

LE DÉSENGAGEMENT

La relation au travail se veut une valeur positive de notre société, où elle est considérée comme « un lieu de construction de soi ». Dans les entreprises, cette représentation constitue l'une des bases du management. Contestée, remise en cause, cette dimension est fortement réinterrogée. Distanciation, prise de recul, désengagement sont les termes qui reviennent actuellement le plus souvent pour décrire les conséquences d'un changement du ressenti, d'une désillusion, des salariés quant aux promesses du travail. Déconsidéré, le travail est perçu par beaucoup comme une nécessité, une contrainte. Il n'est qu'un des facteurs de l'intégration sociale, non plus un vecteur du développement personnel. N'étant plus une valeur positive, il faut donc le limiter, l'encadrer, en changer souvent et si possible n'en être aucunement dépendant. Ce constat n'est pas français ; il est a minima européen. Les causes de cette évolution sont diversement identifiées par les sociologues et analystes : on cite pêle-mêle l'archaïsme des organisations et du management, une vision noire de l'avenir de nos sociétés, le refus du « control and command » par les nouvelles générations, la nécessité d'autonomie, la montée de l'individualisme ou la volonté de « s'accomplir par soi-même ».

Besoin de sens

Cette réalité trouve deux modes de réponse chez les dirigeants. Certains estiment ce changement comme une mutation et cherchent les moyens de « faire avec », d'autres le perçoivent comme un cycle et travaillent à « ré-enchanter » le travail. Mais comment le faire ? Les sources de la motivation ont changé ; il faut éviter toute démagogie (le « piège du baby-foot »). Les observateurs tombent d'accord sur deux réelles catégories d'attentes par rapport au travail : la recherche et le besoin de sens, et le niveau d'autonomie et de marge de manœuvre. Pour recréer une attractivité sociale, il faudra démontrer les contributions positives de l'entreprise sur le plan économique, social et environnemental, mais aussi ses limites, car l'entreprise ne peut être une réponse à toutes les insatisfactions sociales. Cela passe nécessairement par le dialogue et le débat. La recherche du sens sera le fruit d'une coconstruction, les entreprises ne proposant plus seulement un travail mais de s'associer à un projet. //

Pascal Gustin
Président d'Algoé

