

Table des matières

Introduction	9
1. Qualité de vie des travailleurs et stratégie d'entreprise	11
Stéphane OLMIER	
Introduction : « Le bonheur, c'est très rentable »	11
A. La QVT en trois dimensions	12
1. Physique, mentale et sociale	12
2. Dimension sociale de la QVT : quelques bonnes pratiques	15
B. Une approche systémique de la QVT	17
1. L'exemple de la gestion du burn out des soignants	17
2. QVT contre bureaucratie	20
3. Quand la QVT sort de ses murs	21
C. QVT et performances de l'organisation	24
1. La crise des années 2020, heure de gloire des RH ?	24
2. Sans QVT, pas d'effectifs et, sans effectifs, pas de performance	27
a) Attractivité et QVT	27
b) Présence et QVT	28
c) Rétention et QVT	32
3. De la QVT à la performance, via l'engagement...	34
4. ... et en passant par la sécurité psychologique	37
5. La QVT comme une performance en soi	41
D. Un zeste de QVT dans les autres départements	42
1. Direction générale et QVT	42
2. Chefs d'équipe et QVT	43
3. Informatique et QVT	44

4. Finances et QVT	45
5. Services techniques et QVT	46
6. Marketing, ventes et QVT	47
7. Communication interne et QVT	48
8. Département qualité et QVT	48
E. Et si les RH se remettaient en question ?	49
2. Prévention des risques psychosociaux au travail dans les PME	53
Nathalie MILER	
A. Le bien-être et la qualité de vie au travail... la vision du conseiller en prévention interne !	53
B. Les obligations légales et le référentiel	54
C. Un outil formidable mis à votre disposition : le rapport de visite des « lieux de travail » !	54
D. Les intervenants de la gestion globale de la prévention, sécurité et bien-être au travail	59
E. La gestion des aspects psychosociaux, une particularité ?	62
1. Les intervenants de la prévention des RPS : le conseiller en prévention risques psychosociaux, la personne de confiance et le conseiller en prévention du service interne pour la prévention et la protection au travail	62
2. Les obligations et rôles du conseiller en prévention interne	64
3. Quelques moments clés pour parler des aspects psychosociaux dans la vie d'un travailleur et intervention du conseiller en prévention	65
a) Onboarding – Accueil du travailleur	65
b) Les entretiens divers	66
c) L'absentéisme	67
d) Un travailleur en état de souffrance psychologique	68
e) La sortie d'un travailleur	68
f) Les faits de violence et/ou de harcèlement moral ou sexuel au travail	69

4. Les régimes de travail spécifiques, hybridation... influences, impacts	69
a) Le travail en équipes successives, en feu continu	69
b) Le travail hybride (télétravail)	70
c) L'Intelligence artificielle	72
d) L'épuisement professionnel et ses différentes formes de manifestation	73
5. La prévention spontanée, l'un des meilleurs concepts !	75
a) L'analyse des risques psychosociaux au sein de votre entreprise... Ne prenez pas celle-ci comme l'une de vos obligations légales, mais bien comme un outil de prévention !	76
b) Le droit à la déconnexion	77
6. Agir une fois une problématique détectée	79
F. Les conséquences des RPS – La vision entreprise	79
Conclusion	81
3. Service externe de prévention et de protection au travail – Quel partenariat pour la prévention afin d'éviter les interventions tardives	83
Cédric MONTAGNINO	
Introduction : bien-être au travail, qualité de vie au travail et risques psychosociaux	83
A. SIPP et SEPP, c'est quoi ?	86
1. Missions légales	88
2. Composition	88
B. Le rôle des différents acteurs de la prévention	88
1. Le document d'identification : la pierre angulaire du partenariat	90
C. Intervenir trop tard, cela veut dire quoi ?	91
1. Y voir clair dans le vocabulaire de la prévention	91
2. Les trois différents types de prévention	93
D. Comment procéder ? Le système dynamique de gestion des risques	94

E. Articuler les différents niveaux et aménager la collaboration	95
1. Point de départ	96
2. Conseils de partenariat avec les services dédiés à la prévention	96
4. L'employeur, garant du bien-être de ses travailleurs	99
Amélie DE BONHOMME	
Introduction	99
A. L'employeur garant du bien-être au travail	100
1. Quelles sont les obligations de l'employeur	100
2. Pourquoi l'employeur est-il responsable du bien-être au travail ?	102
a) L'employeur responsable	103
b) Le bien-être au travail	105
3. Évolution de la thématique	106
B. La responsabilité de l'employeur	110
1. Responsabilité propre de l'employeur	110
a) Responsabilité pénale	110
b) Responsabilité civile	112
2. Responsabilité de l'employeur pour ses travailleurs	113
3. Responsabilité du travailleur	114
C. Illustrations jurisprudentielles concrètes	114
1. Problèmes relationnels au travail au sein d'une administration communale	115
2. Un travailleur du secteur privé licencié après avoir dénoncé auprès de l'employeur les agissements inadaptés de son N+1 qui crée chez lui une situation de souffrance au travail qu'il qualifie de harcèlement	118
3. Les travailleurs d'une agence locale pour l'emploi dénonçaient un comportement inadapté du directeur général, mais également une surcharge de travail	119
4. Une secrétaire d'une fiduciaire, au bout de quinze ans de travail, vit une altercation avec l'époux de la gérante	121

5. Un employeur se met à ignorer une travailleuse qui obtient finalement la résolution de son contrat aux torts de l'employeur et une indemnité de six mois pour harcèlement	127
D. Sanctions concrètes	129
E. Réflexions par rapport au fardeau que le législateur fait peser sur les épaules de l'employeur	130
5. Diversité et inclusion	133
Michèle DEDEURWAERDER	
Introduction et définitions	134
A. Le point de vue du collaborateur	137
B. Le point de vue de l'entreprise	141
1. Éducation de la force de travail	142
a) Prise de conscience	142
b) Importance du <i>Middle Management</i>	144
c) Les groupes d'affinité et réseaux d'alliés	146
2. Adaptation de certains processus RH	146
a) Le processus de recrutement	148
b) La gestion des talents	150
3. Nouvelles organisations de travail	151
4. Plan de communication	152
Conclusion	153
6. Santé environnementale	157
Jean-François SIMON	
Introduction	157
A. Quelles sont, dès lors, les préoccupations environnementales de vos employés ?	158
1. Préoccupations sociales	159
2. Préoccupations environnementales	160
3. À qui la faute ?	160
4. Politique environnementale	161

B. L'entreprise et le développement durable	161
1. La définition institutionnelle du concept du développement durable	161
a) La dimension économique	163
b) La dimension sociale	166
c) La dimension environnementale	166
d) La dimension paix	167
e) La dimension partenaire	167
C. Le problème de tous ! Petites ou grandes entreprises	167
D. Les différentes définitions et approches managériales du concept de développement durable	168
1. Les approches managériales du développement durable	168
a) Le management environnemental	169
b) La responsabilité sociale des entreprises (RSE)	169
E. Les outils existants	171
Conclusion	171