L'Université de Gand et NN se penchent sur le bonheur au travail des Belges.

# Les supérieurs hiérarchiques jouent un rôle essentiel dans le bonheur au travail des Belges.



# De quoi s'agit-il :

Enquête représentative menée dans le cadre de la chaire NN "Perspectives pour une vie longue et heureuse" à l'Université de Gand (UGent)

# Enquête placée sous la direction de :

Prof. Dr. Lieven Annemans et Dr. Sophie Vandepitte

# Méthode:

Recrutement via Indiville et recrutement public

## Travail de terrain :

- Phase 1: du 6 décembre 2017 au 31 janvier 2018
- Phase 2 : du 10 février 2020 au 27 avril 2020

### Sponsor:

NN

# Les supérieurs hiérarchiques jouent un rôle essentiel dans le bonheur au travail des Belges. Mais la crise accroît le manque d'attention accordé à l'opinion et au bien-être des collaborateurs.

25 août 2020, Bruxelles – Le bonheur au travail des Belges est essentiellement déterminé par leur satisfaction à l'égard de leurs supérieurs. En outre, l'autonomie, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et l'épanouissement personnel sont également des facteurs déterminants. C'est ce qui ressort de nouveaux résultats issus de l'Enquête nationale UGent-NN du Bonheur. Et en Belgique, il y a encore des efforts à fournir. En effet, la moitié des travailleurs ont l'impression que leurs responsables ne prennent pas leur bien-être ou leur avis en considération. Cela mène à une insatisfaction à l'égard des supérieurs et affecte le bonheur au travail d'une grande partie des Belges. La crise du coronavirus ne fait qu'accentuer ce point sensible, car la satisfaction à l'égard des supérieurs est passée de 6,62 sur 10 avant le confinement à 6,25 sur 10 pendant six semaines après le début du confinement. L'Université de Gand (UGent) et NN formulent des recommandations et partagent les conseils de plusieurs responsables d'équipes et experts.

Depuis 2018, NN et l'Université de Gand partent à la recherche de ce qui rend les Belges heureux, par le biais de l'Enquête nationale UGent-NN du Bonheur. De précédents résultats issus de cette enquête nous montrent que notre bonheur au travail influence notre satisfaction générale de vie¹. Il est donc dans notre intérêt de nous sentir heureux sur notre lieu de travail. De nouveaux chiffres représentatifs, recueillis entre le 10 février 2020 et le 27 avril 2020, apportent un nouvel éclairage et montrent également l'impact qu'ont eu les premières semaines de confinement sur notre bonheur au travail.

### Le bonheur au travail légèrement affecté par le COVID-19

Avant la crise du coronavirus, les Belges obtenaient un score moyen de 6,67 sur 10 pour leur bonheur au travail. En raison de la pandémie de COVID-19, nous remarquons une légère baisse de ce résultat. Ce score est maintenant de 6,51 sur 10. Cependant, les Belges restent majoritairement positifs quant à leur travail. 61 % sont enthousiastes à l'égard de leur travail et 47 % trouvent que leur travail est inspirant. Ces pourcentages ne fluctuent pas si l'on compare la période précédant le confinement et celle des premières semaines de confinement.

Cependant, la proportion de personnes réellement malheureuses au travail, avec un score de 5 sur 10 ou moins, a légèrement augmenté pendant le confinement. Ce pourcentage passe de 24 % à 28 %. Les ouvrier sont les plus touchés.

### Les piliers de notre bonheur au travail

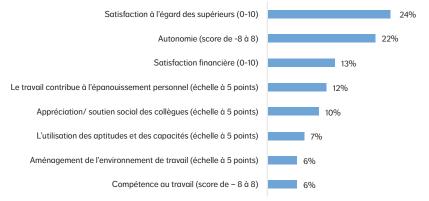
Mais, qu'est-ce qui constitue notre bonheur au travail ? L'Université de Gand a identifié deux grandes caractéristiques, liées à l'emploi, qui influencent le bonheur au travail des Belges : les ressources et les contraintes professionnelles.

• Les ressources professionnelles regroupent les éléments qui apportent de l'énergie aux travailleurs, de la motivation et de l'engagement au travail, comme le fait de se sentir apprécié, le soutien social, l'autonomie, la compétence,... la capacité à faire une différence positive dans le monde, un travail qui contribue à l'épanouissement personnel,....

Une grande satisfaction à l'égard des supérieurs a donc un impact très positif sur le bonheur au travail. Le fait de bénéficier d'autonomie au travail et d'être satisfait de la situation financière liée à l'emploi sont également des éléments déterminants. Un point supplémentaire dans chacun des domaines des ressources professionnelles entraîne une augmentation de 1,4 point de la satisfaction au travail.

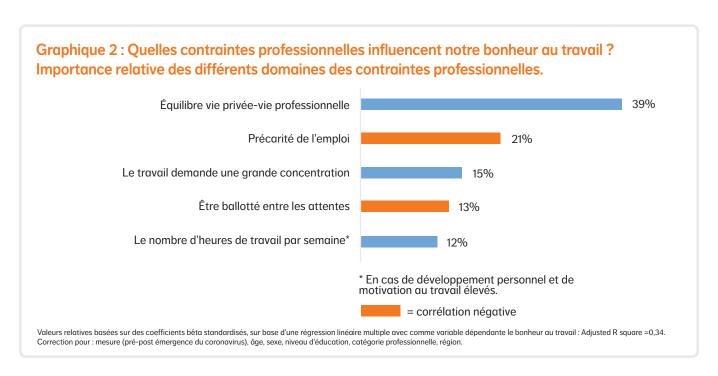
<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> https://belgesheureux.be/wp-content/uploads/Communiqu%C<sup>3</sup>%A<sup>9</sup>-<sup>05122018</sup>.pdf





Valeurs relatives basées sur des coefficients bêta standardisés, sur base d'une régression linéaire multiple avec comme variable dépendante le bonheur au travail : Adjusted R square =0,56. Correction pour : mesure (pré-post émergence du coronavirus), âge, sexe, niveau d'éducation, catégorie professionnelle, région.

• Les contraintes professionnelles regroupent les éléments qui demandent de l'énergie de la part des travailleurs et qui peuvent générer du stress (ou dans des cas extrêmes, mener au burn-out) comme par exemple les horaires de travail, le temps de trajet, l'insécurité de l'emploi,...



La précarité de l'emploi est particulièrement préjudiciable à notre satisfaction professionnelle. Aujourd'hui, 14 % des Belges actifs en font l'expérience. Ceux qui sont souvent ballottés entre les attentes ont plus de mal à être heureux au travail.

« Compte tenu du contexte actuel, le nombre de travailleurs en situation d'insécurité pourrait augmenter fortement dans la période à venir. Il existe de nombreux secteurs où l'insécurité est plus fréquente que dans d'autres, mais en raison de la crise du coronavirus, relativement plus d'emplois sont en jeu et différents secteurs sont touchés. Pour nous y préparer en tant que société, nous pouvons fournir des efforts supplémentaires en matière de reconversion et d'apprentissage tout au long de la vie, afin de stimuler la transition entre les secteurs », déclare le **professeur dr. Lieven Annemans**, également président du Comité flamand de relance sociale.

## Les ressources professionnelles décisives pour le bonheur au travail

Lorsque nous combinons les deux types de caractéristiques liées à l'emploi (les ressources et les contraintes professionnelles), ce sont surtout les ressources professionnelles qui déterminent notre bonheur au travail. Cette catégorie représente 78 % de notre bonheur au travail. Les contraintes professionnelles représentent quant à elles 22 % de notre bonheur au travail. Ainsi, les personnes dont le travail leur permet de s'épanouir personnellement seront moins contrariées par les heures de travail supplémentaires que celles qui ne s'épanouissent pas dans ce qu'elles font.

« Le bonheur au travail est complexe et est influencé par différents éléments », explique Laurence Vanhée, fondatrice de la société de conseil Happyformance, qui promeut les valeurs de liberté et de responsabilité des collaborateurs pour une meilleure performance et plus de bonheur au sein de l'entreprise, « Les facteurs socio-démographiques, la force mentale et la santé entrent également en jeu. Mais, selon les analyses, l'élément le plus décisif pour le bonheur au travail sont les ressources professionnelles. Ce sont des choses qui sont intrinsèquement liées au travail d'une part et à l'employé d'autre part. Pensez par exemple à l'autonomie. Vous l'obtenez d'une part de votre employeur, mais vous devez d'autre part faire preuve d'autonomie en tant qu'individu. Cela vaut également pour les compétences, l'épanouissement personnel et le soutien social. Bien sûr, cela ne facilite pas la tâche des employeurs. Les exigences liées à l'emploi comme des heures de travail raisonnables et un bon équilibre entre vie privée et professionnelle sont plus faciles à mettre en place que les ressources professionnelles. Ces dernières sont souvent inextricablement liées à la culture d'entreprise. »

Le fait de combiner les ressources et les contraintes professionnelles permet d'établir un top 10 des facteurs qui déterminent le plus la satisfaction professionnelle des Belges. La satisfaction à l'égard du responsable en est le facteur clé.

# Les dix principaux facteurs qui déterminent de manière significative notre bonheur au travail, par ordre d'importance.

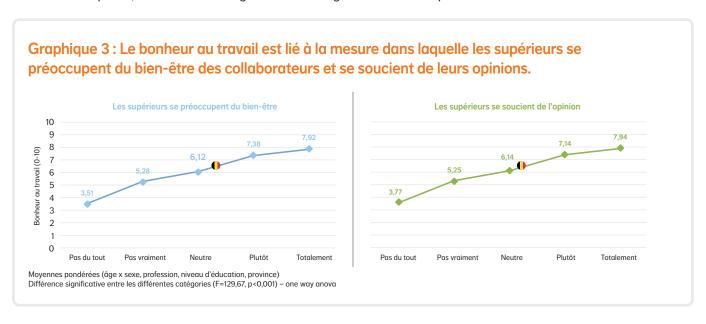
- 1. Satisfaction à l'égard des supérieurs hiérarchiques et responsables d'équipes
- 2. Autonomie
- 3. Équilibre entre vie privée et vie professionnelle
- 4. Contribution à l'épanouissement personnel
- 5. Satisfaction financière

- 6. Précarité de l'emploi (-)
- 7. Utilisation des compétences et des capacités
- 8. Appréciation/ soutien social des collègues
- 9. Aménagement de l'environnement de travail
- 10. Concentration demandée par le travail

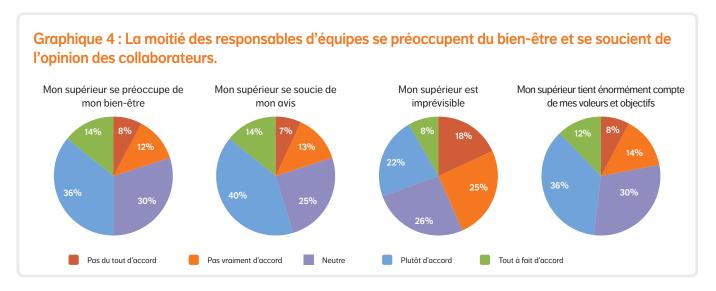
# Les responsables jouent un rôle crucial et ont des efforts à fournir

Le facteur le plus important pour notre satisfaction professionnelle est donc la mesure dans laquelle nous sommes satisfaits de nos supérieurs.

Les travailleurs qui déclarent que leurs responsables sont soucieux de leur bien-être obtiennent un score de 1,25 point supérieur à la moyenne belge en matière de bonheur au travail. Lorsque l'employé a le sentiment que son supérieur se soucie de son opinion, nous constatons également une augmentation remarquable du bonheur au travail.



Ne pas être satisfait de son responsable peut donc avoir de grandes conséquences sur le bonheur au travail. Et c'est là que le bât blesse. À peine la moitié des employés trouvent que leur responsable se préoccupe de leur bien-être ou se soucie de leur opinion. 30 % des Belges pensent que leur responsable est imprévisible et 22 % pensent qu'il ne tient pas compte de leurs objectifs et valeurs.



La crise a mis en évidence un certain nombre d'éléments et montre également une baisse de la satisfaction générale à l'égard du supérieur hiérarchique. Ce chiffre diminue encore, passant de 6,62 sur 10 avant le confinement à 6,25 sur 10, six semaines après le début du confinement.

« Dans beaucoup de structures, le mode de management est encore orienté sur l'optimalisation des processus, la recherche du zéro défaut pour plus de performances. Les personnes qui se retrouvent à la tête d'équipes sont des experts et non des personnes en mesure de créer une vision inspirante. Dans ce type de structures, il y a très peu de place pour la confiance et les relations interpersonnelles », explique Laurence Vanhée fondatrice de la société de conseil Happyformance, qui promeut les valeurs de liberté et de responsabilité des collaborateurs pour une meilleure performance et plus de bonheur au sein de l'entreprise, « Nous sommes aujourd'hui face à une situation exceptionnelle. Aucune organisation n'était réellement préparée pour du télétravail à temps plein. Cela a déstabilisé bon nombre de responsables d'équipes, qui s'étaient jusqu'alors refusés au télétravail. Ces managers ce sont donc parfois retrouvés eux-mêmes démunis quant à la façon de diriger leurs équipes et cela a pu mener à des maladresses comme de l'hyper contrôle ou un manque de communication. »

« En temps de crise, il est essentiel de communiquer clairement aux équipes ce qu'on attend d'elles à court terme, afin de leur faire savoir qu'elles ne sont pas laissées pour compte. Ensuite il est essentiel de co-créer avec ses collaborateurs, coconstruire ensemble la nouvelle façon de travailler plutôt que de l'imposer. Un responsable d'équipe doit aussi pouvoir admettre ses propres limites et échanger ouvertement avec ses équipes afin de savoir ce qu'elles attendent de lui. Un responsable qui est transparent et ose se montrer vulnérable pourra compter sur une plus grande appréciation de la part de ses collaborateurs », poursuit Laurence Vanhée.

# Quelques conseils à l'attention des responsables d'équipes par Laurence Vanhée

- Impliquer les collaborateurs. Il est essentiel de co-créer avec les collaborateur, sur la manière dont on veut faire les choses et comment on devrait le faire. Il s'agit également d'impliquer les collaborateurs dans la résolution de certaines situations et dans la mise en œuvre de processus pour responsabiliser et faire prendre conscience de certaines réalités.
- Oser se montrer vulnérable. On n'attend pas du manager qu'il soit un surhomme, mais qu'il soit là pour ses équipes. Il faut oser admettre ses propres limites et demander l'avis ou l'aide de l'équipe. Cela demande beaucoup de courage mais donne confiance dans la capacité du manager à gérer la situation.
- Laisser du temps pour (re)créer le lien social. La création du lien social est importante dans une organisation. Ne soyez pas avares en pause-café, favorisez des moments de rencontre et d'échange entre les collaborateurs. L'ambiance et la motivation n'en seront que meilleures.
- Communiquer de manière transparente et créer une relation équilibrée. Il est important de ne pas enjoliver ni dramatiser les choses, mais de toujours communiquer de manière transparente et factuelle. Le responsable d'équipe doit également être à l'écoute des attentes de ses collaborateurs pour savoir ce qu'il pourrait améliorer et faire autrement.

# Quelques dirigeants d'entreprise s'expriment

Jan Van Autreve, CEO de NN, reconnaît que la crise actuelle engendre d'importants défis.



# Comment faites-vous face à la crise?

« Cette étude souligne une fois de plus combien il est important d'être à l'écoute de ses collaborateurs. En temps de crise, cela est d'autant plus important, même si ce n'est pas toujours évident. Depuis le début de la crise du coronavirus, le télétravail est devenu la norme dans de nombreuses entreprises, tout comme chez NN. Bien entendu, cela entraîne d'autres défis et, en tant que responsable d'équipes, vous devez réfléchir à la manière dont vous pouvez rester attentif à vos collaborateurs. N'oublions pas que la crise a également touché de nombreuses entreprises au cœur de leur activité. Pour ces entreprises, le télétravail n'apporte que peu ou pas de soulagement. Les dirigeants doivent sauver leur entreprise par tous les moyens possibles et prendre soin de leurs employés. La communication bilatérale peut jouer ici un rôle crucial. Et cela demande beaucoup de confiance. Chez NN, nous voulons encore renforcer cette relation de confiance entre collaborateurs et responsables grâce à un nouveau programme de formation pour nos responsables d'équipes. La confiance, l'agilité, l'empathie et l'introspection sont essentielles à cet égard. En étant conscients de notre propre rôle et de notre responsabilité envers nos collaborateurs, nous pouvons faire une plus grande différence. »

# Quels sont les principaux conseils que vous aimeriez partager aux responsables d'équipes ?

«Travaillez à l'instauration d'une communication ouverte et à double sens au sein de votre équipe. Pour cela, il est essentiel de créer un environnement dans lequel les gens se sentent à l'aise pour partager honnêtement leurs opinions. En tant que responsable, vous devez également pouvoir vous remettre en question. Suis-je suffisamment empathique et impliqué ? Est-ce que je montre assez de reconnaissance envers mes collègues ? Nous devons oser poser un regard critique sur nous-mêmes, prendre en compte les opinions des autres et apprendre des autres managers. La période à laquelle nous faisons face est particulière pour tout le monde, c'est pourquoi nous devons être ouverts à de nouvelles façons de gérer et de diriger. La force d'un responsable dépend de celle de ses équipes, ce qui est aujourd'hui plus important que jamais. »

# Frédéric Rouvez est CEO d'EXKi, une chaîne de restauration rapide, saine et haut de gamme, qui a fait son apparition en Belgique en 2001.



## Comment faites-vous face à la crise?

« Le plus important pour nous pendant la crise a, bien évidemment, été de préserver la santé de nos employés. Comme la plupart des entreprises, nous avons mis en place toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité de tous. Deux autres éléments cruciaux dans une période comme celle-ci sont la communication et le soutien social. Nous communiquions énormément avec nos équipes via WhatsApp. J'enregistrais des petites vidéos qui étaient envoyées aux 800 collaborateurs dans des langues différentes. Le service du personnel a également été fortement sollicité et était joignable à tout moment, pour rassurer les collaborateurs, inquiets quant à la situation sanitaire, mais également quant à leur situation personnelle et financière. La communication et l'appui social offrent un soutien moral, nécessaire en temps de crise. »

# Quels sont les principaux conseils que vous aimeriez partager aux responsables d'équipes ?

« Selon moi, il est essentiel d'aller à la rencontre des équipes sur le terrain. Le walking management est un principe bien connu, mais trop peu appliqué alors qu'il est réellement essentiel. Il me semble également important d'appliquer le principe de co-création. C'est ce que nous faisons chez EXKi. Pour que chacun se sente impliqué et engagé, il est important de laisser à chacun la possibilité de donner sa propre impulsion dans ce que l'entreprise va entreprendre. Mon dernier conseil serait bien entendu de créer un lieu de travail dans lequel les collaborateurs se sentent bien et dans lequel ils peuvent exprimer leurs passions et émotions. Lorsque les émotions peuvent s'exprimer, le lieu de travail est vu comme un lieu d'épanouissement potentiel. »

Jean-François
Herremans, CEO
de la société
informatique
EASI, qui a déjà
été élue six fois
Best Workplace
par l'institut
Great Place to
Work.



## Comment faites-vous face à la crise?

« La crise a entraîné d'énormes changements pour nous. Du jour au lendemain, le télétravail est devenu la norme et cela a un grand impact sur la dynamique d'une entreprise. Nous voulions à tout prix faire en sorte que nos collaborateurs continuent à avoir une vue d'ensemble et éviter que leur travail ne soit soudainement réduit à la simple exécution de tâches. Les moments physiques informels qui formaient notre culture d'entreprise avant l'apparition du COVID-19, ont soudainement disparu. Nous avons essayé de faire face à cette situation en organisant régulièrement des moments de contact formels et informels. Soirées jeux de société, escape rooms... Tout cela était organisé digitalement par nos propres collaborateurs, mais chaque semaine, la direction envoyait également une vidéo faisant le point sur la situation et les prochaines étapes. Nous avons lancé un intranet et nous organisons également des Free Talks numériques. C'est le moment pour notre direction de répondre de manière transparente à toutes les questions (parfois anonymes) que se posent nos collaborateurs, aussi délicates soient-elles. »

# Quels sont les principaux conseils que vous aimeriez partager aux responsables d'équipes ?

« Essayez d'avoir autant de contacts que possible avec les membres de votre équipe. En tant qu'organisation, vous êtes en partie responsable du contact entre les membres de votre équipe et vous devez faciliter ces moments d'échange et de rencontre. Demandez aux responsables d'équipes d'avoir une vraie discussion avec chaque membre de l'équipe au moins une ou deux fois par semaine. Il est également essentiel de donner un feedback personnel et positif aux collaborateurs. Félicitez et remerciez les employés qui font du bon travail et mettez leur travail en avant. Nous devrions le faire systématiquement, mais aujourd'hui, nous devons le faire de manière encore plus consciente. Il est important de donner à vos employés, qui travaillent à domicile depuis des mois, un regain d'énergie réqulier. »

### Recommandations

L'équipe de recherche de la Chaire UGent-NN sur le bonheur travaille avec un comité de pilotage composé d'experts. Ils ont formulé les recommandations suivantes, qui se concentrent sur les ressources et les contraintes professionnelles.

« L'objectif ultime est que les gens se sentent tellement heureux au travail qu'ils n'aient pas envie de prendre leur retraite », commente le **professeur dr. Lieven Annemans**.

# Recommandations à l'attention des organisations :

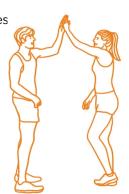
- Communiquez les valeurs et les normes de votre entreprise, mettez-les en pratique et poursuivezles dans tout ce que vous faites. Cela contribue à créer une identité d'entreprise claire dont les employés peuvent être fiers.
- Stimulez le développement personnel et l'autonomie.
- Créez un climat de confiance et de sécurité psychologique.
- Assurez une rémunération décente et, si possible, permettez aux employés de participer aux bénéfices.
- Stimulez le soutien social et l'implication entre collègues.
- Faites preuve de transparence quant à la sécurité ou l'insécurité de l'emploi au sein de l'organisation et impliquez les employés dans la recherche de la durabilité. Mettez également l'accent sur la mobilité professionnelle.
- Mettez l'accent sur développement des "softskills" parmi les collaborateurs, en tant que compétences à part entière.
- Mettez en place une politique de bien-être intégrée dans laquelle le bien-être est une stratégie à part entière.
- Soyez attentifs aux souhaits et aux besoins des collaborateurs en discutant avec eux de manière personnelle et en élaborant un plan d'action.

# Recommandations à l'attention des responsables d'équipes :

- Veillez à fournir un leadership axé sur l'humain, empathique et engagé. Concentrez-vous également sur les besoins individuels.
- Communiquez de manière claire et sans ambiguïté.
   Soyez honnête et ouvert, même lorsque les choses ne vont pas bien.
- Protégez l'autonomie des membres de votre équipe et stimulez leur croissance personnelle et leur créativité.
- Ayez confiance en l'expertise de votre équipe et montrez que vous l'appréciez.
- Célébrez non seulement les succès professionnels, mais aussi les succès personnels des collaborateurs.
- Donnez vous-même le bon exemple et soyez une source d'inspiration pour vos employés.
- Prêtez attention à la personne qui se cache derrière chaque employé.
- Veillez à ce que les employés puissent utiliser pleinement leurs talents.

## Recommandations à l'attention des collaborateurs :

- Restez authentique, restez vous-même. Faire « comme si » n'a pas de sens.
- Communiquez clairement et sincèrement avec vos collègues et vos supérieurs hiérarchiques, même lorsque les choses ne vont pas bien ou que vous n'êtes pas sûr de vous.
- Soyez indulgent avec vous-même. Il se peut que vous éprouviez de l'insécurité ou de la peur, mais apprenez à en parler lorsque vous êtes en difficulté.
- Faites savoir à votre manager quand vous avez besoin d'aide et osez dire "non, pas maintenant" à vos collègues et à votre manager.
- Diffusez les valeurs de votre entreprise.
- Soyez désireux d'apprendre tout au long de votre vie. Soyez ouvert à l'acquisition de nouvelles compétences.
- Aider des collègues ou d'autres personnes vous apporte également du bonheur.
- Pensez à votre propre vitalité et à votre santé : dormez bien, bougez, mangez sainement,...
- Essayez de vivre consciemment les choses positives.
- Osez défendre votre propre opinion, sans manquer de respect.
- Offrez chaque jour à votre cerveau le repos nécessaire.



# Résumé: Les supérieurs hiérarchiques jouent un rôle essentiel dans le bonheur au travail des Belges. Mais la crise accroît le manque d'attention accordé à l'opinion et au bien-être des collaborateurs.

- Le bonheur au travail légèrement affecté par la pandémie de COVID-19.

  Avant la crise du coronavirus, les Belges obtenaient un score moyen de 6,67 sur 10 pour leur bonheur au travail. En raison de la pandémie de COVID-19, nous remarquons une légère baisse de ce résultat. Ce score est maintenant de 6,51 sur 10.
- Les ressources professionnelles sont responsables de 78 % de notre bonheur au travail.

  Le bonheur au travail des Belges est déterminé par les ressources et contraintes professionnelles. Les ressources professionnelles sont les éléments qui apportent de l'énergie aux travailleurs, de la motivation et de l'engagement au travail, comme le fait de se sentir apprécié, le soutien social, l'autonomie, la compétence,... la capacité à faire une différence positive dans le monde, un travail qui contribue à l'épanouissement personnel,.... Les contraintes professionnelles sont les éléments qui demandent de l'énergie de la part des travailleurs et qui peuvent générer du stress comme par exemple les horaires de travail, le temps de trajet, l'insécurité de l'emploi,... Les contraintes professionnelles sont responsables de 22 % de notre bonheur au travail.
- 10 facteurs sont significativement déterminants pour le bonheur au travail des Belges.

  La satisfaction à l'égard des supérieurs hiérarchiques est ici d'une importance capitale. L'autonomie, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, l'épanouissement personnel et la satisfaction financière complètent le top 5.

  La précarité de l'emploi, en revanche, est préjudiciable à notre satisfaction professionnelle.
- Les supérieurs jouent un rôle essentiel dans le bonheur au travail.

  Les collaborateurs qui indiquent que leurs supérieurs sont très soucieux de leur bien-être obtiennent un score de 1,25 point supérieur à la moyenne belge en matière de bonheur au travail. Lorsque l'employé a le sentiment que son supérieur se soucie et prend en compte son opinion, nous constatons également une augmentation remarquable de la satisfaction au travail.
- Les responsables d'équipes peuvent mieux faire et la crise actuelle le souligne d'autant plus. À peine la moitié des employés estiment que leur supérieur se préoccupe de leur bien-être ou se soucie de leurs opinions. 30 % des Belges pensent que leur supérieur est imprévisible et 22 % pensent qu'il ne tient pas compte des objectifs et des valeurs. La satisfaction générale à l'égard du supérieur est passée de 6,62 sur 10 avant le confinement à 6,25 sur 10 pendant six semaines après le début du confinement.



Nous faisons face à une période particulièrement compliquée, qui n'est facile ni pour les responsables d'équipes, ni pour les collaborateurs. Le télétravail est soudainement devenu la norme, les réunions virtuelles remplacent les contacts physiques et les moments informels entre collègues sont aujourd'hui exclus.

Comment pouvez-vous, en tant que responsable d'équipe, veiller à distance à ce que vos employés restent motivés et se sentent appréciés ? Lut Slembrouck, coach et trainer au sein de 361°, partagera des conseils concrets lors d'un webinar qui se déroulera le 25 septembre, pendant la Semaine du Bonheur au Travail.

361° est une entreprise qui aide les organisations, les responsables d'équipes et les collaborateurs sur toutes sortes de questions concernant le bonheur au travail, les relations de travail et le leadership humain. Leur approche, leurs méthodes et solutions sont basées sur la connaissance scientifique du cerveau.

# Informations pratiques:

# Session francophone:

• Date: 25 septembre, 2020

Début : 13h30Fin : 14h

• La participation est gratuite, mais vous devez impérativement vous enregistrer via le lien suivant : https://attendee.gotowebinar.com/register/2374901544617850384

## Session néerlandophone par Isabelle Hoebrechts, fondatrice de 361°:

• Date : 24 septembre, 2020

Début : 13h30Fin : 14h

 La participation est gratuite, mais vous devez impérativement vous enregistrer via le lien suivant : <a href="https://attendee.gotowebinar.com/register/7564108244541899279">https://attendee.gotowebinar.com/register/7564108244541899279</a>



Entre début février 2020 et fin avril 2020, une nouvelle enquête a été menée auprès de 4.112 personnes. Sur cette base, un échantillon <u>représentatif</u> de 2.921 Belges a été constitué, divisé en deux groupes selon le moment où ils ont rempli le questionnaire. Ainsi, les chercheurs ont pu faire une comparaison entre le bonheur des Belges 6 semaines avant la pandémie de coronavirus et environ 6 semaines après le début du confinement, lorsque des mesures strictes ont été imposées dans tout notre pays. La nouvelle enquête a porté sur le bonheur et la satisfaction de vie des Belges, en examinant plus en profondeur des thèmes tels que la santé, les relations sociales, l'environnement de travail et la situation financière. En outre, une plus grande attention a été accordée à ce que les gens attendent réellement de la vie et à la façon dont ils perçoivent le vieillissement. Le rôle du caractère personnel a également été mis en avant.

En raison du coronavirus, l'équipe a décidé d'ajouter des questions spécifiques concernant le COVID-19 à la deuxième partie de l'étude qui a eu lieu entre mars et avril 2020, afin d'évaluer l'attitude des Belges vis-à-vis du virus et de la politique. Il a donc été décidé de se concentrer sur l'impact possible de la crise du coronavirus sur le bonheur belge dans le dossier actuel. Naturellement, un certain nombre de thèmes également à l'ordre du jour seront développés dans les prochains rapports.

Ce qui est unique dans cette recherche, c'est qu'elle a été menée dans l'anonymat le plus complet. Après tout, le bonheur peut être un thème sensible et, lors d'un sondage, il est important de pouvoir être soi-même et de répondre sincèrement à toutes les questions.

# À propos de NN

En tant qu'expert en protection, NN dirige et inspire le débat autour de la santé et du bonheur. Chaque individu est unique, mais au final nous voulons tous la même chose : une vie saine et heureuse. NN souhaite mettre les Belges sur la voie du bonheur, voire de plus de bonheur. NN développe son expertise en matière de protection et de bonheur grâce à des connaissances scientifiques et entend dès lors les mettre largement en pratique, dans le but de rendre les Belges plus heureux.

Aujourd'hui, la chaire NN « Enquête nationale du Bonheur » (UGent) tente d'apporter une réponse à la question : « Qu'est-ce qui rend les Belges heureux ? » Parce que le bonheur est une donnée très personnelle et que chaque individu tient partiellement son bonheur entre les mains, NN propose des outils concrets, grâce auxquels le Belge peut se mettre en quête de son propre bonheur. En tant que compagnie d'assurance vie, NN offre une protection grâce à des solutions innovantes (invalidité et décès, épargne pour la pension de la branche 23) via un solide réseau de courtiers et de partenaires bancaires.

NN compte 1,6 millions de clients en Belgique et fait partie du NN Group, un assureur et gestionnaire d'actifs international qui jouit d'une excellente position de capital et est actif dans 18 pays à travers le monde.

Pour plus d'informations sur l'Enquête nationale du Bonheur et plus de conseils pour une vie plus heureuse, rendez-vous sur : <a href="https://www.belgesheureux.be">www.belgesheureux.be</a>

Pour plus d'informations sur NN: www.nn.be

# **Contact presse**



Annelore Van Herreweghe communicatie@nn.be



# **Annexe: Biographies**

# Jan Van Autreve, CEO de NN

Jan Van Autreve (1973) aurait voulu être pilote, inventeur, aventurier,... Mais ce licencié en économie est devenu chercheur scientifique à la Vlerick Business School en 1997. Quelques années plus tard, il fait ses débuts en tant qu'analyste financier au Financieel Economische Tijd (aujourd'hui De Tijd), pour devenir ensuite trader chez KBC Securities.

Jan découvre pour la première fois le marché de l'assurance en 2004 lorsqu'il devient Chief Investment Officer chez Swiss Life Belgium. Après la fusion de Swiss Life Belgium et de Delta Lloyd, il se voit confier la responsabilité opérationnelle de l'entreprise en tant que Chief Operating Officer.

En 2010, on lui demande « s'il veut devenir le nouveau CEO de Delta Lloyd Life ». Jan, alors âgé de 37 ans, avait deux jeunes enfants. Il accepte et c'est l'un des moments clés de sa carrière.

5 ans plus tard, Jan quitte Delta Lloyd Life après avoir développée l'entreprise et lui avoir permis de devenir l'une des 5 grandes compagnies d'assurance vie en Belgique. Le 1er juillet 2016, il est nommé CEO de NN Belgium. Il continue à travailler à la réussite de la branche belge du NN Group international, et reçoit la confiance de Robin Spencer, CEO International Insurance de NN Group: « Jan a une solide connaissance de la Belgique, de sa culture et de la concurrence sur le marché de l'assurance. Grâce à sa vaste expérience dans le domaine des assurances, ses aptitudes dans la transformation d'entreprises et ses connaissances stratégiques, il est la personne idéale pour mener l'entreprise jusqu'à la prochaine phase de son développement ». Et Jan d'ajouter qu'il doit aussi cette confiance aux compétences et aux aptitudes de l'équipe NN et qu'il puise son énergie et son inspiration dans les gens, la collaboration et l'interaction.

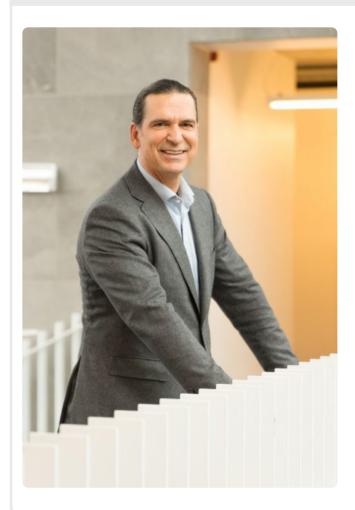
En 2017, NN Group rachète le Groupe Delta Lloyd. Les deux sociétés unissent leurs forces en Belgique également et poursuivent leur route dans une seule entreprise, sous le nom de NN. Le 18 avril 2017, Jan est nommé CEO de l'entreprise conjointe en Belgique. Des retrouvailles particulières avec l'entreprise qu'il avait quittée à peine un an auparavant. Dans sa nouvelle fonction, il est chargé de garantir l'intégration de NN Belgium et de Delta Lloyd Life en un seul prestataire de service conjoint et solide en Belgique qui se concentre sur la protection (assurances décès et invalidité) et l'épargne pension branche 23.



Avec plus de 600 collaborateurs, Jan ambitionne de faire de NN la compagnie d'assurance la plus personnalisée de Belgique et entend concrétiser cet objectif dans une politique du personnel qui prône le respect des rêves, talents et passions personnels de chacun. Si, au sein du lieu de travail, le personnel peut aussi travailler sur ses propres forces et ambitions, cette politique permettra d'élever aussi bien l'entreprise que ses collaborateurs vers un niveau supérieur. Ces efforts ont été récompensés: NN a reçu le label « Top Employer ».

Jan croit en NN: « Nous sommes bien plus qu'un assureur. Nous comprenons notre client et l'assistons dans sa quête personnelle du bonheur qui commence bien évidemment par la tranquillité financière. » Selon lui, le grand bonheur se cache dans les petites choses, comme la partie de kicker le soir en famille, véritable rituel avant le coucher des enfants ; la mère et la fille contre le père et le fils. À la question de savoir où il se voit dans 15 ans, Jan Van Autreve répond : « Tout est possible. On verra bien où on en sera. Pourvu que cela soit à un endroit où je serai heureux et en bonne santé, avec le sourire aux lèvres.»

# Professeur dr. Lieven Annemans, titulaire de la chaire UGent-NN



Le Professeur Dr. Lieven Annemans est professeur en économie de la santé à la Faculté de médecine de l'Université de Gand et à la VUB (Vrije Universiteit Brussel). Avec l'actuelle chaire UGent-NN et « L'Enquête nationale UGent-NN du Bonheur », Annemans entend donner une réponse à la question suivante : « Qu'est-ce qui rend les Belges heureux ? ». L'enquête part des différents domaines de la vie et étudie aussi les caractéristiques personnelles des Belges, permettant une analyse détaillée du bonheur et sa signification dans le cadre d'une vie heureuse. L'enquête sur le bonheur est, pour Annemans, un nouveau pilier dans son curriculum vitae scientifique, qui s'est principalement focalisé, ces dix dernières années, sur le lien entre économie et santé.

Le Professeur Dr. Lieven Annemans a été pendant huit ans président du Conseil flamand de la santé et président honoraire de l'association internationale de pharmacoéconomie (ISPOR). De 2000 à 2003, il a été collaborateur au cabinet de Frank Vandenbroucke. En 2013 et 2017, le professeur Annemans a été lauréat de la Chaire Francqui. Il est l'auteur des ouvrages suivants : De prijs van uw gezondheid (Le prix de votre santé) (2014), Je geld of je leven in de gezondheidszorg (Votre argent ou votre vie en soins de santé) (2016) et 'Gezondheidseconomie voor niet-economen' (L'économie de la santé pour les non-économistes) (2018). Il est également l'auteur de plus de 300 publications scientifiques internationales sur l'économie de la santé. Il a été nommé président du Comité flamand de relance sociale par le gouvernement flamand en mai 2020.