

## Les critères d'un accompagnement Elence

### Accompagner une transformation (situation de travail, dans l'organisation du travail, évolution des acteurs, du système d'acteurs)

- Co-construire et identifier clairement les objectifs de transformation, notamment sur la base de l'analyse collective des irritants. Les transformations/effets attendus sont explicités.
- Identifier les transformations en s'appuyant sur la connaissance « des difficultés pour faire le travail » pour en faciliter l'appropriation par l'ensemble des parties prenantes.
- Proposer des démarches de transition/transformation articulées autour de la performance organisationnelle centrée sur les femmes et les hommes (performance socio-économique)
- Intégrer le lien entre les enjeux santé et performance (efficacité, qualité du service rendu, rentabilité, fidélisation des salariés, amélioration des conditions de travail, construction santé/sécurité...)
- Mettre en œuvre des démarches d'accompagnement qui favorisent l'émergence des pratiques coopératives.
- Considérer que la performance et compétitivité de l'entreprise reposent en grande partie sur les compétences et l'implication des femmes et des hommes et qui la composent ;

### Viser une amélioration du travail dans une perspective de performance globale (QVCT)

- Mettre en débat le travail (controverses, disputes professionnelles) et la manière de le réaliser (réflexivité organisationnelle), source d'innovation et de créativité et qui permet de concevoir les transformations ;
- Envisager le travail comme un investissement, source de créativité, d'innovation, de richesse, de création de valeur plutôt que comme un coût à diminuer ;
- Considérer que mettre la qualité du travail au centre de ses démarches de transition/transformation, concoure à la fois à l'épanouissement des personnes et la compétitivité des entreprises ;
- Proposer des démarches de transition/transformation centrées sur le questionnement collectif et décloisonné des critères autour de la qualité du travail.

### Associer les parties prenantes, internes et externes

- Avoir conscience du fait que les leviers d'action peuvent être internes mais aussi externes (communauté de commune, client, fournisseurs, les actionnaires, les clients, les prestataires financeur public,...).

- Associer les parties prenantes internes concernées, au-delà du périmètre de l'équipe (les salariés, les partenaires sociaux, le Codir, le service commercial, la maintenance,...) et, le cas échéant externe.
- Intégrer dans les projets les questions de dialogue de travail et de dialogue social

## Rendre les individus et les collectifs acteurs du changement, durablement

- Prendre en compte que tous les acteurs n'ont pas un accès égal à la parole (prendre la parole c'est risquer « quelque chose »). Il n'y a pas de collectif spontané, il est nécessaire de le préparer :
  - effectuer éventuellement des entretiens en amont pour construire une parole libérée
  - avoir accès à l'expérience des acteurs pour être éclairé sur les relations effectives dans les relations de travail (connaissance des points de dissensus) etc.
  - assurer le rôle « de médiateur averti » et aider/faciliter la parole autour des difficultés dans la réalisation du travail.
- Être garant des échanges dans le cadre de la mise en place des règles co-construites de l'espace collectif.
- Proposer des démarches de transition/transformation qui privilégient la coopération des individus à leur compétition ;
- Promouvoir dans ses démarches, une organisation du travail plus coopérative et participative ancrée dans des collectifs (décloisonnés, élargis, interne/externes etc.) ;
- Redonner du pouvoir d'agir via l'organisation des dynamiques coopératives centrées sur la manière de faire le travail,

## Être réaliste pour l'entreprise, tant du point de vue des enjeux que de celui de sa mise en œuvre

- Adapter l'accompagnement à l'entreprise et prendre en compte ses enjeux.
- Viser des résultats à court et moyen termes de façon à rendre visible l'intérêt de la démarche et favoriser sa mise en œuvre ultérieure sur d'autres projet
- Initier une démarche apprenante pour l'entreprise.

## Rechercher l'autonomie de l'entreprise dans la démarche, pour un engagement pérenne

- Mettre en œuvre des méthodologies et des postures d'animation visant le développement et l'autonomie des acteurs: l'accompagnant est en posture de facilitateur et non d'expert (ne pas faire à la place, mais permettre à chacun d'exprimer son engagement et sa créativité pour le bien commun).
- Proposer une démarche apprenante pour les acteurs de l'entreprise : l'action permet de monter les acteurs de l'entreprise en compétence, pour qu'ils puissent continuer à agir une fois l'offre terminée.
- Prévoir et anticiper les conditions de la pérennisation de la démarche en entreprise.