

Actualité de la formation

« Les problématiques de santé et de qualité de vie au travail doivent irriguer la formation initiale et continue » (projet Élence)

Pendant trois ans, le projet Élence a accompagné une cinquantaine d'entreprises avec un seul objectif : développer la capacité des équipes à se réinventer pour associer « *efficacité* » et « *qualité de vie au travail* ». Une journée bilan était organisée mercredi 7 novembre 2018 à Lyon.

Performance globale

Porté par un consortium d'acteurs régionaux [1 ([/le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/les-problematiques-de-sante-et-de-qualite-de-vie-au-travail-doivent-irriguer-la.html#nb2-1](http://le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/les-problematiques-de-sante-et-de-qualite-de-vie-au-travail-doivent-irriguer-la.html#nb2-1))], le projet Élence vise à « *placer l'humain au cœur de la performance globale de l'entreprise* ». Une évidence ? Oui et non, répond Mathieu Detchassahar, professeur à l'Institut d'administration des entreprises de l'université de Nantes-Atlantique. Oui, parce que personne n'oserait prétendre le contraire ; non, parce que les réalités de terrain témoignent bien souvent d'un management qui accorde sa confiance aux règles édictées par le « *système* » plutôt qu'aux hommes. En quoi cela nuit-il à la performance ? Celle-ci dépend de la « *qualité des règles* », mais aussi de la « *qualité de la régulation* », estime Mathieu Detchassahar. Régulation qui peut selon lui se définir comme « *la mobilisation individuelle et collective des intelligences en situation* », lorsque les failles du système font que l'on ne peut plus se contenter d'appliquer les règles. D'où l'importance de remettre « *l'humain au cœur* », dans une perspective de performance globale.

Capsules pédagogiques

Pour atteindre cet objectif, le projet Élence s'est structuré en trois chantiers coopératifs dont l'un s'est concentré sur l'intégration de la notion de performance globale en formation initiale et continue. Interrogée en marge des rencontres par *Le Quotidien de la formation*, Isabelle Pin-Claret, technicienne conseil à la direction Prévention des risques professionnels de la Carsat Rhône-Alpes et responsable de l'axe formation continue au sein du projet Élence, souligne le souci des organismes de formation de ne pas alourdir une offre déjà pléthorique. Aussi, et plutôt que de créer des formations supplémentaires, le collectif Élence a privilégié deux axes de travail. Le premier s'est intéressé à la conception globale des formations, « *de l'analyse de la demande à l'évaluation de l'impact* ». L'idée était de pouvoir livrer aux acteurs des repères sous forme de « *bonnes pratiques abordant l'ensemble des phases, y compris l'animation pédagogique* », précise-t-elle. Le deuxième a permis de construire un catalogue d'une dizaine de « *capsules pédagogiques* », sortes de mini-séquences clés en main que les concepteurs peuvent intégrer aux formations déjà existantes. Le bénéfice ? « *Armer les gens fédère et donne envie de rester en poste* », estime Sabine Bussière directrice pédagogique d'un organisme de formation de la santé, un secteur où la problématique de la fidélisation des salariés est réelle.

Casser le travail en silo

Comment une entreprise en vient-elle à s'intéresser au concept de performance globale ? « *C'est notre baromètre social qui nous a alertés* », répond Pascale Josserand, directrice des unités Rhône-Alpes-Bourgogne chez Enedis. Si elle admet que « *lâcher prise* » n'a pas été chose facile, elle ne reconnaît pas moins l'utilité d'une démarche qui a redonné du pouvoir d'agir aux équipes. « *Nous avons permis aux collectifs métiers de déterminer eux-mêmes leur plan d'amélioration et nous avons cassé la logique du travail en silo, sans partage* », se félicite-t-elle. Après dix-huit mois, les résultats sont là : - 5 % d'absentéisme, + 27 % de salariés qui se sentent acteurs des changements et + 8 % qui se déclarent satisfaits de leur travail.

Une version 2 d'Élence sera très prochainement disponible sur le site du projet (<https://elence.fr/>) .

- **Élence, l'humain au cœur de la performance globale de l'entreprise** : www.elence.fr (<http://www.elence.fr>)

Notes

[1 ([/le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/les-problematiques-de-sante-et-de-qualite-de-vie-au-travail-doivent-irriguer-la.html#nh2-1](http://le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/les-problematiques-de-sante-et-de-qualite-de-vie-au-travail-doivent-irriguer-la.html#nh2-1))] Thésame, Aract Auvergne-Rhône-Alpes, Carsat Rhône-Alpes, Écam Lyon, avec le soutien financier du groupe Apicil et de trois institutions auverrhônalpines : Direccte, Région, Carsat.

Droits de reproduction et de diffusion réservés © Centre Inffo 2018

Usage strictement personnel. L'utilisateur du site reconnaît avoir pris connaissance de la licence de droits d'usage, en accepter et en respecter les dispositions.