



Bien-être au travail : la clé pour attirer les talents, booster leur productivité et les fidéliser

Guide pour les employeurs



Work
Wellbeing



Attirer les talents pertinents

01

Rémunération	4
Flexibilité	5
Inclusion et appartenance	6

Booster la productivité et les performances

02

Énergie	8
Apprentissage	9
Direction	10
Accomplissement	11
Objectif	12

Garder ses collaborateurs (épanouis)

03

Confiance	14
Gratitude	15
Soutien	16
Stress	17

Bien-être au travail : la clé pour attirer les talents, booster leur productivité et les fidéliser

Sur le marché du travail actuel, les chercheurs d'emploi souhaitent bénéficier d'un environnement professionnel plus sain : plus d'épanouissement, de satisfaction, de raison d'être et moins de stress. Pour beaucoup, il est important de trouver des entreprises qui se soucient de leur ressenti¹.

Les entreprises qui privilégient le bien-être sont plus résilientes, plus durables et, finalement, plus performantes². C'est pourquoi il est judicieux d'investir dans le bien-être des collaborateurs pour optimiser les résultats et garantir une réussite globale. Ce principe concerne tout le parcours employé : du recrutement à la fidélisation.

Découvrez les stratégies de bien-être conçues pour attirer les talents, accroître la productivité et garder les collaborateurs satisfaits.

Méthodologie

Les informations présentes dans ce guide proviennent d'une analyse documentaire systématique de plus de 3 000 études universitaires pour évaluer l'efficacité des interventions en faveur du bien-être au travail au sein des entreprises, menée par les partenaires de longue date d'Indeed : le [Wellbeing Research Center de l'Université d'Oxford](#) et le [World Wellbeing Movement](#)².

1. Rapport 2023 sur le bien-être au travail d'Indeed

2. Cunningham, S., Fleming, W., Regier, C., Kaats, M., & De Neve, J. (2024). Work Wellbeing Playbook: A Systematic Review of Evidence-Based Interventions to Improve Employee Wellbeing. World Wellbeing Movement.



Attirer les talents pertinents

Plus de 92 % des chercheurs d'emploi indiquent trouver utile toute donnée sur le bien-être pendant leur recherche d'emploi¹. Une rémunération juste ne suffit plus, des conditions de travail flexibles et un sentiment d'appartenance sont également attendus. Pour se démarquer sur le marché, les employeurs doivent adopter des pratiques favorisant le bien-être des employé(e)s, et ce, dans les domaines suivants :

- ✓ Rémunération
- ✓ Flexibilité
- ✓ Inclusion et appartenance

1. Rapport 2023 sur le bien-être au travail d'Indeed



Rémunération

La rémunération des collaborateurs témoigne de l'engagement d'une entreprise envers le bien-être au travail. Ceux rémunérés équitablement sont plus satisfaits de leur travail, fidèles à leur entreprise et plus aptes à subvenir aux besoins de leur famille.



Appliquez la transparence salariale et accordez des augmentations pour réduire les inégalités



Offrez à vos collaborateurs des opportunités pour renégocier leur salaire et expliquez-leur la procédure des négociations



Versez un salaire minimum vital permettant d'améliorer leur santé et de réduire les symptômes de maladies mentales



Partagez les bénéfices avec les collaborateurs : options sur actions ou bonus, par exemple



Adoptez une rémunération incitative collective pour favoriser un meilleur partage des informations, la confiance vis-à-vis de la direction et une culture du travail plus positive

- Assurez-vous de répartir équitablement les tâches et demandez aux membres de l'équipe de vous indiquer tout facteur de stress professionnel susceptible d'affecter leur bien-être et leurs performances.

Flexibilité

Pour améliorer le bien-être et la productivité de vos collaborateurs, laissez-leur plus de liberté quant au lieu et aux horaires de travail.



Proposez le télétravail aux collaborateurs

- Fournissez des équipements (des écouteurs ou un clavier, par exemple) aux employé(e)s pour instaurer un environnement confortable et propice à la productivité.
- Rappelez à vos collaborateurs de faire des pauses et rappelez-leur leur droit à la déconnexion numérique pour les aider à fixer des limites.
- Veillez à ce que les collaborateurs en télétravail soient traités sur un pied d'égalité pour les promotions, qu'ils reçoivent suffisamment de retours et qu'ils évitent de faire trop d'heures supplémentaires.



Accordez une autonomie aux employé(e)s concernant leur emploi du temps de façon à réduire le stress et à améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée



Les chercheurs d'emploi étaient prêts à renoncer à **20 % de leur salaire** pour avoir leur mot à dire sur leur emploi du temps.



Aidez vos collaborateurs à récupérer via des congés

- Offrez des congés sabbatiques (des congés payés pour se consacrer au développement professionnel) et des congés à rémunération différée (des congés reportant une partie de la rémunération dans le temps).



Incitez les collaborateurs à prendre un congé parental payé

- Offrez un congé parental payé au-delà du minimum légal pour aider à protéger leur santé mentale.
- Encouragez l'égalité homme-femme en incitant les pères à prendre un congé parental.
- Instaurez des mesures visant à atténuer les conséquences négatives sur la carrière, en cas de formation ou d'opportunités de promotion manquées, par exemple.

Inclusion et appartenance

Alors que la **diversité** décrit la composition démographique d'un groupe, l'**inclusion** est le degré auquel tous les groupes sont impliqués, entendus et pris en compte dans les processus et décisions de l'entreprise.

L'**appartenance** désigne le fait que les personnes se sentent acceptées et soutenues dans toute leur authenticité.



Encouragez l'inclusion : en plus de favoriser le bien-être des employé(e)s, les équipes diversifiées bénéficiant d'une culture inclusive améliorent les performances de l'entreprise grâce à l'innovation et au leadership



Évitez les biais dans les processus de recrutement et de promotion

- Supprimez les mots associés aux stéréotypes de genre dans les descriptions de postes.
- Anonymisez les candidatures pour éviter les stéréotypes.
- Proposez une formation sur la diversité aux responsables du recrutement.
- Pour réduire les biais, testez les talents (via des échantillons de travail ou des tests de capacités cognitives, par exemple) plus tard dans le processus de recrutement.



Impliquez les collaborateurs dans les processus de prise de décision pour accroître la satisfaction au travail et stimuler l'innovation



Améliorez la représentation parmi les cadres supérieurs via le mentorat et les parrainages, notamment pour les groupes sous-représentés



Booster la productivité et les performances

02

Le ressenti et l'environnement de travail des collaborateurs peuvent considérablement affecter leurs performances. Quand ils sont épanouis, ils sont bien plus susceptibles de travailler avec efficacité, énergie et créativité¹. Les employeurs peuvent les aider à s'épanouir et à améliorer leur productivité en favorisant les facteurs de bien-être, y compris les suivants :

- ✓ Énergie
- ✓ Apprentissage
- ✓ Direction
- ✓ Accomplissement
- ✓ Objectif

1. Rapport 2023 sur le bien-être au travail d'Indeed



Énergie

Les collaborateurs énergiques sont plus engagés, plus productifs et plus épanouis au travail que ceux qui sont fatigués. Le stress professionnel est une source courante de perte d'énergie, qu'il est essentiel de maîtriser pour améliorer le bien-être au travail.



Renforcez la résilience des collaborateurs

- Aidez les collaborateurs à réduire les facteurs de stress liés au travail, à trouver des solutions pour résoudre les conflits et à diminuer les discours négatifs sur eux-mêmes grâce à des thérapies cognitivo-comportementales.
- Songez à établir une politique de communication pour éviter une connexion abusive et des heures supplémentaires excessives.



Encouragez les collaborateurs à prendre de courtes pauses tout au long de leur journée de travail pour stabiliser le niveau d'énergie et de productivité



Sensibilisez les collaborateurs à l'hygiène du sommeil

- Éduquez vos collaborateurs sur l'importance d'un sommeil réparateur pour atténuer le présentisme et améliorer la productivité, surtout pour les travailleurs postés.
- S'exposer au soleil le matin et réduire le temps passé devant un écran le soir permet aux collaborateurs de mieux dormir.



Proposez des cours de pleine conscience, de méditation et de yoga pour accompagner vos collaborateurs dans leur bien-être sur le long terme



Intégrez les initiatives de bien-être à la culture du lieu de travail

- Améliorez les conditions de travail pour réduire le stress des collaborateurs et faciliter l'intégration du développement personnel à leur journée de travail. Les initiatives menées par l'entreprise devraient prendre le pas sur les efforts et le temps consacrés par les employé(e)s à la gestion de leur stress.

Apprentissage

En donnant à vos collaborateurs de l'autonomie et en leur proposant des opportunités d'apprentissage et de développement, vous augmentez leur engagement, leur flexibilité et leur productivité.



Donnez de l'autonomie aux collaborateurs pour accélérer leur apprentissage

- Les employé(e)s autonomes surmontent rapidement les défis professionnels grâce à leur capacité d'adaptation et à des apprentissages accélérés.
- Les avantages de l'autonomie ne se révèlent que si ces personnes se sentent en confiance auprès de leur hiérarchie, soit en évitant la microgestion.



Offrez des opportunités d'apprentissage pertinentes et diversifiées

- Invitez votre équipe à déterminer les domaines dans lesquels elle pourrait bénéficier d'une aide à l'apprentissage renforcée et investissez dans son développement professionnel et personnel.



Favorisez une culture de l'apprentissage continu

- Intégrez l'apprentissage au quotidien. Cette démarche peut améliorer l'engagement des collaborateurs, leur satisfaction au travail et leur fidélisation. La formation améliore aussi le retour sur investissement puisqu'elle motive les collaborateurs à mettre en pratique les connaissances nouvellement acquises dans le cadre de leur travail.

Direction

Les responsables jouent un rôle crucial dans la promotion du bien-être au travail. Les interventions ciblant l'engagement de la direction, le développement professionnel, la réduction du stress et l'intelligence émotionnelle profitent à l'ensemble de l'entreprise en améliorant les capacités des responsables à soutenir efficacement les équipes.



Investissez régulièrement dans la formation des responsables afin que ces personnes disposent des connaissances, des compétences et des ressources nécessaires pour mettre en avant le bien-être de leur équipe

- Un programme de formation sur le comportement prosocial permet de sensibiliser les collaborateurs à des thèmes tels que la communication respectueuse et pacifique, la compréhension et la tolérance envers d'autres points de vue, et l'apprentissage de la confiance en autrui.



Réduisez le stress des responsables en leur donnant les clés pour accompagner les autres

- Améliorer les conditions de travail (des exigences excessives ou une faible sécurité de l'emploi) peut aider à réduire le stress.



Améliorez le soutien et l'accessibilité des responsables avec une communication fréquente, notamment lors de changements organisationnels



Renforcez l'intelligence émotionnelle des responsables à travers des formations répétées

- Les responsables possédant une intelligence émotionnelle élevée (conscience de soi, autorégulation, motivation, empathie et compétences sociales) sont les plus performant(e)s grâce à leur capacité à identifier et à gérer leurs propres émotions ainsi que celles des autres.

Accomplissement

La réussite est le fait de surmonter un défi ayant impliqué des compétences spécifiques, des efforts ou du dévouement. Le bien-être des employé(e)s peut être lié à la réalisation d'objectifs professionnels considérés comme pertinents. Ainsi, les entreprises qui aident leurs collaborateurs dans la poursuite d'objectifs importants peuvent voir le bien-être et la productivité grimper en flèche.



Co-développez le processus d'évaluation des performances

- Sollicitez l'aide de vos collaborateurs pour élaborer un processus d'évaluation des performances efficace, équitable et encourageant. Cette approche contribue à renforcer la transparence, à générer un retour de meilleure qualité et à améliorer les performances. Ce processus ne doit pas nécessairement servir de base à la rémunération ou aux récompenses.



Fixez des objectifs en équipe pour améliorer les performances

- Trouver un but commun pour l'équipe et définir des objectifs individuels sur cette base est une bonne approche pour optimiser les performances globales. Les objectifs spécifiques et stimulants génèrent des performances de groupe plus élevées que les objectifs généraux ou faciles à atteindre.
- Les objectifs individuels destinés à contribuer à la réussite du groupe ont un impact positif sur les résultats de ce dernier. Les objectifs axés uniquement sur les performances individuelles sont susceptibles de créer de la concurrence et de réduire la confiance, nuisant ainsi aux performances du groupe.
- Notez que les collaborateurs consciencieux aimeront davantage les postes qui impliquent la poursuite d'objectifs que d'autres.

Objectif

Se fixer des objectifs peut être un puissant facteur de motivation qui stimule les performances. Les collaborateurs qui trouvent du sens à leur travail sont plus engagés, productifs, solidaires, résilients et satisfaits. Les aider à user de leurs points forts et à s'aligner sur leurs objectifs peut améliorer leur santé physique et mentale.



Mettez en valeur les aspects prosociaux du travail pour stimuler la motivation des collaborateurs, encourager le travail d'équipe et améliorer les performances



La productivité des travailleurs des centres d'appels a augmenté de 51 % et celle des collecteurs de fonds a augmenté de 400 % grâce au cadrage prosocial des tâches.



Privilégiez une approche axée sur les points forts

- Invitez les collaborateurs à réfléchir à leurs points forts et à les appliquer dans leur travail.
- Découvrez les points forts de vos collaborateurs par le biais de questionnaires, de réflexions de groupe ou les techniques de gestion des performances.



Soutenez vos collaborateurs via la personnalisation des postes

Aidez les collaborateurs à identifier les domaines dans lesquels ils peuvent donner plus de sens à leur travail :

- **Personnalisation des tâches** : modification du type de tâches, de leur portée, de leur fréquence et de leur nombre.
- **Personnalisation des relations** : modification des interactions sociales liées au travail.
- **Personnalisation cognitive** : modification de la perception du travail.



Intégrez la réflexion critique dans le travail quotidien à travers des discussions, des séances de coaching et des ateliers



Faites le lien entre le travail des collaborateurs et la mission de l'entreprise

- Ayez une mission au niveau de l'entreprise et traduisez-la en un objectif concret.
- Établissez un lien entre le travail quotidien des collaborateurs et l'objectif à atteindre au travers d'un discours inspirant.

Garder ses collaborateurs (épanouis)

Renforcer les sentiments d'épanouissement, d'utilité et de satisfaction tout en réduisant le stress au travail contribue grandement à cultiver la motivation des effectifs. Pour améliorer chacun de ces indicateurs de bien-être et éviter de perdre de précieux collaborateurs, il convient de se concentrer sur les facteurs qui les influencent :

- ✓ Confiance
- ✓ Gratitude
- ✓ Soutien
- ✓ Stress



Confiance

La confiance crée un environnement de travail sécurisé où les collaborateurs se sentent soutenus et valorisés. Les personnes qui font confiance à leur entreprise, à leurs responsables et à leurs collègues ont davantage envie d'exprimer leurs idées, d'innover, de collaborer et de s'impliquer sur le plan organisationnel. Par ailleurs, elles ont plus de chances d'être satisfaites au travail et de mieux gérer le stress.



Appliquez la responsabilité sociale des entreprises (RSE)

- Des études montrent que les collaborateurs des entreprises qui pratiquent la responsabilité sociale, en faisant notamment des dons à des œuvres caritatives, font preuve de niveaux plus élevés de confiance envers l'organisation et de satisfaction au travail, qui sont des facteurs connus de fidélisation.
- Les activités de RSE permettent de démontrer aux collaborateurs que l'organisation ne se limite pas aux profits, ce qui améliore les relations entre ces derniers et la direction.



Créez un climat de sécurité psychologique

- La confiance est un élément essentiel de la sécurité psychologique et, par conséquent, un puissant catalyseur pour l'engagement au travail et le bien-être mental. Les collaborateurs qui ressentent une sécurité psychologique sont plus enclins à partager des idées, à poser des questions et à faire part de leurs inquiétudes.
- La sécurité psychologique permet aux équipes de surmonter plus efficacement les difficultés liées au télétravail.
- La sécurité psychologique aide les équipes diversifiées à trouver un terrain d'entente, à renforcer l'inclusion et à susciter l'engagement, en particulier pour les personnes issues de minorités.



Établissez plusieurs canaux de communication

- La rétention d'informations cruciales peut entraîner des attitudes négatives, une baisse de la satisfaction au travail et un turn-over. Créez plusieurs canaux de communication entre les équipes et au sein de celles-ci pour informer les collaborateurs à temps et de manière pertinente, tout en leur offrant la possibilité de poser des questions ou de faire part de leurs inquiétudes.



Facilitez la collaboration pour renforcer la confiance entre collègues

- Offrez des formations, des ateliers de consolidation d'équipe, des réunions régulières et des événements sociaux pour rendre un environnement de travail plus collaboratif et inclusif, où les travailleurs ressentent un sentiment d'appartenance.
- Les travailleurs créent souvent des groupes sociaux informels basés sur des caractéristiques communes telles que la nationalité, l'origine ethnique ou la langue maternelle. Faire de ces initiatives des groupes de ressources pour les employé(e)s ayant pour mission de renforcer l'inclusion peut améliorer la santé mentale et le bien-être.

Gratitude

Témoigner votre gratitude envers vos collaborateurs peut avoir un impact profond sur leur bien-être. Cette simple action peut accroître la satisfaction au travail, réduire l'épuisement professionnel (ou burn-out), améliorer les émotions au quotidien et renforcer les relations entre collègues.



Cultivez une culture de la reconnaissance

- Valorisez les performances individuelles et collectives en vue de développer la collaboration et la confiance, et de susciter un sentiment d'appartenance et d'engagement au sein de l'entreprise.
- Encouragez la reconnaissance entre collègues ainsi que l'autoreconnaissance. Les responsables doivent en effet organiser des réunions d'équipe pour exprimer leur gratitude les uns envers les autres et envers eux-mêmes.
- Demandez l'avis de la clientèle ou de vos patient(e)s et félicitez-vous des avis positifs.



Exprimez votre reconnaissance de la bonne manière

Exprimer sa reconnaissance doit être un acte réfléchi pour améliorer le bien-être au travail.

- **Précision** : la raison de votre gratitude doit être claire.
- **Pertinence** : exprimez votre gratitude au bon moment, dans un cadre adéquat et via le bon mode de communication.
- **Authenticité** : votre gratitude doit être sincère.
- **Équité** : exprimez votre gratitude à parts égales parmi l'ensemble de vos collaborateurs, sans négliger les travailleurs à distance, indépendants ou en télétravail.



Récompensez les collaborateurs pour leurs efforts

- Prenez en compte les motivations et les besoins des collaborateurs lors de la conception de systèmes de récompense. Évaluez l'impact des récompenses pour vous assurer qu'elles n'augmentent pas la pression, la concurrence ou les inégalités liées au travail.
- Offrez des récompenses pécuniaires pour compenser les impacts négatifs d'un travail exigeant ou peu motivant.
- Décernez des récompenses non monétaires telles que des congés payés supplémentaires et des options de travail flexibles pour favoriser le bien-être et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.



Privilégiez la décence, la gentillesse et la courtoisie pour renforcer l'impact de la reconnaissance sur le bien-être

Soutien

Les collaborateurs qui se sentent soutenus au travail sont moins stressés, plus satisfaits de leur travail et plus performants que ceux qui se sentent négligés. Pour créer une culture du soutien, interrogez-vous sur leurs ressentis, demandez-leur comment ils se sentent, communiquez plus souvent avec ceux qui sont en difficulté, encouragez les autres à leur venir en aide et renforcez l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.



Sollicitez les retours des collaborateurs lors des entretiens individuels, des réunions d'équipe ou lors d'enquêtes menées auprès des employé(e)s



Encouragez l'autonomie de vos collaborateurs en tenant compte de leur point de vue, en ouvrant le champ des possibles et en les invitant à l'auto-initiative



Encouragez les collaborateurs à se soutenir mutuellement pour favoriser les émotions positives et améliorer la satisfaction professionnelle des individus, ainsi que créer une atmosphère de solidarité et d'appréciation qui peut conduire à une meilleure performance de l'entreprise



Renforcez l'équilibre vie professionnelle/vie privée pour réduire le stress des collaborateurs et améliorer la satisfaction au travail



Stress

S'il n'est pas pris en compte, le stress peut nuire gravement au bien-être de vos collaborateurs au travail. Le stress provient de divers facteurs liés au travail, comme une charge excessive ou une faible autonomie, et entraîne des problèmes de santé mentale et physique tels que l'anxiété, la dépression et l'épuisement professionnel.



Impliquez les collaborateurs dans les prises de décision sur le lieu de travail pour réduire le stress et améliorer le bien-être général, ainsi que les chances de réussite de la mise en place



Redéfinissez et personnalisez les postes

- Restructurez ou réorganisez les tâches et les missions afin d'améliorer les processus et d'éliminer les frustrations. Songez à diversifier les tâches ou à préciser les rôles.
- Permettez aux collaborateurs de redéfinir leurs tâches professionnelles, leurs relations et leur état d'esprit grâce à la personnalisation des postes. Cela permettra de réduire le stress nuisant au bien-être ou à la productivité tout en répondant aux besoins, aux objectifs et aux compétences de chaque personne.



Prenez soin de l'équipe dirigeante : leur bien-être a un impact sur le stress, l'absentéisme et la satisfaction des employé(e)s



Les entreprises dont l'équipe dirigeante était perçue comme prévenante et compréhensive par les employé(e)s affichaient **des scores de bien-être plus élevés** et avaient **moins de personnes en congés maladie**.



Mettez en place des techniques de relaxation telles que la pleine conscience, la méditation, le yoga combinés à d'autres interventions pour améliorer les conditions de travail

