




GRAS SAVOYE

WillisTowersWatson 

Bien-être au travail
Bilan des actions sur 10 ans

Septembre 2018



Willis
Towers
Watson



Sommaire

4 – 5

Démarche

8 – 9

Bilan

14 – 17

Agir sur l'organisation

20 – 25

Les attentes et
valeurs des salariés

6 – 7

Comités

10 – 13

Communication et
changement

18 – 19

Les relations
avec le management

26 – 27

Évolution du comité
bien-être

Remerciements

Les actions menées par les Comités Bien-être au travail ne se substituent pas à celles réalisées par les CHSCT et ses membres n'ont pas vocation à exercer les prérogatives des Institutions Représentatives du Personnel.

Contexte de la démarche

Gras Savoye s'est fixé l'ambition de développer une politique de ressources humaines responsable (accords Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, contrat de générations, égalité hommes/femmes).

En effet, en matière de prévention, tout employeur doit veiller activement à la santé de ses salariés. Cette obligation concerne la santé physique et la santé mentale. Afin de prendre en compte les risques psycho-sociaux et la problématique du stress, dans un contexte social particulier, Gras Savoye a fait réaliser une enquête, en avril 2008, auprès de l'ensemble des salariés.

Les résultats de cette enquête ont conduit à la création d'un Comité de Pilotage sous le parrainage de Benoît de Roux et de 10 Comités locaux (50 personnes) pour proposer l'élaboration d'un plan d'actions de prévention portant sur les quatre grands thèmes suivants :

- ✓ **le changement et la communication,**
- ✓ **l'organisation,**
- ✓ **les relations avec le management,**
- ✓ **la prise en compte des attentes et valeurs des salariés.**

Cette démarche est un projet groupe

Elle a été créée à l'initiative de la Direction générale, portée par elle.

C'est d'ailleurs au sein de cette démarche que nous avons porté plusieurs projets transverses (charte des valeurs, livret d'accueil, communication, réunions d'équipes, programme de reconnaissance, intégration).



Notre réseau

Le Comité de Pilotage et les Comités locaux, composés de 50 personnes sont un réel vecteur de communication qui se veut proche du terrain. C'est au travers de ce réseau que nous mettons en œuvre des actions concrètes avec la volonté de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.

“ Les Lucioles ”

Ce réseau “ Avec vous ” a vu le jour en 2013 afin d'accompagner le Plan de Sauvegarde de l'Emploi. Il s'est organisé autour de 35 managers de proximité des équipes concernées par le Plan de Sauvegarde de l'Emploi pour accompagner les salariés en situation de mal-être. Il continue d'œuvrer pour trouver des solutions en local ou avec l'appui du Comité de pilotage pour des salariés qui en feraient la demande en toute confidentialité.

Le comité de pilotage

Composition

Gwénael Bousquet,
Directeur Général Adjoint

Maryse Groult, *Responsable
Bien-être au Travail*

Frédéric Lefebvre,
*Responsable
Hygiène et Sécurité,
Services Généraux Groupe*

Céline Meslier,
*Responsable de la Direction de
la Communication*

Catherine Soulager-Balducci,
*Responsable Services
Généraux Gras Savoye Sud-Est*

Missions

- Piloter la démarche : insuffler une dynamique, motiver les acteurs, mesurer les résultats et apporter des améliorations.
- Faire des propositions d'actions pour réduire le niveau de stress (priorité aux actions collectives de prévention et de régulation).
- Accompagner les comités locaux et favoriser l'échange des bonnes pratiques entre tous.

Les comités locaux

Composition

2 membres du CHSCT
(uniquement sur volontariat).

La RRH ou DRH de chaque
région.

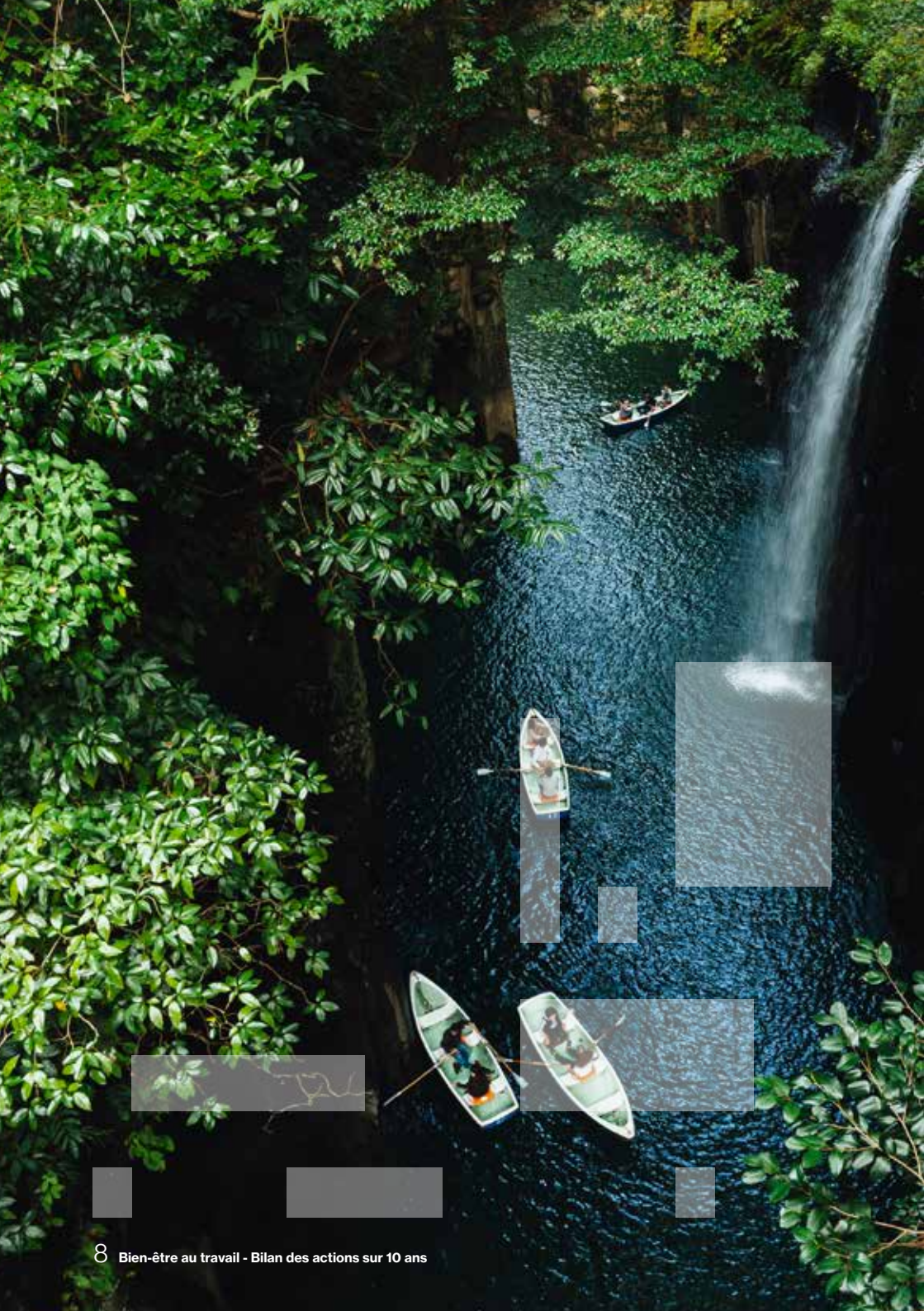
*A partir de 2012, des membres
d'honneur qui souhaitent
participer à cette démarche.*

Missions

- Adapter le plan d'actions à leur région.
- Mettre en œuvre les actions et en mesurer les résultats.
- Initier des actions individuelles en réaction à des situations de mal-être.
- Faire remonter les informations et partager les bonnes pratiques au Comité de Pilotage

Fonctionnement

- Défini par chaque Comité local en fonction de l'actualité et des besoins spécifiques.



Notre bilan sur les 10 années

Nous avons dressé un premier bilan des actions réalisées sur cette période.

Nous les avons regroupées sous les 4 grands thèmes retenus pour l'enquête de 2008, à savoir :



Nous vous invitons à en prendre connaissance.

Communication et changement

Actions

Réalisations



Associer le Comité Exécutif et le Comité des Managers (FMLT) à la démarche

- Une présentation de la démarche a été réalisée auprès de la Direction Générale le 21 décembre 2011, puis au Comex du 13 mars 2012.
- Le changement de gouvernance est intervenu en avril 2012 et une nouvelle présentation à Gwénaél Bousquet (devenu le parrain de la démarche) a été effectuée le 3 janvier 2013.



Développer et renforcer la communication

- Information permanente sur Imédia (Intranet) des affaires nouvelles, de l'agenda, des nominations, des nouveaux produits d'assurances et du Plan de Sauvegarde de l'Emploi.
- Vœux de François Varagne le 28 janvier 2013 à Puteaux. Cette action a été pérennisée depuis.
- Elle est couplée avec les actions de communication du Groupe vers Gras Savoye et notamment les mails adressés aux salariés par Paul Morris.
- Dès 2016, le lien vers l'intranet Willis Towers Watson permet à chacun d'avoir sur tous les sites le même niveau d'information.

Actions

Réalisations



Communiquer sur la stratégie

- Newsletter sur les PACTs (2012).
- La fin du LBO, le rachat par Willis et le mariage avec Towers Watson ont fait l'objet de communications spécifiques de la Direction Générale et sur Imédia, et par mails.
- Cette communication est déclinée régulièrement au sein des Directions/ Unités par la tenue de réunions régulières d'équipes.
- La vision 20/20 a été présentée aux équipes en octobre 2017 puis relayée sur Imédia pour une information générale.



Préparer le retour à l'emploi après une longue absence

- Harmonisation de l'accompagnement du Service Médical : les visites de reprise sont obligatoires et menées par le Service Médical.
- Entretien préalable au retour par le RRH.
- Accueil par le Manager et transmission des informations.
- Des entretiens professionnels spécifiques sont menés sur l'ensemble des régions pour accueillir le salarié à son retour.

Actions

Réalisations



Création de l'intranet " Bien-être au travail "

- Des adresses mails génériques ont été créées (en novembre 2010) pour favoriser la communication et le partage d'information au sein des Comités Locaux.
- Un site dédié " Bien-être au Travail " a été créé sur Sharepoint en 2010 pour permettre à chacun de retrouver aisément les documents qui y sont déjà présents :
 - résultats de l'enquête 2008 sur le stress,
 - message de Patrick Lucas sur la prévention du stress, communication initiale sur la démarche,
 - composition des Comités de pilotage et locaux et leurs missions,
 - plans d'actions du Groupe et locaux,
 - définition du stress,
 - procédure de gestion des cas de stress,
 - sensibilisation sur le harcèlement.



Accompagner l'intégration de Gras Savoye avec le Groupe Willis Towers Watson

- Tout au long de l'année 2016, les différents pôles ont travaillé sur des projets communs avec Willis Towers Watson et ces actions se poursuivent.
- Toutes les adresses de messagerie ont fusionné sous Outlook pour permettre à tous les salariés du Groupe de travailler ensemble.



Formation à la conduite de changement

- Formation des gestionnaires à la conduite du changement : 170 en 2014, 79 en 2015.
- Formation des managers à l'organisation et le reporting : 41 en 2014, 47 en 2015.
- Gestion du stress et RPS : 177 gestionnaires ont été formés en 2016.



Formations :

Formation des gestionnaires

- 35 salariés sur 6 sessions

Formation GED 2015

- 22 personnes formées

Formation Accompagnement opérationnel / Comprendre le stress

- 22 gestionnaires formés (Noisy et Ormes)

Agir sur l'organisation

Actions

Réalisations



Péréniser la nomenclature des emplois (fiches de postes, emplois repères)

- En 2010, 85% des entretiens annuels ont été menés et les supports transmis à la DRH.
- A cette occasion les fiches de postes ont été signées par les salariés.
- Depuis, la fiche de poste est systématiquement mise à jour lors de l'EA si un changement intervient dans les missions.
- La nomenclature des emplois est disponible sous IRHIS depuis 2010. Elle se décline en 5 familles et 215 fiches emplois.



Mettre en place une politique d'évolution de carrière (EA, conseils carrière, mobilité, GPEC)

Les entretiens annuels et professionnels sont menés pour l'ensemble des salariés. Ils permettent une analyse par la DRH des besoins exprimés tant en matière d'évolution, que de mobilité, de formation ou d'accompagnement pour un conseil carrière.



Communiquer sur la VAE et les possibilités d'évolution

La procédure de demande de VAE (validation des acquis) est insérée sous le Sharepoint IRHIS depuis Février 2012, ainsi que l'ensemble des formations proposées aux salariés du Groupe.



Actions

Réalisations



S'assurer des bonnes conditions de travail

- Le dispositif des Documents Uniques d'évaluation des risques est mis en place sur toute la France ; une amélioration de sa mise à jour est intervenue en 2011. Une évolution du support a été réalisée en 2012. En 2017 tous les documents sont harmonisés, mis à jour annuellement et présentés aux membres des CHSCT.
- La Médecine du Travail doit veiller à la bonne adéquation entre l'aménagement du poste de travail et l'état de santé du salarié. Le bilan HSCT permet la vérification de la bonne réalisation de cette mission sur l'ensemble des sites.
- Les CHSCT et les Chefs d'établissement sont impliqués dans cette démarche d'amélioration des conditions de travail.
- Les membres des CHSCT ont, pour la majorité, été formés aux Risques Psycho-Sociaux. Une synthèse des RPS Groupe a été présentée et des actions mises en œuvre pour diminuer ou supprimer ces risques.
- L'audit de pénibilité a été réalisé en 2015, 2016 et 2017, soumis à l'ensemble des CHSCT et approuvé par tous.



Organiser un process d'intégration

- Harmonisation du dossier administratif de bienvenue en 2013.
- Livret d'accueil : il a été finalisé en 2016, remis pour la première fois lors du séminaire d'intégration de septembre. Il est remis à chaque nouvel arrivant et logé sur le Sharepoint de la Direction de la Communication.
- Parcours d'intégration (en cours d'élaboration).
- Tutorat, implication des seniors.
- Séminaires d'intégration : depuis 2016, nos collègues de Willis Towers Watson sont dorénavant conviés à ce séminaire.

Actions

Réalisations



Faire respecter une égalité de traitement (accord, égalité H/F, procédure de véhicules de fonction)

- Accord “ égalité hommes/femmes ” signé avec les organisations syndicales en janvier 2009.
- Une procédure d’attribution des véhicules de fonction est en vigueur au sein du Groupe, sous la responsabilité de la Direction des Achats.
- Les données relatives aux rémunérations par classification et par sexe peuvent être consultées sur le bilan social publié chaque année sur Irhis.



Former aux logiciels standard

Il s’agit d’axes récurrents de formation. Un pourcentage important du plan de formation est attribué à ces besoins (excel, word, lotus notes, etc...) mais également DEC, HR Access, Take Over, Sharepoint, etc...).



Définir le positionnement dans la structure (organigrammes)

- Sharepoint : Prévoir que chaque Direction insère son organigramme sur le site qui lui est dédié – Report sur 2012.
- Depuis 2017, Talent Directory permet une meilleure connaissance des organigrammes du Groupe.

Actions

Réalisations



Gérer des dysfonctionnements dans la répartition de la charge de travail en fonction des ressources

- Sur les plateformes de gestion, les managers sont en charge du suivi d'un reporting qui leur permet de planifier et gérer la répartition des dossiers.
- Les indicateurs de gestion sont suivis sur les entités de gestion.
- Les actions d'amélioration sont menées en permanence pour régler les incidents remontés par les équipes.



Qualité de vie au travail

Les négociations engagées avec les partenaires sociaux depuis 2016 ont permis de mettre en place les actions suivantes :

- Un accord a été signé concernant l'indemnité kilométrique vélo.
- Ont été mises en place les RTT solidaires (don de jours de repos pour enfants malades). Le Groupe a souhaité étendre cette possibilité pour la prise en charge des conjoints.
- Les contreparties des samedis travaillés.
- La subrogation des mi-temps thérapeutiques pour permettre un retour à l'emploi.
- La mise en place d'un test sur le télétravail.
- Une réflexion sur le droit à la déconnexion.



Hot Line informatique

- Mise en place de ALOA 52.50 :
 - Création d'un site sur Sharepoint pour y loger l'ensemble des guides utilisateurs (téléphone, visio, bureautique, etc...).

Les relations avec le management

Actions

Réalisations



Formation des managers aux entretiens annuels

- ✓ 2010 :
40 nouveaux managers et 80 recyclés
- ✓ 2011 :
32 nouveaux managers et 53 recyclés
- ✓ 2012 :
28 nouveaux managers et 83 recyclés
- ✓ 2013 :
17 nouveaux managers

- ✓ 2014 :
31 nouveaux managers
- ✓ 2015 :
11 nouveaux managers
- ✓ 2016 :
28 nouveaux managers
- ✓ 2017 :
26 nouveaux managers et 71 recyclés



Formation des managers à la pratique managériale (Training Management)

- ✓ 2010 : 46
- ✓ 2011 : 30

- ✓ 2012 : 19
- ✓ 2013 : 8

- ✓ 2014 : 16
- ✓ 2015 : 19

- ✓ 2016 : 33
- ✓ 2017 : 34



Formation des managers à la prévention du stress et du harcèlement

- Un focus est proposé lors de la formation des nouveaux managers au training management.
- Des accompagnements individualisés sous forme de coaching sont parfois mis en place.



Élaboration d'une charte des valeurs

- Le Code de conduite Groupe est consultable sur la base documentaire.
- Une formation par e-learning est prévue en 2018.



Actions

Réalisations

- La promotion des valeurs du Groupe se fait à travers notre intranet et lors des séminaires d'intégration et des séminaires commerciaux.
- La vision 20/20 partagée par tous reprend les valeurs essentielles de notre Groupe.
- Un nouveau règlement intérieur est en cours de discussion avec nos partenaires sociaux.



Promouvoir les échanges, veiller à la tenue des réunions régulières d'équipe

- Un recensement sur l'ensemble des sites démontre qu'une majorité d'équipes se rencontrent en réunions régulières. Cette pratique doit être généralisée.



Programme de reconnaissance

- Il a été créé en 2017 par le Pôle Développement RH.
- 7 sessions webinars se sont déroulées sur le mois d'avril 2017 pour former 200 managers à cette pratique.



Recours à la médiation

- Un médiateur interne a été formé en 2016 pour répondre aux demandes qui pourraient lui être formulées.
- Le recours en externe à un médiateur en entreprise peut être proposé lorsque les circonstances le prévoient (e.g. manque de neutralité du médiateur interne qui peut connaître l'un des protagonistes et donc risquer de ne pas être impartial).

Les attentes et valeurs des salariés

Actions

Réalisations



Mettre en place une procédure de gestion du stress et communiquer

- Une procédure a été élaborée en 2010 et insérée sur l'intranet Sharepoint.



Former à la cohérence cardiaque

- Les infirmières du siège social ont été formées en janvier 2010 puis juillet 2017.
- Un PC portable a été acheté à cet usage exclusif, ainsi que le logiciel de mesure.
- Sur la période, 545 personnes ont été formées à cette pratique sur l'ensemble des régions.



Informier sur le service médical et sur les dispositifs en région

- Les informations sur le Service Médical sont consultables sur IRHIS.
- Notre infirmière du siège social communique par Imédia et par mails sur la grippe, les addictions, les bonnes postures, les périodes de canicule, etc...
- Un site Sharepoint transverse sous " Hygiène et Sécurité " reprend l'ensemble des communications.



Actions

Réalisations



Mettre en place des indicateurs de suivi médical (petit absentéisme, entretiens infirmiers liés au stress)

- Les indicateurs généraux sont mentionnés dans le bilan social annuel.
- Il appartient à chaque périmètre de CHSCT de déployer ce suivi en région à une fréquence trimestrielle.
- Un questionnaire de ressenti des actions de prévention a été mis en place en janvier 2011, rempli au fil de l'eau par les salariés lors des visites médicales et transmis au responsable H&S anonymement.



Mettre en place des indicateurs de suivi du turn-over et de l'absentéisme

- Un développement SIRH a été mis en œuvre en 2014 pour déploiement en juin 2015 – Il permet mensuellement aux RRH de suivre l'absentéisme, l'activité et le turn-over.



Espaces de convivialité

- Des espaces de convivialité ont été créés à Puteaux, Noisy, Ormes, Bordeaux, Lyon, Lorient, Lille et Grenoble.
- Une étude systématique est proposée lors de chaque déménagement de site.



Activités sportives

- Foulées de l'assurance pour les maladies cardio-vasculaires
- Run at work
- La marche pour les Mamans pour APEI 44
- La marche pour la semaine du Handicap
- Glisse en cœur
- Odyssée pour le cancer
- La Messine
- Le Vertigo
- Nous fédérons nos salariés dans des actions menées en faveur du milieu associatif en partenariat avec la Direction de la Communication (Apprentis d'Auteuil, APEI 44, Glisse en cœur, etc...)



Activités culturelles

- Ateliers diététiques
- Conférences sur expositions
- Intervention sur les valeurs

Actions

Réalisations



Création du réseau des lucioles “ Avec vous ”

- En juillet 2013, ce réseau a été créé, composé de 35 membres (managers de proximité des équipes concernées par le projet de réorganisation).
- Un séminaire a été réalisé en septembre 2013.
- Des situations personnelles ont été améliorées par le biais des remontées terrain et d'actions communes (sur 10 ans, plus de 130 salariés ont été accompagnés).



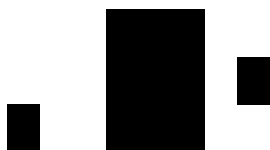
Hot-line psychologique

- Un dispositif CARE d'écoute et de soutien à destination des salariés a été mis en place dès mars 2013 pour une durée d'1 an pour accompagner le PSE.
- Une action pérenne est envisagée dès 2018.



Campagne de sensibilisation du service médical

- Campagnes réalisées au Siège : tabac et maladie cardio-vasculaire et stress et utilisation du défibrillateur (2010).
- La campagne sur le stress a été déployée en région, à l'aide d'envoi de fichiers de présentation aux Comités Locaux (2010).
- Les campagnes relatives aux addictions sont intervenues en 2017 sur l'ensemble des régions.
- Des campagnes permanentes sont réalisées sur la canicule, la grippe, le risque routier, etc...



Actions

Réalisations



Créer une mission handicap

Cette mission a été créée en septembre 2009. Avec l'infirmière dédiée les actions suivantes sont menées :

- Accompagnement des salariés pour les reconnaissances.
- Suivi médical personnalisé tout au long de la carrière.
- Etude des postes de travail et aménagement si nécessaire.
- En cas d'éligibilité à cette disposition, accompagnement du dossier pour une mise à la retraite anticipée.
- Communication du bilan annuel des actions aux instances représentatives du personnel puis insertion sous IRHIS (Intranet RH).



Autres actions de convivialité

- Tous les sites régionaux réalisent des actions de convivialité : pique-nique, espace détente, concours photo, cadeaux de Noël, décoration, abonnements pour espace détente, journée du goût, journée du bien-être, Saint-Nicolas, calendrier des équipes, repas d'équipe, dégustation de chocolats, tournois de pétanque ou de baby-foot, etc...
- Le budget de la démarche est réparti dans les régions en fonction des effectifs de chaque site.

Actions

Réalisations



Apporter aux salariés un soutien social (action logement, santé au travail, commissions sociales)

- Action logement : l'intranet est mis à jour sur IRHIS. Chaque collaborateur de l'UES est en mesure de prétendre à l'obtention d'un service (accession à la propriété, location, prêt travaux environnementaux, assistance).
- Le CIL PASS Assistance est à la disposition de tout salarié qui rencontre des difficultés, de manière tout à fait confidentielle.
- Les commissions sociales de nos instances sont parfois sollicitées lorsque les actions menées par l'entreprise ne suffisent pas.
- Lorsque les situations le requièrent, nos salariés peuvent également être orientés vers la médecine du travail.



Permettre une meilleure connaissance de ses interlocuteurs

- Chaque salarié a maintenant accès à Talent Directory sous l'intranet du Groupe Willis Towers Watson.
- La personnalisation des bandeaux de mails se généralise et permet à chacun de mettre un visage sur l'expéditeur du mail.

Évolution du comité bien-être

Afin d'élargir leurs actions, les membres du Comité de Pilotage sont également partie prenante des réflexions Groupe, notamment au sein :

- Du Comité RSE : nous vous invitons à consulter les rapports de la Direction de la Communication sur la COP (Communication sur le Projet) et le rapport annuel RSE (responsabilité sociétale d'entreprise).
- Du Comité Inclusion & Diversité pour soutenir toutes les actions en faveur du handicap, de l'égalité hommes/femmes, de l'intergénérationnel, des diversités culturelles et des LGBT.
- De l'ensemble des actions menées conjointement avec la Direction de la Communication au profit des associations que nous soutenons.

Bien entendu, notre Groupe est en perpétuelle évolution et nous accompagnerons les changements à venir comme nous l'avons fait pendant ces 10 dernières années.



Remerciements

Nous tenons à remercier

- La Direction générale qui a initié et porté ce projet et nous a permis de le faire vivre.
- Les Directeurs de régions qui nous confortent dans nos missions et participent souvent aux actions de convivialité.
- Les membres des Comités Locaux et les Lucioles qui relayent les actions dans les régions.
- Nos collègues des services transverses sur lesquels nous pouvons nous appuyer pour concrétiser nos actions (DRH Groupe et DRH locaux, Direction de la Communication, Direction Juridique, Achats, Services généraux, Comptabilité, etc...).
- Les membres des Comités d'Établissement qui fréquemment s'associent à nos actions de convivialité.

A toutes et tous nous exprimons notre gratitude et partageons notre fierté d'avoir mené à bien et fait vivre – parfois dans des moments difficiles – cette démarche.

“ Plus est en nous ”

Contacts :

Frédéric Lefebvre :

Responsable Hygiène et Sécurité, Services Généraux Groupe

Tel. : +33 (0)1 41 43 65 51

Maryse Groult :

Responsable Bien-être au travail

Tel. : +33 (0)1 41 43 56 75

A propos du Groupe Willis Towers Watson

Willis Towers Watson (NASDAQ : WLTW) est une entreprise internationale de conseil, de courtage et de solutions logicielles qui accompagne ses clients à travers le monde afin de transformer le risque en opportunité de croissance.

Willis Towers Watson compte 40 000 salariés présents dans plus de 140 pays. Nous concevons et fournissons des solutions qui gèrent le risque, accompagnent les talents et optimisent les profits afin de protéger et de renforcer les organisations et les personnes. Notre vision, unique sur le marché, nous permet d'identifier les enjeux clés au croisement entre talents, actifs et idées : la formule qui stimule la performance de l'entreprise. Ensemble, nous libérons les potentiels. Pour en savoir plus : www.willistowerswatson.com