

COMMENT DUPLIQUER LA DÉMARCHE AT'MOT'SPHÈRE AU SEIN D'UNE ENTREPRISE OU D'UN GROUPEMENT MÉTIER ?

Dans la phase de lancement de la démarche AT'MOT'SPHÈRE, un accord de méthode a décrit les objectifs de la démarche et défini la méthodologie pour y parvenir.

Cette méthodologie n'était pourtant pas adaptée à une mise en oeuvre dans tout type de TPE-PME, raison pour laquelle nous nous en sommes inspirés pour proposer la méthode « AT'MOT'SPHÈRE » à destination des entreprises, quelles que soient leur taille et leur organisation.

1. ÉVOLUTION MÉTHODOLOGIQUE DE LA DÉMARCHE

Au regard du déroulé opérationnel du cycle 1 et en vue de la pérennisation de la démarche QVT au sein des TPE-PME du secteur des services, il est apparu nécessaire pour la CPME Réunion de transformer profondément la méthodologie de cette démarche QVT.

Cette évolution méthodologique s'inscrit dans la logique d'amélioration continue d'une démarche QVT au sens de l'ANACT (Agence Nationale d'Amélioration des Conditions de Travail). L'objectif de la CPME Réunion dans le développement d'une telle méthode est d'accompagner la montée en compétences des TPE PME afin qu'elles deviennent autonomes dans le pilotage de leur démarche QVT.

L'adoption de cette méthode par l'entreprise vise à lui permettre :

- d'augmenter son efficacité et donc les bénéfices partagés tout en optimisant l'investissement en ETP (équivalent temps plein)
- de communiquer plus rapidement sur les bénéfices partagés
- de faire participer le plus grand nombre de collaborateurs.

Le COPIL a ainsi validé un plan d'action établi par le cabinet 3ème Ligne et les cheffes de projet CPME Réunion à la suite de leur retour d'expérience du cycle 1.

Les étapes de cette méthodologie sont les suivantes :

- Les axes d'amélioration QVT sont identifiés.
- Le cycle est lancé. Un cycle correspond au travail sur un axe d'amélioration, avec pour but le lancement d'une action QVT.
- L'action ainsi définie est partagée avec tous les collaborateurs et lancée dans l'organisation.

2. MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE DE LA MÉTHODE AT'MOT'SPHÈRE DANS LES ENTREPRISES DU SECTEUR DES SERVICES

→ DIAGNOSTIC QVT

Pour commencer, nous vous conseillons d'établir un diagnostic QVT pour vous aider à identifier le ou les axes d'amélioration prioritaires de la qualité de vie dans votre organisation. Ces sur ces axes que porteront les travaux lors du déroulement de la démarche.

Pour vous aider à réaliser cet état des lieux, reportez-vous à la fiche pratique « Réalise ton diagnostic QVT ».

→ DURÉE DU CYCLE

Un cycle en entreprise peut durer 3 mois sous le prévisionnel suivant :

- Lancement : 15 jours
- Expérimentation : 2 mois
- Capitalisation - Transfert : 15 jours

Il est ainsi possible d'organiser jusqu'à 4 cycles par an.

Le calendrier opérationnel est à rédiger entre acteurs de la démarche.

→ RÔLE & MISSIONS DES ACTEURS

SUPERVISEUR

Rôle :

Accompagner les dirigeants de TPE PME dans la mise en œuvre de la démarche

Missions :

- Former les dirigeants pilotes et leurs animateurs au pilotage de la méthode AT'MOT'SPHERE
- Former leurs animateurs à l'animation de Groupes d'expérimentation (GEX) de la méthode AT'MOT'SPHERE
- Évaluer et réguler leurs pratiques à travers un « Club des Ambassadeurs QVT »*

(*) cf. fonctionnement du Club en fin de fiche

PILOTE DE LA DÉMARCHE QVT AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Les dirigeant(e)s des TPE PME du secteur des services ou le/la Directeur/trice des Ressources Humaines

Rôle :

Garantir la bonne réalisation de la démarche

Missions :

- Identifier les axes prioritaires de travail
- Identifier les animateurs
- Co-définir avec les animateurs les stratégies d'actions des GEX
- Co-définir avec les animateurs et des managers les modalités de fonctionnement des GEX
- Co-identifier avec les animateurs les membres des GEX
- Co-écrire et co-piloter le calendrier opérationnel avec les animateurs
- Co-écrire le plan de communication avec les animateurs
- Piloter le plan de communication
- Piloter la production de livrables dans la durée du cycle
- Piloter les indicateurs de fonctionnement de la démarche
- Piloter la production d'indicateurs de performance pour chaque livrable
- Gérer le budget de fonctionnement des GEX
- Rendre compte au superviseur
- Piloter le suivi du déploiement des livrables après le cycle

GROUPES D'EXPÉRIMENTATION (GEX)

Les groupes sont composés de 2 à 3 membres parmi les collaborateurs de l'entreprise. Ces membres peuvent être recrutés à partir d'un appel à candidature lancé au début de chaque cycle.

Rôle :

- Proposer de nouvelles pratiques professionnelles pour améliorer la qualité de vie dans l'organisation.

Missions :

- Identifier les mauvaises pratiques
- Innover (qu'est ce qui n'a pas encore été testé?)
- Identifier des actions concrètes à expérimenter
- Identifier les champs d'expérimentation* sur lesquels expérimenter
- Expérimenter
- Produire des livrables (document formalisant la méthode des actions QVT expérimentées)

(*) on entend par champ d'expérimentation les services ou groupes de collaborateurs qui sont le plus en besoin de solutions sur le sujet traité pour améliorer leur vie au quotidien

ANIMATEUR

Collaborateur(s) volontaire(s) parmi les membres du GEX

Rôle :

Mettre en action et animer les GEX

Missions :

- Co-identifier les stratégies d'action des GEX avec le pilote
- Animer des sessions avec les autres membres
- Suivre les travaux pendant les intersessions
- Finaliser les livrables
- Co-écrire avec le pilote les indicateurs de performance de chaque livrable
- Rendre compte au pilote

RÉFÉRENTS TECHNIQUES EXTERNES

Il s'agit ici de partenaires socio-économiques tels que ARACT RÉUNION, CGSS, DIECCTE, SISST disposant d'une expertise métier sur la qualité de vie au travail.

Rôle :

- Apporter leur expertise et connaissances au GEX

Missions :

- Expliquer de manière détaillée un sujet lié à l'axe de travail développé
- Partager de l'expérience sur ce sujet
- Aider à la mise en œuvre d'une expérimentation

→ MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT D'UN GEX

1 GEX = 1 action majeure = 1 livrable

1 animateur par GEX

- Chaque GEX aura son créneau horaire (jours/horaires)
- Le quota d'heures QVT disponible sera fonction du budget restant / GEX
- Tenue d'une séance par quinzaine
- Durée de la séance : 2h00
- Mise en place de plannings de prise d'heure QVT en intersession
- Validation des plannings des GEX et des intersessions par les managers directs
- Le quota d'heures QVT mensuel disponible sera fonction du budget temps alloué à la démarche
- Point d'avancement oral mensuel pilote/animateurs
- Pilotage des indicateurs de fonctionnement par le pilote (présence, consommation des heures QVT)

→ PLAN DE COMMUNICATION

Il est fondamental de communiquer avec tous les collaborateurs de l'entreprise pendant la démarche pour les fédérer autour de cette conduite du changement.

- Co écriture par pilote/animateur
- Suivre le déploiement des actions accord N-1
- Point avancement mensuel pilote/animateur

3. MODALITÉS DE DÉPLOIEMENT ET DE SUIVI DES LIVRABLES

Les livrables sont produits par les GEX à partir d'expérimentations menées sur des champs d'expérimentation.

Ils s'agit maintenant de les diffuser dans toute l'entreprise pour partager ces bonnes pratiques QVT.

Qui ?

- Dirigeant - pilote

Comment ?

- En définissant un calendrier de diffusion mise en œuvre sous 3 mois
- En impliquant tous les managers
- En informant les collaborateurs de ce déploiement
- En leur rappelant le sens de la démarche QVT et les bénéfices des livrables

Quand ?

- Réunions de suivi bimensuelle en CSE si existant avec présence des managers. A défaut, réunion avec les managers seulement.
- Suivi du calendrier de déploiement des livrables dans tous les services
- Suivi des indicateurs de performance des livrables tous les trimestres

4. FONCTIONNEMENT DU CLUB DES AMBASSADEURS QVT

Pour accompagner les entreprises dans le lancement de leur propre démarche QVT, la CPME Réunion propose d'animer un club des ambassadeurs QVT. Ce club fera l'objet de réunions régulières et de la création d'une charte d'engagement réciproque.

- Réunions trimestrielles pilotées par la CPME REUNION destinés à :
 - o Diffuser les livrables produits en cycle 1 et mis à disposition des entreprises du secteur des services
 - o Favoriser le partage et le retour d'expérience entre ambassadeurs : facilités et difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de leur démarche QVT
 - o Partager d'autres actions QVT menées au sein des entreprises ambassadrices

- Mise en place d'une charte « engagement réciproque » :
 - o Les entreprises ambassadrices s'engagent à participer aux réunions
 - o La CPME s'engage à leur assurer un véritable « SAV » pour les aider dans la mise en œuvre de ces livrables à déployer leur plan de communication