

Le nouveau dogme du bonheur au travail

PAR VALENTINE ZENKER Menée par de plus en plus d'entreprises, la quête du bien-être des collaborateurs se décline sous de nombreuses formes. Pourquoi et comment y parvenir? Des professionnels livrent leur expérience et leurs conseils.

COMMENT accroître la performance collective via une structure moderne et efficiente? La question préoccupe de plus en plus d'entreprises. Elle se trouvait même au cœur d'une matinée de conférences organisée en septembre par la Banque Cantonale Genevoise (BCGE). La tendance, toujours plus forte, est de prôner le bonheur au travail. Un concept

qui puise dans la psychologie, les sciences comportementales et les théories de management pour améliorer le quotidien des collaborateurs.

Dans cette optique, plusieurs démarches sont possibles. Rien qu'à Genève, par exemple, on trouve désormais de nombreux consultants, coaches et autres spécialistes, dont le champ d'activité peut considérablement varier de l'un à l'autre. Et se situer parfois à mille

lieux du management à proprement parler.

Recourir à la psychologie positive

Il existe ainsi une approche psychologique. Le psychiatre français Christophe André travaille par exemple avec ses patients selon les principes de la psychologie positive. Il soumet aux dirigeants d'entreprise l'équation suivante: bien-être + conscience = bonheur. Selon lui, chacun de

nous peut influencer son niveau de bonheur en multipliant les états d'âme positifs et en augmentant sa capacité à les repérer. Un bon exercice consiste à se remémorer trois bons moments de la journée avant de s'endormir. Par ailleurs, les entreprises peuvent aussi initier leurs collaborateurs à la pleine conscience en vue d'augmenter la concentration et de mieux gérer le stress.

Offrir des conditions matérielles favorables

D'autres procédés agissent sur les conditions matérielles de travail: réaménagement des bureaux, abandon des postes fixes et de la feuille de timbrage, infrastructures sportives à disposition. Le projet EquiLibre des Services industriels de Genève (SIG) s'inscrit dans cette mouvance. Pour le directeur Christian Brunier, «l'élément déclencheur a été le changement technologique. On ne peut plus concevoir de gérer une entreprise comme avant.» Les premiers résultats encouragent les SIG à poursuivre dans cette voie. «Nous recommandons de favoriser un meilleur équilibre entre la vie privée et professionnelle. Avec l'horaire à la confiance, l'employé décide de son emploi du temps. Il se sent valorisé et augmente véritablement sa productivité.»

A noter cependant une distinction fondamentale entre bien-être et bonheur, selon la coach Fabienne Revillard: «Le premier se rapporte à des éléments extérieurs à l'individu, tels que l'ambiance entre collègues et les contraintes d'horaire. Alors que le second se trouve en chacun de nous.» Même si les deux restent fortement liés.

Agir sur le management

La méthode la plus répandue consiste à repenser le management en tant que tel. Annika Mansson s'est lancée il y a plus de huit ans déjà. Avec



Des outils permettent de mesurer chaque semaine l'ambiance au sein d'une équipe.

sa société de coaching Happy at Work, elle a d'abord essayé les critiques, dont celle de ne pas répondre à un réel problème. Une période aujourd'hui révolue. «Les cadres du milieu de la hiérarchie ont l'impression de perdre pied, recevant des ordres de toutes parts et se soumettant à de fortes pressions. Cela conduit à une déresponsabilisation générale, alors que l'engagement d'un collaborateur dépend en grande partie du leadership qu'il ressent ou non dans sa hiérarchie. La démotivation s'ensuit logiquement alors», explique-t-elle.

Autre problème généralement soulevé: le manque de confiance. «Or, rien ne sert de motiver une équipe. Il faut uniquement lui faire confiance», entendait-on lors du workshop de la BCGE. A cette occasion, la Belge Laurence Vanhée, ex-happiness chief officer auprès de l'Etat belge, prodiguait d'autres conseils du même genre. «Le temps de présence ne doit pas primer, puisque seul le résultat compte. Fixer les objectifs par équipes plutôt que de manière individuelle. Et dans ce sens, laisser tomber les entretiens annuels de performance, trop infantilisants et éloignés des conditions réelles de travail. Faire comprendre aux collaborateurs les pourquoi d'un changement.» Autant de mesures qui amèneront les managers à devenir des facilitateurs de succès. Ceux-ci doivent par ailleurs déceler en chaque collaborateur ce qu'il fait bien, ce qu'il aime faire, et ce qui est utile à son équipe pour redéfinir un cahier des charges approprié.

De son côté, Annika Mansson remarque un engouement des managers avec lesquels elle collabore pour des outils très simples tels la «score card». Cette dernière est destinée à mesurer



chaque semaine l'ambiance au sein d'une équipe.

Que ce soit sous forme de workshops, de séminaires à l'extérieur ou de conférences ponctuelles, les projets menés pour plus de bonheur au travail empiètent sur la sphère privée, voire l'intimité des travailleurs. Une intrusion qui contraste avec les codes sociaux lourdement établis de séparation entre les dimensions privées et professionnelles. «Cette distinction est pourtant une illusion. On n'est qu'une seule et même personne», clame Annika Mansson. «Se rattacher seulement au titre ou à la fonction revient à se couper de la personne», ajoute Eric Brachet, coach spécialisé pour adolescents et jeunes adultes. «Et si j'apprends à changer ma perception des choses dans le cadre professionnel, cela impactera forcément ma vie privée.»

Plus qu'une mode?

Pourquoi les patrons se préoccupent-ils soudain du bonheur de leurs équipes? Leur inquiétude est-elle sincère? Les compagnies qui

contactent des coaches posent des explications variées. Elles vont de la «simple piqûre de vitamines à l'abandon d'un fonctionnement jugé

peu durable, expose Annika Mansson. On remarque une accélération contre nature de nos rythmes de vie. Elle n'est pas viable et pourrait même devenir contre-productive.»

Face à ce même constat, quatre coaches d'horizons différents se réuniront à la fin du mois sur le bateau «Genève» pour célébrer le

La coach Annika Mansson (à dr.) intervient dans les entreprises.

premier «apéro du bonheur». Leur objectif: sensibiliser les patrons, les professionnels des RH, mais aussi le grand public aux pistes à explorer pour faire face à des situations difficiles.

Les professionnels l'affirment, la prise de conscience actuellement en cours serait irréversible. «On renonce progressivement à ériger le travail en valeur suprême. S'il faut encore penser le bonheur au travail aujourd'hui, celui-ci sera quelque chose d'intuitif pour la prochaine génération, espère Cyril Léger, fondateur de Mindtouch. Le bonheur se trouvera au centre de la dynamique professionnelle, on ne pourra plus faire autrement.» **B**



PLAN-LES-OUATES

À LOUER | «BLUEBOX» Chemin du Pré-Fleuri 3

Bureaux aménagés de standing

Le BlueBox offre diverses surfaces dès 350m² entièrement aménagées dans un environnement lumineux et de qualité dès CHF 320.-/m²/an. Places de parking disponibles.

Plus d'informations :
Aurélien Laporte | 022 518 55 78
aurelie.laporte@spgintercity.ch

Consultez toutes nos offres :
geneva.spgintercity.ch



ZÜRICH GENEVA BASEL LAUSANNE www.spgintercity.ch