

## BONHEUR AU TRAVAIL : CHO LES MARRONS !

Par Vincent Berthelot, le 29/12/2017



### Interview de Vincent Berthelot

**RH info : Comment définir le rôle du CHO (sachant qu'il y a autant de profils de Chief Happiness Officers que d'entreprises...)?**

*Vincent Berthelot* : Du mauvais marketing RH qui revient à coller un pansement coloré sur une plaie qui risque de s'infecter. Imaginez votre enfant est tombé et s'est écorché le genou, que vous ne nettoyez pas et ne désinfectez pas la plaie, mais que vous lui collez un chouette sparadrap avec Winnie l'Ourson dessus, un gros bisou sur la joue et le renvoyez jouer. A votre avis quelles seront les conséquences deux jours plus tard ?

**Le CHO remplace-t-il le DRH et le Dircom ou vient-il en complément d'eux ? Si oui, comment organiser sa transversalité ?**

Là, il faut procéder à un contrôle anti stupéfiant ,pour une telle question ! RH et COM demandent des compétences tout à fait spécifiques car ce sont de vrais métiers, alors que le CHO c'est un mélange de Com et de marketing pour rendre plus sexy la lutte contre les RPS et la politique QVT.

**Parfois, dans certaines entreprises, le CHO vient marcher sur les plates-bandes du CE (oeuvres sociales), comment faire le distingo entre les attributions des uns et des autres ?**

Je ne partage pas ce constat, le CHO ne propose pas des programmes culturels, des colonies de vacances ou des voyages; il va plutôt tenter de repeindre les murs, organiser des moments conviviaux et rendre tout le monde optimiste avec quelques actions de méditation ou de zumba. Ah mince : la zumba peut en effet être proposé par le CE !

**Est-ce l'apanage des start-up ou les grands groupes peuvent-ils créer ce type de poste ? (conflit entre services...)**

Non puisque les grands groupes veulent à tout prix copier les start up sans se soucier du décalage de culture et de la question de l'intergénérationnel.

### **Le CHO peut-il fonctionner sans culture d'entreprise forte ? Si oui, comment ?**

Le CHO est rarement lié aux valeurs de l'entreprise, ou alors de manière artificielle; c'est souvent une boule de fumée ninja, mais rose. On retrouve ici l'alignement problématique entre le message officiel de l'entreprise autour de ses valeurs et ce qui est ressenti par ses salariés. Le gap est souvent important et ce n'est pas un CHO qui pourra le traiter car ce gap est profond, lié à l'organisation, au management, à l'environnement de travail.

### **Le CHO est-il soluble dans toutes les cultures d'entreprises ? Par-là, ma question est : le CHO n'est-il compatible qu'avec des entreprises où les pratiques managériales innovantes / transverses et le dialogue entre les différentes fonctions sont perçus comme des gages de succès ?**

On en revient au même constat : le CHO est un vernis, il n'est pas "ancré"; il disparaîtra dans peu de temps après la retombée du soufflé et l'agacement des salariés. Les entreprises où le dialogue est riche, le climat social bon et l'engagement des salariés réel, n'ont pas besoin de ce genre d'artifice.

### **Le CHO est-il là pour remettre l'humain au centre des préoccupations, dans les entreprises où cette notion a disparu ?**

C'est là c'est une grave erreur de stratégie, il faut commencer à reparler avec les salariés avant de leur proposer un Monsieur aimable. "Remettre l'humain au centre", comme si on était sur un échiquier et que l'on bougeait les pièces à sa guise. Il serait préférable de reconsidérer le contrat qui lie salarié et entreprise, car le lien de subordination contraint à l'obéissance mais pas à l'engagement. Comment co-construire les nouvelles relations nous liant les uns aux autres, au delà des silos et des hiérarchies, pour retrouver un souffle commun ?

### **Le terme "happyness" est-il approprié (bonheur = sphère personnelle) ? Ne vaut-il pas mieux parler de « bien-être » au travail ?**

Absolument! Dans un cas on empiète sur la sphère personnelle et privée, alors que dans l'autre on recherche les irritants et on les traite à la base. L'expérience salarié est le meilleur moyen de comprendre ce qui constitue un obstacle au bien-être et à l'engagement des salariés.

### **Aux Etats-Unis, certains CHO siègent au comité de direction. Qu'en pensez-vous ?**

Sont-ils armés, pour faire régner le bonheur ?

### **Un bon CHO va-t-il avec des locaux sympas (aménagés pour privilégier les échanges, le lâcher prise, y organiser des conférences, y agrémenter les pauses déjeuner...)**

C'est le folklore qu'il véhicule en effet alors qu'encore une fois c'est le rôle des RH et managers de faire évoluer les méthodes de travail comme les rapports entre N+1 et N-1 et repenser les lieux de travail dans une démarche de flex office et une généralisation du télétravail partiel.

### **Comment mesurer l'efficacité de cette fonction de CHO ?**

Avec des questions dans l'enquête annuelle sur l'engagement des salariés qu'ont la plupart des entreprises et qui se dégradent chaque année. La mesure de l'engagement est ne vraie question, car on est entre de grandes enquêtes tous les ans, voir tous les deux ans et des mini-sondages en ligne pour mesurer l'humeur du jour. Il y a en ce domaine de vraies avancées pour mieux suivre la courbe de l'engagement et identifier les actions pour le renforcer.

### **Le CHO est un succès médiatique, mais combien y a-t-il de CHO en France ? Une centaine ?**

Selon leur association : 150. Mais ce que nous avons observé pour notre part, c'est que les annonces concernant cette fonction étaient à 60% non pas des offres d'emplois, mais de stages...

Au final je dirai qu'un bon CHO ne porte pas le nom de CHO et j'ai rencontré des personnes très bien qui portaient cette dimension dans leur poste de DRH.

#### **AUTEUR**



#### **VINCENT BERTHELOT [/FICHE/EXPERT/VINCENT- BERTHELOT]**

De formation RH et communication interculturelle Vincent Berthelot a développé le premier intranet RH dans un grand groupe de...

#### **DU MÊME AUTEUR**



Il était une fois la #RévolutionRH  
[/thematiques/strategie-rh/il-etait-  
une-fois-la-revolutionrh]



Licenciée pour absence de bonheur  
[/thematiques/gestion-  
administrative/relations-  
sociales/licenciee-pour-absence-de-bonheur]