

# Les faux accords

**Un patron et un employé peuvent s'entendre sur certains principes, mais diverger d'opinion quant à leur mise en application, ce qui peut avoir des conséquences néfastes pour la carrière de l'employé. Histoires vécues.**

**A**u travail, ce qui semble être une décision ou un comportement responsable est relatif, car cela est lié à nos valeurs, que l'on soit employeur ou employé. Voici le récit de deux expériences vécues qui montrent combien il est parfois difficile de s'entendre sur ces questions, et comment une mésentente peut dégénérer.

## Julie

Julie était directrice des ventes dans une PME. Presque immédiatement après avoir appris qu'elle était enceinte, elle l'a annoncé à son patron. Croyant jouer la carte de l'honnêteté et de la transparence, elle l'a prévenu qu'elle envisageait de prendre un an de congé. Son objectif premier ? Lui éviter des surprises et l'avertir suffisamment à l'avance pour qu'il puisse s'organiser. Mais il a accueilli l'annonce comme un désengagement, voire une trahison à l'égard de l'organisation.

Pourtant, Julie était une professionnelle consciencieuse et avait fait preuve d'une loyauté sans failles depuis les trois dernières années. Mais voilà, à partir de ce jour-là, leurs relations se sont rapidement détériorées. À bout de souffle et de nerfs, Julie a démissionné six mois plus tard... Cinq semaines avant la date officielle de son départ. Dix fois par jour, son supérieur entrait dans son bureau pour lui demander ce qu'elle avait fait au cours de la dernière heure. Il lui reprochait de ne pas être assez dévouée à l'organisation, de ne pas faire de rappels téléphoniques le soir et de ne pas prendre ses courriels la fin de semaine. Il allait même jusqu'à lui reprocher de fixer ses rendez-vous avec son médecin pendant les heures de bureau (comme si elle était responsable des horaires de l'hôpital). Chaque jour, il cherchait à la coincer en réunion d'équipe sur ce qu'elle avait pu manquer ou ce qu'elle n'avait pas fait. Bref, chacun de ses dossiers et de ses gestes était analysé, décortiqué pour faire ressortir la moindre erreur, pour souligner un oubli ou une faute quelconque. Son employeur est pourtant père de quatre enfants... A-t-il eu peur qu'à son retour, Julie ne soit plus aussi motivée et que ses priorités aient changé ?

Tout est question de gestion des attentes. Lui s'attendait certainement à ce que Julie revienne immédiatement après la naissance du bébé et qu'elle s'organise pour que son congé soit réduit au minimum. Elle aurait dû réaliser que la place que son patron accorde à la famille est prioritaire... tant qu'elle n'interfère pas avec la vie de l'entreprise. De l'importance de savoir lire entre les lignes.

## Jacques

Jacques est directeur d'une équipe de cinq professionnels au sein d'une grande entreprise. Il a d'excellentes conditions de travail, et son employeur privilégie « l'équilibre travail-famille ». Depuis que sa conjointe est revenue de son congé de maternité, il partage avec elle les responsabilités liées aux enfants (les prendre à la garderie, fixer les rendez-vous chez le pédiatre, etc.). En jouant avec les horaires flexibles, Jacques s'est aperçu que s'il arrivait le matin à 6 h, il pouvait quitter le bureau à 15 h 30. Tant pis si son vice-président avait encore besoin de lui ; tant pis pour ses collègues à l'international, qui, à cause des fuseaux horaires, travaillent à des heures différentes, et pour ses employés qui doivent se débrouiller seuls après 16 h. Jusqu'au jour où son patron le questionne sur son manque de proactivité, lui reproche de ne pas s'investir et lui demande de revoir ses heures de travail. En clair, on lui fait remarquer que son attitude ne correspond pas à l'image que l'on souhaite donner de l'entreprise et qu'il doit entretenir auprès de ses collègues, de ses employés ou de ses fournisseurs. « En qualité de responsable d'une équipe, il doit montrer l'exemple. » Pourtant, en termes d'heures, il remplit largement son contrat si l'on fait un calcul rapide... Le problème, c'est que le matin à 6 h, il est seul au bureau, et que pour travailler en équipe, c'est moins pratique... À partir d'un certain niveau, les heures ne se comptent plus de la même façon. Profiter des avantages offerts et du système est légitime tant que cela reste dans des proportions dites « raisonnables ». Ce n'est pas toujours facile à doser, surtout lorsque l'on est partagé entre ses besoins et ceux de l'entreprise. Jacques a sous-évalué son rôle et son impact dans l'entreprise et a trop exploité le système : il s'est brûlé...

Chacun tirera les leçons qu'il voudra de ces histoires et méditera sur son comportement au travail. Néanmoins, il y a une morale à tirer de ces deux expériences. Il est de la responsabilité de l'employé de trouver un bon employeur, et pour celui-ci, de recruter des employés qui partagent des valeurs communes et qui, au delà des apparences et malgré leurs différences, ont des objectifs de vie comparables.

\* Présidente de Venatus Conseil ([www.venatus.com](http://www.venatus.com))