



## ■ Lettre aux amis et aux clients

*« Le plus grand plaisir humain est sans doute dans un travail difficile et libre fait en coopération, comme les jeux le font assez voir. »*

*Emile-Auguste Chartier, dit Alain [ Propos sur le bonheur (1928) ]*

**Et pourtant, notre rapport au travail est souvent ambigu. Alors, le travail, fatalité ou opportunité ?**

### Exception française.

Les 35 heures auraient porté un coup fatal à l'amour du travail en France...

Qui de nous n'a en effet pesté contre des bureaux déserts le vendredi après-midi, des téléphones sur répondeur dès 16 heures, ou l'impossibilité de terminer un chantier dans les délais : «Vous comprenez, c'est les 35 heures...».

On peut admettre sans grand risque que cette réforme n'avait pas pour objet principal de stimuler l'ardeur au travail de nos concitoyens, mais partait plutôt d'un présumé inverse : puisque le travail fatigue, use, stresse, déprime, la meilleure chose à faire est de soustraire le plus possible les travailleurs à sa nocivité...

On peut aussi faire l'hypothèse que la généralisation de l'horloge pointeuse (il a bien fallu comptabiliser le temps de collaborateurs qui jusque là ne pointaient pas), l'octroi des RTT et des repos compensateurs ou l'annualisation des horaires ont plutôt focalisé les énergies sur la gestion des droits individuels que sur la recherche d'efficacité. Soit.

Mais est-ce si vrai que cela ? Cette relation difficile au travail ne serait-elle qu'un fait de société, ou que le fruit de choix politiques contestables ? On peut en douter.

### Germinal ou germination ?

Le travail est-il pour moi :

Morne labeur du tâcheron qui ploie sous l'effort ?

Suggestion quotidienne qui me stresse et me désespère ?

Insupportable esclavage du travailleur évidemment opprimé ?

Ou

Recherche d'un accomplissement dans des tâches que j'aime ?

Effort intense de la femme qui accouche d'une vie nouvelle ?

Participation personnelle à l'immense gestation d'un monde en construction ?

Le regard que je porte est souvent le premier pas vers la responsabilité.

.../...

En effet, dans le récent classement des entreprises « où il fait bon travailler » en France, seules deux entreprises d'origine purement française tirent leur épingle du jeu : Leroy Merlin et Cofidis. On notera d'ailleurs avec plaisir qu'il s'agit de deux fleurons de notre région, dont on connaît le dynamisme et la qualité. Mais on s'inquiétera quand même de ce résultat, qui signifie que les travailleurs français sont plus heureux dans des entreprises d'origine étrangère (et singulièrement anglo-saxonnes) que françaises.

D'ailleurs, la plupart des enquêtes montrent que, même s'ils sont les plus râleurs du monde développé, les salariés français sont au moins, sinon plus que les autres attachés à leur travail et à leur entreprise. Ce ne serait donc pas le travail que les Français n'aiment pas, mais bien plutôt les conditions dans lequel ils l'exercent. Et il semblerait que nos entreprises hexagonales savent moins bien s'y prendre qu'ailleurs.

Pourquoi ?

Il est vrai historiquement que nos relations de travail se sont construites sur un mode d'affrontement, fondé sur une défiance atavique entre patronat et syndicats. Cette hostilité originelle a longtemps marqué les rapports sociaux. Mais le temps n'est plus aux mobilisations de masse, ni à la lutte des classes...

Et si la véritable « exception française » tenait tout simplement à une conception dépassée du management ? Les études internationales qui montrent en effet que la France est l'un des pays où la satisfaction au travail est la plus faible, font apparaître également qu'elle est au dernier rang européen en ce qui concerne la liberté de prendre des décisions dans le travail... Cherchez l'erreur !

Étroites marges d'initiative, perspectives d'ascension limitées, autant de facteurs qui concourent à la relative insatisfaction au travail des Français.

De fait, les entreprises « où il fait bon vivre » ne seraient-elles pas celles, qui, au-delà de rémunérations ou de conditions de travail avantageuses, ont su mieux que les autres, réfléchir à leur management pour pratiquer une vraie responsabilisation ?

Une responsabilisation qui permet à chacun de prendre des initiatives, de se réaliser dans son travail, d'affirmer son identité, d'être récompensé en fonction de ses mérites et de ses résultats, de progresser dans la maîtrise de son métier, d'affirmer sa valeur et d'ouvrir de vraies perspectives, bref, de « se sentir bien » dans son entreprise.

Voilà une bonne occasion pour réfléchir sur nos pratiques de management...

Comment organisons-nous les délégations ? Quelles marges de manœuvre laissons-nous à nos collaborateurs ? Comment les associons-nous aux décisions ? Avons-nous élaboré puis décliné un projet suffisamment mobilisateur ? Comment prenons-nous nos décisions de recrutement, de promotion ? Quelles marques de reconnaissance donnons-nous ? Comment assurons-nous l'équité interne ? Réfléchissons-nous avec eux à leur avenir professionnel ?...

Les DRH et managers de tout poil ont encore de beaux jours devant eux, pour peu qu'ils prennent à cœur le désir d'harmoniser le projet de l'Homme et celui de l'entreprise, en misant vraiment sur la richesse que chacun peut apporter !

**Vous souhaitez dorénavant recevoir notre  
Lettre aux Amis et aux Clients par mail ?  
Alors renvoyez nous votre adresse  
électronique à : [contact@bmv-associes.fr](mailto:contact@bmv-associes.fr)**

Lille, le 1<sup>er</sup> juin 2007

Guy Brulant Anne-Catherine Delvinquière Jean-Paul Fray Jean Motte Yves Lacomblez Patrice Rouer