SOMMAIRE

PRÉFACE 9

AVANT-PROPOS. Chers dirigeants 11

INTRODUCTION 13

Un monde du travail en rupture : des constats qui n'ont pas vieilli 13
Le *peoplewashing* : le concept qui dérange 14
Les paradoxes fondateurs de toute transformation 14
Ce qui a changé depuis 2024 : les nouvelles urgences 16
Pourquoi *Engagement 360°* 17
Structure de l'ouvrage 19

PARTIE 1. ENGAGER POUR TRANSFORMER 23

L'engagement, plus efficient que la QVT pour une santé mentale durable

Les limites des approches « bien-être » : consommateurs ou acteurs ? 25
Expérience collaborateur *versus* engagement : un changement de paradigme 25
Valoriser les moments précieux et chasser les irritants 27
Les acteurs de la « coproduction » de l'engagement (modèle MOST) 27

Acteurs de l'engagement et dimensions de la transformation

Acteurs et systèmes : l'articulation individuel/organisationnel 29
La transformation individuelle : capital chance, sens et appropriation 31
La transformation managériale : coach et mentor 32
La transformation organisationnelle et culturelle : pour une entreprise apprenante 33
La transformation RH : pour dépasser les processus et le mode transactionnel 35

Engager pour transformer : 12 territoires à 360°

La logique de la cartographie 36

Les 12 territoires : vue d'ensemble 36
Comment naviguer dans les 12 territoires ? 40

PARTIE 2. LE COLLABORATEUR, ACTEUR ET COPRODUCTEUR DE SON ENGAGEMENT 43

Introduction

Trois territoires, une conviction 45
L'engagement n'est pas ce qu'on vous donne : c'est ce que vous choisissez 45
Ce que cette partie demande au lecteur 45
La transformation individuelle, kesako ? 46
Des collaborateurs satisfaits, motivés ou engagés ? 46
L'engagement comme levier d'appropriation : les 5 moteurs fondamentaux 47
Du désengagement au sur-engagement : 8 profils individuels 48
Les outils de la transformation individuelle 49

Territoire 1. Engagement personnel 51

Territoire 2. Relation manager 61

Territoire 3. Contribution à la culture 70

Conclusion

Tableau de bord collaborateur 79
Ce que ces territoires nous apprennent 79
L'engagement est une boussole et un chemin, pas une destination 80

PARTIE 3. LE MANAGER, CRÉATEUR D'ENGAGEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF 81

Introduction

La double position du manager 83
Quatre territoires, un fil rouge 83
Manager, leader, coach : un métier, 3 postures 83
« S'affirmer tranquillement » dans le pilotage de l'engagement de l'équipe 85
Outils et référentiels de compétence pour une transformation managériale efficiente 85

Territoire 4. Management de l'engagement 88

Territoire 5. Leadership personnel 97

Territoire 6. Culture d'équipe 106

Territoire 7. Organisation du travail 115

Conclusion

Tableau de bord manager 124
Ce que ces territoires nous apprennent 124

PARTIE 4. LA DRH, ARCHITECTE D'UNE ORGANISATION ENGAGEANTE 127

Introduction

Cinq territoires, une mission architecturale 129
La transformation RH, kesako ? 129
La crédibilité comme condition préalable 129
Une DRH architecte, pas administratrice 130
La fonction humaine : qui est en charge et pour quoi faire ? 130
Des postures engageantes 133

Territoire 8. Crédibilité RH 135

Territoire 9. Activation des managers 145

Territoire 10. Culture d'entreprise 155

Territoire 11. Organisation engageante 165

Territoire 12. Politique RH engageante 175

Conclusion

Tableau de bord DRH 185
Ce que ces territoires nous apprennent 185

PARTIE 5. DU DIAGNOSTIC VERS L'ACTION : DES SCÉNARIOS À 360° 187

Synthèse et consolidation des diagnostics

Consolidation de votre tableau de bord Engagement 360° 188
Interprétation globale 190

Huit scénarios pour l'action

8 scénarios combinant collaborateurs, managers et DRH 191
Quelles actions et initiatives pour chaque scenario ? 194

CONCLUSION. Lettre ouverte aux dirigeants, « acteurs » décisifs du « système » 203

Pour contacter l'auteur 207