étais consultante en et que j'avais envie d'autre chose.

Et que j'aimerais vraiment beaucoup. Aller changer et adhérer à la société et. Donc c'est mon collègue qui a envoyé directement mon CV à telle et telle qui étaient les 2 responsables, la responsable RH et la responsable de la région qui ont vu en moi apparemment des potentiels, puisqu'elles m'ont recontacté directement et de là c'est décidé.

Une réunion, donc une entrevue, et après l'entrevue, j'ai une proposition salaire, enfin une proposition contractuelle directe et j'acceptais dans la foulée. Donc ça s'est fait super rapidement.

- Présentateur 1

D'accord, super.

- Présentateur 2

Je pense que j'ai postulé mi-août. Non si mi-août et je suis rentrée le et puis après j'ai fait 2 semaines de préavis et je suis rentrée mi-septembre.

- Présentateur 1

Waouh, vraiment super rapide.

- Présentateur 2

Ouais.

- Présentateur 1

OK dans ce cas alors que pouvez-vous dire ? Que pensez-vous de la politique de recrutement de de vivaldis intérim ? Pensez-vous que cela a un impact sur le bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Oui franchement au niveau du recrutement je trouve que c'est vraiment quand même super bien fait parce qu'en plus de ça par exemple si c'est pour engager son propre binôme donc dans son agence, si c'est pour ajouter quelqu'un dans la, dans l'Agence, on va vraiment intégrer les personnes déjà en place dans l'agence au processus de recrutement. Donc la personne va vraiment pouvoir aussi se faire son avis et avoir son mot à dire. En à être là pendant les entrevues, être là enfin pour, pour sélectionner des CV, dire qui est-ce qu'elle veut recevoir ou pas, et cetera. Et je pense que c'est vraiment super important parce que justement, c'est ce qui fait le succès d'une, d'une agence aussi. C'est Ben le binôme, que ce soit l'entente amicale, parce qu'il n'y a rien à faire. On est 40h semaine tous ensemble donc voilà. Et les affinités au niveau professionnel aussi. Donc c'est je pense qu'imposer quelqu'un dans une agence ce n'est pas une bonne idée. Et là franchement, ils ont tout compris ici chez Vivaldis par rapport à ça.

- Présentateur 1

D'accord, super. Là maintenant, nous passons au volet rémunération. La rémunération aussi, c'est un élément très important pour se sentir bien au travail. Comment est-ce que votre travail est-il rémunéré au sein de Vivaldis ?

- Présentateur 2

Au fond, je pense qu'il est bien rémunéré.

- Présentateur 1

Ouais OK, avez-vous des avantages sociaux extra légaux ?

- Présentateur 2

Oui, la voiture, la carte essence illimitée, un abonnement GSM, des frais net remboursés tous les mois, une assurance hospitalisation. Une intervention dans Internet à la maison ?

- Présentateur 1

Woauh.

- Présentateur 2

Et. alors on a tous les trimestres en fonction des résultats, bien évidemment si on y arrive des primes avec la CCT 90, Alors ce qui est intéressant parce qu'en plus ça n'intervient pas dans nos contributions, donc c'est vraiment trop très intéressant.

- Présentateur 1

D'accord, super. Et si on vous demandait alors ce que vous pensez de la politique de rémunération de Vivaldis intérim ? Qu'est-ce que vous diriez ? Est ce qu'elle est équitable selon vous ? Est ce qu'elle a une influence sur la qualité globale de votre vie ?

- Présentateur 2

C'est clair que ça a une influence sur ma vie. Parce que bah ma vie est en fonction de ce que je gagne aussi en fonction des charges que j'ai, et cetera. Donc c'est clair que si j'avais une assurance à payer, une voiture à payer, de l'essence à payer, un abonnement de GSM à payer, et cetera, et j'ai moins de l'argent dans ma poche. Clairement c'est clair que si je n'avais pas le salaire que j'ai aujourd'hui, Bah je ne vivrais pas de la même manière non plus.

À la maison, donc, clairement. Oui, le salaire et les avantages créés autour font que ma qualité de vie est améliorée ou pas clairement.

- Présentateur 1

D'accord, et elle est équitable, elle est, elle correspond à votre charge de travail. Tout ce qui va avec.

- Présentateur 2

Pour le moment ça ne correspond pas trop parce que je fais plus mais sinon je veux dire, sinon en règle générale c'est déjà ça

- Présentateur 1

Ouais, c'est déjà ça. OK ça va. Nous avons aussi la formation dans la réalisation belge. Les les entreprises aujourd'hui sont obligées d'accorder des formations à leurs différents collaborateurs. Quelles formations sont proposées aux employés ?

- Présentateur 2

De l'onboarding quand on met pieds, on démarche chez Vivaldis oui après c'est fini. Non il n'y a pas vraiment de formation je trouve. Maintenant moi je donne des formations aussi maintenant, donc ça c'est nouveau. Mais sinon on n'a pas vraiment de de formation externe ou ça. C'est vrai que par contre ça manque vraiment cette. Ce côté apprentissage, tant des fois ça, ça booste aussi. Et ça, ça manque vraiment très fort je trouve.

- Présentateur 1

D'accord, ça veut donc dire qu'en quelque sorte, Pensez-vous que la formation peut avoir un impact sur l'accomplissement, sur les compétences d'un travailleur et sur son bien-être finalement ?

- Présentateur 2

Clairement oui, oui, oui, bien sûr, puisque des formations, c'est nous donner des clés supplémentaires pour pouvoir faire notre travail correctement, nous former au maximum et qu'on soit le plus complet possible. Effectivement, ça nous facilite. Et effectivement, avoir des clés supplémentaires, ça nous faciliter le travail aussi quelque part. Donc du coup ? Plus on va nous donner d'outils, plus on va nous donner de facilités et plus on va être heureux finalement au travail puisque Ben le travail ne sera plus aussi compliqué et difficile.

- Présentateur 1

Ouais, vous aurez acquis en compétences et. Et en accomplissement, OK. Ça veut donc dire qu'au niveau de la formation, quelles sont les recommandations que vous pouvez faire ?

Par rapport à la politique de formation qui est en place vivaldis actuellement ?

- Présentateur 2

Il n'y en a pas de politique, vraiment. Formation. Il y a une formation, oui, effectivement, quand on entre, mais ça manque de formation supplémentaire de d'intervenants extérieurs ou des choses comme ça, ça, ça manque vraiment très fort de donner la possibilité en tout cas de pouvoir se former sur d'autres choses.

- Présentateur 1

D'accord, comme par exemple. Par exemple, quelle formation auriez-vous souhaité juste un exemple ? Donc qui est par exemple qui soit installé ? Quels sont installés au sein de Vivaldis ?

- Présentateur 2

Ici, moi je suis amenée tout doucement à manager dans mon équipe, donc j'aurais bien voulu avoir par exemple des des cours de management puisque je viens pas du tout du secteur donc je n'ai jamais eu. Donc c'est clair que moi je vais faire à ma sauce, entre guillemets, alors que si j'avais eu des formations, Bah ça m'aurait peut-être aussi donné des clés pour pouvoir gérer certains euh certains aspects du management et de le faire directement, correctement, ou en tout cas d'avoir des idées de de.

- Présentateur 1

Déjà bien définies quoi ?

- Présentateur 2

Voilà exactement que là Ben j'y vais totalement à l'aveugle quoi, hein ? Effectivement bon. Donc et après voilà mais j'aurais aimé en tout cas être soutenue à ce moment-là m'accompagner et de former clairement pour pouvoir faire ce, ce job-là. Donc ça déjà je trouve que ça manque. Par exemple, moi je viens du Call Center et on a des formations régulièrement avec des intervenants. Pourtant ça reste du Call, ça reste des Call Center et on avait des intervenants par exemple. Externe mais des grosses pointures du du du domaine qui venaient qui faisaient par exemple, je ne sais pas moi, 2h de conférence, ça ce n'était pas obligatoirement une journée hein, c'était 1 h ou 2 hein. Par exemple pendant les Périodes plus creuses. On avait 2 h de de conférence sur comment gérer la charge mentale, comment ? Ou comment commercialement arriver à ses fins. Ou enfin y avait plein de choses comme ça et franchement je trouve que c'était déjà ça boostait. Là on était boosté et ça nous donnait une vision différente. Peut-être des choses et ça débloquent des fois certaines peurs ou certaines méthodologies qui finalement, étaient bloquantes.

- Présentateur 1

D'accord, OK. À l'entame de l'entretien, vous avez mentionné quelque chose de très important, la conciliation vie privée vie professionnelle, qui est un élément très important dans la vie d'un travailleur pour se sentir à l'aise au travail. Alors si je vous demande, qu'en est-il de la de la conciliation vie privée vie professionnelle au sein de Vivaldis intérim ? Que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Il faut savoir que déjà moi quand je suis arrivée ici chez Vivaldis, j'avais une condition sine qua non, c'était que je partais à 9h10 donc je ne faisais pas 40h semaine mais j'en faisais 36. Parce que j'ai des enfants et je voulais avoir mercredi après-midi pour pouvoir m'occuper de mes enfants, les sports et cetera, donc ça déjà, ça a été accepté tout de suite. Donc je suis à 36 h semaine et pas 40 donc déjà ça aide. Énormément et puis. Moi en tout cas, je n'ai vraiment pas à me plaindre parce que c'est vrai que je fais des un flexi flexitime. Ce qui veut dire que je commence à 09h00. Et alors ? Je prends qu'une demi-heure de temps de midi. Ça me permet d'être plus à l'aise le matin pour pouvoir déposer mes enfants à l'école, et cetera, parce que je fais quand même pas mal de chemin, donc ça me permet de pouvoir gérer ça.

Maintenant, qui dit là, la seule chose qui me manquerait pour pouvoir vraiment concilier les 2, c'est vraiment pouvoir faire vraiment du télétravail sans que ce soit mal pris.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Donc c'est la seule chose en cas de d'urgence. De le faire au pied levé.

- Présentateur 1

Ok, et alors ? Pour le moment, la façon dont Vivaldis fait pour vous aider à concilier vie professionnelle, vie. Vie familiale, Pensez-vous que cela a une influence directe sur votre bien être ? Est ce que ça vous permet de mieux vous sentir ? Est ce que. Avec ce.

- Présentateur 2

Clairement. C'est sûr que si c'était une société qui était inflexible ou c'était 08h30-17h30 comme ça et pas autrement et vraiment inflexible, moi j'ai 3 enfants, je me sentirais complètement frustrée. Je, en plus de mon bien-être personnel, il y a aussi, j'ai pas le choix.

- Présentateur 1

Ouais, Ouais, ouais, les devoirs des parents.

- Présentateur 2

C'est. Que voilà, je n'ai pas le choix, c'est ma famille qui passe enfin mes enfants qui passent avant le reste. Donc de toute façon. Donc c'est comme ça, pas autrement. Il n'y a pas d'autre

choix. Si je ne vais pas chercher mes enfants à l'école, il n'y a personne qui va le faire pour moi si moi je ne veux pas les déposer le matin il n'y a personne qui le fera pour moi si mes enfants sont malades et que je dois aller les chercher à l'école, personne ne le fera pour moi, donc. J'ai, j'ai, j'ai besoin de cette flexibilité. C'est, c'est un besoin, ce n'est même pas quelque chose qu'on me donne, c'est que si j'ai pas ça, je peux pas travailler ici.

- Présentateur 1

OK. D'accord, ça veut dire que la seule amélioration à ce niveau que vous pouvez suggérer à Vivaldis, c'est, c'est cette intégration du télétravail dans votre processus de travail, sans que oui.

- Présentateur 2

En fait parce qu'il existe déjà, mais il faut le prévoir à l'avance. Et moi je n'aime pas le télétravail hein. Je j'ai j'ai horreur de ça, me retrouver entre mes 4 murs et travailler franchement je n'aime pas ça du tout. Par contre c'est vrai que pouvoir le faire au pied levé exceptionnellement on, on devrait pouvoir donner cette opportunité-là par exemple ou j'ai mon fils qui fait 40 de fièvre, je dois attendre le j'attends le médecin à la maison bah pouvoir télétravailler. C'est une chance.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Plutôt que de téléphoner, de dire Bah là au niveau de l'organisation c'est top parce que je peux travailler de la maison, je peux continuer à faire marcher le business et je ne perd rien moi au niveau salaire et je ne et au niveau de l'organisation, au final, ça ne change pas grand-chose quoi.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Nous avons également notre aspect qui est très important, la communication, que ce soit la communication entre collègues, que ce soit entre la communication entre avec la hiérarchie. À un moment donné, quand elle n'est pas bien faite, je pense qu'elle peut causer des frustrations. Alors, si je vous demande comment s'effectue la communication au sein de

Vivadis, Premièrement, entre vous, les collègues, et Deuxièmement, entre vous et la hiérarchie, que me diriez-vous ?

- Présentateur 2

Bah je suis quelqu'un de cache donc je pense que, oui, attends, dis-moi,

Je t'écoute donc tu disais.

- Présentateur 1

Oui, comme je disais tantôt, la communication quelque part, elle est très importante parce que si vous n'arrivez pas à communiquer avec ou alors les canaux sont mauvais, cela peut vous frustrer. Donc je demandais comment s'effectue la communication au sein de l'entreprise Vivadis que ce soit entre vous, les collègues ou alors entre vous et la hiérarchie.

- Présentateur 2

Je pense que. Pour chacun et sa personnalité en fait. Moi je suis quelqu'un de cash, je n'ai pas de problème à dire ce que je pense donc du coup je pense que la communication se , se fait très. Très vite on va savoir ce que je pense en positif, comment en négatif ? Donc je n'ai pas peur de m'exprimer ça il y a, il y a vraiment aucun problème. Maintenant je pense que chez certaines personnes c'est peut-être un peu moins évident et que la communication ne se fait pas forcément. Je pense que ça c'est vraiment propre à chacun parce que on on peut communiquer. Je ne pense pas que là est le problème, que ce soit avec les collègues ou quoi que ce soit. On a les téléphones, on a les mails. Enfin on peut quand même communiquer comme pas mal. Je pense que par contre la manière de communiquer c'est vraiment propre à chacun et propre à sa propre personnalité en fait.

- Présentateur 1

D'accord, ça veut donc dire que de façon formelle, c'est des mails, c'est des appels, que ce soit avec les collègues ou avec la hiérarchie. Mais maintenant après ?

- Présentateur 2

Oh le siège. Je n'ai jamais téléphoné au CEO, coucou, comment tu vas ? Y a une hiérarchie à respecter aussi, si moi j'ai besoin d'une information du siège, je vais. e sais que il y a quand même une hiérarchie à respecter. Je vais pas envoyer un mail à c'est clair, je vais pas envoyer

un mail à Bénédicte. Voilà, je vais passer par mon cluster coach ou par le chef de projet. Enfin je vais passer par d'abord mes mes mes.

- Présentateur 1

N +1 et ainsi de suite, ouais.

- Présentateur 2

Exactement donc mais sinon je veux dire, les informations passent quand même quoi

- Présentateur 1

D'accord, OK. Pensez-vous de la transparence de votre de votre communication avec la direction ? Est-ce que votre communication avec la direction, elle est transparente ? Est-ce qu'elle est compacte ? Est-ce qu'elle est directe ? Est-ce que.

- Présentateur 2

Non, je pense que c'est flou, c'est un petit. Comme le cloud dans le message.

Pas forcément. En fait, je pense que c'est une société qui a grossi, qui grandit d'un coup et qui il y a des ajustements à faire aussi et.

- Présentateur 1

Au fur et à mesure.

- Présentateur 2

Pas vraiment de directement dans cette information de la direction ou quoi que ce soit, ça passe toujours par les n +1, les n +2 et des fois c'est un peu flou, parce qu'eux même ne savent pas ce qu'ils doivent nous dire donc des fois c'est un peu compliqué, en sachant aussi que c'est une société qui est anversoise à la base, donc c'est beaucoup de flamand, donc déjà il y a la barrière de la langue quoi.

- Présentateur 1

Ouais. Ouais OK je comprends. Et vous ? Et que pensez-vous alors ? pensez-vous alors que ce fait que ce soit ce ne soit pas très clair la cette communication est ce que cela impacte votre motivation au travail ? Ou alors pour impacter la motivation d'un travailleur ?

- Présentateur 2

Ça dépend quelles informations.

- Présentateur 1

OK.

- Présentateur 2

Ça dépend quelle information et des informations qu'on publie. Voilà quoi. Si c'est pour savoir que machin un tel a une voiture bleue pas une voiture blanche, ça ne va jamais me ma foi je n'ai pas l'info j'ai pas l'info maintenant si ça impacte mon salaire, si ça impacte mon travail ça impacte mon bureau effectivement si j'ai pas l'info là par contre je ça va pas le faire.

- Présentateur 1

Oui. En fait, tout est fonction de, de, de l'importance et de la qualité de l'information à.

- Présentateur 2

Oui Exactement.

- Présentateur 1

Ok. Et alors, quel est le lien donc que vous pouvez établir entre la communication en général et la communication au sein de vivaldis en particulier avec le bien-être au travail ? Est-ce que vous pensez qu'il y a un lien entre les 2 ?

- Présentateur 2

Ben oui, clairement, parce que si quand on communique, on ne se sent pas écouté ou on a l'impression en tout cas que on ne nous répond jamais ou qu'on envoie un mail sur son téléphone et que clairement la frustration est là ou si on n'est pas compris dans ce qu'on dit, et cetera encore une fois ça a un impact effectivement. Donc je pense que ça dépend encore une fois dépend quelle information degré d'importance au fait, je pense que tout a une importance. Parce que tout peut être, aller sujet à frustration, donc euh

On est des humains hein, donc on ne digère pas de la même manière. Et une information en fait une information qui peut être importante pour moi ne le sera pas pour ma collègue. Donc clairement ça c'est vraiment du subjectif. Encore une fois, je pense que ce qui est important par contre, c'est que tout le monde soit traité de la même manière et que les process et que les communications s'appliquent à tout le monde. Je pense que le seul moyen de ne pas être

frustré entre guillemets, c'est vraiment celui-là. Ce n'est pas que on fasse du cas par cas mais une généralité des process, et cetera.

Pour justement essayer de contenter un maximum de personnes, et pour éviter les frustrations en tout cas.

- Présentateur 1

D'accord, OK, on en a pris note, Nous sommes à la dernière question ou le dernier volet qui est la gestion des conflits ? Parce que la gestion des conflits aussi. Lorsqu'on travaille dans un environnement, on a pu avoir de conflits, que ce soit avec ses collègues ou la hiérarchie. Et nous savons que la façon dont ces conflits sont gérés, cela peut avoir un impact sur notre bien-être. Donc on va parler de la gestion des conflits. Existe-t-il au sein de Vivaldis Comment dirais je ? Est-ce que vivaldis, déjà premièrement, dispose d'un mécanisme de gestion des conflits, Premièrement, YAT il des conflits au sein de Vivaldis que ce soit entre collaborateurs ou entre collaborateurs travailleurs et la hiérarchie ? Si oui, comment cela est géré ?

- Présentateur 2

Ce n'est pas géré. On gère tout seul. Donc généralement, quand on a moi, ça. M'est déjà arrivé, hein, de dire écoute ça, qu'est-ce que je fais ? Enfin Ah Ben gère téléphone.

Donc on gère tout seul.

- Présentateur 1

Ah ouais, ça c'est quand c'est entre collègues en fait ?

- Présentateur 2

Ouais.

- Présentateur 1

Vous gérez entre vous avec un dialogue ou euh

- Présentateur 2

Oui, voilà, c'est tout. Par le dialogue, et cetera. Maintenant, des fois, c'est assez compliqué parce qu'encore une fois, tout dépend de l'état, tout dépend de l'État, l'état de la personne aussi, l'état psychologique, parce que il y a peut-être des fois où on va être à même de

pouvoir dialoguer sans aucun souci. Il y a des fois où on est tellement frustré, tellement énervé que finalement on ne va peut-être pas dire ce qu'on pense. Ça va peut-être être dit de façon beaucoup plus sèche ou plus énervée et donc du coup le message ne va pas passer de la même manière. C'est clair que si par contre au niveau de la gestion des conflits on passait plutôt par le N+1 ou des choses comme ça, ce serait différent. En tout cas maintenant. On n'est pas des enfants non plus. Donc voilà, on peut avoir une prise de bec et puis dans 24 h, C'est fini. On est tous des adultes je pense. On est quand même tous assez matures aussi.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Donc c'est à nous de gérer ça en un bon père de famille aussi. On n'est pas non plus dans la cour de récréation. C'est à nous de gérer aussi donc. Voilà, je pense que à ce niveau-là, on. Nous-mêmes, nos conflits. Sauf si ça prend vraiment, encore une fois, des proportions énormes là. Le management va s'en mêler, mais on est, on est grand donc.

- Présentateur 1

Ça veut donc dire qu'à ce niveau vous aurez suggéré que peut-être il y a un mécanisme, un moyen en place pour. Parce que c'est vrai, les les, les conflits, on ne le souhaite pas, mais ça arrive parfois indépendamment de votre.

- Présentateur 2

Encore une fois tout dépend du degré de conflit parce que si c'est juste ma collègue m'a énervé au téléphone elle ne m'a pas parlé correctement ou son mail je n'ai pas supporté.

Ou tu as pris un client qui était un moi voilà là on a des règles qui sont faites et on se base sur ces règles-là. Donc je pense que les conflits sont plutôt pour ça. Maintenant on en viendra à se taper dessus. Je pense que la direction elle-même vient et met le holà, met des avertissements à tout le monde, on voit et merci. Donc je veux dire, encore une fois, c'est parce que ce sont des conflits qui sont gérables par nous-mêmes.

- Présentateur 1

Ok.

- Présentateur 2

Et que ils ne sont pas là non plus pour la. Police mais mais voilà, après au niveau de gestion des conflits ici, c'est peut-être plus quelque chose de beaucoup plus important. Je pense que oui. Effectivement, il doit y avoir des mécanismes qui sont mis en place. Maintenant, je n'en ai jamais eu besoin donc je ne peux pas, ne peux pas répondre vraiment objectivement à cette question.

- Présentateur 1

Okay, et maintenant le dernier volet, est-ce que vous pensez que y a un lien avec la façon dont les conflits sont gérés en entreprise et le bien-être des travailleurs, que ce soit de ceux qui sont concernés par les conflits ou de l'entourage ?

- Présentateur 2

Ah clairement, moi je pense que quand c'est entre collègues, quand il y a une mauvaise ambiance ou que les choses ne sont pas aplanies ou que c'est peut-être du favoritisme sur certains collègues. Enfin oui bien sûr c'est de la frustration et clairement moi je ne pourrais pas travailler dans une ambiance toxique. Clairement je ne pourrai pas pareil. Pareil, si c'était un conflit avec le management, je ne pourrais pas supporter et moi clairement je partirai. Je ne suis pas quelqu'un qui va pouvoir rester comme ça si ça vous intéresse.

Ah ouais non, je suis pas là pour pour supporter ça, Je suis là pour travailler, pour faire du bon travail, mais pas pour commencer à supporter euh Non, non, non. Or de question, ça.

- Présentateur 1

Pas pour souffrir mentalement et psychologiquement, non.

- Présentateur 2

Oui, c'est bon quoi.

- Présentateur 1

OK merci, nous sommes arrivés au terme de, de notre entretien les les réponses ont été très claires, très pertinentes, vraiment merci. Ça va nous aider pour l'analyse et je reprécise encore que tout est fait de façon anonyme. C'est juste des réponses qui nous intéressent pour l'analyse et un exemplaire de l'analyse ou alors du rapport vous sera remis pour que chacun prenne connaissance. Et si on a des incongruités on reviendra vers vous pour peut être un

éclaircissement sur un pont. Un autre, alors est ce que vous avez quelque chose à dire que vu que nous sommes arrivés au terme euh

- Présentateur 2

Ça va

- Présentateur 1

OK, merci, excellente fin d'après-midi.

- Présentateur 2

Ça va toi aussi ? Allez.

- Présentateur 1

OK, au revoir.

- Présentateur 2

Aller merci à Bye bye.

Fichier

[Interview Josée mp4](#)

Transcription

1) Carel :

OK.

Rebonjour, Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin d'étude avec pour intitulé comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs dans l'optique d'obtention de notre diplôme de master en GRH, nous réalisons cette interview qui nous permettra de déterminer votre niveau de bien-être et celui de vos collaborateurs, ce que l'entreprise met à votre disposition pour l'assurer et d'essayer si possible des recommandations. Je voudrais préciser quelque chose. Cet entretien est complètement anonyme.

Aucun nom ne sera mentionné là-dessus. Vous aurez un nom d'emprunt parce que tout ce qui nous intéresse, c'est vraiment d'évaluer le niveau de bien-être, votre niveau de bien-être et de voir comment est-ce que l'entreprise où vous travaillez met en place les process pour assurer le bien-être de ses travailleurs et si possible, s'il y a des modifications à apporter à travers notre, notre entretien.

Alors la première question serait, pouvez-vous vous présenter ? Par exemple, quel est votre poste ? Depuis combien de temps vous l'occupez ? Depuis combien ? Combien d'années d'expérience vous disposez dans la profession ?

2) Josée :

OK, donc moi je suis chez Vivaldis depuis 5 ans cette année. J'ai commencé comme consultant junior et maintenant je suis Team Captain expert donc c'est à dire responsable d'agence office à liège et je fais des coachings dans d'autres agences en plus.

1) Carel :

D'accord ?

OK, et si on vous demandait c'est quoi votre background pardon ?

2) Josée :

Et sinon, avant ça, j'ai fait 2 ans chez la concurrence, donc ça, ça fait 7 ans que je suis dans l'intérim en tout

1) Carel :

7 ans dans l'intérim et puis.

2) Josée :

7 ans dans l'intérim euuuuh 9 ans dans le recrutement.

Et la mise à disposition du personnel.

1) Carel :

Waouh ça veut donc dire que vous avez 2 années d'abord avant l'intérim et puis les 7 années dans l'intérim. Mais repartis en deux 2 ans dans une autre intérim et 5 ans à Vivaldis.

2) Josée :

En fait, j'ai fait 2 ans dans les titres services, 2 ans en intérim construction dans une autre agence et 5 ans chez vivaldis.

1) Carel :

Ah d'accord, OK, tout est clair.

Et si on vous demandait c'est quoi votre background ?

2) Josée :

Euh ce qui m'a conduit ici en fait ?

1) Carel :

Oui.

2) Josée :

Okay Bah donc moi j'ai fait un bachelier en communication.

Sauf que la communication, ça, c'est bouché comme secteur, c'est difficile de faire sa place. Et donc du coup, j'ai commencé à travailler dans plein de choses différentes, juste des jobs alimentaires. Et puis après finalement j'ai euh j'ai été rappelée par un de mes jobs étudiant

dans lequel j'étais animatrice. C'était une ASBL donc c'est une asbl qui avait des titres services, une crèche pour enfants pour garder les enfants, des ouvriers parcs et jardins et des titres services. Et j'ai été engagée sur le titre de secrétaire consultant titre service. Donc en fait je faisais l'administration RH de ; des ouvriers. Des ouvriers et des titres Services et , la mise à disposition, les contrats commerciaux et cetera pour les titres services et les plannings, et les remplacements maladie, et les congés, et cetera. Et donc en fait, au bout d'un moment, je m'ennuyais un peu dans ce job-là. Je me suis dit, OK, qu'est-ce que j'ai appris comme expérience qui fait que maintenant je suis valorisable sur le secteur Dans, dans le monde du travail et du coup, j'ai, j'ai regardé et ce que j'avais appris ça ressemblait un peu au métier de l'intérim et donc c'est comme ça que je suis rentrée dans une agence d'intérim.

1) Carel :

D'accord et si on vous demandait, Madame, c'est quoi votre journée type ?

2) Josée :

Y a pas vraiment de journée type mais euh alors je veux dire que dans la journée en elle-même, bah je décroche au téléphone, je réponds à mes mails, je fais de la prospection client donc je recherche des nouveaux clients, je réalise, je cherche des candidats, des gens qui ont postulé sur notre site en ligne, donc je publie des demandes ou sinon je fais de la recherche des candidats sur des sites externes. Je fais euh, je mène, des entretiens et des interviews.

Alors je veux juste couper mon téléphone. Je mène des entretiens et des interviews avec des candidats. Je présente ces candidats dans des sociétés dans lesquelles j'ai au préalable négocié une offre de collaboration. Et si ça tape, Ben je fais la réalisation de contrat, l'encodage etc.... Et en parallèle de ça, Ben je réponds aux questions de mes collègues et je fais du coaching dans les,, chez mes collègues

1) Carel :

D'accord, je suppose que ça en fait ce sont vos missions dans l'entreprise une fois, donc j'ai plus besoin de demander quelles sont vos missions ?

2) Josée :

Ouais C'est ça

1) Carel :

D'accord, alors ici, on entre dans le, le, le vif du sujet de la réalisation de vos tâches et que pouvez-vous nous dire ?

Que pouvez-vous nous dire de ce que la hiérarchie prévoit ? Dans la conception de vos, dans la conception de vos tâches.

2) Josée :

Ce qu'elle attend de moi ?

1) Carel :

Ce qu'elle prévoit dans votre job description.

2) Josée :

Ah bah ce que je fais donc en fait euh être responsable d'agence, développer la stratégie commerciale, développer, augmenter les chiffres, faire des analyses de marché, faire du recrutement, faire de l'administration RH, faire du Coaching euh au sein des autres agences faire euh, ouais, c'est ça.

1) Carel :

Donc en réalité, en fait, vos, vos journées quotidiennes sont exactement en corrélation avec ce que votre job description prévoit,

2) Josée :

Ouais, Ouais, Ouais.

1) Carel :

Okay, On fait ce que je voulais savoir et Madame, quel est votre ressenti lors de l'exécution de vos tâches quotidiennes ?

2) Josée :

Bah. Rien de spécial, j'ai pas tellement de ressenti.

1) Carel :

Pas le ressenti, mais vous êtes juste satisfaite dans ce que vous faites.

2) Josée :

Ah non, je, je trouve qu'il y a une certaine redondance, une certaine lassitude qui s'est installée actuellement.

1) Carel :

Ah d'accord, OK, d'accord.

Là on va euh, là c'était des questions introductives pour voir déjà comment le poste et tout. Maintenant, nous allons entrer dans le vif du sujet, qui est vraiment l'examen de votre niveau de bien-être, qui qui passe par la charge de travail, votre niveau d'autonomie et tout ce qui va avec ?

Alors Premièrement, je pourrais vous demander, que pouvez-vous dire de votre charge de travail ? Si c'est de trop, en quoi est ce qu'elle est de trop ? C'est quoi la nature de votre charge de travail et.

2) Josée :

C'est une charge de travail qui est trop élevée certes, mais en même temps par rapport au secteur, c'est juste ce qui est demandé. Je pense que chez Vivaldi c'est la charge de travail n'est pas trop élevée par rapport aux autres agences intérim parce que j'y ai vu et ce que j'ai connu maintenant, oui, ça a un job. On pourrait ne jamais s'arrêter et pour atteindre les objectifs, en fait, on pourrait travailler 24H/24.

1) Carel :

D'accord

2) Josée :

Allez, là Vivaldis met en place que on n'a pas à faire ça, mais on pourrait.

1) Carel :

D'accord, ça veut donc dire que bien que la charge de travail soit élevée, comme vous trouvez Vivaldis vous accompagne pour faire face à cette charge de travail élevée.

2) Josée :

Non, c'est juste que Vivaldis accepte que on respecte nos horaires et qu'on ne fasse pas des heures sup mais réduire la charge de travail euh non.

1) Carel :

Ah d'accord, OKOKOKOK d'accord.

Et si on vous demandait, Madame, c'est quoi le bien-être d'un travailleur ? Que diriez-vous de votre bien-être au travail ?

2) Josée :

Pour moi, le bien-être d'un travailleur, c'est une satisfaction dans les tâches, une satisfaction, une confiance dans l'entreprise.

Un équilibre du travail et vie professionnelle enfin, vie privée, vie professionnelle.

Ouais, c'est ça s'il y a l'équilibre vie privée, vie professionnelle. S'il y a la satisfaction d'exécuter les tâches, s'il y a du sens dans ce qu'on fait, le besoin de sens, je pense que le travailleur peut être satisfait. Et alors ? Ouais tt un bon rapport qualité-prix. J'ai envie de dire

Tu vois ça ?

1) Carel :

Oui, adapté aux différentes tâches qu'on exerce parce qu'avec un salaire qui ne correspond pas quelque part, notre bien-être sera affecté.

2) Josée :

Ouais super qualitatif si tu ne sais pas payer ton loyer, tu ne sais pas euhhh..

1) Carel :

D'accord donc en gros, pour vous, le bien-être c'est déjà la qualité de vie au travail, la conciliation vie privée vie professionnelle et l'adéquation entre la qualité. Prix quoi.

2) Josée :

Et les collègues aussi, l'ambiance collégiale des collègues ?

1) Carel :

D'accord, OK oui, surtout que l'ambiance peut avoir un impact sur votre façon de travailler et tout ce qui va avec.

OK, et si on vous demandait donc, Madame, comment est-ce que Vivadis intérim assure-t-elle votre bien-être ? Quels sont les éléments matériels, immatériels qui, selon vous, sont mis en place par l'entreprise pour assurer votre bien-être ?

2) Josée :

Au niveau de l'immatériel, on a quand même pas mal d'autonomie dans nos tâches, dans nos fonctions. On a des possibilités de,,,, pas vraiment d'évolution, mais d'avoir des tâches un peu plus variées que vraiment les tâches quotidiennes qu'on est obligé d'avoir, on peut avoir plusieurs casquettes

1) Carel :

Oui.

2) Josée :

Qu'est-ce qui va être en place pour notre bien-être euhhhhh...

On a une plate-forme avec des formations qu'on peut aller suivre maintenant, on n'a pas toujours le temps d'aller dessus, mais il y a toujours des formations en ligne à faire.

Euh. Il faut, ils mettent en place des Team building, des événements pour resserrer les liens on a des « un week-end », on a 2 soirées, une journée familiale par exemple, cette année on va faire ça à la panne avec notre famille. Et.

Ouais Voilà ça ça. Et puis ils font des entretiens pour essayer de s'améliorer donc je pense que c'est bien.

1) Carel :

Des entretiens question de savoir si tout tout est là, tout tout est OK, s'il y a des améliorations à faire.

2) Josée :

Voilà, il y a des entretiens RH et il y a une enquête annuelle sur le bien-être des travailleurs. Et en fait, à chaque fois que l'enquête sort, il y a des résultats, et ces résultats ils mettent en place quelque chose de nouveau. Par exemple, il y a 2 ans, la communication. En fait dans l'enquête qui avait été faite, on a reproché la communication qui était vraiment pas bonne. Et en fait, ils ont mis en place maintenant un intranet pour unifier la communication et les informations.

1) Carel :

D'accord, OK.

Selon vous, pensez-vous alors que Vivadis fait tout ce qu'il faut pour assurer votre bien-être ou alors y'a-t-il des améliorations que vous aurez souhaitées jusqu'ici ?

2) Josée :

Non, je pense qu'ils font tout ce qu'il faut maintenant ça serait chouette d'avoir d'autres opportunités. Mais sinon eux, ils font leur maximum je pense.

1) Carel :

Ouais et quand vous dites d'autres opportunités, par exemple, vous faites référence à quoi ?

2) Josée :

D'évolution ou de de changement de fonction d'accord,

1) Carel :

OK, donc. Vous trouvez que c'est un peu, c'est un peu statique les fonctions en fait ?

2) Josée :

Actuellement, oui.

1) Carel :

Ah d'accord, OK. Et si je vous demandais, quelles sont vos relations avec votre hiérarchie ?
Sentez-vous avoir le soutien de votre hiérarchie ou pas ?

2) Josée :

Oui, bien sûr.

1) Carel :

Et vos relations de façon générale ?

2) Josée :

Elles sont plutôt positives, je pense qu'on a une manière professionnelle de parler mais aussi de manière plus familière. Donc en fait on a, on a la frontière avec la hiérarchie est assez fine quand même et que la hiérarchie n'est pas très élevée fin il y a pas beaucoup d'échelons de hiérarchie donc du coup la communication est fluide à ce niveau-là.

1) Carel :

Bon, c'est facile d'avoir accès à son $n + 1$ lorsqu'on fait face à une situation quelconque et tout.

2) Josée :

Oui,

1) Carel :

C'est plutôt accessible. OK ? Et vous pensez que le fait que cette hiérarchie-là soit proche de vous, ça a un impact sur votre façon de travailler, sur votre bien-être ou quoi ? De quelle façon ?

2) Josée :

Ouais. Bah sur le fait que c'est fluide et que on n'a pas peur de la hiérarchie, on n'a pas peur de poser une question. On n'a pas peur de aller chercher l'information. On n'a pas peur de dire ce qu'on pense non plus. Donc ça, ça permet aussi d'être plus libre dans ce qu'on doit véhiculer. On a, on a moins un rôle, on a moins à avoir une image professionnelle. En fait, on peut être plus nous-mêmes et faire passer les choses à voir, comment on les ressent.

1) Carel :

Ok, qu'est ce qui fait en sorte que vous vous sentiez appartenir à un groupe à part entière ?

2) Josée :

Ah, mes collègues.

On a commencé ensemble, on est tous dans la même agence maintenant, on est hyper solidaire. On a vraiment souvent la même façon de voir les choses. On connaît bien le métier, on connaît bien, on est tous très.

1) Carel :

Très expérimenté, ouais.

2) Josée :

Très, très expérimenté et qualifié. Même si on fait les choses différemment, on a beaucoup de respect les uns pour les autres et donc du coup ça.

Ouais, c'est ça.

1) Carel :

C'est ça qui fait que vous vous sentez dans un groupe, appartenir à un groupe, vous sentez être importante et tout ce qui va avec.

2) Josée :

Ouais, c'est ça

Et au niveau vivaldis on est vivaldien, c'est la mentalité jaune autonomie, joie de Vivaldis, et cetera. Donc en fait, on a aussi ce côté où on fait partout, on est Vivaldien, on est un peu fier de l'être. Je pense qu'ils font bien leur job au niveau appartenance.

Mais ouais, Ouais c'est ça, mais bon, voilà.

1) Carel :

D'accord, Pensez-vous que votre travail est reconnu par votre hiérarchie ?

Si oui comment est-ce que vous le sentez, sinon qu'est-ce que vous aurez souhaité ?

2) Josée :

Je pense qu'il est reconnu d'une certaine façon.

Mais parfois il est un peu, il est reconnu. On sait qu'on travaille, on sait que ça dure, mais des fois les personnes de la hiérarchie ne sont ne font plus notre boulot depuis longtemps et ne se rendent pas compte que des fois c'est très fatigant, très répétitif, très là c'est toujours, c'est toujours se battre avec l'humain en fait, parce qu'on a le côté commercial avec des clients et on a le côté intérimaire et donc en fait y'en a toujours un des 2 qui peut foirer. On a beau avoir fait notre travail parfaitement, y en a un des 2 qui dit à la dernière minute, non et c'est foutu.

1) Carel :

Et du coup euh, à quelque part, quelquefois la hiérarchie ne tient pas compte de ça

2) Josée :

Ben en fait on va nous dire Ben il faut faire plus alors donc OK faut faire plus. Bah des c'est fatigant, c'est tout ?

1) Carel :

Le temps donc. Et qu'est-ce que vous aurez souhaité que la hiérarchie pourrait faire à ce moment-là ? Pour, pour, pour mieux reconnaître votre travail, pour vous, pour que vous vous sentiez mieux à l'aise à ce niveau-là par rapport à cette attitude en fait.

2) Josée :

Bon rien de spécial, franchement, je ne sais pas.

Je ne sais pas être parce qu'en fait honnêtement ils sont reconnaissants, ils vont dire oui c'est bien, on sait que c'est dur donc en fait oui il y a du soutien, c'est juste que on sent bien qu'à côté. Bah les chiffres ouais là c'est ça. Voilà c'est ça.

1) Carel :

Les chiffres justement, il y a les attentes.

2) Josée :

Voilà c'est ça, voilà c'est ça, Donc c'est un peu entre les 2 tu vois ?

1) Carel :

Ouais, c'est un peu ambigu parce que physiquement, oralement, on vous dit non, on vous comprend et tout mais à la fin, y a quand même un bilan y'a des chiffres qu'on attend, que vous devez atteindre et tout donc quelque part vous êtes toujours sous pression. Quoi.

2) Josée :

Voilà, c'est ça, c'est ça ouais.

1) Carel :

OK. Comment pouvez-vous qualifier vos relations ? C'est vrai que vous avez parlé, mais si vous pouvez nous en dire un peu plus, comment est-ce que vous qualifiez vos relations avec vos collègues ?

2) Josée :

Très très très positif comme j'ai dit, on a commencé tous ensemble ici chez Vivaldis pour l'Agence de Liège. Euh de la même agence, on est, on a tous commencé ensemble chez Vivaldis, on est tous très expérimentés, on s'entend bien professionnellement et dans le privé et donc on a vraiment une osmose et une bonne harmonie entre nous.

1) Carel :

Oui.

2) Josée :

Alors globalement, avec tous les collègues de leur Wallonie par exemple, je pense que j'ai une bonne entente globale avec tout le monde aussi. On a tous des caractères un peu différents, donc forcément il y a des affinités plus fortes d'un côté de l'autre. Mais je pense qu'on est tous très professionnels et qu'on jamais il n'y a jamais de problème au niveau professionnel.

1) Carel :

Jamais vraiment de souci ?

Ouais, OK, et si on peut revenir tout à l'heure, il y a des éléments. Vous avez dit que Vivadis met en place pour faciliter votre socialisation. Par exemple, des, des.

2) Josée :

Des événements des Team building

1) Carel :

D'accord, est-ce que vous pouvez revenir dessus ? C'est vrai qu'on en a parlé, mais.

2) Josée :

Oui hein donc il y a 2 événements, par an donc 2 soirées, la soirée.

La soirée hivernale peut être avec seulement la Team. La soirée été qui est faite avec les compagnons si on veut. Cette année, il y a une journée de famille où on va aller à la panne.

Et sinon il y a aussi un weekend en équipe Team building, ça c'est pour toute la toute la magie. Et à côté de ça, on a team building avec la Wallonie et on fait aussi des événements par cluster.

1) Carel :

Ah d'accord Madame. Concernant les feedbacks, vous vous savez lorsqu'on parle du bien-être, les, les feedbacks de la hiérarchie sont des éléments qui sont très importants. Avez-vous du feedback de votre hiérarchie ?

2) Josée :

Alors oui, on a des réunions, donc on a une réunion mensuelle avec toute l'équipe et 2 fois par an, on a des réunions avec notre N+1

On a plus un nouveau un nouveau truc qui va sortir, ça s'appelle le Vivlados C'est un entretien justement pour donner du feedback sur les questions doivent être préparées ou on donne du feedback et un écrit point par point Donc on a la culture du du back.

1) Carel :

End OK. Jusqu'à quel niveau êtes-vous autonome dans la réalisation de vos tâches, de votre travail ? Jusqu'à quel niveau ? Comment est-ce que vous pouvez mesurer votre niveau d'autonomie ?

2) Josée :

Je dirais qu'on est fort autonome, surtout par rapport à d'autres agences maintenant. Ben forcément, il y a une ligne directrice, il y a des objectifs à atteindre, donc il y a quand même au niveau filtre, et cetera. Il y a un moment donné, il y a quand même un peu des postes qui nous sont imposés comme l'objectif qu'on doit faire de finale ou comme par exemple les prix qu'on ne peut pas casser les prix on ne peut pas vendre à perte mais aussi non. Après on a beaucoup d'autonomie dans les tâches, l'organisation, des tâches, le, le choix du marché, le choix de de comment on fonctionne, et cetera. Donc on est très autonome très très bien.

1) Carel :

Okay y'a-t-il des tâches que vous pouvez faire vous-même et des tâches pour lesquelles vous avez référence automatiquement à la hiérarchie ou alors toutes vos tâches vous les faites de façon autonome ?

2) Josée :

Non, on le fait nous-mêmes.

1) Carel :

D'accord ?

2) Josée :

Et Après euh je suis responsable d'agence, je n'ai pas trop ce souci Il faut peut-être poser la question à qui ne l'est peut-être pas, tu vois, mais....

1) Carel :

OK d'accord, mais nous savons qu'en intérim par exemple, il y a des il y a des coûts, il y a des des frais que vous pouvez facturer lorsque vous avez peut-être une nouvelle clientèle.

2) Josée :

Ouais.

1) Carel :

Est-ce que vous pouvez vous vous décider par exemple, face à un client qui est difficile en négociation de réduire peut-être un coût, ou alors.

2) Josée :

On peut décider mais maintenant si la réduction est vraiment très basse. On doit en discuter avec la hiérarchie, avec M..... et là on va négocier avec elle et lui expliquer pourquoi on veut faire cette baisse de prix. Mais en général, c'est plutôt lui expliquer pourquoi et rarement. Généralement c'est c'est pas, c'est pas une vraie discussion, enfin c'est. C'est plutôt expliquer pourquoi on veut faire ça et si on explique bien et que c'est pas juste parce qu'on a décidé il Y a pas, non, voilà.

1) Carel :

C'est validé.... Ok

Ça veut dire que votre niveau d'autonomie, il est quand même assez vu votre niveau de responsabilité et tout.

D'accord, alors je vous demande. Si vous demande d'estimer le niveau de bienveillance de l'entreprise à l'égard de ses travailleurs en général et de vous en particulier, que diriez-vous ?

2) Josée :

Bon, je pense qu'on a un niveau de bienveillance élevé. Il y a beaucoup de choses qui sont mises en place pour le bien être. Il y a des ergono pour la mobilité, il y a des soirées, il y'a

Des entretiens individuels pour voir comment on se sent. Donc je pense que c'est plutôt positif.

1) Carel :

D'accord. Donc chez vivaldis on peut dire de façon générale, c'est la de la bienveillance de façon générale, OK ?

2) Josée :

Ouais.

1) Carel :

Pour le bon fonctionnement de votre de votre service, dans quel genre de décision votre avis est-il pris en compte ?

2) Josée :

Dans le service.

1) Carel :

Ouais

2) Josée :

Actuellement, je suis en service avec moi-même, hein, donc je vous dis que je discute avec moi-même et que mes décisions sont toujours gagnantes.

1) Carel :

Ah d'accord, on va dire que c'est un service unipersonnel alors pour le moment

2) Josée :

Voilà c'est ça. Mais si tu parles de du service de Liège je pense que mon avis est toujours pris en compte

Que je dois apporter des arguments. Et les autres ont d'autres arguments. Ben on se réécoute et c'est le meilleur argument qui gagne

1) Carel : s

Ah d'accord, OK.

2) Josée :

Je me sens prise en compte tout le temps.

Ahh je n'ai jamais eu un sentiment autre quand même.

1) Carel :

Ah d'accord, en fait il n'y a pas un avis qui est pris plus plus avantageux que l'autre. Tout dépend de la soutenabilité de l'argument ou alors de l'importance de l'argument avancé et tout

2) Josée :

C'est ça

1) Carel :

OK, ça veut donc dire que tout le monde a son mot à dire c'est important

2) Josée :

Ouais ; ou alors la prise en charge des responsabilités ? Et des, fois on va dire moi je prends ça, les gens vont dire non, je ne suis pas d'accord mais si tu veux le faire, fais-le et du coup bah c'est moi qui le fais et alors voilà c'est pris ça y est

1) Carel :

OK, OK, mais en quelque sorte aussi, les décisions sont aussi fonction des responsabilités à apprendre et tout ce qui va avec.

2) Josée :

Ouais C'est ça

1) Carel :

D'accord

Comment s'est effectué votre recrutement au sein de l'entreprise ?

Comment s'est effectuée votre recrutement ? Votre embauche ?

2) Josée :

Mon recrutement et alors en fait euh euh....

J'ai vu que vivaldis recherchait beaucoup, beaucoup, beaucoup pour ce poste et à un moment donné il y'a beaucoup qui étaient partis il y a 5 ans parce qu'en fait Il y a toute une équipe qui

est partie. Et donc en fait, j'ai, j'ai contacté une personne que je connaissais qui travaille chez Vivaldi en disant en lui demandant si justement le bien-être au travail était vraiment différent de là où je travaillais à ce moment-là, elle m'a dit que oui, oui, c'était vraiment différent. Elle m'a demandé mon CV, je lui ai donné mon CV, donc c'est un peu du réseautage. Elle a donné le CV au manager de l'époque, c'est un autre manager. C'était pas celle de maintenant et euh Et en fait, le manager m'a invité le soir même à aller boire une bière dans un café

On a discuté ensemble, le lendemain, je rencontrais la RH et 3 jours après je commençais.

1) Carel :

Ah d'accord OK, et vous pensez que votre niveau d'expérience préalable a été un plus pour ce recrutement assez rapide de votre part ?

2) Josée :

Oui oui

1) Carel :

D'accord, alors la politique de recrutement d'une entreprise également. C'est un élément qui entre dans le bien-être des travailleurs parce que nous savons que il y a beaucoup de travailleurs en fonction de comment est-ce qu'ils sont recrutés en fonction de comment la, la politique de recrutement est mise en place, ils n'ont plus envie d'y accéder à une entreprise. Alors si je vous demandais ce que vous pensez de cette politique de recrutement, pensez-vous quelle influence, qu'elle influence votre bien et quelle influence votre bien-être qu'elle a eu un impact sur votre stress ou alors sur votre satisfaction au travail ?

2) Josée :

Sinon, je pense, moi, ma façon. Moi j'ai été recrutée. Je pense que c'était très positif parce que j'ai rencontré R.... qui était manager de l'époque le feeling était bon donc je veux dire, on s'entendait bien, c'était sympa, on a discuté... On a discuté des tâches et ça a été très vite. Et puis après, j'ai rencontré. Enfin. J'avais aussi rencontré la personne avec qui j'allais travailler en binôme. Je l'ai rencontré juste une heure avant de voir la RH en fait.

Et donc là je suis avec le feeling était bon et avec la RH finalement c'était juste une validation de mes compétences. Donc le vrai entretien plus comme tout le monde connaît. Je me souviens avec la RH, genre qu'as tu fais, quel est ton plus grand succès, quelles sont tes 3

qualités, tes 3 dépôts machin ? Je l'ai eu avec elle mais finalement comme la réponse est venue très vite après, Ben l'entretien était rébarbatif n'est pas n'a pas été aussi.

Voilà, moi j'ai. Le timing a été court, j'ai une proposition salariale que j'ai refusée, on en a fait une 2e que j'ai acceptée. Donc en fait je veux dire, quand j'ai été engagée, ça a été vite. Mes attentes ont été entendues et en fait il y avait énormément de confiance sur mon profil donc je suis arrivée vraiment en confiance. Maintenant, ce que j'ai déjà vu ici pour les nouveaux collaborateurs maintenant ici, donc pas il y a 5 ans. Aujourd'hui, je trouve que les recrutements sont fort longs parce que les candidats sont, postulent en ligne

Par exemple ?

1) Carel :

Ouais.

2) Josée :

Ou ce n'est pas noué par un collègue ou quoi ? Ils vont avoir un entretien téléphonique avec M..... du siège Si l'entretien est positif On va leur envoyer les testing. Ouais, j'avais eu les testings aussi, mais ça va.

On va leur envoyer les testing, si les testings sont bons, ils vont rencontrer Si ça se passe bien avec elle ils vont rencontrer la collègue, si ça se passe bien avec la collègue, ils vont rencontrer la RH. Et parfois la réponse se fait encore attendre dans 15 jours. Maintenant je trouve que le recrutement est fort long mais moi je l'ai pas vécu comme ça par changement moi il a été très rapide.

1) Carel :

D'accord, et vous pensez que si on vous demande de comparer entre votre le processus de recrutement que vous avez subi et celui qui en place maintenant, vous pensez que lequel a plus d'impact, que ce soit positif ou négatif sur le bien-être ? Bref, quel est l'impact de chacun des 2 sur le niveau de bien-être des travailleurs ? Comment est-ce qu'il peut être perçu et tout ?

2) Josée :

Sur le bien-être de travail, je pense que ça n'a pas vraiment.

Enfin moi j'ai pas le sentiment que ça a un impact, parce que moi j'ai une Collègue justement, j'en ai parlé avec elle hier, qui a vécu un recrutement très long et qui en plus est resté très longtemps sans nouvelles et en fait ça lui a mis un mal être parce que pendant longtemps elle a pas su si elle allait être engagée ou pas mais une fois qu'elle a été engagée bah elle était très contente et elle est partie en disant Ouais c'est super et donc en fait je pense pas que ça a un impact aujourd'hui sur ce comment elle vit ses journées. Ça a un impact sur l'image et je pense que finalement si elle n'avait jamais été engagée au niveau de l'image de l'entreprise

1) Carel :

OK. D'accord, ça veut dire qu'en gros, quelque part ça, ça a pas vraiment un impact sur le bien-être mais ça peut avoir un impact sur l'image, sur la façon de voir l'entreprise par exemple

2) Josée :

Ça je pense complètement ouais et par exemple si tu reviens avec la personne 2 ans après c'est possible que fois-ci que la personne te dise non je n'ai pas envie d'aller travailler là. Si dans 2 ans on retourne vers la personne en disant Ah on a une place ? Bah non en fait j'attends toujours la nouvelle via l'information de si je suis engagée ou pas... Bah non

1) Carel :

D'accord, OK. Un autre élément qui est important pour le bien des travailleurs, c'est la rémunération. On va entrer dans la rémunération. Et si je vous demandais comment est-ce que votre travail est rémunéré ?

2) Josée :

Et j'ai pas compris la question

1) Carel :

si je vous demandais comment est-ce que votre travail est rémunéré ?

2) Josée :

Alors moi je trouve que pour l'intérim en général ; par rapport au benchmark je suis OK. C'est à dire que pour le secteur de la construction je suis pas mal payée. Par contre pour la quantité de travail fournie, je trouve qu'on est le secteur de l'intérim globalement n'est pas très bien rémunéré. Je pense qu'être responsable d'agence et aller du coaching être hyper polyvalente

comme on l'est. Avoir toutes les notions, que ce soit de l'opérationnel et du du management comme on gère, une fonction comme la nôtre. Par exemple dans le secteur bancaire, on gagne 1000€ en plus.

1) Carel :

Ah d'accord.

2) Josée :

Donc. Je mets le secteur de l'intérim mais c'est un secteur qui dégage une petite marge, c'est donc en fait on n'est pas très bien payé pour ce qu'on fait je trouve

1) Carel :

OK. D'accord

2) Josée :

Mais pour l'intérim chez Vivaldis, je me considère bien payée.

1) Carel :

D'accord. Donc en général vous pensez que les le le salaire contrairement comparativement avec d'autres secteurs il est moins. Mais aussi vous dites que ceci découle du fait que les les marges de l'intérim sont sont sont moindres par rapport à d'autres secteurs d'activité et ceci est dû à quoi ? C'est la concurrence qui fait que les marges sont moindres. C'est le....

2) Josée :

Je pense déjà que les coûts d'engagement sont tellement élevés. Sans intérim que quand on sépare bureau de recrutement ou quoi ? Bah c'est forcément ça encore plus cher. Donc voilà. Et puis oui, la concurrence. Puis je sais pas, ça vaudrait la peine de faire une étude sociologique, de voir si c'est pas parce que c'est un secteur féminin aussi, donc.

1) Carel :

Ah OK

2) Josée :

L'intérim, c'est un secteur plus féminin.

1) Carel :

Oui, plus féminin.

2) Josée :

Donc à voir, je sais pas mais je je.

Je dis ça comme ça, mais ça vaudrait la peine de calculer, de voir si il y a pas une influence aussi là-dessus quoi.

1) Carel :

D'accord ?

Et et dans votre travail, avez-vous des avantages sociaux ?

2) Josée :

J'ai une voiture de société.

J'ai un abonnement téléphone, des chèques repas, des éco chèques, une assurance hospitalisation.

1) Carel :

Ouais. D'accord

2) Josée :

Et une prime nette.

1) Carel :

Ah ouais, quelque part ça, ça, cela, je suppose que ça, cela a un impact sur votre motivation au travail, sur votre bien-être, ces avantages sociaux, si vous ne l'aviez pas par exemple.

S'ils font ça à une comparaison des 2 situations.

2) Josée :

Non, en fait, le package salarial est super important. L'ensemble tout additionné est important parce que, par exemple, si je devrais changer de boulot, je changerais pas pour moins que ce que je gagne maintenant.

1) Carel :

D'accord

2) Josée :

Mais par exemple, si mon salaire est augmenté de 1000 ou 2000,00€ que j'ai pas de voiture, c'est pas un problème si par rapport j'ai pas de chèque repas, moi j'ai une prime nette plus élevée, c'est pas un problème en fait c'est le l'équivalence du package qui est à regarder le fait d'avoir un abonnement téléphone c'est pas ça qui me rend plus heureuse au travail. Ça ça fait partie de mon salaire , mais ça me rend pas plus heureuse le fait d'avoir une voiture de société ca me fait que j'aurai plus de mal à quitter mon job pour un job où j'ai pas de voiture dans la société parce que je devrais en acheter une. Ça va être compliqué, et cetera. Maintenant, moi je suis à l'électrique, donc sur mon privé, on va pas dire que c'est avec cette voiture là que je pars en vacances. Donc c'est pas c'est déjà quand j'avais ma voiture thermique. Je l'utilisais tous mes déplacements privés pour que voilà ici. Bah oui mes déplacements privés tant que je dois en Liège OK, mais dès que je vais aller à la mer ou pas, je vais prendre mon autre voiture à la maison. Donc déjà c'est ça me tient beaucoup moins que la thermique et mais je veux dire, c'est le fait que ça me tient, mais ça me rend pas plus heureuse dans mon travail. Je me dis pas je vais aller travailler parce que j'ai une voiture de société, c'est pas c'est pas ça qui me rend heureuse.

1) Carel :

Ah d'accord, OK.

Et Que pensez-vous de façon générale de la politique de rémunération de Vivaldis ?

Est-elle équitable a-t- elle une influence sur la qualité globale de votre vie ? Si oui, comment ?

En fait, ces 3 questions en 1.

2) Josée :

Je sais pas si elle est équitable dans le sens où on connaît pas les salaires de nos collègues.

1) Carel :

Des autres, OK.

2) Josée :

Normalement on peut pas en parler entre nous

Alors on le fait parfois quand même hein, mais mais je veux dire on n'est pas sensé le faire ou on fait des sous-entendus genre bah oui j'ai une augmentation mais on dit pas combien on avait la base donc ? Peut-être pas vraiment, voilà.

Donc est-ce qu'elle est équitable ? Je peux pas le jurer.

Mon avis à moi est que parfois je trouve que non j'ai l'impression mais je peux pas le quantifier.

1) Carel :

Ouais.

2) Josée :

Est-ce que c'était quoi les 3 questions ?

1) Carel :

Oui déjà vous avez répondu est-elle équitable et puis aussi a-t-elle elle une influence sur la qualité de vie globale, sur votre qualité de vie globale.

2) Josée :

Oui.

Bien sûr, parce qu'en plus on veut pas dire, mais on n'est pas en train de vivre une crise financière. Actuellement tout coûte de plus en plus cher. Donc oui ça, moi aujourd'hui mon salaire c'est quelque chose qui est super important. J'aurais pas dit ça quand j'ai commencé ma carrière, mais aujourd'hui mon salaire c'est quelque chose qui est très importante pour moi parce que je veux pouvoir payer mon loyer, avoir à manger et vivre la vie que je mène, c'est à dire aller au restaurant de temps en temps, aller aller au.

1) Carel :

Se faire plaisir.

2) Josée :

Voilà, c'est ça.

Partir en vacances. Je sais que ça c'est un luxe pour beaucoup de gens, mais moi aujourd'hui, c'est la vie que je mène. Et c'est vrai que ça, c'est quelque chose que suis pas prête à renoncer oui ça.

1) Carel :

À renoncer, ouais.

2) Josée :

Ça a une importance.

1) Carel :

D'accord... Alors un autre volet important, c'est au niveau des formations avec la nouvelle législation, chaque entreprise est censée apporter des formations à ses travailleurs qui permettent de de gagner en compétences, d'assurer son bien-être, quelles sont les formations proposées aux employés au sein de vivaldis ?

2) Josée :

Alors On a, on a des formations euh

Déjà, quand on arrive chez vivaldis il y'a un onboarding. C'est c'est. C'est vraiment un onboarding qui accompagne tous euh tous les nouveaux. Il y a des formations en législation sociale, des formations en , avec notre système informatique programmation. Enfin, comment fonctionne le programme interne ? Il y a des formations commerciales. Il y a des formations sur la législation, sécurité au bien-être au travail.

Mais pour le responsable de notre intérimaire, donc tout ça c'est pour tous les nouveaux. Donc il y a vraiment entre. Après je vais parler là tantôt, il y a une plateforme close Spark, donc ça s'appelle avec des e-Learning dessus qu'on peut suivre. Il y a des formations par exemple pour se détacher de son téléphone, euh essayer de d'être moins stressé. Il y a des formations sur le GDPR, sur la la, la loi de la non-Destination en cas de formation pratique et de formation plus pour notre bien-être et.

1) Carel :

Ouais.

2) Josée :

Voilà.

Et alors, à côté de ça, on peut avoir d'autres formations dans le temps par.

Cette année, on va avoir une formation sur donner du feedback, donner et recevoir du feedback. C'est 2 jours de formation pour les gens qui sont team-captain. Donc ça c'est pas une formation que tout le monde a, c'est nous qui sommes team Captain, l'année passée on a eu une formation sur je ne sais plus trop le nom de la formation mais c'était genre euh, c'était genre classer les choses urgentes, pas urgentes

1) Carel :

Oui avec priorité

2) Josée :

Genre compétent, incompétent. Enfin tu vois quand tu sais quelque chose et que tu sais que tu sais quelque chose. Mais des fois tu sais que tu te rends pas compte qu'en fait tu fais Compétences, et cetera, et aussi sur la relaxation, le bien-être, le fait que il faut savoir souffler, et cetera.

Et aussi sur la relaxation, le bien-être, le fait de savoir souffler etc... donc euh....

Je te retrouverai le, je te l'envoie par mail, le nom de la formation si tu veux.

1) Carel :

d'accord. Donc de façon globale, comment sont comment sont dispensés ces formations ? Est ce qu'elles sont dispensées de façon collaborative, interactive entre vous, les formateurs ? Ou alors c'est juste quelqu'un qui vient là, il vous explique des trucs et tout.

2) Josée :

À la base, toutes les formations de l'ONBOARDING, c'est avec des gens qui travaillent chez valdis et alors nous, les formations qu'on a en tant que TEAM-CAPTAIN, c'est avec formateur externe.

Et c'est toujours collaboratif. Et alors Il y a des formations qui sont plus théoriques hein ? Si tu fais une formation sur les législations sociales, c'est rare que tu peux dire oui ou non, je suis pas d'accord. Bah non, pas trop social c'est pas.

Ça mais il y a quand même. Il y a des jeux en fait de de chaotique. Je sais pas si tu connais, c'est un truc que tu prends sur son téléphone et alors ? Tu as un questionnaire mais tu as des petits concours ?

1) Carel :

Oui, oui, oui.

2) Josée :

Donc on ça s'est rendu assez réactif, même quand c'est quelque chose.

De plus théorique,

1) Carel :

d'accord, et à quel ?

2) Josée :

Et là entre TEAM-CAPTAIN c'est clairement de des échanges.

1) Carel :

Le plus souvent.

OK, et si on vous demande à quelle fréquence est-ce que durant l'année vous savez déjà que vous aurez 2 formations ? Sur l'année vous aurez 3 formations ? Ou alors c'est parfois par nécessité. On dit OK, on a vu qu'il y a tel problème. Il faut une formation de façon spontanée et tout.

2) Josée :

Cette année je sais que j'ai 2 formations bah , peut être tendre aussi des refresh donc ça et des et des comment ça s'appelle et des workshops donc c'est aussi des formations. Je sais pas pourquoi ça s'appelle un peu différemment mais et ça je sais pas combien je vais en avoir par sur l'année mais oui je.

Qu'il y en a quelques-unes de prévues.

Et 2 formations officielles. Je crois Mais après je sais pas dire chaque année combien je vais en avoir, c'est parce que ici, cette année, à ce moment-ci, je le sais.

Mais si tu me l'aurais demandé il y'a 15 jours, je serais pas possible.

1) Carel :

Ça va pas ..Ok, d'accord comment ?

Quelle est l'influence de ces formations sur votre, sur vos compétences et votre épanouissement ?

2) Josée :

Moi je trouve que la formation, ça nous donne toujours un moment peps. En fait, ça nous met un moment hors du temps, hors de l'opérationnel où on échange entre nous. Et en fait quand on revient, je crois qu'on a toujours un peu plus la niack donc je pense que ça a vraiment un impact sur le bien-être

1) Carel

D'accord

2) Josée :

Maintenant je ne sais s'il est long dans le temps

Mais il. Y en a pas.

1) Care :

D'accord, OK.

OK, comment évalueriez-vous votre satisfaction face à la politique de formation de l'entreprise, Pensez-vous qu'elle influence votre bien-être, ça vous avez déjà dit oui ? Si oui, comment ?

Et y-a-t- il des améliorations à apporter selon vous ?

2) Josée :

Ouais, moi moi je ferai, je viens d'une autre agence intérim avant. Et en fait les parcours de formation étaient beaucoup plus clairs. Donc en fait, il y avait aussi un onboarding qui était prévu sur un an, avec plein de formations qui étaient vraiment chouettes et.

Après, même après il y avait x formations qui étaient données par an et en fait en quand on faisait 2 ans qu'on était dans cette société-là, on a on savait qu'on avait telle formation telle formations. Quand ça faisait 3 ans, on avait telle formation, telle formation 4 ans telle

formation, il y a des updates et des nouveautés au cours du jour. Mais en fait je trouve que c'est beaucoup plus cadré et beaucoup plus qualitatif. Donc je pense que oui, il y a moyen de s'améliorer ici. Déjà le fait qu'on ait un formateur externe, c'est nouveau et ça je trouve que c'est déjà bien aussi dans l'amélioration.

1) Carel :

D'accord, dans l'amélioration que vous pouvez apporter, c'est qu'il faudrait que les formations soient un peu plus cadrées et que vous ayez des plannings, que vous ayez des calendriers, que vous sachiez en fait un, une chronologie et tout.

2) Josée :

En fait notre prévu ici, que ce soit normal pour la société de faire des nouvelles formations même quand ça fait 4 ans ou 5 ans qu'on est là, j'ai l'impression que ça c'est assez nouveau chez vivaldis que il y avait l'onboarding mais il y avait pas forcément de formation après Et ça, c'est dommage, maintenant, c'est en train de c'est en train d'arriver tout doucement donc....

1) Carel :

D'accord

D'accord, OK, un élément important que vous avez que vous avez cité à l'entame qui est la vie privée, conciliation vie privée ou professionnelle

Qu'en est-il de la conciliation vie privée vie professionnelle au sein de votre entreprise ?

2) Josée :

Nous, je pense qu'on est, on est. On est très forts là-dedans quand même parce que jusqu'à pas longtemps on n'avait pas d'ordinateur portable, donc déjà c'était pas possible de travailler à la maison. Bon, maintenant on a des ordinateurs portables

Donc c'est possible, mais ça fait pas partie de la politique. On n'a pas tous des VPN pour le faire donc il ya que Quelques-uns qui ont des VPN, j'en ai mais.

Tout le monde n'en a pas, il y a aucune demande de travailler sur après nos heures de travail et même quand on le fait, on peut même avoir des remarques genre pourquoi est-ce que tu as fait ça ? Donc c'est pas.

On se fait pas gronder, on peut le faire. Et je veux dire il y a un truc qui dit hé en fait il y a pas besoin de faire des heures pour travailler, là il va plaisir donc donc ça il y a pas de il y a un assez bon équilibre. On a des horaires flexibles donc on peut commencer à 07h30 du matin.

On peut commencer à 08h00 du matin, à 08h30 du matin ou à 09h00 du matin.

Et alors on peut-on peut prendre une.

Ou une demi-heure de temps de midi et on peut terminer à 16h30, 17 h 17h30, 18 h 18h30 en fonction l'important cette fois de notre horaire sur la journée.

Et on peut faire des semaines de 30h. Normalement on a 40 h semaine et on peut faire une semaine de 39 h et la semaine d'après, c'est 41 h, on peut un peu flexibilité.

On est flexible, un peu tout ça.

1) Carel :

D'accord, et Pensez-vous que c'est en dans ? En d'autres termes, vivadis vraiment met en jeu ? Ou alors se soucie vraiment de cette conciliation vie privée vie professionnelle ? Si je comprends bien, en général

2) Josée :

je pense que oui, vraiment, et je pense qu'avoir un enfant.

Je pense que par exemple, si mon enfant est malade, que je téléphone le matin, je dis je sais pas venir travailler, bon je suis pas payée hein.

Mais on m'a jamais dit, Non, tu viens quand même travailler, on a besoin de toi. Enfin, à chaque fois qu'on m'a dit oui, oui Stéphanie, pas de souci. Donc je pense que Ça

Et et mon collègue a aussi des enfants et a besoin parfois de flexibilité. Il y a aucun souci. Et non, je pense vraiment qu'il y a pas de ça. Je pense qu'on est très bon là-dedans.

1) Carel :

Et donc, et vous pensez que cette conciliation-là elle a un impact sur bien d'être au travail ?

2) Josée :

Clairement.

1) Carel :

D'accord

OK et si oui bon, vous avez expliqué Il y a également un élément qui est très important pour le bien-être et le travail qui est la communication. Si je vous demandais comment s'effectue la communication au sein de votre entreprise, entre collègues, entre vous et la direction ?

2) Josée :

Entre Collègues, elle est très facile, on prend facilement notre téléphone, on s'appelle donc ça il y' pas de souci, entre nous et la direction, on a des webinaires qui sont faits une fois par trimestre peut-être ou c'est notre directrice générale qui nous fait une communication. C'est quelque chose d'important, elle la fera plus, donc vraiment ça c'est bien maintenant. Enfin on a un intranet, donc ça on a tous ces informations en même temps, c'est très bien aussi

Maintenant la communication parfois entre nous et notre n +1 notre n +2, des fois il y a des infos qui se perdent un peu Bon.

Mais bon, je pense que c'est c'est comme partout et et on fait de notre mieux quoi.

1) Carel :

D'accord, Que pensez-vous de la transparence de la communication entre vous et la direction, par exemple, impacte t'elle votre motivation au travail ? Si oui, comment ?

2) Josée :

Moi je pense que oui, parce que avoir une enfin je trouve que j'ai eu la. Enfin j'ai travaillé avant dans une société beaucoup plus grosse et où c'était beaucoup plus opaque. Et en fait on je pense qu'on perd plus vite le sens que dans une société où c'est transparent et qu'on nous dit OK les gars, Voilà, on va vous demander plus, OK, mais parce que il y a ça, ça, ça, ça. Donc en fait on a besoin de passer plus, l'objectif c'est ça

Bah ça aussi ça, ça génère la transparence, génère plus de sentiments d'appartenance aussi. Donc je crois que ça donne plus de sens.

Même comme ce qu'on nous demande c'est pas cool

Par exemple, augmenter les prix tout d'un coup je sais que ça va être difficile parce qu'il va falloir appeler les clients pour dire qu'on augmente les prix. Donc voilà et dire voilà on le fait

parce qu'il se passe ca, ca et ca. Bah au moins on comprend et on sent. Il y a le sentiment d'appartenance et de sens en fait.

1) Carel :

Ouais.

D'accord donc, quel est le lien que vous établissez donc entre cette politique de communication, votre niveau de bien-être ?

2) Josée :

Bah en fait quand je pense je pense qu'il y a quand même beaucoup en fait hein. Je sais pas, je dirais au moins à 8 sur 10 sur l'importance parce que par contre quand une communication ne va pas, ça fait descendre très fort la motivation sur la journée quoi. Donc je pense que oui, ça il y a une grande importance.

1) Carel :

D'accord. Bon, c'est vrai que la, la question qui devait suivre, c'est au niveau de la reconnaissance du travail. Mais ça, on a déjà parlé plus haut, donc on va, on va, on va traverser. Et si je vous demande également, il y a aussi un élément qui est très important dans le bien-être au travail, c'est euh, la gestion des conflits au travail, l'apparition des conflits.

Et tout si je vous demande, existe-t-il des conflits entre collègues au sein de l'entreprise vivaldis Si oui, comment est-ce qu'ils sont gérés par la hiérarchie par exemple ?

2) Josée :

En fait, il faut que tu me définisses hiérarchies, parce qu'en fait, par exemple, il y a des conflits qui sont gérés par nous parce moi je suis-je suis-je te dit.

Suis une team-captain expert mais il y a des conflits qui sont gérés par au-dessus tu vois et donc en fait c'est c'est des conflits un peu différents et et je ne sais pas à quel à quel degré tu veux qu'on regarde.

1) Carel :

En fait, de façon de façon générale, si c'est à votre niveau, comment est-ce que c'est géré ? Est ce que lorsque c'est lorsque un conflit est supérieur à vous que vous envoyez la n +1 ? Est ce que c'est quand même un un conflit supérieur à la n+1 qu'on envoie la direction ? Bref, comment est ce que est ce que les conflits sont souvent entre collègues ont tes directions ?

2) Josée :

On a 2 personnes, on a 2 personnes de confiance. Si jamais c'est des conflits très importants C'est très important. Il y a des personnes de confiance avec qui on peut en parler, donc c'est notre RH et notre conseil en prévention. Les 2 personnes de confiance.

On est très informés sur qui sont les personnes de confiance, donc ça il y a aucun souci.

Au niveau comme je te disais la de de la relation avec le manager, c'est très personnel intra-personnel donc en fait je pense qu'on a aucun souci à aller parler. On sait on moi je l'ai trouvé aller trouver et dire il y a un problème avec cette personne voilà donc ça il y a il y a pas. La communication est très ouverte à ce niveau-là donc voilà au niveau des solutions proposées quand à moi, parfois je trouve que ça traîne un peu trop.

Mais bon, ça, c'est mon ressenti de travailleurs.

Après, il y a des solutions qui sont proposées. Cas concret, j'ai eu un souci avec une collaboratrice il y a 2 ans quand je travaillais dans une autre agence. En fait ils ils ils n'avaient rien contre la collaboratrice, ils avaient rien contre moi. Mais clairement entre nous 2, ça ça ne collaient pas. Voilà et Ben en fait simplement ils ont proposé qu'une de nous 2 change d'agence comme ça, eux ils conservaient leurs 2 collaborateurs. Mais en même temps, bon, je pense qu'il y a quand même des choses qui sont mises en place à ce niveau-là.

Quand c'est nous, je pense que simplement une communication, la mise en place. Il y a des coachings donc on nous envoie, nous dans les agences aussi, nous les communications dans les agences pour régler un peu, temporiser les choses

1) Carel :

Ouais, pour apporter un peu votre expertise et tout question de désamorcer un peu si on va le dire comme ça

00:44:34 Présentateur 1

Pensez-vous que cette façon de de gérer les conflits impacte sur le bien-être des travailleurs ?

2) Josée :

Je pense que oui parce qu'un conflit ça impacte directement sur la négativité de la relation et ça impacte pas que le conflit, ça impacte tous ceux qui assistent au conflit, à tous les gens qui vont prendre part, à tous les gens qui vont trouver qu'il y a de l'injustice à un moment donné

dans la la gestion de ce conflit, et je pense que le sentiment d'injustice est plus difficile à gérer pour l'être humain, pour beaucoup de gens en tout cas. Et donc du coup, assister à des injustices, ça, ça, ça, ça impacte directement sur sur le le le. Mal-être

Et quand Il y a pas de conflit. Bah oui ça augmente le bien-être. Donc maintenant je je sais pas si la gestion positive d'un conflit augmente le bien-être.

Pense que ça fait un statut-co quoi, tu vois ?

En fait, le bien-être c'est de pas avoir de conflit s'il y a, s'il y a un conflit qui est mal géré, ça fait du mal-être. Et s'il y a un conflit qui est bien géré, ça fait juste comme ça, tu vois ça nous, ça n'augmente pas le bien-être

1) Carel :

oui, ça oui, c'est clair que ça n'augmente le bien-être, mais ça, ça, ça, ça oui ça. Et puis ça remet en confiance. Comme vous vous dites, OK, s'il y a un souci à temps, il y aura quelqu'un qui va, qui va jouer le médiateur et tout ça permet de quand même être en confiance. Si si je me trompe pas, parce que si quelque part vous travaillez et que vous n'avez pas l'assurance que vous avez peut-être un conflit avec un collègue et on s'en fout et tout. Je pense que quelque part ça va dégrader, dégrader au point où vous allez avoir un ras-le-bol et vous aurez peut-être envie de quitter l'entreprise. De toute façon, j'ai dit, votre bien-être n'est pas pris en compte.

Vraiment, nous sommes arrivés au terme notre entretien.

Merci pour vos réponses qui ont été très claires et pertinentes.

Cet entretien, il va être retranscrit, il va être analysé pour essayer de faire une étude du niveau du bien-être et tout un rapport va être fait.

Je profite pour préciser que tout va être fait de façon vraiment anonyme.

Parce que voilà, ce n'est pas l'identité des répondants qui nous intéresse. C'est ce que vous avez dit, les propos que vous avez dit, c'est l'analyse de ça et ce qui sortira de là maintenant. Arrivé au terme de cet entretien, je ne sais pas si vous avez des choses à dire ou à d'autres à ajouter, je ne sais pas, mais pour moi vraiment, j'ai été satisfait de vos réponses et.

2) Josée :

Quand même.

1) Carel :

Je pourrais entrer dans l'analyse d'ici là. Est-ce que vous avez des des trucs à ajouter ou alors ça va ?

2) Josée :

Non, je te souhaite bonne chance pour ton mémoire et bonne anonymisation des des réponses. Attention aux localisations, parce qu'avec les fonctions et les localisations, on.

À qui parler ? Ah, d'accord.

Parce que si tu dis à Liège on est beaucoup, mais si tu dis le TEAM Captain.

Hein, on sait ?

1) Carel :

Bien, merci beaucoup, bonne journée et coucou aux autres.

2) Josée :

Bye bye, ouais, ça marche.

Fichier audio
[Interview Laurent.mp4](#)

Présentateur 1 : Carel

Présentateur 2 : Laurent

Transcription

- Présentateur 1

Rebonjour. Dans le cadre en fait, dans le cadre de la relation de notre mémoire de fin d'étude master en gestion de ressources humaines avec pour thème comment la politique Rh d'une entreprise influence le bien-être des travailleurs ?

Nous réalisons cet entretien dans le but de d'avoir votre point de vue concernant le bien-être, de d'évaluer votre niveau de bien-être et de savoir ce que vous pensez du bien-être des employés au sein de Vivaldis intérim, et aussi de voir quelles améliorations nous pouvons apporter. Et avant de commencer dans le vif du sujet, je voudrais préciser que cet entretien est purement anonyme. Aucun nom ne sera mentionné, juste les informations recueillies durant l'entretien qui sera importantes pour la pour euh pour l'analyse de notre devoir et ça se fera en 2 parties. La première partie sera des questions générales. Votre présentation. Ce que vous faites et tout la 2e partie sera vraiment le vif du sujet. Exactement. Alors Premièrement, Monsieur, si je peux vous demander de vous présenter, c'est à dire quel est votre poste ? Depuis combien de temps vous l'occupez de. Combien d'années d'expérience vous disposez dans la profession ?

- Présentateur 2

Donc bah je suis recruteur en intérim donc ça fait 5 ans que je suis chez Vivaldis et ça fait 24 ans que je suis dans le domaine du de l'intérim.

- Présentateur 1

Waouh. Ça fait beaucoup, ça fait beaucoup d'années d'expérience. OK pour. Entrer dans le domaine de, de l'intérim je suppose que vous avez un background, si on vous demande c'était quoi votre background qui vous a permis d'entrer dans l'intérim ?

- Présentateur 2

J'ai suivi une formation euh je vais dire Formant, de Sephora pour avoir accès au domaine de de l'intérim. Parce que parce qu'au niveau de mes formations, je n'avais pas du tout des formations dans le domaine. C'est des formations en biochimie qui n'ont rien à voir.

- Présentateur 1

Ah d'accord, et vous avez juste suivi une formation à Sephora de combien de temps ?

- Présentateur 2

C'était une formation de 6 mois, je pense.

- Présentateur 1

D'accord, après ça, directement vous êtes entrés dans l'intérim.

- Présentateur 2

Ouais j'ai fait, j'ai fait un stage dans cette formation-là et le stage a directement débouché sur de l'emploi

- Présentateur 1

Et si je vous demandais c'est quoi votre journée type ?

- Présentateur 2

Il n'y a pas vraiment de journée type nous sommes dans le domaine de l'intérim tu sais que. Une journée n'est pas l'autre donc moi Ben ce que je fais en général c'est plus du recrutement, c'est aussi la partie administrative et la partie création de contrat et la partie paiement, et cetera. Donc il n'y a pas vraiment une journée type en en soi parce que bah les urgences font que on doit s'occuper soit d'une chose, soit d'une autre et voilà. Donc il n'y a pas vraiment, vraiment de journée type.

- Présentateur 1

Et si on vous demandait c'est, c'est, c'est quoi vos missions au sein de l'entreprise ?

- Présentateur 2

Bah c'est de rapporter de l'argent à ma société. C'est ça ce qui ce qu'il m'est demandé. Et vu que notre domaine c'est là, on est dans le domaine du service et du recrutement de, de personnel. C'est également recruter les meilleures personnes au meilleur endroit qui rapporte le plus à ma société. Voilà en En résumé, ça peut-être ça.

- Présentateur 1

D'accord, OK, En résumé, c'est dénicher des talents et il faire des rentrées financières.

- Présentateur 2

En réalité ce n'est pas que, que dénicher des talents, il y a aussi un aspect efficace, commercial, qui doit, qui doit être présent dans tous les les rapports qu'on a, que ce soit des rapports avec la clientèle, mais aussi avec rapport avec les les personnes qu'on met au travail.

- Présentateur 1

D'accord. Alors, concernant la réalisation de vos tâches, pourriez-vous nous dire ce que la hiérarchie prévoit ? Est-ce qu'à Vivaldis il y a des jobs description, est-ce que ces job description vont exactement, sont en étroite ligne avec ce que vous faites au quotidien. Ou alors il y a une différence et voilà.

- Présentateur 2

Je réalise que je ne suis pas très à au fait des jobs descriptions de tout ça, je sais qu'il y en a, je sais que ça existe, je sais ce qui, ce que je dois faire, ce qui m'est demandé de faire, mais de là à savoir si exactement ça rentre dans les lignes de de ce qui est demandé ou pas, je t'avoue que je, je n'en sais strictement rien. Ben non, je sais-je sais en général. Euh forcément ce qu'il, ce qu'il m'est demandé de, de faire.

- Présentateur 1

De faire ?

- Présentateur 2

Les chiffres à obtenir, les résultats à avoir sont aussi bien définis, forcément. Maintenant, l'avantage de Vivaldis c'est qu'ils nous laissent une certaine liberté dans ce cette façon pour pouvoir atteindre ces, ces objectifs.

Qu'on les obtienne par la fenêtre, par la porte ou par le soupirail, l'important c'est de les obtenir.

- Présentateur 1

D'accord, et si ? On vous demandait c'est quoi votre ressenti lors de l'exécution de vos tâches ?

- Présentateur 2

Bah je sais. Suis toujours content de trouver presque. Principalement, c'est recruter C'est ce que je préfère de faire. Je suis toujours content de recruter, recruter des personnes, des personnes qui restent, des personnes qui, c'est toujours une victoire, de trouver la, la bonne personne au bon endroit. Qui va rester euh pour, pour notre client et puis notre client va finir par engager Voilà, c'est ça le la fierté dont je peux avoir.

- Présentateur 1

OK, ça, comme j'ai dit ça, c'était l'aspect purement de votre activité, ce que vous faites de tout. Là maintenant, on va entrer dans le vif du sujet.

La première partie, c'est concernant votre charge de travail, puisque c'est un élément important lorsqu'on parle du bien-être au travail, que pouvez-vous nous dire de votre charge de travail ? Est-ce qu'elle en est de trop ? Si oui, en quoi est-ce qu'elle ? Est de trop ? C'est quoi la nature de votre charge de travail ?

- Présentateur 2

La charge de travail est, est conséquente mais n'est pas excessive parce que voilà, ça fait comme, comme j'ai dit tout à l'heure, ça fait 24 ans que je suis dans le domaine, c'est pas, c'est pas quelque chose de nouveau, de nouveau. Une charge de travail qui pour moi, qui est tout à fait normale. Qui me permet de rester occupé toute la journée. Ce n'est pas généralement des, des, des, des moments de, des moments, de, de l'oisiveté, moi ? C'est ce que ce que ce que je recherche dans le travail, c'est d'être occupé de ne pas m'embêter quand je, quand je. Je cherche quand je travaille quoi, tout simplement.

- Présentateur 1

Ouais ouais, pas être ennuyé ou alors dérangé dans l'exécution des tâches.

- Présentateur 2

Voilà être préoccupé, occupé. Maintenant, il y a des moments où on est. Je serai plus occupé que d'autres, mais ça, voilà.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Encore une fois c'est un peu aléatoire, on ne sait pas dire du jour au lendemain ce que sera la, la journée.

- Présentateur 1

La journée exactement. Mais en général, la charge de travail, bien qu'elle soit conséquente, vous trouvez qu'elle est normale ? Quoi ? Elle n'est pas.

- Présentateur 2

Je trouve qu'elle est normale.

- Présentateur 1

D'accord, alors on ne saurait parler du bien-être sans toutefois demander ce que l'appréhension que vous avez du bien-être si on vous demandait pour vous, c'est quoi le bien-être d'un travailleur ? Que diriez-vous de votre bien-être ?

- Présentateur 2

Bah c'est qu'il aille travailler sans y aller avec des pieds de plomb. C'est que, il profite du travail, c'est quelque chose qui peut lui apporter quelque chose quand il rentre chez lui, qu'il n'ait pas des pensées négatives ou des, des soucis qui se ramènent chez lui. Il laisse tout ça bien au boulot

- Présentateur 1

Oui. D'accord donc pour vous le bien-être au travail sur le fait qu'un travailleur travaille dans un environnement où il est en paix, il est tranquille, il n'a pas de souci ou alors il n'a pas, il n'est pas stressé.

Présentateur 2

Voilà qu'il n'est pas stressé. Il n'y a pas de conflit avec ses collègues, sa hiérarchie ou quoi que ce soit, que les personnes lui fassent confiance et que cette confiance soit réciproque.

- Présentateur 1

D'accord, OK, et si on vous demandait donc chez Vivaldis, comment Vivaldis intérim assure t'elle votre bien-etre au travail et celui de vos collègues ?

- Présentateur 2

Ah bah j'ai dit tout à l'heure déjà c'est que le la. Direction du moins, l'organisation fait confiance en la personne, c'est quelque chose de très important pour eux et pour moi aussi. Le fait de ne pas être sur le dos des personnes qui effectuent leur travail, le fait de d'être euh une hiérarchie plutôt plate que pyramidale. Ce n'est pas vraiment. Le fait de Vivaldi grâce aujourd'hui de hiérarchie, qu'est-ce que je peux dire ? Oui. Mettre à disposition aussi du matériel adéquat pour voir justement réaliser ce travail dans de bonnes conditions.

- Présentateur 1

Ok, donc selon vous déjà le fait que vous travaillez dans de bonnes conditions, vous n'êtes pas stressé, vous avez le matériel qu'il faut et tout en fait, voilà quelques éléments que selon vous, Vivaldis met à votre, votre disposition pour assurer votre bien-être ?

- Présentateur 2

Oui mais aussi, c'est cette cette hiérarchie plate que pyramidale.

- Présentateur 1

Plate, d'accord

- Présentateur 2

Il n'y a pas vraiment de chef de Bureau, tout le monde va dans le même sens, il y'a quelqu'un qui a plus de responsabilités mais c'est pas, c'est pas vraiment. Un chef de guerre, quoi.

- Présentateur 1

D'accord, et au vu de tout ceci, est ce que vous pouvez dire que Vivaldis fait ce qu'il faut pour assurer votre bien être ou alors il y a des éléments que vous aurez voulu en supplément ?

- Présentateur 2

Non, moi je trouve que, que Vivaldis fait, fait tout ce qu'il faut pour, pour mon bien-être et on a vécu dans d'autres sociétés justement je trouve qu'ici la la. La, LA. Encore une fois, la confiance et le la liberté d'autonomie que, que, qu'on nous laisse permet justement ce bien-être

- Présentateur 1

De se sentir bien.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

D'accord, et également lorsqu'on parle du bien-être, il y a un élément très important qui entre en jeu qui est la relation entre les collaborateurs et la hiérarchie. Alors si je vous demande quelles sont vos, quelles sont vos relations avec votre hiérarchie ? Sentez-vous avoir du soutien de votre hiérarchie déjà ? Premièrement, comment vous pouvez décrire votre relation avec votre hiérarchie et du 2e point de savoir si vous ressentez avant un soutien de la hiérarchie.

- Présentateur 2

Ben les rapports avec la hiérarchie beuh, étant éloigné de la hiérarchie, vraiment le top, le top de la hiérarchie on en n'a pas beaucoup les occasions se font lors des différentes rencontres qui sont quand même malgré tout assez régulières. C'est plus ou moins une réunion tous les tous les 4 5 mois je vais dire hein On se voit plus, il y a des événements tous les 4-5 mois qui font que que on continue à avoir des, des rapports avec la hiérarchie. Oui, cette hiérarchie est toujours. Les rapports sont toujours bien amicaux avec eux. Maintenant, forcément la hiérarchie de terrain est plus proche et avec elle aussi. On a de on a, on a dit de bons rapports avec tous les membres de de manière hiérarchique tout à fait, tout à fait.

- Présentateur 1

Qu'est ce qui fait en sorte que vous vous sentiez appartenir à un groupe à part entière ?

- Présentateur 2

Qu'est qui me fait ressentir quoi ?

- Présentateur 1

Qu'est-ce qui vous fait ressentir que vous appartenez à un groupe à part entière en fait ?

- Présentateur 2

Ohh, ça m'embête un peu cette question, qu'est qui nous fait ressentir qu'on ferait partie d'un groupe ? Bah c'est d'avoir déjà la même la même idée dans, dans, dans, dans cette cette liberté de, de, de travail et cette cette confiance que qu'on peut retrouver partout au niveau de, de Vivaldis Et aussi le fait que ben justement, encore une fois, cette cette hiérarchie, ce n'est pas vraiment une hiérarchie qui est très répressive. Les règles ne sont pas contraignantes et c'est, c'est agréable de travailler dans une ambiance comme ça, donc forcément ça fait, ça fait. Une vie de de groupe. Enfin, pour l'instant parce que ça fait partie de le de la même. C'est la même entité, qui, qui, qui, qui, qui nous aide à se, à se, cette bonne entente et au, à ce bien-être au travail

- Présentateur 1

D'accord. Et à revenir sur la question précédente dans votre réponse, on a compris qu'effectivement, vous avez le, vous avez le soutien de votre hiérarchie si nous comprenons bien.

D'accord pensez-vous que votre travail toujours avec la hiérarchie, Pensez-vous que votre travail il est reconnu par votre hiérarchie ? Sinon qu'auriez souhaité ?

- Présentateur 2

Il est reconnu parce que par exemple, on a Ben on, on est dans les bonnes agences de de, de Vivaldis et donc les les résultats sont reconnus. La preuve c'est qu'on a eu des, des, des cadeaux en plus parce que on a fait de de de bons résultats justement par rapport à à d'autres, donc effectivement, ce résultat est, est reconnu

- Présentateur 1

D'accord, c'est une marque de reconnaissance de votre travail, d'accord.

- Présentateur 2

Tout à fait, ouais.

- Présentateur 1

OK. Un élément également important, il ne suffit pas seulement d'avoir les relations avec la hiérarchie, mais aussi avec votre environnement de travail. Si je vous demande quelles sont vos relations ? Comment vous pouvez qualifier vos relations avec vos collègues ?

- Présentateur 2

Elles sont très bonnes et d'ailleurs ça fait partie aussi de comme, comme tu viens de dire la relation en en général. Ici, en plus, si l'ambiance du Bureau n'était pas celle-ci je n'aurais sûrement pas le même discours et non, c'est c'est c'est une relation de confiance que j'ai avec mes collègues et de de de bonne entente. On se comprend parfois sans mot dire, je veux dire et ce qui facilite forcément nos rapports professionnels.

- Présentateur 1

D'accord, est ce que dans ce sens Vivaldis met des éléments en place pour encore booster cette cohésion, cette harmonie entre vous ?

- Présentateur 2

Ils organisent parfois des, des, des, des, des comment je connais des des petites, des petits événements entre, entre petits groupes, entre soit agences, entre, entre collègues, des agences proches justement pour améliorer. Améliorer encore ce ce ces liens qui pourraient y avoir. Avec notamment d'autres, d'autres agences qui sont qui sont aussi des des agences qu'on a régulièrement au téléphone de, par le travail.

- Présentateur 1

D'accord donc en quelque sorte, Vivaldis promeut ce climat sociable, ce climat cohérent qu'il y a entre cette cohésion qui entre vous en tout cas.

- Présentateur 2

Tout à fait.

- Présentateur 1

OK alors Monsieur, si je vous demandais, est-ce que vous recevez des feedbacks de votre hiérarchie concernant votre travail ? Est-ce que vous recevez souvent des feedbacks ?

- Présentateur 2

On en reçoit tous les 6 mois, plus ou moins. On a une, une interview avec notre responsable direct justement pour faire le point par rapport à nos envies, nos besoins, notre situation. Un peu comme ceci pour faire un peu une idée de de la situation dans laquelle on est nos envies d'évolution peut-être de non-évolution, voilà. Donc ça, on a plus ou moins ça tous les tous les 6 mois.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Jusqu'à quel niveau vous vous sentez autonome dans la réalisation de votre travail ? Est-ce qu'il y a des tâches que vous réalisez de façon, sans autorisation ? Est-ce qu'il y a des tâches que pour réaliser Vous avez besoin de la hiérarchie pour, pour les réaliser ?

- Présentateur 2

Ben oui, oui bien sûr, mais la plupart des tâches. Qui m'incombent sont, sont totalement autonomes. Mais par exemple pour la, la remise de de prix commerciaux, il faut qu'on ait les avals pour, pour pouvoir établir ces, ces propositions commerciales. Donc ça il nous faut aussi des des avals par rapport à ça pour pouvoir. Travailler avec certaines sociétés, vérifier la santé financière, des choses comme ça. C'est pas des choses qu'on, qu'on, qu'on fait soi-même directement en tout cas.

- Présentateur 1

D'accord, OK, mais en général dans la réalisation quotidienne de votre travail. Non, vous êtes 100% autonome. Ok, et si on vous demandait le niveau d'évaluer le niveau de bienveillance de Vivaldis envers ses, ses collaborateurs en général, et vous en particulier, que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Sur l'échelle de quoi ?

- Présentateur 1

Sur une échelle de 10, par exemple.

- Présentateur 2

Bon, je dirais-je dirais 8 parce qu'il n'y a rien qui est parfait, mais je suis-je me trouve très bien chez chez chez vivaldis ouais

- Présentateur 1

Ok pour le pour le bon fonctionnement de votre service ou alors de votre agence. Dans quel genre de décision votre avis est pris en compte ?

- Présentateur 2

Dans quel genre de décision mon avis est pris en compte, c'est-à-dire je ne comprends pas bien la question ?

- Présentateur 1

Pour le fonctionnement de l'Agence par exemple, dans quel j'ai des décisions ? Est-ce que l'administration, lorsqu'elle veut peut-être poser des actes, faire des trucs, est-ce qu'elle demande votre avis ? Est-ce que on vous impose, est-ce qu'il y a des, des, des, des prises de décisions ou votre avis est pris en compte pour le fonctionnement de de l'Agence de Liège par exemple ?

- Présentateur 2

Ben forcément, tout ce qui est de proximité, notre avis, forcément est demandé, mais tout ce qui est, je vais dire plus politique générale. Des de l'entreprise générale de Vivaldis, l'avis n'est pas demandé, mais je ne pense pas non plus que ce soit utile de demander notre avis par rapport à la politique générale de de de Vivaldis. Mais ce qui est par rapport à l'Agence, oui bien sûr, l'avis, l'avis est demandé. Et justement, si on retombe encore une fois sur le l'autonomie qui nous est proposée. Par rapport à la façon d'atteindre des objectifs, mais les objectifs nous sont nous sont demandés. Ça, ce n'est pas nous qui les choisissons les objectifs.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Comment les atteindre ? ça oui, nous, on nous laisse le choix d'atteindre, de la façon de les atteindre.

- Présentateur 1

Oui. OK, il y a également un élément important qui en dans le, le bien-être, le recrutement. Plusieurs employés, se sont, ont désisté certaines entreprises du fait qu'ils n'étaient pas en satisfaction avec le processus de recrutement. Alors si on vous demandait, Monsieur, comment s'est effectué votre recrutement au sein de l'entreprise Vivaldis intérim ?

- Présentateur 2

Mon recrutement ? Bah j'ai vu une annonce qui proposait qui, qui, qui ? qui demandait un consultant, je me suis présenté et. Ça, ça, ça a démarré après, j'ai eu 2 rendez-vous je pense. Après des tests de personnalité. C'est, c'est ça a marché rapidement que je vais dire dans, dans, dans le, dans le mois c'était, c'était. C'était emballé hein, même dans les 15 jours je pense.

- Présentateur 1

D'accord, OK, vous avez vu l'annonce, vous avez postulé, vous avez été contacté, vous avez répondu au test de personnalité, vous avez fait 2 entretiens et puis voilà, vous avez été recruté.

- Présentateur 2

Oui, tout à fait.

- Présentateur 1

Ok, et si on vous demande ce que vous pensez de la politique de recrutement de Vivaldis l'intérim ? En lien avec le bien-être, bien sûr.

- Présentateur 2

Oui bah je pense que chez, chez Vivaldis le bien-être est encore une fois mis fort en avant. L'exemple c'est que les, les personnes peuvent avoir quand même assez rapidement une voiture de société qui fait quand même partie du bien-être des de de de chacun. Donc c'est une évolution rapide. Il ne faut pas attendre 10 ans pour pouvoir avoir cet avantage. Voilà une fois, quoi dire d'autres.

- Présentateur 1

Donc en quelque sorte, le processus, ou alors la façon de recruter de Vivaldis vraiment va en adéquation avec le bien-être des travailleurs. Si, si. Je me résume à ce que.

- Présentateur 2

Oui, tout à fait, oui.

- Présentateur 1

Oui, ce n'est pas stressant du tout. Et.

- Présentateur 2

Le recrutement ou le qu'est ce qui se.

- Présentateur 1

Le processus, le processus de recrutement, le.

- Présentateur 2

Le processus de recrutement c'est un processus de recrutement. C'est toujours stressant. Je ne voudrais pas dire que ça ne soit pas stressant, mais. C'est stressant, pas plus qu'un autre, je vais dire le processus.

Le processus, bah n'importe. Quand je je l'ai vécu même n'a pas été en soi stressant. Sinon savoir si on est recruté ou pas, Ben ça. Mais dans tous les processus je ne crois pas qu'il y ait d'autres d'autres possibilités d'être, de diminuer ce stress au niveau du recrutement.

- Présentateur 1

D'accord Ok, et là maintenant nous allons parler de la rémunération, comment est-ce que votre travail est rémunéré au sein de vivaldis intérim ?

- Présentateur 2

Il pourrait être mieux rémunéré, mais je pense que par rapport à d'autres sociétés on fait attention aux index, on fait attention aux possibilités de de d'avoir des augmentations ou pas. Il y a des explications tout autour de ça, donc je pense qu'on. Comme toute personne, on pourrait toujours être mieux rémunéré, mais. Ça, c'est, c'est si. On tout le monde ne peut pas devenir ministre ou président. Je ne sais pas quoi. Donc ? Non, je pense que voilà, c'est c'est une rémunération normale. Tout à fait saine

- Présentateur 1

OK ? qu'en est-il des avantages sociaux ?

- Présentateur 2

Bah j'en ai parlé tout à l'heure, la voiture de la société, la carte carburante, les chèques repas, les écochèques. Voilà et normalement l'année prochaine je devrais-je vais dépasser 5 ans

d'ancienneté, je ferai un jour de congé en plus. Donc voilà ce sont et puis il y a aussi les les comme j'en ai parlé Les, les, les, ces réunions qui sont organisées tous les, les 4 5 mois. Donc c'est aussi un, un avantage. On peut faire la fête dans la société.

- Présentateur 1

OK, d'accord. D'accord. Que pensez-vous de la politique de rémunération générale de Vivaldis selon vous, est-elle équitable ? Pensez-vous qu'elle est équivalente au au au à la charge du travail ? Si on vous demandait de comparer par rapport à d'autres entreprises, que diriez-vous en fait ?

- Présentateur 2

Bah je pense qu'elle est qu'elle est à ce niveau-là, elle est équitable. Elle est je pense meilleure que dans certaines autres sociétés de recrutement de d'intérim. Maintenant, elle n'est pas meilleure que d'autres dans d'autres sociétés de de recrutement pur je veux dire Mais au au niveau de de du domaine de l'intérim, mais elle, elle est tout à fait au niveau, voire, voire très bonne, voire.

- Présentateur 1

Ok. Cette politique de recrutement, pensez-vous qu'elle a une influence sur la qualité globale de votre vie ?

- Présentateur 2

Je n'avais pas compris la question.

- Présentateur 1

Pensez-vous que cette façon de rémunérer a une influence sur la qualité globale de votre vie ? Est-ce qu'elle améliore votre vie ?

- Présentateur 2

Ah Ben forcément. Je le sais plus. Plus on a de salaire, plus on , on a une vie meilleure. Évidemment, notre salaire fait quand même beaucoup. Maintenant le le salaire ne fait pas tout

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Mais si, il fait beaucoup dans, dans, dans. Dans dans la vie en général. Je pense que ce serait un ratio de de. 60 Quand même, 70% pour le salaire bah et 30% pour tout ce qui est autour

- Présentateur 1

OK.

- Présentateur 2

Maintenant, je ne suis pas sûr que, que si j'avais le même salaire dans une ambiance de, de merde avec des des, des avec des, des, des rivalités de Bureau, et cetera, je resterais.

- Présentateur 1

Ok.

- Présentateur 2

C'est aussi pour ma foi, important mais il ne faut pas nier qu'un salaire plus, plus important pourrait me faire réfléchir à rester ou à quitter vivaldis ça c'est sûr.

- Présentateur 1

D'accord ? OK, la formation euh des, des travailleurs est un est un objectif aujourd'hui légal obligatoire à toutes les entreprises avec la législation. Quelles sont les formations proposées aux employés au sein de vivaldis ? Comment sont-elles dispensées et à quelle fréquence ?

- Présentateur 2

Alors Ben y a des, des formations plus pour tous ceux qui débutent dans le process de, de l'entreprise pour Ben déjà s'assurer de de leur niveau et de leurs compétences au niveau que ce soit recrutement, que ce soit informatique, que ce soit procédure administrative. Donc ça forcément, Ben ce sont beaucoup des formations au démarrage, Y a des formations de législation sociale qui sont à effectuer. Tous les 5 ans. Et donc bah. Ça aussi, Ben c'est une formation à suivre et à réussir pour pouvoir continuer. Il y a des formations aussi dans le secteur de de la la prévention des ici on, récemment, j'ai participé une formation de premiers secours par exemple. Il y a des formations en ligne aussi qui sont proposées pour l'amélioration de. Niveaux de langue et pour l'amélioration commerciale. Ainsi que pour le, le respect du. GDPR. Il y a régulièrement des, des remises à niveau, niveau de la que des outils

informatiques et enfin des nouveautés du programme et des nouveautés au niveau de la législation.

- Présentateur 1

Ok. Ça veut donc dire que vivaldis assure bien, sa part de travail concernant les formations, et si on vous demandait ? Quelle est l'influence de ces formations sur vos compétences et votre épanouissement.

- Présentateur 2

Bah ça dépend les formations, on n'a pas peut-être tous besoin de tous suivre les formations. Par exemple, justement, la, la formation de premiers secours et ça permet d'avoir une connaissance en plus, on ne sait jamais ce qui peut arriver dans la rue ou même au Bureau, si on peut aider quelqu'un qui est dans. Dans dans l'embarras à ce moment-là au niveau de de sa santé, une blessure, un problème cardiaque, que sais-je encore ? Je ne vais pas remplacer l'infirmier hein, ah non, non on pourrait hein, on pourrait intervenir plus facile, on pourrait intervenir plus facilement donc oui c'est un, c'est un plus dans , dans ces cadres-là et de toute façon aussi toutes les les mises à niveau, la législation puisque c'est quelque chose qui bouge assez régulièrement, Ben c'est important pour qu'on reste à même de pouvoir répondre justement à nos intérimaires et nos clients par rapport à tous ces points-là.

- Présentateur 1

Oui, ça veut donc dire que réellement, concrètement, ces formations sont utiles et vous permettent d'améliorer vos compétences. Est-ce que concernant votre.

- Présentateur 2

Mais encore une fois ce n'est pas toutes les formations. Ce n'est pas une formation qui m'intéresse. Il y en a des formations qui ne vont pas m'intéresser. Et voilà. C'est normal, il en faut pour tous

- Présentateur 1

Ouais, et celles que vous suivez vous pensez que personnellement votre, votre épanouissement personnel, il prend-il prend un plus lorsque vous suivez les formations ou alors lorsque vous Regardez les formations que vous avez déjà suivi jusqu'ici.

- Présentateur 2

Oui, tout à fait. C'est un, c'est un plus. Comme, comme je l'ai dit, par rapport au premier secours, c'est clairement un plus. C'est quelque chose, une corde en plus à mon arc et au niveau, niveau législation, oui, c'est important de d'être toujours à jour et je moi j'aime bien être à tour par rapport aux informations que je je peux donner et distribuer aux collègues, ou bien ?

- Présentateur 1

D'accord, et si on vous demande de faire un lien entre les formations que vous suivez ou le fait de suivre des formations et le bien-être d'un travailleur, est-ce que vous trouvez qu'il y a un lien entre les 2 ? Si oui, lequel ?

- Présentateur 2

Alors ben il y a un lien parce que ça permet aussi de de de de de se remettre en question par rapport à des des certaines formations. Et ça, ça permet aussi aussi de de sortir du quotidien quand on est en formation. Ben on ne doit pas chercher des intérimaires pendant une demi. Journée ou une journée. Et ça, ça permet aussi de de faire autre chose que que du recrutement ou que du que du que de la recherche de candidats, que de la recherche de clients. Oui c'est c'est, c'est ça ne peut être pas plus et de toute façon toujours utile d'apprendre de nouvelles choses. En tout cas c'est c'est ma philosophie.

- Présentateur 1

D'accord, et si on vous demandait d'évaluer votre niveau de satisfaction vis-à-vis de la politique de formation et des formations que vous avez suivi jusqu'ici qui sont mises en place chez Vivaldis ?

- Présentateur 2

Sur une échelle de 1 à 10 encore. Moi, je dirais 8 aussi.

- Présentateur 1

Ah vous êtes-vous êtes satisfait ? Donc vous n'avez pas euh, vous ne pensez pas que. Il y a peut-être des améliorations, des idées, des trucs à ajouter et tout.

- Présentateur 2

Bah 8 ce n'est pas 10 sur 10 hein. C'est je pense qu'il y a toujours, on peut toujours s'améliorer mais voilà je pense que c'est déjà pas mal.

- Présentateur 1

D'accord ? Alors aussi, il y a un thème qui fait débat au sein de, au sein des travailleurs depuis quelques années, qui est qui est la conciliation de vie privée vie professionnelle. Ça s'est plus ressenti lorsque durant la période COVID-19. Pensez-vous que ? Qu'en est-il pardon de la conciliation de votre vie privée et vie professionnelle au sein de votre entreprise ?

- Présentateur 2

Je pense que, qu'elle est prise en compte. On ne force pas les gens à faire des choses en dehors du travail et on ne ce n'est pas du tout une politique chez Vivaldis, de de de faire des choses en dehors du travail, des choses professionnelles en dehors du travail. On essaie de de faire des rendez-vous, des réunions à des, des moments adéquats, c'est aussi eu dans, dans la vie professionnelle, et ce n'est pas non plus des réunions tous les jours à tout bout de champ. Et moi personnellement, quand je ferme la porte de l'Agence pour en sortir, je ne prends pas des des des soucis avec moi dans dans mon retour à la maison.

- Présentateur 1

Il y a vraiment au sein de Vivaldis, il y'a vraiment une séparation. Et si on me demandait, qu'est-ce que vivaldis ou alors quels sont les mécanismes que vivaldis met à votre disposition également pour vous permettre de faciliter cet, cet équilibre entre les 2 et cette séparation entre les 2 ? Et puis voilà.

- Présentateur 2

Mais il permet de de d'avoir un horaire flexible aussi au niveau du, du travail qui permet une selon, selon bien sûr la la vie de l'Agence, une certaine flexibilité du travail. Il permet selon les cas aussi du télétravail selon certaines conditions. Je veux dire, donc c'est possible aussi. Donc je pense que ce sont déjà des choses qui qui vont dans le bon sens pour par rapport à la séparation, vie privée et, et travail.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Ils permettent aussi de prendre des, des congés non pas par journée complète mais par heure.

- Présentateur 1

D'accord, et ça permet que vous, si vous avez une urgence dans la journée, vous pouvez courir rapidement là.

- Présentateur 2

Voilà tout à fait. Si on a un rendez-vous à la banque, chez le médecin ou que sais-je encore, on n'est pas obligé de prendre toute une journée de congé. On peut prendre une ou 2 h de congé pour le temps de faire ce rendez-vous.

- Présentateur 1

D'accord alors Pensez-vous que cette conciliation ou alors le fait que Vivaldi s'assure qu'il y'ait un équilibre entre votre vie privée, votre vie professionnelle impacte votre niveau de bien-être ? Si oui comment ?

- Présentateur 2

Bah forcément ça impacte le, le bien-être puisque voilà comme, comme. Je l'ai dit. Je ne reprends pas mes mes soucis du boulot avec moi quand quand je rentre et j'ai des facilités à organiser ma vie personnelle en fonction de la flexibilité que peut me permettre soit les horaires soit le télétravail ou les les congés comme je l'ai dit en heure et non, non en journée ou demi-journée.

- Présentateur 1

Lorsqu'on travaille dans une entreprise, que ce soit entre collègues ou entre, entre la hiérarchie, il y a un élément important, la communication. La façon dont on communique, c'est important. Et parfois certains employés se trouvent stressés ou alors mieux à l'aise. Parce que voilà, ils trouvent. Soit la communication est fluide, soit elle est compacte, soit elle est difficile, ce qui fait que ça bloque leur façon de travailler. Donc la communication a un impact ou alors c'est un élément important pour évaluer également le bien-être d'un travailleur. Si on vous demandait comment s'effectue la communication au sein de l'entreprise Vivaldis intérim que ce soit entre vous collègues ou alors entre vous et votre direction.

- Présentateur 2

Bah la communication entre collègues se fait tout simplement et facilement, on discute directement s'il y'a un souci direct ou s'il y a, c'est des informations importantes. On les

transmet directement euh de vive voix ou par mail si la personne n'est pas là voilà donc il y'a une communication directe qui se fait très très facile. Forcément, avec la direction, c'est c'est plus compliqué puisque la direction n'est pas dans le Bureau. Ils ont peut-être forcément. Il faut soit organiser des, des réunions, soit faire des des, des, des rencontres teams ou autres pour pouvoir faire ces réunions. Mais elles sont assez régulières pour qu'on puisse comprendre le, le sens et la direction nous est demandé la hiérarchie supérieure à celle du Bureau. Bien que forcément. Une communication n'est plus jamais parfaite et que quelquefois, Ben. Il faut aussi, c'est de la communication. La communication est faite par le une hiérarchie néerlandophone qui ne maîtrise pas toujours bien le Français. Donc là si y a des quelques, quelques petites choses qui peuvent toujours être améliorées mais sinon, on gros la communication est plutôt bonne.

- Présentateur 1

Donc, Que pensez-vous de la transparence de votre communication, Premièrement avec vos collègues et Deuxièmement avec votre direction ?

- Présentateur 2

La transparence dans quel sens ?

- Présentateur 1

Est ce qu'est-ce qu'elle est ce que c'est facile de communiquer ? Est-ce que les choses sont dites clairement ? Est-ce que vous est frustré ? Est ce qu'il y a certaines informations qui vous sont cachées ? Est-ce que lorsque vous, lorsque vous communiquez, que ce soit à vos collègues ou votre Irak, vous sentez que vraiment tout est clair, tout est transparent, qu'on ne vous cache pas peut ? Des choses qu'on n'est pas. Voilà, c'est dans ce sens-là.

- Présentateur 2

Ben la communication est ouverte en tout, en tout cas claire la plupart du temps. Mais forcément je ne sais pas, on ne sait pas tout de tout.

Mais en général, la communication est ouverte. Maintenant, dire qu'elle est transparente, pour moi, c'est un peu trop par rapport à ça mais pour moi voilà. Si, si, la différence est. On va pas se dire toujours tout mais on se dit les choses importantes et les choses que qu'on est censé savoir et qui nous sont importantes pour le travail ou pour évoluer ou pour avancer.

Maintenant tout n'est pas dit et je n'ose pas non plus à la, je suis pas non plus à la recherche

de tout personnellement, donc je pense que c'est pour ça que je fais la , la différence entre communication ouverte et transparente ?

- Présentateur 1

Transparente, d'accord. Alors ? Alors si on vous demande concernant votre motivation, est-ce que cette façon de communiquer avec vos collègues d'une part et votre hiérarchie ou alors la direction, d'autre part, a un impact sur votre motivation au travail.

- Présentateur 2

Non ? Voilà.

Pas du tout.

- Présentateur 1

Ah. Ok, quel lien pouvez-vous donc établir entre la politique générale de communication au sein de Vivaldis et votre bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Quel lien ? Je ne sais pas si, si, si c'est si c'est juste ce que je vais dire. Le lien c'est que la communication étant assez claire pour moi, je comprends vers que vers quoi je, je, on me demande d'aller. Et si je comprends vers quoi je je, je dois aller ? Ben je suis-je suis-je suis content de de de de le savoir quoi. Je veux dire voilà, est-ce que est-ce que tu voilà ? Est-ce que tu attendais de ma réponse ? Je ne sais pas si.

- Présentateur 1

Oui, parce que, en fait, tout à l'heure, vous avez mentionné dans le bien-être, nous savons que pour vous sentir bien, pour vous sentir bien au travail, il y a cette confiance, il y a cette assurance, il y a cette reconnaissance, c'est le fait de ne pas être stressé. Est-ce que le moyen, la façon dont vous communiquez avec vos collègues, avec votre hiérarchie, vous permet d'être en confiance ? Vous, vous vous éloigne du stress, de l'anxiété, de tout ce qui va avec. De vous sentir à l'aise.

- Présentateur 2

Oui, je n'ai pas peur de communiquer, en tout cas que ce soit avec mes collègues ou que ce soit avec ma ligne hiérarchique. Je ne vais pas mettre spécialement de filtre par rapport à l'un.

L'autre pour communiquer avec eux. Donc, et la communication est encore une fois ouverte et claire par rapport à ce que l'un et l'autre peuvent attendre de cette communication.

- Présentateur 1

Okay, un dernier élément, parce que nous sommes presque à la fin de notre entretien, y a un dernier élément très important qui impacte également le bien être qui est la gestion des conflits, c'est important. Existe-t-il des conflits entre collègues au sein de votre entreprise ? existe-t-il des conflits entre les collaborateurs et la hiérarchie dans votre entreprise ? Ici oui. Comment ? Ces 2 types de conflits sont souvent gérés.

- Présentateur 2

Des conflits, je ne vais pas dire qu'il n'y en a pas, il y'en aura toujours et c'est, c'est, c'est, c'est le le propre de l'être humain, d'être en conflit avec avec d'autres personnes. Maintenant, les conflits n'engendrent pas de de de soucis en soi, ils sont réglés par le la discussion ou par l'intervention de personnes adéquates Euh. Et en général, moi personnellement, je ne suis pas quelqu'un de conflit, donc je ne je ne je ne sais pas, ce n'est pas quelque chose que je recherche. Certaines personnes le le font, moi pas et. Je je m'en sors toujours par la, par la discussion et là le partage des points de vue.

- Présentateur 1

Ça, que ce soit avec les collègues, que ce soit la hiérarchie.

- Présentateur 2

Tout à fait

- Présentateur 1

D'accord, et alors ? Avez-vous déjà assisté à un conflit au sein de vivaldis, que ce soit entre collègues ou entre entre un collaborateur de la hiérarchie et comment ça a été géré ? Est-ce que cette façon de gérer selon vous a une influence sur le bien-être d'un travailleur qui se trouve dans une situation conflictuelle ? Ou alors. Ses collaborateurs autour ?

- Présentateur 2

Ben ça dépend que le le du conflit et de l'ampleur de de celui-ci, forcément oui, j'ai été, j'ai été dans. C'est moi de, de, de, de certains conflits qui sont soit gérés bah de façon claire et et ouverte et positive, soit ce ce conflit implique plus de, de, de d'intervenants et de de de

matière et aboutit. Soit à la salle, ça son son règlement par par une entente, soit par le règlement enfin on arrete de collaborer. Donc maintenant, est-ce que ça dépend Je vais dire la, le règlement du conflit va dépendre des personnes qui sont en conflit de leur façon d'entendre les, les raisonnements de chacun en tant ou pas, d'entendre ce ce raisonnement et. Le conflit, il n'y a pas un seul type de conflit, il y a que des conflits entre personnes et les personnes sont toutes différentes, donc tous les conflits sont différents. Maintenant, en général, c'est réglé de façon le plus. Le plus calme possible et le plus honnête possible, et le plus transparent, on en plus le tôt possible selon. Les capacités que chacun de comprendre. Une autre personne.

- Présentateur 1

Oui, est ce que cette résolution de conflit est hiérarchisée ? Par exemple, si ses 2 collaborateurs qui ont des conflits, est ce qu'ils s'arrangent entre eux ? Est ce qu'il y a des personnes de confiance ? Est ce qu'ils vont voir le n +1 ? Est ce qu'ils vont voir les managers ? Est-ce que tout ça ?

- Présentateur 2

Ça dépend, ça va encore une fois. Du du niveau du conflit. Parfois le le, le conflit si, si le conflit est entre personnes de, de, de, de d'un niveau hiérarchique égal. Ben en général ça se règle plus ou moins entre entre personnes. Sauf s'il faut effectivement que ça, ça ça évolue mal. Alors Ben effectivement d'autres personnes sont sont demandées pour intervenir. Il y. Aussi été témoin de de de plaintes, de plaintes à la police pour harcèlement par rapport à des collègues. Voilà, ça s'est réglé aussi en soi. Maintenant, est-ce qui a tort qui a raison ? Enfin, je ne peux pas le remettre, mais la. La chaîne de, de, de, de, de résolution du conflit est bien en place. D'abord une résolution entre personnes et puis en fait peut-être avec un n+1 et puis peut-être avec une personne de confiance et puis avec la direction. Et puis.

- Présentateur 1

D'accord, est-ce qu'on peut donc dire que la façon dont un conflit est géré, elle peut influencer le bien-être des travailleurs ? Si on confiait mal gérer, est-ce que ça peut diminuer la motivation d'un travailleur, ça peut diminuer sa confiance, est-ce que ça peut avoir un impact sur son bien-être, est-ce que c'est un conflit est bien géré et que l'issue est positive Cela peut stabiliser, assurer, motiver, développer le bien-être d'un travailleur. En fait, on veut cette colo, on veut savoir s'il y a une corrélation entre la façon dont un conflit peut être géré

Ou alors la façon dont les conflits sont gérés chez Vivaldis, et le bien-être des travailleurs chez Vivaldi.

- Présentateur 2

Ben encore une fois, c'est difficile à dire. Ça dépendra du conflit. Le le conflit, un conflit n'étant pas l'autre, c'est difficile à dire. Forcément, dès qu'il y a conflit, ça, ça pourrit le, l'ambiance générale et le bien-être des personnes qui sont autour de la table qu'ils soient impliqués ou pas dans ce conflit.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Hein, ça, ça, ça ? Ça n'est pas pour améliorer le le bien-etre de de ces personnes, parce qu'à un moment donné, forcément, les personnes vont prendre parti plus pour l'un ou que pour l'autre. C'est naturel, c'est, c'est, c'est. Ce sont des affinités qu'on peut avoir au fond qu'on n'a pas. La résolution d'un conflit. Bien sûr va apaiser les choses, mais il faut voir aussi si, si, si, ce n'est pas un enclave sur une jambe de bois, la résolution d'un conflit. Donc voilà, j'ai j'ai, j'ai du mal à répondre directement par rapport à ça, forcément ça a un impact le conflit ça évidemment ça a un impact sur le bien-être. La résolution forcément va apaiser ce ce ce cet impact, mais est-ce que c'est une bonne résolution ? Est-ce que c'est la résolution adéquate ce qu'il fallait. Je n'avais pas mes conflits et voilà comment comme j'ai dit tout à l'heure, le conflit n'étant. L'autre, c'est difficile à répondre à ça directement, mais en soi oui. La résolution d'un conflit va apaiser des tensions, va faire une amélioration du bien-être et tout conflit engendre une ; une détérioration du, du bien-être ça, c'est.

- Présentateur 1

D'accord. Alors Monsieur, nous sommes arrivés au terme de notre entretien. Déjà merci pour vos réponses qui ont été pertinentes et très claires qui vont nous aider dans la l'analyse. Et la rédaction du rapport du, du bien-être du comment se vit le bien-être au sein de Vivaldis et nous vous assurons encore une fois de plus que tout sera fait de façon confidentielle. Aucun nom n'est mentionné et tout ce qui va avec. Et alors nous voulons vous demander, est-ce que vous avez quelque chose d'autre à dire ? Ou alors ?

- Présentateur 2

Bah non, juste souhaiter bonne chance pour la suite hein. Que ça que ça marche bien pour la justement la rédaction et la la réussite de la suite.

- Présentateur 1

D'accord, merci. Alors, excellente journée.

- Présentateur 2

Oui, à toi aussi. Allez, à bientôt.

- Présentateur 1

Au revoir. À bientôt.

[Fichier audio](#)

[Interview Martine](#)

Présentateur 1 : Carel

Présentateur 2 : Martine

[Transcription](#)

- Présentateur 1

Alors bonjour ? En effet, dans le cadre de rédaction de notre mémoire de master intitulé comment la politique RH d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs, nous voulons voir comment est-ce que dans une entreprise le département RH peut mettre une politique sur pied qui influence le bien être du travailleur et spécialement à Vivaldis intérim. Ceci est en obtention dans le but d'obtenir un autre diplôme master. Alors nous allons nous entretenir avec vous pour vous poser quelques questions qui s'articuleront autour de 2 axes. Premier axe sera votre présentation, depuis quand est-ce que vous faites cette profession, quel est votre background et tout ce qui va avec ? Et en 2e plan, nous allons vraiment entrer dans le vif du sujet qui est le bien-être au travail, votre perception du bien, notre travail, ce que vous pensez que vivaldis met sur pied et des recommandations que vous pouvez apporter. Avant de commencer l'entretien, nous voulons préciser qu'il sera purement anonyme, c'est à dire aucun nom ne sera mentionné. Juste les réponses à vos questions qui sont intéressantes pour nous, pour notre analyse future. Alors on va commencer. Pouvez-vous vous présenter ? Quel est votre poste ? Depuis combien de temps vous vous l'occupez et combien d'années d'expérience avez-vous dans la profession ?

- Présentateur 2

Alors ici, moi cela ça fait 3 ans, donc que je travaille chez vivaldis intérim, j'ai la fonction de Account expert, je l'occupe maintenant depuis septembre donc j'ai eu 2 évolutions depuis mon entrée en service. Donc j'ai actuellement une fonction plutôt accès commercial Voilà accès stratégie au niveau de de l'Agence, donc c'est mon premier emploi, donc j'ai fait des études en en ressources humaines à l'Hellanux à Namur pendant 3 ans et j'ai directement intégré vivaldis.

- Présentateur 1

D'accord, ça veut dire que lorsque vous intégrez, vous intégrez comme consultante en recrutement avant d'avant de passer ?

- Présentateur 2

C'est ça ? Donc quand j'intégrais Vivaldis j'ai. J'ai commencé comme consultante junior. J'ai évolué au bout d'une année vers le poste de Consultante expert donc. On se voilà vraiment quand quand on monte, en tout cas que les compétences sont acquises pour travailler en totale autonomie et. Au bout de 2 ans j'ai acquis la fonction que j'ai actuellement, donc Account expert.

- Présentateur 1

D'accord, OK, ça marche, on va plus revenir sur votre background. Vous avez déjà tout dit ? Et alors ? Si on vous demandait c'est quoi votre journée type ? Quelles sont vos missions au sein de vivaldis intérim

- Présentateur 2

Alors une journée type il n'y en a pas vraiment car les journées ne se ressemblent pas et surtout que selon les les, la journée présente les les, les tâches peuvent également varier. Donc notre mission première on va dire, c'est de de de réaliser un recrutement donc pour nos partenaires sur différents types de profils, que ce soit ouvriers, employés, étudiants, flexijob.

Donc on peut avoir vraiment tout type de de société dans divers secteurs pour faire promener à bien ce ce recrutement Ben on on on met des annonces en ligne pour attirer des candidats, on réalise des entretiens en agence et ensuite on les présente à notre client dans le but d'avoir des entretiens qui aboutiront sur des contrats. Pour le long terme de préférence, on a également toute une partie commerciale car notre but c'est effectivement de prospecter de nouveaux à de nouvelles sociétés. Donc on se dirige vers des vers la société où le le un certain nombre de de de profils sont à la recherche et on a également Ben un côté de de de on va dire de de sourcing vis-à-vis des candidats, que ce soit sur le Forem, Indeed ; LinkedIn dans le but en tout cas trouver le candidat recherché pour les différentes annonces. Et on a également toute une partie plutôt facturation, comptabilité étant donné que on fait tout ce qui est relance, facture, explication, correction. Et toute une partie administrative. Donc tant sur les audits. À la signature en tout cas des contrats, les documents sociaux, la la, la gestion de la paye. On fait vraiment tout en interne. Donc voilà une journée type, on arrive effectivement en agence, on fait un premier check des des mails qu'on a, on reprend un peu, voilà les tâches

non effectuées jusqu'au bout de la veille. Et puis après on regarde, voilà les postulants en ligne et on les contacte. Donc voilà on a vraiment comme je dis, pas vraiment de journée type

- Présentateur 1

Type ? Ouais, ça varie en fonction des priorités, en fonction des urgences. C'est tout ce qui va avec. Hop.

- Présentateur 2

Voilà, effectivement, il y a certaines journées par exemple comme le mercredi où tous les salaires doivent être envoyés et le vendredi, tous les contrats doivent être prolongés pour la semaine d'après mais sinon, sinon voilà pas vraiment de journée type chez nous.

- Présentateur 1

D'accord alors en parlant de vos tâches, est-ce que. Est-ce que au sein de Vivaldis, il y a le job description ? Et si oui, est-ce qu'il y a, est-ce que c'est qui est marqué sur votre job description, c'est ce que vous faites en réalité au quotidien ? Ou alors il y a une différence ici, il y a une différence. Cela est dû à quoi ?

- Présentateur 2

Alors là, il y a effectivement un job description et les tâches mentionnées sont effectivement celles qu'on réalise au quotidien. Maintenant, selon les forces de chacun, on peut être amené à en faire certaines et d'autres un peu moins. Ça dépend de l'organisation mise en place en agence. Si moi je reprends celle de notre agence à nous, on fait de tout toutes les 2 avec ma collègue.

Maintenant je sais que dans certaines agences, il y a vraiment une personne dédiée à l'administration, l'administratif, une autre au commercial, une autre au recrutement.

Maintenant, ici. Stratégie qu'on a dans notre agence, c'est que l'Agence doit toujours continuer de fonctionner donc qu'on soit toutes les 2 ou seulement une personne donc les clients ne doivent pas ressentir ce manque en cas de congé maladie ou absence.

- Présentateur 1

D'accord, OK et Madame, c'est quoi votre ressenti lors de l'exécution de vos tâches ? Vous vous sentez contente ? Motivée ? Je sais pas quand vous, quand vous faites vos tâches, quel est le sentiment que vous avez ?

- Présentateur 2

Moi j'ai un sentiment positif, c'est totalement ce qui me correspond, en tout cas à l'heure d'aujourd'hui, et c'est quelque chose que je fais vraiment avec euh avec plaisir. Et voilà comme c'est des tâches très polyvalentes. Je ne n'apprécie pas les tâches répétitives et les journées qui se ressemblent. J'aime vraiment être dans le rythme de l'activité et ne pas voir la journée. Enfin ne pas voir les heures passer Quoi donc euh Donc voilà, moi je sens positif.

- Présentateur 1

D'accord, OK, voilà, votre présentation est terminée. Merci. Et là on va rentrer dans le vif du sujet même qui est le bien-être au travail en fait. Que pouvez-vous nous dire sur votre charge de travail ? Est-ce qu'elle est de trop ? Si oui, elle est due à quoi ?

- Présentateur 2

Alors on a une charge de travail, je dirais quand même modérée. Elle n'est pas faible, elle n'est pas élevée dans la mesure où on doit mettre en place une organisation pour avoir en tout cas une seule chose de travail qui reste, on va dire acceptable.

- Présentateur 1

Raisnable ?

- Présentateur 2

Donc voilà, il ne faut pas se perdre effectivement dans les tâches dans la gestion de des prioritaires, mais ça c'est totalement possible de les surpasser si on met vraiment une bonne organisation en place. Donc voilà, ça c'est mon avis sur la charge des tâches. Après c'est vrai que voilà, parfois on peut-on peut se sentir dépassé. Voilà, si on est tout seul, si on n'a pas eu une bonne organisation, si on a plusieurs tâches qui nous tombent dessus. Après ça, c'est avec l'expérience qu'on apprend vraiment à mettre une gestion, un timing pour pouvoir mener à bien toutes les tâches qui nous sont attribuées.

- Présentateur 1

D'accord ? Alors Madame, on ne saurait parler du bien-être sans toutefois avoir votre avis sur le bien-être. Si on vous demandait pour vous c'est quoi le bien-être au travail, que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Le bien-être au travail, donc c'est pour moi le fait de se sentir bien à son travail, tant au niveau des tâches que l'on fait au niveau de sa fonction, l'entente avec les collègues et l'entente avec le management. Donc c'est ; c'est vraiment ce côté de se sentir bien. Et de faire les choses, on va dire, en totale conscience dans ; dans une chouette ambiance.

- Présentateur 1

D'accord alors, et si on vous demandait comment est-ce que Vivaldis fait pour assurer votre bien au travail ? Quels sont les éléments matériels et immatériels que Vivaldis met à votre disposition pour assurer votre bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Donc ici la plus-value en tout cas de Vivaldis, c'est qu'ils nous donnent vraiment une autonomie sur notre travail, donc on n'a pas réellement de contrôle. Si ce n'est des objectifs à atteindre effectivement de manière hebdomadaire ou ; ou au niveau du trimestre. Mais on est vraiment autonome dans la façon dont on fait les tâches. Effectivement, les tâches doivent être menées à bien de A à Z, mais la façon dont on le fait nous nous nous revient. On travaille à 2 en agence donc, ce qui permet aussi d'avoir en tout cas une bonne relation avec sa collègue. Il faut. La choisir et bien sûr, mais.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Mais mais je veux dire, voilà, on est, on reste un petit groupe, donc on reste très familial et on choisit vraiment. Voilà la répartition des tâches ensemble, la stratégie d'agence ensemble.

Donc je pense que l'autonomie est, est le plus grand facteur de bien-être de chez Vivaldis. Ce qu'ils mettent autrement à disposition. Bah c'est quand même pas mal d'activités au niveau interne pour renforcer cet esprit d'équipe. Donc comme des TEAM building, des soirées et on a une soirée, on a 2 soirées annuelles. Une, une. Une de Noël et une d'été et des team

building un peu flâner. On a notamment des formations qui nous réunissent vraiment ensemble. Pour en tout cas, voilà, faire des refresh sur certaines connaissances. On a également voilà des , des réunions mensuelles avec les collègues pour connaître les nouvelles activités de vivaldis. Donc ça permet aussi, voilà, d'avoir un contact, de bouger. On peut mettre en place pas mal d'actions marketing, ce qui nous permet de développer notre créativité. On peut entretenir, on peut faire prendre en charge les réseaux sociaux aussi au niveau du bien-être. Ils ont mis également en place des horaires flexibles.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Ça permet en tout cas commencer au plus tôt à 08h00 et au plus tard terminer, au plus tôt terminée à 16h30 ou alors si la personne commence un peu plus tard se terminer à 18h00 donc y a ça qui est mis en place pour les agences où il y a un certain potentiel au niveau de l'activité. Ils mettent également du télétravail occasionnel en place. Sinon Ben voilà, on a un PC portable ce qui nous permet d'aller de d'une agence à une autre pour travailler et.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Donc ça c'est plutôt côté matériel, on a le wifi en agence qui est assez chouette parce que on peut également se connecter avec nos propres téléphones. Où on a une intervention ? Ça dépend de la fonction aussi hein. Mais par exemple pour une fonction de career expert, on a un véhicule de société à disposition professionnelle. Une fois qu'on a la fonction de Account d'expert, là on a une voiture aussi pour l'aspect privé, une intervention GSM, donc pour l'abonnement téléphonique. Pour l'utilisation, on a une prime nette aussi mensuelle pour tout ce qui est utilisation du réseau Internet à la maison. Enfin voilà donc on a quand même des petits avantages. Et au niveau du résultat net, ce qu'on a aussi, c'est qu'on a des commissions sur les résultats effectués par trimestre.

- Présentateur 1

OK, Waouh.

- Présentateur 2

Donc Voilà.

- Présentateur 1

C'est tout un packaging alors ?

- Présentateur 2

Et une assurance hospitalisation, je le souligne, des chaque repas, des écochèques, enfin voilà.

- Présentateur 1

OK en fait donc Vivaldis, met tout ce qu'il faut en place pensez-vous alors avec tout ce que vous nous avez dit que Vivaldis fait tout ce qu'il faut pour assurer votre bien-être au travail, ou alors vous auriez des suggestions, ou alors vous aimeriez quelque chose de plus ? Vivaldis pourrait elle faire d'autres choses encore ?

- Présentateur 2

Alors ? Je pense qu'ici, Vivaldis met effectivement tout en place au niveau du bien-être au travail. Voilà je je, je pense peut-être ce qui pourrait être un point de de d'adaptation, de modification. Serait de d'abord, donc à à l'entrée de service d'une personne. De peut-être la mettre en dans une phase période test avant de peut-être lui lui donner directement une fonction avec des responsabilités donc je parlerai peut-être. Voilà, si on a une personne qui prétend être responsable d'agence dans une autre agence concurrente, peut-être la mettre sur une période de 6 mois en test avant de lui donner cette fonction au sein de vivaldis Je ne dis pas forcément au niveau du salaire que ça reste totalement celui qu'il 'avait. Ça on est d'accord, mais vraiment une période test pour voir si les compétences en tout cas que la personne a développées sont celles que Vivaldis attend. Parce qu'on sait qu'une fois qu'on. Qu'on a donné la fonction maximum, on ne peut pas rétrograder

- Présentateur 1

Oui on ne peut pas Rétrograder, oui, on l'a vu, on l'a vu, je l'ai vu.

- Présentateur 2

Donc Voilà, c'est juste un point d'amélioration que j'ai, ouais.

- Présentateur 1

D'accord, OK, nous avons pris note. Il y a également un élément qui est très important dans le bien-être au travail, c'est la relation qu'un travailleur a avec sa hiérarchie. Si on vous demande comment définissez-vous votre relation avec votre hiérarchie, que vous ? Que diriez-vous ?

- Présentateur 2

Moi avec la hiérarchie ? Donc ça dépend un peu de quel, de quel degré on parle. Parce qu'apparemment si on parle de nos managers directs sur le terrain, on a une très bonne relation étant donné qu'on les qualifie plutôt comme collègues avant managers. Donc ils sont présents, ils sont à l'écoute et ils nous aident si nécessaire. Maintenant, si on parle vraiment du management à Anvers, donc là c'est des personnes auxquelles avec lesquelles on a un peu moins en contact, on l'est effectivement à l'occasion pour soit des formations, soit des réunions, et cetera.

Mais là, la, la relation est différente. C'est un. C'est plutôt une relation. J'ai envie de dire plutôt. Professionnelle et avec un certain cadre. Alors qu'avec nos managers sur le terrain, Ben là on peut dire on peut vraiment parler de tout et de rien. C'est voilà, c'est vraiment c'est c'est c'est une relation différente. Maintenant les personnes du management sont présentes, on le sait mais c'est pas la même chose. Enfin nous on le ressent pas de la même manière que que, que que les managers du terrain,

- Présentateur 1 :

D'accord et qu'aimeriez-vous souhaiter , qu'auriez-vous souhaité donc pour autant pour moi que cette hiérarchie au niveau des managers c'est bon bon au niveau de Anvers est-ce que vous auriez ?

Une une. Une plus grande implication, bref. Est-ce que ça va comme ça ? Ou Alors voilà, vous trouvez un problème à ça ? Est-ce que.

- Présentateur 2

Ici, je pense que les choses sont bien comme elles doivent être.

- Présentateur 1

OK.

- Présentateur 2

C'est pas forcément de points d'amélioration. Je pense que voilà, les personnes au management interviennent à beaucoup de beaucoup de beaucoup de points et donc ça s'impacte sur ensuite les directives que notre manager nous donne. Donc je pense que voilà, les choses doivent être comme elles sont.

- Présentateur 1

D'accord, et sentez-vous avoir le soutien de votre hiérarchie ?

- Présentateur 2

Alors, le soutien de notre hiérarchie, on a effectivement le soutien de notre hiérarchie. Après, votre question est très vaste, il faut que je réfléchisse un peu.

On on a effectivement le le soutien quand on a des idées, quand on croit en quelque chose. Donc ça, c'est plutôt plutôt positif. Après je parle toujours de nos managers, on va. Enfin, le soutien du management. Ça va se sentir via les managers, donc c'est c'est, c'est, c'est, voilà, c'est ça.

- Présentateur 1

Ouais. Ouais, la hiérarchie directe

- Présentateur 2

C'est ça. Donc on va pas avoir notre hiérarchie, qui va venir nous dire oui voilà, tu peux faire ça. Nous c'est notre manager qui nous le dira. Donc donc en fait, au niveau de la RH, c'est une personne qui va faire toute la gestion au niveau de de notre carrière professionnelle chez Vivaldis, Évaluation, bien-être et cetera. Maintenant, au quotidien, au niveau du soutien, ça vient vraiment des managers ?

- Présentateur 1

Ouais

D'accord, OK.

Madame, si on vous demande, qu'est-ce que vous fait sentir que vous appartenez à un groupe à part entière ? Parce que ça aussi c'est important dans le bien-être, le sentiment

d'appartenance. Qu'est-ce qui vous fait Vous sentir que vous êtes dans un groupe à part entière ?

- Présentateur 2

Alors en fait, chez Vivaldis, elle est, les consultants chez Vivaldis on les appelle les « vivaldiens », donc on est beaucoup dans le partage beaucoup dans le partage. En tout cas ici, nous on a une une mentalité qui, que tous les candidats appartiennent à tout le monde appartiennent à Vivaldis.

- Présentateur 1 :

D'accord

- Présentateur 2 :

Parce que voilà, nous, effectivement, on a des objectifs. Notre souhait c'est de mettre quelqu'un au travail. Mais si la personne voilà vit entre 2 agences imaginons, on va prendre celles de Marche et Namur si la personne vient de Ciney Notre but avant tout, c'est pas de de se battre pour voir qui va placer le candidat, c'est juste de placer le candidat. Donc ça c'est c'est assez positif parce qu'on ne se mange pas dessus.

- Présentateur 1 :

Oui

- Présentateur 2 :

On est vraiment dans le partage de candidats d'informations. On s'appelle, il y a vraiment aucune concurrence entre les agences.

Choses qui peuvent être différentes dans d'autres, dans d'autres

- Présentateur 1

Structures

- Présentateur 2

Agences concurrentes.

- Présentateur 1

Oui, oui.

- Présentateur 2

Et voilà. Et on on donc on est vivaldien chez Vivaldis, donc il y a ça. Mais en fait on on fait partie aussi de clusters. Donc ici on est 3 agences, Un cluster possède de 3 à 5 agences, ça dépend un peu mais c'est en fait des des des agences qui sont regroupées dans un groupe.

- Présentateur 1

D'abord.

- Présentateur 2

Donc en fait leur proximité au niveau du territoire et de la réalité. Donc en fait le recrutement en Marche-en-Famenne est très différent que sur liège. C'est pour ça qu'on se retrouve dans un groupe avec Namur. Et Huy, parce qu'on est un peu sur le même territoire et qu'on peut facilement avoir des choses à partager des stratégies, à partager, et cetera.

- Présentateur 1

D'accord ? D'accord, OK, nous avons pris note.

- Présentateur 1

Pensez-vous que votre travail est reconnu autant pour moi, Pensez-vous que votre travail est reconnu par la hiérarchie ? Si oui, comment le sentez-vous ?

- Présentateur 2

Comment je le ressens ? Je le ressens effectivement. Je prends mon cas personnel par des évolutions qui m'ont été données, des avantages supplémentaires qui m'ont également été offerts. Pour me féliciter, j'ai également Ben voilà au niveau de mon travail au quotidien, eu des commissions par rapport au travail effectué, donc ça s'est traduit de cette manière-là et aussi par les compliments et les les la reconnaissance de notre manager direct au contenu. On fait une réunion mensuelle pour la stratégie d'agence avec directement notre manager. Et lors de cette réunion, Ben du coup on fait vraiment une analyse du travail effectué sur le le trimestre. On reprend bien sûr le mois, mais on part, on voit aussi plus large parce que il peut y avoir beaucoup de choses dans un mois, des absences de maladie, de déformation.

- Présentateur 1

Et tout ce qui va avec.

- Présentateur 2

Et donc c'est déjà le moment où on a des, des, de la reconnaissance, sur qu'on a fait.

- Présentateur 1

Ok, d'accord. Il y a également un élément qui est très important lorsqu'on parle du bien-être, on parle des relations avec les collègues. C'est vrai que vous avez déjà mentionné ça, mais on va revenir dessus. Comment pouvez-vous qualifier vos relations avec vos collègues ? Et qu'est-ce que vivaldis fait pour faciliter votre socialisation entre collègues ?

- Présentateur 2

Alors ma relation avec les collègues est positive. Il y a effectivement certaines personnes avec qui j'ai un meilleur contact, notamment ma collègue directe ici, sinon avant. Donc ma nouvelle collègue est là depuis novembre. Mais sinon avant, j'ai travaillé pendant 2 ans et demi avec une autre. Donc je veux dire, voilà le fait de travailler avec quelqu'un en. En contact, vous me permettez juste un petit instant.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Voilà donc en fait Je disais qu'en fait ici, quand on a une collecte directe, Ben effectivement la, la relation est différente parce que on partage tous les jours les mêmes choses. Alors ça dépend aussi en fait de la proximité de notre territoire. Mais par exemple, nous à marche, on a un très bon contact avec Namur, Liège également, Huy, et donc c'est vrai qu'on va plus être en contact avec ces personnes-là que avec des personnes de Mons, de Wavre, de Mouscron, parce que la distance le veut comme ça. Et du coup, comme on on fait partie de clusters, Ben on est vraiment amené plus régulièrement à côtoyer ces personnes. Et ça dépend aussi des personnes avec qui on a été en formation parce que les formations sont également un moment où. On peut échanger, on se retrouve, et cetera. Donc quand on commence chez vivaldis on se retrouve dans un groupe avec bah de même niveau. Et donc c'est vrai que ce groupe souvent Ben aboutit souvent sur des amitiés et

Et et voilà. Et au niveau Ben voilà de de l'intervention chez vivaldis. Comme je vous ai dit, c'est la formation, le fait de toujours bien mentionner en tout cas que le partage est important donc. Donc voilà,

- Présentateur 1

Okay , Recevez-vous des feedbacks de votre hiérarchie ?

- Présentateur 2

Voilà. Oui oui, comme je vous l'ai expliqué, mais, mais , on en a régulièrement, on en a spontanément selon le les résultats qu'on qu'on réalise et on a si vous voulez. Une fois tous les 6 mois, une évaluation de notre manager sur notre bien-être et une fois par an avec notre RH.

- Présentateur 1

D'accord OK, nous avons également actuellement, cinq leviers sur lesquels on va se poser qui, selon la littérature, influencent le bien-être au travail. Et nous voulons comme ça vérifier si effectivement c'est le cas. Nous allons parler du recrutement, de la rémunération, de la communication au sein de l'entreprise, des formations et aussi de la gestion du stress. Alors le premier plan, c'est au niveau du recrutement. On veut savoir si le recrutement influence le bien-être au travail.

Comment s'est effectué votre recrutement au sein de Vivaldi intérim ?

- Présentateur 2

Alors mon recrutement, comment il a eu lieu ? J'ai vu une annonce de de consultants en intérim sur l'agence de Marche-en-Famenne J'ai postulé. J'ai ensuite eu un premier screening téléphonique avec Laura , la RH suivi de tests à effectuer sur un test logique, un test administratif et un test de personnalité. Ensuite, le lendemain, j'ai eu les résultats des tests qui ont été positifs et j'ai une invitation donc pour un entretien avec donc la RH et la manager qui était Brigitte

Qui était Brigitte Donc Brigitte , en fait, c'est la manager pour la Wallonie.

- Présentateur 1 :

D'accord

- Présentateur 2 :

Et donc à la suite de cet entretien, j'ai donc en dernière étape rencontré ma collègue directe qui était Josée, avec qui j'ai eu donc la, l'opportunité de discuter avec elle de tout et de rien

- Présentateur 1

D'accord D'accord

- Présentateur 2

Axé plutôt travail mais également axé personnalité parce que voilà on on travaille comme ça 40 h semaine avec une personne, c'est très important et c'est une fois validé par ma collègue directe que j'ai intégré vivaldis.

- Présentateur 1

D'accord, OK, Que pensez-vous de la politique de recrutement de vivadis intérim ? Pensez-vous qu'elle l'influence, le bien-être des travailleurs, qu'elle influence sur le stress ou encore sur la satisfaction au travail ? Parce que d'après des sondages, il y a beaucoup de candidats qui, après le processus de recrutement, trouvent que c'est fastidieux, c'est stressant et qu'ils ne seront pas à l'aise dans l'entreprise et se retrouvent en train d'abandonner le projet d'intégrer une entreprise. Alors, pensez-vous qu'il y a un lien entre le processus de recrutement et le bien-être au travail d'un travailleur ? Si oui, comment est-ce que vous pensez que la politique de recrutement de Vivadis peut influencer sur le bien-être des travailleurs ?

- Présentateur 2

Je pense qu'effectivement, il y a une influence dans. Sens où que : Soit les candidats qui intègrent Vivaldis sont des personnes totalement X et postulent en ligne et suivent la procédure de A à Z dans selon la, allez, comment le veut la procédure, donc on postule en ligne premier test téléphonique, les tests, on rencontre la collègue, enfin on rencontre la RH, puis la collègue et puis on intègre vivaldis. Les choses peuvent se faire différemment aussi, ça peut être la collecte directe qui fait la proposition d'un CV ou des personnes en interne. Donc effectivement on a le bouche à oreille est aussi donc selon le voilà, moi-même je veux dire, moi je c'est moi-même qui ai trouvé ma collègue, donc c'est moi qui ai fait remonter le CV.

- Présentateur 1

Ok.

- Présentateur 2

En tout cas en haut donc, enfin faut dire quand ça vient des collègues, c'est différent. Maintenant, ça peut être également des managers, les managers peuvent dire voilà j'ai une connaissance. Elle présente le CV à la RH et donc là en fait la personne. Fait également. Tests, mais de notre point de vue, au niveau de nous en interne, les consultants et le cadre plutôt opérationnel, bah c'est vrai qu'on peut-on peut se demander voilà, est-ce que la personne allait s'engager seulement parce qu'elle était la connaissance de la manager ?

- Présentateur 1

Ah OK ?

- Présentateur 2

Donc c'est plutôt dans, dans ce sens-là que ça peut influencer parfois la suite. Parce qu'effectivement, quand on est pistonné par une personne bien placée au niveau de la hiérarchie, je pense qu'au niveau de son travail quotidien, on peut également avoir une autre estime de soi.

- Présentateur 1

OK. D'accord ?

- Présentateur 2

Donc donc voilà, ça c'est c'est, c'est voilà, c'est mon point de vue.

- Présentateur 1

D'accord, OK, on va parler euh de la politique de la politique de rémunération parce que si on dit travail, on dit rémunération naturellement. Si on vous demande comment est-ce que vous travail est rémunéré au sein de vivaldis ? Avez-vous des avantages sociaux ? C'est à dire que vous avez parlé en amont ? Mais on pourra bien revenir dessus.

- Présentateur 2

Alors oui on a des des avantages sociaux comme je vous l'ai dit, donc selon la fonction qu'on a, parce que c'est pas selon un degré d'ancienneté mais c'est selon les compétences que ça va pas donc. Peut avoir quelqu'un qui a une expérience plus longue avec des avantages peut-être

moins parce que du coup les compétences ne sont pas forcément celles attendues. Donc on a un véhicule de fonction. On a donc un PC portable, on a une assurance hospitalisation, des chèques repas, des écochèques, on a une prime nette forfaitaire mensuelle. De 40 à 100€ ça dépend de la fonction toujours on a une intervention au niveau de notre abonnement GSM et une participation frais nets.

Pour tout ce qui est utilisation internet. Donc euh voilà

- Présentateur 1

D'accord alors selon vous ?

- Présentateur 2

Véhicule de fonction, et carte, carburant.

- Présentateur 1

Oh ouais, ça c'est important de le mentionner, et si on vous demande ce que vous pensez de la politique de rémunération de Vivaldis, pensez-vous qu'elle est équitable a-t-elle selon vous

- Présentateur 2

Elle est équitable. Maintenant je reste moi, ça c'est toujours mon avis personnel. Je pense que selon effectivement l'expérience de certains consultants et peut-être l'âge de de de ces personnes, il y a peut-être des personnes peut-être plus jeunes et moins expérimentées. Je veux dire au niveau de la carrière professionnelle mais qui ont, plus de compétences que certaines personnes et qui pour moi méritent un salaire plus élevé. De par les compétences qu'elle fournit, les résultats qu'elle acquiert, donc je pense qu'au niveau de la rémunération par rapport au marché du travail je pense qu'on

Les avantages avec les avantages, les avantages qui accompagnent, je pense qu'on est totalement bien placé au niveau de ce que le marché du travail propose, mais par rapport à peut-être d'autres agences d'intérim donc je pense qu'on a une rémunération qui est fixe, celle-là peut être améliorée.

- Présentateur 1

D'accord

- Présentateur 2

Parce que ça peut être un facteur pour lequel certains consultants peuvent partir parce que du coup, s'ils ont acquis à l'heure d'aujourd'hui, avec leur fonction une voiture de société. Une prime, une prime nette forfaitaire ecetera, ces choses-là peuvent. Être retrouvées dans une autre agence concurrente. Par contre, et et. La rémunération, on va dire brute mensuelle peut être augmentée chez le concurrent, donc je pense que ça peut être un facteur pour lequel des consultants pourraient quitter vivaldis

- Présentateur 1

D'accord O. K. Jusqu'à quel niveau êtes-vous autonome dans votre travail ? Quelles sont les choses que vous pouvez faire toute seule et celles dont vous avez besoin de l'aval de votre manager ou alors de votre n +1, ou alors de votre hiérarchie pour les accomplir ?

- Présentateur 2

De manière globale, on peut vraiment euh , réaliser toutes les tâches en autonomie. On a besoin de l'intervention de de de notre manager et la cluster par exemple, on veut faire une action imaginons marketing ou un budget nous est alloué annuellement et où on a besoin en tout cas de la validation de notre de notre manager avant de d'accepter une action marketing. Donc c'est plutôt pour l'aspect facturation.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Plutôt financier. Euh que que que au niveau des tâches, au niveau des tâches, on est vraiment, voilà autonomes à ce niveau-là on n'a pas, on n'a pas forcément de de besoin. D'accord à un certain niveau, si c'est qu'on a une alors une ligne directrice à suivre, mais c'est vraiment plutôt au niveau des actions marketing. Maintenant je parle vraiment des actions marketing ou le budget dépasse peut-être 300 ou 500 euros pour des actions marketing ou peut-être sont nécessaires. Là on peut-on.

- Présentateur 1

okay

Présentateur 2

Peut le faire sans demander l'accord en tout cas

- Présentateur 1

OK, si on vous demande de faire une une une corrélation entre l'autonomie et le bien-être au travail, que pourriez-vous dire ?

- Présentateur 2

Oh, moi je pense que l'autonomie, le bien-être au travail sont 2 choses qui se rencontrent, je pense. En tout cas, ça dépend aussi de la personne, parce qu'il y a certaines personnes qui ont besoin en tout cas d'avoir vraiment un cadre, qui ont besoin d'être contrôlées pour ne pas se disperser et d'autres ont besoin d'une autonomie et savent s'autogérer elles-mêmes. Donc voilà, ça ça dépend un peu. Donc dans mon cadre, moi, l'autonomie est vraiment un facteur de mon bien-être donc. Pour moi, il y'a vraiment une une. Voilà c'est deux choses qui se rencontrent Voilà, c'est ça une forte corrélation entre les deux.

- Présentateur 1

D'accord, tout à l'heure on parlait de la rémunération. J'ai oublié de vous demander, est-ce que vous pouvez ? Est-ce que selon vous, la rémunération impacte la motivation, l'engagement du travailleur ?

- Présentateur 2

Alors ? Je pense que c'est un facteur qui effectivement impacte beaucoup le travailleur. Donc ça, ça change que voilà, on ne peut pas fermer les yeux là-dessus. Après, je pense que ce qui nous retient avant tout, chez vivaldis c'est notre bien-être.

- Présentateur 1

D'accord, OK.

- Présentateur 2

Par contre ces deux facteurs bien sûr qui qui sont également en corrélation. Je veux dire. Mais je veux dire voilà, c'est pas pour autant qu'on va nous proposer, peut-être plus ailleurs qu'on va forcément quitter, parce que je pense que ce qui retient avant tout tous les consultants, c'est vraiment ce côté bien-être autonome.

- Présentateur 1

D'accord, OK. pour le bon fonctionnement de votre service au sein de vivaldis. Quelles sont les décisions dont votre avis est pris en compte lorsqu'on veut les prendre par la hiérarchie ? Est-ce que les décisions vous sont imposées ? Est-ce qu'il y a certaines décisions qu'on on demande votre avis avant d'appliquer, avant de mettre sur pied, et cetera, et cetera.

- Présentateur 2

Alors notre avis nous est demandé avant quelconque, enfin pas avant quelconque décision. Par rapport un peu. Enfin avant d'appliquer vraiment une décision à notre avis nous est demandé. Après je pense que notre avis nous a demandé sur enfin voilà, le management veut mettre ça en place. Notre avis nous est demandé et avant de mettre en place, Ben ils vont un peu notre avis et peut être comment nous on le voit, on le ressent et peut-être la réalité du terrain, et cetera. Après, je pense que bien sûr, quand notre avis nous est demandé, l'idée est déjà partie du management

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Donc voilà, mais. Mais notre avis est totalement demandé. On A l'occasion de faire remonter notre ressenti par diverses réunions qu'on a également avec notre manager.

Ah bon ? Oui Oh là là, l'avis est demandé. Bien que je pense que le management a une stratégie bien définie avant tout.

- Présentateur 1

D'accord et. On vous demandait d'estimer votre le niveau de bienveillance du vivaldis vis-à-vis de ses travailleurs en général et vis-à-vis de vous en particulier, que pouvez-vous nous dire ?

- Présentateur 2

Le niveau, sur 10

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Je dirais 8, je dirais 8. De manière générale, je pense que la bienveillance est vraiment. Omniprésente. Et puis là du reste les 2 autres points, je pense que voilà bien sûr vivaldis a une orientation financière avant tout donc, puisque ils ont en tout cas une stratégie mise en place également, mais par contre ils sont conscients que c'est vraiment grâce aux consultants. Et côté opérationnel que vivaldis fonctionne, voilà

- Présentateur 1

Ça c'est important de savoir que le salarié, il est là, la pièce la plus importante de l'entreprise. Ça c'est important. Beaucoup d'entreprises ne le savent. OK, nous allons parler également actuellement de la formation parce que de nos jours, la formation est un élément qui est imposé par la législation à toutes les entreprises et également la recherche scientifique nous fait savoir que la formation favorise ; la formation favorise euh le développement, ou alors. La montée en compétence des travailleurs, c'est ça que nous voulons évaluer sur le terrain. YAT il des formations au sein de Vivadis qui vous sont dispensées ? Si oui, lesquelles et comment sont-ils dispensés et à quelle fréquence ?

- Présentateur 2

Alors à l'entrée de service, on a une formation dans les 6 mois à suivre qui est celle de Federgong, donc c'est au niveau de la législation belge. Et au niveau de la sécurité sociale Donc ça c'est un examen et un plan qu'on doit avoir. Et sinon on a également au niveau de la sécurité le vca à obtenir qui est le cadre opérationnel. Donc ça c'est vraiment les 2 diplômes qu'on doit avoir pour travailler au sein de vivaldis et de quelconque agence d'intérim. Sinon, on a effectivement des formations donc on a un onboarding quand on intègre Vivaldis sur. Le commercial, le regroupement et législation.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Et puis ensuite il y a effectivement des refresh qui se font d'une certaine fréquence, dans le but en tout cas de toujours, nous stimuler, qu'on soit au niveau du commercial, d'avoir des nouvelles idées au niveau de la législation c'est de faire à ce qu'on continue parce qu'on doit. Rester au courant des dernières législations qui sont rentrées en en en vigueur.

- Présentateur 1

En vigueur.

- Présentateur 2

On va la mais, oui, on a vraiment des formations en continue, vraiment sur les 3 axes, recrutement, commercial et administratif.

- Présentateur 1

D'accord, super. Alors si on vous demande c'est quoi ? Quelle est l'influence de ces formations sur vos compétences et sur votre épanouissement ?

- Présentateur 2

Alors sur les compétences je pense qu'elles ont un impact positif. Ben étant donné que voilà, comme je vous ai dit, parfois on peut rester fermés sur ce qu'on sait. Donc c'est très important de s'ouvrir l'esprit et de de d'apprendre qu'il y a des nouvelles façons de faire des choses. Surtout que lors des formations c'est avant tout un échange entre collègues et donc certaines personnes appliquent certaines méthodes de par l'expérience qu'il a pu vivre en agence, et donc c'est quand même un élément qui peut être inspirant pour les autres, et. Il peut parfois, on peut parfois être rencontré à certaines difficultés au quotidien au niveau de notre profession de consultant et le fait d'échanger avec nos collègues On va , on trouve de nouveaux outils, voilà. On trouve des solutions ensemble, on a des nouveaux outils qui nous sont apportés, euh donc voilà les formations en tout cas comme je vous dis apportent également une influence sur, sur notre bien-être. Parce que voilà, ça, ça, ça, ça contribue en tout cas à l'amélioration de notre fonction.

- Présentateur 1

D'accord, super. Comment évaluez-vous votre niveau de satisfaction face à la politique de formation de l'entreprise ? Oui, vous avez déjà dit qu'elle a elle a influencé votre bien-être. Et êtes-vous satisfaite de la politique de formation du vivaldis? Est-ce que vous avez des améliorations ? Est ce que est ce que est ce que pour vous c'est c'est correct de la façon dont le système de formation fonctionne à vivaldis

- Présentateur 2

Si je devais mettre une note je mettrais 7 pourquoi ? Parce que je trouve que les formations, donc au moment de l'entrée en service. Je trouve que la formation est très très bien mise en en

place, ce qu'il y a, c'est que le consultant apprend énormément de choses quand il arrive en agence.

Et quand il est avec, vraiment en contact direct avec le terrain. Donc je pense que ces formations sont nécessaires. Mais peut-être qu'il faut laisser un peu le temps aussi en agence de découvrir un peu. Voilà le logiciel, le programme, et cetera. Parce que là en formation, Ben c'est des slides qui sont diffusés donc c'est pas forcément la même chose.

- Présentateur 1

Oui. Oui.

- Présentateur 2

Et puis par rapport au Refresh, je trouve que peut-être il y a le point d'amélioration, c'est d'avoir des formations un peu plus différentes, une autre manière. Les refreshs au niveau des formations sont quand même assez similaires à ce qu'on a vu à notre entrée de service. Comme je vous dis, c'est vraiment beaucoup l'échange entre les collègues qui apportent de nouvelles idées, mais pas forcément la source de la formation.

- Présentateur 1

D'accord, d'accord, OK. Un autre élément, un autre élément qui est important également, sur lesquels beaucoup de travailleurs mettent un accent, c'est la conciliation vie privée vie professionnelle. C'est un élément qui est très, très important.

Si On vous demande qu'en est c'est de la conciliation de la vie privée vie professionnelle au sein de l'entreprise. Comment ça se passe ? Est-ce que Vivaldis met des éléments en place pour vous faciliter cette conciliation ? Est-ce que vivadis prend en compte cela ? Est-ce que c'est un élément important pour vous vivaldis et Pensez-vous que c'est un élément qui a un lien avec le bien-être au travail.

- Présentateur 2

Alors, si je devais reprendre il y a 3 ans à mon entrée chez Vivaldi, je dirais qu'il n'y avait rien qui n'était qui était en mise en place pour la conciliation vie privée vie professionnelle. Pourquoi ? Parce qu'on a en fait en agence, on a comme un magasin qu'on doit ouvrir de 08h30 à 17h 30 ce qui fait quand même avec la pause limite presque 10 h au travail

- Présentateur 1

oui.

- Présentateur 2

en plus les déplacements pour rentrer chez soi. Donc voilà. Au tout début vraiment c'était quand même en fait ça, ça bloquait je pense dans le recrutement, peut être certaines personnes qui ont une vie de famille, qui ont peut-être des enfants à conduire à conduire à reprendre

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Et voilà. 17h30, ça dépend de où on travaille, mais si on travaille 40 Min, faut quand même le prendre en considération. Maintenant, avec le temps et depuis l'arrivée de la nouvelle de la nouvelle directrice générale de Vivaldis, il y a eu beaucoup de changements, notamment. Ben voilà, comme je vous l'ai dit Les horaires flexibles.

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2

Qui permettent en tout cas, voilà à la personne peut-être qui doit reprendre. Des des enfants de de de venir travailler plus tôt, mais de partir plus tôt aussi, ou alors tout simplement je prends dans mon cas juste pour pouvoir aller faire une activité autre. Parce qu'avant j'avais l'impression de rentrer chez moi, d'avoir 2 h chez moi, puis de de de voir commencer le lendemain la semaine. Alors que maintenant, avec les horaires qu'on a flexibles, on a l'impression d'avoir vraiment une flexibilité au niveau des heures au travail, des heures à la maison. Donc ça s'est amélioré. Le télétravail est quelque chose qu'on nous a proposé en à l'occasion plutôt exceptionnelle, de manière exceptionnelle, mais c'est pas quelque chose qui est encore mise manière récurrente. C'est quelque chose qu'on applique pas encore, donc je pense que c'est un point qui peut être amélioré aussi. Et au niveau voilà de notre vie privée vie professionnelle en travaillant au quotidien avec une personne 40h semaine.

Effectivement, il ya des éléments de notre vie personnelle qui sont en tout cas peut-être repris dans nos discussions. Maintenant, ça revient à nous en tant que personne de diffuser, de diffuser les bonnes informations sinon. Donc voilà.

Ah mais mais je dirais que actuellement, cette évaluation en indication de de 2 points. Va dire une note moindre, on va.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

On va maintenant positif. Mais je pense qu'on peut encore améliorer certains points. Et est-ce que c'est un facteur important pour moi ? Personnellement, oui. Voilà, merci beaucoup.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Et un élément également qui est important pour le bien être des travailleurs, c'est la communication au sein de l'entreprise Si on vous demande comment s'effectue la communication au sein de l'entreprise, Vivaldis Premièrement entre vos collègues et Deuxièmement, entre vous et la direction.

- Présentateur 2

Alors la communication entre les collègues, je dirais qu'elle est, elle est positive, on communique facilement et on communique plus rapidement avec vos collègues ? La communication a été un point qui a dû être beaucoup travaillé par le management chez vivaldis car c'est voilà, c'est un point on avait pas toujours toutes les informations à temps et en heure. Des fois les communications étaient divulguées entre collègues avant même que le management fasse sa communication. Donc je sais que c'est un point sur lequel ils travaillent énormément et on on va faire une évolution.

- Présentateur 1

D'accord. Et la communication, comment elle se fait par téléphone, par contact physique, par mail, par Intranet et tout

- Présentateur 2

On a un intranet avec vraiment des publications journalières sur peut être les niveaux de sur les entrées en service, des actions marketing, et cetera. On a également bah voilà, une fois par mois, un webinaire où la directrice générale prend la parole pour expliquer le dernier résultat en terme de chiffre d'échange. Cetera et vraiment les informations à communiquer, donc ça se fait plutôt en visio. Une fois par an, on a un kick off donc qui qui donne en tout cas le plan

d'action annuel, la stratégie et cetera, où là tout Vivaldis est regroupé pour la présentation. Et sinon bah quand il y a des communications plutôt de d'arrivée de de consultants de départ, à ce moment-là ça se fait aussi par mail.

- Présentateur 1

D'accord ? D'accord, Que pensez-vous de la transparence de votre communication avec la direction ? Impacte-t-elle votre motivation au travail ? Si oui comment ?

- Présentateur 2

La transparence au niveau de la communication, mais je dirais qu'il y a pas moi, je n'ai pas de communication qui vient directement du management à moi Ça vient vraiment à tous les consultants de de de vivalvis et notre manager quand il doit faire une communication à ce moment-là, il profite de la réunion mensuelle qu'il y en a pour nous faire la communication si ça concerne le travail et notre notre agence. Par contre si c'est une communication vis-à-vis de notre personne directement à ce moment-là mais comme je vous l'ai dit, on peut avoir on a un One to One, donc une réunion de avec le manager et nous-même

Une fois tous les 6 mois et là c'est vraiment le moment où. On va nous faire de la révision en fait avec nous, ils vont nous demander un peu comment on ; on se sent comment, comment la fonction se passe. Et voilà, si elle a des choses à nous dire, elle en profite.

- Présentateur 1

D'accord, est-ce que vous pensez donc que la façon dont la la communication est faite, est-ce que vous pensez que cela peut influencer la motivation d'un travailleur ou alors l'engagement d'un travailleur ou alors sa satisfaction au travail ?

- Présentateur 2

Je pense effectivement, la communication peut effectivement influencer notre bien-être au travail. Si les choses peut-être, si on nous pose des questions ou qu'on répond avec notre avis. Parce que déjà donner son avis c'est c'est , c'est pas facile donc tout le monde ne le sait pas. Mais déjà quand on prend nous, quand certaines personnes prennent vraiment sur elles pour expliquer leur avis, en totale transparence si on voit que les choses sont mises en place dans ce sens. Bah effectivement ça impacte notre bien-être. Maintenant si on fait remonter une communication de quelque chose, un sentiment qu'on a sur notre bien-être, sur je sais pas

moi, une inquiétude. Si on voit que rien n'est pris en charge à ce moment-là, peut-être qu'on qu'on qu'on ça influence dans le sens négatif aussi donc.

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Donc voilà, je pense qu'ici on peut vraiment dire les choses de manière transparente. Mais quand ça suit vers ce qu'on veut c'est positif, quand ça ne suit pas, c'est négatif

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Donc voilà. Je dirais que c'est 50-50

- Présentateur 1

D'accord ? Qu'est-ce qu'on va dire ? On devait parler de la reconnaissance au travail, mais bon, on a déjà parlé, là on va passer au dernier. Point qui est comment ? Est-ce que est l'importance ou alors l'impact de la gestion des conflits au sein de d'une entreprise au sein de vivaldis particulièrement. Je vais vous demander, Premièrement, existe-t-il des conflits entre collègues au sein de de de Vivaldis intérim ? Si oui, comment sont-ils gérés par la hiérarchie ?

- Présentateur

Je rigole.

- Présentateur 2

Je dirais que des conflits il en existe. Maintenant, si ça impacte notre quotidien au niveau de l'Agence. C'est. Très négatif. Ça impacte énormément notre, notre bien-être, notre travail et tout ce qu'il en suit. Après je veux dire, si dans notre agence on s'entend très bien et tout se passe bien et que les conflits appartiennent à d'autres agences ben effectivement, ça, ça peut nous toucher quand c'est des collègues avec lesquels on s'entend bien.

- Présentateur 1 :

Ouais S'entend bien, ouais.

- Présentateur 2

Ça peut effectivement impacter peut-être notre motivation, mais ça dépend du degré de relation qu'on a avec ces personnes-là et de la raison aussi. Donc les conflits, il en existe parfois parce que du coup, 2 personnes ne s'entendent pas dans une même agence, ou parce que les compétences ne sont pas comme le management le voudrait ou la collègue directe.

- Présentateur 1

Oui, d'accord.

- Présentateur 2

Donc nous on en entend parler donc effectivement, comme je vous dis, voilà, si la personne, on la connaît bien, et cetera, et qu'on est pro pour elle Ben ça, ça peut nous impacter maintenant, voilà avant toute chose. Si ça n'arrive pas dans notre agence directement, bah on est un peu moins influencé que si c'était ici. Donc oui il existe. Il existait des conflits ? L'intervention du management ? Bah clairement elle irait dans le sens de là. De quelle personne a les compétences dans Dans cette agence.

- Présentateur 1

D'accord ?

- Présentateur 2

Donc voilà je veux dire vivaldis nous a engagés avant tout pour nos compétences bien sûr la personnalité compte beaucoup, mais j'ai envie de dire si on a 2 consultantes entre une consultante qui a pas qui a on va dire pas un très beau caractère mais qui apporte du chiffre et une autre qui a une top personnalité mais n'apporte pas des chiffres, ça ira dans le sens où la personne apporte des chiffres le chiffre ? Ouais, ouais.

Voilà donc c'est vraiment l'exemple concret de d'une société qui a vraiment pour objectif le financier.

- Présentateur 1

D'accord, et alors ?

- Présentateur 2

Après on essaiera de trouver la, on va dire, le manager essaiera de trouver des solutions, peut-être de mettre cette personne dans une autre agence de

- Présentateur 1

Ouais.

- Présentateur 2

Communiquer, enfin voilà, elle mettra beaucoup de choses en place mais je veux dire si la décision doit venir de l'entreprises, ça ira plutôt vers celle qui a des compétences

- Présentateur 1

Ah OK, alors si on vous demandait, Madame, êtes-vous satisfaite de la manière dont les conflits sont gérés au centre de Vivaldis ou alors, auriez-vous des suggestions à faire ?

- Présentateur 2

Non, je ne suis pas d'accord de la manière dont c'est fait, je pense qu'on pourrait en faire davantage. Surtout que je pense que c'est un peu comme dans toutes les sociétés de ça hein. Mais je pense que si le manager s'entend bien avec certaines personnes. Bah du coup, si ces personnes-là se mettent contre d'autres, d'autres d'autres consultants, Ben elles ont la manager ira dans le sens de personnes. Elles sont.

- Présentateur 1

Avec qui elle s'entend mieux.

- Présentateur 2

Bien donc voilà, ça c'est c'est pas objectif.

- Présentateur 1

Ouais

- Présentateur 2

Donc je pense que voilà, on, on on. Je peux probablement prendre un bête exemple si le manager a une très bonne relation, par exemple avec moi, si moi je je, je je. Voilà, je dis des

des. Des choses négatives sur une personne elle aura plus tendance à me croire moi, que l'autre.

- Présentateur 1

Ouais, et ça c'est subjectif, c'est dû au fait de votre relation en fait ?

- Présentateur 2

Voilà, c'est ça.

- Présentateur 1

OK et si on vous demande, est-ce que vous pensez qu'il y a une corrélation entre la façon dont les conflits sont gérés et la motivation d'un travailleur, ou alors le bien-être d'un travailleur dans une entreprise. Est-ce que vous pensez que il y a un lien entre les 2 ?

- Présentateur 2

On peut penser effectivement il y a un lien parce que ça nous permet de prendre conscience de comment les choses se font, se font, se font ici sur le le le marché du travail de manière générale, parce que je pense que c'est vraiment une réalité au niveau du marché travail avant tout. Ajouter, voilà, c'est c'est vraiment partout la. La. Même chose, en tout cas de ce qu'on entend, tout ce qu'on a pu vivre auparavant. Je pense que voilà, tant qu'on, tant qu'on. En tout cas, nous, on donne le meilleur de nous-mêmes en termes de. Enfin, en termes de travail, en termes de notre manière de de d'être au quotidien. Je pense que on on va vers du positif maintenant, si on se met, Bien sur à dos peut-être ? Ben voilà vivaldis Ben. Ira vers du négatif donc, donc. Mais oui. Ça impacte le bien-être parce que ça peut faire peur à certaines personnes.

- Présentateur 1

Ouais. OK.

- Présentateur 2

Après ça part à certaines personnes donc. Donc voilà, j'ai envie de dire si si la personne ne répond pas forcément à toutes les attentes du management. Du coup ça peut les effrayer oui.

- Présentateur 1

Ok, d'accord. Alors vraiment merci beaucoup. Nous sommes arrivés au terme de notre entretien. On vous remercie pour vos, pour vos réponses qui sont claires, qui sont vraiment. Je vais dire vraiment détaillées un peu plus que d'autres, ça c'est pas pour vous vous flatter mais vraiment on a vraiment les réponses sont vraiment touchent tous les points c'est c'est c'est vraiment limpide, c'est vraiment clair, on vous en remercie. Cela facilitera notre analyse et et la rédaction de notre mémoire. On ne sait pas si arrivés à ce niveau vous avez autre chose à dire que peut être on a oublié comment ? Ce que vous avez trouvé, l'entretien et tout ce qui va avec.

- Présentateur 2

Ici, j'ai trouvé l'entretien très très bien organisé avec différents éléments dont je ne m'attendais pas forcément. Les explications étaient claires et il y avait une ligne directrice, en tout cas dans toutes les questions. Donc j'ai trouvé l'entretien très intéressant.

- Présentateur 1 :

OK, et nous reprecisons encore que l'entretien sera purement anonyme. Vous pourrez après avoir un exemplaire peut-être du rapport quand on aura terminé et merci pour votre disponibilité et et voilà et voilà.

Fichier audio

[Interview Sandra .mp4](#)

Présentateur 1 : Sandra

Présentateur 2 : Carel

Transcription

- Présentateur 2

Rebonjour. Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de soins d'études master intitulé Comment est ce que la politique est h ? Une entreprise influence le bien être de ces. Nous voulons à travers cette question on voit comment est ce que le bien être est perçu au sein de vivadis intérim, comment est ce que vous le vivez, quelles sont les les stratégies que vivaldis met au super ? Place pour assurer le bien-être des travailleurs et à travers savoir quelles sont les recommandations qu'on pourra on pourra leur adresser. Alors pour avant de commencer, je voudrais préciser que cet entretien est purement anonyme, donc aucun nom ne sera mentionné, tout sera anonyme et même si les noms sont présentés, on va mettre les noms d'emprunt et tout. Donc c'est juste les réponses qui nous intéressent, question de faire notre analyse. L'autre entretien sera 2 parties, la première partie sera les les questions globales, c'est à dire la présentation, la profession et tout ce qui va avec. Et la 2e partie sera vraiment le vif du sujet, le bien être, comment est ce que vous percevez, le bien être, la rémunération, l'autonomie et un peu de tout. Alors pouvez-vous vous présenter ? C'est à dire quel est votre poste, depuis combien de temps vous l'occupez et combien d'années d'expérience vous avez dans le secteur ?

- Présentateur 1

Donc mon poste aujourd'hui, je suis team Captain expert à vivaldis pour le secteur de l'intérim. J'ai ce poste-là depuis novembre 2022 et j'ai commencé chez Vivaldis en en avril 2015

- Présentateur 2

Waouh.

- Présentateur 1

Non 2019, pardon, je dis des bêtises, je suis rentrée chez vivaldis en 2019, voilà. Et donc ? Et tu veux savoir combien j'ai d'expérience dans l'intérim tout court, donc l'intérim ? J'ai commencé à travailler dans le secteur en 2013 donc ça fait ouais, un peu plus de 10 ans maintenant.

- Présentateur 2

Waouh, ça fait quand même un packaging, OK . Naturellement, pour travailler dans le dans l'intérim, est-ce que vous avez eu ? Bref, c'est quoi votre background ? Est-ce que vous avez fait des études en RH ? Comment ? Bref, quel est votre background avant d'arriver dans l'intérim ?

- Présentateur 1

Alors moi je n'ai pas fait d'études en RH en fait. J'ai travaillé dans le secteur de l'insertion socioprofessionnelle donc où je gérais la mise en place des formations et le recrutement des stagiaires à l'époque et puis j'ai travaillé aussi comme déléguée commerciale.

- Présentateur 2

D'accord

- Présentateur 1

Fin dans une société et donc du coup c'est un peu le mélange des 2 qui m'a fait atterrir dans le secteur de l'intérim quoi clairement mais à la base j'ai pas j'ai pas une formation RH spécialement.

- Présentateur 2

Donc ça veut dire qu'après peut être le CESS je dis des bêtises directement. Vous avez commencé à à travailler dans le monde de l'insertion socio-professionnelle

- Présentateur 1

C'est ça,

- Présentateur 2

D'accord ? Ok, si on vous demandait ce qu'est votre journée type ? Quelles sont vos missions au sein de l'entreprise vivaldis ?

- Présentateur 1

Bah les missions de Vivaldi c'est clairement on est une agence d'intérim donc le but c'est de mettre des gens au travail. Donc, donc clairement la mission de Vivaldis c'est de recruter des bons candidats et d'avoir Ben des possibilités de de d'endroit pour pouvoir proposer les candidats, pouvoir placer les candidats donc c'est un, un mélange de recrutement et de et de prospection commerciale pour pouvoir Ben justement avoir des contacts sur du long terme avec des entreprises où on peut proposer des, des bons candidats

- Présentateur 2

D'accord ? D'accord, et votre journée type lorsque vous arrivez au travail, c'est quoi ? Ou alors vous n'avez pas de journée type ?

- Présentateur 1

Alors ce n'est pas qu'il y a pas de journée type maintenant ça dépend un petit peu. Ma journée type n'est pas la même journée type que les autres dans l'équipe quoi. On a un petit peu voilà, on prend tous un petit peu les nos forces ici. Clairement. Bah une journée type, c'est d'abord de trier les candidatures qui sont rentrées sur notre, sur notre site internet, sur notre boîte mail, et cetera. Gérer toutes les urgences et toutes les choses qui arrivent au quotidien, vraiment de la gestion quotidienne, tout le temps. Et donc c'est difficile de donner une journée type en intérim parce que clairement les choses et les priorités changent tout le temps.

En fonction de ce qui arrive le matin, je ne sais pas dire si je vais avoir 3 coups de fil de d'entreprises qui cherchent des gens ou pas, donc tous les matins c'est un peu la surprise et c'est ça reste la surprise tout au long de la journée. C'est compliqué, voilà, c'est, c'est vraiment une question de priorité qui change tout le temps au fur et à mesure de la journée. Mais c'est vrai que c'est un petit peu difficile de prévoir. Il y a des journées où on sait prévoir comme Bah les journées le mardi c'est le mardi où on effectue les paiements des intérimaires. Bah là oui c'est assez cadré en effet, parce que ça voilà, ça peut se faire absolument ce jour-là. Même chose quand il faut prolonger les contrats, bah c'est en fin de semaine pour le début de la semaine qui suit. Tout le reste, Ben. C'est du travail de recherche et de présentation, mais qui varie très très fort en fonction des urgences du moment et en fonction de ce qui ce qui arrive en interne.

- Présentateur 2

D'accord. Alors concernant l'exécution de vos tâches, pourriez-vous dire ce que la hiérarchie prévoit ? Est-ce qu'il y a des jobs description et aussi est-ce qu'il y a un décalage ? Est-ce que ce que la hiérarchie prévoit dans le job description, est-ce qu'il se passe en réalité ? Ou alors il y a souvent des changements, des décalages et c'est du à quoi si jamais il y en a ?

- Présentateur 1

Alors pour être très honnête, oui, des jobs descriptions qui doit y en voir, j'avoue que je voilà. C'est le mien. Ce qu'il y a, ce qui est, allez, Vivaldis travaille de manière assez transversale, donc Ben c'est sûr qu'il y a en termes de responsabilité des choses un peu différentes en fonction de de la fonction qu'on occupe mais clairement, on, le but de Vivaldis c'est que tout le monde soit autonome et tout le monde puisse faire tout, donc c'est des tâches très transversales, donc ça veut dire que il n'y en a pas un qui. Il n'y a pas qu'un qui peut faire des offres, que un qui peut faire du matching, que un qui peut faire. Voilà c'est tout le monde touche à tout pour qu'on soit le plus autonome possible. Surtout qu'on soit autonome quand l'autre n'est pas là, alors après ? Ben oui, en termes de responsabilité, c'est sûr que le responsable de l'Agence va devoir encaisser un peu plus de choses que le, le consultant entre guillemets, mais euh sur les tâches proprement dites. Tout le monde fait tout.

- Présentateur 2

D'accord, OK. Ça veut donc dire qu'il n'y a pas de il y a pas de il y a pas trop de différence entre ce qui est censé être fait et ce qui est fait en fait en réalité voilà

- Présentateur 1

Mais. Ce qui ? Ce qui ce qui doit être. Oui, on, on a ça, c'est l'idéal. Évidemment, ce qui doit être fait est. Aussi cela c'est la base, ce qui n'est pas fait, on a un problème voilà

- Présentateur 2

OK et. Sans vous demandait c'est quoi votre ressenti lors de l'exécution de vos tâches, quel est le sentiment que vous avez lorsque vous faites votre travail ?

- Présentateur 1

Mon ressenti quand je fais mon travail ? Qu'est qu'est-ce que tu veux dire par là ?

- Présentateur 2

Est ce que vous êtes satisfaite ? Est-ce que vous êtes contente ? Est ce que est ce que c'est pénible ? Est ce que c'est ? Est ce que ça va vers vos attentes et tout ?

- Présentateur 1

Ah oui, c'est ça. Et les objectifs sont clairs, donc je sais ce qu'il faut voilà c'est ça ? Donc j'ai objectifs valides, on a des objectifs par trimestre. Les objectifs sont très clairs, donc on sait ce qu'on doit mettre en place et on sait comment y arriver. Donc du coup ? Le travail ? Bah oui, il y a des journées plus simples que d'autres mais ce n'est pas un problème de fonctionnement. C'est en tout cas la marche à suivre et le comment on doit faire. On le sait, on le connaît c'est bien connu et. Et voilà après Ben il y'a des jours où ça fonctionne mieux que d'autres, mais ça, c'est normal.

- Présentateur 2

D'accord, donc ça veut dire que vous faites votre vos tâches, toute sereine et puis voilà, vous êtes-vous êtes satisfaite de ce que vous faites en quelque sorte.

- Présentateur 1

Bah c'est, c'est l'idée. Oui, il. En a qui après ? À ça qu'il faut arriver tous les jours idéalement.

- Présentateur 2

Okay ça c'était des questions générales, là, on va entrer dans le vif du sujet concernant le bien-être au travail. Alors, Madame, Que pensez-vous de votre charge de travail ? Parce que c'est un élément très important pour les employés. Est-ce que votre charge de travail est de trop ? Si oui c'est dû à quoi ? Ou alors votre charge de travail elle est normale et ça va ? C'est quoi votre charge de travail ?

- Présentateur 1

Ma charge de travail est normale, alors Ben avec. Des semaines plus soutenues, des semaines moins soutenues en fonction de. Ben en fonction des événements externes aussi, euh. Mais en général, comme on travaille vraiment en équipe on ne se sent pas dépassé, en tout cas, on sait vraiment gérer les choses au mieux. Au mieux dans le temps qu'on nous onne quoi ? Donc ça c'est c'est très gérable.

- Présentateur 2

Ok d'accord, c'est noté. Donc la charge de travail de travail n'est pas élevée. Bon alors elle n'est pas excessive autant pour moi on ne saurait parler de bien-être au travail, sans toutefois savoir ce que vous pensez. Que diriez-vous du bien-être ? C'est quoi le bien-être au travail pour vous ?

- Présentateur 1

C'est quoi le bien-être au travail ? Ben je dirais que c'est que se sentir bien au travail, ça passe par une chouette équipe, ça c'est sûr. Par des collègues. Voilà avec qui on sait collaborer et avec qui on, on sait s'entendre toute une journée. Ça passe par un, un soutien de la hiérarchie aussi quand on demande, voilà, quand on a besoin de soutien, c'est important que qu'il soit là, qu'il soit disponible. Et passe clairement pour moi, moi, le bien-être au travail, ça passe clairement par des objectifs clairs quand je sais ce qui est attendu de. Ben alors ? Je fais en sorte que ça se passe bien. Et alors ? Je me sens bien dans mon travail, si je ne sais pas ce qu'on attend de moi, là je.

- Présentateur 2

Là, c'est compliqué.

- Présentateur 1

Je n'ai pas de retour et donc du coup ça. Passe moins bien, voilà.

- Présentateur 2

D'accord. Alors si on vous demandait comment est-ce que Vivaldis fait pour assurer votre bien-être ? C'est à dire quels sont les éléments matériels immatériels ? Que du Vivaldis intérim est à votre disposition pour assurer votre bien-être.

- Présentateur 1

Alors Vivaldis prône vraiment des agences très autonomes, donc du coup ça fait partie du bien-être aussi parce qu'on a la possibilité de pouvoir. Aller de de pouvoir gérer de manière indépendante notre agence, même si on fait partie d'une grosse structure ce n'est pas de faire n'importe quoi, mais on, on a assez de champs libres pour pouvoir organiser les choses comme on le veut. Ils ont mis en place des un petit peu de facilité là ici dernièrement, genre de la flexibilité dans les horaires.

- Présentateur 2

D'accord

- Présentateur 1

Faire du télétravail de temps en temps donc voilà, c'est des choses qui sont mises à notre disposition si on en a besoin. Bah après les locaux, clairement nos locaux sont des locaux qui sont plus qu'agréables donc ça, ça contribue aussi ça permet de bien travailler. Voilà après ? Ben oui. Après ils font des entretiens relativement réguliers pour voir comment on se sent et s'il y a des choses à adapter on adapte donc.

- Présentateur 2

D'accord ? Alors, Pensez-vous que vivaldis fait tout ce qu'il faut pour sur votre bien-être ? Ou alors vous pensez qu'il y a des améliorations à faire ?

- Présentateur 1

Alors ils font beaucoup je pense. Parfois. Allez, parfois l'organisation change beaucoup. Donc du coup les objectifs ne sont pas toujours clairs et ça c'est le côté un peu plus compliqué à suivre. Alors ce n'est pas tout le temps, c'est parfois oui. C'est le retour de, avoir un réel soutien de la hiérarchie. Ben on l'a parfois, mais parfois pas. Et. Voilà, si je dois sortir un point, quelque chose qui pourrait être amélioré, c'est ça.

- Présentateur 2

D'accord, OK, donc il y a le soutien de la hiérarchie qui doit être qui doit être retravaillé au sein de Vivaldi et pas.

- Présentateur 1

Alors pas tout le temps tout, hein, on est bien d'accord dans la globalité. Mais quelquefois, on ne le ressent pas en fait.

- Présentateur 1

T'inquiète pas, voilà, il y a des choses. Il y a alors. Et quand je dis la hiérarchie, il y a plusieurs membres de la hiérarchie. Il y en a qui font très. À leur boulot ? Et d'autres qui mettent un peu plus de temps que les autres. Simplement. Voilà

- Présentateur 2

OKOK. Ça veut donc dire que notre prochaine question était au niveau de la hiérarchie mais vous avez anticipé, donc. Nous pouvons alors. Qu'est-ce que vous fait vous sentir, parce que quand on parle du bien-être aussi, il y a le fait de se de savoir que on appartient à un groupe à part entière. Si on vous demandait qu'est-ce que vous vous sentir ? Que vous appartenez à un groupe, que diriez-vous ?

- Présentateur 1

Ben Vivaldis, ça reste quand même une petite société entre guillemets, donc du coup on n'est pas des numéros, on nous connaît. Si on reparle de hiérarchie, bah quand on arrive. Si on croise la hiérarchie, ils connaissent nos noms, ils savent qui on est, ils savent où on travaille, ils savent ce qu'on fait, donc ça c'est important. On n'est pas. Un numéro parmi tant d'autres voilà, on sait qui on est et on nous reconnaît quand on nous croise dans le voilà. Donc voilà, ça c'est c'est, c'est déjà une chose. Redis-moi un peu la question.

- Présentateur 2

Qu'est-ce qui te fait te sentir que tu appartiens à un groupe ?

- Présentateur 1

Bah je pense que. Ils font, ils font, ils organisent beaucoup d'événements de TEAM Building. De choses comme ça pour justement qu'on se sente à partir à maintenir au groupe Vivaldis quoi. Après, il y a beaucoup de choses qui sont en réalité plus festives, plus.

Sur des réunions plus sur des vrais TEAM building. Voilà, il y a plein de choses organisées différemment, mais. Mais donc il y a, il y a plein de choses sont mises en place.

- Présentateur 2

D'accord, OK. Est-ce que votre travail est reconnu par les selon vous, est ce que vous trouvez que votre travail est reconnu par la hiérarchie ?

- Présentateur 1

Oui, clairement

- Présentateur 2

Oui, clairement. Et qu'est-ce qui vous fait vous sentir comment ? Comment vous le ressentez ? Comment ? Qu'est ce que vous faites pour savoir que vous de travail est reconnu en fait ?

- Présentateur 1

Alors mon travail est reconnu parce que Ben ce qu'il y a, c'est que il y a. Donc c'est.

Mon travail, c'est de mettre des gens à l'emploi. Quand on met des gens à l'emploi, ça dégage de la marge. Donc c'est sûr que déjà il y a un point très objectif, c'est sur la marge qui est dégagée de l'Agence.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Ça fait quelques temps maintenant qu'on est toujours, qu'on atteint toujours les objectifs demandés, donc du coup c'est un peu ça parle de lui. Même si on atteint les objectifs, c'est qu'on fait ce qu'il faut, qu'on ait les atteindre, ça n'arrive pas tout seul. Bah oui, on a une reconnaissance à ce niveau-là on, on nous voilà, on, nous on nous félicite dans ce sens-là, mais clairement, il y a des objectifs quoi, voilà. Des points qui sont objectifs parce que Ben quand on atteint les résultats, c'est que le travail il est fait.

- Présentateur 2

D'accord, il y a également un élément très important dans le bien-être au travail qui est la relation avec les collègues. Si on essaie de vous demander de qualifier vos relations avec vos collègues, que diriez-vous ?

- Présentateur 1

Bah alors mes collègues dans mon équipe directe donc on est dans mon dans mon équipe directe et là oui on a vraiment une très, très belle relation. On est des collègues, mais on est vraiment tous très proches que ça soit. Voilà, on peut-on se soutient évidemment sur tout ce qui est professionnel, mais on sait aussi s'entendre sur ce qui est privé sans. Sans non plus exagérer dans le côté privé. Mais on, on est vraiment, voilà, on est là, on a une chouette équipe, ça, j'ai vraiment de la chance. C'est très très chouette équipe avec mes autres collègues j'ai de bonnes relations aussi bah après des collègues qu'on voit peut-être moins souvent donc c'est pas les mêmes relations voilà et c'est normal qu'il y ait plus d'affinité avec certaines personnes que d'autres ? ce n'est rien de compliqué, quoi

- Présentateur 2

D'accord, est ce que vivaldis met des éléments en place pour faciliter cette socialisation entre vous les collègues ? Si oui, comme quoi par exemple ?

- Présentateur 1

Ben oui, ils organisent des soirées, ils organisent des team building, ils organisent des. Même des des journées de formation, des des réunions un petit peu. Clusters et cetera, c'est des des moments où on rencontre des gens où on peut discuter de choses. De choses et professionnelles et privées et, et donc du coup, ça aide à, à connaître un peu mieux les gens.

- Présentateur 2

D'accord, super. Et est-ce qu'à ce niveau-là vous trouvez que c'est bon ou alors vous pensez que Vivaldis va faire un peu plus ou ça va ?

- Présentateur 1

Non, ça, je pense qu'on est vraiment bien, ils font beaucoup déjà

- Présentateur 2

OKOK, concernant le feedback de la hiérarchie, je pense qu'on l'a mentionné en haut, plus haut, mais c'était vague. Est-ce que vous recevez le feedback de votre hiérarchie ?

- Présentateur 1

Bah alors ? Je suis un peu partagée, voilà, je reçois. Je reçois. Oui, il y a du feedback après pas énormément, mais parce que, parce que pour le moment, il y en n'a pas énormément besoin là. Là je suis dans une agence qui fonctionne vraiment bien depuis 2 ans. Il n'y a pas vraiment de feedback mais en même temps je ne vois pas ce qu'on peut donner vraiment. Feedback, ça fonctionne. Donc voilà, je n'ai pas envie de voir si ça ne fonctionne pas, mais c'est à ce moment-là qu'il faudrait voir s'il y a un réel feedback pour aider à à à maintenir le cap quoi

- Présentateur 2

OK. Et selon vous, est-ce que vous pensez que dans le feedback, est-ce que vous pensez que le feedback de la hiérarchie a euh, a un impact ou alors une influence sur le bien-être d'un travailleur ? Est-ce que vous pensez ?

- Présentateur 1

Oui, moi je pense que c'est important qu'il y ait du feedback qu'il soit positif ou négatif, mais qu'il y ait du feedback pour pouvoir avancer et pour pouvoir être rassuré aussi d'être de de de savoir qu'on est, et qu'on est oui, ça je pense que c'est important.

- Présentateur 2

D'accord ? Alors si on vous demandait jusqu'à quel niveau êtes-vous autonome ? C'est vrai que vous avez mentionné ça plus haut, mais bon, jusqu'à quel niveau êtes-vous autonome dans l'exécution de votre travail ? Est-ce qu'il y a des choses pour lesquelles vous avez besoin de la valve de la hiérarchie pour agir ? Si oui, lesquelles ?

- Présentateur 1

Alors bah oui, il y a des choses où j'ai besoin de l'aval de la hiérarchie, genre pour débloquer des plus gros budgets, pour des événements, pour de la publicité ou pour des choses comme ça, voilà ou pour des offres commerciales. Un peu particulières qui sortent un petit peu du cadre plus réglementaire. Mais voilà j'ai besoin de l'aval mais objectivement si j'arrive avec des bons arguments, je n'ai jamais un non quoi. Ils doivent le valider mais, mais ils sont, mais ils ne vont pas me dire non quoi, enfin ? Si justement pour aller sur la Lune. Mais voilà, si ça reste quelque chose de constructif.

- Présentateur 2

Bon, on pourrait dire que quelque part, vous êtes à 90% autonome dans votre travail et c'est juste ce que c'est juste lorsque lorsqu'il s'agit des questions financières. Que vous devez retourner vers, vers la hiérarchie et qui a plusieurs est à chaque fois accepté.

- Présentateur 1

Oui, c'est ça quand c'est réglementé quand tout est okay

- Présentateur 2

Si on vous demande d'estimer le niveau de bienveillance de l'entreprise Vivaldis à votre à l'égard des travailleurs en général et à votre endroit en particulier, que diriez-vous ?

- Présentateur 1

Bah je pense que c'est une société qui est bienveillante quand même envers ses travailleurs, c'est, on, on reste une petite société et donc du coup avec quand même un facteur humain qui est vraiment là et donc. Et donc ils peuvent entendre et ils peuvent comprendre beaucoup de

choses sur la partie humaine. Après, on reste une société commerciale et le but est quand même de faire des sous, donc, et.

- Présentateur 2

Oui, on fait la marge commerciale quand même

- Présentateur 1

Voilà, c'est ça, mais c'est c'est. C'est une société qui peut. Voilà qui peut vraiment entendre beaucoup de choses. Et qu'il y a cette partie humaine qui est présente vraiment.

- Présentateur 2

D'accord ? Est-ce qu'il y a des décisions ? Il y a des décisions ? Est-ce que les décisions pour le fonctionnement de votre. De votre agence, les décisions sont prises avec votre avis ou alors les décisions. Vous subissez juste les décisions ou alors dans quel type de décision votre avis est pris en compte pour le fonctionnement de l'Agence ou lors de l'entreprise Vivaldis.

- Présentateur 1

Alors ? Dans l'absolu, il y a, il y a parfois des décisions qui sont prises sans euh notre avis et c'est généralement des décisions sur lesquelles on débat un peu parce que ouais, c'est, c'est plus difficile. Mais en effet, il y a des fois des plans d'évolution et cetera, qui sont vus un petit peu sans nous demander notre avis. Et ça, c'est dommage parce que nous, on est quand même dans le bain donc, on a quand même une vision des choses assez claire et donc.

Nouveau ? Pas toujours, mais parfois il y a des décisions qui sont prises sans, sans notre avis en effet.

- Présentateur 2

D'accord et est-ce ? Est-ce que est-ce que vous pensez alors que le fait d'agir ainsi a une incidence sur votre bien-être, ce bien-être d'un travailleur ? Est-ce que vous pensez ?

- Présentateur 1

Oui clairement, il y a des décisions. Bah où on est 100% d'accord et donc c'est très bien. Mais il y a des décisions qui impactent enfin ou qui pourraient impacter notre travail au quotidien. Et ça le fait de ne pas, pas nous avoir demandé notre avis, ça impacte en effet notre bien-être au travail.

- Présentateur 2

D'accord Un autre élément, une autre partie importante du bien du travail, c'est le recrutement. Nous avons vu beaucoup de nouvelles recrues qui, du fait du processus de leur recrutement, ont été dégoûtées, ont été stressées et n'ont pas voulu travailler dans l'entreprise. Si on vous demandait comment s'est effectué votre, votre recrutement au sein de Vivaldis que pouvez-vous nous dire ?

- Présentateur 1

Comment moi ça s'est passé quand j'ai été moi recrutée chez vivaldis c'est ça ?

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

Alors donc moi en fait j'étais en place à la concurrence et donc on, j'ai eu une proposition de vivaldis donc Vivaldis m'a contactée en me disant voilà, on vous propose, alors je vous propose un poste donc j'ai eu un entretien qui s'est très bien passé et voilà où on m'a vraiment expliqué des choses et puis ben on m'a laissé choisir et j'ai choisi de de switcher. Donc je veux dire, moi, mon entretien, il est enfin mon. Mon démarrage ici a été relativement simple et j'ai pas de, aller, c'était dans l'autre sens, c'est pas moi qui ai postulé ici, c'est eux qui sont venus me chercher donc c'est toujours plus confortable dans ce sens-là,

Donc oui, j'ai eu. Voilà c'était dans ce sens-là donc ce n'était pas sur le processus de recrutement, je ne peux pas vraiment donné grand-chose comme information étant donné que oui ça s'est fait dans l'autre sens quoi bah voilà.

- Présentateur 2

Ça voudra dire que si on vous demandait comment ? Que pensez-vous de la politique de recrutement de vivaldis vous ne sauriez pas dire grand-chose ?

- Présentateur 1

Bah alors aujourd'hui si car je peux quand même voir comment ça se passe avec mes collègues et mes nouveaux collègues. bah le recrutement on est bien placé pour savoir, c'est un peu, c'est toujours un peu. On a beau essayer de mettre toutes les choses de notre côté, ça reste un peu une loterie quand même parce que c'est difficile de vraiment se dire sur du long

terme. Comment ça peut aller ? Je, je pense que des fois. Dans le processus de recrutement aujourd'hui on promet un petit peu, beaucoup de choses aux gens et je suis pas sûre que ils aient tout ce que ils pensaient quand ils arrivent. Et C'est d'ailleurs ces derniers temps, il y a eu pas mal de turnover d'ailleurs sur les dernières arrivées, moi je ne suis pas du tout dans le enfin dans le cas-là. Par rapport au moment de mon engagement, mais, mais je pense que ça, c'est parfois. Je pense qu'aujourd'hui, ça devient compliqué de recruter des bonnes personnes. Et que du coup que peut être faut faire gaffe de pas surprendre le poste parce que sinon de toute façon les gens ne restent pas donc ce n'est pas intéressant sur du long. Je pense.

- Présentateur 2

D'accord. Alors, est-ce que vous pensez que cette politique de recrutement a une influence sur le bien-être des travailleurs ? Est-ce que cela stresse ? Est-ce que ça les satisfait ? Bref, est-ce que cette façon de recruter importe le bien-être des travailleurs ?

- Présentateur 1

Je pense que dans la manière de recruter, pour que, il faut faire attention, enfin il faut garder. Voilà, il faut faire attention à ce que. Les nouvelles, les nouvelles recrues ne soient pas recrutées à des postes trop hauts s'ils viennent pas du secteur, parce qu'aussi les gens qui sont en place, c'est un peu difficile à comprendre, les gens qui sont en place, qui se sont battus pour évoluer alors ben c'est plus difficile à accepter que les nouveaux évidemment. S'il y a des nouvelles personnes qui arrivent avec de l'expérience d'ailleurs, Ben c'est certain que ça, ça se, ça se enfin c'est pas pareil mais si on vient d'un secteur qui est différent, on apporte beaucoup de choses, ça j'en suis sûre mais il faut quand même commencer par le début quoi et ce n'est pas tout à fait ça c'est pas toujours fait mais je pense que c'est pas toujours fait parce que clairement le marché de l'emploi est un peu saturé pour le moment et donc ça devient compliqué aussi de recruter des personnes disponibles et, et correctes.

- Présentateur 2

D'accord, donc, quelque part, cette politique de recrutement influence naturellement le bien-être, la situation, le climat et tout, des travailleurs qui sont en poste, que ce soit ceux qui sont nouvellement recrutés ou alors ceux qui sont déjà là vis-à-vis des avantages qui sont accordés à ceux qui viennent d'arriver par rapport à ceux qui sont là et qui ont subi une certaine évolution pour être là où ils sont.

- Présentateur 1

C'est ça

- Présentateur 2

D'accord, il y a aussi un élément très important qui entre dans le bien-être au travail, c'est la rémunération. Si vous êtes dans un travail et que vous n'êtes pas rémunéré, ou alors que vous que vous êtes mal rémunéré, ça c'est clair que. Vous serez imparti, soit vous serez appelé la partie, ou alors à boudier dans votre. Et tout. Et si on vous demandait, Madame, comment votre travail, es-tu rémunéré ? Que diriez-vous ? Est-ce qu'il y a des avantages et tout ? Bref, comment ça se passe ?

- Présentateur 1

Alors on a des rémunérations par rapport au secteur de l'intérim. On a une rémunération qui est correcte. On n'est pas spécialement plus haut qu'ailleurs. Voilà. Après Ben oui, c'est vrai que. Allez, une fois que, il y'a, y'a des paliers, on avance dans la fonction, les évolutions salariales sont vraiment très petites donc on ne sait pas vraiment. On ne sait pas évoluer de manière salariale assez. Voilà il y a des évolutions mais il faut les demander longtemps pour les avoir. Voilà, on peut demander longtemps pour les avoir. Et, et ça reste des petits montants. Donc voilà ça c'est vrai que des fois ça pourrait être sympa d'avoir un peu une réelle différence sur un salaire quand il y a un changement de fonction ou ce genre de chose. Pas évidemment pas tous les mois parce qu'on a décidé qu'on valait plus de sous, voilà. Je trouve qu'il y a de, des choses qui pourraient être mieux. Allez, une différence un petit peu plus significative c'est assez simple. Mais après, clairement, pour dans le secteur de l'intérim, on n'est pas, on n'est pas du tout mal rémunéré ici quoi.

- Présentateur 2

D'accord avec des avantages sociaux, naturellement.

- Présentateur 1

Avec des avantages tout à fait ici. Ben on a notamment des avantages comme une voiture de société qui est quand même un fameux avantage. Et Ben maintenant c'est sûr que. Bah voilà, quand on a une voiture, Ben on n'a pas l'équivalent en salaire brut donc la voiture, une fois qu'on est pensionné, on n'a plus de voiture, voilà bref et ça, ça compte pas ça. Voilà c'est des

avantages super intéressants mais, mais c'est sûr que c'est, ce n'est pas, c'est, c'est pas de l'argent B-brut dans notre poche quoi

- Présentateur 2

Oui, qui peut vous aider à la retraite par exemple ? Parce qu'après travail fini, voiture finie.

- Présentateur 1

Mais exactement c'est vrai que voilà, si, si on avait pas de voiture mais qu'on avait un salaire plus élevé, Ben notre retraite serait plus élevée par exemple. Voilà parce que notre pension est basée sur le brut maintenant oui, tous les jours quand je vais faire le plein à la station, je suis bien contente d'avoir ma voiture. Donc c'est, c'est un, un avantage qui n'est vraiment pas négligeable, ça c'est clair.

- Présentateur 2

D'accord, alors de façon générale, que pouvez-vous dire de la politique de rémunération de Vivaldis, est-ce que selon vous elle est équitable ? Est-ce qu'elle influence la qualité globale de vie d'un travailleur ? Si oui, comment également ?

- Présentateur 1

Équitable, genre d'un collègue à l'autre ou euh

- Présentateur 2

Oui, d'un collègue à l'autre, d'une profession à l'autre, d'un poste à l'autre de en fonction du travail aussi que vous effectuez.

- Présentateur 1

La politique salariale elle n'est pas transparente chez Vivaldis donc euh ça veut dire que ce n'est pas.. Donc oui la, la politique n'est pas transparente, donc ça veut dire que on n'a pas, il y a pas des grilles avec un salaire par fonction, il y a un salaire par tête de pipe donc du coup C'est pas équitable parce que je connais pas le salaire de mes collègues

C'était quoi celui de la suite de ta question Carel

- Présentateur 2

C'était aussi déjà. Est-ce que le le travail, le salaire, il est équitable ? Est-ce qu'il a une influence sur la qualité de vie globale du travailleur ? Si oui, comment ?

- Présentateur 1

Alors bah oui mais c'est sûr que le salaire a toujours. Enfin, a un impact. Sur la qualité de la vie, ça c'est c'est certain. Si je prends pour ma part, Ben oui c'est sûr que si j'ai plus de sous c'est mieux, mais en tout cas je sais vivre de manière correcte, correcte plus que correcte. Voilà avec voilà c'est ça avec, avec le salaire qui est qui qui m'est donné et avec bah le type de travail que je fais. Donc je fais des horaires de bureau du lundi au vendredi je ne travaille pas le weekend j'ai voilà j'ai donc clairement par rapport. À aux efforts fournis et par rapport à ce que je fais, j'estime que ma rémunération est est très correcte.

- Présentateur 2

D'accord. Alors selon vous, est-ce qu'il y a un lien, est-ce qu'on peut faire un lien entre la la politique de rémunération d'une entreprise et le bien-être d'un travailleur ?

- Présentateur 1

Pour moi, on peut faire un lien, c'est sûr maintenant, ça ne fait pas tout. C'est certain que si on est payé. Juste au-dessus du barème et que et que on a du mal à finir les fins de mois ça emmène la complication dans la vie qui fait que c'est aussi plus compliqué de gérer sa journée de travail maintenant. Voilà oui, oui, on peut faire un lien maintenant. Il n'y a pas que ça dans le bien-être au travail, ça c'est c'est une petite part en effet c'est une partie en effet, mais c'est une partie clairement oui. C'est sûr que si, si, si, on a l'impression qu'on ne s'en sort pas avec un minuscule salaire. Ben c'est encore que ce soit plus difficile de de s'impliquer dans son travail parce qu'on a beaucoup plus de souci de soi. Voilà donc.

- Présentateur 2

D'accord, et si on revient dans le cadre de Vivaldis intérim , Est-ce que la façon dont vivaldis intérim rémunère ses employés, vous y compris ? Est-ce que cela. Ça motive assez ça, ça a un impact positif ou négatif sur le bien-être, est ce que ça motive ? Est-ce que ça stresse ? Ce que bref est ce que la politique de Vivaldis commence à se ça se parce qu'elle est la corrélation avec le bien être.

- Présentateur 1

Bah alors non ? Je pense qu'en effet, on est rémunéré correctement pour être se sentir bien au travail. Maintenant, le fait que les rémunérations ne soient pas transparentes, ça peut. Ça peut avoir du bon parce que comme ça, bah ça veut dire que tout le monde négocie sa, ses choses voilà, mais ça peut aussi avoir y a rien à faire entre collègues, on discute quand même. Et des fois quand on se rend compte qu'on est 2 collègues plus ou moins du même âge, plus ou moins de la même expérience, qui faisons la même chose et qu'on n'a pas le même salaire, Ben là parfois en effet c'est un et c'est frustrant. Voilà parce que il n'y a pas vraiment une raison Voilà, mais. Mais clairement, comme c'est un peu tabou et que y'a pas de, de grille salariale en fonction de des des voilà Ben on ne sait pas vraiment juger mais. Mais c'est sûr que quand on se rend compte qu'on est 2 collègues à pas avoir les mêmes sous, bah celui qui en a moins est moins content quoi, ça c'est certain quoi

- Présentateur 2

OK. Un autre élément également qui facilite l'épanouissement des travailleurs, c'est la formation. Depuis quelques années, la réalisation belge oblige les entreprises à à octroyer des formations aux travailleurs. Alors si on vous demande, YAT il des formations au sein de l'entreprise où vous travaillez, qui vous sont dispensés ? Si oui lesquelles ? Comment sont-elles dispensées et à quelle fréquence ?

- Présentateur 1

Alors on a des formations en interne mais qui sont données par les collègues en interne, donc voilà, ça c'est plutôt des formations.

- Présentateur 2

Refresh

- Présentateur 1

Voilà des refresh ou des choses pour les nouveaux arrivants, donc ça c'est des formations mises en place quoi, Ouais, des formations et des formateurs externes, on en a de temps en temps moi. Par exemple, ici chez vivaldis qu'est-ce que j'ai eu une formation ? Qu'est ce que j'ai déjà fait avec un formateur externe, une formation sur des techniques de vente ? Et ici, dernièrement, on a une formation, sur, sur un petit peu des techniques de management et de gestion d'équipe.

- Présentateur 2

D'accord

- Présentateur 1

Et on va avoir de nouveau voilà la suite de la suite de ça, notamment pour donner du feedback correct à à à des employés. Voilà par exemple. Donc ça c'est les prochaines formations qui vont arriver. Au plus grand même. Bientôt quoi. Donc on n'aura pas toutes les semaines mais on en a de temps en temps. Ce n'est pas des formations que nous on choisisse des formations que le que le service RH choisit pour nous mais jusqu'à présent qui sont intéressantes.

- Présentateur 2

Donc ça veut dire en fait il n'y a pas un planning de formation, vous avez juste informé au fur et à mesure que voilà, il y a peut-être quelle formation que vous allez suivre et tout.

- Présentateur 1

On nous prévient au fur et à mesure et généralement le choix des formations ça vient de d'un retour. Ben de notre part en disant Ouais, il manque un peu ça, je voudrais bien ça. Je voudrais bien ça. Quand ils se rendent compte qu'il y a plusieurs personnes qui demandent la même chose, bah hop, on fait monter l'info, on cherche un formateur et on fait. Donc oui, généralement ils sont assez ouverts pour nous proposer une nouvelle formation.

- Présentateur 2

D'accord, et quelle est l'influence de ces différentes formations sur vos compétences et votre épanouissement ?

- Présentateur 1

Bah c'est toujours des plus d'avoir, surtout quand c'est donné par des formateurs externes parce que ça veut dire que c'est des gens qui ne sont pas du tout impliqués dans l'entreprise et donc du coup voilà, c'est tout à fait neutre. Et c'est toujours intéressant d'avoir un point de vue différent, le point de vue de quelqu'un d'autre, et je pense que dans toutes les formations, même si ce sont des choses que des fois on a l'impression de gérer, c'est, c'est bien d'avoir un autre point de vue, d'avoir un refresh et d'avoir. Juste de discuter avec des gens qui ont un autre parcours, c'est toujours intéressant. C'est enrichissant en tout cas.

- Présentateur 2

D'accord, donc quelque part, ça vous permet de vous épanouir et aussi de gagner en compétences.

- Présentateur 1

C'est ça tout à fait

- Présentateur 2

Alors si on vous demandait comment vous évaluez votre niveau de satisfaction face à la politique de formation de Vivaldi et intérim, que diriez-vous ?

- Présentateur 1

Bah je suis-je suis satisfaite. Il y a des choses qui sont déjà mises en place et je sais que quand on a besoin de nouvelles choses, on peut demander et ça se fait, Aller dans. Dans 9 cas sur 10, on sait trouver une organisation pour, ils sont à l'écoute pour ça quand, quand ? Si on a besoin, si on a des des, des manquements dans certains domaines, ils sont vraiment à l'écoute pour pouvoir nous fournir des formations dans le secteur.

- Présentateur 2

D'accord, et est-ce que vous pensez alors que cette politique de de de formation, cela a un lien avec le bien-être au bien-être au travail ? Est-ce qu'il vous fait vous sentir bien ? Est-ce qu'il réduit le stress ? Est-ce qu'il vous motive pour travailler ? Bref.

- Présentateur 1

Bah ça contribue, c'est clair, ça contribue au fait, parce. Bah on. Se sent soutenu et écouter et donc du coup ça contribue au bien-être au travail, ouais.

- Présentateur 2

D'accord, ça vous permet de vous booster, ça vous motive ?

- Présentateur 1

Aussi, oui.

- Présentateur 2

OK, est ce que selon vous il y a des améliorations à apporter ? Ou alors jusqu'à présent la politique de formation de vivadis vous va ? Tout va bien et tout.

- Présentateur 1

Pour moi tout ce qui est formation c'est c'est bien, comment ça se passe

- Présentateur 2

Également, il y a 2 disons 3 autres éléments qui restent. Par exemple, il y a la conciliation nous sommes à une ère où on parle beaucoup de conciliation vie privée vie professionnelle qui est important pour le bien être du travailleur. Alors si on vous demandait qu'en est c'est de l'équilibre ou alors de la conciliation vie privée vie professionnelle au sein de vivadis intérim ?

- Présentateur 1

Alors moi personnellement l'équilibre, il est OK, j'arrive à le trouver sans problème. Ben c'est vrai qu'aujourd'hui on est quand même dans une façon de fonctionner qui est différente. Si je prends quand je travaillais il y a 20 ans ou quand je travaille aujourd'hui, c'est pas la même façon de fonctionner. Alors moi j'ai je me suis adaptée et ça me pose aucun souci. Mais c'est vrai que. Bah oui maintenant on a des voitures avec écrit en gros vivadis dessus donc ça veut dire que le soir, le weekend, la les vacances on mange du Vivaldis voilà ça c'est comme ça. On a des groupes WhatsApp pour les collègues qui donnent pour moi sur le boulot, qui donnent beaucoup de blagues et c'est très sympa mais ça veut dire quand même qu'on est en contact avec ses collègues, la soirée et le weekend, les vacances tout le temps. Donc ça toutes ces choses là c'est très bien pour pour. C'est très bien pour rapprocher les équipes, mais c'est aussi que ça intervient tout le temps dans la vie privée. Donc je pense qu'il faut aussi savoir voilà, il faut pouvoir le gérer quoi. Il faut être conscient de ça et il faut pouvoir le gérer pour que ça ne prenne pas de la place dans la vie privée. Voilà moi j'ai pas de souci avec ça parce que par exemple, voilà quand je suis en vacances, ces conversations là je les archives et donc je les vois pas pendant 15 jours et je les ressors et que lui il me dit non mais c'est pas grave.

Mais voilà, c'est c'est le genre de choses. Que je pense, il faut être attentif, c'est le genre de choses, toutes ces nouvelles technologies là c'est bien mais il faut être attentif pour pas se faire se manger sur le temps libre allez d'accord.

- Présentateur 2

Absorber. Pensez-vous que cette conciliation ou alors comment Vivaldis intérim vous aide à concilier cette, à garder cet, cet équilibre ?

- Présentateur 1

Ben Allez, Vivaldis, ça va vraiment pour comme politique de. On a travaillé par exemple sur des ordinateurs fixes pendant une vie. C'est seulement maintenant qu'ils commencent à mettre du télétravail en place qui nous ont fait passer sur des portables. Mais à la base c'était notamment pour ne pas ramener du travail à la maison. Donc ça veut dire que bah, une fois qu'on a fermé la porte de l'Agence, on travaille plus, point. Maintenant on a des portables donc bah c'est sûr que parfois on on a accès aux choses chez nous.

Maintenant, je pense que c'est aussi une discipline à avoir. Vivaldis ne demande pas qu'on fasse des heures supplémentaires le soir et le weekend. Donc celui qui le fait bah c'est qu'il est d'accord de le faire, mais c'est une discipline à avoir pour pouvoir gérer justement cette partie. Enfin pour pouvoir scinder la partie professionnelle, la partie privée donc Vivaldis ne demande pas oui alors bah oui il y a un peu, on a des fêtes, on a des weekends alors même si c'est des choses très sympas, c'est des choses qui sont sur notre temps libre mais c'est quelques jours l'année ce n'est pas ce n'est pas énorme quoi.

- Présentateur 2

D'accord, est-ce que vous pensez que cette façon que Vivaldis vous aide à faire un équilibre entre votre vie privée ? Vie professionnelle, est-ce que cela a une influence sur votre bien-être au travail, sur votre motivation, sur votre satisfaction, sur votre engagement au travail ?

- Présentateur 1

Oui, ça c'est oui, ça, ça oui, on se sent enfin. Moi je ne me sens pas comme. Allez comme.

J'ai, j'ai travaillé à la concurrence, je sais, il y a certains endroits où il y a beaucoup plus de pression. Négative parce que la pression, c'est bien un peu hein. Mais voilà, il y a beaucoup plus de pression négative que chez Vivaldi, ils sont beaucoup moins. Dans cette façon de faire les choses et ça me convient beaucoup mieux donc ça, c'est sûr il y a pas, il y a pas cette pression de donner, Oui il faut toujours faire un maximum et faire le mieux qu'on peut, mais on va pas demander de faire, de faire 3 fois plus que ce qui est apparu sur le tout.

- Présentateur 2

D'accord, OK, ça c'est clair. La communication aussi, la façon de communiquer, que ce soit entre collègues ou entre avec la hiérarchie. Cela nous permet d'avoir une certaine sérénité dans notre travail. Si on vous demandait comment s'effectue la communication au sein de l'entreprise, vivaldis c'est à dire Premièrement entre vous, les collègues, et puis entre vous, les travailleurs et la hiérarchie.

- Présentateur 1

Bah relativement bien de nouveau avec en fait les collègues ça c'est très facile. Enfin on a on, on se contacte tout le temps, on est dans un métier de service et dans un métier de contact donc ce n'est pas un problème, tout le monde prend son téléphone, sa boîte mail enfin bon, on a tout ce qu'il faut avec ici. Bah de nouveau avec certains membres ça va tout seul avec d'autres. Ben ça met un peu plus de temps pour avoir un retour et voilà, ça c'est comme ça et c'est pas et et c'est sûr que quand on pose des questions importantes et qu'on a pas de réponse ça a un impact sur le bien-être mais par contre.... Sur 8 cas sur 10 j'ai envie de dire on a les réponses qu'il faut et donc ça se passe bien quoi voilà

- Présentateur 2

D'accord donc, soit par téléphone, soit contact physique, soit par Mail les IT, l'intranet de l'entreprise. OK, Que pensez-vous de la transparence de votre communication avec la direction ?

- Présentateur 1

Je crois que, aller, c'est la direction ici est assez en effet humaine, donc on peut-on peut dire ce qu'on a à dire, après, est-ce qu'on a envie de tout dire ? Ça c'est c'est vraiment mais mais mais. Allez, c'est assez, c'est simple en tout cas de communiquer avec avec la direction.

- Présentateur 2

D'accord, est ce que cette façon de de communiquer cette politique de communication au sein de Vivaldis a un impact sur votre motivation au travail ? Si oui, comment ?

- Présentateur 1

Bah oui, c'est sûr que c'est voilà le fait de savoir communiquer avec la avec la hiérarchie, c'est important. Et donc bah ça fait qu'on se sent bien dans sa journée. Parce que voilà, parce

qu'on sait dire ce qu'on veut, parce qu'on nous répond, parce que et parce que tout se passe bien.

- Présentateur 2

D'accord ? OK, le dernier élément qui intervient dans le bien-être au travail c'est la gestion des conflits. On ne peut pas parler du travail en communauté sans toutefois parler de conflit, ça c'est clair. Alors si on vous demandait existe-t-il des conflits entre collègues au sein de Vivaldis Alors si oui comment est ce qu'ils sont gérés par la hiérarchie ?

- Présentateur 1

Bon, alors des conflits, c'est un, il y'a toujours en effet des choses. Enfin, il y a des fois des des. Allez, des conflits, des des, des petites choses mises à part comme ça, qui ? Qui en effet ? Ne se sont pas toujours bien passées après comment c'est géré par la hiérarchie ? Bah. Ça dépend. La hiérarchie essaye de pas trop. Si elle va, elle va se prononcer. Si c'est vraiment quelque chose de qui qui qui parle vraiment fort compliquer. Ou sinon on est grand et elle va nous laisser, elle va nous laisser gérer entre nous voilà. Bon après, est-ce que c'est bien ou pas bien ? Je n'en sais rien. C'est sûr que si c'est la hiérarchie qui commence à devoir faire le prof d'école maternelle en disant toi tu as raison, toi tu as tort, ça me fait un peu compliqué donc c'est pas plus mal qu'on puisse. On est tous des adultes, on est des collègues, Ben on a des fois des différends. Bon, voilà on. En discute et on avance quoi on fait autre chose, clairement.

- Présentateur 2

D'accord, est-ce que selon vous, la façon dont un conflit est géré ou alors la politique de gestion de conflit et de stress d'une entreprise peut avoir un impact sur la motivation au travail, sur le bien-être de travail et tout ce qui va avec

- Présentateur 1

Mais oui, bien sûr, ça peut avoir un impact. Parce que clairement, Ben si, s'il y'a tout le temps des conflits, que c'est jamais et qu'on qu'on ressent des injustices et que c'est jamais traité, c'est sûr que ça peut en avoir un un impact sur, sur le bien-être au travail après pour ma part ici j'ai pas vraiment de souci là, mais oui ou sinon ça peut réellement avoir un impact sur le bien-être au travail pour moi.

Présentateur 2

Et alors, est-ce que jusqu'ici, la façon dont Vivaldis manage les conflits entre collaborateurs. Est ce que selon vous est ce que ça va ? Est ce que vous pensez qu'il y a des améliorations ? Est ce que leur façon de gérer un lien avec la motivation est ce que ça c'est c'est c'est bien, ça met en confiance, est ce que ça réduit la motivation, est ce que c'est équitable ? Est ce que bref.

- Présentateur 1

Je pense que clairement c'est ça. C'est vraiment compliqué parce que d'une personne à l'autre on ne sent pas de la même façon et si on est au centre du conflit ou si on est juste à côté, on ne ressent pas les choses de la même façon non plus. Et donc peut-être en moi y a. Allez, y a y a peut-être des choses où je me suis dit Ouais, c'est pas juste. C'est pas juste, ça aurait pas dû faire ça ? Ça. Mais en même temps si on prend un peu de recul, Ben des fois il faut bien trancher et il n'y a pas toujours une y a pas toujours une solution qui est excellente. Je pense que ce qui est important c'est de pouvoir entendre les points de vue de tout le monde.

Et de trancher après, que la façon dont ça soit tranché, ça nous convienne ou ça nous convienne pas, ça c'est voilà, c'est une chose, mais. Il faut qu'il y ait un suivi dans un conflit. Faut qu'il y ait faut qu'on soit entendu et qu'il y ait une décision qui soit prise par quelqu'un d'externe. Voilà ça, je crois que c'est vraiment important parce que si on n'est pas entendu et qu'on laisse planer des conflits sur conflits, sur conflits, après on ne s'en sort plus et et finalement tout devient conflit et ce n'est plus possible ? Quoi donc je pense que c'est vraiment important. Voilà, et chez Vivaldis, c'est c'est difficile ça, ça. Il y a des choses qui sont en effet prises en main tout de suite et il y a des choses peut-être un peu moins. Maintenant, on est tous adultes et c'est quand même bien si on arrive à gérer notre popote tout seul. Quoi. Sans devoir faire intervenir chaque fois la hiérarchie. Ouais. Si tu sais quoi ?

- Présentateur 2

OK, nous sommes arrivés au terme de notre entretien. Merci pour les réponses qui ont été très claires. Je réitère en disant que cet entretien sera anonyme et c'est juste l'analyse des données qui nous intéresse pour la suite. Alors est-ce que vous avez quelque chose à dire ? Ou alors ça va ?

- Présentateur 1

Rien ? Non, rien de particulier. Je pense que en effet c'est clair. Donc voilà, c'est très bien. J'espère que tout va bien se passer pour ton compiler toutes tes données.

- Présentateur 2

Ah ouais, c'est ça, parce qu'après il va falloir retranscrire, analyser et tout. Qui ? Avec il faut-il faut beaucoup de courage, merci.

- Présentateur 1

Voilà, merci Carel. Allez, au revoir, au revoir.

Fichier audio

[Interview THOMAS](#)

Présentateur 1 : Carel (étudiant)

Présentateur 2 : Thomas

Transcription

- Présentateur 1

Okay, Bonjour. Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin d'étude qui a pour intitulé Comment est-ce qu'une politique ? Comment est-ce que la politique Rh d'une entreprise influence le bien-être de ses travailleurs dans le but d'obtenir notre diplôme de master, nous réalisons cette interview qui nous permettra Premièrement de déterminer votre niveau de bien-être au sein de l'entreprise Vivaldis et celui de votre collaborateur, et d'essayer de voir ce que l'entreprise met à votre disposition et à celle de vos collaborateurs pour assurer et décélérer, assurer votre bien-être et décélérer peut-être des recommandations que vous aurez à faire. Avant de commencer cet entretien, je voulais préciser qu'il sera complètement anonyme, c'est à dire vous aurez un nom d'emprunt qui va vous être attribué, juste les informations que vous allez nous fournir qui sont importantes. L'interview va se faire en 2 parties. La première partie sera des questions générales, c'est à dire votre présentation, votre travail depuis combien de temps vous l'occupez et comment vous le sentez quand vous le faites, et le vif du sujet qui sera, comment est-ce que vous, ce que vous entendez par le bien être, comment est-ce que vous le vivez ? Nous allons passer par tous les éléments qui rentrent dans le bien être, c'est à dire la rémunération, la formation. La communication et tout ce qui va avec. Est-ce que ça va pour vous ?

- Présentateur 2

Oui, très bien, pas de problème.

- Présentateur 1

OK, d'accord, pouvez-vous vous présenter ? C'est à dire quel est votre poste, depuis combien de temps vous l'occupez et combien d'années d'expérience vous avez dans cette profession ?

- Présentateur 2

Oui alors je suis un account-expert au sein de la société Vivaldis l'agence de un compte-expert. En fait c'est un un grade de du métier de consultant en recrutement en agence d'intérim et ça fait un an et demi que je j'exerce ce métier et un an et demi au sein de la même société.

- Présentateur 1

D'accord, OK, super. Alors Monsieur, c'est quoi votre background ?

- Présentateur 2

Moi, j'ai un master en management des ressources humaines. Et un un, comment on appelle ça ?

- Présentateur 1

Un bachelier ?

- Présentateur 2

Un Bachelor business to business d'une école de commerce en France.

- Présentateur 1

Ah d'accord. Ah, vous avez fait vos études en France ?

- Présentateur 2 :

Ouais OK.

- Présentateur 1 :

Alors Monsieur, c'est quoi votre journée type ? Ou encore quelles sont vos missions au sein de votre service au sein de l'entreprise Vivaldis ?

- Présentateur 2

Ouais. Alors mes missions sont de gérer un portefeuille client comme le nom de mon métier l'indique, account-expert donc l'expert des comptes donc un je dois gérer les le compte de mes clients et leur apporter une solution en termes de recrutement. Donc c'est à dire des employés adéquats à leur recherche. Et donc pour cela je je mets en place toutes sortes de choses pour rechercher les meilleurs candidats et les soumettre auprès des clients.

- Présentateur 1

Ok, et votre journée type est ce que vous en avez ? C'est quoi ? Quoi ?

- Présentateur 2

Bien sûr, elle peut être rythmée par, dans un premier temps, la. La réception et l'analyse des CV et des candidats dès le matin. Ensuite l'appel téléphonique de tous ces candidats, éventuellement de faire des entretiens dans la journée et après. Une fois les entretiens faits, c'est de les si ils sont bons et ils correspondent aux critères demandés par mon client, je les sou mets donc à ces à ces entreprises. Et voilà, et après ? En annexe de ça, c'est la recherche constante de nouveaux clients, la recherche constante de nouveaux candidats, et cetera, et cetera.

- Présentateur 1

D'accord. Alors Monsieur, concernant la réalisation de vos tâches, pourriez-vous nous dire ce que la hiérarchie prévoit ? En d'autres termes, est-ce que y-a-t-il Un job description au sein de Vivaldis Si oui, est-ce qu'il y a adéquation ? Est-ce que ce qui est décrit dans le dans le job description et les tâches que vous réalisez au quotidien, comment est-ce que cela, comment cela se fait ? Est-ce que c'est en adéquation, est-ce qu'il y a des différences et tout ce qui va avec ?

- Présentateur 2

EUH Non, c'est en totale adéquation. Après le métier est très polyvalent et tout ce qu'on fait dans une journée n'est pas forcément mis dans dans le job Description, donc on fait plein de choses annexes hein, ça peut être. Ça peut être la gestion d'une agence, la commande de fournitures, le du, du Coaching. Tout ça c'est des choses qui n'est pas forcément dans la job description et c'est des petites choses annexes. Que je fais dans dans dans mon métier.

- Présentateur 1

Ok, d'accord, et quel est votre ressenti lors de l'exécution de vos tâches ?

- Présentateur 2

Ben écoutez-moi j'aime, j'aime mon métier. Après, on est soumis forcément à la concurrence intense des autres agences d'intérim et à la pression puisqu'on est une entreprise à but lucratif, donc on a une pression constante de de notre siège, de notre direction

Présentateur 2

Qui ? Bah qui ? Qui sont là pour pour toujours nous nous motiver à faire plus de chiffre d'affaires et avoir de plus en plus de contrats.

- Présentateur 1

D'accord Alors

Comme je disais tantôt, on entre dans le vif du sujet. Merci déjà pour cette présentation qui est assez claire. Alors concernant votre charge de travail, que pouvez-vous nous dire à propos de votre charge de travail ?

- Présentateur 2

Bah elle est assez importante puisqu'il y a toujours du travail et voire même beaucoup trop de travail comparé au peu de consultants et au peu d'heures que l'on a par à notre disposition par semaine donc elle est assez importante la charge de travail.

- Présentateur 1

Et et c'est c'est, c'est dû à quoi cette importance en fait ?

- Présentateur 2

C'est dû à il faut être sur tous les fronts. Il faut en même temps mettre des annonces en même temps, recruter les candidats en même temps, appeler des nouveaux clients en même temps, gérer ses clients existants en même temps, faire les feuilles de paye, faire la la partie administrative, prolongation des contrats, gestion de l'Agence. Tout ça, tout ça.

- Présentateur 1

Tout ça et l'inscription des candidats qui arrivent de façon spontanée également.

- Présentateur 2

C'est ça, ça rajoute du travail. Nous on a un un agenda qui est assez fourni et en plus de ça vient en Agence des candidats, on reçoit des appels téléphoniques, ça nous rajoute du du travail. Mais après c'est. Aussi ça le le plaisir du métier, c'est que une journée n'est pas l'autre et que parfois on est à peine commencé la journée qu'il est déjà 17. 30 quoi ?

- Présentateur 1

Alors et alors, qu'est-ce que l'entreprise peut donc ? Pour vous ? Palier à cela pour palier à cette surcharge de travail.

- Présentateur 2

Mettre en place des, des, des, des, des soit des logiciels qui permettent d'alléger le travail, ils mettent en place des , des supports pour aussi nous aider. Ils viennent en aide aussi des fois hein, que ça soit de la part des responsables ou des collègues, ils viennent en aide quand on a une charge de travail. Il y a pas mal de choses qui sont mis en place par par le siège.

- Présentateur 1

Ah, ça veut donc plus long ? Moi ça va pour réduire votre tâche de travail, l'entreprise fait ce qu'il faut. Vous n'avez pas d'autres suggestions à. Par rapport à cela, ça va.

- Présentateur 2

Ouais voilà c'est ça. Après c'est pas pour ça que ma charge de travail n'est pas est est est allégée totalement mais mais oui on a on a vu.

- Présentateur 1

Et en fait OK. OK d'accord, alors là on va parler du du bien être vu que c'est ça le plus important de notre, de notre travail. Que diriez-vous de votre bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Euh Moi, je, je de par de de par mes mes réflexions. Pour être bien au travail, il faut-il faut plein de choses, il faut de la bonne communication avec ses collègues, avec sa direction. Pour moi, le plus important c'est un bon salaire. Faut de la polyvalence pour pas s'ennuyer et faut aussi. On va dire des missions suffisamment enrichissantes intellectuellement. Pour pour ne pas s'ennuyer et et Vivaldis donc ma société met tout en œuvre pour garder ses employés puisque c'est un métier qui n'est pas facile. Donc ils le savent et ils mettent, ils mettent tout en œuvre pour garder ses employés et donc et donc font ce qu'ils peuvent pour pour nous mettre des bons salaires, des voitures de de à disposition et de la polyvalence dans nos métiers.

- Présentateur 1

D'accord donc en fait, si on vous demandait comment est-ce que Vivaldis assure votre bien-être, vous avez dit que voilà, c'est un bon salaire, c'est les voitures de société. YAT il autre chose que vivaldis fait ?

- Présentateur 2

Pas de la, pas de la polyvalence et après aussi des. Tout faire pour être le plus corporate possible, c'est à dire que tout faire pour intégrer la marque Vivaldis c'est ne pas être simple travailleur pour Vivaldis mais être un vivaldien et aussi voilà et une certaine cohésion au sein des équipes parce que notre société met en place plein de différentes soirées, TEAM building, soirées à thème pour favoriser la cohésion. Donc voilà, c'est voilà ce qu'ils mettent en place

- Présentateur 1

D'accord, est-ce que pour vous vivaldis pourrait faire quelque chose d'autre pour davantage assurer votre bien-être ?

- Présentateur 2

Bonne question, on peut toujours plus mais après c'est pas. C'est les patrons. Voilà, on peut toujours payer plus, on peut toujours réduire le temps de travail, on peut toujours augmenter les avantages en toute nature. On peut toujours, mais après il faut. On ne vit pas dans un monde de bisounours. On est dans une société lucrative qui est régie par des investisseurs ou des directeurs et eux ils sont pas, ils sont pas altruistes non plus. Oui.

- Présentateur 1

D'accord, là on va parler un peu de la socialisation, votre socialisation, la socialisation des collaborateurs de Vivaldis. Et si on vous demandait, Monsieur, quelles sont vos relations avec votre hiérarchie ?

- Présentateur 2

Bah très bonnes hein. Aussi bien personnelles que professionnelles . Moi j'ai aucun problème avec ma hiérarchie.

- Présentateur 1

Sentez-vous avoir du soutien de votre hiérarchie, si oui, comment ?

- Présentateur 2

Oui oui Ben tant que tant qu'on il voit qu'on est là pour travailler et qu'on a pas un poil dans la main, ils font tout pour nous aider et pour nous donner du soutien.

- Présentateur 1

D'accord, et qu'est-ce qui vous fait en sorte que vous vous sentiez appartenir à un groupe à part entière ?

- Présentateur

Pas parce que On est, on est, on a tous les mêmes problématiques donc. On a eu en quelque sorte, pardonnez-moi l'expression, mais dans la même merde Et donc on se serre les coudes en fait, en quelque sorte, juste de par notre métier. Je pense que comme c'est un métier difficile, Eh Ben on, on est un peu, il y a une cohésion.

- Présentateur 1

D'accord, super. Pensez-vous que votre travail est reconnu par votre hiérarchie ?

- Présentateur 2

Oui et.

- Présentateur 1

D'accord et comment ?

- Présentateur 2

Bah en regardant les résultats hein. Notre travail est très quantitatif, donc il suffit de regarder les résultats. Et. Et si on a des bons résultats, Eh Ben on est félicité par notre hiérarchie félicité de de de de manière orale simplement, mais aussi de manière pécuniaire, puisque si, si on atteint un certain niveau de rendement, on a une rétribution pécuniaire.

- Présentateur 1

D'accord, OK, super. Comment pouvez-vous qualifier vos relations avec vos collègues ? Parce que le climat social également important.

- Présentateur 2

Bah très bonne. Après c'est c'est une question de de feeling et d'alchimie. Moi je, je, je. J'ai aucun problème avec mes collègues.

- Présentateur 1

OK Vivadis, comment est-ce que vivadis fait pour faciliter votre socialisation entre vous les collègues ?

- Présentateur 2

Ben ils font des ouais, des team building, des des soirées à thème.

- Présentateur 1

D'accord ? OK et aimeriez auriez-vous aimé un peu plus d'autres choses ou alors pour vous ça va ?

- Présentateur 2

Bah moi si je compare par rapport à d'autres sociétés, je pense que Vivaldis fait beaucoup, après on peut toujours faire plus.

- Présentateur 1

D'accord, OK, super. Alors comment est-ce que vous vous recevez ? Comment est-ce que les feedbacks sont faits par votre hiérarchie et est-ce que cela impacte votre bien-être au travail ?

- Présentateur 2

Bah tous les tous les 2 mois, nous avons des petits entretiens individuels et collectifs, donc on fait un point sur. Les choses qui ont été faites et les choses à faire. Et c'est à ce moment-là qu'on a les remerciements. Ou alors les petits coups de boost de la part de notre hiérarchie.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Nous allons parler également d'un élément qui est important, qui pourrait influencer le bien-être selon la la revue de la littérature, qui est le recrutement. Alors comment s'est effectué votre recrutement au sein de votre entreprise ?

- Présentateur 2

Mon recrutement,

- Présentateur 1

Oui.

- Présentateur 2 :

Bah ouais. J'ai passé la porte d'une agence d'intérim Vivaldis en cherchant un autre travail et c'est un des un des collègues. Qui m'a coopté en quelque sorte, puisque l'avant on est lorsqu'on fait rentrer quelqu'un. Chez Vivaldis, on reçoit des petits bonus et donc du coup, on a tout intérêt à à favoriser, à promouvoir certains candidats quand ils sont bons bien sûr en interne.

- Présentateur 1

D'accord ? D'accord ? En fait c'est ça, c'est à dire vous avez été coopté, il n'y a pas eu d'entretien, bref, comment ça s'est passé ?

- Présentateur 2

Si, si, si, y a eu des entretiens. Donc après voilà, j'ai, ils ont soumis ma candidature, j'ai effectué 3 entretiens avec différents niveaux de hiérarchie et après j'ai été embauché.

- Présentateur 1

Ah d'accord OK super, Que pensez-vous de cette politique de recrutement ?

- Présentateur 2

Ben très bonne.

- Présentateur 1

Comment selon vous peut-elle influencer le bien être, la satisfaction au travail ?

- Présentateur 2

Très, très très. Beh je pense que si la la plus important c'est la transparence et l'adéquation entre ce qui est mis sur la descriptive de poste et la réalité.

- Présentateur 1

D'accord, donc vous pensez que si y a adéquation cela peut promouvoir la satisfaction au travail ? Par contre si il n'y a pas adéquation ça peut plutôt décourager le nouvel arrivant. Et puis voilà et peut ça peut faire un turnover. Tout ce qui va avec.

- Présentateur 2

Exactement. Si, si, on se rend compte que que c'est pas du tout ce qui a été vendu aussi bien sur le papier qu'oralement. Le un candidat peut partir, voire être découragé. C'est contre-productif.

- Présentateur 1

D'accord, alors là en amont vous avez parlé de la rémunération alors on va, on va entrer dans le vif du sujet, comment votre travail est-il rémunéré au sein de vivaldis intérim ?

- Présentateur 2

Ben j'ai un salaire fixe par mois et après si mes résultats sont bons je peux augmenter mon fixe avec des un système de prime.

- Présentateur 1

D'accord alors, Que pensez-vous de cette politique de rémunération ?

- Présentateur 2

Mais elle est très bonne, elle incite les collaborateurs à toujours se surpasser pour. Parce que la motivation première c'est l'argent, il faut pas se le cacher. Et donc si on nous met une petite carotte, et Ben effectivement, ça ça nous fait avancer.

- Présentateur 1

OK alors pour comment Pensez-vous que cette politique de rémunération peut influencer votre bien-être, peut influencer votre la qualité de votre vie globale ?

- Présentateur 2

Ben comme je pour moi, j'estime avoir une rémunération correcte, peut-être un petit peu plus que la moyenne. Ben je je. J'ai une aisance dans ma vie personnelle. Après, on peut toujours avoir plus.

- Présentateur 1

D'accord ? Jusqu'à quel niveau êtes-vous autonome dans votre travail ?

- Présentateur 2

Jusqu'à quel niveau ? Je suis pas mal autonome après. Il y a des choses qui doivent être décidées par par ma direction et non par moi-même.

- Présentateur 1

Oui, dans quel cas de figure ? Par exemple, vous avez besoin de l'autorisation de votre n +1 ou votre hiérarchie pour mener certaines actions ? Ou alors vous avez le champ libre sur toutes les actions au sein de votre de votre agence ou au sein de Vivaldis Intérim.

- Présentateur 2

Mais quand on vous voyez, je par exemple, quand on veut travailler avec tel ou tel client qui a pas une une santé financière, on va dire bonne. C'est ma direction qui prend la décision ou non de travailler avec ce client quand je veux appliquer des tarifs, si je baisse les tarifs, il me faut la la validation de ma direction. Je ne peux pas faire ce que je veux. C'est dans un but de. De ne pas, voilà de ne pas qu'il y ait une anarchie, en quelque sorte des tarifs.

- Présentateur 1

D'accord en fait. Donc si je comprends bien, en fait, pour la gestion de votre agence, alors de votre de votre de votre poste, vous êtes complètement autonome. Mais dès qu'il s'agit des questions financières, tout ce qui est financier, là vous avez besoin de la vague de si j'ai bien résumé.

- Présentateur 2

C'est ça c'est ça. Ou pareil dans le paiement des des fiches de paye des intérimaires, je ne peux pas d'un coup mettre 10000€ sur sa fiche de paye. Il me faudra, la validation de ma direction.

- Présentateur 1

D'accord, OK, ça va ? Où est ce que j'en étais ? OK pour le bon fonctionnement votre service, dans quel genre de décision votre avis est pris en compte ?

- Présentateur 2

Ben nous, on travaille un petit peu comme, comme des indépendants, donc on gère notre agence comme, comme si c'était nous les les propriétaires. Donc en fait, je fais ce que je veux en quelque sorte, dans la limite du raisonnable. Mais je suis complètement indépendant.

- Présentateur 1

D'accord, OK, super. Ça veut donc dire que lorsque des des des programmes veulent être mettre en place par Vivaldis, votre avis il est pris en compte ? Vous, on ne vous impose pas des. Une façon de travailler, une façon de de faire les choses que.

- Présentateur 2

Oui oui effectivement on m'impose pas une façon de travailler. Après les les les outils de travail sont choisis par la direction et sont imposés parce qu'on reste une agence qui fait partie d'un groupe et donc on doit se se plier au groupe. Mais mais sinon mes décisions au quotidien, je les je les mène de moi moi-même.

- Présentateur 1

Ah OK, d'accord, super. Quel est le niveau de bienveillance de vivadis ? À l'égard de ses travailleurs en général et de vous en particulier ?

- Présentateur 2

BEH très bonne je pense. Après, cela va dépendre du consultant et de sa personnalité. Mais nous, on on fait du notre. Notre mot d'ordre, c'est qualité et non quantité. Donc qui dit qualité dit. Temps de temps de qualité avec les candidats et les clients.

- Présentateur 1

D'accord, et alors selon vous, comment est-ce que cette bienveillance de Vivaldi peut impacter votre motivation au travail ou alors votre bien être ?

- Présentateur 2

Mais si on nous laisse le temps de de pouvoir faire de la qualité, on aura tendance à bien aimer faire son travail. Je veux dire, toute personne n'aime pas faire du travail vite et mal fait. Les personnes aiment du travail bien fait et donc du coup, je pense qu'on a une certaine reconnaissance de soi-même ou une certaine fierté à avoir fait du bon travail bien du travail bien fait.

- Présentateur 1

Ok, d'accord. Comme j'ai dit, le prochain point que nous allons aborder, c'est la formation et aussi l'équilibre vie privée vie professionnelle qui aujourd'hui sont des sujets un peu pointus et dont les salariés mettent un peu +1 accent. Alors Monsieur, quels sont, quelles formations sont proposées aux employés au sein de Vivaldis intérim?

- Présentateur 2

Ben plusieurs formations sur tous différents thèmes, on a. On a un lourd on va dire parcours de formation quand on intègre vivaldis, donc il y a vraiment plein de formations sur tout type de sujet, législation sociale, recrutement, logiciel, et cetera.

- Présentateur 1

D'accord, et comment sont-elles dispensées et à quelle fréquence ?

- Présentateur 2

Elles sont dispensées par la direction. Et à quelle fréquence ? Ben lors de l'intégration on va dire pendant 2 mois à peu près on a, on a des formations 3 4 jours semaine.

- Présentateur 1

D'accord et au courant de l'année, est-ce que vous en avez ? Est-ce que c'est spontané ? Est-ce que c'est programmé ? Est-ce que.

- Présentateur 2

Oui on a, on a des des formations programmées pour des fois nous faire des petits pics de rappels parce que même si on est bon dans notre métier, on y a des choses qu'on oublie, on peut pas tout retenir et donc oui, on a des petites formations, parfois même même pour des consultants experts.

- Présentateur 1

D'accord, OK. Alors selon vous, quelle est l'influence de cette formation sur vos compétences et votre épanouissement au travail ?

- Présentateur 2

Ben les formations augmentent les compétences et. L'augmentation des compétences fait une assise. Un confort dans dans dans dans mon métier et donc on va dire une certaine expertise dans mon métier, ce qui fait que. On peut être plus, on va dire heureux, mieux dans ses baskets quand on connaît ce qu'on fait

- Présentateur 1

Ok. D'accord, lorsqu'on gagne en compétence, on se sent plus à l'aise, on se sent bien au travail, on est motivé à à à faire ses tâches. Ok ? Comment évaluez-vous votre satisfaction face à la politique de formation de vivaldis ?

- Présentateur 2

Euh. Redites un peu la question

- Présentateur 1

Comment évaluez-vous votre satisfaction face à la politique de formation de Vivaldis?

- Présentateur 2

Très bonne. Moi, je suis satisfait des formations qui ont été mises en place. Et ouais, très bonnes.

- Présentateur 1

OK, comment est-ce que Cela peut être amélioré selon vous ?

- Présentateur 2

Comment cela peut être amélioré ? Très bonne question, je ne sais pas. Il pourrait y avoir 2, 2 chemins différents, soit. Des formations intenses pendant 2 mois à faire que des formations pour pouvoir le plus efficace possible après les formations et donc l'intégration en agence ou alors plutôt un espacement des formations pour ne pas avoir une trop lourde charge de travail entre le début de son métier au sein d'une agence et les formations qui sont aussi assez éreintantes donc. Il pourrait y avoir soit du condensement, soit de l'espacement. C'est 2 pistes à à étudier.

- Présentateur 1

OK super. Alors là on va parler de la conciliation vie privée vie professionnelle. Qu'en est-il de la conciliation de votre vie privée vie professionnelle au sein de votre entreprise ?

- Présentateur 2

Ben très bonne puisque Vivaldis nous demande uniquement de de faire nos heures et nous demanderons jamais de de travailler en dehors des heures d'ouverture de l'Agence, donc de des heures permises par notre contrat. Donc elle est très bonne et très bonne. Après, notre boulot fait que notre boulot en nous-mêmes fait que on a toujours plein de choses à penser. Et

donc il appartient à chacun de quand il quitte l'Agence de couper totalement. Le ; le, le travail dans sa tête, mais parfois il est peut-être difficile.

- Présentateur 1

D'accord, alors à votre niveau, quels sont les éléments que Vivaldis met à votre disposition pour faciliter cet équilibre entre votre vie privée, votre vie professionnelle ?

- Présentateur 2

Je pense qu'ils ne font rien pour favoriser cet équilibre à part le fait de ne jamais nous demander de faire d'heures supplémentaires on peut en faire mais ils nous demandent pas d'en faire donc ça favorise la l'équilibre vie pro vie perso.

- Présentateur 1

D'accord, alors si je vous ai bien suivi, vous avez dit, ils ne font pas quelque chose de spécifique à part de vous demander de ne pas travailler, est ce que vous avez des suggestions à leur apporter concernant ce sujet ?

- Présentateur 2

Mais peut-être ? Mais c'est délicat, mais je sais que ça se fait dans d'autres pays. Par exemple, couper l'accès à internet ou. Au logiciel à partir d'une certaine heure par exemple, Vivaldis pourrait très bien mettre en place vu que la fermeture d'agence est 17h30 et pourrait très bien couper l'accès à internet et à notre ordinateur à partir de 17h30 pour être sûr que les consultants. Soient coupés totalement.

- Présentateur 1

Du travail ?

- Présentateur 2

Mais c'est c'est un risque parce que quand il y a des fois il y a des contrats à finir ou alors un peu d'une urgence de dernière minute, il faut pouvoir travailler 10 min de plus, une demi-heure de plus donc c'est à double tranchant

- Présentateur 1

C'est compliqué c'est un couteau à double tranchant, et alors, qu'est-il des horaires flexibles et du télétravail au sein du Vivaldis?

- Présentateur 2

Il y a la possibilité de télétravailler et de de d'avoir des horaires flexibles mais il faut que c'est sous certaines conditions. Conditions donc. Donc voilà, il y a la possibilité mais c'est pas encore quelque chose de 100% mis en place parce que notre métier fait que il faut quand même une présence en agence donc.

- Présentateur 1

D'accord alors ? Pensez-vous ou alors comment selon vous cette conciliation vie privée vie professionnelle un peut impacter votre bien être ?

- Présentateur 2

Ben si on est 100% disponible mentalement et physiquement pour notre vie perso, elle ne peut que être la meilleure possible. Donc. Donc voilà comment si Vivaldis ne nous demande pas de faire des heures supplémentaires, voilà comment. Ma vie personnelle et l'équilibre peut être peut être maintenu.

- Présentateur 1

D'accord, et vous pensez que cela ? Voilà, comme vous avez dit, cela influence votre bien-être et comment cela influence ? Est-ce que c'est de façon positive ? Est-ce que ça facilite votre bien-être ? Est-ce que comment vous vous sentez lorsqu'il y a vraiment cet équilibre entre votre vie privée, votre vie professionnelle ?

- Présentateur 2

Eh bien bien. Ouais voilà bah ouais. Moi je me, je me sens bien dans cet équilibre.

- Présentateur 1

D'accord, OK, nous allons passer. Nous saurons parler de bien-être au travail. Sans doute pas parler de la façon dont la communication est faite au sein de votre entreprise, la façon dont votre travail est reconnu. Alors si on vous demandait, Monsieur, comment s'effectue la communication au sein de votre entreprise ? Premièrement, entre vous, les collègues, et après entre vous et votre direction, comment s'effectue la la communication ?

- Présentateur 2

Les différents canaux de communication hein, aussi bien le téléphone que par mail que par un. Un outil de communication qui s'appelle Connecte-me qui est un peu un chat professionnel et également aussi un intranet, donc un site internet pour les collaborateurs qui peut permettre une communication. Donc tout est fait pour favoriser la communication.

- Présentateur 1

Ça, c'est ça veut dire de façon générale, ça veut dire que ce soit entre vous, entre vos collègues, que ce soit entre vous. La hiérarchie, ça se fait de la même façon en fait.

- Présentateur 2

Oui.

- Présentateur 1

OK.

- Présentateur 2

Ah mais c'est 3 cadeaux donc téléphone, chat interne et intranet.

- Présentateur 1

Pas de réunion, c'est vrai que vous avez dit en haut plus haut ?

- Présentateur 2

Y en a aussi des réunions. Oui, pardon, j'ai oublié. Réunions, oui, et aussi euh

- Présentateur 1

Du face à face Ok.

- Présentateur 1

Que pensez-vous de la transparence de votre communication avec la direction ?

- Présentateur 2

Ben moi je suis quelqu'un de franc et d'honnête donc j'estime être assez communicatif de mes idées

.

- Présentateur 1

Et. Vous pensez que votre la communication entre votre direction et vous, elle est assez transparente, elle est assez ouverte, elle est assez claire.

- Présentateur 2

Oui, je pense.

- Présentateur 1

OK alors est ce que cette façon de communiquer, le fait que cette communication soit transparente, comment est-ce que cela impacte votre motivation au travail ?

- Présentateur 2

Ben je pense que c'est une partie de du bien-être. Du bien-être au travail, c'est de se sentir écouté. D'être dans un premier temps et d'avoir le temps de d'être écouté, c'est. 2 choses différentes. Donc, ça fait partie du du travail, l'écoute, l'écoute de notre direction.

- Présentateur 1

D'accord, donc, si on vous demandait d'établir un lien entre la politique de communication appliquée entre Vivaldis et votre bien-être au travail actuel ? Qu'est-ce que vous allez nous dire ?

- Présentateur 2

Et que, qu'au plus on augmente la communication et au plus on augmente l'écoute, au plus on augmentera le caractère de, de, de, de bien-être dans dans son poste.

- Présentateur 1

D'accord ? Pensez-vous que votre travail est reconnu par la hiérarchie et si oui comment cette reconnaissance s'est fait ressentir ?

- Présentateur 2

Vous pouvez répéter la répéter la question ?

- Présentateur 1

Pensez-vous que votre travail est reconnu par Vivaldis d'intérim ? Si oui et comment cela se fait ressentir ?

- Présentateur 2

Je pense qu'il est reconnu, oui par. Que comment ça se fait ressentir ? Ben, lors de de de de réunions où on analyse les chiffres, on voit. On voit, on voit le travail qui a été effectué et on me. On me félicite quand je fais du bon travail, on me félicite pour cela.

- Présentateur 1

D'accord, le. Le dernier volet que nous allons aborder, c'est la gestion des conflits au sein de Vivaldis interim Alors si on vous demandait comment est-ce que est géré ? Les conflits au sein de Vivaldis.

- Présentateur 2

Bah ça dépend, ça dépend le type de conflit. Si c'est des conflits d'ordre personnel, donc deux collègues qui ne s'entendent plus ou qu'il y a un conflit, ils peuvent être gérés directement par la. Par la leur responsable si c'est des conflits d'ordre de collaboration des règles de collaboration entre les agences qui peuvent être réglées par les N +1 ; N+2, voire peut-être même n +3 en fonction du problème.

- Présentateur 1

D'accord, alors selon vous, YAT-il une corrélation entre la façon dont les conflits peuvent être gérés dans une entreprise et le bien-être des travailleurs ?

- Présentateur 2

Oui, une corrélation après le chaque conflit est différent et peuvent être gérés d'une manière différente. Mais mais si les disons que si la direction est présente, si hein, on sent que la la direction est là et que le conflit peut être géré assez rapidement. Ça fait partie du du bien être au travail.

- Présentateur 1

D'accord ?

D'accord, Euh.

Auriez-vous, ou alors comment est-ce que vous auriez suggéré que. Cette politique de gestion des conflits soit gérée au sein de Vivaldis ou alors pour vous, jusqu'à présent, tout est tout est mis en place pour assurer la gestion des conflits au sein des Vivaldis.

- Présentateur 2

Ben pour moi, il faut. Une réactivité de la part de, de, de, de la direction. Et cette réactivité passe par la disponibilité. Donc je pense que que la direction en fonction du conflit peut être rapidement efficace.

- Présentateur 1

D'accord ? Ok. Alors Monsieur, nous avons parcouru tous les différents thèmes de notre entretien. Est-ce que vous pensez qu'il y a des éléments qui pourraient impacter votre bien-être au travail qui n'ont pas été mentionnés dans ce dans cette grille de questions ? Si oui, lesquels et comment ?

- Présentateur 2

Hum hum hum euhhhh.

- Présentateur 1

C'est compliqué ?

- Présentateur 2

Ouais, offrir au offrir, ouais, c'est compliqué parce que. Le, le. Le Poste en lui-même j'aurais tendance à dire Ben moi de moins de pression, moins de moins de charges de travail, mais les biais au poste en lui-même. Donc moi j'ai j'ai, j'ai souscrit au poste donc et si je suis pas content je peux quitter mon travail. Donc j'ai confiance à te dire les avantages en nature.

Augmenter les avantages en nature. Par exemple on pourrait augmenter si on a 1GSM ou si on a plus de congés, si demain Vivaldis nous rajoutait, mais ça serait un coût énorme hein. Mais si nous rajouter une semaine de congés par an à chacun ça serait, ça serait bienvenu et ça augmenterait notre bonheur au travail.

- Présentateur 1

D'accord, OK, merci. Nous sommes arrivés au thème de notre entretien. Nous vous remercions pour vos réponses qui ont été claires. Alors elles vont être analysées pour. Voir comment le bien être au travail se porte au sein de Vivaldi s'il y a des améliorations et pouvoir rédiger notre mémoire. Comme on a dit de dans dames, tout tout sera anonyme, donc toutes vos réponses seront anonymées, les noms seront changés et tout ce qui. Avec.

- Présentateur 2

OK, très bien merci

- Présentateur 1

Est-ce que vous avez quelque pardon ?

- Présentateur 2

Je dis merci à vous aussi.

- Présentateur 1

OK, est ce que vous avez quelque chose à rajouter, est ce que ça va ?

- Présentateur 2

Non, je n'ai rien à rajouter.

Présentateur 1

OK.

I- Les Responsables des Ressources Humaines (RRH)

<u>RRH 1 : Laura</u>	<u>RRH 2 : Nathalie</u>
<u>Poste occupé et ancienneté</u>	
HR Business Partner depuis 6 ans et demi 15 ans comme responsable d'agence Ancienneté dans le secteur de l'intérim : 26 ans	RH au service interne (recruteuse) dca fait 2 ans Début de carrière comme consultante en 2018 pendant 4 ans donc au total 6 ans chez vivaldis
Background :	
Bachelier en Marketing	Bachelier en communication avec spécialité relations publiques
Ressenti lors de l'exécution des tâches	
Très motivée et engagée malgré la difficulté même du travail	- motivée, toujours enthousiaste, aime venir au bureau effectuer son travail -Travail pas facile car contact humain mais toujours résiliente
Charge de Travail	
	-Plutôt variée. Période, où c'est élevé (janvier-février, septembre octobre), et période où c'est calme (mars-août) -Entraide en collègues pour palier à cela
Définition du bien-être au travail :	
Varié et plusieurs facettes, tout le monde est concerné et participe au bien-être (consultants, coachs, Rh, Managers et collègues)	-Le fait d'être calme/tranquille au travail -Le fait d'être en bonne santé -Bon climat de travail entre collègues

		-Le fait d’avoir des horaires flexibles et du télétravail
Mécanismes utilisés par les RH pour assurer le bien-être des travailleurs		
	-Environnement de travail agréable et sécurisé -Limitation des heures de travail au bureau -Culture de déconnexion après boulot -Culture du feedback -Ouverture en termes de communication -Trajet de formation développé pour les nouveaux collaborateurs -Formations avec des partenaires externes sur la résilience et la gestion, time management et des e-learning « Donc. Aussi bien un environnement de travail agréable et sécurisé. Un cadre de travail qui va effectivement limiter les heures de travail à celles qui sont prévues au Bureau. Une politique RH et de management qui ne va pas du tout. Allez, qui va ? Pousser à la déconnexion. Un, une culture du feedback aussi bien entre les collègues que avec les les coachs des différentes régions, une ouverture en termes de communication. Un trajet de formation bien développé pour l'intégration des nouveaux collaborateurs. Un suivi de ce trajet de formation, un encadrement qui est fait aussi bien pour des Field coach que des body et des Mentors, je veux dire. Et. À une culture du feedback, qui est implémentée qui fait effectivement que tous les collaborateurs on voit au	-Horaires flexibles -Planification personnelle et libre de sa journée -Télétravail libre pour ceux du siège et occasionnel pour ceux des agences tout ceci motive les travailleurs et les rend enthousiaste. « Et aussi certaines initiatives que vivaldis fait aussi des heures flexibles, télétravail, que nous pouvons fixer peut-être plus tôt que nous pouvons vraiment planifier notre journée. Nous même. Donc ça, ça aide. À. Votre ressentiement que vous avez aussi vers Vivaldis Si ça fait une possibilité de faire ça, ça c'est ça, c'est vraiment chouette et ça, ça aide aussi de rester motivé et enthousiaste »

	chapitre et et peuvent dire quel est leur ressenti par rapport à leur travail. Voilà, je pense que j'ai tout cité. Ah oui oui des formations..... pardon On a encore des formations avec des partenaires externes sur la résilience et sur la gestion du,,, sur le Time management et également un module de e-Learning pour tout ce qui est prévention. »	
Suffisance des mécanismes ?		
	Oui tout est assez, maintenant les autres doivent mettre du sien pour le maintenir et l'améliorer. Ils sont au top	Actuellement le bien-être des travailleurs de vivaldis est au top mais il y'a des améliorations à faire : rendre encore plus flexibles les horaires des consultants en agence et leur permettre aussi un télétravail libre comme ceux du siège « Si je parle alors des collègues qui travaillent dans nos agences, les possibilités sont limitées parce qu'il y a encore des heures, il y a des horaires d'ouverture, ils sont au travail de 7h30 à 17h30, donc nous attendons toujours une permanence pendant ces horaires. Et j'entends beaucoup des collègues dire que

		<i>C'est un peu difficile, c'est vraiment commencer après la crise COVID qu'il y avait vraiment. Oui, une tendance que les organisations changent un peu leur leur manière de travail et nous avons fait ou nous avons pris déjà beaucoup d'initiatives, mais je ne pense pas que</i> <i>Aller ? Je pense que nous pouvons faire plus pour les agences par exemple, le télétravail ce n'est pas quelque chose qui est beaucoup fait dans le fil, donc dans les agences et je pense que nous pouvons vraiment développer ça dans le futur aussi, les horaires flexibles dans, dans le le monde où nous, où nous. Allez on nous allez, pardon, je ne fais pas. Main, Monsieur »</i>
Socialisation des collaborateurs de vivaldis intérim		
	-Climat social très bon -Culture du travail en équipe prônée par l'entreprise -Management participatif (collaborateur mot à dire dans prise de décision) -Activités extra professionnelles : teambuilding, <i>« Le climat social est très bon Oui. Je peux dire les collaborateurs, on voit bien parce que. OK donc qui elle est le ? Le travail en équipe est quelque chose de de fort apprécié chez nous et fort promu et il est aussi important que les collaborateurs aient leur mot à dire et le le feedback possible à pouvoir donner à chacun et à chacune. Ils ont même des activités extra professionnelles ensemble, donc je pense qu'on peut dire qu'on le climat social est vraiment bon. Ouais, tout à fait les les Team-buildings Ce genre de choses, ouais. »</i>	-Travail en équipe marque de vivaldis -Equipes réduites de 2-3 personnes facilitant le rapprochement -Forte communication par téléphone entre collègues -Grande mobilité/rotation des collaborateurs entre agences -Activités extra-professionnelles : soirée d'été en juin, week-end annuel chaque septembre, fête de Noël en décembre, afterworks et teambuilding. <i>« Alors oui, ça je pense que ça fait vraiment une sortie de vivaldis parce que le travail en équipe est primordial dans tous les services de Vivaldis, c'est au siège, mais aussi dans les agences. Donc dans les agences, nous travaillons plutôt dans les petites équipes ou pas de 2 à 3 personnes par agence. Mais je pense que les autres personnes ont aussi raconté. Déjà que nous travaillons aussi très</i>

	<i>régional, donc nous avons certains clusters de plus avec qui nous travaillons. Bien, je pense qu'il y a environ 10 agences par cluster, donc il y a beaucoup de communication entre les collègues par téléphone. Parfois ils vont travailler à cette agence tout ça. Donc ça c'est vraiment quelque chose qui a évolué. Là je pense que c'est à partir de l'année dernière. Il y a vraiment euh une collaboration entre les agences ou les collègues, parfois travaillent d'une autre localisation et ça aide aussi de voir le fonctionnement d'une autre agence. Ah ok alors OK ça va. Oui, donc nous avons certains événements qui sont fixes, donc nous avons notre soirée d'été, donc c'est notre c'est pendant le mois de juin que nous organisons une fête d'été. Donc c'est avec tous les collègues de Vivaldis et aussi leurs partenaires. Team building, oui, mais ça c'est chouette donc. Voilà. Donc c'est une fête, une fête soirée avec tout. Avec tout. Et après nous avons aussi notre weekend annuel donc c'est un weekend sauf pour les collègues vivaldis donc pas pour les partenaires mais nous organisons ça durant les mois de septembre, un weekend où nous faisons toutes activités, aller beaucoup des activités. »</i>

Recrutement et bien-être au travail :		
-Bien être du candidat et de collègue seule au bureau influencé si procédure de recrutement longue raison du raccourcissement de la procédure chez vivaldis <i>« Je ne pense pas que la politique de recrutement de Vivaldis puisse avoir un impact sur le bien-être je pense, parce que on essaie vraiment de faire en sorte que le recrutement se fasse dans un laps de temps. Le plus court possible. Maintenant, la. Lorsque l'on ne trouve pas assez rapidement la personne en question, alors ça peut avoir un impact sur le bien être d'un collègue ou d'une collègue qui va travailler seul. Et ça c'est c'est problématique. C'est la raison aussi pour laquelle on va essayer de pouvoir mettre cette personne avec une</i>	-Impact ambigu et pas très défini du processus de recrutement sur le bien-etre des candidats car pas encore employés -Vivaldis recrutement un peu informel pour rendre le candidat à l'aise. -Retour selon lequel le processus de recrutement de vivaldis est plutôt calme, non stressant et attrayant Question posée : « Que pensez-vous de cette politique de recrutement ? Quelle est son influence sur le bien-être selon vous ? » Nathalie : « Oh, ça c'est difficile à dire parce que pendant le processus de recrutement, les personnes ne travaillent pas encore pour vivaldis donc je pense que ça c'est vraiment difficile, mais nous essayons toujours d'introduire alors la la	

<i>autre personne en Agence pour pas que cette personne se retrouve trop longtemps seule »</i> <i>Présentateur : « Oui, donc vous convenez-vous convenez avec moi quelque part. Effectivement, la politique de recrutement, si elle est très longue, elle peut stresser le candidat, elle peut décourager le candidat. C'est la raison pour laquelle vous essayez de raccourcir des délais. Et puis voilà de de faire le maximum possible que »</i> <i>Réponse : « Ah oui Non, nous, on l'a raccourci le plus possible. C'est la raison pour laquelle, effectivement, on combine toujours un entretien RH avec un entretien avec la coach de la région pour que le processus de recrutement se fasse le plus le plus court possible. »</i>	<i>manière de fonctionnement de vivaldis pendant le processus de recrutement, c'est ça que ça, c'est vraiment notre identité, que ça c'est que comment notre nous faisons. Alors les choses ne sont pas très formelles pendant les entretiens, donc c'est assez informel, c'est aller, c'est être à l'aise, donc voilà. Si ça aide au bien-être des personnes, je ne sais pas. Des personnes disent toujours que le processus de recrutement est positif aussi pour eux, qu'ils sont à l'aise, qu'ils sont calmes, qu'ils ne sont pas très stressés, donc je pense que ça aide aussi. Comment ils sont-ils sont alors quand ils postulent chez vivaldis. »</i>
Rémunération, et bien-être au travail :	
-Rémunération sur la base d'un benchmark interne et du secteur, des compétences et de l'expérience - rémunération jugée équitable -Bonne moyenne par rapport à la concurrence -Rémunération importante mais pas à la première place de la motivation des travailleurs, elle vient après l'autonomie au travail	-Rémunération sur la base d'un barème, d'une fourchette, fonction de l'expérience, de l'âge, de la fonction et de l'indexation en cours sans oublier du benchmark du secteur -Système d'avantages extra-légaux super important : chèque repas, écochèques, assurance hospitalisation, 12 jours de RTT, voitures de service, carte carburant, abonnement GSM et système de bonus

« Ça dépend. Je vais dire oui dans un certain sens parce que tout le monde travaille pour un salaire, mais ça dépend en fait l'importance que qui va être consacrée aux salaires et aux et aux avantages extra légaux. Parce qu'on a aussi bien remarqué, on a fait nous-même des enquêtes de satisfaction des employés et on a vu que de façon générale, la rémunération n'est pas à la première place de la motivation des gens. La rémunération vient plus loin dans les critères de motivation parce qu'il y a aussi l'autonomie au travail et le travail en équipe qui a vraiment qui sont des facteurs excessivement importants »	-La politique de rémunération est vraiment importante pour le bien-être du travailleur car s'il n'est pas content de son salaire il ne sera pas motivé à venir travailler. -Un salaire doit évoluer après un certain temps sinon mécontentement du salarié et démotivation Question : « D'accord ? Ok, est ce que vous pensez alors que la rémunération influence le bien être ? Est-ce que vous pensez oui comment ? Pour vous ? Comment ? » Nathalie : « Si un employé n'est pas content de son salaire, je pense que cette personne va être moins motivée après un certain délai. Donc c'est vraiment quelque chose que nous devons tenir compte et que nous devons aller évoluer à un certain temps. Mais ça, c'est aussi quelque chose que vivaldis fait hein 2 fois par mois, non plutôt 2 fois par an. Nous faisons alors des des évaluations des salaires. Ce n'est pas moi, mais c'est les autres. »
Autonomie et bien-être au travail	
-Vivaldis confère une très grande autonomie à ses collaborateurs -Impact positif sur le bien-être au travail « Oui, tout à fait un impact positif, hein ? »	

	-Les seules actions ayant besoin de l'intervention de la hiérarchie : validation d'offres ou déploiement de stratégie autre que celle préconisée par la hiérarchie	
<u>Formation et bien-être au travail :</u>		
	-Plan de formation bien défini et très qualifiant -Nouvel employé : formations de démarrage obligatoires et ajustement par la suite -Impact positif de la formation sur l'accomplissement et le développement des compétences de l'employé Présentateur : « <i>D'accord... Oui comment cette politique de formation impacte l'accomplissement et le développement des compétences des travailleurs ?</i> » Laura : « <i>Certainement. Certainement elle impacte, un impact positif</i> »	-Implication très forte et poussée de Vivaldis dans le plan de formation de ses travailleurs -Nouvel employé : Trajet d'onboarding formation continue de 4 semaines, formation sur l'aspect commercial de la profession -Également des formations planifiées, des e-learning (formations libres sur l'intranet de l'entreprise et beaucoup focalisées sur le bien-être des travailleurs -Ces formations impactent positivement la compétence et l'accomplissement des salariés Question : « <i>D'accord, OK. Comment ces formations impactent elles la compétence, l'accomplissement des travailleurs ?</i> » Nathalie : « <i>Ah la, le trajet d'Onboarding, c'est plutôt pour avoir une base de notre secteur, parce que nous, on reçoit aussi beaucoup de personnes qui n'ont pas d'expérience dans notre secteur, donc ça c'est vraiment la base. Après un an, pour nous, c'est important de d'évoluer dans l'aspect commercial donc les compétences commerciales doivent être fort évoluées et développées après un certain délai. Et si les personnes veulent suivre alors des e-learning, ils peuvent toujours améliorer leurs compétences vers les différents sujets</i> »

		-Les formations proposées aux salariés influencent positivement leur bien-être au travail Question : « Est-ce que vous pensez que les formations, ça influence le bien-être des travailleurs ? » Nathalie : « <i>Oui. Tout le monde trouve ça important. Quand tu commences alors quelque part qu'ils reçoivent la formation, c'est quelque chose que nous recevons beaucoup du feed-back. Et ça, c'est quelque chose qui est important. Il y a un guide et peu de coaching, tout ça, donc je pense que ça fait vraiment très important que ça se déroule bien. »</i>
Feedback et bien-être au travail		
	-Culture de feedback primordial -Impact positif sur le bien-être des travailleurs Question : « <i>Un impact positif OK, quelle est la place que le département RH donne au feedback des travailleurs ? Est-ce que c'est une priorité pour vous ? Est ce que c'est pas important ? Est ce ? Ce que oui oui pourquoi ? Est ce que vous pensez que c'est ? C'est c'est important ? Est ce que pour vous ça impacte le bien être des travailleurs ? »</i> Laura : « <i>Priorité, priorité.</i>	-Culture du feedback indispensable et marque de fabrique de Vivaldis très positive : cela permet de résoudre également les conflits très rapidement -Favorise le bien-être du travailleur et le met en confiance

<i>Je vais vous le dire. Absolument. Ça a un impact pour le bien-être des travailleurs. C'est la raison pour laquelle, effectivement, on va promouvoir vraiment cette culture du feedback dans tous les sens du terme. »</i>	
Conciliation vie privée-vie professionnelle	
-Pas de travail en dehors des heures de bureau -Pas de laptop du bureau à la maison -Principe d'horaires flottants (flexibilité des horaires) -Télétravail occasionnel -Pas d'envoi de mail en dehors des heures de bureau et déconnexion totale dès la sortie du bureau « Alors ? On ne demande de toute façon pas que les gens travaillent en dehors des heures de bureau. On ne demande pas non plus que les gens prennent leur laptop avec eux pour être connectés à chaque moment, on leur suggère de ne pas le faire et. On, on ne va pas envoyer enfin on on. On insiste sur le respect de la déconnexion et on ne va certainement pas envoyer. On va vraiment éviter d'envoyer des mails en dehors des heures de bureau. » -Déséquilibre entre les deux sphères équivaut à impact négatif sur le bien-être des travailleurs	-Principe d'horaires flexibles mais qui devrait être encore amélioré dans les agences -Possibilité de télétravail libre au siège au télétravail occasionnel ce qui devrait être amélioré. -Le fait de concilier vie privée vie professionnelle augmente la motivation des travailleurs et par ricochet leur bien-être au travail - Question : « D'accord, OK, donc en fait, vous vous trouvez que cette pratique-là (conciliation vie privée-vie professionnelle) va augmenter la motivation, l'engagement des travailleurs et par ricochet le bien-être au travail ? » - Nathalie : « Oui, parce qu'il y a la possibilité. Si nous donnons alors la possibilité, je pense que ça va améliorer beaucoup des choses maintenant les collègues disent beaucoup, Ah oui mais c'est à partir de 08h30 jusqu'à 17h30, c'est trop long. Je ne peux pas planifier quelque chose pour mes pour mes enfants tout ça. Donc voilà. »

Question : « Oui, et alors ? Si on vous demandait, pensez-vous qu'un déséquilibre entre la vie privée et la vie professionnelle travailleur puisse impacter son bien-être au travail ? »

Réponse : « Le déséquilibre peut bien sûr l'impacter. C'est la raison aussi pour laquelle on a fait des horaires, intégrer des horaires flottants, un système de RTT par heure qu'ils peuvent planifier et également un. Comment dire, euh. Du télétravail ? »

-La conciliation vie privée et vie professionnelle a un triple impact sur le bien-être des travailleurs : impact positif, employés plus engagés et plus productifs.

Question : « Et et alors ? Sans vous demander depuis que vous avez constaté, voilà depuis que vous avez commencé à mettre d'être ces ces différents, ces différents éléments pour conseiller ces ces ces, ces 2 sphères de vie privée, vie professionnelle. Est-ce que vous pensez que cela impacte le bien-être de vos travailleurs ? Est-ce que ça les motive ? Est-ce qu'ils sont plus engagés ? Est-ce qu'ils sont plus productifs ? Est-ce que voilà ? »

Laura : « Je pense que c'est une combinaison des 3. Impact positif, plus engagé, plus motivé et plus productif je pense, c'est vraiment une combinaison. 3 tout à fait. »

Communication

-Communication via les cluster-coachs de région, les Field coaches, Webinaire mensuel, intranet, mails -Communication transparente	-Beaucoup de communication entre collègues par téléphones, dans les agences, système interne pour chatter : connect me, vivanet -Communication très fluide et rapide depuis l'arrivée de vivanet et utilisation moindre des mails qui sont fatigants et lents <i>« Et la communication. Je pense que notre système de communication est bon, vraiment quand nous avons introduit alors vivanet Et tout le monde commence à utiliser vivanet. De plus en plus ? Et que nous envoyer moins de mails, parce que ça ce n'est pas toujours utile pour les agences parce qu'ils ne lisent pas les mails Donc c'est pour ça que nous utilisons alors vivanet Donc voilà. »</i> -Rotation du personnel des agences pour le contact physique -Webinaire mensuel avec la DG pour avoir la communication sur l'aspect global de l'entreprise -Lorsque la communication est claire et transparente ça impacte positivement la motivation des travailleurs. Question : « D'accord, et est-ce que vous pensez que selon vous, comment est-ce que cette transparence impacte la motivation des travailleurs ? » Nathalie : <i>« Ça dépend de du message que nous que nous communiquons alors. Mais non, si, si, c'est si le message est assez clair et les étapes que nous attendons, alors des collègues, je suis sûr que les collègues font ça. Et que ça peut aider aussi à la motivation et au bien-être que le webinaire suivant est mieux que notre</i>

		webinar que nous avons le mois passé, il y a aussi la coach de la région qui communique beaucoup aux collègues. Il y'a le coaching One on One donc je pense que ça peut vraiment, One to All oui »
Gestion du stress et des conflits		
	-Gestion du stress bien présente : e-learning, formation des coachs sur la prévention du stress, sur la résilience et le time management -Mauvaise gestion du stress et des conflits impact négatif direct sur le bien-être des travailleurs -Conflits gérés par eux-mêmes, puis intervention de la coach de la région, avis RH (recours aux personnes de confiance (2) et enfin intervention service externe Question : « Oui, est ce que pour vous une mauvaise gestion du stress et des des conflits au travail peut influencer la façon de travailler des collaborateurs de motivation, le bien-être et tout ce qui va avec ? Et oui et. Est ce qu'au sein de Vivaldis il y a déjà eu des conflits ? Comment est-ce que vous avez-vous avez géré ? Est ce que les travailleurs et les collaborateurs sont satisfaits de la façon dont vous gérez les conflits jusqu'à présent ? » Laura : « Absolument ça influence leur bien-être Je Pense que les collaborateurs sont satisfaits parce qu'on en fait vraiment quelque chose et que on se met à autour d'une table et on essaie de trouver la meilleure solution pour chacun et chacune. Donc on va. D'abord, les conflits	-Conflits gérés par eux-mêmes, ensuite la coach de la région, puis la RH avec des entretiens par téléphone et face à face -Coaching pour gérer le stress et prévenir les conflits « Ouais donc il y a quelque chose entre les collègues ou entre les agences, c'est le la le le premiere personne à contacter c'est la coach de la région. Si ça ne va pas avec la coach de la région où RH doit intervenir, c'est le HRBP. Donc je pense que vous avez déjà parlé avec Bon c'est vraiment elle qui fait le suivi de ça. Donc ce sont des entretiens face à face par téléphone tout ça donc. Et il y a aussi du coaching tout. Ça, donc nous nous entendons vraiment bien entre les collègues » -Une bonne gestion des conflits influence positivement le bien-être au travail Question : « D'accord, est ce que, est ce que vous pensez que euh la façon de gérer les conflits peut influencer le bien être des travailleurs ? » Nathalie : « Comment nous intervenons pendant les conflits C'est bien pour le bien-être. »

sont gérés par eux-mêmes. S'ils n'arrivent pas à gérer, à se gérer, à gérer ces conflits en direct, alors à ce moment-là, de toute façon, la coach de la région intervient si la coach de la région n'a pas donné. Allez, ne ne ressent pas une satisfaction dans la dans la les solutions trouvées, elle demande un avis RH et elle a alors à ce moment-là, il y a une intervention aussi ensemble avec les coaches et RH qui va se faire pour la gestion des conflits »

-Travail reconnu par des feedback fréquents

-Les Awards sont donnés en groupe en cas de résultats élevés car privilégie le travail en équipe

Question : « D'accord. Alors pour vous, quelle est la place de la reconnaissance du travail au sein du bien-être des travailleurs ? Est-ce que vivadi s'accorde de l'importance, reconnaît le travail de ses collaborateurs ? Si oui, si oui, comment ? Comment ça se ressent ? »

Laura : « Dans le cadre des des moments de feedback très fréquents aussi bien effectivement avec les responsables d'agence qu'avec les les coaches de région. Et on a aussi des Awards je vais dire, mais plus d'équipes alors à ce moment-là, parce que on privilégie toujours le travail en équipe plutôt que l'individuel et donc la les. Les Awards sont tous axés vers. Le travail en équipe »

-Travail reconnu par le système de bonus chaque semestre quand les objectifs sont atteints

-Système d'agence à l'honneur : toutes les 2-3 semaines un membre du top management offre un lunch à une agence au hasard pour booster et faire marque de reconnaissance et assorti d'une photo qu'on publie sur le vivanet de l'entreprise.

Question : « comment est reconnu le travail des salariés au sein de Vivaldis ?

Comment est-ce que Vivaldis fait pour reconnaître le travail de ses salariés ? »

Nathalie : « Okay. Ah oui, nous avons le système de bonus, donc s'ils ont obtenu alors leur target, ils reçoivent leur bonus chaque semestre. Nous avons aussi.

Comment on dit ça en français, l'agence, l'agence que nous mettons alors dans le maillot jaune. Je ne sais pas si c'est correct, mais on met « l'Agence à l'honneur » donc c'est quelque chose que nous faisons chaque 2 ou 3 semaines. Un collègue de notre équipe management organise alors un lunch avec cette agence, donc ça c'est aussi chouette pour les collègues. Ils ont alors ce launch et nous mettons alors un petit rapport dessus avec une, une chouette photo sur vivanet »

-Cette reconnaissance augmente bien évidemment la motivation des travailleurs dans les semaines à venir

« Ah oui, voilà. Certainement, certainement si. Allez, c'est, c'est chouette pour, pour les collègues d'avoir alors cette reconnaissance. Euh. Et ça aide pour la motivation, pas pour tout le temps, mais les semaines à suivre les collègues sont très motivés. Voilà, c'est nécessaire aussi dans notre secteur parce que notre

		<i>secteur est très dur. On doit travailler beaucoup, ce n'est pas toujours facile donc c'est nécessaire que nous organisions parfois des actions, des lunchs, des initiatives pour aider, pour la motivation alors. »</i>

II- Les Managers

	<u>Manager 1 Beatrice</u>	<u>Manager 1 Juliette</u>
	<u>Ancienneté et Poste occupé</u>	
	17 ans d’ancienneté dans le secteur de l’intérim et 6 ans d’ancienneté chez vivaldis Début : responsable support et projet Ensuite : Field coach Depuis janvier 2024 : Cluster Coach	13 ans et demi d’ancienneté dans le secteur de l’intérim et 11 ans chez vivaldis Début : Responsable support et projet Ensuite : Field coach Depuis janvier 2024 : Cluster Coach
	Background :	

Baccalauréat en commerce extérieur	Master en psychologie du travail avec option RH
Ressenti lors de l'exécution des tâches	
-Très épanouie, contente de la profession et de son entreprise -Quelques frustrations du fait de manque de temps.	-Le ressenti varie en fonction des jours, en fonction des semaines -On travaille avec l'humain qui est changeant parfois on est stressé et démotivé d'autres fois très contents et enthousiastes car on a rencontré des bonnes personnes
Définition du bien-être au travail :	
-Être bien soi-même et avec les autres au travail -Se lever le matin tout content qu'on s'en va gagner de l'argent -Le fait de faire ce qu'on aime et revoir des personnes qu'on aime bien. -Cadre de travail agréable	-C'est le fait d'arriver au travail avec le plaisir d'aller travailler -S'écouter et se supporter entre collègues -Le fait que l'entreprise se soucie de l'évolution du travailleur -Environnement de travail sain -Toujours tenir à l'œil les besoins des collaborateurs -Dialoguer avec les collègues pour déceler si tout va bien à travers des One to One et the One to All
Mécanismes utilisés par les Managers pour assurer le bien-être des travailleurs	
-Niveau général du bien-être des travailleurs au top -Travailleurs contents de bosser chez vivaldis -Contexte actuel de l'entreprise favorable et propice à leur épanouissement -Organisation d'enquêtes et entretiens avec les collaborateurs pour évaluer leur niveau bien-être - En cas de manquements, organisation de réunions pour proposer des solutions -Adresse électronique disponible pour tous pour des suggestions	-Niveau de bien-être des travailleurs au top -Organisation des One to One -Organisation des RDV talents : Le HR rencontre les plus anciens pour recueillir des avis et des pistes d'améliorations à explorer pour le bien-être des travailleurs -En cas de problèmes entre binômes utilisation du système de mobilité en interne : certains collègues sont changés d'agence pour maintenir la cohésion sociale

	-Matériel de qualité mis à disposition des collaborateurs et de beaux bureaux ergonomiques.	
Socialisation		
	-Climat social très positif entre les équipes -Bonne humeur et bcp de rigolades entre collègues -Activités extraprofessionnelles réalisées ensemble -Parfois tendu du fait du stress lié à l'activité car contact humain et activité très stressante	-Le climat social est favorable et positif ceci grâce à la politique de recrutement qui permet aux agents en agence de donner leur avis sur le recruteur de leurs collègues -Ambiance conviviale -Promotion de la communication en cas de souci toujours dialoguer
Mécanismes managériaux pour assurer la socialisation et impact sur le bien-être		
	-La socialisation favorise le bien-être au travail -Mauvaise entente entre collègues cause du désamour pour le travail et influence négative sur le bien-être -Preuve d'empathie -Intérêt poussé pour l'humain -Compréhension des difficultés inhérentes au métier car maîtrise du secteur d'activité -En cas de tension, organisation de réunion pour désamorcer -Apport du positivisme -En cas de difficultés, remonter la personne, la booster avec des sorties : boire un verre, faire une activité extraprofessionnelle	-Organisation des clusters meetings : collègues des différents clusters se rejoignent une fois par mois -Organisation des Teambuildings une fois par an - Soirée de Noël tous les ans -Organisation des réunions : One to One et One to All -La cohésion sociale entre collègues est très importante pour le bien-être car cela permet de bien se sentir et de facilement atteindre les objectifs « Hyper important pour moi la, la cohésion entre les collègues, c'est hyper important dans le bien-être au travail. Encore une fois, comme je disais, on passe plus de 80% de notre temps au travail, dans le boulot, Vivaldis a une vision

« Alors ouais, pour moi. Oui, clairement, ça c'est quelque chose qui favorise bien-être au travail. Parce que on peut aimer la société pour laquelle on travaille. Si on travaille avec des collègues avec lesquels ça ne se passe pas bien ça n'ira jamais, ça c'est sûr et certain. Donc pour moi, le travail et le bien, le la bonne entente entre collègues est primordiale.

Ouais. Pour moi c'est Ah vraiment un des points les plus importants surtout que chez vivaldis on est de petites équipes. On n'est pas des des. On ne travaille pas sur des open plan avec 10 ou 15 personnes. Quand tu travailles avec 10 ou 15 personnes, tu ne t'entends pas avec une ce n'est pas. Sinon, on est 2,3,4 maximum dans les grandes équipes. Là si, si quelqu'un à un moment donné ça ne va plus bah c'est, c'est fini l'équipe peut, peut déprimer donc pour moi oui ça c'est très important par rapport au bien-être. Et moi à mon niveau qu'est-ce que je fais ? Bah déjà je m'intéresse. Aux aux personnes. J'ai de l'empathie, je connais le métier donc je sais comprendre aussi les difficultés. Si jamais il y a des tensions, je fais en sorte d'organiser. Bah voilà. Réunions ou en tout cas des moments pour que les personnes puissent échanger sur leur frustration. Et alors ? Bah voilà, j'essaye aussi de d'amener du positivisme. J'essaie d'amener aussi dans les moments peut-être plus difficiles. Oui, il y a un peu de. Un peu de, un avis un peu extérieur pour leur dire Ben voilà, OK, t'as, t'as une journée difficile. Oui OK mais bon, y aura, y aura plein d'autres bonnes, Autres bonnes journées à côté de ça, et alors essayer aussi de créer peut-être des activités pour que les personnes puissent se retrouver dans un autre

cluster donc c'est à dire que plusieurs agences doivent être en cohésion vers un même objectif donc s'il n'y a pas cette relation c'est très compliqué. »

<i>contexte, un contexte professionnel pour pouvoir profiter aussi. Aller boire un verre, aller partager euh quelque chose en dehors du travail. Parce que ça, je trouve que c'est très important d'amener de la cohésion aussi à une équipe. Ça les aidera aussi au quotidien à mieux s'entendre et à mieux mieux communiquer. Ouais, exactement. »</i>	
Autonomie et bien-être au travail	
-Autonomie partie intégrante de vivaldis intérim et d'une importance capitale -Autonomie à 100% : certaines personnes le vivent bien mais d'autres non elles ont besoin d'accompagnement. Agence qui atteint les chiffres autonomie à 100% -Fil conducteur ou cadre minimum du business à respecter pour l'atteinte des objectifs, il est imposé s'il n'est pas respecté -Autonomie doit être flexible et adaptable bien qu'importante -L'autonomie est très importante pour le bien-être au travail, elle influence positivement car chaque travailleur aime être en paix et évoluer tout seul mais il faut un minimum de structure. Question : <i>« D'accord, il n'y a pas de souci, OK ? Alors si on vous demandait pour vous, est-ce qu'il y a donc un lien entre cette autonomie là et le bien-être du travailleur, si oui, comment vous pensez ? »</i> Béatrice : <i>« Oui, pour moi cette autonomie-là est importante parce que je pense que, au départ, tout le monde a envie d'être autonome, tout le monde a envie qu'on lui</i>	-L'autonomie est très importante et elle fait partie intégrante des valeurs de vivaldis -Il faut avoir des limites, il y'a une ligne directrice à suivre mais chaque employé est libre d'utiliser sa manière pour le suivi de cette ligne et l'atteinte des objectifs <i>« Alors l'autonomie pour moi en tout cas par rapport à la culture de Vivaldis. Pour moi l'autonomie c'est très important, mais ça a évidemment ses limites dans le sens où voilà, on est dans le principe de à la base. Globalement, je dirais que si je dois reprendre l'idée globale, c'est, tu peux atteindre, tu as une ligne directrice, tu as quand même des choses que tu dois respecter, standardiser par rapport à tes collègues. Mais de la manière dont tu vas y arriver pour obtenir tes objectifs, tu fais comme tu veux. C'est un peu c'est l'idée. »</i> -L'autonomie a deux facettes, trop d'autonomie cause du n'importe quoi. Certaines personnes ont besoin d'être cadrées pour évoluer. -En définitive l'autonomie est une très bonne chose mais qui ne convient pas à tout le monde

<i>foute la paix et tout le monde a envie de faire son petit chemin tout seul après. Bah voilà, des fois on se rend compte que. Trop d'autonomie tue l'autonomie comme on dit Et donc je pense que c'est important de du coup de de mettre une structure attention que ce n'est pas parce qu'on impose une structure qu'on n'est pas autonome, tu vois, c'est juste que certaines personnes ont quand même besoin d'un cadre. Pour pouvoir avancer de façon autonome. L'autonomie pour moi n'est pas une science exacte d'un point A à un fois B l'autonomie peut très bien arriver à B à C à D enfin tu vois ça, ça a différents niveaux. Il y en a qui ont besoin d'autonomie et qui savent se gérer tout seuls dès le départ, il y en a où l'autonomie va peut-être arriver plus tard dans le processus.»</i>	« Voilà donc l'autonomie pour moi, c'est, c'est, c'est une très bonne chose, mais ça ne convient pas à tout le monde »

Culture de Feedback et motivation au travail	
-Feedback très présent chez vivaldis -Feedback très important pour le bien-être -Feedback positif il booste, impact très positif sur quelqu'un -Feedback doit être constructif il est important car permet de se remettre en question et d'évoluer <i>« Alors le feedback est clairement très présent chez nous. Parce que on est une société où on estime qu'il est important de pouvoir se dire les choses. Après je pense que c'est très important pour le bien-être ce feedback. Maintenant je sais que voilà</i>	-La culture de feedback est une marque chez vivaldis -Le feedback est très important qu'il soit positif ou négatif. -Une absence de feedback est dangereuse quand on n'est pas sur le bon chemin alors on se perd davantage -L'absence dans le feedback positif conduit à un manque de reconnaissance vis-à-vis du travail de l'autre

<i>quand le feedback est positif, Ben voilà, tout va bien et ça rebooste, ça peut, ça peut vraiment avoir un impact hyper positif sur quelqu'un. Il faut savoir que le feedback n'est pas toujours positif et donc là la difficulté c'est de pouvoir communiquer ce feedback-là. Bah de façon. Juste pour que la personne puisse se remettre en question et ne soit pas complètement démotivée et veuille partir. Donc pour moi le feedback doit être constructif et vraiment amené de façon très positive. Mais oui, il est important pour moi d'être communiqué parce que. Si on part du principe n'y a pas de feedback, on ne laisse jamais la possibilité à la personne de s'améliorer non plus, donc voilà. »</i> -Absence de feedback cause de déception, frustrations, mal-être et départ de l'entreprise <i>« Il peut être déçu, frustré et partir alors que finalement ça pouvait être quelqu'un de très très bien qui allait pouvoir peut-être bien s'épanouir dans notre société. Euh mais qui juste n'a pas eu l'occasion de s'exprimer ou peut-être on s'est fait une idée complètement erronée sur cette personne-là et que si on en avait discuté avec cette personne-là, elle nous aurait peut-être expliqué le pourquoi du comment et ça aurait peut-être développé des situations quoi. »</i>	-Le feedback fait plaisir quand il est positif et ça motive de savoir qu'on fait bien les choses et aussi un feedback négatif permet de rapidement se rendre compte de son erreur et de rectifier. <i>« Ouais, le feedback pour moi le feedback positif c'est très important. Maintenant il y a des feedbacks négatifs aussi hein, mais en tout cas les 2 sont très importants parce qu'encore une fois les gens sont demandeurs de ça et c'est normal parce qu'ils doivent savoir où ils se situent finalement. Parce que si on si finalement on te laisse alors que ce soit dans le négatif, si on te laisse aller dans sur une voie qui n'est pas la bonne, bah au final tu ne sais jamais vraiment si tu fais des choses bien, même si tu t'en rends compte hein en partie. Ta valeur en fait, tu vois ton travail ? Donc oui le feedback c'est hyper important, très important d'en avoir. Et voilà, même s'il y a des gens qui ne sont pas forcément expressifs par rapport à ça, ça fait toujours plaisir quand c'est du feedback positif de savoir que tu fais les choses bien. Et ça fait aussi plaisir de pouvoir, donner des informations constructives pour dire Bah ça ça ne va pas. Il va falloir trouver une autre façon de faire pour que tu puisses évoluer dans ton travail. Donc oui, pour moi ça fait partie intégrante de de la philosophie de Vivaldis et de la mienne, et voilà. »</i>
Règles de travail et prise de décision	

-Règlement intérieur à respecter, des formations et de l'onboarding -Réunions mensuelles où les règles sont rappelées -Tous les collaborateurs n'ont pas leur mot à dire dans l'élaboration des règles -En cas d'adoption d'une nouvelle règle mise en place de codir où les collaborateurs sont représentés par certains désignés par la direction. -Le télétravail, les horaires flexibles et le système de laptop sont des règles adoptées à la demande des travailleurs -Accord de la flexibilité au travail à condition que le bureau soit toujours ouvert entre 8h30 et 17h30	-Il y'a des bases et des lignes à respecter dans l'exécution des tâches, et elles sont élaborés avec les collaborateurs et sont adaptées au besoin L'avis et la vision des collaborateurs sont très importants dans le travail -En cas de non-fonctionnement de ces bases alors l'administration impose des règles à respecter <i>« Alors effectivement, on a une encore une fois on a des bases hein, des lignes pour lesquelles on sait qu'utiliser cette façon de faire sont des, des critères de réussite pour une agence. On les met en place avec les agences toujours, donc avec les personnes qui sont en agence et on adapte aux besoins. Donc si ce sont des choses qui ne fonctionnent pas ? Ben il va falloir changer d'option. On laisse toujours tester. Et on attend leur retour par rapport à ça en leur demandant bah tiens, pourquoi ça n'a pas fonctionné pourquoi tu penses qu'il y a un problème ? Qu'est-ce que tu penses qu'on peut mettre en place jusqu'à un certain niveau. Donc je vais dire allez, on va avoir plusieurs discussions par rapport à ça, plusieurs fois, à plusieurs moments. Si on se rend compte que, au final, on n'arrive pas à avoir une ligne directrice par eux-mêmes. À ce moment-là, on va entre guillemets encore une fois, imposer une façon de faire, mais ce sera encore. Très tardivement, je dirais dans le process, dans le sens où c'est toujours important d'avoir l'avis et la vision des des collègues par rapport au travail. »</i>

		-Demander l'avis des collaborateurs booste leur motivation au travail car imposer des choses à faire à un collaborateur n'a pas d'intérêt car il ne retrouve pas du sens dans ce qu'il fait et ça le démotive. « Bien sûr c'est c'est c'est du c'est. C'est aller une collaboration très participative hein chez nous. Donc oui c'est important. Leur avis est très important. Je pour moi en tout cas. Pour moi, imposer les choses sans leur donner du sens et faire les choses parce qu'on te demande juste de les faire, ça n'a pas d'intérêt. Et je pense que et je pense que t'en fais partie de cette génération-là où vous avez besoin d'avoir du sens dans ce que vous faites et pourquoi vous le faites Et. Ça me semble enfin en tout cas dans ces voilà. Et dans le secteur de l'intérim aussi. C'est encore plus plus important de savoir Ben où tu vas et pourquoi tu le fais et pourquoi tu mènes ces actions-là tu vois ? Donc oui, c'est méga important. »
Communication et bien-être au travail		
	-Communication informelle au sein de son équipe et puis formelle à travers des one to one -Communication en présentiel car passe d'agence en agence et passe le temps de midi avec ses collaborateurs -Utilisation des mails, appels téléphoniques	-Communication super ouverte et transparente dans l'équipe -Communication à travers les one to one et les one to all -Utilisation du téléphone des mails -Privilégie la communication face à face donc elle se déplace beaucoup d'agences en agences.

-Communication plus fluide quand elle se fait en présentiel et avancée rapide dans le travail et accès facile aux informations importantes - Communication claire, fluide, informelle avec son équipe impacte positivement la motivation des travailleurs et leur appartenance à l'entreprise -Distance élevée entre manager et collaborateurs influence négativement l'investissement des travailleurs Question : « <i>D'accord, est ce que vous pensez alors que cette façon de communiquer, cette façon de travailler votre équipe influence leur motivation au travail, influence leur satisfaction, influence leur engagement ?</i> » Béatrice : « <i>Oui, oui, parce que je pense que ça influence très fort l'appartenance aussi à une organisation, à une structure, que quand tu travailles dans une société où tu ne vois jamais passer le responsable, on ne sait même pas à quoi il ressemble. On demande ce qu'ils font, et cetera. Bah. On est moins, moins impacté moins oui, on est moins investi, oui. Au moins, donc pour moi c'est important et je pense que oui, c'est assez positif pour eux aussi.</i> »	-La communication influence énormément le bien-être au travail -Le manque de communication cause des frustrations, des réflexions inutiles, et pousse à se poser des mauvaises questions Question : « est-ce que vous pensez que la politique de communication, que ce soit au sein de votre entreprise, au sein d'une entreprise, au sein d'une équipe est importante ou alors impacte peut influencer le bien-être des travailleurs ? » Juliette « <i>Oui clairement bien sûr la communication c'est ne peut. Si tu n'as pas de communication, c'est comme dans un couple hein, c'est pareil, si tu n'as pas de communication, tu n'as que des frustrations, tu as des non-dits donc tu te fais des plans, tu tu penses à ceci, cela vient alors qu'en fait c'est pas du tout ça. Et le fait de de savoir dans quel sens on va, pourquoi on fait ? Par cette communication, oui clairement c'est ça évite de de de réfléchir, ou en tout cas pas de réfléchir, mais ça évite de de de se poser des mauvaises questions et. Oui, si tu communique logiquement. Tu auras du bien-être au travail, ouais.</i> »
Reconnaissance au travail et engagement, motivation et bien-être des travailleurs	
-Mot d'encouragement en présentiel, par mail ou par téléphone quand les résultats sont positifs : des bravos, des félicitations -Petit déjeuner offert de temps en temps	-Mot d'encouragement en présentiel ca booste ca redonne confiance en soi et ca motive le travailleur.

-La reconnaissance est très importante car ça booste ça fait chaud au cœur car secteur d'activité très stressant.

« Bien sûr. Alors ça clairement, la reconnaissance, les félicitations, les, les bravos de temps en temps. Pour moi c'est hyper important. On est dans un métier très stressant et qui plus est dans des, des fois où on a des journées avec des grosses déceptions parce qu'il n'y a rien à faire. On effectue un travail quand même de fond et tant que le client n'a pas signé l'offre et que la personne n'a pas commencé, on n'a aucune reconnaissance financière par rapport à ça. Donc c'est beaucoup du travail en amont avant vraiment d'avoir, je vais dire pas vraiment un. Objectif atteint à la fin. Et on travaille beaucoup avec l'humain, donc même si le travail de fond a été impeccable au niveau des équipes. Si la personne a décidé au dernier moment de ne pas se pointer, de ne pas se présenter au travail, on ne sait rien faire.

Donc voilà, il y a beaucoup de frustration et donc encore plus dans notre secteur. Je trouve que c'est très important de motiver, de dire bravo, de féliciter. Alors je ne le fais peut-être pas encore assez souvent parce que de nouveau un peu un manque de temps, mais en tout cas ça m'arrive quand même de temps en temps de le faire. Alors soit, je le fais de vive voix, je me déplace à l'Agence et je vais voir l'équipe j'amène un petit-déjeuner. C'est ça en général, que je fais, j'amène un petit déjeuner. Ben voilà, bravo, j'ai vu vos chiffres. Vous avez eu une grosse semaine. Bravo, bravo. Ou alors j'envoie un email un peu sympa avec des félicitations si vraiment je ne sais pas, me déplacer ou je passe un petit coup de fil aussi ça s'en arrive. Donc ça dépend un

<i>peu de la journée et où je suis euhhh.... Mais en tout cas oui, quand je sais le faire, je suis la première à en faire »</i> -Les effets de cette reconnaissance se ressentent quelques temps après sur le travail des collaborateurs <i>« Je pense que quand on le fait bah oui ça ça met quand même du baume au cœur. Après je leur demande pas de faire des cumulés après avoir reçu mon mail mais je pense que quand ils le reçoivent et qu'ils le lisent bah ils se sentent considérés, ils se sentent importants. Ce qui est le cas parce que Ben voilà, quand, quand un mail part comme ça pour féliciter, ça veut dire qu'il y a il y a vraiment une raison. Et donc du coup bah je pense que c'est, c'est valorisant aussi pour tout un chacun »</i>	
Conciliation vie privée- vie professionnelle et bien-être au travail	
-Cette conciliation est très importante car métier très stressant si pas équilibre ça devient chaotique -Temps partiel, un congé, adaptabilité au niveau de l'horaire <i>« Alors oui, c'est super important parce que comme je disais, on est déjà dans un métier très stressant, si en plus au niveau de la vie privée c'est chaotique. »</i>	Vivaldis prône toujours cette conciliation vie privée- vie professionnelle. -Absence du travail le weekend chez vivaldis -Horaires flexibles pour faciliter cette conciliation. -Présence du télétravail aussi pas structurel mais occasionnel -Un équilibre entre les deux sphères augmente la motivation des travailleurs Question « Vous pensez donc que le fait de concilier cela, ça influence le bien des travailleurs, ça influence sur l'engagement, c'est c'est un plus, c'est c'est. » Juliette : <i>« Bien sûr, Bien sûr, bien sûr, je te prends l'exemple d'une collègue qui fait 45 Min de de de trajet avec des embouteillages et tout ça. C'est un peu. C'est un peu compliqué pour elle. Ben à un moment donné je vais lui proposer. Bah</i>

		tiens écoute, je pense que ça pourrait être bien que bah forcément toutes les semaines mais au moins une fois de temps en temps. Ben que tu sois en télétravail pour te soulager du trajet, tu vois donc. Et ça ça et ça C'est quelque chose qui lui fait du bien et et. Et elle se dit, Ben voilà, on m'entend sur ma difficulté. Voilà et on essaie de trouver des solutions. »
Disposition des ressources nécessaires pour le boulot et bien-être au travail		
-Les vivaldiens disposent de tous les outils nécessaires pour mener à bien leur travail Question : « Pensez-vous que les salariés de Vivaldis en général et les membres de votre équipe disposent de toutes les ressources pour effectuer leurs tâches quotidiennes ?» Béatrice : « Oui, je pense que tous les outils sont mis en place. Tous les outils sont mis en place après. Je pense que ces outils peuvent être améliorés en tout cas. » -Absence de ressources répercussions négatives : perte de temps, énervement et frustration -Avoir des ressources nécessaires améliore la qualité du travail, favorise un gain de temps et améliore le bien-être		-On peut toujours faire des améliorations mais jusqu'ici les collaborateurs de vivaldis ont tout ce qu'il faut pour mener à bien leurs tâches quotidiennes. Juliette : « Donc je pense dans l'immédiat peut-être je réfléchis à ce qu'il Globalement, pour l'instant je trouve qu'au niveau que ce soit marketing, que ce soit outils pour développer leur agence, globalement il y a ce qu'il faut ouais » -L'absence de ressources est source de frustrations qui débouchent sur du stress permanent. « Bien évidemment. Bien évidemment, parce que. Si tu as des frustrations parce que tu n'as pas les outils qui qui te qu'il te faut et que ton agence ne tourne pas, bah forcément ça va engendrer du stress. Ce n'est pas le, le but c'est. C'est important de l'entendre aussi maintenant. Voilà, il y a des choses comme je

« Oui, parce que quand on n'a pas les ressources, on doit chercher qu'on est en manque de matériel. Ben un c'est c'est de la perte de temps. 2 c'est de l'énervement. 3 bah c'est oui de la frustration parce qu'on voulait faire quelque chose mais en fait on ne l'a pas, on a fait une erreur, on n'a pas ce qui nous manque enfin et donc oui c'est je pense que c'est très important et c'est la base en fait de notre travail. Plus on a de ? Plus on a le matériel et les outils adéquats, mieux on travaille, mieux, plus on gagne du temps et mieux on est dans son travail du coup »	disais, on ne peut pas, voilà on ne peut pas tout faire, mais il faut pouvoir les entendre et essayer dans la mesure de possible de trouver des solutions. Donc oui, ça peut être source de frustration. Donc c'est, c'est important de pouvoir l'entendre, d'essayer de trouver des solutions. On en on ne peut pas toujours tout avoir, mais en tous les cas faut pouvoir, pouvoir l'entendre, essayer d'améliorer les choses ouais »
Formation et bien-être au travail	
- Règlement intérieur à respecter, des formations et de l'onboarding	-Trajet de formation d'onboarding bien défini pour les nouveaux -Les anciens ont des refresh : des formations de rappel, pour update -Les formations favorisent l'épanouissement des travailleurs. C'est une preuve tangible qu'ils sont écoutés. -ça facilite leur évolution et leur permet d'être bien outillés pour faire leur boulot Question : « Est-ce que pour vous il y a un lien que vous pouvez établir entre le fait d'offrir des formations aux collaborateurs et leurs et leur épanouissement au travail ? Si oui ? Vous, c'est lequel, comment ? » Juliette : « <i>Toujours hein... Bien sûr parce que c'est encore une fois être à l'écoute des besoins des collègues, ne pas les aller, ne pas les arrêter dans, dans leur évolution ou dans ça, ça peut créer des frustrations. Parce que voilà, on a envie de, on a envie de faire le mieux et finalement on se dit bah on ne me donne</i>

		<i>pas les outils pour pouvoir le faire correctement. Donc oui clairement c'est c'est. C'est hyper important à ce niveau-là. Oui, ça c'est sur »</i>
Ecoute, bienveillance du manager et Bien-être au travail		
	-Ecoute, bienveillance et bien-etre au travail sont tous liés. -Plus on est bienveillant et on a le sens de l'écoute la personne se sent bien et est plus productive « <i>Pour moi c'est, c'est, c'est tout, le tout est lié en fait il ne faut pas en enlever un. On ne peut pas être en écoute sans être en bienveillance et tu ne peux pas avoir de la bienveillance sans avoir de l'écoute et du coup, tout est nécessaire pour le bien-être, pour que la personne se sente bien. Et du coup, plus la personne se sent bien, plus elle sera productive et plus elle fera du bon boulot et plus elle sera prête à s'investir d'arrache-pied parce qu'elle se sent bien et qu'elle se sent reconnue aussi dans son travail. »</i>	-La bienveillance c'est très important dans le bien-être au travail surtout quand elle est faite avec objectivité. -Ne pas accuser ses collègues mais agir avec empathie et toujours de comprendre le comment du pourquoi des choses. « <i>Bien sûr, toujours c'est. C'est très important d'agir avec, avec bienveillance et objectivité toujours. Voilà, il faut-il faut tenir compte alors dans une juste mesure. Mais il faut toujours tenir compte aussi des facteurs extérieurs, pouvoir entendre avoir de l'empathie vis-à-vis de de ses collègues. Parce que voilà, chaque situation est différente. Oui clairement ce n'est pas. Allez directement, je veux dire être en frontal et et voilà être accusateur de ce genre de chose C'est pas du tout l'idée. Mais donc oui, c'est plutôt de la bienveillance, essayer de comprendre le pourquoi du comment et orienter vers quelque chose de positif. »</i>

III- Les consultants

	Consultant 1 : Sandra	Consultant 2 : Martine	Consultant 3 : Thomas
Poste occupé et ancienneté			

	Team Captain Expert depuis 2 ans Employée chez vivaldis depuis 2019 soit 5 ans d'ancienneté et 10 ans d'ancienneté dans l'intérim	Account expert depuis septembre donc 7 mois 3 ans d'ancienneté dans le secteur d'intérim et chez vivaldis	Account expert depuis 1 an et demi donc 18 mois d'ancienneté chez vivaldis et dans le secteur de l'intérim
Background et ressenti lors de l'exécution des taches			
	Titulaire du CESS puis employée dans l'insertion socio-professionnelle dans le recrutement et la formation -Sereine dans l'exécution des tâches, des jours cool et des jours pas cool	Bachelier en Ressources humaines et directement intégrée chez vivaldis par après. -Sentiment très positif dans l'exécution de ses tâches -Plaisir à l'appui	Bachelier Business to Business et un Master en Gestion des Ressources Humaines -Amour pour son travail -Concurrence d'autres agences d'intérim engendrant la pression des résultats et de nouveaux contrats par la hiérarchie
Bien-être au travail			
	-Le fait de se sentir bien au travail -Avoir une bonne équipe de travail, bonne entente et bonne collaboration -Soutien de la hiérarchie -Clarté dans les objectifs	-Se sentir bien à son travail -Avoir une bonne ambiance au travail avec ses collègues -Avoir une fonction et des tâches qui nous vont bien -Bonne entente avec management <i>« Le bien-être au travail, donc c'est pour moi le fait de se sentir bien à son travail, tant au niveau des tâches que l'on fait au niveau de sa fonction, l'entente avec les collègues et l'entente avec le management. Donc c'est ; c'est vraiment ce côté de se sentir bien. Et de faire les</i>	-Bonne communication avec ses collègues, et sa direction -Un bon salaire, de la polyvalence dans les taches pour pas s'ennuyer

		<i>choses, on va dire, en totale conscience dans ; dans une chouette ambiance. »</i>	
Mécanismes mis en place pour assurer le bien-être et recommandations			
-Autonomie : gestion indépendante de l'agence par les consultants, champ assez libre -Horaires flexibles -Entretiens réguliers pour avoir l'état de bien-être de chaque collaborateur - Tout ceci permet de favoriser le bien-être au travail -Le soutien de la hiérarchie est à travailler car il est souvent absent -Clarté des objectifs à travailler car souvent floue du fait des changement en entreprise	-Autonomie : gestion de l'agence complète par les consultants -Nombre réduit de consultants par agence ce qui renforce les liens entre collègues et favorise l'entente -Organisation de Teambuildings, une soirée de Noël et une soirée d'été -Politique d'horaires flexibles et télétravail occasionnel -Organisation des formations qui permettent la rencontre des collaborateurs -Organisation des réunions mensuelles -Wifi gratuit au bureau et disponible H24 -Véhicule de fonction, intervention GSM, prime mensuelle pour internet, commissions sur résultats par trimestre -Assurance hospitalisation, chèques repas et écochèques	-Promouvoir la cohésion au sein des équipes -Mise en place des soirées, des Teambuilding -Améliorations : diminuer le temps de travail, augmenter les avantages en nature	
Appartenance à un groupe, reconnaissance du travail et bien-être au travail			
-Le fait d'être une petite entité facilite tout, ce sentiment d'appartenance	-Tous les employés de Vivaldis sont des Vivaldiens -Organisation d'agences en clusters	-Le fait d'être dans la même merde -La cohésion du groupe marqué par le soutien mutuel	

-La hiérarchie nous connaît nous et nous appelle par nos noms qui est une preuve d'appartenance -Organisation de beaucoup d'évènements, de teambuildings -Beaucoup de réunions d'équipe -mon travail est reconnu car il dégage des marges donc objectifs atteints -Félicitations de la part de la hiérarchie en cas d'atteinte d'objectifs	-Avantages accordés preuve de la reconnaissance par la hiérarchie -Réception de commissions par rapport au travail effectué -Compliment à mon égard et reconnaissance du manager direct au quotidien	-Travail reconnu du fait des résultats quantitatifs qui sont positifs -Reconnaissance par voie orale : félicitations et de façon pécuniaire : rétributions sur les rendements.
Socialisation, feedback et bien-être au travail		
-Très belle relation entre collègues -Très proches, affinité poussée et soutien mutuel -Organisation de soirées, de rencontre par l'entreprise pour familiariser les collègues -Feedback présent mais pas assez et preuve que tout fonctionne bien et ça va. -Feedback important positif ou négatif ça rassure « <i>Oui, moi je pense que c'est important qu'il y ait du feedback qu'il soit positif ou négatif, mais qu'il y ait du feedback pour pouvoir avancer et pour pouvoir être rassuré aussi d'être de de de</i>	-Relation plutôt très cool avec la hiérarchie direct (Manager), ils se considèrent comme collègues. -Relation professionnelle avec le top-management le contact se fait durant les réunions -Soutien présent de la hiérarchie directe -Les employés de vivaldis sont appelés « vivaldiens » c'est une grosse preuve d'appartenance -Pas de concurrence entre agences -Esprit de partage très poussé. -Relation positive avec les collègues	-Bonnes relations avec la hiérarchie, personnelles et professionnelles -Soutien de la hiérarchie toujours présent surtout quand le travail est bien fait -Très belle alchimie avec les collègues -Teambuildings et soirées à thèmes pour la socialisation -Feedback tous les deux mois de façon individuelle et collective avec félicitations et coups de boost

	<i>savoir qu'on est, et qu'on est oui, ça je pense que c'est important »</i>	-Réception régulière de feedback et évaluation semestrielle de notre bien-être par notre manager	
Rémunération, autonomie, participation aux décisions et bien-être au travail			
	-Autonomie avancée, intervention de la hiérarchie pour débloquer des budgets publicitaires, et valider des offres commerciales. -Interventions de la hiérarchie pour des questions financières donc autonomie à 90% -Entreprise très bienveillante vis-à-vis de ses collaborateurs -Plans d'évolution mis en place sans avis des travailleurs -Avis souvent demandé pour la prise de décision et d'autres fois non -La non prise en compte des avis dans les décisions influencent négativement le bien-être au travail « Oui clairement, il y a des décisions. Bah où on est 100% d'accord et donc c'est très bien. Mais il y a des des décisions qui impactent enfin ou qui	-Salaire et avantages sociaux en fonction des compétences, et de l'expérience -Avantages tels que véhicule de fonction, PC portable, assurance hospitalisation.... -Salaire équitable et avantages mieux que dans les entreprises du même secteur mais le salaire fixe peut, être amélioré -La rémunération impacte beaucoup le bien-être au travail. Question « Est-ce que selon vous, la rémunération impacte la motivation, l'engagement du travailleur ? » - Martine « <i>Alors ? Je pense que c'est un facteur qui effectivement impacte beaucoup le travailleur. Donc ça, ça change que voilà, on ne peut pas fermer les yeux là-dessus</i> » -Autonomie totale dans l'exécution des tâches, la hiérarchie intervient uniquement pour des questions financières ou de Marketing	-Salaire fixe et système de primes en fonction des résultats. -L'argent est la motivation première pour aller travailler, elle incite les collaborateurs à aller travailler -Le fait d'avoir une rémunération correcte et au-dessus de la moyenne confère une aisance pour aller travailler. -Gestion complètement autonome de l'agence sauf en cas de question financières que la hiérarchie intervient -Gestion de l'agence en indépendant, façon de travail pas imposée par la hiérarchie juste des outils de travaux qui sont prédéfinis et fournis

<i>pourraient impacter notre travail au quotidien. Et ça le fait de ne pas, pas nous avoir demandé notre avis, ça impacte en effet notre bien-être au travail. »</i> -Rémunération fonction du secteur de l'intérim, elle est correcte -Demande d'évolution salariale longue -De très petites augmentations presque insignifiantes -Avantages sociaux tels que la voiture de service -Politique de rémunération pas transparente, pas équitable -La rémunération influence significativement la qualité globale de vie -Il existe un lien indéniable entre la rémunération et le bien-être au travail car si on a un salaire qui ne nous convient pas alors cela impacte négativement notre bien-être au travail <i>« Voilà oui, oui, on peut faire un lien maintenant. Il n'y a pas que ça dans le bien-être au travail, ça</i>	-L'autonomie et le bien-être sont deux choses liées, qui se rencontrent, c'est un facteur du bien-être. <i>« Oh, moi je pense que l'autonomie, le bien-être au travail sont 2 choses qui se rencontrent, je pense. Donc dans mon cadre, moi, l'autonomie est vraiment un facteur de mon bien-être donc. Pour moi, il y'a vraiment une. Voilà c'est deux choses qui se rencontrent Voilà, c'est ça une forte corrélation entre les deux. »</i> -Même si l'idée part du management notre avis et notre ressenti sont demandés avant une prise de décision quelconque -La bienveillance est la marque de fabrique de vivaldis intérim, elle est omniprésente	

<i>c'est, c'est une petite part en effet c'est une partie en effet, mais c'est une partie clairement oui. C'est sûr que si, si, si, on a l'impression qu'on ne s'en sort pas avec un minuscule salaire. Ben c'est encore que ce soit plus difficile de de s'impliquer dans son travail parce qu'on a beaucoup plus de souci de soi. Voilà donc »</i> -Une politique de rémunération pas claire ça impacte négativement le bien-être. Deux collègues occupant le même poste avec deux rémunérations différentes c'est frustrant pour le moins payé. <i>« Mais c'est sûr que quand on se rend compte qu'on est 2 collègues à pas avoir les mêmes sous, bah celui qui en a moins est moins content quoi, ça c'est certain quoi »</i>		
Recrutement et bien-être au travail		
-Promesses au-delà des réalisations, surventes du poste aux futurs collaborateurs par l'entreprise d'où taux de turn-over élevé	-Le recrutement influence le bien-être des travailleurs -Quand on est employé par proposition d'une collègue alors l'esprit d'équipe est fort et l'entente est super ce qui favorise le bien-être au travail	-Le processus de recrutement influence positivement la satisfaction eu travail et le bien-être s'il y a adéquation entre ce qui est vendu et la réalité sur le

-La politique de recrutement actuelle influence négativement le bien-être des travailleurs : grands postes accordés aux nouveaux au détriment des anciens <i>« Il faut faire attention à ce que. Les nouvelles, les nouvelles recrues ne soient pas recrutées à des postes trop hauts s'ils ne viennent pas du secteur, parce qu'aussi les gens qui sont en place, c'est un peu difficile à comprendre, les gens qui sont en place, qui se sont battus pour évoluer alors ben c'est plus difficile à accepter que les nouveaux évidemment. S'il y a des nouvelles personnes qui arrivent avec de l'expérience d'ailleurs, Ben c'est certain que ça, ça se, ça se enfin ce n'est pas pareil mais si on vient d'un secteur qui est différent, on apporte beaucoup de choses, ça j'en suis sûre mais il faut quand même commencer par le début quoi et ce n'est pas tout à fait ça, ce n'est pas toujours fait »</i>	-Lorsque notre candidature est proposée par la hiérarchie alors on a une certaine estime de soi	terrain et négativement si c'est l'inverse car ça décourage l'employé et peut partir <i>« Très, très très. Beh je pense que si la, la plus important c'est la transparence et l'adéquation entre ce qui est mis sur la descriptive de poste et la réalité. Exactement. Si, si, on se rend compte que, que c'est pas du tout ce qui a été vendu aussi bien sur le papier qu'oralement. Le un candidat peut partir, voire être découragé. C'est contre-productif. »</i>
Formation et bien-être au travail		

-Formations pour les nouveaux -Formations pour les anciens ou re-fresh et formation venant des externes -Les formations sont enrichissantes elles permettent de gagner en compétences et de s'épanouir « <i>Et, et c'est toujours intéressant d'avoir un point de vue différent, le point de vue de quelqu'un d'autre, et je pense que dans toutes les formations, même si ce sont des choses que des fois on a l'impression de gérer, c'est, c'est bien d'avoir un autre point de vue, d'avoir un refresh et d'avoir. Juste de discuter avec des gens qui ont un autre parcours, c'est toujours intéressant. C'est enrichissant en tout cas. »</i> -Les formations contribuent au bien-être au travail, ça booste, ça fait se sentir bien, preuve qu'on est écouté et ça motive « <i>Bah ça contribue, c'est clair, ça contribue au fait, parce. Bah on. Se sent soutenu et écouter et</i>	-Formation de Federgong, tout ce qui est législation à l'entrée et formation sécurité sociale et le VCA pour la sécurité -Formation sur l'onboarding, le commercial, recrutement, administratif et des refresh -Les formations ont un impact positif sur les compétences. -Les formations influencent le bien-être car contribuent à l'amélioration de la fonction « <i>Alors sur les compétences je pense qu'elles ont un impact positif. Ben étant donné que voilà, comme je vous ai dit, parfois on peut rester fermés sur ce qu'on sait. On trouve des solutions ensemble, on a des nouveaux outils qui nous sont apportés, euh donc voilà les formations en tout cas comme je vous dis apportent également une influence sur, sur notre bien-être. Parce que voilà, ça, ça, ça, ça contribue en tout cas à l'amélioration de notre fonction. »</i>	-Lourd parcours de formation à l'entrée : législation, logiciel, recrutement -Les formations augmentent les compétences et cette augmentation confère un confort et expertise dans le métier. Ceci rend heureux et plus à l'aise dans ses baskets « <i>Ben les formations augmentent les compétences et. L'augmentation des compétences fait une, une assise. Un confort dans, dans mon métier et donc on va dire une certaine expertise dans mon métier, ce qui fait que. On peut être plus, on va dire heureux, mieux dans ses baskets quand on connaît ce qu'on fait »</i>

	<i>donc du coup ça contribue au bien-être au travail, ouais. »</i>		
Conciliation vie privée – vie professionnelle			
	-Octroi des ordinateurs portables -Mise en place du télétravail -Interdiction formelle de travailler les weekends et de faire des heures supplémentaires -Organisation des fêtes et soirées entre collègues quelques fois dans l'année -Cette conciliation permet de se sentir bien et de réduire la pression au travail. C'est super important <i>« Oui, ça c'est oui, ça, ça oui, on se sent enfin. Moi je ne me sens pas comme. Allez comme j'ai, j'ai travaillé à la concurrence, je sais, il y a certains endroits où il y a beaucoup plus de pression. Négative parce que la pression, c'est bien un peu hein. Mais voilà, il y a beaucoup plus de pression négative que chez Vivaldi, ils sont beaucoup moins. Dans cette façon de faire les choses et ça me convient beaucoup mieux</i>	-La flexibilité dans les horaires -La possibilité de télétravail occasionnel -Interdiction de faire les heures supplémentaires et de travailler les weekends -Cette conciliation est très importante car elle favorise le bien-être au travail.	-Interdiction de travail en heures supplémentaires -Horaire flexible et télétravail sous certaines conditions -Être 100% disponible mentalement et physiquement pour sa vie personnelle sans encombrement du professionnel on se sent super bien

<i>donc ça, c'est sûr il n'y a pas, il n'y a pas cette pression de donner, Oui il faut toujours faire un maximum et faire le mieux qu'on peut, mais on ne va pas demander de faire, de faire 3 fois plus que, que ce qui est apparu sur le tout »</i>		
Communication et bien-être		
-Communication faite en présentiel, par téléphone, par mail ou par l'intranet de l'entreprise -Communication transparente mais parfois bloquée avec certains membres et cela impacte négativement le bien-être -Une bonne communication transparente avec la hiérarchie ça fait du bien « Bah oui, c'est sûr que c'est voilà le fait de savoir communiquer avec la, avec la hiérarchie, c'est important. Et donc bah ça fait qu'on se sent bien dans sa journée. Parce que voilà, parce qu'on sait dire ce qu'on veut, parce qu'on nous répond, parce que et parce que tout se passe bien. »	-Communication facile et positive entre collègues -Intranet disponible pour des publications journalières, webinaire mensuel, communication par mail et téléphone. -Communication pas très transparente, elle vient des consultants et des managers et non vraiment du top-management -La communication influence le bien-être au travail. Lorsque ce qu'on communique de manière transparente est pris en compte l'influence est positive et lorsqu'il est ignoré l'influence s'avère négative. « Je pense effectivement, la communication peut effectivement influencer notre bien-être au travail. Donc voilà, je pense qu'ici on peut vraiment dire les choses de manière transparente. Mais quand ça suit vers ce qu'on	-Communication fluide, par mail, téléphone, outil connect-me et un intranet -Communication transparente et honnête avec la hiérarchie. -la communication est fait partie prenante du bien-être, Ça fait plaisir de se sentir écouté -Plus on augmente en communication et en écoute et plus le bien-être augmente. « Ben je pense que c'est une partie de du bien-être. Du bien-être au travail, c'est de se sentir écouté. D'être dans un premier temps et d'avoir le temps de d'être écouté, c'est. 2 choses différentes. Donc, ça fait partie du, du travail, l'écoute, l'écoute de notre direction. Et que, qu'au plus on augmente la communication et au plus on augmente l'écoute, au

		<i>veut c'est positif, quand ça ne suit pas, c'est négatif. Donc voilà. Je dirais que c'est 50-50 »</i>	<i>plus on augmentera le caractère de, de, de, de bien-être dans, dans son poste »</i>
Gestion des conflits et bien-être au travail			
	-Les conflits sont gérés par les collègues, la hiérarchie intervient en cas grave -Une mauvaise gestion de conflits influence très négativement le bien-être au travail <i>« Mais oui, bien sûr, ça peut avoir un impact. Parce que clairement, Ben si, s'il y'a tout le temps des conflits, que ce n'est jamais et qu'on, qu'on ressent des injustices et que ce n'est jamais traité, c'est sûr que ça peut en avoir un, un impact sur, sur le bien-être au travail après pour ma part ici je n'ai pas vraiment de souci là, mais oui ou sinon ça peut réellement avoir un impact sur le bien-être au travail pour moi »</i>	-Les conflits impactent négativement le bien-être au travail -Les conflits en fonction du degré de notre affinité avec les concernés cela affecte notre motivation au travail. -La façon de gérer des conflits dans une entreprise impacte le bien-être au travail. Si la gestion est bonne ça motive et encourage à venir dans l'entreprise mais si la gestion est négative ça frustre et ça fait peur à certaines personnes d'y intégrer. <i>« On peut penser effectivement il y a un lien parce que ça nous permet de prendre conscience de comment les choses se font, se font, se font ici sur le le le marché du travail de manière générale, parce que je pense que c'est vraiment une réalité au niveau du marché travail avant tout. Ajouter, voilà, c'est c'est vraiment partout la. La. Même chose, en tout cas de ce qu'on entend, tout ce qu'on a pu vivre auparavant. Je pense que voilà, tant qu'on, tant qu'on. En tout cas, nous, on donne le meilleur de nous-</i>	-Lorsqu'on ressent la présence de la hiérarchie dans la résolution de conflit cela influence positivement le bien-être au travail. -Corrélation directe entre bien-être et résolution de conflits <i>« Oui, une corrélation après le chaque conflit est différente et peuvent être gérés d'une manière différente. Mais, mais si les disons que si la direction est présente, si hein, on sent que la la direction est là et que le conflit peut être géré assez rapidement. Ça fait partie du, du bien-être au travail. »</i>

		<i>mêmes en termes de. Enfin, en termes de travail, en termes de notre manière de de d'être au quotidien. Je pense que on on va vers du positif maintenant, si on se met, Bien sur à dos peut-être ? Ben voilà vivaldis Ben. Ira vers du négatif donc, donc. Mais oui. Ça impacte le bien-être parce que ça peut faire peur à certaines personnes. »</i>	

2^e vague de consultants

	Consultant 4 : Laurent	Consultant 5 : Eve	Consultant 6 : Josée
Poste occupé et ancienneté			
	Consultant depuis 5 ans et 24 ans dans le métier	Office Expert depuis 1 an et demi et 5 ans dans l'intérim	Team captain et consultant depuis 5 ans et 7 ans dans le secteur
Background et ressenti lors de l'exécution des taches			
	Diplôme en Biochimie et Formation de 6 mois chez Séphora Content de recruter car c'est une victoire de trouver la bonne personne au bon endroit	-Niveau 6 ^e secondaire + 10 ans de call center + micro-formation en administratif + Federgon et VCA -Amour pour son travail	Bachelier en communication + 2 ans secrétaire consultant titre et service -Lassitude et redondance installées
Bien-être au travail			

	-Absence de stress, absence de conflit entre collègues et la hiérarchie -Existence de confiance entre eux -Aller travailler sans pieds de plomb, profiter du travail	-C'est loin du fait d'avoir du matériel de travail adéquat ou de l'ergonomie car c'est du minimum -Tout ce qui est charge psychosociale. Être à l'aise, reconnu au travail, management positif, aménagement des horaires et un équilibre vie famille et vie professionnelle. C'est purement psychologique.	-Satisfaction dans les tâches et une confiance de la part de l'entreprise -un équilibre entre vie privée et vie professionnelle -rapport qualité-prix et l'ambiance avec les collègues
Mécanismes mis en place pour assurer le bien-être et recommandations			
	-La confiance accordée au personnel -Hiérarchie plate plutôt que pyramidale -Matériel adéquat pour le travail -La liberté et l'autonomie	-Beaux bureaux, matériel de qualité, des voitures et des PC, des boissons à volonté -Horaires flexibles, organisation des One to One, et des One to All -Améliorations : mise en place du télétravail non plus occasionnel mais permis pour tous de travailler de la maison en cas d'urgence et développer le sens de l'écoute	-Autonomie dans les tâches -Variétés des tâches -Formations en ligne -Organisations de Teambuildings, reunions, soirées et entretiens RH -
Appartenance à un groupe, reconnaissance du travail et bien-être au travail			
	-Avoir la même idée -confiance à tous les niveaux -règles pas contraignantes et hiérarchie pas répressive -Bonne entente et bien-être	-Fidélité les uns les autres dans l'équipe -Esprit de famille, organisation de réunions par vivaldis, des soirées, des weekends, des Teambuildings -Travail pas toujours reconnu par la hiérarchie	-Solidarité entre collègues, début de carrière ensemble en agence -Maitrise du métier et preuve de respect les uns pour les autres

	-Travail reconnu car cadeaux offerts en cas de bons résultats	-Besoin de suivi fréquent aussi positif que négatif	-le fait d’etre vivaldien et la mentalité jaune autonomie -Travail reconnu d’une certaine façon
Socialisation, feedback et bien-être au travail			
	-Rapports bien amicaux avec la hiérarchie -hiérarchie plate -Réunions tous les 4-5 mois -Très belles relations avec les collègues, relation de confiance et d’entente, supers rapports professionnels -Organisation d’événements pars la hiérarchie -Feedback tous les 6 mois, interview avec le n+1	-Ambiance superbe entre collègues, équipe soudée, soutien mutuel, espèce de noyau dur -Soutien de la hiérarchie pas trop présent	-Relations positives avec la hiérarchie, hiérarchie pas trop échelonnée donc communication fluide -Relations très positives avec les collègues, -Entente professionnelle et privée -Bonne osmose et harmonie entre collègues -Organisation d’évènements et Teambuildings -Culture de feedback présente, réunions mensuelles et 2 fois par an -Mise sur pieds du Vivaldos : entretien pour donner du feedback
Rémunération, autonomie, participation aux décisions et bien-être au travail			
	-Autonomie totale dans l’accomplissement des tâches	-Totale autonomie dans la réalisation des tâches, sauf ce qui est financier dont l’intervient de la hiérarchie	-Forte autonomie des employés

-Réalisation des tâches en totale autonomie sauf en ce qui concerne les questions financières et commerciales -Avis demandé en cas de question de proximité et pas demandé en cas de politique générale de Vivaldis -Objectifs fixés d'avance -Rémunération en fonction des indexes + voiture de service, cartes carburant, chèques repas, écochèques, jours de congés en fonction de l'ancienneté -Le salaire améliore la qualité de vie au travail ; il influence à 70% le bien-être au travail « Ah Ben forcément. Je le sais plus. Plus on a de salaire, plus on, on a une vie meilleure. Évidemment, notre salaire fait quand même beaucoup. Maintenant le le salaire ne fait pas tout »	-Prise de décision sans consultation des employés ce qui cause une frustration et affecte le bien-être de ceux-ci -Avantages : voiture, essence, abonnement GSM, intervention sur internet, prime fonction des résultats. -Le salaire influence la qualité de vie globale et par ricochet le bien-être au travail « C'est clair que ça a une influence sur ma vie. Parce que bah ma vie est en fonction de ce que je gagne. Clairement c'est clair que si je n'avais pas le salaire que j'ai aujourd'hui, Bah je ne vivrais pas de la même manière non plus. Oui, le salaire et les avantages créés autour font que ma qualité de vie est améliorée ou pas clairement »	-Des objectifs à atteindre et invention de la hiérarchie pour des questions financières. -Avis toujours pris en compte dans la prise de décision -Question financière et commerciale besoin de l'intervention de la hiérarchie -Rémunération fonction du benchmark du secteur de l'intérim, voiture de société, téléphone, chèques repas, assurance hospitalisation -Le salaire assure la qualité de vie globale du fait de la crise financière actuelle. « Oui. Bien sûr, parce qu'en plus on ne veut pas dire, mais on n'est pas en train de vivre une crise financière. Actuellement tout coûte de plus en plus cher. Donc oui ça, moi aujourd'hui mon salaire c'est quelque chose qui est super important. Je n'aurais pas dit ça quand j'ai commencé ma carrière, mais aujourd'hui mon salaire c'est quelque chose qui est très

			<i>importante pour moi parce que je veux pouvoir payer mon loyer, avoir à manger et vivre la vie que je mène, c'est à dire aller au restaurant de temps en temps, aller aller au Partir en vacances. Je sais que ça c'est un luxe pour beaucoup de gens, mais moi aujourd'hui, c'est la vie que je mène. Et c'est vrai que ça, c'est quelque chose que suis pas prête à renoncer oui ça. »</i>

Recrutement et bien-être au travail

-Il existe un lien entre le recrutement et le bien-être chez vivaldis car les employés peuvent posséder rapidement une voiture de société <i>« Oui bah je pense que chez, chez Vivaldis le bien-être est encore une fois mis fort en avant. L'exemple c'est que les, les personnes peuvent avoir quand même assez rapidement une voiture de société qui fait quand même partie du bien-être de chacun. Donc c'est une évolution rapide. Il ne faut</i>	-Le recrutement influence le bien-être des travailleurs. -Le fait de laisser le travailleur donner son avis sur le recrutement de son/sa collègue facilite une socialisation et une cohésion de l'équipe facilitant le bien-être au travail. <i>« Oui franchement au niveau du recrutement je trouve que c'est vraiment quand même super bien fait parce qu'en plus de ça par exemple si c'est pour engager son propre binôme donc dans son agence, si c'est pour</i>	-Le processus de recrutement a un impact sur le bien-être du candidat. Si le processus est long alors cela frustre le candidat et s'il n'est pas retenu il gardera et propagera une mauvaise image de l'entreprise en revanche s'il est retenu il sera content et oubliera le mauvais épisode de l'attente. <i>« j'ai une Collègue justement, j'en ai parlé avec elle hier, qui a vécu un recrutement très long et</i>

<i>pas attendre 10 ans pour pouvoir avoir cet avantage. Voilà une fois, quoi dire d'autres. »</i>	<i>ajouter quelqu'un dans la, dans l'Agence, on va vraiment intégrer les personnes déjà en place dans l'agence au processus de recrutement. Donc la personne va vraiment pouvoir aussi se faire son avis et avoir son mot à dire. En à être là pendant les entrevues, être là enfin pour, pour sélectionner des CV, dire qui est-ce qu'elle veut recevoir ou pas, et cetera. Et je pense que c'est vraiment super important parce que justement, c'est ce qui fait le succès d'une, d'une agence aussi. »</i>	<i>qui en plus est resté très longtemps sans nouvelles et en fait ça lui a mis un mal être parce que pendant longtemps elle a pas su si elle allait être engagée ou pas mais une fois qu'elle a été engagée bah elle était très contente et elle est partie en disant Ouais c'est super et donc en fait je je pense pas que ça a un impact aujourd'hui sur ce comment elle vit ses journées Ça a un impact sur l'image et je pense que finalement si elle n'avait jamais été engagée au niveau de l'image de l'entreprise »</i> <i>-Une longue attente suivie du rejet de candidature causerait du désamour du candidat vis-à-vis de l'entreprise qui ne souhaiterait pas revenir même si plus tard un autre postait était disponible</i> <i>« Ça je pense complètement ouais et par exemple si tu reviens avec la personne 2 ans après c'est possible que fois-ci que la personne te dise non je n'ai pas envie d'aller travailler là. Si dans 2 ans on retourne vers la personne en</i>

			<i>disant Ah on a une place ? Bah non en fait j'attends toujours la nouvelle via l'information de si je suis engagée ou pas... Bah non »</i>
Formation et bien-être au travail			
	-Des formations pour les nouveaux au niveau administratif, recrutement, informatique -Formation sur la législation sociale tous les 5 ans -Les formations permettent d'avoir un plus, un gain de compétences -Apprendre de nouvelles choses c'est cool et ça fait du bien	-Juste de l'onboarding comme formation au démarrage -La formation améliore le bien-être car il donne les outils nécessaires pour mieux effectuer le travail. <i>« Clairement oui, oui, oui, bien sûr, puisque des formations, c'est nous donner des clés supplémentaires pour pouvoir faire notre travail correctement, nous former au maximum et qu'on soit le plus complet possible. Effectivement, ça nous facilite. Et effectivement, avoir des clés supplémentaires, ça nous faciliter le travail aussi quelque part. Donc du coup ? Plus on va nous donner d'outils, plus on va nous donner de facilités et plus on va être heureux finalement au travail puisque Ben le travail ne sera plus aussi compliqué et difficile »</i>	-Formation d'onboarding à l'entrée dans l'entreprise. Formations de législation sociale, formations informatiques, formations commerciales et sur la sécurité et le bien-être au travail et également du e-learning -La formation redonne du peps pour faire ses fonctions c'est quelque chose d'important avec un impact sur le bien-être. <i>« Moi je trouve que la formation, ça nous donne toujours un moment peps. En fait, ça nous met un moment hors du temps, hors de l'opérationnel où on échange entre nous. Et en fait quand on revient, je crois qu'on a toujours un peu plus la niack donc je pense que ça a vraiment un impact sur le bien-être »</i>
Conciliation vie privée – vie professionnelle			
	-Très prise en compte	-horaire flexible	-Vivaldis est très encrée et forte dedans

-Interdiction formelle de faire des choses professionnelles en dehors des heures de travail -Rendez-vous et réunions organisés à des horaires adéquats -Horaires flexibles, télétravail occasionnel -Congés pris par heure et non par jour -Impact positif sur le bien-être car facilité à planifier sa vie personnelle « Bah forcément ça impacte le, le bien-être puisque voilà comme, comme. Je l'ai dit. Je ne reprends pas mes mes soucis du boulot avec moi quand quand je rentre et j'ai des facilités à organiser ma vie personnelle en fonction de la flexibilité que peut me permettre soit les horaires soit le télétravail ou les les congés comme je l'ai dit en heure et non, non en journée ou demi-journée. »	-Compréhension de la situation des salariés : en qualité de maman elle fait 36h/semaine au lieu de 40 -La seule chose à rajouter c'est du télétravail non plus occasionnel mais permanent -Cette conciliation favorise le bien-être au travail « Clairement. C'est sûr que si c'était une société qui était inflexible ou c'était 08h30-17h30 comme ça et pas autrement et vraiment inflexible, moi j'ai 3 enfants, je me sentirais complètement frustrée. Je, en plus de mon bien-être personnel, il y a aussi, je n'ai pas le choix »	-Ordinateur portable, Pas de VPN pour se connecter de la maison juste quelques-uns -Interdiction de travailler après les heures prévues -Très bon équilibre, horaires flexibles, -Cet équilibre a clairement une importance sur le bien-être.
Communication et bien-être		
-Communication fluide entre collègues de vive voix, ou par mail -Communication par réunions Teams ou présentiel avec la hiérarchie chose compliquée du fait de la langue. -Communication ouverte et claire -Une bonne communication permet de se sentir bien	-Communication assez floue chez vivaldis -Une absence d'info sur le travail ou le salaire c'est négatif pour le bien-être -Si on communique sans réponse ou on a l'impression de ne pas être écouté ça crée de la frustration et cela impacte négativement le bien-être au travail	-Communication facile entre collègues par appel téléphonique -Avec la direction il y'a des Webinaires une fois par trimestre, un intranet.

		<i>« Ben oui, clairement, parce que si quand on communique, on ne se sent pas écouté ou on a l'impression en tout cas que on ne nous répond jamais ou qu'on envoie un mail sur son téléphone et que clairement la frustration est là ou si on, on n'est pas compris dans ce qu'on dit, et cetera encore une fois ça a un impact effectivement. »</i>	-La communication est transparente contrairement à ce qu'elle a vécu ailleurs avec une direction et communication plus opaque. -Une communication transparente génère le sentiment d'appartenance et influence positivement le bien-être au travail. <i>« Bah ça aussi ça, ça génère la transparence, génère plus de sentiments d'appartenance aussi. Donc je crois que ça donne plus de sens. »</i> -Mauvaise communication réduit la motivation au travail. <i>« Bah en fait quand je pense je pense qu'il y a quand même beaucoup en fait hein. Je ne sais pas, je dirais au moins à 8 sur 10 sur l'importance parce que par contre quand une communication ne va pas, ça fait descendre très fort la motivation sur la journée quoi. Donc je pense que oui, ça il y a une grande importance. »</i>
Gestion des conflits et bien-être au travail			

-Résolution de conflits par discussion ou intervention de la hiérarchie ou encore l'arrêt de collaboration -Une bonne résolution de conflits va apaiser des tensions et améliorer le bien-être <i>« L'autre, c'est difficile à répondre à ça directement, mais en soi oui. La résolution d'un conflit va apaiser des tensions, va faire une amélioration du bien-être et tout conflit engendre une ; une détérioration du, du bien-être ça, c'est ça »</i>	-Les conflits ne sont pas gérés, ils sont gérés par les travailleurs eux-mêmes -Une mauvaise gestion de conflits crée une ambiance morose en entreprise impactant négativement le bien-être des travailleurs -Une mauvaise gestion des conflits peut causer le départ des travailleurs qui se sentiront abandonnés.	-2 personnes de confiance disponibles pour la gestion de conflits. -Possibilité de mobilité, changement d'agence d'un des collaborateurs protagonistes -Une bonne gestion de conflit ça impacte le bien-être car le conflit impacte sur la négativité des relations et tous ceux qui assistent au conflit