

GUIDE POUR ATTIRER ET FIDÉLISER DANS LA PETITE ENTREPRISE



EDITO

La création ou le développement des TPE est souvent complexe pour le dirigeant. Il est difficile pour le responsable d'avoir une politique de gestion des ressources humaines quand ce n'est pas son Cœur de métier. Dans les TPE, le responsable côtoie tous les jours ou presque ses salariés et la prise de recul nécessaire à l'identification des enjeux n'est pas toujours simple. Par ailleurs, face à la multiplicité des structures, il est parfois difficile de se repérer, de savoir à qui s'adresser et comment le faire.

Le dispositif RH TPE répond, selon une méthodologie d'approche et un outil spécifique, aux enjeux auxquels doivent faire face les dirigeants de TPE en termes de gestion de leurs ressources humaines.

Ce dispositif permet de soutenir les TPE qui sont en développement et recrutent, celles qui éprouvent des difficultés, mais aussi de capter les évolutions attendues par les professionnels concernant les métiers en tension, les perspectives de développement de secteurs, les potentiels d'emploi...

Ces éléments sont traités au sein de groupes de travail afin de construire et de proposer une offre de service collective répondant aux besoins clairement identifiés.

C'est dans ce cadre que le groupe de travail sur attirer et fidéliser dans la petite entreprise s'est constitué.

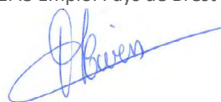
Une première phase a permis de réaliser une enquête auprès des dirigeants de TPE du Pays de Brest ayant ou non travaillé sur le sujet, dans laquelle ils nous ont livré leurs questionnements, leur vision du sujet et les pratiques dans leurs entreprises.

Une deuxième phase a abouti à la réalisation de ce guide destiné à tous les chefs d'entreprise désireux d'agir pour être attractif et se donner le maximum de chance d'avoir des équipes stables et motivées.

J'espère que vous en apprécierez le contenu et qu'il vous apportera un bon éclairage et des idées utiles.

Bonne lecture

La présidente de DEFIS Emploi Pays de Brest



Merci au groupe de travail
et à Éric Appéré pour
les illustrations !

DISPOSITIF RH TPE • PAYS DE BREST

Contacter les Chargés de missions pour prendre RDV sur votre lieu de travail ou dans nos bureaux afin de bénéficier du soutien gratuit en gestion des ressources humaines

02 98 42 19 21 • b.panetta@defisemploi.bzh

DEFIS Emploi Pays de Brest • 1, rue Louis Pidoux • 29200 Brest

www.rhtpe.fr ou  [@RHTPE29](https://twitter.com/RHTPE29)

SOMMAIRE

Ces petites entreprises l'ont fait !	4
Introduction	5
Manager en donnant du sens	6
Insuffler un bon esprit d'équipe	7
Aménager le temps et l'environnement	8
Préserver la santé, garantir la sécurité	9
Développer les compétences	10
Rémunérer efficacement	11
Communiquer pour attirer et fidéliser	12
Agir pour la transition écologique	14
Et pourquoi pas... d'autres idées	15
Mon diagnostic	16
Plan d'action	18
Les 4 étapes du plan d'action	19
Les acteurs pour vous accompagner	20
Partenaires	23

CES PETITES ENTREPRISES L'ONT FAIT !

Les dirigeantes et dirigeants de TPE (0 à 10 salariés) témoignent sur les actions mises en place pour attirer et fidéliser au cas où cela vous donne des idées...



Global Énergie Services · Landerneau

Pour rémunérer efficacement, j'ai mis en place un intéressement avec redistribution de 40 % du résultat net aux salariés. Une fois par an, avant les congés d'été, j'organise une sortie avec un déjeuner à suivre car cela participe à renforcer la cohésion de l'équipe. J'invite également mes salariés une fois par mois au restaurant pour pouvoir échanger avec eux dans un cadre plus convivial et les remercier de leur implication.

Erwan MONFORT



L'escalre fromagère · Brest

J'ai suivi une formation en management pour mieux gérer certaines situations. J'organise également des moments de convivialité pour les salariés. De plus, je développe ma marque employeur en favorisant une certaine éthique, encourageant la mixité des postes de travail dans l'entreprise.

Carine LE MAILLOT



Diwali · Brest

Pour une meilleure cohésion d'équipe, j'ai instauré des temps d'échange avec les salariés. De même, j'organise également des sorties collectives afin de resserrer les liens entre salariés.

Jean-Sébastien HAY



Action Sécurité Brest · Brest

Pour fidéliser mes salariés, j'ai mis en place WiiSmile, un comité d'entreprise externalisé pour les TPE-PME. WiiSmile offre la possibilité à mon entreprise de participer de façon active et individualisée aux loisirs de mes salariés et de leur famille. Après avoir emménagé dans des locaux plus spacieux et confortables, j'améliore ainsi la qualité de vie au travail dans mon entreprise. Ces atouts pour mes salariés peuvent compter, à l'heure où tant d'entreprises peinent à recruter !

Kristell NOESSER

INTRODUCTION

Dans un contexte de métiers en tension, d'obsolescence des compétences et face à l'arrivée des nouvelles générations, les Très Petites Entreprises (TPE) font face à des difficultés d'attractivité dans leur recrutement et de fidélisation de leurs salariés.

Plus d'une petite entreprise sur trois abandonne un projet de recrutement faute d'avoir trouvé les bons profils alors même qu'un tiers d'entre elles s'estime en sous-effectif et 79 % des TPE qui recrutent sont confrontées à des difficultés⁽¹⁾.

Pourtant, la taille de la petite entreprise est un atout en soi à mettre en valeur, notamment par l'autonomie et l'agilité qu'elle peut proposer.

Il est permis d'avoir l'impression que tous les nouveaux concepts de bien-être au travail et de Qualité de Vie au Travail (QVT), ne concernent que les grands groupes. Cela peut également paraître abstrait, voire hors sujet.

On entend souvent parler d'aménagement des locaux, de serious games, de télétravail, de salle de sport et du sempiternel baby-foot de la salle de pause ! Or, aujourd'hui, les candidats et les salariés sont extrêmement attentifs à ce que peuvent offrir les entreprises sur ces sujets. Par ailleurs, toutes les études le démontrent, améliorer la performance économique de l'entreprise passe aussi par l'amélioration de la Qualité de Vie au Travail ou plutôt de la Qualité du Travail en soi dans une vision plus large prenant aussi en compte le degré de reconnaissance, le sentiment de réalisation, le collectif, l'autonomie et la diversité des activités.

Pour vous clarifier ces notions et vous orienter, DEFIS Emploi Pays de Brest et ses partenaires ont réalisé ce guide⁽²⁾.

L'équipe RH TPE a réalisé une enquête auprès d'un panel de 50 dirigeants de très petites entreprises (de 1 à 10 salariés) afin de comprendre les perceptions, pratiques et contraintes pour attirer et fidéliser. Merci à eux pour ce travail. Il en ressort que chacun aimerait faire mieux mais qu'il est difficile d'avoir les bonnes idées, le temps pour réfléchir, la méthode pour décider et mettre en œuvre les actions, la connaissance des acteurs pouvant accompagner l'entreprise et une appréhension du coût. Pourtant chacun est convaincu de l'intérêt social et économique sous-jacent à ces démarches !

Alors, après avoir pris connaissance d'un certain nombre d'idées et d'outils, pourquoi ne pas réaliser un autodiagnostic ?

Laissons les débats aux experts sur les notions de bien-être, bonheur, QVCT... Ce qui nous intéresse c'est bien d'attirer et de fidéliser dans notre entreprise et pour cela beaucoup de moyens sont à étudier, souvent simples, pratiques et efficaces !

Béregère PANETTA & Alexandre GUINÉ

⁽¹⁾ Étude Météojob-Campanéo - baromètre Rexecode-BPI France, enquête RH TPE 2021. ⁽²⁾ Dans le cadre du dispositif RH TPE, accompagnement gratuit des dirigeants de Très Petites Entreprises (TPE) en gestion des ressources humaines.

Rédacteurs : Béregère Panetta et Alexandre Guiné DEFIS Emploi. **Illustrations** : Éric Appéré - RH TPE® est une marque déposée.

MANAGER EN DONNANT DU SENS



Il s'agit là d'un préalable nécessaire à toute démarche ! En effet, la demande la plus fortement exprimée par les salariés est celle du respect et de la reconnaissance du travail effectué, de leur contribution à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Cela est totalement gratuit et réellement efficace !

Notre culture managériale doit s'adapter aux transformations de la relation au travail et aux spécificités des équipes. On peut pour cela :

- Promouvoir et être acteur d'une culture du positif
- Valoriser et célébrer les réussites. Dire merci !
- Évacuer ses craintes que la personne va se « reposer sur ses lauriers »
- Exprimer à froid ce qui ne va pas et le plus sereinement possible, en se focalisant sur ce que l'on voudrait
- S'exprimer avec respect comme on aimerait soi-même que l'on s'adresse à nous
- Anticiper ses recrutements et évacuer le stress de l'urgence afin de bien intégrer la personne : envoyer un SMS de bienvenue, réaliser un suivi de l'intégration avec des points formels, mettre en place un tutorat, du parrainage avec un volontaire de l'entreprise ou un parcours de découverte
- Clarifier les rôles (fiche de poste) et s'entendre sur la notion de travail bien fait

- Déterminer des objectifs clairs et atteignables (entretien individuel, fiche de mission, suivi...)
- Adapter les façons de manager en fonction des personnes (besoin d'autonomie ou de directives...)
- Déléguer et faire confiance pour valoriser le salarié et lui donner envie de s'impliquer en retour
- Donner du sens et favoriser des réflexions collectives lors de réunions courtes et cadrées où les échanges portent sur la stratégie d'entreprise, la communication, l'organisation du travail et les changements
- Avoir une écoute active et faire suite aux échanges en respectant ses engagements
- Lever la tête du guidon et voir si l'on donne au salarié la capacité de faire du bon travail dans des bonnes conditions
- Veiller à l'égalité professionnelle F/H et favoriser la mixité et la diversité des équipes !
- Savoir se séparer en cas d'incompatibilité avant que la situation ne dégénère.

La reconnaissance, c'est permettre au salarié de donner du sens à son travail parce qu'il y voit l'aboutissement de son investissement. Cela libère la créativité, les énergies et stimule l'implication.



LES OUTILS

- Rédaction d'une fiche de poste/de mission Entretien professionnel - Entretien individuel Guide pour réussir sa première embauche et les suivantes - Entretien de reconnaissance Fiche « Code de conduite » www.rhpe.fr/outils
- Fiches pratique intégration Pole Emploi <https://www.pole-emploi.fr/employeur/vos-recrutements/integrer-un-nouveau-salarie/entretien-tutorat-parrainage-pri.html>
- Se former en management - Se rapprocher de son OPCO ou de sa chambre consulaire www.cfadock.fr
- Le dialogue en entreprise www.mon-entreprise.bzh/dialogue
- Égalité professionnelle Femme Homme www.mon-entreprise.bzh/egalite-professionnelle



INSUFFLER UN BON ESPRIT D'ÉQUIPE

Près d'un salarié sur deux se dit plus motivé pour aller travailler quand il sait qu'il pourra partager des moments conviviaux avec ses collègues*. Un candidat privilégiera l'entreprise réputée pour avoir une ambiance de travail positive. Cette information est facilement accessible via le bouche-à-oreille, les sites de notation... Il est donc vraiment bénéfique d'insuffler un bon esprit d'équipe !

L'ambiance de travail est un tout et résulte de plusieurs facteurs. L'aménagement d'espaces, les services aux salariés, les événements festifs, ainsi que le management et la communication sont autant d'éléments qui la favorisent. Vouloir investir dans des accessoires pour améliorer le coin pause ne peut fonctionner que si les besoins primaires tels que la reconnaissance, abordés au chapitre précédent, sont déjà en grande partie satisfaits.

Des idées simples, peuvent contribuer à cette bonne ambiance de travail, sans pour autant impliquer un coût financier important pour l'entreprise. Apporter des viennoiseries au bureau ou sur un chantier, décorer les locaux, mettre en place une petite médiathèque commune sont des exemples de ce qui peut être fait facilement.

De même, s'offrir des cadeaux insolites à Noël permet un moment de rire et de partage.

Vous pouvez également chercher à favoriser la convivialité en organisant des jeux ponctuels comme un concours de pronostics lors d'un événement important (coupe du monde, euro) et faire remporter des lots, inviter vos salariés au restaurant à l'occasion ou leur proposer un moment de cohésion d'équipe (bowling, karting, escape game...). Il ne faut pas hésiter à être original, l'essentiel étant de resserrer les liens pour que tout le monde y prenne du plaisir.

Ces moments de convivialité peuvent générer un climat positif à court terme mais surtout rapprocher les salariés sur le long terme en faisant apparaître des comportements d'entraide et de soutien.

N'oubliez pas de valoriser les personnes qui donnent spontanément un coup de main pour donner envie aux autres de faire de même !

Enfin, c'est aussi par votre capacité à vous montrer le plus serein possible malgré la pression que vous subissez, que vous réussirez à insuffler cet état d'esprit positif (là, on vous en demande beaucoup, on sait...).



*Étude OpinionWay 2014



AMÉNAGER LE TEMPS ET L'ENVIRONNEMENT



Selon une étude de l'ANACT*, 86 % des salariés interrogés voient un lien entre la QVCT et la conciliation possible entre leur vie privée et leur vie professionnelle. Concilier les temps de vie en allant vers davantage de flexibilité est un facteur important pour attirer et fidéliser, particulièrement les jeunes générations, sensibles à ce que les entreprises proposent sur ce point.

Avec le développement des nouvelles technologies, la vie professionnelle a tendance à empiéter sur la sphère privée. Des bonnes pratiques se répandent et sont facilement applicables dans la petite entreprise.

Sur le plan organisationnel, des règles simples peuvent être employées comme éviter les réu-

nions de travail avant 8 h 30 et après 18 heures, accorder également davantage de souplesse sur les modalités et horaires de travail, notamment en fonction des contraintes familiales. Concrètement, ces solutions peuvent se matérialiser par la signature d'une charte sur le droit à la déconnexion (même sans en avoir l'obligation légale), la mise en place du télétravail (occasionnel ou régulier) ou encore la réservation de places en crèche pour l'entreprise (83 % de la dépense engagée est financée par l'État en 2019).

Sur le plan managérial, on peut noter parmi les bonnes pratiques, l'inscription dans l'entretien individuel d'un temps d'échange consacré à la conciliation des temps de vie, la clarification régulière des missions. Certaines entreprises procèdent également au « vis ma vie » afin de confronter les salariés aux différents postes de l'entreprise pour prendre conscience des besoins et des problématiques de chacun. Cette dernière solution a en plus le mérite de créer du lien entre les salariés.

Les salariés portent également une attention particulière à l'environnement de travail, à l'ergonomie et à la sécurité de leur poste. Vous pouvez facilement procéder à des petits ajustements comme une salle de pause agréable, des locaux confortables, des lampes avec un éclairage chaleureux et ne pas hésiter à installer quelques plantes vertes ou mettre des fruits à disposition.

*Étude ANACT 2013 – Étude Kantar TNS 2018 ● ● ●



LES OUTILS

Charte de droit à la déconnexion - Intégration d'une partie - « Conciliation des temps de vie » dans l'entretien individuel - Clarification des missions (fiche de poste/fiche de mission) www.rhptpe.fr/outils

Crèche d'entreprise www.brest.fr/petite-enfance-et-enfance/faire-garder-ses-enfants/laccueil-collectif-en-crche-1889.html - www.pays-landerneau-daoulas.fr/crche-dentreprise/ - www.lpcr.fr/fr/entreprise/nous-contacter

Télétravail www.economie.gouv.fr/entreprises/teletravail

Guide « Comment mettre en place le télétravail en 5 points » www.parlonsrh.com/comment-mettre-en-place-le-teletravail-dans-votre-entreprise-en-5-points-2/

Webinaire STI : conseils sûr d'organisation et d'aménagement du poste youtu.be/RAOfXS3l-Ig

Simuler l'agencement de vos locaux gratuitement www.inrs.fr/media.html?refINRS=outils57

Maintenir en emploi les salariés en situation de handicap infosociale.finistere.fr/etablissement/sameth

Investir dans du matériel, l'accessibilité... www.bretagne.bzh/actions/economie-emploi/soutien-entreprises/aides/

PRÉSERVER LA SANTÉ, GARANTIR LA SÉCURITÉ



Donner aux salariés la possibilité d'améliorer leur condition physique, notamment par une meilleure accessibilité aux activités sportives, a un impact réel non seulement sur la productivité, sur le nombre d'accidents du travail mais également sur l'image positive de l'entreprise. Par ailleurs, la prise en compte de la santé et de la sécurité au travail permet de réduire l'absentéisme, les accidents du travail, les maladies professionnelles et donc les coûts que cela implique (remplacement, turnover, tensions sociales, cotisations AT/MP...).

Pour agir sur ces thématiques, vous pouvez :

- Faire bénéficier vos salariés de tarifs préférentiels à des clubs de sport (des entreprises spécialisées vous facilitent la tâche

en proposant des packages type Gym lib, des CE collectifs pour TPE comme Wiismile ou en proposant l'activité par vous-même comme un footing autour de l'entreprise...)

- Mobiliser gratuitement votre service de santé au travail qui, suite à une analyse, peut vous préconiser des actions à mettre en place pour aménager les postes et maintenir vos salariés dans l'emploi (visite d'un ergonome, évaluation des risques professionnels...)
- Recourir à des formations spécifiques au-delà des seules formations obligatoires : gestes et postures, PRAP (Prévention des Risques liés à l'Activité Physique), prévenir le risque addictif en milieu professionnel, Sauveteur Secouriste du Travail, gestion du stress, améliorer sa communication, prévention des risques psychosociaux...
- Utiliser le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) non pas comme une contrainte légale de plus mais comme un véritable levier pour améliorer les conditions de travail et limiter les risques dans l'entreprise.

Toutes ces actions sont à n'en pas douter bénéfiques pour l'ensemble de l'entreprise tant au niveau de la performance économique que de la performance sociale et constituent une plus-value de taille dans l'attractivité de votre structure.



LES OUTILS

- Association Régionale d'Amélioration des Conditions de Travail bretagne.aract.fr/
- Sollicitez l'INRS gratuitement pour toutes les questions relevant de la santé/sécurité au travail www.inrs.fr/services/assistance.html
- Aides CARSAT : <https://www.carsat-bretagne.fr/home/entreprises/notre-offre-de-service/aides-financieres.html>
- Prévenir le risque addictif www.anpaa-bretagne.fr/finistere/
- OPCA pour vous accompagner dans une démarche de formation www.cfadock.fr
- ON A REPÉRÉ POUR VOUS (liens commerciaux)
Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) www.captainrisk.eu/ - <https://oiraproject.eu/fr/oir-tools>
- Pratique sportive www.gymilib.com - www.united-heroes.com - airfit.co - www.wiismile.fr
- Location de vélo pour entreprise www.bapav.org

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Selon une note du Centre d'Études et de Recherches sur les Qualifications, 68 % des salariés souhaitent se former. Néanmoins, seulement 36 % de la population active a accès à la formation professionnelle, ce chiffre baissant encore plus dans les très petites entreprises.

Pourtant, l'employeur a des obligations envers le salarié en matière de formation. Depuis le 7 mars 2014, l'employeur doit effectuer tous les deux ans un entretien professionnel, consacré aux perspectives d'évolution professionnelle du collaborateur et aux formations permettant d'y parvenir. Au-delà de l'adaptation à l'emploi, et du maintien dans l'emploi du salarié, vous pouvez aussi intégrer dans le plan de développement de compétences des formations stratégiques pour l'entreprise qui vont permettre à celle-ci de se démarquer de la concurrence, d'optimiser ses temps de production, de limiter les accidents, d'améliorer la satisfaction client ou d'utiliser des procédés innovants.

Former en interne peut éviter des recrutements parfois très coûteux en s'assurant que les employés déjà présents sont à même de s'adapter aux progrès de leur secteur d'activité.

Laisser partir un salarié en formation est souvent difficile pour des raisons d'organisation et de charge de travail. Cependant, de nombreuses options de formation existent dont des formats courts et efficaces, en interne.

On craint toujours qu'une fois formé, le salarié parte à la concurrence ou demande une augmentation. Cela peut arriver, mais c'est surtout la frustration de ne pas évoluer ou de ne pas être rétribué à sa juste valeur qui fait que l'on change d'entreprise... La formation participe à la valorisation de l'individu et en retour le salarié se sentira plus engagé !

La formation professionnelle tout au long de la vie devient donc indispensable et doit être vue comme un atout, un levier de croissance et d'attractivité et non plus comme une perte de temps ou un coût...

** Étude IFOP, septembre 2018 ● ● ●



LES OUTILS

- Bénéficier d'aides pour financer vos formations et celles de vos salariés, en dehors des seules formations obligatoires (CACES, habilitations...) et fournisseurs !
- Pour en comprendre le fonctionnement, rapprochez-vous de votre OPCO www.cfadock.fr
- Lors du recrutement AFPR/POEI www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F17485
- GREF Bretagne www.gref-bretagne.com
- Formation des chambres - Formation « Agir sur le management pour améliorer la Qualité de Vie au Travail » - Catalogue de formation de l'ANACT Webinaire, et Fun Mooc www.fun-mooc.fr
- Action de Formation en Situation de Travail www.anact.fr/quest-ce-quune-action-de-formation-en-situation-de-travail-afest

RÉMUNÉRER EFFICACEMENT



La rémunération, comme les autres thématiques évoquées jusqu'ici joue un rôle dans votre pouvoir d'attractivité mais surtout dans votre capacité à fidéliser. Si la rémunération est un facteur de motivation moins important que le sens au travail, elle peut en revanche devenir un facteur de démotivation si elle est jugée trop basse compte tenu de l'activité réalisée et du marché.

S'il est difficile de s'aligner sur les pratiques des grandes entreprises, vous disposez néanmoins de leviers pour augmenter la rémunération de vos salariés. À savoir, la rémunération liée à la per-

formance, des modalités de rémunération périphériques mais aussi la mise en place d'avantages sociaux.

Pour encourager la performance, il est par exemple possible de fixer un objectif de chiffre d'affaires à réaliser dans le mois, et si celui-ci est atteint avant la fin du mois, il peut être motivant pour le salarié de lui rétribuer un certain pourcentage sur ce qui est réalisé au-delà de l'objectif.

Il est également possible d'adhérer à des organismes permettant aux salariés de bénéficier d'avantages équivalents à ce que font les CE de plus grandes entreprises. Adhérer à ces systèmes présente l'avantage de faire profiter à vos salariés de tarifs avantageux pour des produits, sorties culturelles ou des services à la personne tout en vous faisant bénéficier d'une gestion simple, peu coûteuse et exempte de cotisations sociales.

Offrir des avantages sociaux tels que des tickets-restaurants, des chèques vacances, des chèques cadeaux ou mettre en place un système de participation, d'intéressement ou d'abondement permet de se différencier des autres entreprises proposant un poste similaire. En effet, le candidat hésitant entre deux entreprises a plus de chances de porter son choix sur celle proposant ce type d'avantages et d'y rester !



*Étude OpinionWay 2014



LES OUTILS

Fiche « Rémunérer efficacement vos salariés » www.rhpte.fr/fr/attirer-et-fideliser

Intéressement www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2140

Certains avantages sont soumis à des règles ou des seuils à actualiser www.urssaf.fr/portail/home/employeur/calculer-les-cotisations/les-elements-a-prendre-en-compte.html

ON A REPÉRÉ POUR VOUS (liens commerciaux)

www.wiismile.fr

vivarti-bretagne.org

COMMUNIQUER POUR ATTIRER ET FIDÉLISER



Vous avez déjà mis des actions en place pour améliorer la qualité de vie au travail ? Bravo ! Si ces actions vous permettent d'ores et déjà de fidéliser vos salariés, il convient de capitaliser dessus pour développer votre attractivité.

94 % des candidats* vont sur Internet pour se renseigner sur l'entreprise pour laquelle ils postulent afin de s'assurer que celle-ci correspond à leurs attentes : culture managériale, environnement, activité/secteur... Il est donc important de maîtriser la communication sur l'entreprise, notamment par le biais de l'offre d'emploi pour se montrer attractif.

Il va donc falloir chercher à faire connaître aux potentiels futurs collaborateurs les différentes actions qui vous permettent de vous distinguer des entreprises concurrentes. Vous avez la possibilité de maîtriser cette communication et de mobiliser différents supports pour y parvenir : la presse, les réseaux sociaux, votre site internet, vos offres d'emploi ou encore la communication en interne pour que vos salariés parlent positivement de votre entreprise et donnent envie à d'autres personnes de l'intégrer.

➔ Des ressources gratuites

L'avantage de la transition numérique qui s'opère actuellement est l'arrivée de nouveaux supports de communication gratuits. On pense fortement aux réseaux sociaux qui vous permettent de communiquer précisément et ponctuellement sur ce que vous proposez en termes de Qualité de Vie au Travail (et pas que !).

Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn et YouTube pour ne citer que les principaux.

Il ne s'agit pas d'être présent sur tous ces réseaux à la fois, ce qui s'avérerait chronophage mais être présent sur l'un d'entre eux et communiquer régulièrement permet de donner des informations précieuses sur ce que vous avez à offrir.

Il en va de même sur votre site internet où vous pouvez relayer directement votre fil d'actualité Twitter ou Facebook par exemple. Néanmoins, il n'est pas toujours simple de se lancer dans la communication digitale quand on n'a pas été formé sur ces outils ou que l'on n'en éprouve pas l'envie. Deux solutions s'offrent alors à vous : déléguer ou vous former.

En effet, déléguer peut-être une bonne manière d'impliquer un salarié qui serait à l'aise avec l'utilisation de ces outils et ainsi de le valoriser en reconnaissant sa capacité à maîtriser la communication digitale.

Autre solution, vous pouvez vous former (ou former un salarié) en mobilisant des sessions gratuites dispensées par Google, les chambres consulaires, SoluTIC, Digital TPE...

➔ Se distinguer sur les offres d'emploi

L'idée est d'être attractif dans l'annonce pour donner envie au candidat. De plus, si vous êtes sur des métiers en tension, il est d'autant plus important de se distinguer des autres.

Si vous avez mis en place des actions sur la Qualité de Vie au Travail, mettez-les en avant !

Il s'agit de rester concis tout en insistant sur votre état d'esprit : prise en compte de la conciliation vie privée/vie professionnelle, de l'ambiance de travail, de votre attention particulière à la formation de vos salariés, des équipements mis à disposition etc....

De la même manière, si vous proposez une rémunération globale attractive grâce à des avantages sociaux (prime de Noël, chèques vacances, titres-restaurants ou autres systèmes de prime...), il faut les valoriser !



➔ Communiquer en interne pour asseoir les actions mises en place

Communiquer sur les actions mises en place est capital pour fidéliser vos salariés afin qu'ils se rendent compte de l'investissement que vous avez engagé pour améliorer leur bien-être au travail.

Vous pouvez agir de différentes manières à ce sujet :

- 1 ● Communiquer via des panneaux d'affichage en salle de pause (pour les plus à l'aise en informatique, par exemple, CANVA est gratuit et relativement intuitif, et vous propose des modèles sympas de communication)
- 2 ● Communiquer lors des réunions d'équipes pour expliquer le fonctionnement des différents avantages mis à disposition et pour repreciser les bénéfices que chacun peut en tirer
- 3 ● Communiquer par une note assortie au bulletin de salaire reprecisant ce que vous avez mis en place et quelles sont les règles afférentes

* Étude Régions job menée entre octobre 2015 et janvier 2016 auprès de 6 123 candidats.



LES OUTILS

- Soutien gratuit aux dirigeants de TPE dans la transition numérique, DIGITAL TPE defisemploi.bzh/transition-numerique
- Des formations et cours en ligne gratuits www.francenum.gouv.fr/comprendre-le-numerique
- openclassrooms.com/fr/search?page=1&categories=Marketing%20%26%20Communication
- Portails numériques pour diagnostiquer sa présence en ligne www.reussir-en.fr/espace-tpe-pme
- Modèle d'offre d'emploi attractive www.rhpte.fr/fr/attirer-et-fideliser
- Créer des supports d'affichage, de communication www.canva.com

AGIR POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

78 % des salariés préféreraient rejoindre une entreprise engagée pour la transition écologique, à offre équivalente, révèle une étude du CSA*. Enjeu d'attractivité pour fidéliser vos salariés et recruter de nouveaux talents, cette démarche peut vous amener à identifier des sources d'économies ou à développer des marchés porteurs d'avenir ! Mais par où commencer ?

La clef est le diagnostic initial de vos objectifs et besoins prioritaires. Il permettra d'activer le bon levier, réaliste, adapté et sources de rentabilité pour votre entreprise !

Vous pouvez agir de différentes manières :

- Isoler mieux vos locaux ou produire une partie de l'énergie que vous consommez.
- Valoriser les eaux de pluie de vos bâtiments.
- Optimiser vos déchets et vos emballages : les réduire, les trier ou trouver des partenaires pour leur réemploi.
- Agir sur la chaîne logistique en cherchant des fournisseurs plus locaux.
- Repenser le rythme ou les modes de livraison.
- Produire autrement, avec des matériaux ou process plus éco respectueux.
- Faire un plan de mobilité entreprise pour optimiser les trajets de vos salariés : favoriser le covoiturage, valoriser les abonnements vélo et les transports en commun, faciliter le télétravail...



- Planter, végétaliser vos surfaces. Entretenir vos espaces verts en écopâturage...

Vous pouvez aussi choisir de mécéner un partenaire engagé sur votre territoire. Co construire vos actions avec vos salariés est le meilleur moyen de trouver les meilleures solutions, de les impliquer et de conforter leur qualité de vie au travail ! Dans certains cas, la formation de vos salariés est nécessaire. Votre OPCO peut vous y aider.

Valoriser cette démarche est important pour l'image de votre entreprise. Vous pouvez viser l'obtention d'un label éco responsable ou simplement communiquer sur vos efforts en cours ! Un pari gagnant : en 2021, 72 % des consommateurs se disent en faveur d'une consommation responsable**.

Appui et aides financières sont mobilisables pour vous accompagner !

*Étude Institut CSA 2021 pour LinkedIn et l'ADEME **

14^e édition du Baromètre de la Consommation Responsable de GreenFlex et de l'ADEME



LES OUTILS

Pour votre premier diagnostic de transition écologique, un accompagnement est proposé gratuitement par les Chambres de commerce et d'industrie (CCI) et Chambres de métiers de l'artisanat (CMA)

bretagne-ouest.cci.bzh/actualites/votre-cci-vous-accompagne-dans-la-transition-ecologique
www.cma.bzh/cma-bretagne-cotes-darmor-finistere-ille-et-vilaine-morbihan/artisans-et-si-vous-mesuriez-votre

Trouver des aides financières adaptées à votre entreprise <https://agirpourlatransition.ademe.fr/entreprises/aides-financieres>

UNE QUESTION SUR L'ÉNERGIE ET LA RÉNOVATION ?

Faites-vous conseiller par l'agence locale de l'énergie du Pays de Brest : Ener'gence au 02 98 33 15 14

Pour bâtir votre plan de mobilité entreprise, trouver les outils ressources ici

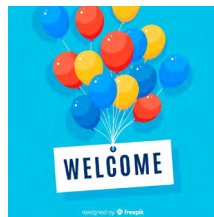
www.mobilite-durable-brest.net/rubrique1.html

Recruter un jeune volontaire pour mettre en place votre action de transition, avec une aide de 8 000 euros (VTE Vert) bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/vte-dispositif-recruter-jeunes-talents

ET POURQUOI PAS... D'AUTRES IDÉES



RÈGLE DU 3 POUR 1
3 REMARQUES POSITIVES
POUR UNE NÉGATIVE



Faire preuve de créativité
en équipe pour enrichir ces idées !

MON DIAGNOSTIC

AUTODIAGNOSTIC QVCT	OUI	NON	NIVEAU DE PRIORITÉ	PROPOSITIONS D'ACTIONS/OUTILS + FORMATION MANAGEMENT
MANAGER EN DONNANT DU SENS				
Chacun connaît la finalité de son travail et est capable de mesurer sa contribution quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation				Fiche de Poste/Mission Entretien individuel/Entretien professionnel Entretien de reconnaissance Toute
Je dis merci à mes salariés et reconnais régulièrement leur travail aussi bien verbalement que formellement				Entretien individuel/Entretien professionnel/ Entretien de reconnaissance Réunion d'équipe
Je valorise la fidélité				Médailles du travail
Lors de l'intégration d'un nouveau salarié, je fais des points réguliers avec lui pour faciliter son intégration				Fiche de suivi intégration salarié Fiches d'intégration pour apprenti Fiches d'intégration/Parrainage/Marrainage
Chaque salarié connaît son rôle et dispose d'une fiche de poste/mission				Fiche de poste/Fiche de mission
J'instaure un climat de confiance propice à la prise d'initiative				Questionner et réceptionner les idées de chacun, donner les moyens de mettre en œuvre. Ne pas être en contrôle mais en soutien lors du projet. Laisser le droit à l'erreur.
Je communique régulièrement sur les objectifs de l'entreprise, les réussites et la stratégie de développement mise en œuvre				Réunions d'équipe/Newsletter Organisation de temps de célébrations, pots festifs
Je suis à l'écoute des demandes de mes salariés et sollicite leur avis sur certaines questions d'amélioration et d'organisation de l'entreprise				Réunions d'équipe Entretien individuel/Entretien professionnel Boîte à idées
Je délègue au fur et à mesure d'autres tâches pour casser la routine				Évolution de la Fiche de Poste Prendre en compte les souhaits d'évolution, axes d'amélioration dans Entretien individuel/Entretien professionnel
J'engage mon entreprise sur des actions qui donnent du sens				Engagement écoresponsable, recyclage, don du sang, engagement associatif, mécénat de compétences, inclusion etc....
INSUFFLER UN BON ESPRIT D'ÉQUIPE				
Toute l'équipe travaille de manière rapprochée et dans le respect de chacun				Mise en place de groupes de travail/ Travaux collectifs. Valoriser la réussite collective au même titre que la performance individuelle
J'organise régulièrement des moments de convivialité pour les salariés				Organiser des moments conviviaux, sorties entre salariés
Les locaux et la salle de pause sont agréables et favorisent les échanges				Investir dans l'aménagement et les accessoires des locaux et la salle de pause en concertation avec l'équipe
Je me montre serein malgré la pression				J'ai un réseau pour évacuer mes tensions/Sport Entretien de recadrage hors visu du reste de l'équipe
Lorsque je dois recadrer, je le fais de manière individuelle et pas devant le reste de l'équipe				Entretien de recadrage/Locaux adaptés
L'équipe s'entraide car chacun connaît le travail de l'autre				Expérimenter le vis ma vie/Team Building/Réunions flash / partage de connaissances - compétences entre salariés : ateliers (mes raccourcis clavier, anglais...)

AMÉNAGER LE TEMPS ET L'ENVIRONNEMENT

Les salariés sont satisfaits de la conciliation possible entre leur vie professionnelle et la vie personnelle				Entretien individuel : Introduire une partie conciliation des temps de vie Rentrée scolaire : optimiser les plannings en fonction des contraintes de chacun
J'organise mes réunions après 8 h 30 et avant 18 h				Organisation/Planning
Si un salarié fait face à une situation d'ordre privée, particulière ou inattendue, je l'autorise à partir pour traiter son urgence				Adopter souplesse et flexibilité Permettre de récupérer les heures Accord d'annualisation du temps de travail
J'interdis et je m'interdis les échanges de mails après l'heure de fermeture de l'entreprise, voire la nuit				Charte du droit à la déconnexion
Je suis ouvert au télétravail occasionnel ou régulier sur quelques jours si l'activité le permet				Permettre le télétravail occasionnel ou régulier sur quelques jours - « Le télétravail en 5 points »

PRÉSERVER LA SANTÉ, GARANTIR LA SÉCURITÉ

L'espace et l'environnement de travail sont bien aménagés (circulation, risque de chute...)				Faire intervenir le service de santé au travail pour un diagnostic, ergonomie Document Unique d'évaluation des Risques Organiser un tri/Aménager l'espace, bien positionner les machines dangereuses/Numériser les documents Fiche de poste (entretien du matériel). Formation
Les salariés ont l'équipement et le matériel nécessaires pour travailler et l'entretiennent				Investissement dans le matériel ou améliorer l'existant Aides investissement CARSAT/SAMETH/AGEFIPH
Je veille à prévenir les Troubles Musculo-Squelettiques et à préserver la santé de mes salariés				Former ses salariés gestes et postures Ergonomie/Équipements de Protection Individuelle/ Investir dans des tenues hors EPI (genouillères etc....)/ Exemplarité. Favoriser une pratique sportive hors ou dans l'entreprise. Organisation du travail
Je veille à prévenir les Risques Psychosociaux				Management/Écoute active/Équité/Soutien Intervention externe. Prise en compte des risques liés au métier (clients difficiles, stress, pression etc....) et formation des salariés pour y faire face
J'ai dans mon équipe au moins un salarié formé SST				Organiser une formation Sauveteur Secouriste du Travail

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

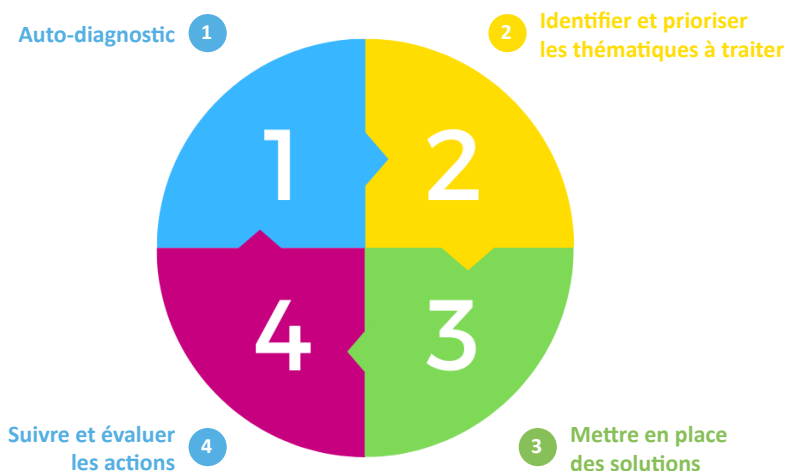
Je maîtrise les dispositifs de formation lors du recrutement : PMSMP, AFPR, POEI et pour la suite				PMSMP/AFPR/POEI VAE/CPF/Plan de développement des compétences/AFEST/Pro-A / Projet de transition professionnelle
Je fais le point au moins tous les deux ans sur la formation avec mes salariés				Entretien professionnel (avoir un projet pour chaque salarié)
Je me forme moi-même				Formation management/Gestion du stress etc....
Je veille à l'employabilité de mes salariés				Prendre en compte les évolutions technologiques et des métiers et se rapprocher des conseillers OPCO pour la formation

RÉMUNÉRER EFFICACEMENT

Mes salariés bénéficient d'avantages sociaux (titres-restaurants, chèques vacances...)				Fiche « Augmenter la rémunération de ses salariés » (Bonne mutuelle/Retraite supplémentaire Intéressement/Participation...) Adhérer à des organismes type Wiismile et Viv'arti
Je veille à l'équité salariale				« À compétences égales, rémunération égale ! »
Je me tiens au courant des rémunérations pratiquées dans mon secteur d'activité				Se mettre en veille et se renseigner sur les différentes études de rémunération (autres annonces, réseaux, clubs entreprise, études, solliciter les professionnels de l'emploi et les chambres consulaires)
Je sais récompenser financièrement mes salariés lorsqu'ils ont atteint ou dépassé le niveau de performance demandé				Primes exceptionnelles/Intéressement/Rémunération variable par palier/Cadeaux
Partage de la valeur				Intéressement / Participation / Plan d'épargne salariale / Prime de partage de la valeur

PLAN D'ACTION

C'est l'ensemble des étapes qui conduisent
à la mise en œuvre d'actions favorisant
la Qualité de Vie et des Conditions de Travail.



Pour ces étapes, il est recommandé de se faire accompagner par un professionnel public ou privé qui vous guidera et vous conseillera.

En page 20, un récapitulatif des principaux acteurs publics vous est présenté.

LES 4 ÉTAPES DU PLAN D'ACTION

**Agir sur la Qualité de Vie au Travail ne se fait pas en un claquement de doigts.
Différentes phases sont nécessaires pour procéder efficacement.**

1 Réaliser un diagnostic :

(Voir l'autodiagnostic en page 16)

Il s'agit dans un premier temps d'analyser ce qui est déjà fait en termes de Qualité de Vie au Travail et surtout d'identifier les axes d'amélioration. Réaliser cette analyse nécessite une certaine prise de recul pouvant s'appuyer sur un questionnaire objectif qui permettra de révéler les points forts, les dysfonctionnements et les solutions à envisager. Si vous pouvez réaliser cet état des lieux de manière autonome en répondant au questionnaire page 16, il est préconisé d'y associer vos salariés. Demandez-leur de répondre au questionnaire (de manière anonyme) afin de voir si vous avez le même ressenti vis-à-vis de la QVCT.

2 Identifier et prioriser les thématiques à traiter

La réalisation de l'autodiagnostic amène son lot d'interrogations dans la mesure où il existe de multiples volets sur lesquels vous pouvez agir. Il faut alors chercher à ne pas s'éparpiller et donc d'agir étape par étape en priorisant certaines thématiques. Par exemple, avant de se consacrer à l'amélioration de l'ambiance de travail, il convient dans un premier temps de satisfaire les besoins primaires des salariés, tels que le besoin de reconnaissance, le sens qu'on donne à leur rôle à travers un travail sur le management. Il est donc conseillé d'associer un niveau de priorité à chaque dysfonctionnement que vous souhaitez corriger.

3 Mettre en place des solutions

La recherche de solutions peut s'appuyer sur les outils proposés en marge du tableau d'autodiagnostic ou en ayant recours aux acteurs œuvrant pour la QVCT (cf. p. 20). Il est important d'associer vos salariés dans votre démarche d'amélioration en recueillant leurs avis et en communiquant sur ce que vous souhaitez mettre en place. Procéder de cette manière montre que vous êtes à l'écoute et que vous souhaitez approcher d'un consensus pour vous engager dans une démarche qui profitera à tous et qui aura du sens.

4 Réaliser un suivi des actions mises en place

Afin de s'inscrire dans une démarche d'amélioration durable et efficace, il faut suivre les actions mises en place. Il convient donc d'analyser les résultats des actions mises en œuvre en se posant des questions clés : La méthode choisie était-elle adaptée ? La démarche a-t-elle produit les effets attendus ? Ai-je suffisamment communiqué sur les actions entreprises ? Quelle est la satisfaction de mes salariés vis-à-vis de la démarche ? Quelles sont les actions à poursuivre, à entreprendre ?

Il est important quoiqu'il arrive d'associer vos salariés à cette démarche d'évaluation puisque ce sont eux qui doivent bénéficier directement des actions mises en place.



LES ACTEURS POUR VOUS ACCOMPAGNER

**Remarque : Les liens et les contacts cités dans ce guide sont susceptibles d'évoluer.
N'hésitez pas à contacter les structures d'accueil.**

➔ DEFIS EMPLOI PAYS DE BREST Dispositif RH TPE

Le dispositif gratuit de soutien en gestion des ressources humaines RH TPE est accessible et ouvert à toutes les Très Petites Entreprises du Pays de Brest, tous secteurs d'activité confondus. Vous bénéficiez d'un soutien et d'informations RH : recrutement, formation, fiche de poste, entretien professionnel, entretien individuel, activité partielle, alternance, dispositifs et aides... Bon nombre de ces sujets étant liés directement ou indirectement à la Qualité de Vie au Travail, n'hésitez pas à nous solliciter pour bénéficier d'un soutien de premier niveau. Les chargés de mission assurent également le lien envers des structures spécifiques compétentes sur les thématiques identifiées lors du RDV.

CONTACT

BÉRENGÈRE PANETTA

☎ 06 33 18 54 69

✉ b.panetta@defisemploi.bzh

🌐 www.rhtpe.fr



➔ ARACT BRETAGNE

L'Association Régionale de l'Amélioration des Conditions de Travail (ARACT) fait partie du Réseau ANACT constitué de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, établissement public sous tutelle du ministère du Travail et de 26 Aracts, associations régionales à statut privé.

Notre mission

Une mission qui vise dans le même temps l'amélioration des conditions de travail et la performance des organisations des entreprises.

Intervenir

- Pratiques terrain d'expérimentation et d'accompagnement du changement
- Approche participative et concertée pour tous nos projets et nos actions

Pour capitaliser

- Recensement des expériences et formalisation d'enseignements
- Élaborer des outils et des méthodes

Et transférer

- Diffusion de connaissances, de « bonnes pratiques », d'outils et de méthodes adaptés à chaque public.

CONTACT

☎ 02 23 44 01 44

✉ aract.bretagne@anact.fr

🌐 bretagne.aract.fr



➞ CARSAT BRETAGNE

La Carsat Bretagne et ses partenaires proposent des services en ligne pour faciliter vos démarches. Sur votre sollicitation, des équipes techniques interviennent sur l'ensemble du territoire breton. Vous pouvez bénéficier gratuitement de renseignements techniques ou réglementaires sur la prévention des risques professionnels. Bénéficiez aussi d'une offre de formation pour les chefs d'entreprise. La Direction des Risques Professionnels vous accompagne dans vos démarches de prévention par des interventions directes sur les lieux de travail ou lors de réunions d'information.

Possibilité d'AFS : Aides financières simplifiées sous condition pour l'investissement dans du matériel visant à réduire les risques professionnels.

www.carsat-bretagne.fr/home/entreprises/prevenir-vos-risques-professionnels/nos-incitations-financieres.html

CONTACT

Métallurgie, transport, eau-gaz-électricité, livre, communication

✉ drp.metallurgie@carsat-bretagne.fr

BTP, activités de service

✉ drp.btp.carrieres@carsat-bretagne.fr

Services, commerces, industries de l'alimentation, commerces non alimentaires

✉ drp.agro@carsat-bretagne.fr

Bois, ameublement, papier carton, textile, vêtements, cuirs et peaux, pierres et terres à feu, chimie, caoutchouc, plasturgie, activité de service II et travail temporaire

✉ drp.bois.services@carsat-bretagne.fr



➞ SANTÉ AU TRAVAIL EN IROISE

Le médecin du travail consacre un tiers de son temps de travail à des actions en milieu de travail. Pour compléter son action, il s'appuie sur des professionnels santé travail et des préventeurs ayant différentes compétences sur différentes actions pouvant être menées auprès des employeurs et des salariés :

- Visite des lieux de travail et mise à jour de la fiche d'entreprise
- Étude ergonomique (maintien dans l'emploi, conseils d'aménagement de postes et/ou d'espaces de travail)
- Étude et métrologie des facteurs d'ambiance (bruit, éclairage, température...)
- Aide méthodologique auprès des entreprises pour l'évaluation des risques professionnels
- Recensement, étude et vérification des équipements de protection individuelle
- ...

Ces actions ont un objectif exclusif de prévention, de préservation de la santé et de la sécurité des travailleurs et d'amélioration des conditions de travail.

CONTACT

☎ 02 98 02 81 81

✉ accueil.sti@sti.fr

🌐 www.sti29.fr



➞ SANTÉ PRÉVENTION BTP 29

CONTACT

☎ 02 98 41 60 90

✉ contact@sante-prevention-btp29.com

🌐 www.sist-btp.com



⇒ INRS

1 • Information

L'INRS assure une mission d'information et de communication sur l'ensemble des thèmes concernant la santé et la sécurité du travail. Elle est destinée aux entreprises et à leurs salariés, et à tous ceux qui sont concernés par la prévention des risques en entreprise.

2 • Formation

L'INRS propose une offre complète de formations et de supports adaptés aux besoins des acteurs de la prévention, des managers et des salariés en entreprise.

3 • Assistance aux entreprises

L'assistance représente une part importante de l'activité de l'INRS, avec plus de 30 000 sollicitations par an. Cette assistance va de la simple réponse téléphonique à la mise en œuvre de travaux mobilisant des expertises et des équipements spécifiques. Elle apporte des réponses d'ordre médical, technique, juridique ou documentaire aux questions posées. Ces services sont gratuits pour les entreprises du régime général de la sécurité sociale et l'ensemble de leurs salariés.

CONTACT

☎ 01 40 44 30 00

✉ Formulaire de contact sur site internet

🌐 www.inrs.fr/services/assistance.html



⇒ DEFIS EMPLOI PAYS DE BREST DISPOSITIF DIGITAL TPE

Visibilité sur Internet, réseaux sociaux, e-réputation... faites évoluer vos pratiques numériques pour maîtriser votre image et rendre votre entreprise attractive.

Le dispositif DIGITAL TPE permet aux Très Petites Entreprises (TPE) de 0 à 20 salariés de bénéficier gratuitement d'un diagnostic et de conseils personnalisés pour amorcer leur transition numérique. Les chargés de mission DIGITAL TPE vous facilitent également le lien avec les structures partenaires en fonction de vos besoins et en complément du premier niveau de réponse apporté par le dispositif.

CONTACT

FANNY LEGRAND

☎ 02 98 42 19 20

✉ f.legrand@defisemploi.bzh

🌐 www.defisemploi.bzh



PARTENAIRES



Cofinancé par
l'Union européenne





DEFIS EMPLOI

PAYS DE BREST

1, rue Louis Pidoux • 29200 Brest

02 98 42 08 24

www.defisemploi.bzh • www.rhtpe.fr

 @RHTPE29

