

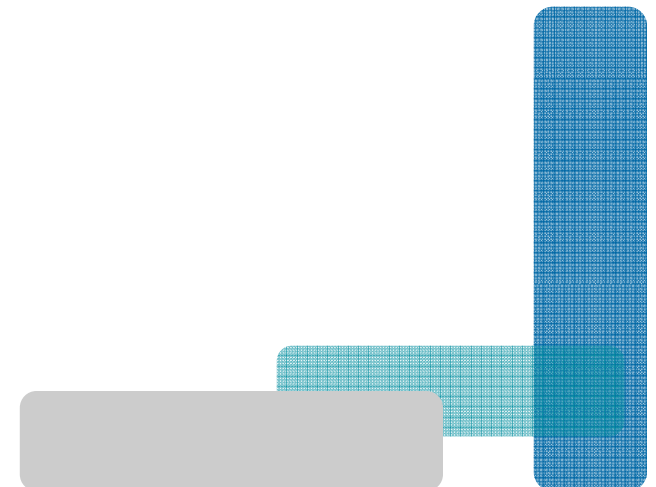
Des services aux salariés: pourquoi et comment?

Contexte et illustration de cas

Par
Nadia Dodeler,
Doctorante UQÀM / ARUC-GATS,
Et
Jean-Christophe Cuttaz,
Commodus

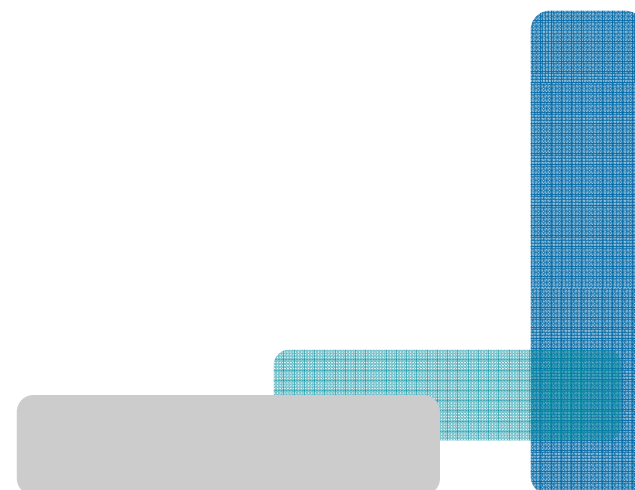


1. CONTEXTUALISER
2. ILLUSTRER
3. ÉVALUER ET POURSUIVRE LA RÉFLEXION





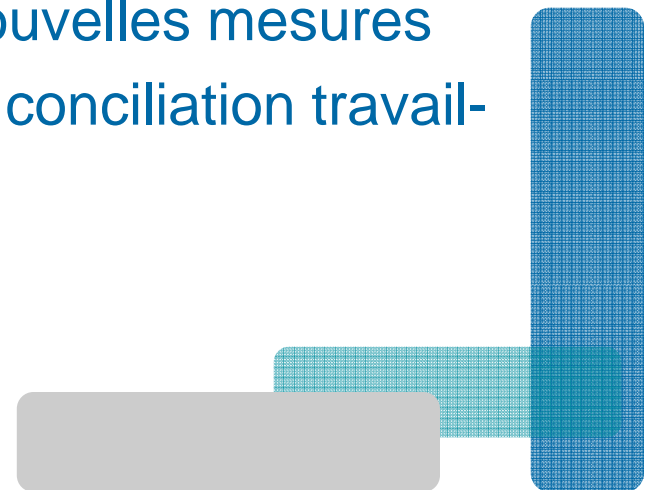
1. LES SERVICES AUX SALARIÉS CONTEXTUALISER





Le contexte d'émergence des services aux salariés

- Changements sociaux (organisation de la famille, femmes sur le marché du travail, réduction de la natalité, désinstitutionnalisation)
- Nouvelles règles au niveau de l'organisation du travail
- Mise en place de plusieurs avantages sociaux et de mesures incitatives
- Prolifération de nouveaux programmes, nouvelles mesures
- Apparition de nouvelles Normes : santé et conciliation travail-famille





Les motivations organisationnelles en lien avec les nouveaux avantages sociaux

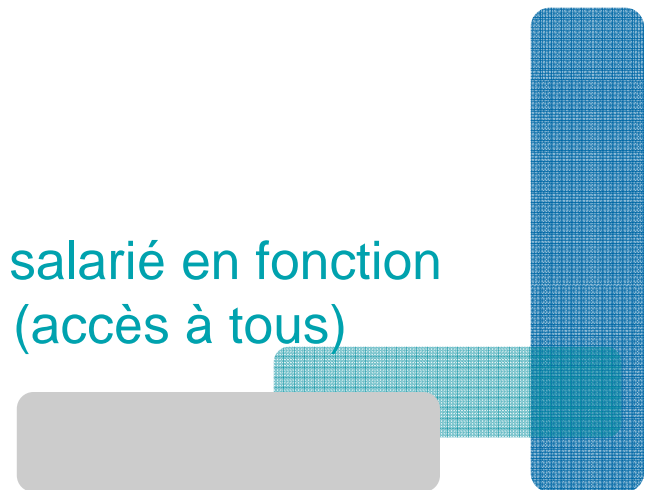
- Se distinguer comme employeur de choix ou suivre le rythme des nouvelles tendances
- Assurer une plus grande attraction et rétention de la main-d'œuvre
- Réduire les coûts d'absentéisme
- Faire de la reconnaissance
- Créer un sentiment d'appartenance
- Être un bon citoyen corporatif
- Et même ... moins investir dans la masse salariale et construire parallèlement des mesures non récurrentes



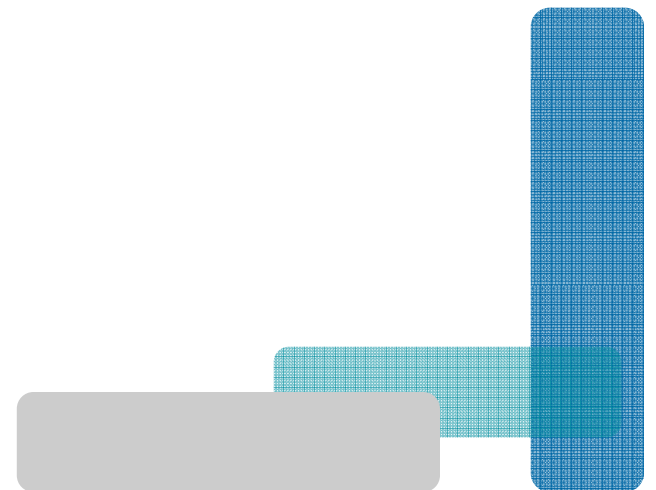


Évolution des services aux salariés

- Des services à la pièce : massage, nutritionniste sur le lieu de travail offert par l'employeur
 - Offerts ponctuellement, sur le lieu de travail, choisis par l'employeur
- Dans des programmes corporatifs (santé-mieux-être) : nutrition, entraîneur personnel, services de garde en milieu de travail
 - Une offre plus structurée, promue par l'employeur (ou décision paritaire) sur le lieu de travail
- Service de conciergerie (coursier, nettoyeur)
 - Privilèges des hauts dirigeants
- Services aux salariés à la carte (clés en main)
 - Mis à disposition par l'employeur, choix du salarié en fonction de ses besoins propres et démocratisation (accès à tous)



2. LES SERVICES AUX SALARIÉS ILLUSTRER



Une gamme de services aux salariés

FAMILLE, ENFANTS, AÎNÉS

- Réussite scolaire
- Service de garde journée pédagogique
- Soutien aux parents aînés
- Fête d'enfants
- Gardiennage 24/7: urgence
- Périnatalité

FACILITATEUR

- Coursier personnel
- Organisateur d'événements et fêtes
- Conciergerie/ assistant personnel

ADMINISTRATEUR

- Conseils financiers
- Conseils juridiques
- Démarches administratives
- Écrivain public

SANTÉ

- Nutritionniste / diététiste
- Entraîneur personnel
- Massothérapie
- Médiation familiale
- Psychothérapie
- Ergothérapeute
- Ostéopathe
- Physiothérapie

SERVICES À DOMICILE

- Entretien ménager
- Menus travaux
- Soutien informatique
- Surveillance domiciliaire
- Gardiennage d'animaux
- Collecte d'articles usagés

TRANSPORT

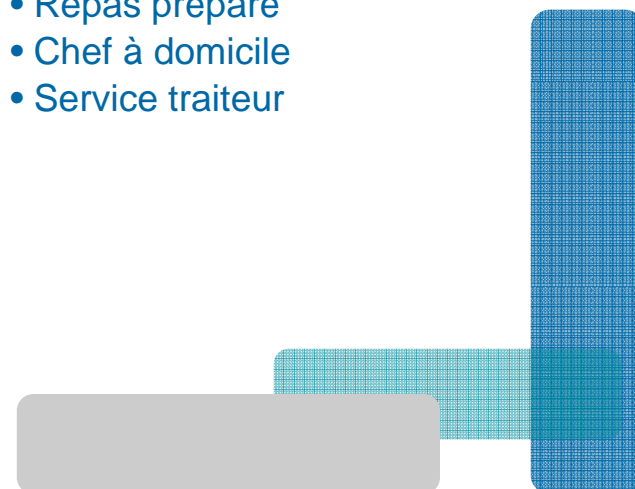
- Entretien voiture
- Gestion des déplacements

MIEUX-ÊTRE

- Centre de conditionnement physique
- Activités vélo / cyclotourisme
- Activités aquatiques / nautiques
- Activités nature
- Activités hivernales
- Forfaits vacances/détente

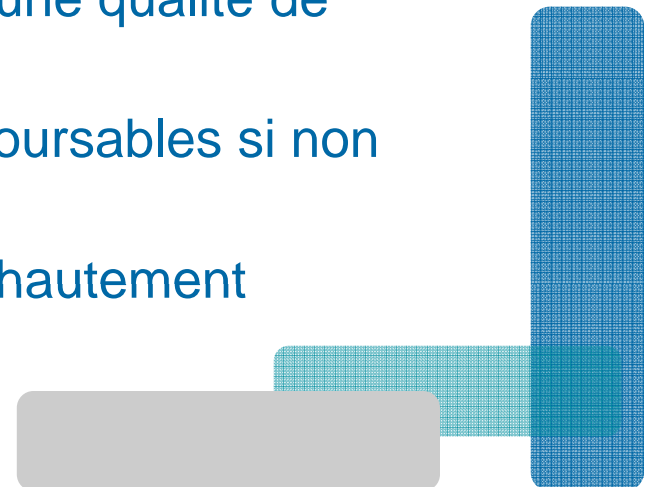
SERVICES ALIMENTAIRES

- Boîte à lunch
- Repas préparé
- Chef à domicile
- Service traiteur



Une entreprise sociale (OBNL) qui offre :

- une gamme de 40 services destinés à améliorer la qualité de vie des salariés
- un outil de prévention pour les salariés: libère des tâches quotidiennes, mise à disposition des ressources de santé et mieux-être
- un outil de reconnaissance pour les employeurs : mobilisation, attraction, rétention
- des fournisseurs locaux agréés pour assurer une qualité de service
- un système éthique et unique de points remboursables si non consommés
- une plateforme transactionnelle conviviale et hautement sécurisée



Les formes d'utilisation chez des employeurs : quelques exemples

Au CSSS des Sommets

- Profil d'utilisateur: majoritairement des femmes de plus de 45 ans – infirmières
- Motivation organisationnelle : Souhaite réduire l'utilisation de la main-d'œuvre indépendante (agences privées)
- Forme de remise: en fonction du temps supplémentaire

Chez Enzyme

- Profil d'utilisateur: hommes et femmes entre 18-25 dans le secteur du multimédia
- Motivation organisationnelle: Donner accès à des services de mieux-être et plein air pour les faire décrocher de l'ordinateur (santé mentale)
- Forme de remise: pour la participation aux activités collectives, productivité

Sinapse

- Profil d'utilisateur: majoritairement des hommes de 35-50 ans, ingénieurs en informatique
- Motivation organisationnelle: Reconnaissance, sentiment d'appartenance – ISO Entreprise en Santé
- Forme de remise: même montant de points à tous



Quelques statistiques sur la consommation

Mieux-être : activités de plein air et forfaits détente (bicyclette, ski, auberge, etc.)	32 %
Services alimentaires : repas préparés etc.	20 %
Santé : Nutritionniste, entraîneur personnel, ostéopathe, ergothérapeute, physiothérapeute, massothérapeute, psychologue, etc.	19 %
Services à domicile : entretien ménager, menus travaux etc.	16 %
Famille, enfants, aînés : garde d'enfants, soutien réussite scolaire, parents aînés	7 %
Facilitateur : Concierge personnel, coursier	5 %
Administrateur : Conseils juridiques et financiers	1%

Philosophie des services aux salariés : un choix à contre-courant de la tendance

Responsabiliser les employeurs par rapport à la santé, le mieux-être et la conciliation travail-vie-famille de leurs salariés

- Prendre soin des salariés
- Leur offrir de la qualité de vie
- Reconnaître leur contribution
- Répondre à leurs besoins particuliers
- Leur donner accès à des ressources fiables

MAIS...

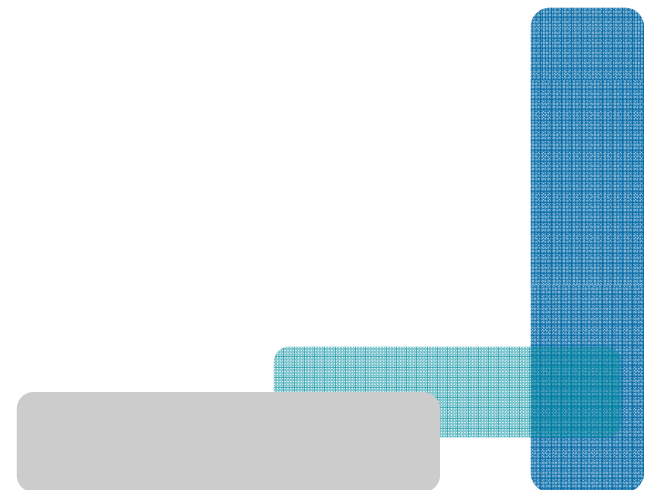
Les employeurs auraient pu également consacrer ce budget à des systèmes proposant des produits :

- Tendance actuelle favorise des systèmes de points donnant accès à des catalogues de produits
- Une transposition des systèmes de fidélisation de la clientèle aux ressources humaines : une approche plus consumériste de la relation employeur-salarié

Un enjeu dans le choix d'investissement des employeurs



3. LES SERVICES AUX SALARIÉS ÉVALUER ET POURSUIVRE LA RÉFLEXION





Quelques éléments issus de résultats de recherche sur l'impact des services aux salariés : exemple au CSSS des Sommets

Une satisfaction qui croît à l'usage...

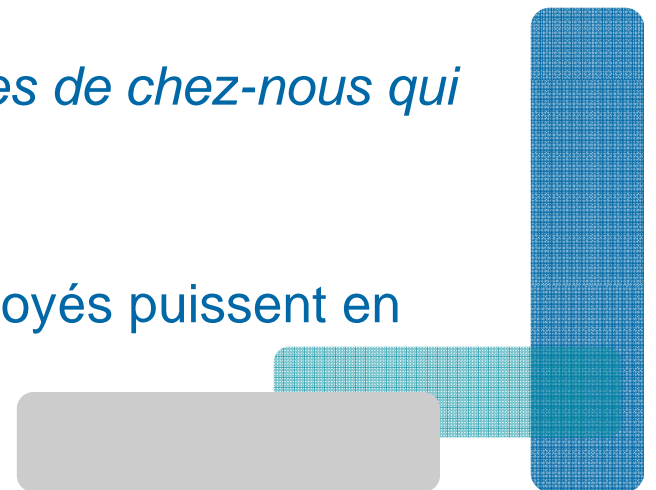
- Un contentement de savoir qu'ils ont accumulé des points et d'en comprendre la valeur

"J'étais très heureuse de réaliser comment je pouvais me gâter et parfois de petits services auquel je n'avais pas recours avant"

- Un plaisir de consommer des services locaux qui donnent de la qualité de vie

"C'est l'fun parce que c'est des entreprises de chez-nous qui nous desservent"

- Un désir de continuité du projet
- Une volonté qu'un plus grand nombre d'employés puissent en bénéficier

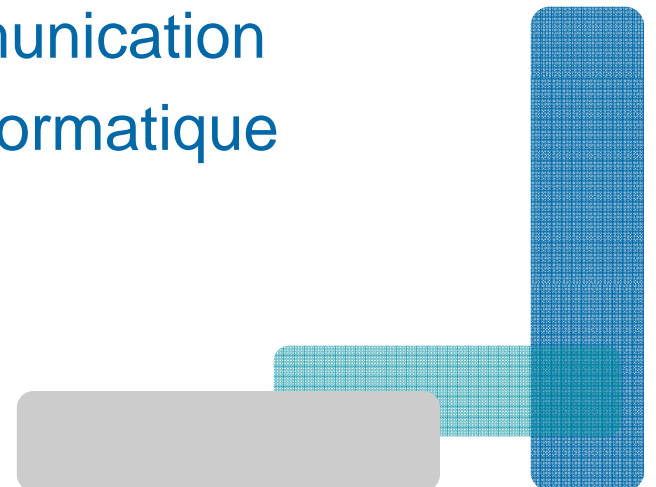




Quelques éléments issus de résultats de recherche sur l'impact des services aux salariés : exemple au CSSS des Sommets

...Mais des réticences

- Des mesures d'attribution perçues comme complexes
- Des insatisfactions car cela s'adresse uniquement à un groupe cible avec des mesures spécifiques
- Une méconnaissance des employés face au projet Commodus malgré les efforts de communication
- Un malaise des employés à utiliser l'informatique





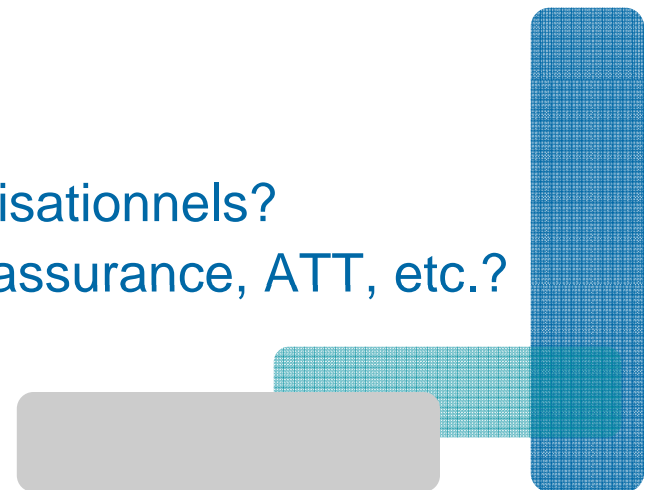
Éléments à examiner : Quoi mesurer et comment le faire?

Au niveau des employés

- Quelle participation des employés à l'implantation des services?
- Comment déterminer les besoins des employés?
- Quels services offrir?
- Quelle stratégie de communication pour les inciter à utiliser les services?
- Comment mesurer les impacts sur leur qualité de vie?
- Comment mesurer les impacts sur leur motivation au travail?

Au niveau des employeurs

- Comment définir et mesurer les objectifs organisationnels?
- Quel arrimage avec les autres mesures: PAE, assurance, ATT, etc.?
- Quels impacts organisationnels?





Les considérations à prendre en compte: investir dans le capital humain : faire des choix intelligents...

- Les SAS : un concept assez jeune, davantage un repère de reconnaissance/récompense
- Des cultures organisationnelles en mutation face aux SAS
- Quelle capacité ont les organisations à se doter de telles mesures?

