



UNIVERSITÉ DE NANTES

Lemna

# Le don au cœur du travail

Colloque ICT : « *Culture du don : Utopie ou réalisme prophétique ?* »

Toulouse, 07/01/2014

Anouk Grevin

# La méthodologie de la recherche

<i>Établissement</i>	<b>Clinique privée</b>
Diagnostic	<b>63 entretiens</b> 5 demi-journées d'observation 149 questionnaires analyse documentaire 2 expertises parallèles
Restitutions	<b>5 restitutions</b> : comité direction, comité de pilotage, CHSCT, salariés interviewés (x2), directoire
Construction du plan d'action	<b>3 séances</b> avec comité direction + <b>4 séances</b> avec comité pilotage <b>1 focus group</b> cadres de proximité
Évaluation	5 entretiens 1 à 2 ans après, observation de 2 CHSCT

# Le cas de la clinique *Grandsoin*

## 1. Voir le travail

- ▶ Le travail, l'effort, n'est pas vu, pas reconnu

*« Vous n'avez pas plus d'intérêt pour le personnel que si vous étiez de simples actionnaires attendant leurs dividendes Outre-Manche... »*

- ▶ Non reconnu, le don perd de son sens

*« Pourquoi on se fait suer à faire ce boulot de dingue ? Ils s'en rendent même pas compte qu'on court dans tous les sens ! »*

- ▶ La hiérarchie s'approprie les fruits du travail collectif

*« Derrière cette augmentation de l'activité, on a trimé aussi quoi ! »*

- ▶ Même sentiment de la part de l'encadrement

# Le cas de la clinique *Grandsoin*

## 2. Un sentiment d'ingratitude

- ▶ Le don ne suscite pas la réciprocité espérée

*« On a l'impression, nous, toujours, de donner, donner, donner, donner, donner plus, et qu'on a rien en retour. »*

- ▶ Il manque la confirmation que le travail a été apprécié

*« On aimerait un merci de temps en temps (...) une reconnaissance du travail fait, et pas quelque chose de littéraire comme ça qui en fait, on sent qu'il y a pas de sentiment. »*

- ▶ Sentiment d'exister / d'être un pion

- ▶ Même sentiment de la part de l'encadrement

# Le cas de la clinique *Grandsoin*

## 3. Le travail empêché par les règles et la phobie du risque

- ▶ La chasse aux « glissements de tâches »

*« Sur le terrain c'est pas possible. Soit on rentabilise le personnel et (...) quand on fait des glissements de tâches on sait que c'est validé, ou alors ils mettent le personnel en conséquence. »*

- ▶ Coopérer devient trop coûteux

*« C'est ces restrictions, à force de toujours être seul pour faire les différentes choses, (...) on se retire petit à petit de la vie de communauté, (...) on n'a plus envie de faire des efforts. »*

# La dimension de don dans le travail

- ▶ « *Travail réel* » = ingéniosité et travail de régulation = don

REYNAUD (1988), DE TERSSAC (2003), GROSJEAN & LACOSTE (1999), DEJOURS (2009), DUMOND (2010)

« *Ni obligatoires ni codifiés, **ingéniosité** et **travail de régulation** représentent bien un cadeau, un don que les opérateurs destinent au bon fonctionnement de leur métier ou de leur mission mais, également, au bon fonctionnement de l'entreprise* »

[ALTER, 2009, p. 141]

« *Ainsi, pour le clinicien, le travail se définit-il comme **ce que le sujet doit ajouter** aux prescriptions pour pouvoir atteindre les objectifs qui lui sont assignés ; ou encore **ce qu'il doit ajouter de soi-même** pour faire face à ce qui ne fonctionne pas lorsqu'il s'en tient scrupuleusement à l'exécution des prescriptions.* »

[DEJOURS, 2009, p. 21]

# La dimension de don dans le travail

- ▶ « *Travail réel* » = ingéniosité et travail de régulation = don  
REYNAUD (1988), DE TERSSAC (2003), GROSJEAN & LACOSTE (1999), DEJOURS (2009), DUMOND (2010)
- ▶ Travail invisible, toujours initiative spontanée ALTER (2009)
- ▶ Don librement consenti donc toujours incertain GODBOUT (1992)
- ▶ L'engagement dans la délibération sur le travail représente un coût, un risque DETCHESSAHAR (2003), DEJOURS (2009)

# L'enjeu de la reconnaissance du don dans le travail

- ▶ **Manager, un travail de don et sur le don**
  - La responsabilité de voir le travail et ce qu'il coûte
  - Manifester la reconnaissance du don fait à l'organisation
  - Manager, une activité de régulation, un travail de lien
  - Un travail invisible, coûteux et rarement valorisé
  - Un rôle de mise en visibilité du don et d'interface entre des dynamiques de don qui peinent à se rencontrer

# L'enjeu de la reconnaissance du don dans le travail

- ▶ La manifestation de la reconnaissance
  - La présence du manager dans la proximité
  - Des paroles de reconnaissance associées aux actes
  - Des espaces de reconnaissance institués
  - Les outils : moyens d'expression de la reconnaissance, soutiens plutôt que substituts à la relation
  - Une anthropologie reconnaissant l'« *homo donator* »

Merci de votre attention

[anouk.grevin@univ-nantes.fr](mailto:anouk.grevin@univ-nantes.fr)