



ÊTRE MÉDECIN ET EMPLOYEUR: COMMENT FAVORISER UNE AMBIANCE DE TRAVAIL POSITIVE?

Douny Isabelle

Clinicienne du travail

Psychologue du travail

Conseiller en Prévention Niveau I Aspects Psychosociaux

FAVORISER UNE AMBIANCE POSITIVE: QUID?

Cette question amène d'autres interrogations:

- Quelles sont mes obligations/responsabilités en tant qu'employeur?
- Quels en sont les facteurs-clefs?
- Concrètement, comment puis-je faire?



LE CADRE LÉGAL DE BASE: LOI SUR LE BET (4/8/96)

- Domaines du bien-être au travail:
 - Surveillance médicale
 - Sécurité au travail
 - Ergonomie
 - Aspects psychosociaux
 - Hygiène et toxicologie
 - Embellissement des lieux de travail
 - Environnement



Gestion des risques

→ Compétence du SEPP



OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR EN MATIÈRE DE BET

- Tout employeur est tenu de **promouvoir le bien-être** au sein de son entreprise. Cela passe par la prévention des risques, des moyens collectifs et individuels de protection, ou encore la formation et l'information des travailleurs.
- L'employeur doit faire appel à **un service interne ou externe de prévention** et de protection au travail afin de déceler les risques pour les travailleurs. La mission de ce service est **d'évaluer les risques** et **d'organiser la surveillance médicale** des travailleurs.



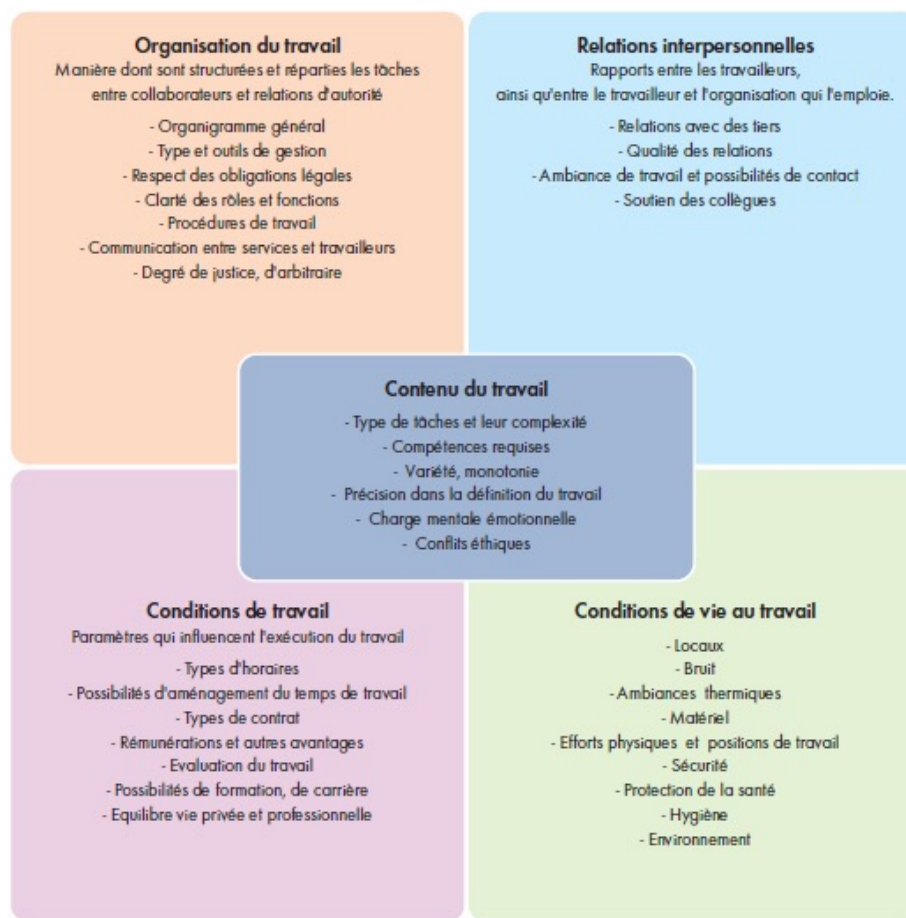
OBLIGATIONS EN MATIÈRE DE PRÉVENTION PSYCHOSOCIALE

- L'employeur est tenu de prendre les **mesures nécessaires** pour prévenir les risques psychosociaux au travail, pour prévenir les dommages découlant de ces risques ou pour limiter ces dommages.
- L'origine des risques psychosociaux est à trouver dans:
 - L'organisation du travail
 - Le contenu du travail
 - Les conditions de travail
 - Les conditions de vie au travail
 - Les relations de travail

Outil:
Analyse des risques psychosociaux



LES COMPOSANTES DU BIEN-ÊTRE PSYCHOSOCIAL



CONSTATS TIRÉS DE LA PRATIQUE

- Le plus souvent, **l'organisation du travail** gagnerait à être peaufinée
- Les conditions de travail revêtent d'une importance également, certainement au niveau des **horaires** de travail et de la **flexibilité vie privée/vie professionnelle**
- Une bonne **ambiance** au travail et de bonnes **relations** collégiales sont des facteurs importants de satisfaction
- Tout comme **l'essence même du travail** à réaliser (tâches)
- ... bien que les plaintes au niveau du contenu du travail se situent souvent dans la **surcharge de travail** amenant potentiellement une augmentation des **charges émotionnelles** et/ou **mentales**
- La question de la **reconnaissance au travail** est de plus en plus centrale (reconnaissance % investissement élevé)



L'ORGANISATION DU TRAVAIL EN QUESTION

- Cadre clair et accords clairs
 - Organigramme (structure, rôles et responsabilités de chacun)
 - Description de fonction (+ attentes mutuelles et réciproques)
 - Règlement de travail ou ROI / contrat de travail: règles de fonctionnement, procédures
 - Vision, missions et valeurs
 - Structures de concertation (réunions, entretiens individuels)
 - Communication



ATTITUDES CLEFS AMENANT UNE AMBIANCE POSITIVE

- Consacrer de l'attention à la personne
- Entretenir la relation
- Motiver le(s) travailleur(s)
- Donner des consignes et une structure claires
- Favoriser le sens du travail
- Montrer de la reconnaissance
- Évaluer régulièrement



CONSACRER DE L'ATTENTION À LA PERSONNE

- Traiter la personne avec respect et dignité
- Maintenir des contacts réguliers
- Échanger, écouter, donner du feed-back

⇒ Augmentation de l'implication du travailleur

⇒ Augmentation du bien-être, de la productivité et de la créativité



ENTREtenir LA COLLABORATION

- Favoriser de bonnes relations au sein de l'équipe
- Répartir les tâches clairement
- Prendre en charge les éventuelles tensions et/ou conflits
- Prévoir des moments d'échanges informels, des activités extra-professionnelles



MOTIVER LE(S) TRAVAILLEUR(S)

- Répondre aux besoins psychologiques suivants:
 - **Autonomie:** l'épanouissement au travail passe par la possibilité de prendre certaines décisions, de proposer des initiatives et d'assumer des responsabilités
 - **Implication:** au plus un travailleur se sent impliqué au travail, au plus il soutient les vision, missions et valeurs de la structure. L'implication passe par une communication ouverte et un feed-back mutuel, la possibilité de donner son avis sur les méthodes de travail, des moments d'échanges formels et informels, une dynamique de travail positive
 - **Compétences:** un travailleur est davantage motivé s'il peut exploiter autant que possible ses propres atouts et talents. Les tâches doivent donc être suffisamment stimulantes et exigeantes. Il est donc important de s'assurer:
 - Que le travailleur effectue des tâches dans lesquelles il se sent à l'aise ou qui représente un défi suffisant
 - Au niveau de l'embauche, que le poste à pourvoir est attribué à la personne adéquate
 - Que le travailleur dispose de la possibilité de réfléchir à sa propre fonction et à son rôle au sein de l'organisation
 - De pouvoir discuter avec le travailleur de ses centres d'intérêt et examiner comment ils peuvent être exploités (job crafting)



FAVORISER LE SENS DU TRAVAIL

- **Signification du travail** (valeur du travail) + **orientation du travail** (ce qu'on recherche dans le travail) + **effet de cohérence** (entre travail accompli et attentes de l'individu) (Morin, 2006)
- Plus un individu trouve du sens dans son travail, plus il démontre un bien-être et du plaisir à travailler
- Le sens du travail est également source d'engagement et peut impacter la santé psychologique des individus (maladie, détresse)



FAVORISER LE SENS DU TRAVAIL

(MORIN ET CHERRÉ, 1999 ET MORIN, 2008)

- S'assurer de l'utilité du travail chez le travailleur
- Permettre de nouveaux apprentissages et développements, organiser la formation continue
- Favoriser l'autonomie (et oui...!)
- S'assurer de la qualité des relations
- Montrer de la reconnaissance



MONTRER DE LA RECONNAISSANCE

- Du simple merci... à l'augmentation de salaire...
- Reconnaissance de la **personne**: s'intéresser à « Stéphanie » (personne) plutôt qu'à la secrétaire (fonction)
 - Saluer la personne, consulter la personne avant de prendre une décision la concernant, informer des décisions prises,...
- Reconnaissance des **résultats**: produit final, notion de récompense
 - Salaire, commission, prime ou plus symbolique: courrier personnalisé pour l'atteinte des objectifs, pot pour célébrer un succès,...
- Reconnaissance de l'**effort**: effort, engagement et risques encourus
 - Remerciements pour les efforts réalisés, confier des responsabilités plus grandes, déléguer plus (augmentation confiance)
- Reconnaissance des **compétences**: à côté de la qualité observée du travail, valoriser les dimensions cachées comme la créativité, l'innovation ou l'autonomie



EVALUER RÉGULIÈREMENT

- Évaluer régulièrement si l'approche prévue et le mode de gestion du personnel/d'équipe sont efficaces et produisent les effets souhaités
- Le cas échéant, prendre les mesures nécessaires, idéalement de la manière la plus participative possible → analyse des risques psy



- Questions? Réactions?
- La parole est à vous!

