

C'est pas comme ça qu'ça marche !

Vous répondez quoi à un inconnu qui vous demande : « **Comment va chez Total ?** » ...

Au plan économique et financier « **ça va fort !!!** »... Au plan des personnes, de la motivation, de la reconnaissance... « **c'est pas ça... et c'est bien dommage, c'est une super boîte** ».

Il y a plus d'un an, nous attirons l'attention de l'Entreprise sur l'urgence de certaines situations en son sein. Les premiers, nous avons perçu la montée de la démotivation, du mécontentement, en tous cas d'un **vrai gros problème** ressenti par la plupart des salariés. Dans nos tracts « *La petite musique de la démotivation* » et « *Si on remettait l'église au milieu du village* », nous avons mis le doigt sur les causes du phénomène. En termes de (non) récompense des efforts, de mode de management fondé sur une verticalité brutale, de gestion et perspectives de carrière, d'équilibre vie professionnelle/vie privée... Vous avez été de plus en plus nombreux, d'horizons très variés, à nous conforter sur ces points.



Tout cela s'est confirmé brutalement dans les résultats du dernier Total Survey, accablant sur les thèmes « **RH/sociaux** ».



Face à cela, quoi de mieux qu'un **bon consultant RH, As du marketing social** ? Il a ceci de bien qu'il réagit au quart de tour et dispose d'une panoplie épatante d'outils-à-tout-faire, façon couteau suisse, censée répondre à tout problème. Quelques exemples...

ON A UN PROBLEME DE MANAGEMENT, D'EXEMPLARITE, D'ECOUTE ?

C'est forcément le management intermédiaire (« middle management ») qui ne s'occupe pas de ses troupes... c'est sûr... des moyens insuffisants... des enveloppes ne permettant pas la **juste** récompense des collaborateurs... une pression de tous les instants sur des objectifs non discutés et parfois (sinon souvent) inatteignables... une obligation permanente de « reporting » sans cesse croissante qui génère une charge de travail supplémentaire, n'aide pas au pilotage de l'équipe et dont on peut s'interroger sur la pertinence ou l'excès... mais qui « rassure au-dessus ». Bref, une frange de la population à qui on a coupé tout réel moyen de faire du relationnel avec les équipes... et qui a l'impression de servir de fusible remplaçable à tout moment...

C'EST PAS COMME CA QU'ÇA PEUT MARCHER...

ON A UN PROBLEME DE RECONNAISSANCE DES EFFORTS, DE POSITIONNEMENT D'INDIVIDUS DANS LE COLLECTIF, D'ENGAGEMENT ?



Qu'à cela ne tienne, on va piocher dans les nouvelles modes managériales et on va les plaquer sur l'organisation (parfois sidérée) : love management (si si ☺ ça existe... il y a même des formations) ... on va faire des « thématiques » sur la reconnaissance... on va imposer des événements « *team buildants* » (on est tellement fana de cette novlangue qu'on se met à inventer des termes) ... il faut faire des trucs ensemble... les gens n'en ont pas envie ?... Ça viendra !... Et d'ailleurs on va créer un **pacte d'engagement** pour qu'ils comprennent bien... engagez-vous rengagez-vous... mais chhuut ne parlons pas rémunération, on ne va quand même pas trop en lâcher... et puis « y a pas que ça dans la reconnaissance » quand même... sauf pour l'actionnaire (et certains) bien sûr...

DESOLE, C'EST PAS COMME CA QU'ÇA MARCHE...

ON A UN PROBLEME D'ECOUTE DES SALARIES, ILS NE SE SENTENT PLUS ECOUTES NI ENTENDUS PAR LA BOITE ?



Pas de problème, on leur a mis un réseau social d'entreprise à disposition... c'est bien connu, le réseau social, c'est le reflet le plus fidèle de la réalité et ça favorise de vraies relations... on va aussi multiplier les enquêtes sur pléthore de sujets... pas grave si l'entreprise interprète ensuite les résultats à sa façon et si la réalité ne change pas vraiment...

PAS SUR, LA ENCORE, QUE CE SOIT COMME CA QU'ÇA MARCHE... DESOLE...

ON A UN PROBLEME D'AMBIANCE, DE DEMOTIVATION,...LES SALARIES NE SE SENTENT PLUS « CHEZ EUX » ?



Pas de panique, notre consultant couteau suisse a, là encore, toutes les solutions... on va télétravailler (et c'est très bien) ... on va déconnecter mais en même temps on va donner la possibilité de se connecter avec les outils personnels et on continuera de demander des choses la veille au soir pour le lendemain... on va développer des animations ou des discours sur la qualité de vie au travail mais sans réellement s'attaquer aux causes structurelles... « il y en a qui vont mal ? » ... ah... ben ça on ne sait pas faire... on veut des gens avec la banane et qui ne connaissent pas leur chance... Et si ça ne suffit pas, on va mettre des « happy officers » (si si ça existe aussi dans certains endroits) qui font en sorte que tout aille pour le mieux dans le meilleur des mondes possible... **Elle est pas belle la vie ?**

C'EST PAS COMME CA
QU'ÇA MARCHERA...

Ne soyons pas trop sévère pour autant... c'est déjà bien que l'entreprise tente de résoudre le malaise... si cela peut faire progresser les choses...

Mais là n'est pas l'essentiel. Ce n'est pas avec du marketing social qu'on résoudra le problème.

Car c'est pas comme ça qu'ça marche.

On aura beau multiplier les programmes, les formations, les slogans, la com', les initiatives de tout poil... si on ignore le cœur du problème, les choses ne s'amélioreront pas significativement.

Le cœur du problème c'est que les salariés ne reconnaissent plus le Groupe, leur Groupe. Ils ne reconnaissent plus le Total qu'ils aiment et pour lequel ils sont prêts à donner le meilleur d'eux-mêmes.

Ils ne reconnaissent plus le management de Total.

Il ne suffit pas de définir une bonne stratégie (**ce qui, reconnaissons-le, est le cas**). Encore faut-il la mettre en œuvre par un mode de management qui donne envie, qui motive, qui fait confiance, qui donne les moyens, qui soutient, qui récompense...

La cause principale du profond malaise que ressentent les salariés réside d'abord dans le management excessivement centralisé, vertical, brutal et sans écoute actuellement à l'œuvre au sommet du Groupe. Et dans des discours sympathiques mais qui tournent à vide (sur les valeurs, sur la qualité de vie, sur l'engagement, sur la reconnaissance...) car ils sont contredits par les faits. Ce management a des effets nocifs et/ou infantilisants dans toute l'organisation ... pour faire court « on fait le dos rond et on se tait », et rares sont ceux qui osent faire preuve d'initiative ou de contestation... Heureusement, ce n'est pas encore le cas partout, mais pour combien de temps encore ?...



Ce mode de management est de nature à faire échouer, à terme, la meilleure des stratégies.

Nous aimons Total. Nous voulons sa réussite. Nous voulons que les salariés (nous tous) s'y sentent bien... **à nouveau.** C'est pour cela que nous parlons librement et continuerons de le faire, dans l'intérêt général.

L'intérêt du Groupe est de revenir à un management simplement humain et humaniste avec un niveau de centralisation raisonnable. Nous sommes disponibles pour aider en ce sens.

CAT : le partenariat social autrement.

Le Pacte d'engagement nous semble problématique en termes de respect de la liberté individuelle... on peut être un salarié de Total loyal et engagé sans être forcément d'accord avec le concept et le contenu du Pacte... le risque avec ce genre de démarche totalisante est que ceux qui pensent différemment soient « mal vus » ... mais peut-être sont-ce là seulement des maladresses de formulation que les contributions de chacun corrigeront... c'est à souhaiter... Comme il est à souhaiter que la Direction Générale pousse l'esprit de dialogue jusqu'à en débattre aussi avec les partenaires sociaux... on ne peut clamer partout qu'on veut un dialogue social de qualité et « oublier » d'associer les représentants des salariés à ce « pilier essentiel de One Total »...
Faire ce qu'on dit...