

II. Annexes

A. Annexe 1 : Question Nouha

Dans un premier temps : Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur votre parcours et vos expériences professionnels ainsi que comment vous avez intégré cette société?

Mon parcours est quelque peu particulier car à la suite de mes études réalisées à l'EPHEC en commerce international (extérieur), j'ai poursuivi une année en Horeca où j'y ai passé de nombreuses années en tant qu'étudiante. Ensuite, un ras-le-bol, j'ai décidé de me lancer « officiellement » dans un domaine qui correspond à mon bachelier et c'est là, où j'ai décidé d'intégrer Sander Finance. Sander est un cabinet de recrutement spécialisé en Finance, IT & Ressources humaines. Ils ont décidé de m'intégrer dans l'équipe finance où, chaque jour, j'accompagne des candidats et clients dans le domaine de fiduciaire et de la fiscalité. Ce n'est clairement pas tous les jours faciles... mais c'est le monde du travail !

J'ai tout de suite accroché à cette société pour le côté Start-up, les patrons étaient des jeunes remplis d'ambition et ils m'ont apporté énormément de choses... et des opportunités dont je n'avais pas accès avant d'y entrer. Ça fait deux ans depuis février que je les ai rejoint.

Comment définiriez-vous votre bien être au travail?

Pour moi, le bien-être au travail c'est se lever le matin et se dire « je suis contente d'y aller ». Bon... ce n'est pas tous les jours le cas pour diverses raisons mais c'est ce qui résume bien ma vision.

Quelles sont pour vous les caractéristiques liées à du bien être ou du mal être au travail? Y en a-t-il en particulier qui sont présentes ou absentes actuellement ?

Pour moi, le bien être au travail se caractérise par :

- La confiance que l'on accorde aux employé(e)s. Rien de pire pour moi que de ne pas me sentir en confiance et qu'il y a une atmosphère de suspicion sur ce que je fais ou non.
- La possibilité de faire du télétravail
- De pouvoir communiquer ensemble et d'apporter son point de vue qui peut être partagé ou non... mais au moins les choses sont dites !

Par contre le mal-être, c'est lorsque :

- Le micro management

- La « non confiance », ce sentiment de devoir rendre des comptes alors que sur le côté, on donne le maximum même en dehors de nos heures, etc.
- L'irrespect entre les personnes

J'ai la chance chez Sander d'avoir plus de points positifs à écrire que d'éléments à améliorer.

Bien être et santé

Comment vous sentez-vous par rapport à vos conditions de travail actuelles ? Quels sont les aspects qui vous plaisent ou qui pourraient être améliorés ?

Je me sens bien! Je me suis obligée à terminer à une heure convenable par rapport à avant et faire plusieurs fois par semaine une activité sportive. Ça a été apprécié par l'un de mes patrons qui estime que mon mental ira mieux !

J'ai également un jour de télétravail. Je dirais que ça, ça pourrait être « amélioré » car on se sent encore un petit peu « gêné » à l'idée de le demander. Ça parfois ça me dérange mais je le prends quand même.

Comment trouvez-vous votre expérience au travail jusqu'à présent ? Quels aspects vous apportent de la satisfaction et quels autres pourraient être ajustés pour améliorer votre bien-être au travail ?

Il y'a, comme dans de nombreuses structures/métiers, des hauts et des bas.

Mon expérience je la vie bien!

Je suis contente de pouvoir faire de temps en temps des pauses, prendre des congés quand j'en ai vraiment besoin. Ils sont toujours compréhensifs envers moi par rapport à ça.

Le télétravail pourrait être accordé à raison de 1 ou deux jours/semaine sans se sentir mal à l'aise par rapport à la demande. C'est la seule chose.

Comment décririez-vous votre relation avec votre manager et vos collègues ? Y a-t-il une proximité particulière ou d'autres aspects qui caractérisent ces relations ?

Alors, j'ai 4 managers ! Je veux dire que je considère mes 4 patrons comme mes Managers même si je travaille plus avec deux d'entre eux. Je suis proche de mes deux managers directs qui me suivent vraiment au quotidien. On a créé une confiance et, sincèrement, ça se passe très bien depuis plusieurs mois.

Ce sont des personnes qui basent leurs relations sur la confiance et le respect. C'est ce que j'ai mis en place pour avoir cette relation, aujourd'hui.

Flexibilité au travail

Qu'évoque pour vous le mot flexibilité au travail?

Pour moi, le mot flexibilité veut dire que si on a besoin de faire autre chose à un moment pour telle ou telle raison et bien on nous l'accorde. De la même manière que si, il y a une urgence que je dois traiter, et bien je me montre flexible pour le faire ! Ça va dans les deux sens.

Comment définiriez-vous la flexibilité au travail ?

La liberté - le télétravail - le temps

Pourriez-vous nous expliquer des avantages et inconvénients de la flexibilité que vous souhaiteriez nous partager?

Les avantages c'est surtout pour notre santé mentale! Sentir avoir un petit cette liberté au quotidien et se donnant à fond, bien évidemment !

Les inconvénients c'est que parfois on en attend plus du côté employeur ! Alors que ça devrait simplement faire partie de notre quotidien.

Pensez-vous que la flexibilité vous permet d'atteindre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ? Comment ?

C'est un grand oui, sans nul doute !

Ça ne devrait plus être un avantage que l'on obtient dans notre entreprise. Ça devrait faire partie d'une généralité sauf pour les métiers qui ne le permette pas... c'est logique !

Dans quelle mesure êtes-vous impliqué dans la planification de votre propre emploi du temps ?

Nous sommes ultra libres là dedans. On se débrouille et on les tient au courant !

Comment la flexibilité influence-t-elle votre capacité à travailler dans des conditions optimales ?(communication, collaboration entre collègues, des changements au travail,...)

Je trouve que depuis que l'on a le télétravail et bien ça fait du bien. Ça marque une pause tout en continuant notre « business ». Par exemple, j'ai mon jour de télétravail :le mercredi, et bien souvent le jeudi je suis contente de revoir mes collègues.

Pensez-vous que vos contributions sont suffisamment reconnues malgré la flexibilité dans vos horaires de travail ?

Je pense que oui..

Comment l'entreprise s'assure-t-elle que la flexibilité est équitablement distribuée parmi les employés ?

Au bout de 6 mois, chaque collaborateur a le droit de prendre le mercredi comme jour de télétravail. Si jamais une personne a une urgence, ils l'accordent aussi ! J'ai plein d'exemples en tête.

Conséquences psychologiques

Comment le manque de flexibilité au travail peut influencer le niveau de stress des employés et par conséquent le bien être général ? Avez-vous observé des effets négatifs sur le bien-être des collègues qui manquent de flexibilité dans leurs horaires ou leurs conditions de travail ?

À la longue... je pense que l'on peut parler de Burn-out ! Je l'ai moi-même ressenti à un moment donné et j'ai fait en sorte de m'en sortir en me mettant des limites. Mais si la flexibilité n'est pas accordée.. n'espérez pas garder vos employés !

De quelle manière la flexibilité au travail affecte-t-elle votre niveau de stress et d'anxiété ? Avez-vous remarqué une diminution ou une augmentation de ces sentiments depuis que vous bénéficiez de cette flexibilité ?

Si je dois trop au bureau 5/7 presque 10heures/jour, mon mental est au plus bas. Nous faisons déjà un métier où il y a une exigence et capacité mentale à prendre du recul car notre métier est basé sur la conversation, l'écoute, le partage!
Un mental au plus bas... notre travail prendra un gros coup !

Depuis que je prends ce jour chez moi, à la maison, je me sens mieux ! Beaucoup mieux.

Avez-vous ressenti un sentiment d'isolement en raison de la flexibilité au travail, ou au contraire, cela a-t-il renforcé votre sentiment de collaboration avec l'équipe ?

Pas du tout, ça renforce ! Au contraire, je tiens à ce que mon équipe puisse en bénéficier !

Selon vous quel est ou a été l'impact sur vos collaborations?

Bien meilleures ! Si je me sens bien mentalement et physiquement, j'émane des choses bien plus positives et ça se ressent dans chacune de mes collaborations.

Conséquences physiques

Avez-vous constaté des améliorations ou des détériorations de votre santé physique depuis que la flexibilité a été introduite dans votre emploi ? Lesquels ?

Depuis que je prends ce jour de télétravail et que j'ai décidé d'arrêter de bosser à 18h et bien j'ai repris le sport ! Quel bonheur !
Je vais retrouver ma santé mentale et physique !

Petite aparté : J'ai pris quelques kilos lorsque je suis arrivée chez Sander. J'ai dit stop depuis quelques semaines !

La flexibilité au travail impacte-t-elle votre niveau de fatigue, et si oui, de quelle manière ?

Chaque jour, j'arrivais de plus en plus fatiguée.. aigrie... sans énergie. Des pics de sucre et de café. Rien n'allait.

Quelles stratégies mettez-vous en place pour gérer la fatigue éventuelle liée à la flexibilité de vos horaires ?

Travailler les heures demandées et ne plus exagérer tous les jours en restant tard au bureau. Meilleure alimentation le midi également : je prends le temps de manger.

L'entreprise met-elle en place des mesures pour garantir des conditions de travail optimales sur le plan physique malgré la flexibilité ?

Je pense que ça pourrait être améliorer ! Ils pourraient même mettre en place l'avantage de payer notre abonnement à la salle. Ça insisterait peut être les autres à aller à la salle de sport ?

Burn-out

Comment la flexibilité au travail a-t-elle influencé votre capacité à vous ressourcer mentalement et émotionnellement ? Pensez-vous que cette flexibilité a un impact sur le risque de burn-out au sein de votre équipe ou de votre environnement professionnel ?

Pour moi, c'est complètement lié. Je ne dis pas que le burn-out est uniquement dû à un manque de flexibilité mais ça fait partie des causes.

Le mercredi je travaille dans le calme, je peux dormir un petit peu plus tard, je peux aller à la salle de sport plus tôt car je suis à côté !

Comment vous adaptez-vous aux demandes imprévues ou aux changements fréquents dans votre emploi du temps flexible ? Comment cela affecte-t-il votre niveau de fatigue et de surmenage ?

Ça fait partie de notre quotidien car on doit se rendre flexible pour nos candidats et clients. À nous de mettre des limites à cela !

Lorsque j'ai eu une semaine très intense, la semaine suivante et bien je prends plus le temps pour moi en faisant des activités le soir, par exemple !

Quels sont les éléments manquants à l'amélioration de vos conditions de travail ?

- 2 jours de télétravail
- Pouvoir faire le « pont » avec certains congés
- Avoir la possibilité de terminer plus tôt ? Et donc de commencer par exemple à 8h et de finir vers 16-17h ?

B. Annexe 2 : question

Questions d'interview:

- **Dans un premier temps : Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur votre parcours et vos expériences professionnels ainsi que comment vous avez intégré cette société?**

1) Je suis fraîchement diplômée d'un Bachelier en Gestion des Ressources Humaines, et j'ai eu l'opportunité d'intégrer Sander, le cabinet de recrutement spécialisé pour ma première fonction en qualité de HR Advisor. C'est un postulant sur les divers jobboards et en réagissant aux annonces de Sander que j'ai été contactée par mon manager. Avant cela, j'ai effectué 3 stages dans les ressources humaines (tant dans le privé que dans le public).

- **Comment définiriez-vous votre bien-être au travail?**

2) Selon moi bien-être au travail est élémentaire pour s'investir à 200% de son travail. En plus de la passion partagée avec ses collègues pour le métier, je considère qu'une bonne entente avec les collègues est primordiale pour s'épanouir en interne, et donc contribuer au bien-être. En ce qui me concerne, c'est la quête de sens dans mes actions, les accomplissements au day-to-day qui me stimule et me challenge au quotidien.

- **Quelles sont pour vous les caractéristiques liées à du bien être ou du mal être au travail? Y en a-t-il en particulier qui sont présentes ou absentes actuellement?**

3) Voici les caractéristiques liées au **bien-être au travail** selon moi :
- Sentiment d'appartenance
- Reconnaissance au travail

- Equilibre vie Privée/Professionnelle
- Besoin de formation(développement professionnelle)
- Confiance en la hiérarchie
- Bonne entente au travail
- Fidéliser l'équipe (cohésion, esprit d'équipe)
- Définition de missions et de challenges atteignables
- Dialogue constructif (au niveau de l'équipe)
- Possibilité d'évolution de carrière (pour les juniors ou les carriéristes)
- Feedback instructif

En ce qui me concerne, la majorité des éléments mentionnés ci-dessus sont présentes là où j'opère actuellement.

Voici les caractéristiques de ce que peut représenter le **mal être** au travail :

- Harcèlement moral/psychologique ou physique
- Feedback cassant
- Réprimandes en public
- Exclure à répétition un.e collègue dans chaque projet
- Mauvaise communication (au niveau d'une équipe) – conflit présent et/ou latent
- Manque de transparent, d'honnêteté et de respect envers le travail d'autrui
- Compétition déloyale

Thème	Questions
Le bien être et la santé	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comment vous sentez-vous par rapport à vos conditions de travail actuelles ? Quels sont les aspects qui vous plaisent ou qui pourraient être améliorés ? Je me sens bien dans mon travail et dans ma fonction 2. Comment trouvez-vous votre expérience au travail jusqu'à présent ? Quels aspects vous apportent de la satisfaction et quels autres pourraient être ajustés pour améliorer votre bien-être au travail ? Très pertinente et instructive, j'apprécie énormément les formations internes et externes pour développer notre discours commerciale par exemple. 3. Comment décririez-vous votre relation avec votre manager et vos collègues ? Y a-t-il une proximité particulière ou d'autres aspects qui caractérisent ces relations ? Je dirai qu'il y a une bonne entente et que la cohésion peut prendre du temps dès que l'équipe s'agrandit.
Flexibilité au travail	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qu'évoque pour vous le mot flexibilité au travail? Flexibilité dans les horaires de travail 2. comment définiriez-vous la flexibilité au travail Prise de télétravail 3. comment définiriez-vous la flexibilité au travail 4. Si vous pouviez nous expliquer des avantages et inconvénients de la flexibilité que souhaiteriez-vous nous partager? Plus de temps libre 5. Pensez-vous que la flexibilité vous permet d'atteindre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ? Comment ? Oui ! 6. Dans quelle mesure êtes-vous impliqué dans la planification de votre propre emploi du temps ?

	<p>Aucune (car travail fixe de 09h00 → 18H00)</p> <p>7. Comment la flexibilité influence-t-elle votre capacité à travailler dans des conditions optimales ? (communication, collaboration entre collègues, des changements au travail,...)</p> <p>Demande auprès de la hiérarchie</p> <p>8. Pensez-vous que vos contributions sont suffisamment reconnues malgré la flexibilité dans vos horaires de travail ?</p> <p>OUI</p> <p>9. Comment l'entreprise s'assure-t-elle que la flexibilité est équitablement distribuée parmi les employés ?</p> <p>Proposition de télétravail le mercredi !</p>
<p>Conséquences psychologiques</p>	<p>1. Comment le manque de flexibilité au travail peut influencer le niveau de stress des employés et par conséquent le bien être général ? Avez-vous observé des effets négatifs sur le bien-être des collègues qui manquent de flexibilité dans leurs horaires ou leurs conditions de travail ?</p> <p>Manque de sommeil et de temps pour soi-même</p> <p>2. De quelle manière la flexibilité au travail affecte-t-elle votre niveau de stress et d'anxiété ? Avez-vous remarqué une diminution ou une augmentation de ces sentiments depuis que vous bénéficiez de cette flexibilité ?</p> <p>Très fortement, si je stresse, cela va se ressentir dans la qualité de mon travail</p> <p>3. Avez-vous ressenti un sentiment d'isolement en raison de la flexibilité au travail, ou au contraire, cela a-t-il renforcé votre sentiment de collaboration avec l'équipe ?</p> <p>Il m'arrive d'empiéter sur mes pauses de midi pour terminer les tâches « urgentes » et d'avoir moins</p>

	<p>le temps de sociabiliser avec les collègues.</p> <p>4. Selon vous quel est ou a été l'impact sur vos collaborations? Relations très formelles et corporate avec les autres</p>
Conséquences physiques	<p>1. Avez-vous constaté des améliorations ou des détériorations de votre santé physique depuis que la flexibilité a été introduite dans votre emploi ? Lesquels? (A traiter de manière très confidentielle stp) je suis irrégulière dans mon cycle menstruelle et j'ai recours à des mini-crisis d'angoisse en rentrant chez moi</p> <p>2. La flexibilité au travail impacte-t-elle votre niveau de fatigue, et si oui, de quelle manière ? Oui, je sais que si je rentre trop tard, je n'ai pas le temps de me reposer et de revenir en forme le lendemain</p> <p>3. Quelles stratégies mettez-vous en place pour gérer la fatigue éventuelle liée à la flexibilité de vos horaires ? Essayer de terminer les tâches les plus urgentes en temps et en heures, pour partir à une heure de descente.</p> <p>4. L'entreprise met-elle en place des mesures pour garantir des conditions de travail optimales sur le plan physique malgré la flexibilité ?</p>
Burn-out	<p>1. Comment la flexibilité au travail a-t-elle influencé votre capacité à vous ressourcer mentalement et émotionnellement ? Pensez-vous que cette flexibilité a un impact sur le risque de burn-out au sein de votre équipe ou de votre environnement professionnel ?</p> <p>Oui je suis convaincue que la flexibilité a un impact sur le risque</p>

	<p>de burn-out</p> <p>2. Comment vous adaptez-vous aux demandes imprévues ou aux changements fréquents dans votre emploi du temps flexible ? Comment cela affecte-t-il votre niveau de fatigue et de surmenage ?</p> <p>En m'adaptant au mieux au contexte et à l'urgence de la situation</p>
--	---

Quels sont les éléments manquants à l'amélioration de vos conditions de travail ?

-Stratégie et plan d'action pour gérer toutes les missions durant les heures de bureau, et pas pendant la pause de midi, ni pendant le weekend et les congés

C. Annexe 3 : Morganne Van Butsel

Questions d'interview:

- **Dans un premier temps : Pouvez vous nous en dire un peu plus sur votre parcours et vos expériences professionnels ainsi que comment vous avez intégré cette société?**

Ma formation académique a débuté avec un bachelier en e-business à l'EPHEC, où j'ai acquis une solide base dans le domaine du commerce électronique et de la gestion des affaires en ligne. Souhaitant approfondir mes connaissances et compétences, j'ai ensuite poursuivi avec un master d'un an en communication digitale, ce qui m'a permis de me spécialiser davantage dans les stratégies de communication sur les plateformes numériques.

Professionnellement, j'ai fait mes premiers pas dans le monde du travail en intégrant une consultance, où j'étais chargé du recrutement et du marketing. Cette expérience m'a offert une perspective unique sur l'importance de la communication et du marketing dans le processus de recrutement, ainsi que sur la manière dont les entreprises peuvent se positionner de manière attractive pour attirer les talents.

Cependant, après six mois, j'ai ressenti le besoin de relever de nouveaux défis et d'élargir mon horizon professionnel. C'est à ce moment-là que j'ai décidé de rejoindre Sander, une entreprise que je connaissais déjà grâce à une connaissance. Mon choix a été motivé par le fait que la consultance où je travaillais précédemment était relativement petite, et je ne ressentais plus que j'étais en train d'apprendre ou de me développer autant que je le souhaitais. Chez Sander, j'ai trouvé un environnement stimulant qui m'a permis de continuer à évoluer et à enrichir mon parcours professionnel.

- **Comment définiriez-vous votre bien être au travail?**

Mon bien-être au travail est pour moi une composante essentielle de ma motivation et de mon efficacité professionnelle. Je le définirais à travers plusieurs aspects clés. Tout d'abord, je me sens véritablement heureuse dans mon environnement de travail. Cela provient d'une culture d'entreprise qui valorise et encourage l'écoute active entre collègues et avec la hiérarchie. Se sentir entendu et compris dans ses besoins et aspirations professionnelles crée un climat de confiance et de respect mutuel, essentiel à mon épanouissement.

De plus, l'opportunité de continuer à évoluer et à développer mes compétences est un autre pilier de mon bien-être au travail. L'accès à des formations, la possibilité de relever de nouveaux défis et d'être impliquée dans des projets innovants me permettent de rester engagée et passionnée par ce que je fais. Cela nourrit mon désir d'apprendre et de grandir au sein de l'entreprise.

En résumé, mon bien-être au travail repose sur le sentiment d'être valorisée, écoutée et constamment encouragée à évoluer. C'est dans cet environnement stimulant et bienveillant que je trouve la motivation de me surpasser quotidiennement.

- **Quelles sont pour vous les caractéristiques liées à du bien être ou du mal être au travail? Y en a-t-il en particulier qui sont présentes ou absentes actuellement?**

Les caractéristiques du bien-être au travail, à mon sens, englobent plusieurs dimensions essentielles. Parmi elles, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle occupe une place prépondérante. Un environnement de travail qui respecte et favorise cet équilibre contribue grandement à mon bien-être. Ensuite, la reconnaissance du travail accompli, que ce soit par des feedbacks constructifs, des opportunités de développement ou des récompenses, est cruciale. Elle valide l'effort investi et motive à persévérer dans l'excellence.

La possibilité de travailler dans un cadre qui encourage l'autonomie et la prise d'initiative est également un facteur important. Pouvoir influencer sa manière de

travailler et avoir un certain contrôle sur ses projets renforce le sentiment d'appartenance et la satisfaction professionnelle.

En ce qui concerne le mal-être, il peut être engendré par des facteurs tels que le manque de reconnaissance, une charge de travail excessive ou un manque de clarté dans les objectifs et les attentes. L'absence de communication efficace et de soutien de la part des supérieurs ou des collègues peut également contribuer à une atmosphère de travail négative.

Actuellement, je me sens particulièrement chanceuse car les aspects positifs que j'ai mentionnés sont présents dans mon environnement de travail. L'équilibre travail-vie personnelle est respecté, et je bénéficie d'une grande reconnaissance pour mon travail. L'autonomie dans mes projets est encouragée, ce qui me permet de m'épanouir professionnellement. Bien sûr, il y a toujours des domaines qui peuvent être améliorés, mais dans l'ensemble, je considère que les conditions de mon bien-être au travail sont largement remplies.

Thème	Questions
Le bien être et la santé	<p data-bbox="906 230 1382 454">1. Comment vous sentez-vous par rapport à vos conditions de travail actuelles ? Quels sont les aspects qui vous plaisent ou qui pourraient être améliorés ?</p> <p data-bbox="954 499 1390 1032">Actuellement, je me sens globalement satisfaite de mes conditions de travail. Plusieurs aspects contribuent positivement à mon expérience quotidienne. Parmi eux, l'ambiance de travail collaborative et le soutien de mes collègues et supérieurs sont particulièrement appréciables. La flexibilité des horaires et la possibilité de télétravailler contribuent également à un équilibre travail-vie personnelle très respecté au sein de notre organisation, ce qui est pour moi essentiel.</p> <p data-bbox="954 1066 1382 1771">En termes d'améliorations, bien que je sois très satisfaite de l'aspect collaboratif et du soutien, je pense qu'il y a toujours de la place pour renforcer les opportunités de développement professionnel. Par exemple, l'accès à des formations plus spécialisées ou à des conférences externes pourrait enrichir encore davantage nos compétences et notre vision du marché. De plus, bien que la communication interne soit efficace, je crois que l'implémentation de nouveaux outils de communication pourrait faciliter encore plus l'échange d'informations et la collaboration entre les différents départements.</p> <p data-bbox="954 1805 1382 2040">En résumé, je suis heureuse de mes conditions de travail actuelles, notamment grâce à l'équilibre travail-vie personnelle et à l'environnement de travail positif. Cependant, je vois une marge</p>

d'amélioration dans le renforcement des opportunités de développement professionnel et dans l'optimisation de nos outils de communication interne.

2. Comment trouvez-vous votre expérience au travail jusqu'à présent ? Quels aspects vous apportent de la satisfaction et quels autres pourraient être ajustés pour améliorer votre bien-être au travail ?

Mon expérience au travail jusqu'à présent a été très enrichissante et globalement positive. Plusieurs aspects contribuent à ma satisfaction professionnelle. Premièrement, la diversité des projets sur lesquels j'ai l'opportunité de travailler stimule ma créativité et mon engagement. Cela me permet de mettre en pratique mes compétences en communication digitale et en e-business de manière variée et innovante. De plus, l'atmosphère de travail est très dynamique et soutenante, ce qui favorise une bonne cohésion d'équipe et un sentiment d'appartenance important.

Cependant, pour améliorer encore davantage mon bien-être au travail, certains ajustements pourraient être envisagés. Par exemple, bien que l'ambiance soit excellente et les projets intéressants, une meilleure définition des attentes et des objectifs à court et à long terme aiderait à clarifier les directions à prendre et à optimiser notre efficacité. De plus, bien que le soutien pour le développement professionnel soit présent, l'élargissement des opportunités de formation spécifique à des domaines de pointe en digital pourrait accroître ma satisfaction en me permettant d'acquérir de

nouvelles compétences et de rester à la pointe des tendances.

En résumé, je trouve mon expérience au travail très gratifiante, grâce à la variété des projets et à l'excellent climat de travail. Pour autant, une clarification des objectifs et un renforcement des opportunités de formation spécialisée seraient bénéfiques pour maximiser mon bien-être et mon engagement professionnel.

3. Comment décririez-vous votre relation avec votre manager et vos collègues ? Y a-t-il une proximité particulière ou d'autres aspects qui caractérisent ces relations ?

Ma relation avec mon manager et mes collègues est caractérisée par une communication ouverte et un respect mutuel, éléments que je considère comme fondamentaux dans un environnement de travail sain et productif. Avec mon manager, j'entretiens une relation basée sur la confiance et le soutien. Il se montre accessible et à l'écoute, ce qui facilite grandement le dialogue sur les attentes professionnelles, les feedbacks constructifs et les orientations de carrière. Cette proximité permet d'aborder les défis avec confiance et de chercher ensemble des solutions innovantes.

Quant à mes collègues, nous partageons une dynamique de travail collaborative très positive. L'esprit d'équipe est renforcé par des activités régulières, tant professionnelles que sociales, ce qui a permis de tisser des liens forts au-delà des simples relations de travail. Cette cohésion d'équipe favorise un

	<p>environnement de travail agréable et stimulant, où chacun se sent valorisé et motivé à contribuer au succès commun.</p> <p>Les aspects qui caractérisent le mieux ces relations sont donc la communication, le respect et la collaboration. La proximité particulière que j'entretiens tant avec mon manager qu'avec mes collègues repose sur une culture d'entreprise qui encourage l'ouverture, l'entraide et l'innovation, ce qui, à mon avis, constitue la clé de notre efficacité et de notre bien-être au travail.</p>
--	---

Flexibilité au travail

1. Qu'évoque pour vous le mot flexibilité au travail?

Le mot "flexibilité" au travail évoque pour moi un concept clé qui englobe plusieurs dimensions importantes de l'environnement professionnel moderne. Il s'agit d'une approche qui permet d'adapter les conditions de travail aux besoins individuels des employés, tout en répondant efficacement aux exigences de l'entreprise. Voici les principaux aspects que ce terme englobe pour moi :

Flexibilité horaire : La possibilité d'ajuster mes heures de travail en fonction de mes obligations personnelles et de mes moments les plus productifs. Cela peut inclure des horaires de travail variables, la possibilité de commencer plus tôt ou de finir plus tard, et même l'aménagement de journées de travail plus longues en échange de jours de repos compensatoires.

Télétravail : La capacité de travailler à distance, que ce soit de chez moi ou d'un autre lieu, réduit la nécessité de me déplacer quotidiennement et me permet de créer un environnement de travail personnalisé et sans distraction. Cela favorise un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, tout en maintenant ou en augmentant la productivité.

Autonomie dans les tâches : La flexibilité au travail signifie également avoir une certaine autonomie dans la manière de gérer et d'exécuter mes tâches. Pouvoir prendre des initiatives et des décisions sur la façon de mener à bien mes projets renforce mon engagement et ma motivation.

Adaptabilité des rôles : La possibilité d'explorer différents rôles ou projets au sein de l'entreprise, en fonction de mes compétences et de mes intérêts, ainsi que des besoins de l'organisation. Cela contribue à mon développement professionnel et à ma satisfaction au travail.

Pour moi, la flexibilité au travail est synonyme de confiance et de respect mutuel entre l'employeur et les employés. Elle représente une reconnaissance que la productivité et le bien-être des employés sont étroitement liés à leur capacité à gérer harmonieusement leurs responsabilités professionnelles et personnelles. En somme, la flexibilité est un élément essentiel pour créer un environnement de travail moderne, inclusif et efficace

2. comment définiriez-vous la flexibilité au travail

La flexibilité au travail est la capacité d'adapter les conditions et les horaires de travail aux besoins individuels des employés, tout en assurant que les objectifs de l'entreprise soient atteints. Cela inclut des arrangements tels que le télétravail, les horaires flexibles, et l'autonomie dans la gestion des tâches.

3. Si vous pouviez nous expliquer des avantages et inconvénients de la flexibilité que souhaiteriez-vous nous partager?

Avantages : La flexibilité au travail augmente la satisfaction et le bien-être des employés, réduit le stress et améliore l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle. Elle peut également conduire à une augmentation de la productivité et de l'engagement des employés.

Inconvénients : Sans une communication et une organisation efficaces, la flexibilité peut mener à des malentendus, à une diminution de la cohésion d'équipe et à des défis dans la coordination des projets.

4. Pensez-vous que la flexibilité vous permet d'atteindre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ? Comment ?

Oui, absolument. La flexibilité me permet de gérer mon temps de manière plus efficace, en adaptant mes heures de travail à mes obligations personnelles. Cela réduit le stress et me permet de me consacrer pleinement à mes tâches professionnelles lors des moments où je suis le plus productif, tout en préservant des moments précieux pour ma vie personnelle.

5. Dans quelle mesure êtes-vous impliqué dans la planification de votre propre emploi du temps ?

Je suis fortement impliqué dans la planification de mon emploi du temps. Mon manager et moi discutons régulièrement de mes objectifs et de mes besoins, ce qui me permet de structurer mon horaire de manière à optimiser ma productivité tout en tenant compte de mes engagements personnels.

6. Comment la flexibilité influence-t-elle votre capacité à travailler dans des conditions optimales ?(communication, collaboration entre collègues, des changements au travail,...)

La flexibilité améliore ma capacité à travailler dans des conditions optimales en me permettant de choisir les moments et les lieux où je suis le plus efficace. Cela nécessite une communication claire et une planification soignée pour assurer une collaboration efficace avec mes collègues, mais grâce aux outils numériques et à une culture d'entreprise soutenant la flexibilité, ces défis sont bien gérés.

7. Pensez-vous que vos contributions sont suffisamment reconnues malgré la flexibilité dans vos horaires de travail ?

Oui, je pense que mes contributions sont reconnues indépendamment de la flexibilité de mes horaires. Mon entreprise évalue les performances sur la base des résultats.

8. Comment l'entreprise s'assure-t-elle que la flexibilité est équitablement distribuée parmi les employés ?

L'entreprise met en place des politiques claires et transparentes concernant la flexibilité au travail, accessibles à tous les employés. Le télétravail a lieu un jour semaine pour tout le monde : le mercredi généralement. Des réunions régulières et des évaluations permettent de s'assurer que chacun bénéficie des mêmes opportunités de flexibilité, en tenant compte des spécificités de chaque poste et des besoins de l'entreprise.

Conséquences psychologiques

- 1. Comment le manque de flexibilité au travail peut influencer le niveau de stress des employés et par conséquent le bien être général ? Avez-vous observé des effets négatifs sur le bien-être des collègues qui manquent de flexibilité dans leurs horaires ou leurs conditions de travail ?**

Le manque de flexibilité au travail peut significativement augmenter le niveau de stress des employés, car il réduit leur capacité à équilibrer efficacement leurs obligations professionnelles et personnelles. Cela peut entraîner une augmentation de la pression, du surmenage et un sentiment constant de course contre la montre, impactant négativement le bien-être général. J'ai observé chez certains collègues que l'absence de flexibilité dans leurs horaires ou conditions de travail a conduit à une augmentation du stress, à de la frustration et à un épuisement professionnel, ce qui a également affecté leur motivation et leur engagement au travail.

- 2. De quelle manière la flexibilité au travail affecte-t-elle votre niveau de stress et d'anxiété ? Avez-vous remarqué une diminution ou une augmentation de ces sentiments depuis que vous bénéficiez de cette flexibilité ?**

La flexibilité au travail a eu un impact très positif sur mon niveau de stress et d'anxiété. Pouvoir adapter mon emploi du temps et mon lieu de travail en fonction de mes besoins personnels et professionnels m'a permis de mieux gérer mon

temps et de réduire la pression liée aux délais et aux obligations. Depuis que je bénéficie de cette flexibilité, j'ai nettement remarqué une diminution de mon stress et de mon anxiété, ce qui a contribué à améliorer ma qualité de vie globale et ma productivité au travail.

3. Avez-vous ressenti un sentiment d'isolement en raison de la flexibilité au travail, ou au contraire, cela a-t-il renforcé votre sentiment de collaboration avec l'équipe ?

Personnellement, je n'ai pas ressenti de sentiment d'isolement dû à la flexibilité au travail. Au contraire, cela a renforcé mon sentiment de collaboration avec l'équipe. Grâce à l'utilisation efficace des outils de communication et de collaboration en ligne, nous avons pu maintenir une interaction constante et soutenir un esprit d'équipe solide, malgré la distance physique ou les horaires flexibles. Cette approche a même parfois amélioré notre efficacité collective, en permettant des échanges plus ciblés et productifs.

4. Selon vous quel est ou a été l'impact sur vos collaborations?

L'impact de la flexibilité au travail sur mes collaborations a été majoritairement positif. Elle a encouragé une plus grande autonomie et responsabilité individuelle, tout en maintenant un fort sentiment d'appartenance à l'équipe. La

	<p>flexibilité a également permis des arrangements de travail plus adaptatifs, où les membres de l'équipe peuvent contribuer de manière optimale selon leurs conditions préférentielles. Cela a conduit à une amélioration de la qualité du travail produit et à une plus grande satisfaction au sein de l'équipe, renforçant ainsi notre capacité à travailler ensemble de manière efficace et harmonieuse.</p>
--	--

Conséquences physiques

1. Avez-vous constaté des améliorations ou des détériorations de votre santé physique depuis que la flexibilité a été introduite dans votre emploi ? Lesquels ?

Depuis l'introduction de la flexibilité dans mon emploi, j'ai constaté une nette amélioration de ma santé physique. La possibilité de travailler à distance et d'ajuster mes horaires a réduit le stress lié aux trajets quotidiens et m'a permis de consacrer plus de temps à des activités physiques régulières. De plus, pouvoir organiser mon espace de travail de manière ergonomique à la maison a contribué à diminuer les douleurs liées à une mauvaise posture. Globalement, cette flexibilité a eu un impact positif sur mon bien-être physique.

2. La flexibilité au travail impacte-t-elle votre niveau de fatigue, et si oui, de quelle manière ?

Oui, la flexibilité au travail a impacté mon niveau de fatigue, principalement de manière positive. En me permettant de travailler aux heures où je me sens le plus énergique et en réduisant le temps perdu en déplacements, je peux mieux gérer mon énergie tout au long de la journée. Cela m'a aidé à maintenir un niveau de fatigue plus bas et à être plus productif pendant mes heures de travail.

3. Quelles stratégies mettez-vous en place pour gérer la

fatigue éventuelle liée à la flexibilité de vos horaires ?

Pour gérer la fatigue éventuelle liée à la flexibilité de mes horaires, j'adopte plusieurs stratégies :

Planification rigoureuse : Je planifie mes tâches en fonction de mes pics d'énergie tout au long de la journée, en réservant les tâches les plus exigeantes pour les moments où je me sens le plus alerte.

Pauses régulières : Je m'assure de prendre des pauses courtes mais régulières pour me dégourdir et éviter la fatigue oculaire et mentale.

Limitation des heures de travail : Je veille à ne pas dépasser mon quota d'heures de travail quotidien pour maintenir un bon équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

Activité physique : J'intègre l'exercice physique dans ma routine quotidienne pour améliorer mon endurance et réduire le stress.

4. L'entreprise met-elle en place des mesures pour garantir des conditions de travail optimales sur le plan physique malgré la flexibilité ?

Mon entreprise offre une flexibilité limitée, avec seulement un jour de télétravail par semaine, et n'a pas spécifiquement mis en place de mesures pour garantir des conditions de travail optimales sur le plan physique en relation avec cette flexibilité. Bien que nous ayons la possibilité de travailler à distance ce jour-là, il

	<p>n'y a pas de directives ou de support fourni pour aménager un espace de travail ergonomique à domicile. En conséquence, la responsabilité de maintenir une bonne posture et de prévenir la fatigue physique repose sur chaque employé. Il serait avantageux que l'entreprise reconnaisse l'importance de soutenir ses employés dans l'adaptation de leurs espaces de travail à domicile pour promouvoir le bien-être physique, même avec une flexibilité limitée.</p>
--	--

Burn-out

1. Comment la flexibilité au travail a-t-elle influencé votre capacité à vous ressourcer mentalement et émotionnellement ? Pensez-vous que cette flexibilité a un impact sur le risque de burn-out au sein de votre équipe ou de votre environnement professionnel ?

La flexibilité au travail, bien que limitée à un jour de télétravail par semaine dans mon cas, a eu un impact positif sur ma capacité à me ressourcer mentalement et émotionnellement. Ce jour de travail à distance me permet de me concentrer sur mes tâches dans un environnement moins stressant et plus calme, ce qui contribue à réduire mon niveau de stress global. Cela me donne également l'opportunité de mieux gérer mon temps, en intégrant des activités de détente ou de loisir qui sont bénéfiques pour mon bien-être mental et émotionnel.

Je pense que même cette flexibilité limitée peut contribuer à diminuer le risque de burn-out, en offrant une pause dans la routine habituelle et en réduisant la pression et le stress associés aux déplacements et à l'environnement de bureau traditionnel. Cependant, pour un impact plus significatif sur la prévention du burn-out, une approche plus globale et des mesures de soutien supplémentaires de la part de

l'entreprise seraient nécessaires.

2. Comment vous adaptez-vous aux demandes imprévues ou aux changements fréquents dans votre emploi du temps flexible ? Comment cela affecte-t-il votre niveau de fatigue et de surmenage ?

Face aux demandes imprévues ou aux changements fréquents dans mon emploi du temps, j'essaie de rester flexible et organisé. J'utilise des outils de gestion du temps et des applications pour planifier ma semaine, ce qui me permet de réajuster rapidement mes priorités et de m'adapter aux changements. Je m'efforce également de maintenir une communication claire avec mon équipe et mon manager pour gérer les attentes et trouver des solutions ensemble.

Ces adaptations peuvent parfois augmenter mon niveau de fatigue et de surmenage, surtout lorsqu'elles surviennent fréquemment ou sans préavis suffisant. Pour contrer cela, je m'assure de délimiter clairement mon temps de travail et mon temps personnel, même en télétravail, et de prendre des pauses régulières pour me détendre et me déconnecter du travail. La clé est de trouver un équilibre entre la réactivité aux exigences professionnelles et la préservation de ma santé et de mon bien-être.

Quels sont les éléments manquants à l'amélioration de vos conditions de travail ?

Plusieurs éléments pourraient encore être améliorés pour optimiser mes conditions de travail. Tout d'abord, bien que nous bénéficions d'un jour de télétravail par semaine, une plus grande flexibilité dans l'organisation du temps de travail et la possibilité d'augmenter le

nombre de jours en télétravail contribueraient significativement à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Cela permettrait de réduire le stress lié aux déplacements et d'offrir plus de tranquillité pour se concentrer sur des tâches nécessitant une grande attention.

Ensuite, l'accès à des formations continues et à des opportunités de développement professionnel est un aspect qui pourrait être renforcé. La mise en place d'un programme structuré de formation continue aiderait à rester à jour avec les dernières tendances et technologies de notre secteur, favorisant ainsi l'innovation et l'efficacité dans nos projets.

De plus, l'amélioration des outils et des ressources pour faciliter la communication et la collaboration à distance serait bénéfique, surtout pour les jours de télétravail. Investir dans des technologies de pointe pour faciliter les réunions virtuelles, le partage de documents et la gestion de projets en ligne pourrait améliorer significativement la fluidité et l'efficacité du travail d'équipe.

Enfin, une attention accrue au bien-être physique et mental des employés, par le biais de programmes de santé et de bien-être au travail, serait un ajout précieux. Des initiatives telles que des ateliers sur la gestion du stress, l'accès à des équipements de sport ou des séances de relaxation pourraient jouer un rôle clé dans la prévention de l'épuisement professionnel et dans la promotion d'un environnement de travail sain.

En résumé, bien que mes conditions de travail soient globalement satisfaisantes, l'augmentation de la flexibilité du télétravail, le renforcement des opportunités de développement professionnel, l'amélioration des outils de collaboration à distance et un soutien accru au bien-être des employés sont des éléments qui contribueraient à une amélioration significative de mon environnement de travail.

D. Annexe 4 : Anne-Mieke Campenaire

Parcours :

Alors, moi, j'ai commencé ma carrière en tant qu'assistante d'un vice-président au sein d'Insurance Consulting chez IBM, une filiale d'IBM. J'ai débuté dans le domaine de l'IT et, de fil en aiguille, après avoir intégré différents départements en tant que consultante, j'ai finalement rejoint Skill Team. Cette société m'a proposé de participer à un concours pour devenir le prochain manager d'une équipe de support de premier et second niveau. Il y avait 11 candidats, et j'ai été choisie.

J'ai occupé ce poste pendant 7 ans, en tant que people manager, delivery manager et resource manager. Je plaçais des consultants et des personnes que j'engageais sur mon payroll chez IBM. Par la suite, une société de consultance, Alten Belgium, m'a recrutée en tant que senior business manager pour gérer un département IT, ce que j'ai fait pendant 2 ans. J'ai rapidement évolué au poste de coach business manager.

Ensuite, j'ai rejoint D-Network, un cabinet de recrutement et de chasseurs de têtes, où je suis restée 7 ans.

C'est à ce moment-là que l'aventure en tant qu'indépendante a commencé. J'ai entamé des missions freelance et j'ai atterri chez Partenamut. Comme je connaissais quelques personnes qui y travaillaient, je me suis dit : pourquoi pas ?

Bien-être au travail : Pour moi, un bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle est essentiel pour ressentir un véritable bonheur au travail. Cela signifie se lever le matin avec l'envie d'aller travailler. Cet équilibre ne signifie pas qu'il faut travailler 20 heures par jour, mais plutôt respecter les heures prévues dans le contrat de travail, tout en restant flexible selon les besoins. Les sociétés comme Alten, où j'ai travaillé, qui exigent des horaires extrêmement longs, de 8h à 22h, doivent comprendre qu'il est possible d'avoir un bon équilibre tout en étant très efficace. En fait, l'efficacité et le rendement sont meilleurs lorsque les employés sont équilibrés et heureux.

Les caractéristiques d'un bon bien-être au travail incluent des employés heureux, épanouis et engagés, tandis que le mal-être se manifeste par l'absentéisme, les maladies fréquentes et un taux de turnover élevé. Aujourd'hui, je pense que Partenamut offre un environnement de travail où le bien-être est réel, comme le montrent la satisfaction des employés et le grand nombre de candidatures que nous recevons. Partenamut est perçue comme une entreprise où il fait bon travailler, grâce à une bonne flexibilité et un équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Contrairement à ce que craignent certaines entreprises, la flexibilité ne réduit pas la productivité ; au contraire, elle l'améliore souvent, surtout en télétravail.

Quant à mes conditions de travail actuelles, je suis très satisfaite. Partenamut offre des conditions de travail excellentes et centrées sur l'employé, ce qui nous a valu le label de top employeur. La bienveillance de mes collègues fait partie intégrante de l'ADN de Partenamut, et cela se reflète dans notre environnement de travail. La flexibilité et l'autonomie sont également importantes, car elles montrent que l'on fait confiance aux employés. Ce qui pourrait être amélioré, ce serait la lourdeur

administrative et les processus redondants. Bien que de nombreux efforts soient faits pour être écoresponsables, il reste des défis à relever en termes de mobilité et de simplification des tâches administratives.

Les aspects qui m'apportent le plus de satisfaction sont, avant tout, mes collègues et l'environnement de travail. L'humain est le plus important, et je n'aurais pas pu trouver une meilleure équipe. Pour améliorer encore mon bien-être au travail, il serait utile de réduire les tâches administratives redondantes. J'ai aussi la chance d'avoir un manager très professionnel et accessible, qui sait communiquer de manière ouverte et constructive. La transparence, la communication et l'entraide entre collègues sont essentielles, et je me considère vraiment chanceuse d'avoir trouvé une équipe si compatible.

Flexibilité :

Pour moi, la flexibilité signifie pouvoir organiser son travail à sa manière, afin d'être le plus efficace possible. Certaines personnes sont plus productives le matin, tandis que d'autres le sont l'après-midi. Chez Partenamut, cette flexibilité permet à chacun de structurer sa journée en fonction de ses préférences et de ses besoins personnels, par exemple en consacrant les matinées au travail intense et les après-midis à la vie de famille. Cette liberté est une chance incroyable qui améliore l'efficacité globale. Les employés reconnaissent cette opportunité et sont généralement très reconnaissants envers leur employeur.

Cependant, les jeunes employés, qui n'ont pas encore eu d'autres expériences professionnelles, peuvent parfois en profiter de manière inappropriée. Ils peuvent devenir plus exigeants, recherchant des conditions de travail idéales qu'ils prennent pour acquises. À l'inverse, les employés plus âgés, ayant connu des conditions de travail moins flexibles, apprécient pleinement cette opportunité. Ils comprennent que la flexibilité est une évolution majeure qui contribue à un meilleur bien-être au travail.

La flexibilité me permet de planifier mon emploi du temps selon mes préférences, de choisir les jours où je travaille au bureau ou à domicile, et de gérer mon temps de manière autonome. L'entreprise veille à ce que cette flexibilité soit équitablement

distribuée. Par exemple, nous prenons en compte les besoins de nos collègues lorsque nous planifions des congés ou choisissons de travailler à temps partiel. Il est aussi important de respecter les moments où la présence physique est nécessaire, comme lors des réunions en présentiel.

Grâce à des outils comme Skype, la communication à distance est facilitée, rendant la flexibilité plus efficace. Cette approche contribue à la rétention des employés chez Partenamut, où le taux de turnover est bas, même dans les postes traditionnellement plus sujets à des départs fréquents. De nombreux employés restent de longues années, certains même toute leur carrière, en raison du bien-être au travail que procure cette flexibilité. Elle joue un rôle clé dans la satisfaction et la fidélité des employés envers l'entreprise.

Conséquence psychologique :

Chez Alten et même chez D-Network, où je faisais occasionnellement une journée de télétravail, le niveau de stress était plus élevé. J'habite à Waterloo et devais travailler à Bruxelles, ce qui signifiait affronter les embouteillages quotidiens. Je mettais souvent plus d'une heure, parfois même une heure et demie, pour arriver au travail. Maintenant, je peux partir de chez moi après les heures de pointe, par exemple à 9h00, et arriver vers 9h30. Cela me permet de gagner du temps et d'arriver au travail de bonne humeur, car je n'ai pas été coincée dans les embouteillages. Cela a un impact positif sur mon efficacité et mon humeur.

Je constate également que mes collègues, tout comme moi, peuvent arriver de mauvaise humeur après avoir rencontré des problèmes sur la route. Les candidats à l'emploi cherchent souvent un meilleur confort de vie, même si cela signifie accepter un poste moins bien rémunéré, pour bénéficier de la flexibilité d'horaires ou d'une distance de travail plus courte. Le niveau de stress et d'anxiété est considérablement réduit grâce à la possibilité de fixer des entretiens via Teams ou en présentiel, mais plus tard dans la journée, évitant ainsi les embouteillages.

Un sentiment d'isolement peut survenir, comme je l'ai vécu en plein COVID, quand j'ai recommencé une activité seule et travaillé un an sans collègues. C'était très difficile. Chez Partenamut, même en télétravail, j'ai des collègues avec qui je peux

échanger régulièrement. J'ai constamment des contacts par téléphone. Je suis aussi contente de venir au bureau deux fois par semaine en présentiel, car c'est important de voir ses collègues en personne.

Physique :

Le télétravail peut entraîner une prise de poids, car il réduit les déplacements physiques. C'est pour cette raison que j'ai repris des séances de sport, bien que je ne sois pas très assidue. Il est vrai qu'aller au bureau, où tout le monde apporte des collations, peut aussi contribuer à la prise de poids. Finalement, il est difficile de dire lequel des deux a le plus d'impact, mais au niveau du stress et de l'anxiété, le télétravail les réduit, ce qui améliore la santé globale.

Concernant la fatigue, je me sens clairement moins fatiguée en télétravail, car je passe moins de temps dans les embouteillages et je perds moins de temps sur la route. Cependant, le fait de moins bouger nécessite une activité sportive à côté, car cela peut également influencer la fatigue. Une stratégie pour combler le manque de mouvement pendant la journée pourrait être de combiner le télétravail avec des activités sportives. Par exemple, Partenamut organise des événements comme les 20 km de Bruxelles et a mis en place une équipe de sport. Ils envisagent même de créer des clubs, comme un club de pétanque. Ce serait encore mieux d'avoir une salle de sport avec quelques machines pour s'entraîner pendant la pause déjeuner. Cela serait vraiment très bénéfique.

Burnout :

La flexibilité a considérablement réduit le risque de burn-out en permettant aux employés d'aménager leur temps de travail, que ce soit en télétravail depuis chez eux, en arrivant plus tard, ou en adoptant des horaires condensés. Cette capacité d'organisation personnelle contribue probablement à diminuer le risque de burn-out. Cependant, cela dépend également du manager et de l'environnement de travail. Si les collègues ne sont pas sympathiques et vous isolent, ou si le manager vous surcharge de travail sans être conscient de votre charge de travail réelle, cela peut devenir problématique. La communication est cruciale pour un télétravail efficace, et il est important que les messages soient bien transmis entre le manager et les

employés.

La flexibilité du travail demande aussi de la flexibilité de la part des collaborateurs. Si une demande imprévue survient, il faut pouvoir s'adapter, par exemple, en venant au bureau pour une réunion en présentiel même si on avait prévu de télétravailler. Pendant les heures de travail, il n'est pas question de faire des courses ou du ménage à moins d'avoir aménagé son emploi du temps en conséquence et d'avoir bloqué ces heures dans son agenda pour indiquer son indisponibilité. Les changements fréquents d'emploi du temps peuvent augmenter le niveau de fatigue et de surmenage, mais ce n'est pas le cas chez PartenaMut, où l'équilibre entre les jours de télétravail et de présence au bureau semble bien géré.

En termes de flexibilité et de conditions de travail, PartenaMut propose quelque chose de vraiment top. Les deux jours de télétravail et trois jours au bureau constituent un bon équilibre pour maintenir la communication avec les collègues et l'implication au sein de l'équipe. Cela pourrait toujours être amélioré, bien sûr, mais les conditions actuelles sont déjà excellentes.

E. Annexe 5 : Farah Azzaoui

Parcours :

Mon parcours est le suivant : j'ai fait des études en finance, obtenant d'abord un master en commerce extérieur puis un master en finance. J'ai commencé ma carrière dans une boîte d'assurance en tant que contrôleuse. Mon travail consistait à gérer les demandes d'assurance pour des exportations à l'étranger. Je vérifiais les bilans et les fonds de roulement pour déterminer s'ils étaient positifs ou non afin de leur accorder une limite de crédit. Cependant, travailler constamment sur des fichiers Excel et avoir peu de contacts humains ne me plaisait pas trop.

Je me suis donc dit qu'il fallait que je change de boulot. En réfléchissant à mes options, j'ai pensé aux ressources humaines (RH) car j'aime bien tout ce qui est relations humaines. J'ai alors postulé chez Robert Half, étant donné mon expérience dans le département financier. Chez Robert Half, j'ai commencé à faire du recrutement pour des profils comptables et financiers, tels que les comptables, les responsables des comptes clients (AR), etc. J'ai fait ça pendant un an et demi avant de changer de boîte pour une autre entreprise, moins axée sur le modèle américain.

À un moment, j'ai ressenti le désir d'avoir une expérience en recrutement interne, trouvant cela hyper intéressant de travailler directement pour une entreprise plutôt que dans un cadre commercial. Lors d'un remplacement imprévu pour un client malade, j'ai découvert mon intérêt pour ce domaine. C'est là que j'ai rencontré Christian Leclerc, qui m'a informée qu'ils recherchaient une recruteuse. De fil en aiguille, j'ai été approchée et finalement embauchée dans cette société. Et voilà comment j'ai intégré cette entreprise.

Bien-être au travail :

Pour moi, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est primordial. Dans ma fonction de chef d'équipe, ce n'est pas toujours facile, mais cet équilibre reste important. La flexibilité au travail est essentielle. Je n'aurais pas apprécié travailler dans une entreprise où les horaires sont rigides et où tout le monde doit commencer à la même heure sous peine d'être jugé. Heureusement, j'ai cette flexibilité : je fais beaucoup d'heures, mais je peux partir si mes enfants sont malades, revenir, ou même couper ma journée pour m'occuper d'eux, puis reprendre le travail. Le télétravail me permet aussi d'être présente à la maison.

Un autre aspect crucial du bien-être au travail, c'est la relation avec le manager. Pour moi, il est essentiel que le manager soit compréhensif et qu'il fasse confiance à son équipe. Avoir un bon manager qui soutient et comprend ses employés est hyper important. De même, avoir une chouette équipe, sans collaborateurs embêtants, est une grande chance. J'ai la chance d'avoir des personnes reconnaissantes et fiables dans mon équipe, sur qui je peux compter. Cela contribue grandement à mon bien-être au travail.

Quelles sont pour vous les caractéristiques liées au bien être ou mal-être au travail ?

Il en particulier, qui sont présents ou même actuellement. Oui, je pense que pour le bien-être, par exemple, pouvoir avoir une crèche dans l'entreprise. Moi, je trouve ça dommage fermé, par exemple, une salle de sport. Il y a des douches, mais voilà, tu vois, le matin quand tu viens en vélo, que tu prends ta douche, je ne sais pas, mais il y a des douches, pense panique, voilà. Y a pas beaucoup salle de sport. Ben, ça serait bien une salle de sport avec plein de... et qu'on puisse aller quoi, à 12h00 pendant les... Oui, après le boulot, faire du sport et rentrer chez soi. Par exemple, une facilité, par exemple, pour le nettoyage, les... le linge que je viens au boulot avec mon panier de linge et quand je reviens et quand je repars, je suis refaite. Par exemple, tu vas tout de suite comme ça qui peuvent nous aider à améliorer notre quotidien et que ça n'existe pas pour le moment au boulot, par exemple. Et alors ce qui manque encore ou de la préparation que tu peux emporter pour chez toi quand t'as pas de cuisiner. Enfin, voilà, vraiment il y a des choses qui se passent pour faciliter la vie de... Ben, notre vie, quoi. Donc, voilà, j'espère que j'ai répondu à toutes les questions. Et le mal-être, oui, pour moi, c'est des managers qui sont assemblés et qui ne sont pas bienveillants, le flicage, le micromanagement et tous ces trucs-là. Ça a mon mal-être avec des gens jaloux, des gens qui n'ont pas les bonnes valeurs, qui n'hésitent pas à des valeurs de bienveillance, de bien-être et tout ça. Pour moi, c'est vraiment quelque chose qu'il faut bannir au boulot, quoi

Comment vous sentez-vous par rapport à vos conditions de travail actuelles sont vos qui vous plaisent et qui pourraient être améliorés ?

J'ai un peu répondu pour le moment moi pour moi c'est ok quoi il y a juste des fois le chef de service RH ce n'est plus ce qu'il était comme avant y avait plus de de dirigeants et tout ça voilà donc ça me dérange un peu je trouve que c'est voilà c'est très compliqué et puis un nouveau manager donc a aussi pas toujours facile Ah si l'ancien c'est un cadeau donc voilà à ce niveau-là je n'ai pas de chance bon c'est pas grave c'est comme ça je m'y je m'y fais alors

Comment trouvez-vous votre expérience au travail jusqu'à présent à quel

aspect vous apporte la satisfaction en quelle pourrait être ajusté amènerait au bien-être au travail ?

bah moi j'adore mon boulot j'adore ce que je fais ce qui m'apporte la satisfaction c'est de pouvoir développer mes collaborateurs pouvoir avancer sur des choses de pouvoir et de mes clients à trouver des perles rares en en ayant une équipe qui travaille bien qui a des bons process et tout ça moi c'est ce qui me motive quoi

Comment décrivez-vous votre relation avec votre manager et vos collègues proximité particulière d'autres à celles qui regardent cette relation avec un manager comme une nouvelle manager ?

Bah, on est en train de se découvrir donc ce n'est pas facile. Je dois mettre mes limites et tout ça. C'est quelqu'un qui prend beaucoup de place, donc moi aussi. Donc, il faut que chacun se laisse sa place. Donc, voilà, je suis en train de construire ça et avec mon équipe. Ben, à la relation avec la piscine, deux d'entre eux étaient les ex-collègues, le reste est arrivé à part après, mais voilà, je m'entends super bien et ça se passe super bien. J'ai une très belle équipe et je pense que ça, ça apporte du bien-être au travail, d'avoir une équipe en qui on a confiance et sur qui on peut compter.

Si vous pourriez nous expliquer les avantages/désavantages la flexibilité qu'elle souhaitez-vous partager ?

oui la flexibilité c'est quand t'as des enfants en fait il faut de la flexibilité si t'as si t'as quand t'as des enfants et tu sais pas que t'as pas de festivité au travail c'est hyper compliqué de s'organiser donc c'est vraiment pour moi c'est vraiment quand t'as une maman c'est hyper important d'avoir de la flexibilité de et de ne pas se sentir mal parce que on n'est pas venu parce qu'on est en retard parce que ceci parce que cela tu vois ça c'est bien ça y a pas je suis partenaire mute donc ça c'est génial

Pensez-vous que la flexibilité vous permet d'atteindre un meilleur équilibre vie privé vie professionnelle ?

Oui, vraiment, oui, parce que, Ben, moins de stress. Tu peux partir quand tu veux, quand tu dois, voilà. Après, tu dois faire tes heures, bien évidemment, et je fais au-

delà de mes heures, hein. En fait, la flexibilité me travaille très finalement, parce que j'ai, y a pas de limite. Donc, ça, c'est le côté pervers. C'est que tu travailles beaucoup, beaucoup plus, parce que tu sais que quand tu peux, tu n'es pas là, voilà, parce que y a pas de problème. Mais, par contre, tu sais que tu dois bosser, quoi.

Dans quelle mesure êtes-vous à impliquer dans la planification de votre propre emploi du temps ?

Donc là c'est moi qui fais mon emploi du temps hein mais bon j'ai beaucoup de réunions donc tu m'aides dans mon emploi du temps mais jusqu'à une certaine limite il y a beaucoup de réunions

Comment la flexibilité influencer votre capacité à travailler dans les conditions optimales ? La communication commence entre collègues et changement de travail, mais en fait, il faut qu'il y ait une charte, il faut qu'il y ait des règles. Donc, il faut qu'il y ait une charte, il faut qu'il y ait des règles. Et alors, vous disiez une charte et des règles, la flexibilité, c'est c'est ok, quoi. Alors, ça, c'est important, bien évidemment. Je pense que je travaille trop. La question, oui, je travaille trop, mais voilà, ce n'est pas assez reconnu, bien évidemment. Elle que la flexibilité est équitablement distribuée parmi les employés. C'est avoir une politique de de de flexibilité commune à tous, que tout le monde a les mêmes droits et les mêmes devoirs, en fait. Ça lui disait c'est qu'il faut que ce soit une politique qui soit équitable. Il faut s'assurer d'avoir la même, les mêmes règles pour tout le monde, en fait. Ce n'est pas d'exception. Donc, c'est les mêmes règles pour tout le monde et voilà. Et puis, il faut des chartes, pardon, par équipe. Nous, dans notre équipe, on a une charte spécifique, parce que chaque métier est différent et donc, il faut quand même adapter la charte à aux équipes avec leur réalité. Alors, conséquence psychologique.

Comment le manque de flexibilité au travail peut influencer le niveau du stress des employés par conséquent le bien-être général avec sur le plan des collègues qui manquent de flexibilité dans les horaires dans leur travail ?

Oui, c'est hyper démotivant, mais un passage chez Partenamut, c'est hyper démotivant. Les gens qui n'ont pas de flexibilité au travail sont hyper démotivés, ils

sont mal considérés, maltraités pour eux, quoi. Donc, du coup, ils sont moins performants et il y a moins d'adhésion à la marque employeur. En quelle manière l'activité au travail est-elle votre ces sentiments depuis que vous nécessitez? Ben, oui, quand tu bénéficies de la flexibilité, bien évidemment, pas moins de 13, parce que, voilà, mais moi, j'ai toujours connu ça, j'ai porté un but, mais avant je n'en avais pas et c'est c'est très sain, ça rapporte un stress négatif en plus, ce qui est vraiment pas mais vraiment pas nécessaire, en fait, parce que tu travailles plus de toute façon, donc faut arrêter les *****.

Avez-vous ressenti un sentiment de d'isolement en raison de la flexibilité au travail ou à au contraire cela a-t-il renforcé votre sentiment de collaboration ?

Avec l'équipe, bah non, n'y a pas eu d'isolement, sauf que, effectivement, je pense que le télétravail, c'est bien, mais il faut revenir quand même sur place, quoi, jours de retour sur place, et c'est là où on concentre nos réunions d'équipe et tout ça, c'est hyper important. Et le management à distance, au début, c'était compliqué, mais maintenant je m'y fais et c'est ok, en fait, la confiance sentiment d'isolement en raison de non, selon vous, quel est l'impact sur vos collaborateurs ? Bah, ils sont plus contents d'avoir de la flexibilité, bien évidemment, parce qu'ils permettent de s'organiser comme ils veulent et en même temps de faire leur travail comme ils veulent.

Avez-vous constaté donc conséquences physiques ? avez-vous constaté une amélioration de l'interaction de votre santé physique ?

Non physique je ne pense pas qu'il y a des conséquences physiques en soit tu vieillis quoi ça c'est le boulot

Quelle stratégie mettez-vous en place pour gérer la fatigue éventuelle et accessibilité horaires ? franchement je suis fatigué je n'ai pas de stratégie

L'entreprise met-elle en place des mesures pour garantir des conditions de travail optimales sur le plan physique ? malgré la possibilité non pas du tout on a rien

Pensez-vous que cette flexibilité a un impact sur le risque de burn-out au travail

?

Oui, en fait, c'est bien la flexibilité, parce que tu travailles, tu travailles et donc du coup, t'es flexible aussi. Tu peux aussi gérer tes trucs comme tu veux. Mais comme en fait, on est tout le temps connecté, t'as pas pu te déconnecter et donc ça peut aussi engendrer plus de burn-out. Donc, ça dépend, c'est un double tranchant. Ça éloigne du burn-out parce que t'es plus flexible, donc pour moi, ça stresse. Mais ça peut aussi s'en rapprocher parce que finalement, tu te déconnectes jamais. Ça, c'est le risque, quoi.

Quelles sont les normes en fonction du travail ou encore la meilleure des conditions de travail ? Bref, ça, je le dis plus haut, hein ? Donc, mais nous, je suis parti à la lutte. On a des beaux bureaux, machin, du café. Ah oui, des fruits, moi j'aimerais bien qu'ils amènent carénel des fruits, des jus gratos, ouais, ce serait bien ça, plus de trucs gratos, quoi. Donc, ça serait bien. Et aussi un parking. Ah, par contre, le parking, ça, ça craint. Avoir un parking, une place attirée et que tu ne dois pas changer quoi, faire une demande, tu peux être refusé ou alors payer ta place. C'est vraiment ça, c'est démotivant, un haut point, vraiment un haut point. Donc, voilà, c'est tout, merci.

F. Annexe 6 : Gabriel Kapia

Parcours :

J'ai commencé par faire des études au niveau bachelier en marketing à l'ephec après ça j'ai été faire un master en information et communication à l'université à la fin de mon cursus scolaire je suis parti étudier pendant 6 mois à l'étranger à mon retour j'ai pu travailler comme pendant une année comme commerciale dirigée vers des ressources humaines chez partenamut en tant que talent acquisition

Comment est-ce que j'ai défini le bien-être au travail ? c'est une belle question pour moi c'est un équilibre entre vie professionnelle et vie privée entre une bonne ambiance avec les collègues qui se sentir bien au sein de l'organisation avoir de la flexibilité et finalement pouvoir aller au travail en continuant d'apprendre en se développant un maximum donc c'est quand même un concept qui est assez difficile c'est comme ça que je définirais le bien-être au travail

Alors qu'est-ce qui pourrait susciter un mal-être au travail ? pour moi c'est si mes relations avec les autres ne sont pas optimales ou si la pression exercée est trop importante ou s'il y a ce que je considère être un manque de respect donc un non-respect finalement de de mes valeurs ou alors Ben un manque de de respect au niveau de la manière de de communiquer tous ces éléments-là peuvent alors à partir de ce moment-là générer un mal-être au travail

Alors que ce qui caractérise le bien-être ? bah c'est finalement ce qui a été dit un peu plus tôt c'est vraiment une bonne entente c'est un équilibre c'est le respect c'est la compréhension

Te sens-tu bien dans ton travail ? je me sens je me sens bien je me sens respecté de toutes parts donc je ne ressens pas de mal être particulier

Condition de travailler au jour d'aujourd'hui ? je les estime très bien alors l'équilibre vie professionnelle vie privée n'est pas toujours facile à trouver parce que la charge de travail est importante maintenant c'est quelque chose qui est connu qui est su mais ça ne me dérange pas parce que justement j'ai cette possibilité de pouvoir être flexible mon agenda en fonction de mes besoins en fonction de ma réalité et de mes priorités et donc ce qui me permet finalement Ben d'absorber cette charge de travail sans aucun problème

Comment pourrions-nous identifier des opportunités d'amélioration ?

À ce stade-ci pour moi c'est difficile à dire parce que je parviens à trouver mon équilibre alors bien évidemment je pense que tout système gagnerait à être amélioré

Comment trouvez-vous votre expérience au travail jusqu'à présent à quel aspect vous apporte la satisfaction en quelle pourrait être ajusté amènerait au bien-être au travail ?

Elle est très bonne elle est bonne je continue mon développement à mon rythme ma responsable me fait confiance mes clients me font confiance mes collègues me font confiance donc par rapport à ça je me sens à l'aise maintenant ce que j'aimerais

c'est pouvoir avoir plus de formations être plus outillé responsable mais pour le reste tout se passe très bien pour le moment pour moi

Votre relation avec votre responsable ?

Elle est très bien on a une relation tant amicale que professionnelle donc c'est très bien on les 2 frontières sont parfaitement maîtrisées c'est quelqu'un qui n'hésite pas à me dire les choses c'est quelqu'un qui n'hésite pas non plus à me donner mes axes mes axes forts et donc c'est quelqu'un qui parvient à me transmettre de la confiance et de la sérénité donc par rapport à ça tout se passe bien par rapport à mes collègues bien l'entendre aussi est très bonne respect collaboration chacun est dans son périmètre et je respecte finalement l'expertise de de tout un chacun les choses se passent très bien selon moi donc rien à souligner par rapport à ça

flexibilité

Alors, pour moi, le mot "flexibilité" au travail, la flexibilité au travail, c'est de pouvoir gérer finalement son agenda en fonction de ses besoins, en fonction de sa réalité, sans qu'il y ait qui que ce soit pour venir y mettre, ou en tout cas contrôler, venir constamment challenger et constamment remettre finalement en question ce qui a été décidé. Donc, ça, pour moi, la flexibilité au niveau du travail, c'est quelque chose d'un extrême importance. Donc, moi, c'est comme ça que je la définis, en tout cas. Cette flexibilité, c'est de se dire "J'ai la possibilité de gérer ma charge de travail en fonction de mes besoins, bien évidemment, des réalités de l'organisation, avantage de nous permettre, finalement". Ben, comme j'ai dit précédemment, hein, de gérer notre agenda, notre emploi du temps. Maintenant, la flexibilité va dans l'autre sens aussi. Ça veut dire qu'à un certain moment, Ben, on peut attendre de nous, on peut nous demander de l'hyper flexibilité. Et donc, c'est difficile de dire non, parce que si ça va dans un sens, ça doit pouvoir aller dans l'autre. Un des dangers, à mes yeux, de la flexibilité, c'est qu'à un moment donné, quand l'organisation a besoin, Ben, qu'elle nous demande de faire preuve d'hyper flexibilité, c'est un risque. La flexibilité nous permet d'atteindre cet équilibre parce que, comme ça a été dit, notre propre agenda, et donc, on peut s'arrêter quand on en a besoin et on reprend quand on le peut. Donc, ça, c'est un des avantages de la

flexibilité. On peut très bien travailler en soirée ou s'arrêter de 12h00 à 14h00 sans que ça ait d'incidence particulière sur notre travail. Et ça, pour moi, c'est quelque chose de fondamental. Je gère seul mon agenda, pas de ma responsable, n'a pas de vue particulière dessus ou n'intervient pas particulièrement dessus. Et donc, ça, c'est très très bien pour moi. Ça donne de l'autonomie, ça donne de la responsabilité, ça donne de la flexibilité, et ça, ça n'a pas de prix au travail.

Pour moi, c'est difficile d'y répondre parce que je ne vois pas forcément le lien entre la flexibilité et l'impact que ça pourrait avoir dans les communications, dans la collaboration avec les collègues. Chacun a sa réalité, donc oui, Ben, quand on cherche un collègue qui n'est pas disponible, et Ben, il faut pouvoir le comprendre. On n'a pas toujours une réponse au moment où on l'espère l'avoir parce que la personne est potentiellement plus disponible. Et donc, ça, il faut vivre avec et l'accepter tout simplement. Elles sont reconnues et la flexibilité n'a pas d'impact à ce niveau-là pour moi. Donc, je ne fais pas de lien entre contribution et horaire de travail parmi les employés où le niveau de flexibilité va être beaucoup plus important.

Et je pense qu'au fur et à mesure qu'on grimpe au sein de l'organisation et en fonction des métiers les plus importantes, il y a des fonctions, malheureusement, la flexibilité, de par les exigences du métier, fond, ce n'est pas possible. Donc, chacun doit s'habituer ou vivre avec. Pas mon niveau de stress et n'augmente pas mon niveau d'anxiété, mais par contre, la flexibilité m'oblige, finalement, entre guillemets, à devoir rendre l'appareil à l'organisation. Et donc, quand je mets octroie du temps pour moi, je me dois d'octroyer du temps aussi à l'organisation. C'est un donnant-donnant. Donc, je pense que, qu'on le veuille ou non, c'est une forme de contrôle social ou en tout cas, il y a une forme de contrôle social et il y a une pression qui est itinérante à cette flexibilité, même si officiellement personne ne la met. Mais je pense que chaque travailleur, à un moment donné, fini par ressentir cette tension parce qu'à un moment donné, Ben, on se dit, ça ne peut pas aller que dans un sens et donc, à un moment donné, faut faire des efforts. Donc, c'est assez implicite, c'est un des dangers finalement de la flexibilité.

Parce que en soit, quand on a des horaires de travail qui sont bien établis, une fois qu'on a fini son travail, on a fini son travail et on s'en va. Par contre, quand on utilise la flexibilité, le travail finalement, il est là en permanence. Et donc, la flexibilité fait que la semaine de travail qui va du lundi au vendredi, Ben, à priori, il n'existe plus, parce qu'elle peut aller du lundi au lundi finalement. Donc, on peut très bien être amené à travailler un dimanche de 08h00 à 12h00 parce que vendredi, on s'est arrêté à 12h00 à 16h00. Donc, il faut savoir vivre avec cette réalité là. Donc, ça impacte clairement l'équilibre, cette vie privée, mais c'est à chacun de choisir ce qu'il a envie de faire ou pas faire.

La flexibilité pour moi n'a pas développé de sentiment d'isolement. Maintenant, Ben, la flexibilité fait qu'on n'a plus les mêmes horaires avec les collègues, donc on n'a plus forcément sur la même temporalité pour discuter, échanger de tout, hein, de la vie. Parce que finalement, comme moi j'ai potentiellement le temps pour discuter, d'échanger sur la vie, mon collègue est peut-être à ce moment-là en réunion, mon collègue est peut-être à ce moment-là en si je peux dire ça comme ça. Donc, oui, ça nous oblige à repenser nos moments d'interaction, en tout cas, ça nous oblige à repenser nos interactions sociales. Ça nous oblige aussi à trouver d'autres moments pour interagir avec les collègues. Ça veut dire que tout le monde est occupé à faire des choses pour pouvoir avancer dans son travail. Donc, ça modifie les interactions alors.

Physiques :

Je ne peux pas dire que j'ai ressenti des conséquences physiques particulières depuis que la flexibilité est là. Ça permet aussi de diminuer un petit peu le stress, mais quand on habite à 1h40 du bureau et de ne pas devoir aller 5 jours sur 5 au travail, bah oui, ça a quand même un impact significatif sur mon état physique. Ça a aussi un impact significatif sur mon état psychologique et sur ma vie privée. Trouve-moi la flexibilité net, que, en tout cas, ça serait impossible pour moi de repasser sur un régime horaire de 5 jours sur 5, par exemple.

Alors, au niveau de la fatigue, Ben, ça n'augmente pas la fatigue parce que la charge de travail reste la même. Mais comme dit précédemment, on peut s'arrêter plus tôt,

on peut finir plus tard, on peut aussi mieux choisir les moments où on souhaite travailler parce que tout le monde n'est pas efficace de 08h00 à 16h00. Il y a des personnes qui peuvent être efficaces de 08h00 à 12h00, et puis de 14h00 à 18h00, et donc ça permet à chacun finalement, au moment où ça lui convient le mieux, de mieux.

Donc, ça, c'est génial. Pour pouvoir gérer la fatigue éventuelle liée à la flexibilité des horaires, je pense que c'est simplement travailler au moment qui convient le mieux à la personne. Comme j'ai dit précédemment, tout le monde n'est pas fait pour être performant de 08h00 à 16h00. Donc, c'est à chacun de pouvoir gérer cette flexibilité et se dire "OK, les moments où je suis le plus productif, Ben, je donne à fond. Je veux faire autre chose jusqu'à ce que je sois dans les meilleures conditions pour pouvoir rebosser".

Alors, est-ce que l'entreprise met en place des mesures pour garantir des conditions de travail optimales sur le plan physique ou, malgré la flexibilité, l'entreprise est au top à ce niveau-là? Nous a toujours accompagnés pour pouvoir avoir tout ce dont on avait besoin. Donc, oui, elle a instauré la flexibilité, elle a communiqué pour que ce soit bien compris par l'ensemble de l'organisation. Elle fait ce qui est nécessaire pour que tout le monde essaye, dans la mesure du possible, de la respecter. Donc, par rapport à ça, l'organisation est vraiment au top.

La flexibilité au travail a-t-elle influencé votre capacité à vous ressourcer mentalement et émotionnellement? Pensez-vous que cette flexibilité a un impact sur le risque de Burnout au sein de votre équipe ou professionnel? Je pense que l'un des buts de la flexibilité, c'est sans doute aussi de réduire ce sentiment ou ce Burnout, parce qu'on se dit voilà, chacun gère son temps où il en a envie et donc ça peut alléger la charge mentale. Maintenant, comme j'ai pu en parler plus tôt, l'un des dangers de la flexibilité, c'est justement l'hyper flexibilité et donc finalement, il y a plus de frontières entre le bureau, la maison, finalement on le travaille, on le ramène chez soi, on travaille le lundi, on travaille le samedi, on travaille le dimanche. Dans un premier temps, on pourrait nous retomber dessus parce que justement on n'est plus capable de gérer la frontière et ça c'est à chacun de

se discipliner à ce niveau-là pour éviter tout risque de Burnout ou de maladie mentale.

Comment vous adaptez-vous aux demandes imprévues ou aux changements fréquents dans votre emploi du temps flexible? Comment cela affecte-t-il votre niveau de fatigue, de surmenage? Avec le changement, aujourd'hui, on est dans une société qui va de plus en plus vite, on est dans des organisations qui vont de plus en plus vite et qui demandent beaucoup. Donc, il faut savoir gérer le changement. Maintenant, Ben, l'un des avantages de la flexibilité, c'est que ce changement, Ben, on peut l'accueillir et on peut aménager son emploi du temps pour le gérer. Mais le désavantage, c'est que quand le changement arrive alors qu'on a déjà pas mal de choses, qu'il faut être hyper flexible parce que l'organisation nous demande quand même, malgré tout, d'avoir cette flexibilité-là, oui, ça peut mettre de la pression, oui, ça peut, à partir de ce moment-là, augmenter la fatigue et le surmenage, parce qu'on pense qu'on veut, on peut tout faire ou on veut faire beaucoup. Mais en soi, une journée de travail, c'est 7h30. Je pense que de manière générale, le travailleur travaille bien plus que s'il ne travaillait de 08h00 à 16h00 ou de 09h00 à 17h00, par exemple. Et donc, est gagnant avec la flexibilité, mais l'entreprise aussi en est grand gagnante, tout simplement

G. Annexe 7 : grille d'analyse thématique

Questions d'interview:

- Dans un premier temps : Pouvez vous nous en dire un peu plus sur votre parcours et vos expériences professionnels ainsi que comment vous avez intégré cette société?
- comment définiriez-vous votre bien être au travail?
- Quelles sont pour vous les caractéristiques liées à du bien être ou du mal être au travail? Y en a-t-il en particulier qui sont présentes ou absentes actuellement?

Thème	Questions
Le bien être et la santé	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comment vous sentez-vous par rapport à vos conditions de travail actuelles ? Quels sont les aspects qui vous plaisent ou qui pourraient être améliorés ? 2. Comment trouvez-vous votre expérience au travail jusqu'à présent ? Quels aspects vous apportent de la satisfaction et quels autres pourraient être ajustés pour améliorer votre bien-être au travail ? 3. Comment décririez-vous votre relation avec votre manager et vos collègues ? Y a-t-il une proximité particulière ou d'autres aspects qui caractérisent ces relations ?
Flexibilité au travail	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qu'évoque pour vous le mot flexibilité au travail? 2. comment définiriez-vous la flexibilité au travail 3. comment définiriez-vous la flexibilité au travail 4. Si vous pouviez nous expliquer des avantages et inconvénients de la flexibilité que souhaiteriez-vous nous partager? 5. Pensez-vous que la flexibilité vous permet d'atteindre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ?Comment ? 6. Dans quelle mesure êtes-vous impliqué dans la planification de votre propre emploi du temps ? 7. Comment la flexibilité influence-t-elle votre capacité à travailler dans des conditions optimales ?(communication, collaboration entre collègues, des changements au travail,...) 8. Pensez-vous que vos contributions sont suffisamment reconnues

	<p>malgré la flexibilité dans vos horaires de travail ?</p> <p>9. Comment l'entreprise s'assure-t-elle que la flexibilité est équitablement distribuée parmi les employés ?</p>
<p>Conséquences psychologiques</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comment le manque de flexibilité au travail peut influencer le niveau de stress des employés et par conséquent le bien être général ? Avez-vous observé des effets négatifs sur le bien-être des collègues qui manquent de flexibilité dans leurs horaires ou leurs conditions de travail ? 2. De quelle manière la flexibilité au travail affecte-t-elle votre niveau de stress et d'anxiété ? Avez-vous remarqué une diminution ou une augmentation de ces sentiments depuis que vous bénéficiez de cette flexibilité ? 3. Avez-vous ressenti un sentiment d'isolement en raison de la flexibilité au travail, ou au contraire, cela a-t-il renforcé votre sentiment de collaboration avec l'équipe ? 4. Selon vous quel est ou a été l'impact sur vos collaborations?
<p>Conséquences physiques</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avez-vous constaté des améliorations ou des détériorations de votre santé physique depuis que la flexibilité a été introduite dans votre emploi ? Lesquels? 2. La flexibilité au travail impacte-t-elle votre niveau de fatigue, et si oui, de quelle manière ? 3. Quelles stratégies mettez-vous en place pour gérer la fatigue éventuelle liée à la flexibilité de vos horaires ?

	<p>4. L'entreprise met-elle en place des mesures pour garantir des conditions de travail optimales sur le plan physique malgré la flexibilité ?</p>
<p>Burn-out</p>	<p>1. Comment la flexibilité au travail a-t-elle influencé votre capacité à vous ressourcer mentalement et émotionnellement ? Pensez-vous que cette flexibilité a un impact sur le risque de burn-out au sein de votre équipe ou de votre environnement professionnel ?</p> <p>2. Comment vous adaptez-vous aux demandes imprévues ou aux changements fréquents dans votre emploi du temps flexible ? Comment cela affecte-t-il votre niveau de fatigue et de surmenage ?</p>

Quels sont les éléments manquants à l'amélioration de vos conditions de travail ?