Université du bonheur au travail

Cahiers de l'UBAT#1 2015

Fabrique Spinoza

Think-tank du bonheur citoyen

Sommaire

Sommaire **1**

L'UBAT en résumé **3**
L'UBAT en quelques chiffres 3
L'UBAT en 3 minutes 3

L'Université du Bonheur au Travail : projet, expérience, communauté ! **4**

Un partenaire de cœur : l'INSEEC **5**

JOUR 1 : JE **6**
Premier Talkshow : « De la possibilité du bonheur au travail ? » 7
Deuxième Talkshow : « Le JE au travail : les clés du bonheur de l'individu au travail » 8
Atelier animé par Jacques Fradin : « Mieux connaître nos différents visages » 9
Atelier animé par Stéphane Dieutre et Guila Clara Kessous : « Enthousiasme, intuition et sens » 11
Atelier animé par Doris Valéio, Anne-Sophie Servantie et Thierry Dubois : « Vivre le flow par la sculpture dans le noir » 13
Atelier animé par Marielle Barbe : « Slasher pour nourrir toutes ses envies dans son travail » 15
Atelier animé par Marie Gonon et Magali Baton : « Créativité et motivation avec des Lego » 17
Atelier animé par Solenn Thomas : « Découvrir le sens caché du travail » 19
Atelier animé par Isabelle Rey-Millet : « Savoir choisir son attitude » 21
Atelier animé par Alexis Champion: « Et si nous laissions la place à notre intuition dans notre travail ? » 23

JOUR 2 : TU **24**
Troisième Talkshow : « La mesure du bonheur au travail » 25
Quatrième Talkshow : « Le TU au travail » 26
Ateliers animé par Fabienne Huet Dumas : « Servant-leader » 27
Atelier animé par Christophe Padiou : « Le manager en mode adaptatif » 27
Atelier animé par Nadia Robinet : « Découvrir le management positif » 30
Atelier animé par Benjamin Aubert : « Happy conflit » 31
Atelier animé par Christine Marsan : « Se donner le droit à l'erreur » 32
Atelier animé par Fabien Deloche : « La relation bienveillante, le management durable » 33

JOUR 3 ..... **36**
Les BATx 37
Ateliers d'intelligence collective : les engagements du jour 3 40

Remerciements **42**

L'UBAT en résumé

L'UBAT en quelques chiffres

- **1** partenaire de cœur sans qui rien n'aurait été possible
  - L'INSEEC qui accueille et participe à l'élaboration de l'UBAT
- **200** personnes pour une grande aventure
  - **120** participants
  - **100** bénévoles engagés : **40** co-constructeurs + **60** intervenants
- **3** thèmes et **8** apprentissages pour voyager ensemble
  - JE : Moi au Travail ; TU : Ma relation à l'autre au Travail ; NOUS : Le collectif au Travail
  - **8** apprentissages opérationnels : révéler ses forces, sens du travail, augmenter sa liberté, leadership positif, gestion des conflits, relations positives, organisation du travail, processus créatifs
- Des contenus de formation expérientiels, riches et variés
  - **8** BATx : les interventions inspirantes filmées (10 min) des BAT-men
  - **48** ateliers avec **8** parcours expérientiels en parallèle
  - **4** talk-show thématiques de dialogue par duo d'intervenants
- Un impact social fort
  - Plus de **20 millions** de personnes touchées via les médias
  - **120** passeurs du Bonheur au Travail une fois leur diplôme obtenu

L'UBAT en 3 minutes

L'UBAT résumée en **un film de 3'30''** qui retrace ses plus grands moments :

Lien : https://www.youtube.com/watch?v=765hf-gCduc&feature=youtu.be

L'Université du Bonheur au Travail : projet, expérience, communauté !

L'UBAT, c'est un projet un peu fou qui a germé dans les esprits fertiles de la Fabrique Spinoza, le think-tank du bonheur citoyen, au cours de l'année 2014. Les éclairages de la science du bonheur, les frustrations ressenties dans l'entreprise et l'envie de construire des projets collaboratifs innovants se sont retrouvés en conjonction pour co-construire un événement de trois jours regroupant 120 participants désireux de ré-enchanter leur travail au travers de discussions de fond, d'expérientiel stimulant et de création de liens forts sur un sujet porteur.

La Fabrique Spinoza vise à replacer le bonheur au cœur de la société, notamment via la restitution des contenus de ses événements. Ces ateliers sont un riche contenu à partager : c'est un moyen pour l'association de s'assurer qu'elle agit bien dans l'intérêt général, en donnant accès au grand public à ce qui a été appris, compris et vécu par les participants.

Le bonheur au travail n'est pas un concept utopique. Il est la réalité d'entreprises innovantes en termes d'organisation, porteuses de valeurs positives et sincères, et de surcroît performantes. Certaines le font depuis des décennies, d'autres se sont réformées il y a seulement quelques mois. L'exemple étant une source d'inspiration inestimable dans un monde du travail qui peine à se réinventer, il nous a semblé indispensable de mettre en lumière des intervenants de ces entreprises parfois dites « libérées » où l'humain est une vraie priorité. Ces super-héros du bonheur, que nous avons appelés « BAT-men » (BAT = Bonheur Au Travail), ont été filmés dans leurs interventions, et leurs vidéos sont disponibles en ligne.

Pour compléter le théorique et les modèles inspirants, chaque participant a pris part à 6 des 48 ateliers expérientiels de l'UBAT, de toutes formes et couleurs ! Initiations, échanges, jeux, découverte de techniques de management, sculpture… les méthodes innovantes et les actions stimulantes ne manquaient pas ; ne reste qu'à oser les appliquer tous les jours pour soi et pour les autres. Découvrez dans ces cahiers certains des ateliers et intervenants dont nous avons pu faire la retranscription, ou retrouvez toute la richesse de l'UBAT dans le listing complet des intervenants sur http://goo.gl/tQGlRY.

C'est dans cet esprit de mobilisation que l'UBAT a été l'occasion de créer une communauté du bonheur au travail à travers des ateliers d'intelligence collective dont vous pourrez également trouver les grandes lignes dans ce document.

Un partenaire de cœur : l'INSEEC

Cette première UBAT s'est tenue en octobre 2015 dans les locaux de l'INSEEC Bachelor, dans le 16ème arrondissement à Paris. L'INSEEC Bachelor est un programme Bac+3 solidement ancré dans le Groupe INSEEC, premier groupe d'enseignement supérieur privé français créé en 1975, avec plus de 15 000 étudiants, près de 45 000 anciens élèves, et 140 millions d'euros de budget. Bonheur au travail et compétitivité de l'entreprise sont des thèmes de plus en plus stratégiques en entreprise, et la proximité de l'école avec les entreprises a été une des raisons principales pour lesquelles l'INSEEC a trouvé intéressant d'accueillir l'UBAT, afin de sensibiliser les étudiants aux grand enjeux du monde du travail.

À l'INSEEC Bachelor, la notion de bien-être à l'école est importante. L'école est un espace de créativité, de dialogue et d'écoute. Les relations entre les équipes de direction, les professeurs et les étudiants sont un exemple de bonheur à l'école (pour les étudiants) et au travail (pour les salariés) ; les professeurs ont à cœur de veiller à donner du sens à leurs apprentissages, et l'équipe administrative met en place de nombreux projets et actions permettant de créer des liens intergénérationnels parfois difficiles à développer.

L'une des caractéristiques de l'école est également de travailler sur l'engagement des parents dans la formation : même si les étudiants sont majeurs, il semble important d'associer les parents à nos projets pédagogiques en les informant, en les rencontrant en cas de difficulté et en les faisant participer, en tant que professionnels issus de divers métiers, à des jurys, des soutenances ou des entretiens visant à professionnaliser les étudiants.

JOUR 1 : JE

Le « JOY UP » est un cri de ralliement imaginé par les co-constructeurs de l'UBAT à destination et à disposition de toute personne désireuse d'agir en faveur du bonheur au travail. Utilisez-le dès que vous pouvez.

Premier Talkshow : « De la possibilité du bonheur au travail ? »

Intervention de Bénédicte Lepère, DRH de Global benefits & rewards services de Sodexo et de Arnaud de Saint Simon, DG de Psychologie magazine. Bonheur et travail forment un couple dont la relation est tumultueuse. Ce talkshow explore ce sujet en une discussion stimulante d'une trentaine de minutes.

Sujets abordés

Au fil de cette discussion, Arnaud de Saint Simon et Bénédicte Lepère réfléchissent à la nécessité d'apporter le bonheur dans les organisations et au sens qu'ils donnent aux termes « bonheur », « bien-être » et « qualité de vie ». Également sont mentionnés l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, ainsi que le challenge de libérer les grandes structures très hiérarchisées.

Lien : https://youtu.be/UoA4DlOQjDI

Enseignements principaux

Rechercher le bonheur dans une période économiquement difficile est un acte de résistance et un mouvement fort de non-résignation face à des discours du style « on verra plus tard » ou « ce n'est pas le sujet ». Se pose également la question de l'engagement des salariés, qui ne peuvent plus se cantonner à un déroulement de carrière jalonné par une évolution des salaires.

Pour aller plus loin, **la mise en place d'une stratégie favorisant le bonheur au travail nécessite des actions concrètes** qui doivent être vues comme des prises de risques, basées sur la volonté et non sur un effet de mode. Les formations aux méthodes d'organisation du travail ou de management innovantes, comme l'exercice de la pleine conscience, nécessitent d'une part la bonne volonté des apprentis mais aussi, et surtout, l'exemple de la hiérarchie qui doit s'engager.

Les jeunes générations demandent du sens, des valeurs et une qualité de vie dans leur travail, quitte à sacrifier une partie de leur salaire. Ces jeunes sont donc eux-mêmes des facteurs d'attractivité pour d'autres jeunes talents, et contribuent également à une réduction des chiffres d'absentéisme, de troubles psycho-sociaux et de stress, constituant donc un atout pour l'entreprise.

Enfin, les entreprises sont aujourd'hui confrontées à une accélération permanente de la technologie et de l'innovation, et nécessitent donc une plus grande capacité d'adaptation. Cette accélération demande une approche plus qualitative au sein des organisations pour accompagner les employés dans les transitions à l'œuvre. **Favoriser la qualité de vie, le bien-être et la création de sens seraient donc autant de facteurs de motivation pour accompagner les mutations des entreprises**.

Deuxième Talkshow : « Le JE au travail : les clés du bonheur de l'individu au travail »

Intervention de Jacques Fradin, docteur en médecine, comportementaliste et cognitiviste, et Laurence Vanhée, ex Chief Happiness Officer au Ministère belge de la Sécurité Sociale, fondatrice du cabinet Happyformance. Discussion de 30 minutes sur le même format que le premier talkshow.

Sujets abordés

Au sein de cette discussion, Jacques Fradin et Laurence Vahnée échangent sur les raisons profondes qui structurent le bonheur individuel et sur ce qui peut être mis en oeuvre pour un plus grand épanouissement au travail.

Lien : https://youtu.be/Rb0CLqhj0jU

Enseignements principaux

Jacques Fradin nous explique les différentes modes du cerveau qu'ont identifié les neurosciences, et les capacités d'adaptation comportementales qui peuvent être révélées à partir de ces différents modes. Cette connaissance permet de prendre conscience des difficultés que nous pouvons rencontrer lorsque nous faisons face à des situations nouvelles : les situations inconnues, qui peuvent bousculer les certitudes de l'individu dans son quotidien, peuvent être appréhendées de façon à ce qu'elles favorisent des transformations individuelles.

Laurence Vanhée met l'accent sur le fait que, dans le monde de l'entreprise, beaucoup de comportements et de situations découlent de défauts de communication. Ces défauts de communication peuvent causer des problèmes interpersonnels lorsque les gens ne s'expriment pas sur leurs ressentis et leurs besoins. En résulte la **nécessité d'une communication transparente et ouverte pour fluidifier les rapports humains, générer une culture organisationnelle de la confiance** et *in fine* favoriser le bonheur au travail.

Atelier animé par Jacques Fradin : « Mieux connaître nos différents visages »

Être dans une situation stressante nous amène à des réactions spontanées que nous méconnaissons souvent. À travers son atelier, Jacques Fradin nous enjoint à procéder à une auto-analyse simple pour nous aider à mieux contrôler nos réactions et leurs conséquences.

À propos de l'intervenant

Jacques Fradin est docteur en médecine, comportementaliste et cognitiviste. Il est l'auteur de nombreuses publications scientifiques et de vulgarisation. Il fonde en 1987 puis dirige l'Institut de Médecine Environnementale à Paris. Institut de recherche, conseil et formation, l'IME intervient principalement dans le domaine de la santé et du développement durables.

Synthèse de l'atelier

Divers états cognitifs, comportementaux, émotionnels ou sociaux sont sous-tendus par des structures et réseaux neuronaux précis : ils **génèrent donc des attitudes différentes**, à même de nous faire penser, sentir, agir différemment. Ainsi, le mode mental automatique de l'individu gère avec pertinence les situations maîtrisées, alors que le mode adaptatif gère les situations complexes et inconnues. Le basculement de l'un à l'autre ne se gère pas toujours sans intervention et de façon efficiente. **Lorsque l'individu est pris à contre-pied, il peut dysfonctionner en adoptant le mauvais mode mental et ainsi en répondant par un mauvais réflexe**. Par exemple :

- Une perte de sang froid. À l'origine, la colère est un acte de défense contre un agresseur. Mais chez l'être humain, en situation de paix et d'absence de menace immédiate, elle vient d'abord de nous, de notre attitude face au monde. En fait, la colère peut remplacer la peur lorsqu'il est impossible de fuir face à l'ennemi : elle est surtout destinée à tromper l'autre pour éviter le combat.
- Une absence totale de réaction. Face à un comportement agressif, un individu peut parfois adopter une attitude involontaire et inconsciente, qui est de sourire pour temporiser et éviter le conflit. Mais, en situation professionnelle ou sociale, cette attitude est souvent interprétée comme une marque de désinvolture et d'indifférence.

Si nous avons tous de nombreuses facettes différentes, qu'est-ce qui est le plus permanent chez nous ? L'addition de toutes les facettes fait un ! Un scientifique a comparé la conscience à un projecteur qui se déplacerai sur un terrain de foot : nos différentes facettes nous font découvrir l'intégralité du terrain.

Qu'est-ce qui nous donne de la continuité ? Effectivement, le sentiment que nous avons (souvent) d'être un individu stable est assez étonnant pour un neuroscientifique, du moins au stade de nos connaissances. Antonio Damasio évoque une hypothèse intéressante à ce sujet, autour du concept de « Conscience noyau », qui pré-existe à tout contenu de vécu et donc nous donne ce sentiment d'être le même lorsque le contenu de notre vécu ainsi que nos modes mentaux changent, parfois du tout au tout ! **Pour trouver ce qui fait mon unité, je dois chercher ce qui me motive intrinsèquement** : qu'est-ce qui vient de mes passions, c'est à dire qui n'attend pas de reconnaissance ? Les motivations profondes, internes, indépendantes du résultat et de la

reconnaissance (en ce sens que le plaisir vient plus du faire et du sentir que du produire), contribuent à notre sentiment d'unité : c'est le cœur de notre personnalité.

À ce titre, le concept d'économie psychologique est important. Considérons les entrées (recettes) comme ce qui nous fait plaisir, et les sorties (dépenses) comme les déplaisirs/contraintes/souffrances. Il faut faire attention à équilibrer les comptes voire à rembourser les dettes... avant parfois de faire faillite (le burnout). S'il y a beaucoup d'entrées, notamment **si l'on a parié sur ses motivations internes, autrement dit sur ses passions, alors un échec ou même une vie « très dure » n'a pas autant d'impact**.

Les personnes qui ne sont pas passionnées (ou n'ont pas parié sur la passion) ont moins d'énergie. **À quoi cela ressemblerait, donc, de faire tomber le masque et parier sur la passion ?** Le point d'équilibre entre les individus est différent : par exemple, l'impact d'un jugement, d'une moquerie, d'une rumeur risque d'être plus fort sur un extraverti que sur un introverti. **Pour se manager ou manager les autres, on gagne donc à mieux (se) connaître, mieux cerner nos réactions, points forts et faibles**. Et aussi **à identifier ce qui appartient à des modes réactionnels universels** (par exemple : attrait pour la nouveauté ou pour la routine, tendance à la culpabilité ou à l'arrogance, honte/ridicule, dépendance…). On ne peut les changer, mais on peut les gérer.

Distinguer motivation primaire et secondaire

Motivations internes : il s'agit des motivations qui se sont forgées à notre plus jeune âge, dans les premiers mois de notre vie. Les motivations primaires restent stables tout au long de notre vie : les mobiliser permet de nous ressourcer et de nous épanouir.

Motivations externes : il s'agit des motivations issues de l'éducation et de l'environnement socio-culturel notamment, acquises durant l'enfance et l'adolescence. Plus fragiles, on peut les renforcer, les affaiblir ou elles peuvent s'estomper.

… en savoir + sur http://goo.gl/n4kfcb

Pour aller plus loin

- Lire sur les avancées des neurosciences dans la presse de vulgarisation
- Se renseigner sur la balance de l'économie psychologique
- S'intéresser à des questionnaires de personnalité, surtout ceux qui différencient motivations internes et externes
- Trois ouvrages de Jacques Fradin : *L'entreprise neuronale* (Éditions d'Organisation, 2001), *L'intelligence du stress* (Eyrolles, 2008) et *Manager selon les personnalités* (Eyrolles 2006)

Atelier animé par Stéphane Dieutre et Guila Clara Kessous : « Enthousiasme, intuition et sens »

Nombre de méthodes éprouvées permettent d'identifier ses forces et ses ressources pour en faire des outils de résolution de problème gratifiants et porteurs de sens. Stéphane Dieutre et Guila Clara Kessous ont proposé une introduction très pratique et « vécue par les sens » à une sélection de ces méthodes.

À propos des intervenants

Depuis près de dix ans, **Guila Clara Kessous** accompagne des comités de direction, hauts dirigeants et managers dans leur prise de fonction et l'élaboration de stratégies d'entreprise. Elle est certifiée par l'Université de Harvard en coaching pour l'utilisation d'outils de développement personnel et de facilitation comme la Psychologie Positive (Tal Ben Shahar), le Leadership et la Négociation (William L. Ury) et la Communication Exécutive (Marjorie North). Elle a été nommée Officier des Arts et Lettres par le Ministère de la Culture.

Stéphane Dieutre a créé l'Institut Aristote qui a pour vocation d'accompagner les personnes et les équipes dans la réalisation de leur potentiel, en s'appuyant sur ce qui fait leur force et les rend uniques. Leur approche s'inspire d'une citation attribuée au philosophe Aristote, qui ouvre un véritable mode d'emploi de l'accomplissement professionnel : « là où vos talents et les besoins du monde se rencontrent, là se trouve votre vocation ». La méthodologie développée par l'institut a pour objectif de déceler, reconnaître et déployer les personnages-talents. Cette combinaison de forces est tout aussi unique que l'empreinte digitale ou l'écriture. L'identifier et la reconnaître ouvre la voie de la réalisation de soi.

La théorie des forces

Les chercheurs en psychologie positive Seligman, Myers et Peterson ont établi une liste de 24 forces humaines et universelles.

Cultiver ses forces, selon eux, est le meilleur moyen d'activer notre potentiel plutôt que de chercher absolument à corriger ses défauts.

On peut identifier ses forces grâce à un test disponible en ligne gratuitement sur http://goo.gl/PBFGBY.

Apports théoriques de l'atelier

Stéphane Dieutre présente les concepts d'*eudaimonia* (Aristote, ayant inspiré la psychologie positive), de théorie des forces et de meaningful life (Martin Seligman), d'expérience optimale ou de flow (Mihaly Csikszenmihaliy), et de raison intrinsèque d'être au service de plus grand que soi. **Ces différents concepts reflètent l'idée d'une nature profonde à la recherche de sens et d'expériences qui vont au-delà du simple plaisir, et qui répondent à un besoin d'autoréalisation**.

Les deux intervenants invitent à explorer Tal Ben Shahar et la psychologie positive, mais aussi le concept d'individuation de Jung et enfin Cynthia Fleury au sujet de l'irremplaçabilité de chacun. Pour celle-ci, la normalisation des êtres dans une société uniforme peut être un frein à la construction d'un État démocratique. Au contraire, la valeur subjective de chacun doit être considérée comme un rempart aux dérives. Par analogie, **le développement de l'unicité de chacun permet à l'individu et à l'organisation de prospérer**.

Guila Clara Kessous introduit la notion d'incarnation corporelle : **le lien au corps est une clé pour identifier ses élans profonds, et donc trouver la racine de son unicité**. Martha Graham (danseuse, chorégraphe) est citée pour apporter la notion de « canal », une source d'information interne permettant de mieux se connaître y compris dans son élan de vie.

Outils proposés

L'atelier a utilisé certains outils pour faire expérimenter ou favoriser le bonheur au travail :

- La méthode de la **communication non violente** (CNV), dont les quatre grands stades sont les faits (rappeler les éléments objectifs), les émotions (exprimer son ressenti à la première personne), les besoins (formuler des besoins essentiels et non questionnables) et la demande (expression d'une demande concrète à l'autre)
- La **démarche appréciative** a été expérimentée par les participants en binômes, autour d'une situation professionnelle passée ressentie comme très positive et porteuse de sens.
- La **médiation corporelle** a été pratiquée par les participants : formation des binômes par contact visuel, exercice du leadership/autorité (le visage de l'un se laisse guider par la main de l'autre), de confiance/lâcher prise (se laisser tomber dans les bras de l'autre).

Vécu / expérience

L'atelier permettait de procéder à l'**identification de l'étincelle personnelle de chacun** (ce qui fait sa singularité et donne du sens à son action) grâce à l'exploration appréciative et à la facilitation par la médiation corporelle. L'atelier permettait aussi de **prendre conscience de la responsabilité du leader** (exercice du leadership/autorité main-visage).

Apprentissages-clés

- Par le corps, nous nous donnons plus de chances d'accéder à notre vérité profonde.
- C'est dans l'analyse des situations positives qu'on identifie son irremplaçabilité et son moteur profond.
- La reconnaissance de son identité profonde par l'autre est reçue comme un cadeau, et nourrit la confiance.

Atelier animé par Doris Valéio, Anne-Sophie Servantie et Thierry Dubois : « Vivre le flow par la sculpture dans le noir »

En faisant l'expérience de la sculpture dans le noir, les participants ont exploré les principes de flow et de pleine conscience. Une situation atypique qui permet un voyage autant sensoriel qu'initiatique.

À propos des intervenants

Avant la perte accidentelle de sa vue, **Doris Valéio** était un grand sportif, adepte des sports mécaniques extrêmes – il a notamment été le premier français à traverser en moto le désert de Syrie. À 30 ans, privé brutalement d'un sens essentiel, il découvre le modelage par hasard et se rend compte qu'il peut ainsi donner un nouveau sens à sa vie.

Anne-Sophie Servantie est peintre depuis vingt ans et hypno-thérapeute – elle allie ces deux activités pour nous faire partager sa vision de la créativité qui « sommeille en chacun de nous ».

Thierry Dubois est coach / découvreur de talents, et propose de faire expérimenter le Flow, soit une expérience de concentration absolue permettant de vivre en conscience une activité tout en laissant son égo de côté.

Outils proposés

L'atelier proposait de sculpter une main, principalement dans le noir, à l'aide de terre glaise et d'un couteau, pour expérimenter le flow et la pleine conscience.

Déroulé de l'atelier

Les treize participants sont équipés de masques opaques avant de rentrer dans la salle, et sont chacun guidés à leur place. Devant eux, sur une planchette de bois, un rectangle de terre glaise et un couteau en plastique. Chacun des trois intervenants se présente pendant que les participants commencent à prendre connaissance avec leurs mains de leur bloc de terre. Ils malaxent, enfoncent, écrasent – Anne-Sophie les guide en leur expliquant que ce n'est pas la première fois qu'ils font ce geste, et qu'en respirant intensément, ils vont pouvoir se connecter à leur mémoire, remonter à leur enfance, plonger dans leurs souvenirs et s'enraciner dans cette terre qu'ils ont entre les mains. Elle propose à ceux qui le souhaitent de mettre au cœur de cette terre la problématique qui apparaît

Le flow

Parfois appelé « expérience optimale », le flow a été conceptualisé par Mihály Csíkszentmihályi, chercheur en psychologie et l'un des fondateurs du courant de la psychologie positive.

Le flow est un état de grâce qui peut être atteint lorsqu'on ne fait plus qu'un avec l'objet de son travail, de son activité, de son attention. Par la jonction de sa concentration, de l'exercice de sa compétence et de son goût pour cette activité, le temps semble s'arrêter et on ne fait qu'un avec le moment présent.

Cette expérience optimale a été observée par le chercheur dans tout environnement, surtout chez certains sportifs, artistes ou professionnels qui parviennent à équilibrer attentes, performance et satisfaction.

Si les études sur le sujet suggèrent que notre disposition au flow et notre capacité à l'activer diffèrent d'une personne à l'autre, il semblerait que notre mental puisse agir sur sa possibilité en créant des challenges crédibles et incrémentiels (c'est-à-dire de plus en plus difficiles) pour en faire une satisfaction autotélique (c'est-à-dire se réaliser à travers soi-même et l'augmentation de ses facultés).

… en savoir + sur http://goo.gl/YAcguB

ici et maintenant à chacun.

Peu à peu, les tensions disparaissent chez les participants qui se lèvent, ou tapent fortement dans leur bloc pour en faire une boule puis une galette. Doris leur demande ensuite de poser leur main gauche sur cette galette et d'en découper le contour avec leur couteau.

La suppression de la vue entraine la déflation de l'égo, et dégoupille le jugement. Il est intéressant de remarquer comment la terre change de température selon la personne qui la manipule. Au fur et à mesure de l'exercice, les mains apparaissent, se sculptent, prennent du volume et se redressent. Durant tout l'exercice, Thierry ramène chaque participant à un exercice de pleine conscience : chacun observe le changement d'attitude qu'il a pu avoir depuis le début de cette expérience à travers la posture et le non verbal dégagé.

Vécu / expérience

À la fin de l'atelier, les masques sont enlevés, et les participants retrouvent la vue. Un ancrage est alors proposé par Anne-Sophie pour se souvenir qu'un jour on a pu réaliser une telle sculpture et s'en servir au détour d'un rêve, d'une pensée. **L'esprit s'est exclusivement focalisé pendant 1h30 sur ses capacités de création – tandis que l'esprit profond simultanément a continué à réfléchir à la problématique qu'on avait évoquée au début**.

Le regard apporte le jugement. Il faut donc voir cette main réalisée avec beaucoup de bienveillance (cette main est belle telle que chacun l'a conçue et créée), la toucher, la caresser, se rappeler du contact de la terre et reprendre contact avec le flow de son imagerie cérébrale sans jugement et sans stress. Une expérience vraiment particulière, aux dires de certains, puissante et même parfois bouleversante.

Pour aller plus loin

- *Le livre pour découvrir vos talents*, Thierry Dubois (Eyrolles, 2015)
- Le site web de Doris : https://dorissculpteur.wordpress.com/

Atelier animé par Marielle Barbe : « Slasher pour nourrir toutes ses envies dans son travail »

Dans cet atelier, on se propose de découvrir que chacun d'entre nous est un potentiel « slasheur », c'est-à-dire une personne aux multiples talents qui peuvent tous s'exprimer dans des projets professionnels.

À propos de l'intervenante

Marielle Barbe se définit comme une « slasheuse » pleinement assumée et heureuse de ne plus avoir à se couper les ailes, ni à occulter les multiples facettes de sa personnalité pour se conformer à un profil professionnel linéaire et acceptable. Donner du sens à sa vie, se sentir entière, enthousiaste, satisfaire sa curiosité et son besoin insatiable d'apprendre, a toujours été au coeur de ses priorités. Elle a construit son parcours professionnel/personnel de manière organique, en reliant, juxtaposant, ses envies, ses compétences, ses expériences.

« Slasheur »

Terme franglais désormais en vogue faisant référence au signe slash (« / »), parfois dénommé poly-activité ; il fait référence au fait d'avoir plusieurs projets professionnels dans la vie, menés en même temps. Il peut s'agir de la situation d'un salarié qui occupe une activité au sein d'une entreprise, et qui sur son temps libre lance une start-up ou bien mène une activité d'indépendant. Cela peut aussi passer par le fait d'être, dans une entreprise, flexible dans les projets auxquels on est assigné et pouvoir passer d'une fonction à l'autre avec un degré de compétence suffisant dans chacune d'entre elles. Le concept n'est pas nouveau, mais les carrières raccourcies, la révolution numérique, le besoin croissant de porter des projets qui ont du sens, ont accéléré et mis en lumière cette tendance.

Apports théoriques de l'atelier

Nous avons grandi avec l'idée que nous avons une mission à accomplir, que nous devons trouver la chose pour laquelle nous sommes faits. La société l'encourage. Les études, depuis la maternelle jusqu'aux éventuelles études supérieures, puis ensuite le monde du travail, nous poussent à nous spécialiser, à choisir une voie unique, à construire un parcours linéaire et lisible.

Et pourtant, la vie n'est pas linéaire, elle est organique. Et **la vie professionnelle, au-delà de nos compétences, est un ajustement permanent entre nos centres d'intérêt et notre personnalité d'une part, et les circonstances et les opportunités d'autre part**. D'autant que le monde d'aujourd'hui, qui est confronté à des problèmes complexes et multidimensionnels, a besoin de personnes créatives pour les affronter.

Les experts s'accordent à dire que **la complexité grandissante du monde ouvre une ère de la « modernité évolutive »** où identités, statuts, savoirs et rôles ne sont plus définitivement définis : fin du plein emploi et de la sécurité d'une retraite, nouveaux besoins (pour les générations Y /Z : ne plus avoir à porter un masque, + de porosité entre vie pro et perso, besoin d'indépendance, besoin de sens... ; pour les séniors de plus en plus nombreux : besoin de travailler de plus en plus tard, forts enjeux de fin de carrière, nécessaire capacité de rebond, besoin de pouvoir « slasher »), et également le fait que 50% des emplois futurs de 2050 n'existent pas aujourd'hui (50% des travailleurs aux USA et en France seront des « intrapreneurs » en 2050, c'est à dire entrepreneurs à l'intérieur de leur propre organisation).

Outils proposés

Les atouts / impacts des slasheurs :

- La conjoncture permet aux slasheurs de sortir de l'ombre, de faire tomber leurs masques.
- La performance de l'entreprise est directement liée à l'agilité des collaborateurs et à l'intelligence collective.
- Les supers pouvoirs des multipotentiels :
    - Envisager les questions, problématiques de manière globale
    - Faire preuve de curiosité
    - Fonctionner à l'envi(e)
    - Déployer une capacité de synthèse, de connexion et de génération d'idées
    - S'adapter et apprendre rapidement
    - Ils redéfinissent les codes du travail et notre relation à celui-ci

Vécu / expérience

Les participants ont été invités à se présenter en une minute, en format *speed meeting* (présentation classique, linéaire). Ensuite, de manière à donner de l'expansion à leur parcours, pour le ré-envisager de manière organique, une série de questions à tiroirs leur ont été soumises, sur leurs compétences, envies, talents (avoués, oubliés, cachés dans des coins…) et sur ce qui, dans leur vie en général, leur fait perdre la notion du temps, décuple leur énergie, les fait se sentir entiers, accomplis, heureux, dans leur élément. Sur des post-it, ils ont noté ce qui a émergé, puis ont regroupé, recoupé ces nouvelles pièces de puzzle par thèmes, sujets, affinités... Ils ont ensuite identifié le fil conducteur de leur travail. Puis en trois minutes, ils ont présenté au groupe leur nouveau profil en révélant en filigrane l'ADN et le sens même de leur parcours professionnel/personnel.

Apprentissages-clés

La valeur ajoutée pour les entreprises qui prennent en compte leur profil singulier :

- Cette prise en compte décuple la créativité des collaborateurs, leur capacité d'innovation et la mobilité des équipes
- Elle favorise le bien-être au travail, l'enthousiasme, et diminue la probabilité de burn-out
- Elle révèle les « pépites internes » et génère des opportunités de s'intéresser et de capitaliser sur des compétences autres que celles qui ont déclenché le recrutement

Atelier animé par Marie Gonon et Magali Baton : « Créativité et motivation avec des Lego »

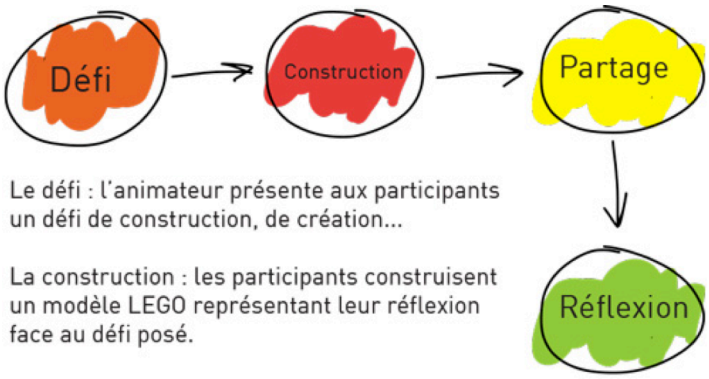
Cet atelier a fait découvrir aux participants la méthode Serious Play initialement développée par LEGO. À travers le jeu, on découvre un moyen ludique et créatif qui engage chacun des participants à sortir des modèles de réflexion, réunion et conceptualisation classiques.

À propos des intervenantes

Magali Baton est formée au coaching à HEC (approche Rogérienne et Jungienne). Ancienne sportive de haut niveau, elle a l'expérience des enjeux forts et de la pression. Dynamique, elle propose une écoute bienveillante et crée les conditions de l'émergence de la performance, tout en communiquant aux personnes qu'elle accompagne le gout du challenge.

Marie Gonon a développé au cours de plus de 15 ans en entreprise des qualités d'écoute et de leadership en accompagnant les entreprises qui lui ont fait confiance vers la réussite. Coach certifiée ACC par l'International Coach Fédération, elle est formée au coaching systémique par Alain Cardon et à l'Analyse Transactionnelle par Atorg. Certifiée par l'École Centrale Paris à la facilitation des ateliers LEGO Serious Play, elle utilise cette méthode pour accompagner les groupes dans la mise en place de stratégie d'entreprise et/ou d'équipes.

Lego Serious Play



Le défi : l'animateur présente aux participants un défi de construction, de création...

La construction : les participants construisent un modèle LEGO représentant leur réflexion face au défi posé.

Le partage : les participants partagent le sens et l'histoire qu'ils voient dans leur propre modèle.

La réflexion : des questions, des idées et l'identification des motifs.

Source : http://goo.gl/0aOyoO

Apports théoriques de l'atelier

L'atelier proposait **d'expérimenter une méthode de créativité**, dont l'une des inspirations théoriques est la théorie du *flow* (voir encart sur ce sujet plus haut) ; pour rappel, cette théorie, formulée par Mihaly Csikszentmihalyi, a pour principe celui de « l'expérience optimale », un moment hors du temps dans lequel l'individu ne fait qu'un avec ce qu'il est en train de faire. L'intérêt était également d'opérer un lâcher-prise de la pensée grâce à l'utilisation de métaphores pour travailler sur une question ou un problème. Les intervenants ont également rappelé l'importance du rapport « corps-tête » dans le travail.

Outils proposés

L'atelier a été conduit à l'aide de la **méthode « LEGO Serious Play »**, développée par la firme LEGO et basée sur la théorie du *flow*, le jeu, la connexion main-cerveau, l'imagination, l'utilisation des métaphores, le *story-telling* (capacité à raconter une histoire) et l'intelligence collective.

Au démarrage de l'atelier, chaque participant dispose d'un petit sac contenant des Lego. Chaque participant a les mêmes, issus des boîtes standards mais choisis de façon à permettre le bon déroulé du *Serious Game*. L'atelier se déroule en trois étapes guidées par les facilitatrices : l'échauffement, la construction individuelle (étape centrale puisqu'elle permet de traiter la question-clé de l'atelier : la motivation) puis la construction collective (étape qui permet d'élaborer une vision commune et partagée des différentes facettes de la motivation).

Chaque étape se déroule dans un temps contraint. À chaque étape, une question est posée, les participants doivent y répondre dans le temps imparti en « construisant » leur réponse à l'aide de tout ou partie des briques selon les instructions transmises par les facilitatrices. Chaque participant partage ensuite ce qu'il a construit. Enfin, un temps de réflexion est conduit autour de ce qu'il vient de se passer.

Vécu / expérience

Les participants ont pu vivre les expériences suivantes :

- Avec les mêmes règles du jeu et les mêmes briques, chacun parvient à exprimer des choses très différentes.
- Les facilitatrices questionnent les constructions plutôt que les personnes ; cela permet une forme de distanciation et simplifie le travail et les échanges.
- On mémorise ce que disent les autres quand on visualise leur construction, ce qui rend la mémoire puissante car elle mélange visuel et écoute.

Apprentissages-clés

- La méthode permet de questionner, échanger, et créer sur n'importe quel sujet.
- Elle **permet également une participation et une implication maximales de chacun des participants** : en effet, toucher des objets et construire quelque chose de niveau rend l'échange plus tangible.
- L'aspect « visuel » et « manipulation » de l'objet permet de questionner et de creuser en profondeur de façon plus créative et plus fluide.
- Le travail en commun à l'aide des constructions est riche, ludique et **permet de se mettre d'accord de façon plus joyeuse et moins stressante qu'un échange verbal classique** (utilisation intéressante pour permettre à des groupes de converger car beaucoup plus efficace qu'une réunion classique).

Pour aller plus loin

- *Building a better business using the Lego Serious Play Method*, par Kristiansen Per et Rasmussen Robert (Wiley, 2014)
- *Vivre*, Mihaly Csikszentmihalyi (cf. nos Incontournables de la littérature sur le bonheur, rubrique « Psychologie », sur http://goo.gl/uy3jw5).

Atelier animé par Solenn Thomas : « Découvrir le sens caché du travail »

Cet atelier propose de découvrir la méditation de pleine conscience et dévoiler ainsi ce qu'est le travail pour chacun des participants, à travers des exercices et des questionnements en apparence simples mais porteurs de révélations profondes.

À propos de l'intervenante

Après dix années dans le recrutement de cadres dirigeants et hauts potentiels, **Solenn Thomas** décide de créer EKlore, mouvement en faveur d'un travail plus conscient. EKlore fédère des Ekloreurs (coachs), des super-Ekloreurs (entreprises libérées) et des Talents libres (quiconque choisit sa vie) pour construire un monde du travail plus joyeux et généreux. L'association propose des temps de partage et de conscience pour aider chacun à découvrir qui il est profondément et ce qu'il souhaite faire concrètement. Ses outils : méditation, mind-mapping, mandalas, « CV qui tue » et mille autre choses… Leur mission : faire éclore tous les talents pour que le monde soit riche de tous !

Apports théoriques de l'atelier

La méthode de la « pleine conscience » propose de développer la clarté de son esprit, par exemple en amenant son esprit sur sa respiration naturelle, et en observant toutes les sensations ressenties, notamment au niveau des narines ; la méditation de pleine conscience est l'art d'être présent à soi en restant calme. L'atelier a donné lieu à une discussion sur l'approche de la logothérapie de Viktor Frankl. Cette approche part du principe que nous avons tous une motivation primaire et fait écho à la théorie des forces (voir encarts plus haut pour découvrir ces deux concepts).

La méditation de pleine conscience

La pratique de la méditation de pleine conscience existe depuis plus de 30 ans et connaît aujourd'hui un essor important. Le principe fondateur est de nous autoriser des moments de méditation pour nous permettre de nous concentrer sur notre corps (respiration, mouvements, sensations), sur notre environnement (sons, autres perceptions) et sur nos pensées. Elle permet notamment une meilleure capacité de concentration, une conscience vigilante, une meilleure compréhension et anticipation de ses sensations, et à terme un meilleur contrôle de ses réactions.

Outils proposés

L'atelier se déroulait à travers un échange en binôme, avec un format de 4 fois 5 minutes, qui portait sur le sens donné à notre quotidien (« Pourquoi se lève-t-on le matin ? Qu'est ce qui est important pour nous ? ») et reposait sur une écoute attentive de l'autre.

Vécu / expérience

L'atelier était l'occasion de décrire ce que l'on ressent après la méditation : la fatigue et la curiosité sur cette pratique, nouvelle pour beaucoup, sont les éléments les plus évoqués. Le dialogue de 5 minutes permettait de dévoiler les motivations de chacun (être performant au travail, partager avec ses collègues, construire un projet qui présente un défi, éduquer ses enfants...) : les participants se sentaient mieux après le dialogue et se questionnaient sur leur propre situation au travail. Ils ont ainsi conclu que chacun est maître à bord pour donner un sens à son quotidien.

Apprentissages-clés

- La **méditation de pleine conscience est une technique de méditation très accessible**.
- Il est **possible d'expérimenter un partage en authenticité avec un inconnu**.
- **C'est à chacun d'entre nous de donner un sens à notre vécu** (intelligence projective et existentielle).
- Ces questionnements sur le sens que l'on souhaite donner à sa vie sont à poursuivre, avec la possibilité de s'appuyer sur les trois axes du neuropsychiatre Viktor Frankl : accepter, aimer, agir.

Atelier animé par Isabelle Rey-Millet : « Savoir choisir son attitude »

Isabelle Rey-Millet propose de découvrir d'où provient notre attitude au travail et de quelle marge de manœuvre nous disposons pour la changer. À travers des méthodes engagées, les participants sont amenés à s'interroger sur la capacité de nos attitudes à influencer le monde qui nous entoure – et à en changer pour le mieux !

À propos de l'intervenante

Passionnée par les relations humaines et les problématiques managériales, **Isabelle Rey-Millet** met à profit 25 ans d'expérience riche et variée au sein d'Ethikonsulting, cabinet de conseil en innovation managériale. Adepte de la « Fish ! philosophy » depuis toujours, elle bouscule les codes managériaux en déployant des modèles innovants et souriants, orientés vers la performance des hommes et des organisations.

Apports théoriques de l'atelier

Comment se créer de la liberté dans son travail et envisager le management de façon légère et pragmatique ? Face à un environnement ou une situation désagréable, nous avons plusieurs choix : changer cette situation, fuir la situation ou se changer soi-même. C'est cette dernière solution qui nous intéresse. **Se donner les moyens de choisir son attitude offre un certain nombre de bénéfices** (responsabilité, créativité, autonomie, cohérence avec ses valeurs, discernement, amélioration des résultats et des relations) ; **une attitude positive a de surcroît des conséquences sur notre motivation intrinsèque**. Notre attitude résulte d'un grand nombre de facteurs : l'éducation, l'expérience, l'état de santé / niveau d'énergie, nos objectifs, la pression du temps, nos frustrations accumulées, notre sentiment de gratitude. Mais quoi qu'il arrive, **nous avons le choix de notre attitude, beaucoup plus que ce que nous pensons**.

L'intervenante s'est appuyée sur différentes théories : la *Fish ! philosophy*, qui repose sur quatre principes (choisis ton attitude, sois engagé, sois joueur, illumine la journée des autres), la psychologie positive, l'approche systémique (cf. encadré ci-contre), les « poses de pouvoir » de Amy Cuddy.

L'approche systémique

L'approche systémique (dite de Palo Alto) provient du Mental Research Institute situé en Californie. Elle part du principe que les individus et les organisations sont des systèmes fonctionnant selon trois grands principes :

1/ **Le principe de totalité** : le tout est plus que la somme des parties et les individus se comportent en fonction du système dans lequel ils évoluent.

2/ **Le principe d'homéostasie** : les systèmes possèdent des moyens de régulation en interne (en général invisibles et implicites) pour assurer leur stabilité.

3/ **Le principe d'équifinalité** : comprendre comment fonctionne la structure au présent est plus important que comprendre son fonctionnement historique, car c'est la clarification des fonctionnements actuels qui permet de résoudre les problèmes immédiats.

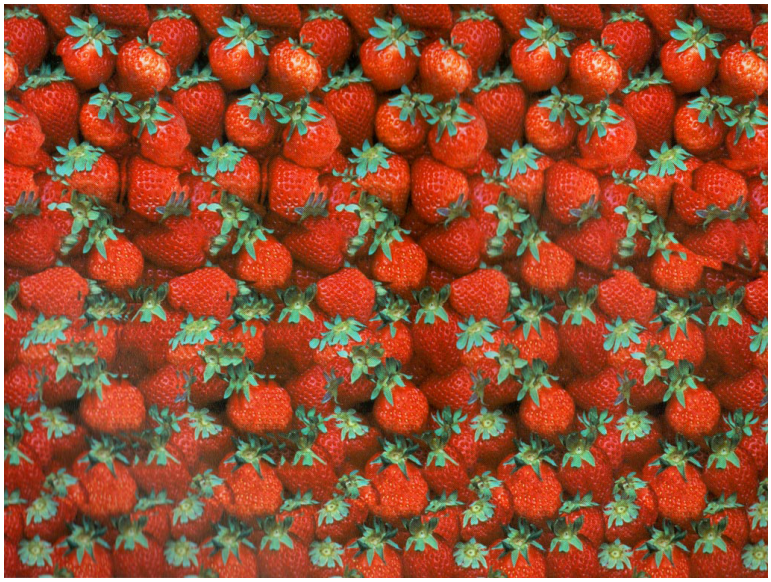
Ces principes peuvent nous aider à gérer la conduite du changement en ciblant la résolution des problèmes plutôt qu'en cherchant leurs causes profondes.

Outils proposés

L'intervenante propose notamment aux participants de se poser deux questions afin de changer de point de vue :

- Trouver trois qualités à une personne que l'on n'apprécie pas du tout : quelles sont ses réelles qualités ?
- Penser à quelqu'un qui nous inspire : quelles sont les qualités que j'apprécie chez elle/lui ?

Apprentissages-clés



Notre vision du monde est conditionnée par nos valeurs et nos expériences. Elle se traduit par une perception sélective. Cette sélectivité peut être illustrée par le jeu des stéréogrammes : il s'agit d'une image en deux dimensions, qui, observée avec concentration, peut être vue en trois dimensions, si l'on change sa façon de regarder (cf. exemple ci-contre).

En ce qui concerne notre capital personnel, 50% de nos prédispositions sont génétiques, 10% sont liées à la vie précoce, et nous avons donc 40% de marge de manœuvre — une partie importante sur laquelle nous pouvons avoir de l'impact. Les neuroscientifiques s'accordent progressivement à dire que la part génétique serait en fait bien moindre.

Nous pouvons notamment développer notre capacité à lâcher prise et à accepter l'échec, à prendre du recul.

L'école de Palo Alto suggère une approche à 180°, en nous invitant à faire quelque chose de complètement différent de nos habitudes, avec pour bénéfice le développement de l'empathie, de l'assertivité, de la confiance en soi, et de la résilience.

Pour aller plus loin

- Se renseigner sur la Fish ! Philosophy en visionnant https://youtu.be/-ZKiJejNRtw
- Voir la vidéo « Comment votre langage corporel dévoile ce que vous êtes ? », par Amy Cuddy sur http://goo.gl/QPnpzn. La psychologue sociale Amy Cuddy y montre comment les « poses de pouvoir » (se tenir dans des postures confiantes, même quand nous ne nous sentons pas confiants) peuvent changer les niveaux de testostérone et le cortisol dans le cerveau, et pourraient même avoir un impact sur nos chances de succès.

Atelier animé par Alexis Champion: « Et si nous laissions la place à notre intuition dans notre travail ? »

À propos de l'intervenant

Alexis Champion est docteur en informatique et spécialisé en intelligence artificielle.

Résumé de l'intervention

1 L'intuition : quelques constats et principes

- Impossibilité dans certaines situations d'urgence de décider par analyse rationnelle des informations présentes (ex : astronautes -> + 1000 infos) -> seule voie : décision intuitive
- **Meilleur cadre** pour l'intuition : **être à l'AVEUGLE,** ne rien donner à manger au conscient
- L'outil analytique se trompe plus souvent qu'on ne le croit. Face à un choix binaire, l'intellect a un résultat légèrement supérieur à 50% alors que le choix intuitif donne un score a minima de 51%
- Tout le monde a des capacités intuitives ; notre enjeu : les transformer en compétences
- **L'intuition se fonde sur le ressenti** (kinesthésique) ; **le reste est interprétation**
- En groupe, les cerveaux des participants se synchronisent
- Etymologiquement : **INTUITION = regarder à l'intérieur de soi** – Dico : capacité à utiliser une connaissance sans analyser -> **INTUITION = PERCEPTION UNIQUEMENT** ; et nous ne percevons que du sensoriel. L'émotion n'est pas intuition ; l'émotion va dans la conscience, sur l'impact sur nous d'une situation – Une intuition forte est souvent reliée à une émotion forte, ressenti d'un état d'urgence
- Les mouvements facilitent la perception des ressentis -> **BOUGER** pour favoriser l'intériorisation
- CLEFS : confiance, écoute intérieure, lâcher prise -> exprimer tout ce qui vient

2 Expérimentation : jeu de TARG

Plusieurs diapos avec 4 carrés de couleur. Sous quel carré y a-t-il un paysage ?

- Choix aléatoire à l'aveugle : le taux de réussite « logique » est de 25%
- Préalable : faire le vide
- Bonne réponse : paysage dévoilé ; erreur : rien n'est montré -> on différencie le ressenti qui augmente l'impact émotionnel -> croissance de l'intuition

! Notre groupe a eu un **taux de réussite de 41% sur 24 cas** !!!! Or, juste avant avait eu lieu… **une méditation…** qui synchronise les 2 hémisphères du cerveau… ☺ -> c'est l'état de **FLOW**

3 Expérimentation : décrire sensoriellement un bonbon avec 20 ADJECTIFS

- Explorer comme les bébés, dans notre quotidien

- Les **adjectifs** sont **liés à notre perception *(c'est comment ?)*** ; **les noms communs donnent** un concept -> **interprétation *(c'est quoi?)***
- Les militaires inventent des adjectifs !!

4 Expérimentation : exploration d'un lieu mystère

- Sur une feuille blanche
- Mettre les a priori de côté (si on a une idée d'un lieu par exemple), nos gênes et nos impressions (ex : passer de « je m'y sens bien » à ce qui fait que je m'y sens bien)
- Et partir dans une exploration sensorielle à l'aveugle en notant les **adjectifs**……
- **La découverte du lieu est un feed-back visuel, donc incomplet sensoriellement** : analyser chaque info notée

! Et pour ma part, 20 adjectifs sur 27 notés avaient un rapport avec le lieu…

Et le bonheur au travail dans tout ça ???

Développer l'écoute de notre intuition **pour de meilleures décisions, en cohérence avec nos désirs profonds**, notre intériorité.
L'intuition, une démarche de développement personnel.
Tout simplement ☺

Université du bonheur au travail — Fabrique Spinoza

1

JOUR 2 : TU

Le « JOY UP » est un cri de ralliement imaginé par les co-constructeurs de l'UBAT à destination et à disposition de toute personne désireuse d'agir en faveur du bonheur au travail. Utilisez-le dès que vous pouvez.

Troisième Talkshow : « La mesure du bonheur au travail »

Intervention de Bertrand Bailly, Président de Davidson Consulting, et Alexandre Jost, fondateur de la Fabrique Spinoza.

Sujets abordés

Bertand Bailly et Alexandre Jost apportent des éléments de réponse quant à la mesure de la satisfaction au travail en prenant appui sur les outils et méthodes développés par Davidson Consulting. Ils font, à cet effet, appel à différents outils en vigueur et apportent leurs conseils sur le choix de l'indicateur approprié.

Enseignements principaux

Faire le choix de personnaliser ses outils de mesure de la satisfaction au travail. Bertrand Bailly se lance dans l'aventure de la création d'entreprise en 2008, année où il lance Davidson Consulting. Il affiche alors la volonté d'évaluer la satisfaction de ses employés au travail de manière régulière. Sur le modèle du livre de Frank Ostroff, *L'Entreprise Horizontale*, Davidson Consulting développe rapidement son premier outil personnalisé autour de trois questions ayant trait à l'humeur, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et les « irritants » au travail, adressé chaque mois aux collaborateurs.

Lien : https://youtu.be/5Cfa9ij-gvo

L'outil de mesure de satisfaction au travail est un outil de management. L'indicateur développé par Bertrand Bailly et son équipe s'avère un outil de management adapté, efficace et à faible coût. L'identité des collaborateurs étant visible dans les évaluations, Davidson Consulting prend rapidement en charge les problèmes révélés par l'enquête, avec un nombre chaque année en diminution. Loin des réalités froides du business, Davidson Consulting a par ailleurs mis en place de nombreux « canaux de communication » internes afin de faire remonter les avis ou idées de ses collaborateurs. Le Davidson Code, mis à disposition gratuitement par l'entreprise, propose à n'importe quel intéressé de s'inspirer des pratiques à l'œuvre.

Alexandre Jost rappelle que, dans le paysage des indicateurs de satisfaction auquel appartiennent l'indice de Mozart consulting, celui de Malakoff Médéric ou l'*Happiness Indicator*, l'entreprise doit prendre en compte plusieurs variables afin de choisir son indicateur de manière appropriée. Il convient ainsi de choisir le sujet d'étude de l'indicateur (bonheur au travail, qualité de vie au travail…), l'approche souhaitée (poser ou non des questions sur la vie privée du collaborateur par exemple), le temps de la campagne et son budget.

Dialoguer. Si les RH mettent en avant la complexité du diagnostic, les indicateurs de satisfaction, de bonheur ou de qualité de vie permettent avant tout de créer un véritable dialogue, un référentiel d'échange pour une gestion plus saine de l'entreprise.

Quatrième Talkshow : « Le TU au travail »

Intervention de Jacques Lecomte, Docteur en psychologie positive, et Hubert de Boisredon, PDG du Groupe Armor.

Sujets abordés

Au fil de cette discussion, Jacques Lecomte et Hubert de Boisredon croisent leurs expériences sur les interactions entre collègues. Ils réfléchissent à la façon dont le climat relationnel peut être un moteur de la motivation au travail.

Enseignements principaux

L'adhésion à des valeurs communes renforce la cohésion des équipes. Lorsqu'il arrive à la tête d'Armor, dans un contexte difficile pour l'entreprise, Hubert de Boisredon propose aux 2000 travailleurs de se réunir par groupes de travail et de réfléchir aux raisons pour lesquelles ils sont dans l'entreprise, à ce qui leur donne envie d'avancer, à ce qu'ils aiment ou aimeraient changer dans l'entreprise. Les notes prises par les rapporteurs présents font émerger quatre valeurs communes aux équipes, qui sont maintenant affichées dans l'entreprise.

Lien : https://youtu.be/iJv2t8ZD-yA

La coopération est une source de créativité. Hubert de Boisredon conçoit le dialogue dirigeants-syndicats comme une co-construction ; c'est ce qu'il leur propose lors de la première réunion du comité d'entreprise. Si, par contre, les syndicats optent pour une relation traditionnelle de confrontation, le PDG s'engage à s'en tenir à la loi, mais ne pourra pas faire de propositions audacieuses par peur de se les voir refuser en bloc. Les syndicats, après une heure de débats, choisissent la co-construction, ce qui a rendu l'ambiance plus stimulante et permis d'émettre des accords d'entreprises qui n'auraient pas pu être faits dans l'autre logique. D'après Jacques Lecomte, les personnes travaillant avec des serviteurs-leaders, c'est-à-dire des dirigeants ayant une grande ambition pour l'entreprise, mais une grande humilité dans la relation, sont plus motivées et efficaces. Jacques Lecomte comme Hubert de Boisredon soutiennent que les nouvelles générations, moins enclines à la compétition et plus familières des outils collaboratifs en ligne, vont faire évoluer les entreprises dans le sens de la coopération.

Selon Jacques Lecomte, il faut distinguer la confiance en l'honnêteté de la personne et en son engagement, et la confiance en ses compétences. Quelqu'un à qui l'on a confié un projet mais qui n'a pas les compétences pour en relever le défi n'a pas «trahi la confiance», il n'était juste pas à la hauteur. Il faut, selon Hubert de Boisredon, **articuler confiance et suivi du collaborateur ; la confiance n'exclut pas l'intérêt.**

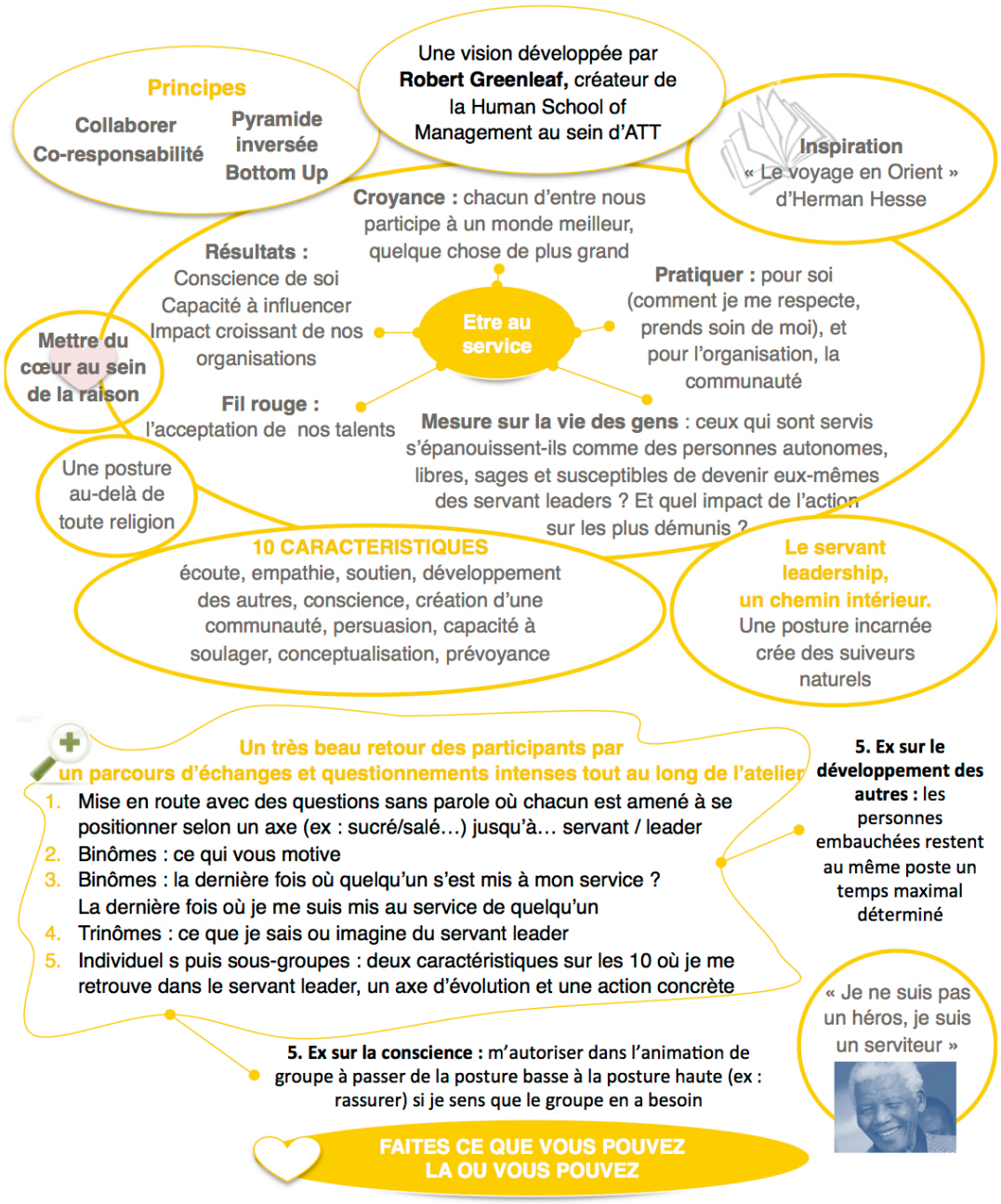
La reconnaissance des réussites permet de dynamiser le travail. Souvent, on a tendance à mettre l'accent sur l'exigence : or, penser à célébrer (en organisant des fêtes, en envoyant des mails de félicitations...) les petits succès rend l'ambiance conviviale et donc l'équipe plus vivante, joyeuse et motivée.

Ateliers animé par Fabienne Huet Dumas : « Servant-leader »

À propos de l'intervenante

La variété des 25 années d'expérience en conseil de **Fabienne Huet Dumas** lui a fourni un observatoire idéal pour nourrir une réelle approche R&D de son métier au service de ses clients. Passionnée par le lien entre le potentiel humain et la performance, diplômée du CELSA, certifiée Coach et formée aux techniques de développement personnel, elle intervient dans des grands groupes et des PME. Riche d'expériences interculturelles significatives, elle accompagne aussi des équipes à l'international en anglais.

Résumé de l'intervention



Atelier animé par Christophe Padiou : « Le manager en mode adaptatif »

L'objet de cet atelier était d'introduire la manière dont nous gérons notre stress et communiquons avec nos collaborateurs. Connaître les deux modes de prise de décision du cerveau et ce qu'ils impliquent est un savoir précieux pour mieux gérer nos réactions et entretenir des relations apaisées à l'autre.

À propos de l'intervenant

Christophe Padiou est ingénieur de formation et a occupé différents postes de management et de direction d'entreprises, en France et à l'international, dans les télécommunications. Il est Directeur Opérationnel du Pôle Conseil de l'Institut de Médecine Environnementale. Le Pôle Conseil de l'IME intervient, sous forme de formations et de conseil, dans le cadre de la prévention des Risques PsychoSociaux (RPS) et de la Qualité de Vie au Travail (QVT), ainsi que dans la Responsabilité Sociale et Environnementale des Entreprises (RSE).

Apports théoriques de l'atelier

Les apports de cette séance sont inspirés des travaux que Christophe Padiou dirige à l'IME. Ces travaux ont pour objectif de comprendre l'humain pour agir, comprendre comment les comportements humains agissent sur l'environnement, savoir comment (se) manager et savoir comment communiquer pour faire diminuer les tensions chez une personne. Le but global est de comprendre, diagnostiquer pour mieux être, mieux vivre et mieux travailler ensemble.

Dans nos comportements, nous avons deux modes mentaux pour la prise de décision : le mode automatique (je fais en fonction de mon éducation, de mes apprentissages ; je gère ce qui est connu et simple) et le mode adaptatif (je m'adapte à mon environnement, à la complexité ; je gère ce qui est nouveau, inconnu et non encore maîtrisé). En général, les ¾ du temps, le pilote automatique fonctionne. Dans une situation simple, ou connue, nous avons un comportement fiable, rapide, itératif, une gestion de la routine car nous avons une vision focalisée et émotionnelle. À l'inverse, en pilotage manuel, nous utilisons un mode adapté, intuitif, vigilant, utile en temps réel pour gérer des situations complexes ou inconnues.

Les modes mentaux : l'approche neurocognitive

Les deux modes mentaux de prise de décision ont été conceptualisés par l'IME. Ils s'opposent dans le sens où l'un recherche le confort de l'habitude (mode automatique) alors que l'autre explore d'autres possibilités qui peuvent être déstabilisantes (mode adaptatif).

Automatique	Adaptatif
Habitude	Ouverture
Persévérance	Souplesse
Simplification	Nuance
Certitude	Prise de recul
Empirisme	Réflexion
Image sociale	Opinion personnelle

Vécu / expérience n°1 : calmer nos réactivités

L'individu, face à une situation qu'il vit mal, a souvent pour soi un positionnement fort et définitif (ex : « c'est horrible » !). Mais pourquoi ne pas placer un point d'interrogation plutôt que d'en faire une certitude (ex : « c'est horrible ? ») ? Cela permettrait d'indiquer qu'il n'y a pas de fatalité, et qu'il existe peut-être une autre option, voire plusieurs voies possibles.

Outils proposés face au vécu n°1

Les réactions que nous avons face à celui/celle qui nous énerve proviennent souvent de deux sources : cela touche à nos valeurs, et/ou cela touche à nos intolérances. Il faut alors partir du noir/blanc (par exemple de ce qui nous paraît juste/injuste dans une situation) pour ensuite créer une grille de nuances (ex : trouver des avantages à ce que l'on trouve intolérable / et des inconvénients à ce que l'on trouve digne d'admiration). On n'aboutit alors pas au calme de l'inaction, mais au calme de l'action raisonnante. On ne veut pas être philosophe, mais calmant par rapport à notre réactivité, par rapport à notre environnement.

Apprentissages-clés du vécu n°1

Face à la situation, si je réagis de manière intolérante, je communiquerai mal avec mon interlocuteur (fuite, lutte, inhibition), et l'interlocuteur me vivra négativement et donc ne changera pas son comportement. **À l'inverse, si je garde mon calme, je trouverai plus facilement les mots pour communiquer avec mon interlocuteur ; celui-ci sera plus enclin à m'écouter**.

Vécu / expérience n°2 : réagir à la situation de stress de l'autre

Le stress génère chez nous et chez l'autre les manifestations suivantes : découragement, tension physique, difficulté à organiser ses pensées, anxiété, agitation intérieure, intolérances. Elles résultent des trois états d'urgence activés par le stress : fuite (instinctive, peur, anxiété, agitation), lutte (agressivité) et abattement (inhibition).

Outils proposés face au vécu n°2

L'interlocuteur attend une reconnaissance de son état de stress : il attend du respect car il est normal d'être dans cet état, et il attend de la rapidité, de la structuration. **Il faut éviter certaines attitudes qui aggraveraient le stress de l'interlocuteur : dominer** (remettre en question les capacités d'intelligence et d'action, faire des reproches, interrompre, mentir, menacer, consoler, infantiliser, ordonner) et **agacer** (être imprécis, hésitant, paraître désorganisé, lent). **Une attitude positive à adopter est de prendre en considération l'autre en étant juste, direct et factuel** (écouter calmement, faire des compliments si nécessaire, reconnaître les capacités, partager les responsabilités, faire des propositions).

Apprentissages-clés du vécu n°2

Il faut considérer que l'on s'adresse d'abord au stress de la personne, pour pouvoir ensuite être en communication avec la personne elle-même lorsque le stress a baissé.

Pour aller plus loin

- *L'intelligence du stress*, par Jacques Fradin et al. (Eyrolles, 2008)
- *Votre profil face au stress*, par Jean-Louis Prata et al. (Eyrolles, 2011)

Atelier animé par Nadia Robinet : « Découvrir le management positif »

Le management est un champ vaste qui évoque souvent des relations contraignantes : donneur d'ordre, recadrage, mise en plage d'objectifs, de deadline, de budgets, etc. Mais le management peut aussi être porteur d'impact positif et d'attentes bienveillantes envers les autres qu'on peut gagner à développer en s'inspirant de son identité propre.

À propos de l'intervenant

YesWeCoach, la structure de **Nadia Robinet**, est un cabinet de coaching et de conseil spécialisé dans l'accompagnement des dirigeants, des managers, des équipes et des groupes vers la réussite des projets de transformation. Nadia Robinet tire parti de l'adhésion et de la mobilisation des acteurs et mise sur l'intelligence collective ainsi que sur l'émergence et le développement des talents individuels. Elle intervient notamment en coaching de managers, de dirigeants, d'équipes, en organisation d'événements et en conduite du changement.

Apports théoriques de l'atelier

L'objectif est de développer un leadership positif et bienveillant, identifier ses potentiels d'impacts positifs vis-à-vis des autres et vivre le management comme une posture faisant appel à ses richesses intérieures.

Vécu / expérience

L'atelier s'est déroulé selon un parcours qui a permis d'expérimenter, souvent en petits groupes, les étapes suivantes : se connecter à soi-même et à sa richesse intérieure (ex: en identifiant une personne qui a influencé sa vie), apprendre à susciter des émotions positives, apprendre à muscler et communiquer son optimisme en sachant identifier ses ressources, rechercher le sens et s'engager pour une cause noble, partager son envie d'apprendre et de se développer, ou encore exprimer sa gratitude et sa reconnaissance en faisant preuve de bienveillance.

Outils proposés

Les participants ont pu faire des exercices de *visionning* (identification des personnes-modèles). Ils ont composé un haiku (poème japonais de 17 syllabes qui permet de faire ressortir l'essentiel). Ils peuvent aussi élaborer pour eux-mêmes des objectifs d'apprentissage et tenir un journal de gratitude (noter ce qui est bon et que l'on peut apprécier).

Pour aller plus loin

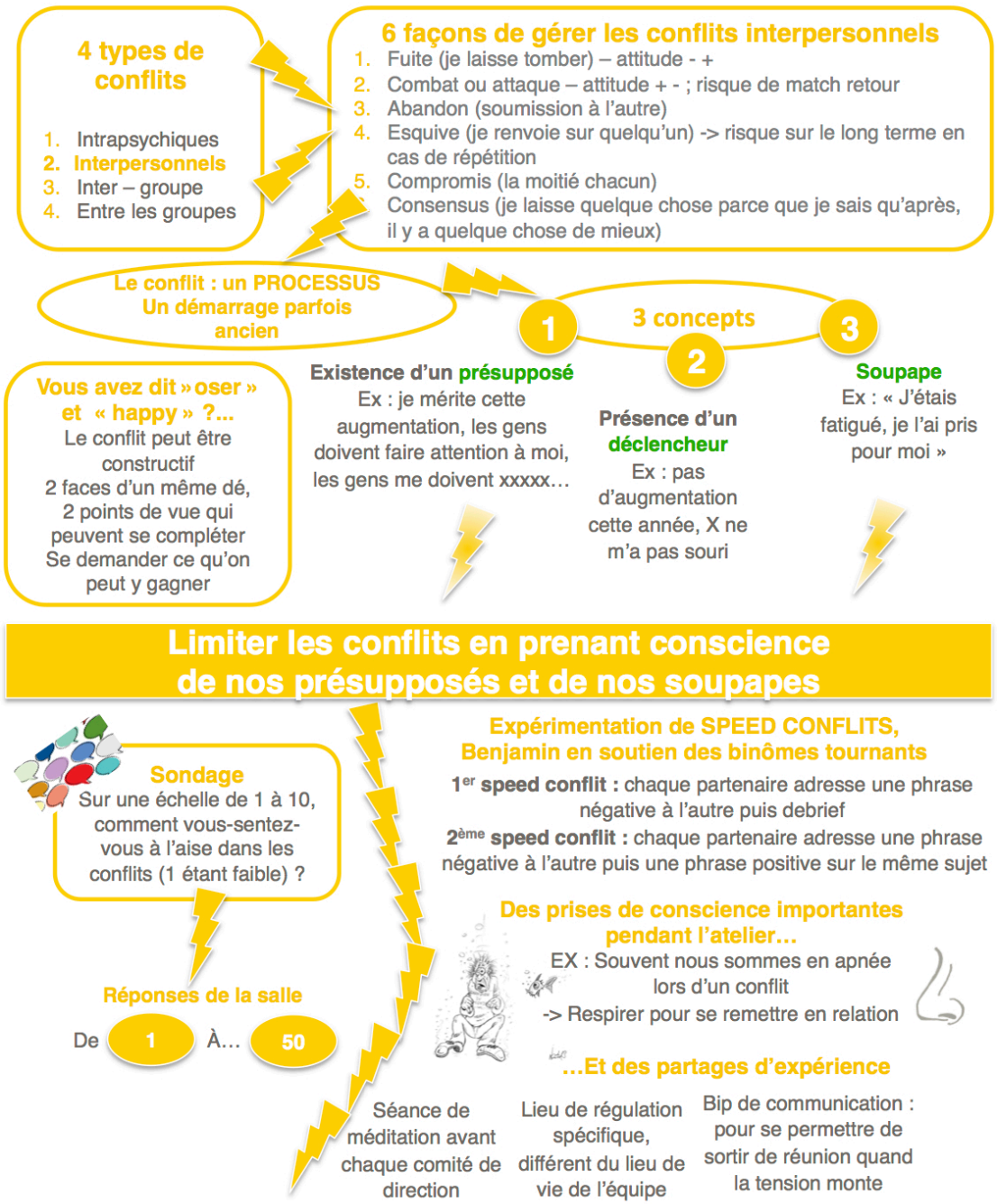
- *Cartes des pratiques narratives*, de Michael White (Satas, 2009)
- *Who am I? The 16 Basic Desires that Motivate Our Actions and Define Our Personalities*, de Steven Reiss
- *La vérité sur ce qui nous motive*, de Daniel Pink (Éditions Leduc, 2011)
- *Power Patate*, de Florence Servan-Schreiber (Marabout, 2014)

Atelier animé par Benjamin Aubert : « Happy conflit »

À propos de l'intervenant

Consultant psycho-sociologue de formation, **Benjamin Aubert** a une connaissance approfondie des organisations et des relations humaines. Il intervient et informe notamment sur les questions des risques et troubles-psychosociaux (RTPS) et de la qualité de vie au travail (QVT).

Résumé de l'intervention



Atelier animé par Christine Marsan : « Se donner le droit à l'erreur »

Cet atelier proposait une approche innovante de l'échec et de la réussite, en demandant aux participants de se concentrer sur des expériences passées avec un regard nouveau sur leurs échecs et les ressources inattendues qu'ils ont pu trouver pour dépasser ce problème et en faire une expérience constructive à terme.

À propos de l'intervenante

Christine Marsan est psycho-sociologue, exécutive coach, consultante en accompagnement au changement, engagée dans la mutation (partager le « pourquoi » en facilitant la compréhension au travers d'articles, de livres et de conférences et identifier le « comment » réaliser la transition par la facilitation et la mobilisation des individus et des organisations à la coopération). Résolument optimiste, elle est créatrice des Ateliers de la Mutation qui mettent en avant les réalisations concrètes qui participent à changer le monde.

Outils proposés

L'atelier proposait une expérience en plusieurs étapes, centrée autour de la prise de conscience et de l'exploration de ses plus belles réussites et de ses pires échecs :

- Racontez votre pire échec : quels enseignements positifs ? Quelles pistes de rebond ?
- Marchez et mimez les émotions que je vous cite
- Identifiez 3 croyances limitantes : comment les transformer ?
- Racontez votre plus belle réussite

La résilience

Lorsqu'on parle de la « résilience » pour des individus, on parle généralement d'un processus « biologique, psychoaffectif, social et culturel qui permet un nouveau développement après un traumatisme psychique » (Boris Cyrulnik, psychiatre et psychologue français). Pour le dire autrement, c'est la capacité individuelle de chacun à rebondir après un événement ponctuel ou sur la durée. Pour aller plus loin, la résilience peut être vue comme le moyen de transformer une situation d'échec ou de traumatisme et d'en faire une ressource pour gérer des événements futurs.

… en savoir + sur http://goo.gl/5atdsE

Vécu / expérience

Les participants ont vécu une expérience forte, surtout autour des exercices du pire échec et de la plus belle réussite. Dans le premier cas, les autres participants ont apporté une véritable écoute à la personne qui racontait son expérience ; cette forme d'empathie a aidé à comprendre les ressentis de l'autre par rapport à des situations que l'on pourrait facilement imaginer vivre différemment. Dans le deuxième cas, les retours face aux réussites racontées étaient très intenses, avec beaucoup de sourires et de rires.

Pour aller plus loin

- *Gérer et surmonter les conflits*, Christine Marsan (Dunod, 2010)
- *Petit cahier d'exercices pour se relever d'un échec*, Isabelle Filliozat (Jouvence, 2015)
- *50 exercices pour résoudre les conflits sans violence*, Christophe Carré (Eyrolles, 2009)

Atelier animé par Fabien Deloche : « La relation bienveillante, le management durable »

Le management durable est une démarche dans laquelle on considère les collaborateurs non plus seulement comme des ressources humaines mais des êtres dont le bien-être et la qualité des relations est importante. Sincérité et bienveillance en sont le socle.

À propos de l'intervenant

Ancien Directeur Général d'une entreprise de 300 salariés, coach professionnel, conférencier, chercheur, **Fabien Deloche** est expert en management des hommes atypiques ; il conjugue aussi bien humanisme et performance que pragmatisme et démarche scientifique. En tant que chercheur associé au laboratoire IREGE de l'université de Savoie, il est fondateur de la Chaire de Management Durable en lien avec l'IAE Savoie Mont-Blanc et Chaire Management et Santé de l'IAE de Grenoble. Il a notamment participé à une recherche sur les modes de gestion des cadres en difficulté pour l'APEC en 2010.

Apports théoriques de l'atelier

Le management durable considère le bien-être des êtres humains comme le moyen de la finalité du développement durable. La relation à soi conditionne sa relation aux autres : il faut être bien avec soi pour être bien avec les autres. La qualité de vie au travail est conditionnée par la qualité des relations entre les collaborateurs : pour être bien au travail il ne faut pas seulement des beaux bureaux et des plantes, il faut des relations sincères et de qualité.

Outils proposés

Deux groupes ont été constitués : un travaillant sur le sentiment de peur, et l'autre travaillant sur le sentiment de colère.

- Atelier 1 : se connecter à soi par les émotions, exprimer ses émotions, recevoir les émotions de l'autre. Pour ce groupe, individuellement, le but était de se poser les questions suivantes : de quoi ai-je peur ? Qu'est ce qui me met hors de moi, qu'est ce qui m'a heurté ? Qu'est-ce que je ne veux pas retraverser ? Qu'est ce qui ne me plait pas aujourd'hui ? Chaque participant était donc invité à prendre le temps de s'écouter soi-même et évaluer si cette émotion le rigidifiait ou le fragilisait. Puis, en binôme, chacun devait exprimer à son tour ce qu'il ressentait et mettre des mots sur les émotions ; l'objectif était d'écouter l'autre exprimer ses émotions, accueillir les émotions de l'autre sans jugement et sans échange de réaction.
- Atelier 2 : se connecter à soi pour comprendre son propre besoin ou attente, exprimer son besoin ou attente, recevoir le besoin ou attente de l'autre. Individuellement, se demander : de quoi avons-nous besoin ? Qu'est ce qui me manque pour être bien ? Quels sont les besoins ou attentes derrière les émotions ? Mon émotion, ce que je ressens traduit quel manque ? En binôme, il fallait exprimer son besoin/attente, puis écouter l'autre exprimer son besoin/attente.
- Atelier 3 : faire une demande, s'engager, se positionner, recevoir la demande de l'autre. Individuellement, il s'agissait de se demander ce que nous pouvons faire pour nous-

mêmes ? Savoir s'engager soi-même et se positionner, c'est se respecter soi-même. En binôme, il fallait exprimer son engagement, exprimer sa demande, et donc se faire respecter ; et en retour, écouter l'autre exprimer son engagement, recevoir sa demande.

Vécu / expérience

L'atelier a fait prendre conscience **du lien entre l'estime de soi et la qualité des relations avec les autres**. Les participants ont expérimenté **l'importance d'être en phase avec soi-même** (ressentir des émotions, mettre des mots sur ces émotions, exprimer ses besoins et attentes) **pour être tournés vers les autres et pouvoir accueillir et considérer leurs besoins/attentes**. Ceci conditionne les relations personnelles et professionnelles.

Apprentissages-clés

Fabien Deloche a demandé aux participants : avec quoi repartez-vous de cet atelier ? Un certain nombre d'enseignements ont émergé : l'importance du travail sur soi pour manager les autres, et de se connaître pour comprendre les autres ; le pouvoir de la parole vraie et simple (la communication non violente pour s'exprimer simplement ; **dialoguer pour dénouer les émotions**) ; l'envie de sonder ses besoins 3 fois par jour, **d'accueillir toutes les émotions car ce sont des révélateurs internes**. Il faut accueillir toutes les émotions, même celles qui semblent être négatives car elles sont le signe d'une non concordance entre ce que nous voulons et ce qui se passe. Pour avancer, il faut transformer nos émotions en expression d'un besoin/attente puis en une action que l'on s'engage à faire : qu'est-ce que je ressens à l'intérieur de moi ? De quoi je manque ? De quoi ai-je besoin ? Que puis-je faire pour moi ?

Pour aller plus loin

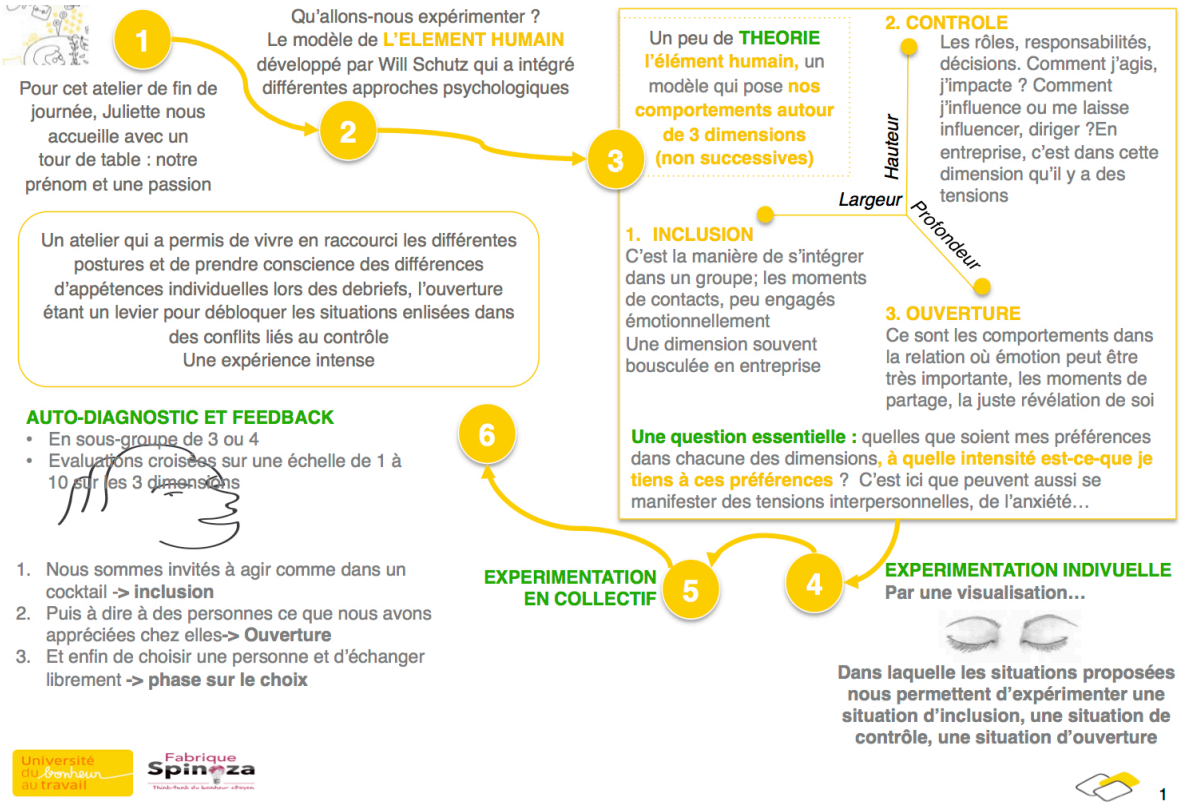
- Site des chaires de management durable et de management et santé au travail à Grenoble : http://goo.gl/jOOVct
- *Cessez d'être gentils, soyez vrais*, Thomas d'Asembourg (Les Éditions de l'Homme, 2013)

Atelier animé par Juliette Vignes : « Et si nous développions des relations heureuses au travail ? »

À propos de l'intervenante

Juliette Vignes permet à chacun et à chacune, à titre individuel et dans le collectif, de trouver et s'ancrer dans sa force, sa fluidité et sa vérité par des relations de confiance, constructives et énergisantes : le monde que nous construisons, nous le construisons à l'image des relations que nous y développons. Coach pour les personnes et les organisations, elle intervient pour dynamiser la croissance des individus et des équipes. Et la relation est le levier qui révèle, impacte et transforme les enjeux de confiance en soi, en l'autre, en l'équipe, de leadership et d'efficacité opérationnelle. Juliette Vignes, c'est la synthèse de 20 ans d'expérience dans les entreprises à des postes de directions, fonctionnelles et opérationnelles, dans l'enseignement, et d'un riche parcours de développement personnel.

Résumé de l'atelier



JOUR 3

Le « JOY UP » est un cri de ralliement imaginé par les co-constructeurs de l'UBAT à destination et à disposition de toute personne désireuse d'agir en faveur du bonheur au travail. Utilisez-le dès que vous pouvez.

Les BATx

Inspiré des discours inspirants TEDx (cf. https://www.ted.com/watch/tedx-talks), les BATx sont des interventions éclairantes de 10-15 minutes de nos BAT-men, c'est à dire de penseurs, acteurs et praticiens du Bonheur au Travail. Cliquez sur les images pour voir ou revoir les vidéos des BATx !

BATx 1 : Dorothée Burkel (Google)

Dorothée Burkel présente la conception du bonheur au travail chez Google. Elle nous propose d'explorer un cas d'étude : comment favoriser le travail, à partir du constat fondamental que le travail s'inscrit dans la vie et non l'inverse ? Elle rappelle également la nécessité de rendre la reconnaissance tangible, la possibilité de fonctionner dans des modes d'organisation du travail innovants. Enfin, elle met l'accent sur le fait que le bien-être n'est pas qu'une question de petites touches bienveillantes mais également un processus global. —› https://youtu.be/kcAZia0AiKI

BATx 2 : Stéphane Saba (PepsiCo)

Stéphane Saba nous rappelle le lien positif entre bonheur et performance et la nécessité de donner du pouvoir aux équipes et aux collaborateurs. C'est à la fois une manière de les responsabiliser et de leur accorder une confiance susceptible de décupler leur motivation. Il recommande également de ne pas se cantonner aux objectifs rationnels et concrets ainsi qu'aux « compétences dures », mais aussi d'accorder de l'importance à l'intelligence émotionnelle. Stéphane Saba met enfin l'accent sur la nécessité de la célébration des succès comme facteur de cohésion et d'impulsion. —› https://youtu.be/Keas9610pII

BATx 3 : Edouard Frignet (Gore)

Edouard Frignet nous présente son arrivée dans une entreprise « pas comme les autres », où créer son projet et choisir de travailler sur ce qui nous intéresse étaient les maîtres-mots. Or, mettre cette idée en pratique est très déstabilisant lorsque l'on est habitué aux modes d'organisation classiques. Après avoir trouvé ses marques, il est possible d'apprécier les avantages à travailler sans hiérarchie, à s'approprier un projet qui nous plaît vraiment et être fortement engagé. Edouard Frignet évoque enfin l'apparition du leadership émergeant par le groupe, qui vient s'opposer au « parachutage » de l'encadrement et qui rend donc la direction des projets plus légitime. —› https://youtu.be/riW2262aFlw

BATx 4 : Pierre Etienne Caire (ChateauForm)

Pierre-Etienne Caire, directeur général de ChateauForm France, parle de son entreprise où chaque employé est considéré comme un véritable ambassadeur de l'organisation, et en fait donc sa valeur propre. Il évoque le souci toujours renouvelé de donner la possibilité d'évoluer, de vivre le travail de l'autre pour comprendre ses enjeux et ses contraintes mais aussi d'ouvrir son regard et de développer ses possibilités personnelles. C'est ainsi que la connaissance devient une clé partagée pour affronter les challenges. Enfin, Pierre-Etienne Caire insiste sur la nécessité qu'un manager soit avant tout un soutien plutôt qu'un donneur d'ordres. —› https://youtu.be/7XKszCcrlUY

BATx 5 : Duc Ha Duong (Officience)

Duc Ha Duong parle de son parcours personnel et professionnel qui l'a amené à la création et la direction d'Officience, entreprise d'off-shoring franco-vietnamienne qu'il a « libérée » il y a quelques années. Selon lui, les nouveaux outils numériques et les envies des jeunes générations de travailleurs sont des forces sur lesquelles peut s'appuyer une entreprise pour défaire les structures figées et les relations hiérarchiques, et ainsi permettre à la totalité de l'organisation de se tirer vers le haut en un collectif mu par une vision. —› https://youtu.be/s4OjqNFgD68

BATx 6 : Amiral Olivier Lajous (Marine Nationale)

L'Amiral **Olivier Lajous** a passé une grande partie de sa vie dans la Marine Nationale et y a occupé la fonction de DRH. Il évoque à travers des métaphores stimulantes et poétiques le rapport que peuvent avoir l'homme, le groupe et le navire dans la Marine en comparaison de celui au sein de l'entreprise. Si la vie sur un bateau engendre des contraintes exacerbées, elle génère également des dynamiques inattendues qui nous donnent à voir un ensemble de valeurs à l'oeuvre. Y sont mentionnées la capacité de la discipline à rendre libre, la contrainte comme facteur de cohésion, la nécessité du commandant d'être toujours attentif à la vie de ses plus petits exécutants, car, comme il le rappelle si bien, « une organisation n'a de force que de celle de son maillon le plus faible ». —› https://youtu.be/JC_Tl2Zl2W4

BATx 7 : Frédéric Roques (Egis)

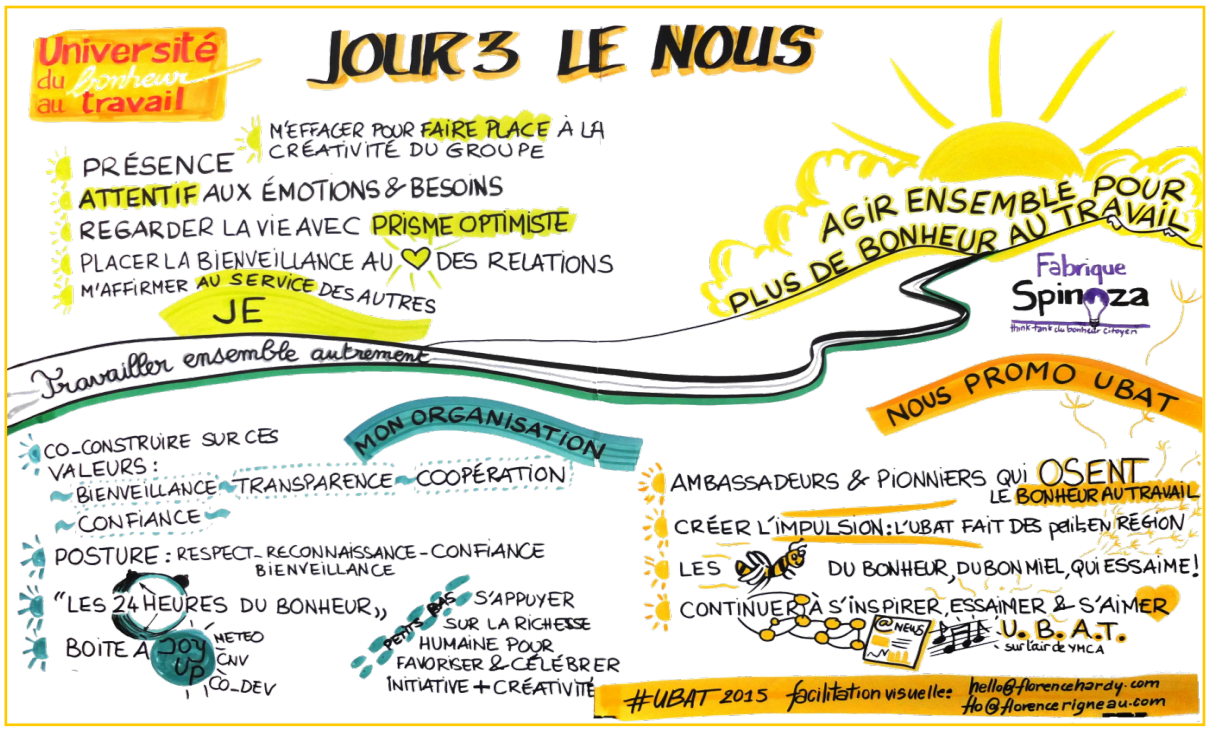
Frédéric Roques a été directeur général d'Egis, entreprise qui a dû s'administrer un grand électrochoc pour faire face à la menace de disparition. La libération de son entreprise a été un saut dans l'inconnu qui a demandé des réajustements permanents. Selon lui, l'important est d'être acteur de son dessein et de ne garder que l'essentiel pour se mettre au service de sa raison d'être. Libérer son entreprise horizontalement a donc permis de lui donner un second souffle. Plus globalement, une grande leçon de son expérience de dirigeant a été de laisser le changement émerger, libre et organique, puis de le faire croître. —› https://youtu.be/haN4AvlMEPQ

BATx 8 : Simon Munsh (Direction générale des services de la région des Pays de la Loire)

Simon Munsch, Directeur général des services de la Région des Pays de la Loire, nous raconte comment les mutations au sein de la DGS ont opéré dans le sens d'une amélioration de la QVT et des méthodes managériales. De retour d'une *learning expedition* à San Francisco, il permet à une équipe d'une vingtaine de personnes volontaires d'effectuer, elle aussi, une expédition dans les entreprises les plus innovantes de la région afin de s'inspirer de leurs pratiques managériales. De retour, l'équipe propose plus de 70 mesures, dont 30 seront retenues. Le télétravail, la demie-journée sans réunion ou la conception de nouveaux outils internes élaborés par les collaborateurs eux-mêmes sont autant de méthodes qui ont non seulement permis d'améliorer la performance mais aussi de libérer la parole autour du tabou de la pression au travail. —› https://youtu.be/7PBm_djjsWw

Ateliers d'intelligence collective : les engagements du jour 3

En guise de conclusion de ces trois jours, les participants étaient invités à réfléchir ensemble à la portée de cette Université du Bonheur au Travail afin d'en tirer des enseignements et d'inscrire leur expérience dans la durée. C'était à la fois une manière de mettre en commun les expériences des ateliers, de formaliser le savoir transmis par les plénières, et de porter haut les messages de ces journées qui se voulaient un éveil personnel, un créateur d'échange et, de façon émergente, la naissance d'une communauté. Les 120 participants ont participé à cette session d'intelligence collective.



Construite comme un parcours progressif du JE au TU au NOUS, l'Université du Bonheur Au Travail s'est ensuite conclue par une prise d'engagement à trois niveaux : à son propre niveau, pour être plus heureux soi-même au travail ; dans l'organisation, pour qu'elle favorise le bonheur au travail ; et en tant que promotion UBAT, pour favoriser le bonheur au travail dans la société.

Afin d'être plus heureux au travail, je m'engage à…

- Être **présent à moi-même** en étant **attentif à mes émotions et mes besoins**
- Regarder le travail et la vie avec un **prisme optimiste**
- Placer la **bienveillance** au cœur de ma relation aux autres
- **M'affirmer** au service des autres pour faire vivre le bonheur au travail
- M'effacer pour **laisser place à la créativité** du groupe et à son dynamisme

Une organisation qui favorise le bonheur au travail, c'est…

- Une organisation qui **incarne** au mieux et rend possible **la bienveillance, le respect, la reconnaissance**.

- Une organisation qui **milite** pour créer des temps et des espaces de **partage du Je et du Jeu** et les faire connaître.
- Une organisation qui, petits pas par petits pas, **s'appuie sur sa richesse humaine** pour favoriser l'initiative et la créativité, en la célébrant.
- Une organisation qui **co-construit, avec toutes les parties prenantes**, sa vision, pour donner du sens, sur la base de valeurs partagées, explicites et incarnées : bienveillance, coopération, confiance, transparence.
- Une organisation qui **forme ses membres** aux outils favorisant le Bonheur au Travail (intelligence émotionnelle, intelligence collective, communication non violente, *mindfulness*…) et qui les **fait vivre au quotidien** via des rituels (minute-météo, cahier des réussites…).

Afin de contribuer à plus de bonheur au travail, nous, promo UBAT 2015, nous engageons à…

- **Créer une communauté** pionnière et active
- **Rester en lien** : garder des contacts entre membres participant à cette aventure du bonheur au travail ; cultiver et tisser des liens
- **Continuer à partager** : partager nos petits pas et succès ; mettre en commun toutes nos expériences ; mettre en réseau des bonnes pratiques, bons livres, formateurs inspirants…
- **Essaimer** : parler de notre expérience à l'UBAT pour tenter de convaincre les réticents ; témoigner pour essaimer et relayer cette formation dans nos organisations ; contribuer à développer l'UBAT 2016 et monter des UBAT en Régions
- **Nous repulper** : que ceux d'entre nous qui avancent partagent, pour encourager les autres ; une bourse aux tuyaux et coups de main entre nous ; nous ressourcer en nous engageant dans la construction de la prochaine Université par exemple
- **Continuer à nous inspirer les uns les autres** : écrivons un joli ouvrage de contributions collectives inspirantes ; organisons des visites d'échanges entre nos organisations ; montons des groupes d'échanges ; élaborons un club de réflexion et d'échange de bonnes pratiques
- Et pour ce faire, **nous doter et utiliser des outils** comme Facebook, Linkedin, Blog, Forum, Newsletter, Site internet…

Remerciements

La Fabrique Spinoza • 41 rue des Prairies • 75020 Paris
Email : contact@fabriquespinoza.org • Site web : www.fabriquespinoza.org et www.UBATx.org

Les organisations partenaires ou mécènes…

… qui ont donné de leurs compétences, produits, capacité d'organisation, de structuration au projet. Et particulièrement l'INSEEC, sans qui rien n'aurait été possible.

Les co-constructeurs de l'UBAT…

…, particuliers comme organisations, pour la force de « frappe positive » phénoménale qu'ils ont déployée afin de faire de ce projet fou une réalité.

- **Programmation** : Sylvain Boutet, Isabelle Rey Millet, Olivier Tuffier, Corinne Eijel, Jean-Christophe Barralis, Benjamin Aubert, Stéphanie Urica, Juliette Vignes, Marie-Cécile Pommier, Céline Boulnois, Vincent Houba, Stéphane Riot
- **Recrutement** : Géraldine Dupré, Virginie Boutin, Audrey Berté, Christine Cayré
- **Evénementiel** : Achak (Gaëlle Darmouni, Nicolas et Camille), Véranne Dassonville, Cécile Boulay
- **Partenariats** : Kti Dossot, Estelle Becuwe, Virginie Hamelin, Sophie Gaignebet, Juliette Blanche
- **Communication** : Manon Ouelette, Juliette Fontaine, Nadia Boussouard pour la presse ; Caroline Simon pour les réseaux sociaux ; Laurence Laffiteau et Frédéric Lebugle pour la vidéo.
- **Communauté des Passeurs** : Emmanuelle Le Strat, Boris Cailloux, Corinne Savignac
- **Identité Visuelle** : Brahim Boucheikha (agence Mistar)
- **Facilitation des plénières** : Louis Hamelin (agence Moustic)
- **Journaliste** : Cassandra Conti (agence Moustic)
- **Synthèse Poétique** : Vincent Avanzi
- **Coach des BATmen** : Sandra Freeman
- **Hackathon** : Dominique Rémy
- **Chargés de mission de la Fabrique Spinoza** : Aurélien Bandini et Mathilde Moch
- **Pilotage** : David Lerebours, Amélie Motte

Les intervenants…

… pour leur dynamisme, leur pertinence, leur capacité à joindre théorique, pratique, utile et agréable. Retrouvez le catalogue de tous les intervenants de l'UBAT 2015 sur http://goo.gl/tQGlRY !

Les marraines et parrains de l'UBAT…

… pour avoir porté un message positif et soutenu une cause par leur personne même : Christophe André, Yves Bailly, Ilona Boniwell, Pierre-Etienne Caire, Diana Filippova, Cynthia Fleury, Jacques Fradin, Alexandre Jost, Jacques Lecomte, Martin Meissonnier, Simon Munsch, Matthieu Ricard, Stéphane Saba, Arnaud de Saint Simon, Laurence Vanhée.

Les scribes des différents ateliers…

… qui ont permis la retranscription à la base de ces cahiers et donc un début de transmission de l'UBAT à tous.

Les arts visuels au service du Bonheur au Travail

Pendant toute la durée de l'UBAT, dessins humoristiques, facilitation graphique et photographie ont accompagné les participants, apportant synthèse, rire, beauté et recul :

- **Florence Rigneau, facilitatrice visuelle** : prise de notes visuelles de conférences et workshops en temps réel, conception et facilitation de processus collaboratifs, formation aux bases de la facilitation graphique. Contact : 06.62.71.28.92 ; flo@florencerigneau.com ; www.florencerigneau.com
- **Florence Hardy, facilitatrice visuelle**. Contact : 06.60.43.93.44 ; hello@florencehardy.com ; www.florencehardy.com
- **Eric Grelet, dessinateur humoristique en direct** : interventions lors de colloques, conférences, séminaires, plénières, ateliers, worldcafé, TEDx, forums ouverts… Contact : 06.25.49.80.82 ; ericgrelet.dessinshumour@gmail.com ; ericgrelet.strikingly.com
- **Thierry Mesnard, photographe officiel de l'UBAT**. Contact : 06.61.88.12.90 ; thierry.mesnard@gmail.com ; www.softskillsphotography.com ; https://www.facebook.com/softskillsphotography

Et tous les participants de l'UBAT…

… pour leur joie, leur étonnement, leur énergie.

Fabrique Spinoza

Think-tank du bonheur citoyen

La Fabrique Spinoza • 41 rue des Prairies • 75020 Paris
Email : contact@fabriquespinoza.org • Site web : www.fabriquespinoza.org et www.UBATx.org