



## **LE BONHEUR AU TRAVAIL : VÉRITABLE LEVIER DE PERFORMANCE POUR LES ENTREPRISES**

**Savez-vous qu'un salarié heureux est 6 fois moins absent, 35% plus productif et 9 fois plus loyal envers son entreprise ? Plus qu'une douce utopie, le bonheur au travail constitue un véritable levier de performance. Décryptage de cette nouvelle approche du management.**

Depuis plusieurs années, le bonheur au travail s'impose comme une thématique phare du management à travers le monde. Née aux Etats-Unis, cette tendance s'invite de plus en plus dans les grandes entreprises et devrait également susciter l'intérêt des PME.

### **Plus heureux et plus productifs**

Il faut dire que les études sur le sujet ont de quoi faire réfléchir ! Ainsi, d'après des recherches publiées dans la prestigieuse Harvard Business Review, il apparaît qu'un salarié heureux est 2 fois moins malade, 6 fois moins absent, 55% plus créatif, 35% plus productif et 9 fois plus loyal envers son entreprise notamment.

Le lien est donc bien établi entre bonheur au travail et motivation, productivité et fidélité. En outre, le bien-être en entreprise constitue un vecteur d'attractivité important pour recruter des talents. C'est notamment le cas pour les nouvelles générations, qui accordent une importance grandissante aux conditions de travail. Il est donc aussi pertinent de réfléchir en termes de marque employeur lorsque le management se penche sur cette question.

### **Favoriser le bien-être**

Concrètement, le bonheur au travail passe d'abord par le bien-être en entreprise. D'après l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), il s'agit "d'un état d'esprit caractérisé par une harmonie satisfaisante entre, d'un côté, les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur et, de l'autre, les contraintes et les possibilités du milieu de travail". L'entreprise est donc invitée à mettre en œuvre tout un ensemble de mesures susceptibles de favoriser l'épanouissement de ses collaborateurs.

Cette ambition a donné naissance à un nouveau métier : le Chief Happiness Officer (CHO), ou "responsable du bonheur" en français. Inventé par Chade-Meng Tan, ingénieur logiciel au sein de la société Google, le concept s'est développé dans la Silicon Valley avant de conquérir le reste du monde. Au Maroc, la fonction a fait son apparition depuis quelques années, notamment dans le secteur tertiaire. Son objectif est de faciliter la vie des employés pour les amener à mieux travailler : tisser des liens entre eux, adapter les horaires, permettre la mobilité, favoriser l'évolution de carrière, maintenir la cohésion, etc.

## **LE NOUVEAU MÉTIER :**

### **CHIEF HAPPINESS OFFICER (CHO)**

Le Chief Happiness Officer (CHO), ou encore Happiness manager "responsable du bonheur" en français, est un nouveau métier créé en entreprise pour améliorer le bien-être des salariés. Ses missions consistent essentiellement à instaurer une culture de travail positive, créer du lien social pour favoriser la cohésion et organiser des activités pour rendre les collaborateurs plus heureux. Le périmètre de la fonction dépend beaucoup du secteur et de la taille de l'entreprise.

### **Attention au "greatwashing" !**

Tout comme la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), qui y contribue, le bonheur au travail ne doit pas faire l'objet d'une communication excessive et déconnectée de la réalité. D'une part, il va de soi que ce concept ne peut être mobilisé qu'à partir du moment où l'entreprise respecte intégralement ses obligations légales : déclarations administratives, droit du travail, normes de sécurité, etc.

D'autre part, cette démarche doit être centrée sur les collaborateurs, en réalisant des progrès, et non



sur le marketing et la communication visant à valoriser la société. Après le "greenwashing", les entreprises doivent prendre garde à ne pas tomber dans le "greatwashing".

## L'Observatoire Marocain du Bonheur

Créé en 2015, l'Observatoire Marocain du Bonheur est une association qui mène régulièrement des études sur le bonheur au Maroc. Son objectif est d'accompagner les différentes parties prenantes, dont les entreprises, à mieux cerner cette question.

En 2017, l'Observatoire a ainsi publié la première "étude nationale sur le bien-être au travail", en partenariat avec le cabinet OpinionWay.

## TÉMOIGNAGE

### MERIEM LAHBABI, CONSULTANTE COACH INDÉPENDANTE :

"Les missions du Happiness manager sont complexes et nécessitent beaucoup de temps et d'investissement. En effet, il ne suffit pas d'offrir des massages et de faire du team building ! Le but est surtout de travailler à la mise en place d'une culture de travail positive et bienveillante, d'améliorer les relations et de créer du lien. Cela signifie que l'on doit être au cœur des changements de l'entreprise, pour accompagner les collaborateurs de manière collective, mais aussi individuelle, à bien vivre et adhérer aux changements. L'objectif est de veiller à ce qu'aucun obstacle ne puisse entraver le travail des salariés."

## Améliorer son management

Au niveau du management, toutes les études soulignent l'importance de développer une relation de confiance avec les salariés. Elle permet une certaine autonomie, qui est source de satisfaction. De même, il est important de valoriser ses collaborateurs en donnant du sens à leur activité et en cherchant à les impliquer dans la vie de l'entreprise. C'est également l'occasion de les stimuler, en mettant en place des challenges à relever ensemble. Le travail collaboratif est en effet vivement recommandé pour mobiliser les salariés et susciter l'enthousiasme en interne. Enfin, la communication doit jouer un grand rôle, en permettant d'écouter chacun tout en répondant aux attentes du personnel.

## Instaurer un bon climat

Le bonheur en entreprise dépend également des conditions de travail et de l'ambiance. Là encore, les bonnes pratiques sont connues et il convient de faire les efforts nécessaires. L'agencement des locaux, la décoration, la luminosité ou encore l'aménagement d'un lieu commun pour partager un café sont autant de réflexions à mener pour améliorer le cadre de travail. De même, il est fondamental d'instaurer un bon climat dans ces lieux : une bonne ambiance est indispensable et l'exemple doit souvent venir des managers.

Pour entretenir de bonnes relations entre les collaborateurs et contribuer à leur épanouissement, il est également possible d'introduire quelques loisirs dans la société (jeux, salle de sport, jardins, etc.) et d'organiser des activités communes telles que des team building.

## Construire sa propre démarche

Au-delà de ces recommandations, il est essentiel pour chaque entreprise de construire sa propre démarche. En effet, les enjeux sont différents d'un secteur à un autre et il faut adapter ses priorités à l'organisation. Cela permet aussi d'identifier quelques indicateurs qui permettent d'évaluer les progrès : taux de turnover, nombre de candidatures reçues, enquêtes de climat social, sondages internes... ainsi que productivité et chiffres d'affaires, qui doivent, à terme, progresser également.



PARMI LES RÉSULTATS, IL APPARAÎT QUE 12 FACTEURS IMPACTENT PRINCIPALEMENT LE NIVEAU DE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL :

01	La quête de sens.			La sécurité et la salubrité de l'environnement de travail.	07
02	La maîtrise des tâches.			Le support de la hiérarchie et l'entraide des pairs.	08
03	L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.			La transparence et la pérennité organisationnelle.	09
04	La rémunération et les gratifications.			La possibilité d'avancement et l'expression de son potentiel créatif.	10
05	Le niveau d'autonomie et de responsabilité.			La moindre difficulté physique des tâches à accomplir.	11
06	L'ouverture sur l'extérieur.			L'ambiance de travail.	12

Retrouvez l'ensemble des résultats sur le site de l'Observatoire :  
<http://www.omb.ma/resultats-de-letude-sur-le-bien-etre-au-travail/>