

Bonheur sur un territoire et bonheur au travail

L'action remarquable de la MJC de Voiron

La MJC de Voiron en Isère mène depuis novembre 2015 une démarche originale de réflexion, d'animations, de formation et d'actions autour du *Bonheur Voironnais Brut*, un indicateur de richesse inspiré du Bonheur National Brut en vigueur au Bhoutan.

Tous les salariés de la MJC - rejoints par une douzaine de partenaires locaux et la Communauté d'Agglomération via le dispositif européen « Leader+ » - ont relayé cette action auprès de la population locale, enfants, adolescents et adultes. Une bonne vingtaine d'initiatives ont vu le jour, rassemblant un public de 1000 personnes environ.

D'abord orientée vers la population, la démarche a ensuite été expérimentée en interne avec l'équipe de salariés de la MJC, qui se penche depuis avril 2016 sur son propre bonheur au travail.

La qualité de cette démarche et son caractère d'innovation sociale ont été remarqués par ARAVIS (ARACT Auvergne Rhône-Alpes) qui a décidé de financer la prolongation du travail avec l'équipe de salariés à partir de septembre 2016 et de faire connaître ce projet à l'interne et auprès de ses partenaires.

L'émergence de la dynamique au sein de la MJC

17 novembre 2015. L'équipe de la MJC de Voiron est réunie au complet, avec quelques partenaires locaux, pour envisager une collaboration avec Laurence Druon, conseillère d'éducation populaire depuis plus de 20 ans, spécialiste du récit et intervenante de l'association Corpus¹. L'agenda trimestriel de la MJC, diffusé à la population, fait mention d'une journée d'animation le samedi 12 décembre sur le thème : « *du récit à la prise de parole (...) pour commencer à écrire une histoire commune* ». C'est dans un mois à peine et tout reste à inventer. Il se trouve que Laurence rentre d'un séjour au Bhoutan, où elle a étudié avec une délégation de chercheurs, d'élus et de bénévoles le

« Bonheur National Brut », un indicateur alternatif au fameux Produit Intérieur Brut². La réunion piétine un peu, et puis d'un coup, c'est le déclic lorsque quelqu'un s'exclame : « *Le bonheur, tiens, ça, ça serait une bonne idée de fil conducteur pour notre journée !* ».

D'un seul coup la salle s'anime, les idées fusent, chacun trouve des idées non seulement pour la journée du 12 décembre, mais aussi pour toute l'année à venir, et pourquoi pas sur plusieurs années !

Le 12 décembre, l'accueil chaleureux et enthousiaste des gens donne de l'assurance pour aller de l'avant. Alors jusqu'à l'été 2016, les initiatives sur le thème du « Bonheur Voironnais Brut » se comptent par dizaines. Enfants, adolescents, adultes, tous les secteurs

¹ Cette association promeut la coopération et la artistiques, de formation et d'accompagnement.

d'activité de la MJC s'impliquent derrière les animateurs mobilisés, bientôt rejoints par des habitants motivés, une webradio, un groupe de crieurs publics sur le marché du samedi matin, des agriculteurs, des jardiniers-permaculteurs, des amateurs de

voyage, des institutrices et des parents, un foyer d'hébergement, les mamans du quartier Baltiss, ceux qui ont vu le film Demain et ceux qui passaient simplement à la MJC pour aller chercher leurs enfants à la danse.

Du bonheur individuel au bonheur sociétal

Les petits instants de bonheur, se sentir bien à titre personnel, on voit bien ce que ça peut être, mais le bien-être d'une société dans son ensemble, générations futures incluses, c'est une autre ambition. Laurence propose formations et séances d'accompagnement des membres de l'équipe pour expliquer comment est compris le bonheur au Bhoutan ou dans la méthode Spiral du Conseil de l'Europe³.

Chaque animateur de la MJC essaie d'intégrer cette dimension à ses activités habituelles. Les ados font un micro-trottoir pour interroger les passants sur le bonheur ; une conteuse travaille avec des mamans et leurs enfants dans deux quartiers de Voiron autour des « *petits instants de bonheur* » ; à l'accompagnement à la scolarité, ce sont 15 bénévoles qui se forment avec Laurence sur un modèle d'atelier d'écriture sur le thème d' « *un objet qui symbolise un souvenir heureux* » et une soixantaine d'enfants qui

écrivent pendant 6 semaines et montent une exposition avec textes et photos. Dans ses cours du mardi matin, la prof d'anglais consacre 4 séances au Bhoutan et au « *bien-vivre à Voiron* ». On parle – en anglais - d'un nouvel hôpital, de plantes médicinales, de pollution de l'air, de gestion du temps pour les femmes qui travaillent et on repart avec l'envie de se parler davantage dans la rue.

Aux vacances scolaires de février au centre de loisirs, c'est tout naturellement le thème du bonheur qui est retenu. Les 9 pétales fleurissent sur les murs des salles d'activité. « Madame Sourire, Professeur de Bonheur » anime des ateliers philo où les enfants discutent de toutes les dimensions du bonheur. Ils fabriquent une Machine à mesurer le



La « fleur » du BNB

Au Bhoutan, le BNB est représenté sous forme d'une fleur colorée dont les 9 pétales représentent les 9 dimensions qu'une société doit prendre en compte pour que sa population soit heureuse, dans une perspective durable : dimension économique, bien-être psychologique qui inclut la spiritualité, éducation, culture, santé, bonne gouvernance, environnement, gestion du temps et vitalité de la communauté. Aucune des 9 dimensions n'est favorisée (alors que dans le PIB on ne prend en compte que la dimension économique) et toutes sont interconnectées. Au Bhoutan, le BNB oriente véritablement les politiques publiques : tout projet de loi doit passer devant la Commission du BNB avant de pouvoir être présenté au parlement.

Bonheur avec laquelle chaque soir, ils évaluent leur journée au regard des 9 critères du BNB. Ils imaginent des solutions pour mieux vivre au centre.

³ Spiral est une méthode de création d'indicateur sur le bien-être qui est proche du BNB ; elle vise aussi à élaborer un plan d'action pour améliorer le bien-être sur un territoire.

<https://wikispiral.org/tikiindex.php?page=La+m%C3%A9thode+SPIRAL>

La dynamique s'étend au territoire

Tous les 2 mois, un nouveau samedi vient alimenter la dynamique en faisant connaître les avancées du projet et tous les mois, on se retrouve le jeudi soir à la MJC. C'est là qu'émergent des volontés d'habitants d'agir

Le projet Bonheur Voironnais Brut en quelques chiffres

25 temps d'animation, de réflexion ou de formation avec des habitants

Qui ont rassemblé environ 1000 personnes (certaines plusieurs fois) en dehors des animations de rue

dont env. 200 enfants et 100 collégiens et lycéens

dont 60 personnes à l'atelier « manger et cultiver autrement », 75 aux ateliers « éducation »

12 partenaires impliqués

6 séances sur le « bonheur au travail » avec les salariés

Coût du projet : 58 000 euros (année 2016)

concrètement pour le mieux-vivre sur leur territoire.

C'est d'abord un groupe d'enseignants, bientôt rejoints par des animateurs et des parents, qui souhaitent trouver des solutions pour « plus de bonheur dans la relation éducative ». La MJC leur met à disposition une salle, une animatrice, diffuse l'information, et tous les 2 mois, ils échangent des « bonnes pratiques » : mettre en place des cercles de parole d'enfants, communiquer de manière non violente, sentir la coopération par le biais du corps, gérer les conflits ...

Puis la question alimentaire se pose. Un samedi matin, ils sont 60 consommateurs et 2 producteurs locaux à se demander comment « manger et produire mieux sur le territoire ». Un groupe repart avec l'intention d'initier les Voironnais à la permaculture.

La Communauté d'Agglomération du Pays



Voironnais, informée dès le début du projet par le directeur de la MJC, l'inclut dans le programme européen « Leader + ». Celui-ci porte à point nommé le titre : « améliorer le bien-vivre ensemble sur un territoire en mouvement », ce qui lui permet de cofinancer les actions de la MJC liées au BVB. La CAPV y voit aussi l'opportunité d'innover dans l'évaluation des politiques publiques en adoptant un indicateur de mesure du bien-être sur le Voironnais⁴. Elle lance alors un appel d'offre auprès de laboratoires de recherche pour étudier la mise en place d'un tel indicateur. Voilà une occasion de reconnaître l'initiative originale de la MJC et d'étendre la dynamique au-delà de l'association d'éducation populaire.

Un projet qui interroge les pratiques de la MJC et des animateurs.

Avril 2016. Cela fait 4 mois que le projet « BVB » est lancé et les animateurs de la MJC soulignent tous à quel point le projet est porteur d'une dynamique nouvelle, tant en interne qu'en externe. Peu à peu les salariés se sont approprié le concept de BNB et ses 9 domaines. Cette thématique a mis en mouvement les salariés de la MJC, leur a « donné espoir », a créé une

dynamique à l'intérieur de l'équipe, les a amenés à se dépasser. Elle a aussi permis d'aborder des sujets de fond avec les usagers de la MJC, d'offrir un espace d'expression rare sur des sujets essentiels avec les parents, les enfants, et cela dans une ambiance joyeuse. Ce projet permet aussi de toucher du doigt les objectifs portés par le projet associatif, retravaillé il y a peu. Celui-ci insiste sur la dimension de transformation sociale de la MJC et positionne les animateurs comme des

⁴ Un tel indicateur existe déjà sur l'agglomération grenobloise,

l'IBEST, Indicateur de Bien-Etre Sustainable Territorialisé



professionnels développant le « pouvoir d'agir » des habitants et favorisant la coopération et la participation de tous au sein de l'association. Le développement

Bonheur des habitants et bonheur au travail.

Une ombre plane néanmoins sur ce riche projet. De plus en plus souvent, Laurence entend les salariés de la MJC souligner l'écart entre la dynamique positive du projet Bonheur et les difficultés qu'ils vivent en tant que salariés. Difficultés relationnelles et organisationnelles récurrentes, auxquelles vient s'ajouter l'épée de Damoclès de la baisse des financements municipaux. La suppression de certains pans d'activités ainsi que des licenciements ne sont pas à exclure à court terme.

Plusieurs périodes de formation et d'accompagnement au changement ont déjà eu lieu ces dernières années autour de cette problématique des conditions de travail, du fonctionnement collectif insatisfaisant générant le plus souvent un sentiment de mal-être au travail. Pour l'instant, ces interventions n'ont pas permis d'améliorer durablement la situation. Laurence Druon et Jean-Marc Noirault ont l'intuition que la « fleur du BNB » peut s'adapter à un contexte de travail⁵.

Ensuite, passer par le détour du Bonheur Voironnais Brut permet de sortir de la désespérance et de chercher des alternatives positives à une situation vécue comme injuste par les salariés, mais qui est

durable et les débats de société sont également préconisés. Finalement, « *permettre le bonheur des gens* », n'est-ce pas une façon toute simple de définir le but d'une association telle qu'une MJC ?

Le projet permet aux animateurs de concrétiser une posture d'accompagnateur des envies des habitants. Fin avril, l'Assemblée générale annuelle de la MJC prend une forme de fleur géante : dans le hall, les adhérents se regroupent autour de 9 tables figurant les 9 dimensions du bonheur et planchent sur un projet de la MJC ayant comme fil conducteur le Bonheur Voironnais Brut.

là, et qui invite à innover dans les pratiques et à faire autrement puisqu'on aura moins d'argent. C'est le choix de rester positif pour garder la force d'avancer.



Il s'agira donc à la fois de parler des conditions de travail, de l'organisation de la MJC, des rapports interpersonnels, et parallèlement de réfléchir à un projet alternatif pour la MJC, tenant compte des envies qui ont émergés du côté des habitants, des adhérents et des élus de la MJC dans le cadre du projet BVB.

C'est enfin le pari fou de renouveler les pratiques professionnelles dans le sens de la coopération et de la bienveillance dans un contexte qui pourrait porter davantage au repli sur soi et à la compétition. C'est un travail d'équilibriste qui s'annonce pour les 2 mois qui précèdent l'été.

⁵ Ce n'est pas une idée complètement nouvelle, la méthode Spiral a déjà été utilisée pour améliorer les

conditions de travail, avec les agents municipaux du zoo de Mulhouse ou au sein de services de l'Etat.

Le Bonheur Voironnais Brut, ça marche aussi au travail.

Dès la première séance d'accompagnement de l'équipe, Anne⁶ reprend la fameuse fleur que tous les salariés connaissent bien désormais. Et ça marche ! Les critères du BNB sont adaptés au contexte professionnel. Santé, gestion du temps, économie, bien-être psychologique et vitalité de la communauté, voilà des sujets qui parlent aux salariés. Les aborder tous ensemble, sans en privilégier aucun, permet de resituer le vécu professionnel dans une globalité qui redonne du sens. Le BNB invite également à aborder en permanence le rapport entre individuel et collectif, à tenir les deux bouts en même temps, c'est essentiel et problématique dans l'équipe de la MJC.

Côté « gouvernance », on expérimente des méthodes d'intelligence collective pour produire des idées en très peu de temps, et aussi pour prendre ensemble des décisions partagées, via la sociocratie et la décision par consentement⁷.

Les cercles de parole, le « quoi d neuf » ou la « météo du matin » - mis en place avec

les enfants du centre de loisirs et qui avaient été abordés dans le groupe d'échanges de pratiques entre éducateurs - sont également expérimentés entre salariés, de même qu'un travail corporel permettant de se rendre compte d'une autre manière des effets de la coopération et de la bienveillance dans un groupe de pairs.

Côté « économie », les alternatives abordées avec les habitants sur d'autres formes économiques à promouvoir, sont évoquées pour le financement de la MJC. La réflexion est balbutiante, mais rendez-vous est pris à l'automne avec une association qui promeut des monnaies locales.

Côté projet de structure, émerge une organisation nouvelle qui dépasse les barrières traditionnelles entre secteurs de la MJC (enfance, jeunesse, activités adultes, centre de loisirs, accompagnement à la scolarité ...) et reconsidère le projet dans une globalité : éducation à l'environnement pour enfants et adultes, « parcours », « ateliers », « richesses », « gouvernance ».

Une démarche à reproduire ?

A l'heure où s'écrit ce récit, l'accompagnement n'est pas suffisamment avancé pour en tirer des conclusions, mais il y a suffisamment de constats positifs pour souligner l'intérêt de cette approche holistique du Bonheur national brut, y compris dans un contexte de travail.

Certes, la posture n'est pas simple à tenir dans un

contexte économique contraint, aussi la détermination du directeur et des intervenantes ont été des facteurs clefs de la mise en œuvre de la démarche sur un temps long. L'inclusion dans un projet global, d'abord orienté vers le public et vécu par les salariés en tant que professionnels, a permis aussi que cette approche originale soit cohérente.

La démarche ouvre des perspectives souvent

inexplorées en matière d'inclusion des lieux de travail dans des dynamiques territoriales.

Dans le cadre de la dynamique territoriale du projet Leader +, d'autres démarches autour du bonheur au travail pourraient voir le jour dans des entreprises et des exploitations agricoles du pays voironnais, qui sont séduites par l'approche de la MJC et les outils utilisés.

Laurence DRUON.

⁶ Collègue de Laurence Druon au sein de l'association Corpus, Anne Balthazar a 20 ans d'expérience en gestion des ressources humaines et accompagne les organisations vers la coopération et la bienveillance

⁷ La décision est prise lorsqu'il n'y a plus aucune objection sérieuse amenée par les participants (principe du « plus personne ne dit non »).