

### Le Lamentin (Guadeloupe)

#### Management bienveillant et durable : la co-construction du bonheur au travail

##### 1. Votre innovation en une phrase.

Replacer l'homme au cœur de la productivité pour que l'administration gagne en efficacité, en intégrant le concept du bien-être au travail dans le processus de management par une pratique permanente d'opérations et d'activités collectives de bien-être.

##### 2. Mots clés : RH – Bien-être – Management – Modernisation

##### 3. Le besoin :

Dans le cadre d'une modernisation de notre organisation et du service public, il s'agissait de proposer une évolution et des solutions innovantes afin de réduire l'absentéisme, d'encourager et de permettre une meilleure cohésion et transversalité des équipes, à tous les niveaux d'encadrement ; mais aussi d'engager un travail en interne sur la question du sens, de la valeur et de la reconnaissance au travail.

##### 4. Les objectifs

- Replacer l'homme au cœur de la productivité pour que l'organisation gagne en efficacité
- Réduire l'absentéisme
- Obtenir une meilleure cohésion et transversalité des équipes à tous les niveaux
- Travailler sur la question du sens, de la valeur et de la reconnaissance au travail

##### 5. La description de l'innovation

**Qui :** La Direction des ressources humaines.

**Pour qui :** Encadrants et agents de la collectivité et des structures annexes ; Ville, CCAS, Caisse des écoles, SPIC

**Quoi :** Depuis mai 2016, tout un programme de séminaires, d'opérations et d'activités de bien-être et de santé pour l'ensemble du personnel se développe et s'améliore.

- Les séminaires de management bienveillant et durable :  
Véritables moments de réflexion sur les pratiques de management au sein de la collectivité, ils permettent l'expression des encadrants de toutes les strates de l'organisation (équipes dirigeantes et opérationnelles) sur les réussites et les difficultés rencontrées.  
Véritables ateliers de co-développement, ils visent à intégrer et à diffuser auprès des équipes une véritable charte du « Mieux vivre ensemble au travail » autour de principes communs :  
*\*Cultiver la convivialité. \*Reconnaitre la valeur du travail accompli par chacun à chaque niveau de l'organisation. \*Affirmer une volonté d'exigence et de qualité par un travail bien fait. \*Savoir parler clairement de ce qui ne va pas. \*Refuser les pratiques discriminantes et néfastes. \*Faire de la collectivité un incubateur d'intelligence collective, un lieu d'apprentissage et de progression humaine, personnelle et professionnelle. \*Former à l'intelligence relationnelle. \*Pratiquer un dialogue franc, clair et authentique. \*Cultiver un esprit d'équipe et d'entraide.*
- Les opérations et activités de bien-être pour l'ensemble du personnel (pas seulement les encadrants) :  
Petits déjeuners thématiques, relais du bonheur, marche cohésion, café-psycho ... permettent de travailler à tous les niveaux de la chaîne de l'organisation, de l'équipe dirigeante à l'agent.

- Café-psycho : atelier où, à l'aide d'un intervenant, autour d'un film court ou d'un forum théâtre en lien avec la thématique choisie, se crée un espace d'échanges sur les problématiques internes (les méfaits de la rumeur, les abus d'arrêts maladie...)
- Marches cohésion : tout un service part en randonnée. Hors du cadre habituel de travail, sur des parcours plus ou moins difficiles, les exercices de cohésion d'équipe permettent de mieux se connaître, de développer l'entraide, d'échanger et d'imaginer des solutions ensemble. En partageant un moment privilégié et en relevant des défis inhabituels, l'équipe identifie les compétences individuelles et collectives et a l'occasion de découvrir que ses membres partagent bien souvent les mêmes valeurs.
- Relais du bonheur : après un brainstorming sur le bonheur au travail lors d'un séminaire, l'équipe RH a retravaillé sur les réponses et proposé à chaque Direction d'être, tour à tour, pendant un mois, le garant et le diffuseur du bonheur de l'organisation autour d'idées originales (envoi d'une pensée positive quotidienne, pause massage/détente, moments musicaux impromptus, distribution générale de bonbons, etc...)
- Petits déjeuners managériaux : moment de partage mensuel et de co-développement des équipes dirigeantes et opérationnelles autour des difficultés rencontrées
- Matinées d'information et de formation : différentes thématiques sont abordées de manière ludique et interactive (le côlon tour, le mal de dos, l'atelier nutrition ...) avec l'appui d'un organisme tiers (mutuelles, sécurité sociale, Ligue contre la cancer...)
- Les arrêts maladie : Leur analyse en 2016 et 2017 a montré que beaucoup étaient dus aux accidents de travail et à la pénibilité du travail. L'action a porté sur la prévention des troubles musculo-squelettiques, les formations PRAP (prévention des risques liés à l'activité) et une information sur les questions de santé comme la nutrition et le sommeil.

#### **6. Les moyens humains et financiers**

- Agents des ressources humaines et des services techniques.
- Des agents qui font du théâtre ont proposé des « scènes de leur vie au travail » pour alimenter la réflexion sur les difficultés des encadrants opérationnels.
- Prestataires externes et partenaires : La Ligue contre le cancer ; un cabinet de développement personnel et de coaching sur les différents séminaires et moments de partage ; un référent bien-être au sein de la Direction des ressources humaines.

Budget : 25 000 euros.

#### **7. L'évaluation de l'innovation**

**Bilan :** Pas de conflit signalé durant les 6 derniers mois par les services alors qu'ils étaient fréquents et baisse de l'absentéisme de 15% à 6%.

**Suivi :**

- Questionnaire de satisfaction sur les actions menées et, en partenariat avec le CNFPT, poursuite de la réflexion sur le management participatif et bienveillant à tous les niveaux d'encadrement et avec les élus.
- Tableaux de suivi de l'absentéisme par pôle, direction, service

En partenariat avec l'assureur de la ville et le centre de gestion, se met en place une assistance psychologique externe pour les agents : entretiens sur la base du reporting et de la fréquence des arrêts maladie. Un protocole d'alerte est activé par la Direction des ressources Humaines qui reçoit en entretien l'agent et l'oriente si besoin vers l'assistance psychologique.

**Projet d'évolution :** Projet d'administration « Ville bienveillante » et charte de management bienveillant et durable.