

CHOISIS UN TRAVAIL QUE TU AIMES

ET TU N'AURAS PAS À TRAVAILLER
UN SEUL JOUR DE TA VIE !



Charles Keller (2001)

—
PROPOS RECUEILLIS PAR HERVÉ KABLA (84)

En 2017 Charles Keller (2001) et Alexia de Bernardy ont créé une application, la WE box, afin d'aider les entreprises à créer du lien et à « booster » l'agilité et l'engagement au travail. La WE box a intégré dans son algorithme les derniers savoirs apportés par les neurosciences pour optimiser son adéquation au plus grand nombre.

Quelle est l'activité de la WE box ?

Par un challenge en équipe, nous diffusons des bonnes pratiques dans le quotidien des managers. Nos contenus, personnalisés selon le contexte et les objectifs de chaque entreprise, invitent à expérimenter, discuter, partager son expérience avec ses pairs.

Comment vous est venue l'idée ?

Le projet a été fondé sur un travail de terrain : mon associée a interviewé 250 personnalités d'entreprises variées, afin de les interroger sur leurs bonnes pratiques pour animer les équipes au quotidien. Elle a transformé ce travail de recherche en un livre, intitulé *Moteurs d'engagement*,

365 actions pour mieux travailler ensemble, puis dans un challenge en équipe sur smartphone.

Quel est le parcours des fondateurs ?

Alexia de Bernardy est Ensta, HEC Entrepreneurs. Elle a créé Filapi dans le domaine de la parentalité, cédée dix ans plus tard au groupe Babilou. Je suis X2001, HEC Entrepreneurs. J'ai œuvré durant treize années chez Total, dans l'optimisation de plates-formes industrielles, puis de Gisements. Très investi dans le dialogue social et dans l'animation des équipes, j'ai été tenté par ce projet qui ambitionne d'améliorer l'engagement collaborateur par des techniques pragmatiques.

Qui sont les concurrents ?

Du côté du digital, il y a quelques autres start-up sur le sujet de l'engagement. Principalement axées sur la mesure quand nous sommes sur un outil pragmatique avec une pédagogie tournée vers l'action. Du côté de l'accompagnement physique, il y a d'une part les sociétés événementielles de *team building* et de l'autre les coachs et consultants en transformation qui, dans les faits, deviennent souvent nos partenaires car nos offres s'imbriquent en synergie.

Quelles ont été les étapes clefs depuis la création ?

Nous avons commencé en 2017, par des travaux de recherche, l'écriture du livre et la rédaction du cahier des charges de l'application. En 2018, nous avons procédé à la création juridique ; nous avons fait paraître le livre, nous avons sorti la première version de l'application et recruté un directeur général. Puis les premiers clients (gratuits) sont arrivés, et nous avons lancé un cycle itératif d'amélioration de l'application. En 2019, nous avons signé avec les premiers clients payants, sorti la quatrième version de l'application et obtenu plusieurs prix. Nous avons procédé à un recentrage de l'activité sur les communautés managériales et nous comptons, à la fin 2019, une vingtaine de clients. Nous en sommes à la cinquième version de l'application et nous avons démarré une incubation au sein du « RH Lab » d'Orange.

Pourquoi un tel engouement sur la qualité de vie au travail (QVT) ces dernières années ?

La prise de conscience sur la QVT remonte au début de la décennie. On constatait que des salariés épanouis étaient plus productifs. S'est ensuivie une vague de mesures « gadgets » (les fameux baby-foot, *chief happiness officer*, etc.). Les *executives* ont cru cocher la case QVT par la mise en place de ces dispositifs. Les faits ont pourtant démontré, depuis lors, que c'est avant tout la qualité du relationnel qui influe sur la QVT, qu'il s'agisse de la relation avec ses pairs ou de la relation avec sa hiérarchie.

La France souffre-t-elle d'un déficit de culture de management ?

Sans doute. Les managers représentent un maillon très rentable de l'entreprise : efficaces, engagés, dévoués... Subrepticement, leur charge de travail s'est accrue au cours du temps. Mais leur disponibilité n'est pas infinie. Et, progressivement, ils se sont délestés de certaines tâches, au premier rang desquelles l'acte managérial. Peut-être aussi par un manque de formation sur le sujet. Vous connaissez ce fameux dialogue entre un CEO et son CFO au sujet de la nécessité d'investir dans la formation des collaborateurs :

CFO: what happens if we train them and they quit?

CEO: what happens if we don't and they stay?

De fait, le débat sur ce sujet n'a plus lieu. Le débat qui persiste concerne le sujet de la formation : *hard skills* ou *soft skills*. Comme les compétences douces ont un ROI (retour sur investissement) moins tangible, une majorité de sociétés continue à les sous-pondérer dans leur programme de (trans)formation. Erreur, selon le World Economic Forum, la majorité des compétences clefs du monde professionnel en 2020 sont des *soft skills* (intelligence émotionnelle, collaboration, créativité, management, négociation, sens du service, etc.).

Les entreprises ont-elles vocation à délivrer du bonheur ?

Plutôt que de bonheur, je parlerais de plaisir. Dans la tradition judéo-chrétienne, on a longtemps opposé travail et plaisir : sorti du jardin d'Éden, l'homme doit gagner sa vie à la sueur de son front. « Choisis un travail que tu aimes, et tu n'auras pas à travailler un seul jour de ta vie », disait Confucius. Nous préférons cette approche.

Les ingénieurs sont-ils bien formés pour cela ?

Intrinsèquement, les ingénieurs s'épanouissent dans ce qu'on appelle les *hard skills*, la dimension technique ou technologique. En outre, on promeut souvent les meilleurs techniciens vers les postes de manager puis de directeur. Or qui est plus inspirant ? Est-ce le leader technique ou le leader humain ? La question n'est pas simple. Il faut tout au moins promouvoir les deux profils dans son organisation.

L'engagement par le lien, n'est-ce pas avant tout un sujet de société ?

C'est parfaitement exact. Mais, comme on passe une grande partie de son temps au travail – entre 20 et 30 % de la vie d'un individu –, il est plus que temps d'utiliser les bonnes astuces pour mieux travailler ensemble. C'est un enjeu sociétal, et il nous semble prioritaire. ✕