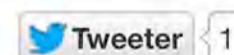


VOUS ÊTES ICI : STRATÉGIE & MANAGEMENT ▶ QUÊTE DE PERFORMANCE DANS L'ENTREPRISE ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET TENSIONS HUMAINES LIÉES AUX PSE

Quête de performance dans l'entreprise et bien-être au travail et tensions humaines liées aux PSE

MERCREDI 04 MARS 2015 14:05 BÉNÉDICTE HAUBOLD



Bénédicte Haubold, Artélie Conseil, revient sur la difficulté de concilier quête de performance dans l'entreprise et bien-être au travail.

QUÊTE DE PERFORMANCE DANS L'ENTREPRISE ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL : NON, LE LIEN N'EST PAS TOUJOURS ÉVIDENT...

Selon la dernière étude du cabinet de conseil Mozart Consulting, la première cause de dégradation de la compétitivité des sociétés relève de la « non-qualité de l'organisation du travail ». Un manque d'organisation pourrait ainsi générer des coûts allant jusqu'à 12 000 euros par salarié et par an.

Force est de constater qu'il existe désormais un consensus entre performance des organisations et qualité de vie des collaborateurs.

L'expérience d'Artélie Conseil et sa pratique du terrain amènent à modérer fortement ce consensus, qui s'apparente plus à un "mal du siècle".

Notre point de vue : non ce n'est pas parce que les collaborateurs se sentent bien au travail que l'entreprise est performante !

Un salarié peut être satisfait du contenu de ses missions, de sa place dans l'organisation, de ses perspectives d'évolution, de ses relations avec sa hiérarchie et avec ses collègues, cela ne suffit malheureusement pas à l'entreprise pour être performante.

Nous rencontrons de nombreuses situations, paradoxales à première vue, où l'organisation de l'entreprise est jugée peu performante, bien que les collaborateurs soient pleinement satisfaits de leurs conditions de travail, qu'ils aient un réel intérêt pour leurs postes, qu'ils soient correctement rémunérés ou encore que l'ambiance au sein de l'équipe soit plaisante.

C'est le cas d'un centre de recherches pour une maladie rare. Totalement sous-performant par rapport aux exigences du secteur, ce centre est pourtant composé de chercheurs et d'un staff, tous passionnés par leur métier et à l'aise avec leurs missions.

La sous-performance n'a ici aucun lien avec le bien-être des salariés.

Prenons un autre exemple, une PME familiale du secteur du profilage industriel cette fois. La PME en question est engagée dans un processus de retournement. Pourtant, les salariés adhèrent unanimement à la stratégie de l'entreprise, le dialogue social est plutôt consensuel et surtout le taux d'absentéisme est quasi-nul.

Le lien performance de l'entreprise et bien-être des salariés n'est donc pas si évident.

En revanche, le fait que les collaborateurs se sentent bien évite de faire peser sur l'entreprise des charges / coûts indus, tels que le remplacement des personnes absentes, la non-réalisation des objectifs liée à un phénomène de désengagement, etc. Ce bien-être là permet de ne pas détruire la performance ou, en tout cas, de la stabiliser.

Artélie Conseil milite depuis plusieurs années et cherche à dépasser cette idée préconçue pour atteindre le stade suivant : celui où le comité de direction puisse faire le lien, dans ses décisions impactantes, entre la mise en œuvre de la stratégie et la destruction de valeur humaine sur le terrain. Une fois les

PROFESSION JURISTE

Interviews / Portraits

Réseaux & Associations

Décryptages

Nominations

Carrière & formation

En Librairie

PROPOSER UN ARTICLE



Vous êtes expert d'un domaine du droit ? [Proposez votre article ! »](#)

PROFESSION AVOCAT

Deals

Nominations

Interviews / Portraits

Décryptages

Vie des cabinets

Institutions - Associations - Réseaux

On en parle

Activité

Déontologie

Pénal

Organisation judiciaire

Réglementation

Procédure civile

Stratégie & management

Communication

Documentation

Carrière & Formation

NEWSLETTERS



Vous souhaitez recevoir par email les informations adaptées à votre activité ?

Inscrivez-vous !

TOP

deux alignées, la puissance de la stratégie business s'incarne avec plus de force, tout en préservant le bien-être des salariés...

LES TENSIONS HUMAINES LIÉES AUX PSE : QUELS CONSEILS POUR LES ACTIONNAIRES ?

Artélie a participé à une table ronde de l'AFIC (Association Française des Investisseurs pour la Croissance www.afic.asso.fr) à laquelle participaient un investisseur, un avocat et un manager de transition sur le thème des licenciements économiques.

Souvent longs et coûteux, ils sont sources de fortes tensions humaines, tant pour les investisseurs et les dirigeants que pour les collaborateurs.

Artélie a notamment insisté sur deux thèmes essentiels qu'investisseurs et dirigeants doivent maîtriser et/ou sécuriser dans ce type d'opérations :

1- Effectuer au plus tôt une étude d'impacts humains, avant toute communication sur le projet, afin d'anticiper les risques humains potentiels. Elle permet non seulement de montrer que les instances dirigeantes ont pris en compte ces aspects, mais aussi de limiter les expertises CHSCT.

2- S'intéresser très rapidement « à ceux qui restent » et anticiper au plus tôt les questions suivantes : quelles sont les compétences clés nécessaires au sein de la nouvelle organisation ? Quel profil de

management est nécessaire ? Y a-t-il des zones de surcharge de travail ou de défaillances dans l'organisation pouvant mettre en péril le nouveau projet d'entreprise? Quels profils de personnes devra-t-on recruter à très court terme ? etc.

Cette première cartographie sera consignée dans la note CHSCT.

Les PSE nécessitent désormais une vigilance accrue d'un grand nombre de compétences souvent externes et multiples, quelles soient juridiques, financières ou managériales, contribuant à la réussite de tels projets souvent critiques pour le futur de l'entreprise.

Bénédicte Haubold, Artélie Conseil

[< Précédent](#)

[Suivant >](#)



[ANNUAIRE](#) | [FORMATION](#) | [AGENDA](#) | [NEWSLETTERS](#) | [LE PALMARÈS](#) | [TWITTER](#) | [FACEBOOK](#) | [LINKEDIN](#) | [GOOGLE+](#) | [IPHONE](#) | [ANDROID](#) | [BLACKBERRY](#)
[LE MONDE DU CHIFFRE](#) | [SOCIÉTÉS](#) | [CABINETS D'AVOCATS](#) | [PARTENAIRES](#) | [MENTIONS LÉGALES](#) | [PLAN DU SITE](#) | [CONTACT](#) | [CONNEXION](#) |

[PAGE D'ACCUEIL](#) [+ HAUT](#)