

## Opacc Software AG

### Work life balance et le sentiment de reconnaissance, au sein d'une entreprise de projets IT exigeante

#### Une culture d'entreprise familiale: attention réciproque et plaisir au travail

Faire attention aux collaboratrices et collaborateurs et promouvoir leur bien-être sont des préoccupations centrales d'Opacc Software AG. Le travail de cette PME est fortement imprégné par la gestion de projets: des phases de travail intenses et une grande flexibilité pour satisfaire aux besoins des client-e-s. Cela exige une forte implication et une grande motivation et volonté de satisfaire les client-e-s d'Opacc. Une culture d'entreprise reconnaissante est obligatoire, du point de vue de la direction, pour atteindre une performance excellente et maintenir les employé-e-s dans l'entreprise. La gestion de la santé en entreprise (GSE) est perçue comme un moyen important d'instaurer et de maintenir une telle culture. Regina Gripenberg, CFO et membre de la direction, est convaincue: «Aujourd'hui, ça ne suffit plus d'avoir des postes de travail ergonomiques. La posture doit venir de l'intérieur et s'insuffler dans la culture d'entreprise.» Monika Brügger, responsable de l'équipe administration, considère que c'est l'une des caractéristiques d'Opacc: «Opacc se distingue par la reconnaissance qu'on obtient d'en-haut et qu'on se donne entre collègues. Dans l'entreprise où j'étais avant, tout était très hiérarchisé. Il n'y avait jamais de merci.»

#### Renforcer la fidélité du personnel au travers de la GSE

Sur le marché de l'IT, il existe un fort besoin en personnel qualifié. C'est donc essentiel pour Opacc de pouvoir se positionner en tant qu'entreprise attractive sur le marché de l'emploi: tant pour attirer de nouveaux talents que pour maintenir les collaboratrices et collaborateurs déjà en poste. La GSE est un outil important pour garder à l'œil la situation de santé du personnel au quotidien. «Il y a un manque de personnel partout, donc je dois protéger mes gens. C'est la seule manière de pouvoir compter sur eux», c'est ainsi que la CFO, Regina Gripenberg,

explique l'importance donnée à la planification et à la mise en œuvre de la GSE.

Pour les membres du personnel, c'est également important que les collègues restent dans l'entreprise sur le long terme. «Ce n'est pas bon qu'il y ait trop de changements, parce qu'on perd beaucoup de savoir-faire», dit Stephan Helfenstein, conseiller en marketing digital, pour expliquer l'importance de la fidélisation du personnel. Il complète: «Le fait que nous ayons tant d'anciens collaborateurs en dit long sur tout ce qui est fait pour eux.»

Le *benchmark* montre que les taux de *turnover* et d'absentéisme sont plus bas chez Opacc que la moyenne de la branche. La CFO, Regina Gripenberg, attribue cet effet au focus mis sur la satisfaction du personnel et précise que le faible taux de fluctuation, de 3 à 4%, est une suite de la GSE chez Opacc. Cela démontre l'importance de la GSE pour l'entreprise: «Cela en vaut très clairement la peine! Les chiffres le montrent! La faible fluctuation du personnel permet de gagner un temps précieux d'intégration des nouveaux membres du personnel. Et que les personnes soient motivées et peu absentes n'a pas de prix.»

L'impact de la GSE n'est pas toujours facile à délimiter des autres facteurs contribuant à améliorer l'attractivité d'une entreprise, comme le mode de gouvernance ou le développement des compétences, précise Regina Gripenberg. «Le fait que l'on ressent qu'un collaborateur est en difficulté – c'est de la GSE ou pas?» Ce n'est finalement pas vraiment important pour elle, parce que la GSE doit simplement faire partie du quotidien.

#### L'adhésion à la GSE: engagement de la direction et initiatives du personnel

Comment décide-t-on chez Opacc, de quelles mesures doivent être mises en œuvre et de quelles sont les offres qui correspondent à l'entreprise? Les idées peuvent naître de différentes manières. Parfois l'initiative vient de la direction, parfois des membres du personnel. Un sondage sur la satisfac-

tion et le bien-être physique et psychique du personnel est mené chaque année. De plus, l'équipe GSE est formée de membres du personnel de différents secteurs. Ces personnes sont le point de contact pour récolter les souhaits et idées des collègues. Avec le temps, un catalogue d'offres à choix est né, dans lequel le personnel peut sélectionner ce qui lui plaît: par exemple, différentes offres d'activités sportives, des séminaires et formations continues, des fruits et de l'eau gratuits.

C'est important pour Regina Gripenberg que les offres GSE naissent des *inputs* des membres du personnel, afin d'éviter d'implémenter quelque chose qui ne fait pas sens pour les employé-e-s et qui n'est pas utilisé. Elle a fait l'expérience que «quand ça vient des membres du personnel, l'adhésion est bien meilleure». Lorsque plusieurs personnes utilisent régulièrement une offre, cela signifie qu'elle correspond à une vraie demande. Chacun-e a ses propres préférences, ce qui se traduit en un grand choix d'activités, de formations continues ou d'aménagement de postes.

De nombreux membres du personnel d'Opacc sont sportifs et aimeraient intégrer cela dans leur quotidien professionnel. C'est le cas à tous les niveaux d'entreprise, des cadres jusqu'aux apprenti-e-s, raconte Monika Brügger: «Les membres de la direction montrent l'exemple: ils sont tous sportifs.» Des personnes aux intérêts communs s'associent et mettent en place des offres, accessibles à tout le monde. Selon Stephan Helfenstein, c'est très apprécié pour compenser le travail de bureau: «On a une grande offre d'activités sportives: yoga, uni-hockey, etc. Les gens sont encouragés à bouger.» Opacc AG soutient également financièrement les activités sportives. Les participant-e-s paient une petite contribution, le reste est pris en charge par l'entreprise.

### **Travailler sous pression: créer des structures et proposer des formations**

#### **Analyse de situation et des besoins**

L'environnement de travail d'Opacc est fortement défini par la gestion de projets, avec des pics de travail et des phases avec beaucoup d'heures supplémentaires. C'est dans la nature des projets gérés par Opacc et fait partie du travail, dans une certaine mesure. Regina Gripenberg n'a que trop conscience de la pression ainsi exercée sur les employé-e-s:

«Les membres du personnel subissent parfois une pression énorme. Je ne veux pas embellir, c'est parfois ardu.» Et parce que la gestion de projets n'est pas toujours planifiable et exige beaucoup de flexibilité, une approche réfléchie et équitable du temps de travail est importante chez Opacc.

#### **Structures: une grande flexibilité du temps de travail n'est pas une voie à sens unique**

L'entreprise veille fondamentalement à offrir la même flexibilité à ses membres du personnel que la gestion de projets exige d'eux. «Le temps de travail flexible est certainement apprécié de beaucoup de gens. Ils peuvent définir le rythme eux-mêmes. Par exemple, les pères de famille, qui veulent partir à 16h30 et préfèrent commencer plus tôt le matin», raconte Monika Brügger, responsable de l'équipe administration. Il est par ailleurs toujours possible de passer à un temps partiel, ce que fait actuellement un bon tiers des employé-e-s. Il existe également la possibilité de prendre des congés sabbatiques. Dans le cadre du label Friendly Work Space, un règlement des absences a été introduit, dans lequel sont expliquées de façon transparente et accessible toutes les règles autour du temps de travail.

Cependant, les contraintes de temps et les interruptions restent des points qui ressortent chaque année dans les sondages du personnel, comme requérant une attention particulière. En plus de ces résultats, les retours des membres du personnel montrent à la direction qu'elle doit être attentive à l'équilibre vie privée-vie professionnelle et aux temps de pause suffisants.

#### **Formation continue: acquérir des stratégies et mettre des limites**

Concrètement, des formations et ateliers sont régulièrement proposés, pour transmettre des stratégies de gestion du temps. Des séminaires proposent ainsi d'apprendre à réduire les interruptions ou à mettre des priorités en période de stress. Les cadres jouent un rôle important en faisant preuve d'exemplarité. Des formations des cadres leur sont également proposées. La dernière en date était un atelier de «gestion d'équipe sous pression».

Après chaque formation ou atelier, l'avis des participant-e-s est récolté à l'aide de la plateforme digitale moodle.org, afin de vérifier que l'offre correspond aux attentes. On peut ainsi facilement analyser quels sont les événements perçus comme utiles.

Sur le long terme, l'impact se ressent au travers de la baisse des heures supplémentaires au cours des dernières années. Stephan Helfenstein raconte: «Les heures supplémentaires ont plutôt diminué ces dernières années. Opacc veille, par exemple, à ce qu'on mette des limites quand on ne travaille pas. Les mails en continu peuvent être stressants. Nous avons été formé-e-s à ne pas lire les mails en dehors du temps de travail.» Afin de solidifier les acquis au quotidien, ces formations sont régulièrement proposées et la direction garde un œil sur les décomptes d'heures.

### La GSE comme partie intégrante de la conception du nouveau bâtiment

#### Analyse de situation et des besoins

Durant l'automne 2018, Opacc AG a déménagé dans son nouveau siège, car l'ancien bâtiment ne permettait plus d'accueillir le nombre grandissant d'employé-e-s. La planification de la nouvelle construction était liée au désir de créer un environnement dans lequel les membres du personnel se sentent à l'aise et aiment travailler. La vision GSE a ainsi été systématiquement intégrée dans les réflexions et, lors de la conception des espaces, une attention particulière était portée à la réduction du stress et aux possibilités de compenser la pression. Afin que la nouvelle construction corresponde à ces exigences, les idées et souhaits des membres du personnel ont été récoltés et intégrés à la phase de planification, puis analysés par des expert-e-s, afin d'en tenir compte dans la construction et l'aménagement intérieur, raconte Stephan Helfenstein. «Les besoins des collaboratrices et collaborateurs ont été sondés pour la nouvelle construction. Nous avons, par exemple, installé des douches et des vestiaires à leur demande.»

#### L'architecture et l'aménagement intérieur au service d'un environnement de travail sain et attractif

Le bâtiment dispose maintenant de beaucoup d'espace, de salles de conférence, de zones de *co-working* et d'espaces de repos. Les tables à hauteur réglable sont considérées comme standard. Il est important pour les membres du personnel de disposer d'un lieu de retrait, sans téléphone, dédié au repos. Il y a des zones de repos à chaque étage. Les particularités sont la salle de repos avec cahutes et l'espace récréatif avec table de billard, zone de bar

et grand écran pour jeux vidéo – spécialement apprécié des plus jeunes et des apprenti-e-s. Ces activités de régulation sont faciles à intégrer au déroulement de la journée, constate Monika Brügger: «Dans la salle de repos, il y a des chaises longues qu'on peut utiliser. J'aime bien faire une micro-sieste ou écouter de la musique.»

#### Salle de repos avec des cahutes et des possibilités de s'allonger

À cause de l'obligation de *homeoffice* durant la pandémie, les membres du personnel étaient globalement moins présents au siège et certaines offres n'ont ainsi pas pu être pleinement utilisées. Pour savoir si les aménagements apportent réellement quelque chose pour la santé du personnel, la direction mesure l'usage des espaces. Puisqu'elle est elle-même souvent sur place, elle peut voir quels lieux sont populaires. Elle a, par ailleurs, reçu de nombreux retours positifs des collaboratrices et collaborateurs au sujet des modifications. Opacc reste ainsi ouverte à d'autres changements constructifs, pour favoriser un meilleur équilibre. Regina Gripenberg indique que d'autres propositions ont déjà été recueillies et réalisées: «Cette année, les gens souhaitaient des chaises longues à l'extérieur et une piste de pétanque. J'en ai parlé au CEO, puis nous l'avons mis en pratique. Nous avons la place et trouvons l'idée sensée. Notre credo est d'offrir aux collaboratrices et collaborateurs une super place de travail.»

---

#### FIGURE

#### Salle de repos avec des cahutes et des possibilités de s'allonger chez Opacc AG



## Conclusions et recommandations pour une GSE réussie

Pour Opacc, la GSE est un engagement né d'un besoin intrinsèque, ainsi qu'un positionnement extérieur. La certification Friendly Work Space est, selon Regina Gripenberg, la poursuite conséquente de cet engagement: «Bien sûr qu'on pourrait aussi faire de la GSE sans label. Mais avec le label, on s'engage à l'interne comme à l'externe. Alors on commence à parler de mesures de promotion de la santé dans l'entreprise.» C'est ainsi un moteur pour Opacc, de devoir rendre des comptes à un organisme neutre, qui contribue au succès de la GSE. L'entreprise est fière d'être la première entreprise IT à obtenir le label Friendly Work Space en Suisse.

### Facteurs de succès de la GSE:

- Une grande reconnaissance des employé-e-s et de leurs compétences, ainsi que le désir sincère de préserver leur santé, doivent correspondre à la culture d'entreprise existante, afin que la GSE puisse montrer des effets positifs.
- La direction et les cadres doivent supporter les mesures et en faire un usage actif, afin de montrer par l'exemple que la santé a une grande importance, au même titre que les aspects économiques.
- Avoir conscience que la GSE a un coût, mais qu'elle est utile à l'entreprise, parce qu'elle permet de fidéliser les collaboratrices et collaborateurs et améliore leur satisfaction. Ce point est central pour la CFO, Regina Gripenberg: «Bien sûr qu'on dépense de l'argent pour la GSE. Mais si on fait les choses bien, on gagne bien plus que ça ne coûte.»
- Promouvoir l'initiative des membres du personnel: recueillir activement les *feedbacks*, les évaluer en toute transparence et, si possible, les mettre en œuvre – l'offre GSE correspond ainsi effectivement à l'entreprise en question.
- La GSE peut également être implémentée dans les PME, avec une approche pragmatique et

en partant de ce qui existe déjà, en matière de mesures positives. Regina Gripenberg conseille: «Il faut déjà se rendre compte de ce que l'on fait bien. Et c'est là qu'on peut obtenir des résultats rapides. Pour les petites entreprises, il n'y a pas besoin de trop d'administration. On peut l'intégrer à ce que l'on avait déjà.»

- Vérifier en continu que les mesures ont effectivement une valeur ajoutée pour les employé-e-s. Pour Regina Gripenberg, le label FWS donne l'impulsion pour questionner davantage et optimiser: «Nous avons plus parlé des actions que nous avons lancées. Afin de décider si elles seront reconduites l'année suivante.»

### Fiche descriptive

Opacc Software AG est une PME active dans le développement de logiciels d'entreprise, employant 170 collaboratrices et collaborateurs.

### FIGURE

#### Possibilité de se retirer et zone de repos dans la bibliothèque chez Opacc Software AG



Source: Promotion Santé Suisse (2022). [Une GSE réussie dans les entreprises détenant le label Friendly Work Space – Rapport final d'une étude qualitative incl. 10 études de cas](#)