



# Explications.

Le + syndical INFOS+ Juillet 2018-1.

## Notre dernier tract a fait polémique auprès du top management :

Nous pensions pourtant sincèrement avoir été soft dans l'expression des problèmes.

A quoi servirait un tract syndical, s'il n'était pas un brin polémique, un brin provocateur ?  
A quoi servirait un tract syndical, s'il ne suscitait pas des réactions de la part de notre Direction ?  
A quoi servirait un tract syndical s'il avait le même contenu que les flashs du service communication ?

Dans cette réaction du top management, nous ne voulons y voir que du positif : Notre direction ne baisse pas les bras, elle prend les choses à cœur, elle parle avec passion, elle cherche à convaincre et s'intéresse aux relations sociales.

## Une autre façon de passer le message :

Pour éviter qu'une quelconque catégorie de personnel se sente visée par nos écrits, nous avons trouvé un article qui parle de l'entreprise en général et du désengagement des salariés en particulier. Vous pourrez le retrouver en intégralité grâce au lien ci-dessous. En voici des extraits.

<https://www.rhinfo.com/thematiques/engagement-et-reconnaissance/le-retour-du-desengagement>

## **Désengager: Libérer d'un engagement.**

Le désengagement est la diminution de l'implication de l'individu vis à vis de son entreprise et de son travail. Ne trouvant plus de sens à sa tâche, brimé par l'image que le monde du travail lui renvoie de lui-même, découragé d'avoir le sentiment de faire des efforts en vain, las d'être déresponsabilisé par des contrôles et du reporting toujours plus fréquent, frustré de ne pouvoir prendre des initiatives ou de participer aux décisions qui le concernent, le salarié va progressivement se sentir libéré de l'engagement moral qui donnait du sens à son travail par une entreprise dont il ne voit venir en retour que sources de mécontentement.

Au lieu d'une contestation forte, il va choisir une passivité discrète, laisser faire... La colère s'exprimera sournoisement, parfois même sans que l'individu en ait conscience. Ce phénomène prend des proportions de plus en plus alarmantes...

## Quelle sont les causes du désengagement ?

### **Une image négative de l'entreprise**

L'entreprise a perdu un visage humain au profit des visages anonymes du monde de la finance, d'obscur actionnaires...

### **Les causes internes à l'entreprise**

*"S'il semble difficile, voire impossible, de préciser ce qui provoque l'engagement des salariés, il est en revanche beaucoup plus aisé de repérer ce qui provoque leur désengagement."* Sachant cela, les principales causes du désengagement trouvent leurs sources dans les thèmes suivants :

#### **-Un problème de qualité du management**

Le rôle et la qualité du management sont des préoccupations permanentes dans notre culture depuis les années 1980. Le nombre d'articles et de sujets qui paraissent chaque jour en témoigne. Pour autant, les carences en compétences du management de proximité n'ont jamais été aussi flagrantes.

Avec une mission floue, pas toujours assumée, coincé entre ses équipes et sa propre hiérarchie, le manager a souvent du mal à s'épanouir dans son costume. L'entreprise lui demande beaucoup sans pour autant mettre en face la latitude d'action et l'autonomie que sa tâche requière. Dans cette position inconfortable, le management de proximité peut tout à fait devenir une source d'insatisfaction chronique.

A travers les entretiens d'évaluation, Hubert Landier décrit cette position bancale du management de proximité:

En ce qui concerne les entretiens annuels et les critères portant sur les mesures salariales individuelles, les audits laissent apparaître une marge certaine entre les intentions de la direction et la façon dont les choses sont perçues par les intéressés. Ce n'est pas parce que les entretiens ont effectivement lieu qu'ils sont nécessairement bien faits et perçus comme utiles. Et ce n'est pas parce que les augmentations de salaire sont liées à des critères jugés objectifs par la direction que les intéressés en sont nécessairement informés, moyennant quoi leur ressenti peut être celui de mesures subjectives ou arbitraires.

## **-Une centralisation excessive et un abus des procédures**

Certaines grandes entreprises ont connu au cours de ces dernières années de véritables bouleversements : changements de métier, changement de périmètre, changement parfois, de statut. Ces changements, qui conditionnaient parfois la survie de l'entreprise, ont dû se faire d'une façon accélérée.

En découlent des déficits d'information envers les salariés, de concertations en même temps qu'une diminution de l'autonomie des managers de proximité, soumis à des directives laissant peu de marges de manœuvre localement. La centralisation excessive entraîne également une diminution de la compréhension des objectifs, dictés par des standards impersonnels et la multiplication des outils de reporting, souvent mal acceptés par les salariés.

## **-L'incompréhension des changements en cours**

L'étude met en avant la différence de perspective entre les salariés et les dirigeants qui entraîne une incompréhension réciproque entre les réactions des uns face aux décisions des autres. Le manque d'accompagnement du changement a des conséquences terribles pour l'ensemble de l'entreprise.

## **-La dissolution des équipes et le développement de la solitude au travail**

L'individualisation des objectifs, les modifications incessantes de structure et le dispersement géographique rendent difficiles les rapports de collaboration, le tissage de liens et le sentiment de solidarité.

L'émergence des comportements individualistes, l'accélération des flux de données et une quantité de travail en constante augmentation contribuent largement à la détérioration de l'ambiance de travail.

Le point fondamental du rapport est le recul du sentiment d'appartenance à un collectif au profit d'un sentiment de solitude. L'image des représentants du personnel et des syndicats s'est largement dégradée. La solidarité s'est effacée et son manque se fait ressentir de façon cruelle lorsque l'individu doit surmonter des difficultés ou qu'il se sent injustement traité.

## **-La remise en cause des valeurs sur lesquelles se fonde le travail**

Les salariés français tiennent en haute estime le travail bien fait et au sentiment de fierté qui en découle. Cette valeur qui fonde culturellement la notion de travail se voit de plus en plus contrariée par les nouvelles demandes économiques.

Hubert Landier explique: Les valeurs investies dans le métier peuvent parfois entrer en contradiction avec les exigences de l'entreprise ; c'est le cas lorsque le salarié a le sentiment que celle-ci en vient à négliger « la belle ouvrage » pour des raisons de rentabilité ou que la noblesse attachée au métier se trouve niée, parfois brutalement, par l'introduction de méthodes nouvelles tendant à remettre en cause les pratiques traditionnelles. Il peut en résulter une impression de mépris du travail bien fait venant de la direction, et une hostilité à l'introduction d'innovations ou d'exigences de résultats jugées nécessaires par celle-ci.

## **-L'absence de reconnaissance du travail et des efforts accomplis**

L'absence de reconnaissance est sans doute l'erreur de management la plus répandue conduisant à un désengagement fort du salarié. Très mal vécue, elle exacerbe le sentiment d'injustice et, si elle devient chronique, remet en cause le rôle même du salarié. Une autre conséquence du manque de reconnaissance est à l'inverse un « sur-engagement ». Pour obtenir une reconnaissance absente, l'individu se lance dans une course frénétique d'exigences et d'investissement personnels, terrain très favorable au burn-out .

Comment se manifeste le désengagement?

**Pour l'entreprise :** Le manque d'efficacité personnelle et collective - Le manque de proactivité - Le développement du turn-over - La progression de l'absentéisme.

**Pour l'individu :** Les risques psychosociaux.

Ce que coûte le désengagement ?

**Turn-over excessif – Absentéisme - Perte d'efficacité et de la perte d'image - Perte de rentabilité - Un coût humain et sociétal.**

Pourquoi alors capitaliser sur des méthodes contre productives? **Mystère...**

On a beau dérouler les études, la majorité de vos managers vous répondront que ce ne sont que des conneries. On a toujours fait comme ça et il n'y a pas de raison de changer. Si. Il y a des raisons de changer, car le monde change.

Nous aimons travailler. Nous aimons que notre travail ait du sens, nous aimons en être fier, nous aimons en parler à nos amis. Minimiser l'investissement des salariés et leur engagement est une voie sans issue. Un cul de sac.

Certaines entreprises l'on compris, les autres en paieront le prix fort, et cela, au détriment de leur personnel.