« On est bien plus souvent dupé par la défiance que par la confiance ». (Cardinal Retz)

Michel Cicurel
Michel Cicurel Conseil

Curieusement l'épanouissement au travail est le plus souvent considéré comme un luxe individuel, la rencontre d'une personne et d'une situation, telle une rencontre amoureuse, pour laquelle il n'existerait même pas de Meetic du bonheur professionnel. D'ailleurs le législateur n'aborde ce thème qu'en médecin du travail face à la maladie psycho-sociale : le *burn-out*, le harcèlement, la pénibilité, dont le seul traitement serait l'arrêt de travail.

Pourtant, ce qui fatigue n'est pas le travail, ni sa durée ou son rythme, mais l'aliénation. Comme le démontre d'ailleurs la montée du *bore out*, l'ennui professionnel, à l'opposé du *burn-out* du cadre débordé. Les salariés, plus encore nos jeunes, douloureux « outsiders » de l 'emploi, réclament du sens autant que leurs fins de mois. Ni leurs familles éclatées, ni les religions oscillant entre indifférence et fanatisme, ni les leaders politiques impuissants ne leur offrent une raison de vivre. Et si nos entreprises offraient au monde occidental opulent et désemparé ce remède miracle de la « compétitivité heureuse » : travailler plus pour vivre plus ?

Dans une telle démarche, elles se retrouveront face à deux armées de sceptiques : les conservateurs, quelques patrons et syndicats, cultivant la lutte des classes, et les libertaires prophétisant la désintégration de l'entreprise.

Les conservateurs vous diront, ce qui n'est pas infondé, qu'en cette période de crise, l'épanouissement au travail est un luxe, et que le privilège d'un emploi, ce n'est déjà pas si mal ! D'ailleurs l'épanouissement ne fait l'objet d'aucune revendication et il y a bien assez de grains à moudre pour les prétendus partenaires, ou plutôt adversaires sociaux, pour ne pas ouvrir de nouveaux fronts.

Ce modèle formidablement anachronique de lutte des classes alimente au niveau national la gesticulation du dialogue social, conservateur par intérêt, puisqu'il protège ainsi son terrain de jeu pour persévérer dans son être.

Plus redoutables encore que les conservateurs sont les libertaires, qui annoncent et espèrent la disparition du lien entre l'entreprise et ses équipes. Pour l'affectio societatis il y a donc pire que la lutte des classes : l'indifférence ! Comme ces vieux couples qui ne se disputent même plus !

Il est vrai que l'entreprise du XXIème siècle se désintègre dans un big bang inversé qui pulvérise et le temps et l'espace.

On imagine un nouveau monde tout volatil : l'entreprise menacée de disparition au quotidien, qui ne cesse de changer pour que rien ne change; et face à elle, le salarié, pour qui la précarité devient la règle. L'avenir serait le contrat « zéro heure » anglais qui assure des droits sociaux à un salarié multicarte, et pourrait inspirer l'évolution du statut français

d'auto entrepreneur. Si ce n'est pas la fameuse fin du salariat, c'est en tout cas la fin de la monogamie qui marie durablement le salarié à son unique employeur.

À cette fracture temporelle entre l'entreprise et son collaborateur, s'ajoute la fracture géographique. Mondialisation, délocalisation, externalisation, télétravail, qui éloignent du lieu de travail les équipes, multilingues, multicultures, disséminées sur toute la planète. La transformation numérique de l'entreprise est un séisme, qui bouleverse non seulement la hiérarchie pyramidale, les rythmes, la localisation, la chronologie des contacts, mais aussi la représentation de l'entreprise pour son personnel, puisqu'elle devient une sorte d'hologramme suspendu dans le Cloud ! Comment, dès lors, rechercher leur attachement à une entreprise soit bien réelle mais en proie à la lutte des classes, soit totalement virtuelle ?

Et pourtant, la culture de l'attachement reste vitale. Ce n'est pas parce que l'entreprise se métamorphose qu'elle ne compte plus pour ceux qui y travaillent.
Rien dans notre société n'est plus porteur de sens que le projet d'entreprise, association d'énergies et compétences pour répondre à un besoin. Ce qu'il faut bâtir, c'est la conjuration des classes dans l'intérêt commun. Et le théâtre privilégié de cette conjuration, c'est évidemment l'entreprise, créatrice d'emplois, de richesses, d'avenir et de connivence. Favoriser la connivence du capital et du travail pour le partage d'avenir, c'est d'abord aligner les intérêts au niveau décentralisé de l'entreprise. Car c'est là que le dialogue social est plus simple et plus concret que le double monologue social au niveau national, trop idéologue et trop élitiste.

Réconcilier les adversaires sociaux exige une métamorphose des protagonistes. Il faudra bien que les syndicats, contraints à la surenchère parce qu'ils ne représentent qu'une poignée de salariés, acceptent la vraie représentativité, leur élection par le vote obligatoire de l'ensemble du personnel. Il faudra bien que les dirigeants et actionnaires acceptent d'offrir du capital à tous les salariés, pour que ceux-ci « participent » au sens gaullien du terme, affectivement autant que financièrement. Il faudra bien que les responsables politiques, flirtant avec la démagogie, renoncent au contre-sens historique de la condamnation des stock-options au lieu de leur extension à tous, comme le font si bien les starts-ups. Quelle métamorphose du dialogue social si les syndicats représentaient l'ensemble des salariés devenus tous actionnaires ! Quel moteur de compétitivité et de profitabilité pour l'entreprise ! Et quel ferment de transformation de toute notre société !

Car c'est sans doute au sein d'une entreprise réconciliée que commence la reconstruction de notre pays menacé de déclassement. Reconstruction économique, mais aussi politique et morale. L'absence de leadership politique dans notre monde occidental affolé crée un vide dangereux. La défiance croissante des peuples à l'égard des États, sur les deux rives de l'Atlantique nourrit les populismes et le triomphe des marabouts. Or la légitimité perdue par le monde politique disqualifié se réfugie dans les bras de l'entreprise, même dans notre pays colbertiste. Qu'il le veuille ou non, le chef d'entreprise se devra d'assumer désormais le leadership sociétal et politique de l'Occident.

Pour en finir avec la crise, tout est aujourd'hui affaire de rétablissement de la confiance. Or la confiance mutuelle de l'entreprise et de ses équipes est le 1er moteur de diffusion de la confiance auprès de l'écosystème, des clients et de la cité toute entière. S'agissant

d’équilibre, ce qui se passe à l’intérieur se voit à l’extérieur. Comme le yaourt bio ! Les cyniques ricaneront mais ils seront les dindons de la farce. Comme le disait le Cardinal de Retz : « On est bien plus souvent dupé par la défiance que par la confiance ».