

Malaise dans l'entreprise, mal-être des salariés

Le torchon brûle entre les directions d'entreprise et leurs salariés. Signe du divorce consommé : un nouveau jeu de société baptisé « Plan Social » rencontre un succès cynique depuis sa sortie, le 28 octobre dernier. Chacune des 52 cartes représente un salarié et transforme chaque joueur en actionnaire. Objectif : en licencier le plus possible pour réussir son « plan social » et gagner le droit de délocaliser dans un pays totalitaire où la main-d'œuvre est bon marché. À l'heure où le pacte social est au bord du gouffre, l'engouement pour ce jeu déjà vendu à 3.000 exemplaires fait figure de triste exutoire au mal-être des salariés. Infantilisés et privés de marge de manœuvre, les voilà amenés, comme des enfants au cours d'un jeu symbolique, à renverser les rôles pour mieux se libérer des « méchants ». Car dans la vraie vie, les salariés se sentent hors jeu, y compris dans les décisions qui les concernent. Deux études viennent éclairer d'une lumière crue l'antichambre du malaise.

Celle d'Entreprise & Personnel, d'abord, sans appel sur les divergences entre salariés et entreprises. Les premiers accusent les secondes de s'être entièrement acoquinées avec

les actionnaires, surengagées dans des logiques de mondialisation qui leur échappent, et de s'intéresser uniquement à la rentabilité, en étant totalement négligentes à leur égard. Le décrochage du corps social est plus grave qu'on ne le pense : seuls 21 % des salariés interrogés estiment que « l'intérêt des entreprises va dans le même sens que celui des salariés ». Au seuil de 2011, 80 % d'entre eux et 63 % des DRH estiment ainsi que toutes les décisions se prennent d'en haut. Pire : 46 % sont d'accord pour dire que ce ne sont pas leurs dirigeants qui décident mais leurs actionnaires. Près de 33 % des DRH partagent cette opinion à titre personnel. Mais aussi près d'un salarié sur deux se sent mis continuellement sous pression pour des enjeux

Le décrochage du corps social est plus grave qu'on ne le pense : seuls 21 % des salariés interrogés estiment que « l'intérêt des entreprises va dans le même sens que celui des salariés ».

de productivité. Au final, « que je travaille plus ou moins ne fait pas de différence » pour 60 % ! Il serait faux de croire qu'on se heurte encore une fois à une classique et non moins carica-

ture à leurs collègues, une entraide au sein des équipes, ils fêtent leurs succès et se soutiennent le moral entre eux. Et souffrent plus d'un déficit de reconnaissance que d'un rejet de la valeur travail. Les DRH

salariales croissantes, mais à l'inverse de revenus du capital en forte augmentation. Elle pointe du doigt l'autonomie promise par un discours managérial souvent illusoire. Et révèle, elle aussi, la translation du pouvoir vers des investisseurs financiers au sein d'entreprises plus grandes, mais composées d'établissements plus petits où les salariés sont éloignés des lieux de décision. Et les deux sénateurs de dénoncer « une recherche de productivité toujours plus orientée vers le court terme » qui mène au « scénario du pire » : « Avec les contraintes multipliées d'organisations toujours plus finement calibrées en effectifs, les salariés endurent une dégradation radicale du compromis sécurité-autonomie entraînant une prolifération de troubles psychosociaux, et une désincitation au travail. »

Plutôt que de croire que le stress au travail trouvera son antidote dans des cours de yoga et des séances de relaxation à destination des salariés, dirigeants et gouvernants ont devant eux des remèdes plus exigeants et plus urgents à administrer : revalorisation du travail, réinscription des stratégies d'entreprise dans le temps long, redéfinition des critères de la performance... Le chantier est tout bonnement colossal.

Le monde d'après



Par **SOPHIE PÉTERS**
Éditorialiste

turale opposition patronat-salarié. Au siècle de la complexité, la lutte des classes ne fait plus recette. Celle du corps social, si. Car là où la mésentente est totale, pour ne pas dire absurde, c'est que 78 % des salariés jugent « leur motivation et leurs capacités sous-utilisées », 57 % s'en remettent volontiers à leur manager de proximité pour défendre leurs intérêts et 76 % se disent fiers d'appartenir à leur entreprise. Quant aux situations de crise, 61 % les estiment motivantes pour progresser.

Démotivés les salariés ? Non, malheureux, mal-aimés tout simplement. Pour preuve : ils soignent leur mal-être par un attachement

sont sur la touche. « Ils sous-estiment la diffusion de ces pratiques de convivialité et ont tendance à minorer l'engagement des salariés et, par conséquent, leur risque potentiel d'usure », note l'étude.

La Délégation sénatoriale à la prospective ne nous remontera, hélas, pas le moral. Elle s'est penchée à la demande de Gérard Larcher sur l'avenir du pacte social en entreprise et a pu constater « des relations sociales dégradées et une gouvernance déséquilibrée ». Pour les sénateurs Joël Bourdin (UMP, Eure) et Patricia Schillinger (PS, Haut-Rhin), l'heure est grave. Leur étude fait état d'inégalités

Entrepreneuriat : la guerre des sexes n'aura pas lieu

À l'heure où fleurissent d'innombrables réseaux au féminin, le profil de la femme « entrepreneur » pose la question de l'adhésion à ces cercles en des termes différents que pour la cadre dirigeante.

Alors que des prix spécifiques dédiés aux femmes entrepreneurs se développent en France, celui de l'Entrepreneur 2010, décerné depuis dix-sept ans par la société Ernst & Young et le magazine « L'Entreprise », a été attribué à une femme, Aliza Jabès, créatrice de la marque Nuxe. Pourtant, les femmes entrepreneurs sont une réalité encore bien mal connue et reconnue en France. Elles représentent un tiers des entrepreneurs, mais souffrent d'un cruel déficit d'image. Cette situation ne leur permet pas toujours de construire la confiance nécessaire à la mobilisation des ressources entrepreneuriales.

L'image encore véhiculée de l'entrepreneur qui réussit est avant tout masculine. Les incubateurs régionaux, essentiellement concentrés sur l'innovation technologique et la forte valeur ajoutée, accompagnent peu de projets portés par les femmes. La raison est simple : leurs projets touchent majoritairement le secteur des services, qui ne génère pas de « haute valeur ajoutée technologique ». Ces projets sont ainsi moins médiatisés, en conséquence moins

connus et reconnus. Pourtant, ils sont tout autant générateurs d'innovations fondamentales, créateurs d'emplois, porteurs d'avenir et riches d'aventures humaines exceptionnelles.

Le paradoxe tient d'un constat unanimement mis en valeur par les recherches : les projets portés par des femmes ne sont pas plus discriminés financièrement que d'autres. L'accès au crédit auprès des banques, les levées de fonds auprès de partenaires financiers ne sont pas plus difficiles pour

une femme que pour un homme. Il faut cesser de laisser véhiculer ces croyances. En revanche, le poids plus important des responsabilités familiales et le niveau de performance économique inférieur sont des constats récurrents des recherches sur les différences hommes-femmes en entrepreneuriat.

En France, l'inégalité des charges inhérentes à la gestion domestique est une réalité : les femmes assument 65 % du travail domestique (sans aucune amélioration depuis plus de vingt ans). Les femmes entrepreneurs doivent elles aussi composer avec cette réalité. Comme tout entrepreneur, elles savent transformer les contraintes en opportunités, et ainsi beaucoup entreprennent justement pour concilier vie familiale et vie professionnelle. Le mouvement des « mompreneurs » qui se développe en France depuis 2009 est un exemple de la capacité d'innovation et d'entrepreneuriat des femmes.

Mais quid des « papentrepreneurs » ? Pourquoi les femmes ressentent-elles le besoin de « réseauter » auprès de femmes



« Les femmes entrepreneurs souffrent, aujourd'hui encore, d'un cruel déficit d'image. »

LUDOVIC/REA

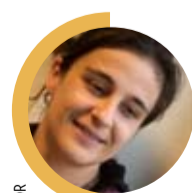
qui leur ressemblent avant tout ? Le déploiement de ces réseaux spécifiques de femmes pour les femmes ne vient-il pas renforcer l'enfermement de la femme entrepreneur, et ainsi accroître, peut-être, un sentiment de discrimination ? Les recherches sur l'innovation sont unanimes : c'est dans l'hétérogénéité de son réseau que l'entrepreneur capte « les signaux faibles » générateurs d'innovations et d'opportunités de développement.

En France, l'enjeu du développement de l'entrepreneuriat ne peut s'intéresser à un débat simplifié autour du genre type « guerre des sexes ». La réalité de l'entrepreneuriat est autrement plus compliquée et plus passionnante.

Les femmes entrepreneurs sont des entrepreneurs comme les autres, et c'est en leur permettant d'exister en tant que telles, de s'imposer en tant que femmes et entrepreneurs qu'elles prendront leur place dans l'environnement « encore trop » masculin de la création-reprise d'entreprise.

L'entrepreneuriat a besoin que soient construites, reconnues et mises en valeur, des histoires d'entrepreneurs, femmes et hommes, quelle que soit la nature de leur projet de création ou de reprise. C'est grâce à cette construction collective que nos jeunes générations développeront l'envie, la fierté et l'énergie nécessaires au déploiement d'un projet de création ou de reprise d'entreprise.

Perspectives



Par **VALÉRIE BALLEREAU**
Directrice de l'Incub@ESC Dijon