

## Guide pratique - Décembre 2018

### « Le Chief Happiness Officer, quelle réalité derrière les fantasmes ? »



Ce guide pratique a pour objectif de répondre à tous ceux qui se posent des **questions sur les CHO**, qu'ils souhaitent le devenir eux-mêmes, en instaurer un dans leur organisation ou simplement mieux comprendre les enjeux autour de cette fonction. Des questions pas si évidentes : qui sont les CHO (quels profils) ?, où sont-ils (quelles structures) ? et que font-ils (quels contrats/mandats) ? Ou encore : comment devient-on CHO (quelles formations, quelles aspirations) ? Et des questions essentielles empreintes d'équivoque : le CHO fonction gadget ou vecteur de performance ? Pourquoi un tel manque de crédibilité et comment valoriser la fonction CHO ? En quoi le CHO est-il un métier d'avenir distinct du métier RH ? Pour y répondre, ce guide se divise en deux axes principaux répartis en 4 thèmes.

Le premier axe, théorique, replace le CHO dans le **contexte** d'un véritable changement de paradigme en cours. Après la vision plutôt doloriste des Risques Psycho-Sociaux et une orientation plus axée sur la Qualité de Vie au Travail, certaines organisations visent désormais, en s'imprégnant des apports des sciences du bonheur, un nouvel horizon du bonheur au travail. Que ce soit pour les collaborateurs en demande d'initiatives, les *millennials* en quête de sens, ou les directions attentives aux leviers de la performance, le bonheur au travail offre un chemin vertueux et l'impact de l'épanouissement individuel rayonne sur la performance globale de l'entreprise.

C'est dans ce contexte qu'émerge le **métier de CHO**, né dans les *start-ups* américaines et aujourd'hui en plein essor sous des acceptions diverses. Une revue de presse et une analyse statistique permettront de donner un aperçu des réalités diverses de cette fonction.

Un second axe plus pratique, s'applique d'une part, à distinguer les 4 **grandes orientations** d'un CHO axé convivialité, communication, RH ou transformation ; d'autre part à **lever les freins** traditionnellement évoqués à la mise en place de la fonction tels que les risques d'idéologie et d'injonction, le manque de conviction de la direction et l'incompréhension médiatique ou encore la polémique autour du titre de la fonction ; enfin, **offrir des clés** pour permettre une mise en place optimale d'un CHO dans son organisation ainsi que 10 conseils à destination des CHO. Cette dernière partie a été présentée et alimentée par deux ateliers d'intelligence collective auprès de dirigeants, DRH, CHO et managers, à Paris (avec le Lab-RH et la Villa Bonne Nouvelle) et à Bordeaux (avec les Passeurs du bonheur au travail de Bordeaux lors d'un événement *BatMondays*).

Les facteurs de succès sont examinés en 3 axes : tout d’abord, les **moyens de revaloriser la fonction** : en mettant en place une autre image publique davantage axée sur une mise en valeur des résultats et des actions concrètes, en visant une collaboration des services et en accordant un soin fondamental au mandat confié au CHO ; également, en explorant les différentes perspectives pour créer un écosystème spécifique au CHO.

Ensuite, **les spécificités du CHO en tant que métier d’avenir distinct de celui des RH** : le CHO est une fonction véritablement distincte des RH, transverse et centrée sur le bonheur au travail. Il répond à une fonction de conseil qui accompagne les transformations de l’organisation. Sa neutralité lui permettant d’identifier et agir sur les différents leviers de transformation. Quand il est présent, on constate que le CHO répond aux aspirations contemporaines des collaborateurs.

Enfin, comment **repenser un CHO sur mesure** adapté aux spécificités de son organisation, selon des processus de recrutement divers et des formes pouvant être plurielles impliquant plusieurs personnes, durées ou missions. Ainsi, le CHO est une fonction protéiforme et perfectible.

Métier complexe et essentiel, le CHO est une fonction phare répondant à un besoin et destiné à un puissant impact. Issu du contexte d’un changement de paradigme vers le bonheur au travail, il est un **révélateur sociétal** où le bonheur prend sa place au centre des préoccupations individuelles et organisationnelles.