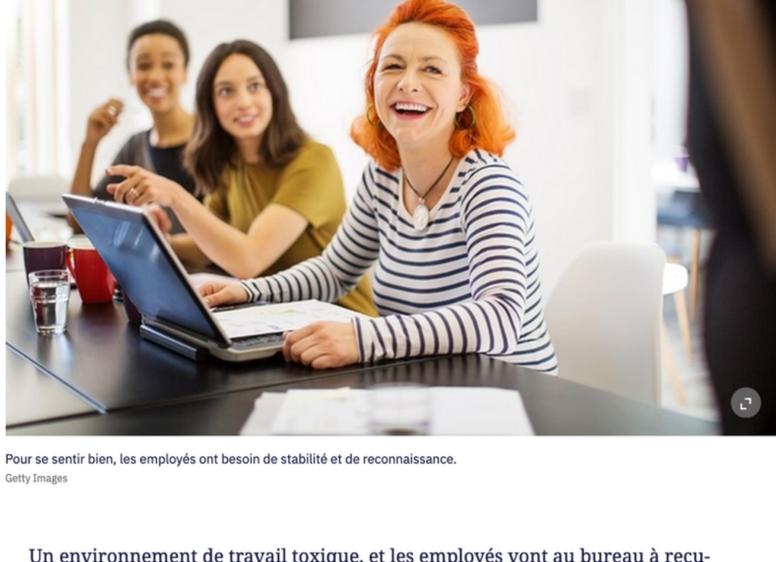


Des astuces pour être heureux au travail

Quitte à passer des milliers d'heures à son travail, autant s'y épanouir. Aucune solution miracle n'existe pour y arriver, même si certains spécialistes en ont fait leur cheval de bataille.



Pour se sentir bien, les employés ont besoin de stabilité et de reconnaissance. Getty Images

Un environnement de travail toxique, et les employés vont au bureau à reculons. Un collaborateur malheureux représente davantage qu'une ambiance morose au travail. Outre son bien-être – primordial –, c'est également la productivité et la réputation de l'entreprise qui subissent des retombées négatives.

Pour pallier le problème, certains patrons font appel à des «chief happiness managers» chargés d'améliorer la satisfaction au travail des employés. Florian Amstutz occupe ce rôle. L'actuel CEO de PeopleUp est aussi directeur du Centre régional de santé au travail (CRST) d'Yverdon. Deux casquettes très liées. S'il a effectué de nombreuses recherches sur ce métier, c'est que la question le passionne. «En réalité, les personnes ont l'envie et les capacités de proposer des choses nouvelles à leur entreprise. Elles ne le font pas», observe-t-il avant d'ajouter: «Il y a un manque d'autonomie, de sens, de relations et surtout de reconnaissance dans le monde du travail.»

En termes de reconnaissance déjà, faire savoir à ses collègues que leur travail est apprécié est un grand pas.

Ce spécialiste cherche des solutions avec le management mais aussi avec les employés. En termes de reconnaissance déjà, faire savoir à ses collègues que leur travail est apprécié est un grand pas. Il s'agit d'une pratique parfois difficile à inculquer. «J'ai mis en place un exercice dans une entreprise. Les employés devaient écrire un mot à un collègue pour le complimenter sur son travail. Pendant une grosse minute, rien ne s'est passé», explique Florian Amstutz. Pourquoi? La peur d'être perçu comme un fayot est présente et s'érige comme une barrière à un environnement de travail positif.

A ne pas se tromper, le bien-être des employés peut même être une contrainte légale. Le docteur Pierre Polomeni, spécialiste des addictions au travail et membre de la Fondation Phénix à Genève, est formel. Les entreprises ont bel et bien une responsabilité sociale (RSE) qui comprend également le bien-être des employés. La Confédération suisse confirme cela à travers divers documents publiés sur son site internet. Elle définit la RSE comme «une large palette de thèmes dont les entreprises doivent tenir compte. En font notamment partie les conditions de travail (y compris la protection de la santé), les droits de l'homme, l'environnement, la prévention de la corruption, la concurrence équitable, les intérêts des consommateurs, la fiscalité et la transparence.»

Quant à la mise en œuvre de ce bonheur au travail, les tâtonnements continuent. Florian Amstutz conteste d'ailleurs l'appellation. «Il serait plus juste de parler de bien-être», insiste-il. Il désigne le besoin de stabilité et de communication des employés, un besoin fondamental menacé notamment par la digitalisation et la robotisation qui transforment les métiers.

Mieux connaître ses collègues

Comment placer les employés dans les meilleures conditions? Les experts s'accordent sur une chose: la tendance à mettre des baby-foots et des espaces canapé est inutile. Le docteur Pierre Polomeni salue les efforts réalisés en matière d'ergonomie. Du centre de tri des déchets de Satigny à l'étage du service d'aide d'Infomaniak, des entreprises tentent d'améliorer la qualité de vie des employés. Mais un mal plus subtil peut exister, qui ne se résout pas en changeant de chaises. «Parfois, quelque chose ne va pas. Un employé qui focalise l'attention des autres, un manager en galère, un collectif qui coule...», explique le docteur.



Florian Amstutz, CEO de PeopleUp et directeur du Centre régional de santé au travail (CRST) d'Yverdon. (Crédit: D. Anders)

Florian Amstutz préconise le dialogue. Ce que les employés trouvent important doit être confronté aux valeurs de l'entreprise. Au fil de ses différents ateliers, Florian Amstutz a pu observer deux conséquences. «Soit le management veut faire un truc cool, je fais ma présentation et rien ne va changer. Soit la direction remarque un problème et veut réellement changer les choses.» C'est évidemment la seconde situation qui entraîne des mesures positives.

Pour commencer, le chief happiness officer demande par exemple à chacun de se présenter durant trois minutes. Lorsque les yeux ont cessé de se tourner vers le ciel pour cette perte de temps, les employés découvrent d'autres facettes de leurs collègues. «Ils apprennent que celui qui bosse à côté d'eux a terminé un Ironman!», sourit Simon Delachaux, autre spécialiste au sein de People Up. Cela évite d'avoir un manager qui présente «Jean-Michel, responsable marketing» sans autres formes. Car Florian Amstutz a déjà assisté à bon nombre de ce type de présentation. «Ils ne savent rien des autres. Leur situation familiale, leurs passions, ce qu'ils préfèrent faire...», énonce le CHO.

«J'ai adoré la crise financière»

Alors que des études suggèrent divers moyens d'augmenter la productivité, des mesures concrètes se font ressentir. Ainsi, début novembre, c'est Microsoft Japon qui a fait les gros titres en annonçant les conséquences de son week-end de trois jours pour les employés. Le vendredi, les principes bureaux – mais pas les usines – ferment. Les frais d'électricité et d'imprimante ont drastiquement diminué et la productivité aurait augmenté de 40%. Le porte-parole de Microsoft Japon explique ces chiffres par la disparition de réunions inutiles et par la condensation du travail.

De là à définir ce type de normes pour tout le monde? Pas forcément. «J'ai adoré la crise financière», lance Florian Amstutz avec une pointe de provocation. Au début, son bureau comptait douze personnes, il était seul à la fin. «Je me battais pour ma survie et celle de l'entreprise», rigole-t-il. Ce qui lui a beaucoup plu, c'est bien le fait de se battre pour trouver du sens. De défendre son travail à tout prix. C'est précisément ce qu'il cherche à amener au sein des employés. L'objectif n'est pas que les employés se donnent entièrement à la cause de l'entreprise, loin de là. Le but est que chacun sente son impact dans l'entreprise, tout en restant en accord avec ses valeurs.

Quelqu'un qui a un comportement toxique peut largement peser sur le bien-être de toute son équipe.

«Parfois les employés justifient des sanctions, et parfois de l'aide», résume le docteur Pierre Polomeni. Quelqu'un qui a un comportement toxique peut largement peser sur le bien-être de toute son équipe. «Le droit du travail en France est par exemple très protecteur. Les sanctions sont difficiles à mettre en place», poursuit le docteur. La Suisse facilite par contre la fin du contrat de travail. Le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) met en garde contre les risques psychosociaux et précise qu'ils «constituent un thème majeur des organes d'exécution de la loi sur le travail». Intervenir reste délicat. «La démarche est scientifique, pas militante», ajoute le docteur Pierre Polomeni. Il faut analyser la maladie: est-ce un problème que l'on peut résoudre, des addictions sont-elles présentes? En découle tout un travail de suivi.

Pour éviter d'en arriver jusque-là, les experts préconisent la prévention. La Fondation Phénix sensibilise à la question, pour détecter les premiers signes de mal-être chez un collaborateur ou au sein d'une équipe.

Publié: 18.02.2020, 12h43

Vous avez trouvé une erreur? [Rapporter maintenant.](#)