



Coachs, crèches, charte de bonnes pratiques, les entreprises misent de plus en plus sur le bien-être de leurs salariés.

(GETTY/ERIC AUDRAS.)

La gentillesse au travail, ils y croient

BIEN-ÊTRE. La gentillesse, célébrée aujourd'hui à l'initiative de « Psychologie Magazine », est à la mode. Y compris dans le monde du travail, comme l'attestent les 350 sociétés françaises qui ont signé l'appel à plus de bienveillance.

Imaginez. Vous arrivez au bureau. Votre boss vous sourit, s'enquiert de vos états d'âme et vous félicite pour votre brillante gestion du dossier en cours. Il va même vous chercher un petit café, tiens... et vous rappelle qu'un masseur passera vers 16 heures, histoire que vous soyez détendu pour votre réunion de 16 h 30... A moins qu'Amélie Poulain n'ait été nommée DRH dans la nuit, rien de tout cela n'arrivera de sitôt.

Il n'empêche : pour célébrer dignement aujourd'hui la 4^e Journée de la gentillesse, « Psychologies Magazine » — qui l'a créée — vient d'organiser à Paris un colloque sur « La bienveillance au travail ». DG et DRH de grosses sociétés signataires de l'« Appel à plus de bienveillance au travail » (signé par 350 entreprises)

sont donc venus exposer leurs efforts pour améliorer le bien-être de leurs salariés.

Ferrero, d'abord, est plein d'attentions pour les enfants. Et pas seulement en fabriquant la Nutella. « Nous proposons des crèches pour les bébés des salariés, des miniclubs les mercredis et les petites vacances, des coachs sportifs pour les salariés, et nous favorisons le télétravail », explique Frederic Thil, DG France de Ferrero. Chez KPMG (audit et expertise comptable), « une charte des bonnes pratiques vie privée-vie professionnelle » est en vigueur : pas de début de réunion après 18 h 30, pas de mails le week-end, accompagnement à la maternité... » détaille Sylvie Bernard-Curie, DRH. La société a aussi une charte des comportements, « le minimum étant de dire bonjour le matin

et de sourire ». Pour Armand Cañazzo, associé fondateur de Human'n Partners (communication événementielle), bonheur rime avec « droit à l'erreur »... « Tout le monde se trompe, y compris les patrons », professe celui qui dit reconnaître régulièrement, devant tous, ses propres erreurs. « Un type qui a vingt ans de carrière et nous explique qu'il a toujours tout réussi nous effraie ! »

On considère que l'autonomie est un élément fantastique du bien-être

Hervé Frapsauce, Directeur général délégué chez MMA

Chez MMA (assurances), « on considère que l'autonomie est un élément fantastique du bien-être, explique

Hervé Frapsauce, directeur général délégué. Quatre cents cadres ont été formés au codéveloppement : ils se réunissent à cinq une fois par mois : l'un expose ses difficultés et les quatre autres jouent les coachs. Du coup, ils apprennent à s'écouter vraiment ». Les syndicats maison ont certes quelques réserves. « En pratique, obtenir un temps partiel pour une femme est compliqué et même annoncer une grossesse pose problème », regrette, par exemple, les délégués CFDT de KPMG. Ce à quoi la direction rétorque qu'« il y a 60 % de femmes dans l'entreprise et que la totalité du salaire des femmes est maintenu durant leur congé maternité ». Chez Ferrero, FO jalousement presque les élans généreux de la direction. « L'égalité c'est un peu notre rôle », remarque Fabien Lacabanne, délégué central. Et chez MMA, c'est presque du « zéro tracas » : « Il y a un vrai effort de formation qui a été fait pour lutter contre le stress au travail », reconnaît Eric Garreau, délégué central CFDT.

La crise aurait-elle soufflé un vent de bienveillance sur l'entreprise ? Ou bien la gentillesse serait-elle un moyen cynique d'obtenir davantage des salariés ? « C'est aussi stratégique, concède Frederic Thil, de Ferrero. Nous avons l'ambition de renforcer la compétitivité en renforçant la valeur du capital humain. » De toute façon, les entreprises ont de moins en moins le choix : la jurisprudence les rend désormais responsables de la non-protection physique et mentale de ses salariés.

Reste une chose : si un matin on n'a pas envie de sourire à ses collègues, on se fait virer ? Non... ce ne serait pas gentil du tout.

« Vendredi ils sont restés m'aider... »

HENRI ● patron d'une TPE d'électronique

La question « Trouvez-vous que votre entreprise est bienveillante avec ses employés ? », posée hier à La Défense, les réponses sont mitigées. Laurent, qui travaille pour une entreprise de conseil en informatique, reconnaît que des dispositifs pour les salariés sont mis en place (crèche interentreprises et formations), mais que l'ambiance est à la morosité générale. Constat plus tranché pour Grégory, employé d'une société d'informatique, qui estime que « la priorité, ce sont les impératifs économiques ».

Roxane, étudiante et salariée d'une chaîne de restauration rapide, trouve, elle, que la bienveillance est de mise. « Je sais que, s'il y a un problème, je peux en parler et c'est le plus important. » Cette dimension de partage, Henri y est très attaché. Patron d'une TPE d'électronique de huit salariés, le DG « laisse une demi-journée par semaine en plus à [s]es employés pour qu'ils puissent souffler ». « La confiance induit en plus la productivité », constate celui qui se réjouit que la gentillesse soit enfin à la mode. Un pari gagnant. « Vendredi, ils sont restés m'aider à finir, alors qu'ils n'y étaient pas obligés... ».

VANESSA DA SILVA

« La peur éteint la créativité »

ÉRIC ALBERT ● coach, psychiatre et président de l'Institut français de l'action sur le stress (Ifas)

Prôner la « bienveillance » au travail, est-ce bien raisonnable ?

ÉRIC ALBERT. Tout le monde a tendance à traiter la gentillesse en entreprise avec dérision, condescendance. Mais ma conviction profonde, c'est qu'elle est essentielle. La compétitivité est complètement liée à la qualité de vie dans l'entreprise. Une société tournée vers son pathos interne subit un dysfonctionnement grave. Si la malveillance, les conflits, les rivalités s'installent, il faut dépenser énormément d'énergie à gérer les relations entre les individus. Une énergie, que vous ne dépensez pas à vous occuper de vos clients. Alors que,



s'il y a du respect, que vous n'êtes pas sans arrêt en train de vos collègues, vous pouvez dépenser votre énergie à travailler. Les entreprises qui ont compris ça mettent en œuvre des mesures pour que leurs salariés soient bien dans leur peau.

Pourtant, le management par la peur existe.

Évidemment, la peur, ça marche : quand vous avez peur, vous allez plus vite, comme un animal poursuivi par un lion. Mais vous n'êtes plus créatif,

vous ne réfléchissez pas. Pour que les salariés fassent preuve d'intelligence, il faut que les entreprises fassent le pari de la bienveillance. Par ailleurs, elles sont aujourd'hui soumises à une obligation de résultats dans la prévention des risques physiques et psychologiques.

La crise a-t-elle changé la donne ?

Affirmer la gentillesse est d'autant plus important aujourd'hui que les salariés sont sommés de s'adapter en permanence. Ce qui est normal du fait de la crise, mais difficile pour les individus. A l'époque du taylorisme, on avait juste besoin de gens qui exécutent, donc la question de la gentillesse se posait moins.

PROPOS RECUEILLIS PAR H.B.

HÉLÈNE BRY