

## **Q&R avec Nic Marks**

**Selon N. Marks, des employés plus heureux sont plus productifs et plus innovants, et les chiffres le prouvent. Il a également développé le célèbre indice du bonheur de la planète (Happy Planet Index)**

**Les entreprises qui souhaitent obtenir un avantage concurrentiel devraient commencer par encourager le bonheur chez leurs employés,** affirme Nic Marks, fondateur du Centre pour le bien-être, un groupe de réflexion indépendant de la New Economics Foundation (NEF), une organisation londonienne. Selon N. Marks, des employés plus heureux sont plus productifs et plus innovants, et les chiffres le prouvent. Il a également développé le célèbre indice du bonheur de la planète (Happy Planet Index), une échelle globale du bien-être humain et de l'impact environnemental, publiée par le Centre. N. Marks est directeur de Happiness Works, une entreprise basée au Royaume-Uni qui accompagne les dirigeants dans l'évaluation et l'optimisation du bonheur au sein de l'espace de travail. Pionnier de l'analyse statistique du bonheur et du bien-être, il a également exercé en tant que psychothérapeute et consultant en changement organisationnel.

**Les dirigeants d'entreprises considèrent-ils le bonheur comme un sujet sérieux ?**

Jongler avec un mot comme le bonheur, c'est forcément chercher la provocation. C'est un terme qui peut sembler léger et un peu flou. C'est précisément pour cette raison que nous le mesurons, pour lui apporter substance et rationalité.

C'est aux pragmatiques du monde entier que nous devons nous adresser pour défendre l'idée selon laquelle le bonheur au travail est très important. Il est facile de communiquer avec les personnes enthousiastes et innovantes. La difficulté est de toucher les personnes les plus sceptiques.

**Quels sont les paramètres intégrés dans l'indice du bonheur de la planète ?**

Cet indice mesure l'expérience humaine : la qualité de vie des individus et leur espérance de vie. Puis, nous intégrons l'empreinte écologique, qui mesure la quantité de ressources que nous utilisons pour bien vivre. L'indicateur du bonheur, qui mesure le bonheur ressenti, provient des enquêtes Gallup et du sondage mondial.

L'empreinte écologique est, d'une certaine façon, l'indicateur le plus controversé, surtout si l'on essaie de mesurer la pression que nous exerçons sur la planète. Il est difficile de mesurer tout ce que chacun utilise et touche dans sa vie quotidienne et d'évaluer la part des ressources planétaires exploitées par chacun, mais cela permet d'illustrer les différences entre pays de manière très réaliste.

## **Selon l'indice du bonheur de la planète, le Costa Rica est l'un des pays les plus heureux.**

### **Pourquoi ?**

En termes de bonheur pur, le Costa Rica est bien arrivé en tête du sondage mondial Gallup. L'ensemble de l'Amérique latine est mieux classé que ce que l'on pourrait imaginer en raison des inégalités économiques, de la pauvreté, etc. Pourquoi est-elle mieux classée alors ? Parce que ces pays créent des liens sociaux beaucoup plus solides, avec un désir de vivre et un attachement à la communauté exceptionnels. La famille y est aussi structurellement plus forte.

Les gens dans cette région sont généralement très dynamiques, malgré des circonstances difficiles, telles que l'augmentation de la criminalité et des inégalités. Les habitants du Costa Rica ont une meilleure espérance de vie que les Américains, une donnée réellement surprenante. De plus, le pays n'utilise qu'un tiers ou un quart des ressources nécessaires aux pays d'Europe occidentale et du continent nord-américain.

### **Comment les entreprises favorisent-elles le bonheur et le bien-être ?**

Elles l'encouragent de manière explicite. Chez Zappos, le fondateur Tony Hsieh a bâti son modèle commercial autour de cette réalité. Il était convaincu que pour avoir des clients heureux, il faut avoir des employés heureux. Depuis longtemps, Zappos est une entreprise reposant sur des valeurs fortes. La plupart des entreprises les plus récentes, âgées de moins de 10 à 15 ans, adoptent cette approche dès le début.

Il est plus difficile de faire changer d'orientation des entreprises dont les valeurs sont différentes. Comment prouver à ces entreprises, qu'avec une autre approche, elles réussiraient beaucoup mieux ? Les P-DG ouverts aux nouvelles façons de faire trouvent ce modèle commercial très intéressant. Il y a un énorme potentiel humain inexploité au sein des entreprises, et il paraît impossible de libérer toutes ces capacités avec une approche axée sur le contrôle et la subordination.

### **Existe-t-il un « indice du bonheur des entreprises » que les sociétés pourraient utiliser pour étayer leur démarche ?**

C'est l'objet de notre nouvelle entreprise, Happiness Works, qui accompagne les structures dans le changement positif. Nous concevons des outils de mesure qui permettent également de créer un changement positif. Grâce à ces outils, nous pouvons donner une note à l'entreprise dans sa globalité, ainsi qu'aux équipes et aux individus. Ensuite, les scores sont détaillés élément par élément, afin que les dirigeants repèrent les forces et les faiblesses de leur entreprise, dans chaque domaine.

### **Quels sont les facteurs à l'origine du bonheur ?**

Il en existe cinq pour les individus, également appelés les cinq modes de bien-être. Ils ont été développés par la New Economics Foundation, à partir d'éléments regroupés dans le projet Foresight du gouvernement britannique, sur le capital mental et le bien-être. Nous savons aujourd'hui qu'un ensemble d'actions reposant sur des faits établis favorisent le bien-être : communiquer, être actif, se soucier des autres, ne jamais cesser d'apprendre et donner. Il s'agit d'actions simples que les gens peuvent effectuer dans leur vie quotidienne.

Puis, il faut considérer le système organisationnel et la qualité de sa gestion, l'environnement physique, la culture et les valeurs qui lui sont attachées et ses activités au sens large du terme. Ce sont là des concepts importants. Ensuite, il faut observer ce que les gens font au travail, et c'est là que les « besoins psychosociaux » entrent en jeu : dans quelle mesure les gens peuvent-ils s'exprimer et maîtriser leur environnement, quelles sont leurs impressions sur les progrès réalisés et la solidité des liens établis ? Peuvent-ils être eux-mêmes et autonomes, faire le travail pour lequel ils sont réellement doués, apprendre de nouvelles choses et échanger avec les autres ? Ce sont les quatre éléments du quotidien qui se traduisent par des expériences positives ou négatives pour les employés.

### **Dans quelle mesure le bien-être et l'innovation sont-ils liés ?**

Beaucoup de recherches ont été menées sur le sujet, surtout par la psychologue Barbara Fredrickson de l'université de Caroline du Nord, concernant la différence dans la façon dont les gens travaillent lorsqu'ils sont de bonne ou de mauvaise humeur.

Cela englobe une masse de travaux qui s'étendent sur plus de 20 ans, mais pour résumer, je dirais que ces découvertes montrent que les gens qui sont de bonne humeur ont une meilleure vision d'ensemble. Lorsqu'on est de mauvaise humeur, on a tendance à se focaliser sur ce qui ne va pas et l'on ne voit rien d'autre. Mais lorsqu'on est de bonne humeur, on peut établir des liaisons entre différents éléments, mieux discerner les choses, avec plus de détails. On est aussi plus créatif, car on peut réaliser davantage de tâches plus efficacement, dans un laps de temps donné.

Selon une légende urbaine, la créativité serait une expérience douloureuse et l'art, au sens noble, serait l'apanage des êtres torturés. Effectivement, certains grands artistes étaient torturés, mais la réalité est qu'ils ne peignaient pas ou n'étaient pas dans le processus de création pendant les périodes où ils étaient dépressifs. Ils peignaient après ces expériences difficiles. Dans une entreprise normale avec une population normale, les individus qui sont de bonne humeur sont beaucoup plus créatifs que les personnes d'humeur maussade.

Les entreprises ont besoin d'individus capables de créativité seuls, mais il leur faut également des systèmes capables de transformer la créativité en innovations utiles. Il ne suffit pas de rendre les gens plus heureux, il faut aussi être prêt à défier l'ordre établi. En adaptant les systèmes internes, on peut aider les employés à transformer la créativité en une ressource profitable à l'entreprise.

### **Comment l'environnement physique peut-il promouvoir le bonheur et le bien-être ?**

Il existe de nombreuses théories concurrentes sur l'impact de l'environnement physique sur les performances et l'humeur. Je suggérerais aux entreprises de créer des espaces qui, non seulement répondent aux besoins directs des individus dans leur travail, mais qui favorisent également leur bonheur. L'idéal serait donc de concevoir des espaces pour provoquer des « collisions » ou des rencontres entre individus, de créer des espaces calmes pour la réflexion, des parcours extérieurs pour l'activité physique et les réunions non statiques, ainsi que des espaces partagés pour les rencontres et la mise en commun de l'apprentissage. Je pense qu'il existe énormément de possibilités pour créer des espaces de travail à la fois utiles et ludiques.

**“Selon une légende urbaine, la créativité serait une expérience douloureuse et l’art, au sens noble, serait l’apanage des êtres torturés.”**

---

**NIC MARKS**

## **COMPRENDRE L’INDICE DU BONHEUR DE LA PLANÈTE**

Le HPI évalue la capacité des pays à offrir à leurs habitants une vie longue, heureuse et respectueuse de l’environnement, grâce à des données sur l’espérance de vie, le bien-être ressenti et l’empreinte écologique de 151 pays.

**HPI =** 
$$\frac{\text{bien-être ressenti} \times \text{espérance de vie}}{\text{empreinte écologique}}$$

Le bien-être ressenti est formulé par un chiffre compris entre 0 et 10, en fonction des réponses de chaque pays. L’espérance de vie est exprimée en années. L’empreinte écologique (la superficie nécessaire pour répondre à la consommation par habitant du pays) est mesurée en hectares.

Pour en savoir plus, consultez le site à l’adresse : [www.happyplanetindex.org](http://www.happyplanetindex.org)

+Notre entreprise

+Service Clients

+Legal Notices

+Suivez-nous!

+Contactez-nous

# **Steelcase**

© 1996 - 2022 Steelcase Inc. is a global leader in office furniture, interior architecture and space solutions for offices, hospitals and classrooms. Our furniture is inspired by innovative research in workspace design.