



# FICHES « PARLONS-DON »



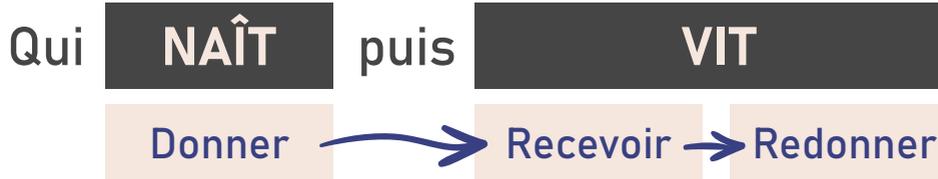
Conçues par les membres  
des ateliers du don au travail  
2021-2023

CHAIRE UNIVERSITAIRE  
LE DON AU TRAVAIL

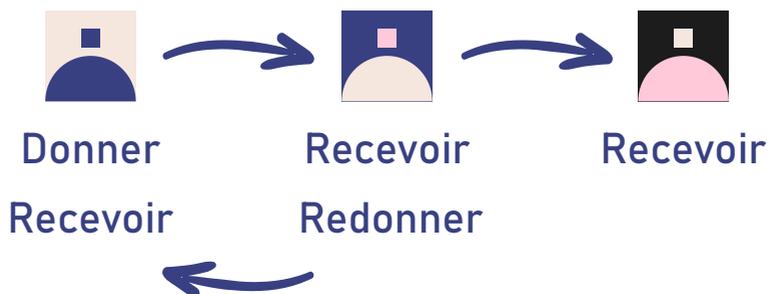
 **Fondation**  
Nantes Université

# LE DON EST UNE DYNAMIQUE

Une dynamique par la relation à l'autre



Comme toute dynamique, le don peut s'étendre à d'autres personnes.



## LE DON PEUT ÊTRE...



### Matériel

- un cadeau
- du temps
- de l'argent



### Symbolique

- un remerciement, un éloge
- un sourire, un regard, un geste
- une information

Les formes de dons ne sont pas  
nécessairement interchangeables.

# DON ET ÉCHANGE MARCHAND, différents mais complémentaires

## Dans l'échange marchand

**TRANSACTIONNEL** (obtenir un bien) :

« On est **QUITTE** »

« On se **QUITTE** »

## Dans le don

**RELATIONNEL** (créer du lien) :

« On n'est pas **QUITTE** »

« On ne se **QUITTE** pas »

L'échange marchand vise à satisfaire deux individus séparément, le don vise à unir un groupe.



# L'ÉCHANGE MARCHAND ET LE DON

se distinguent selon trois critères :

Type d'échange	Marchand	Don
Quand valorise-t-on l'échange ?	La valeur de l'échange est fixée au moment de son transfert.	La valeur de l'échange est fixée après son transfert.
Qui valorise l'échange ?	Le marché de l'offre et de la demande.	Le receveur, au moment du contredon.
Que valorise-t-on dans l'échange ?	L'utilité du service ou du produit échangé.	La relation entre les deux partis.

**DONNER** quelque chose à quelqu'un, c'est lui laisser le soin de définir la valeur de cet échange, par un futur (et éventuel) contredon. C'est valoriser un lien plutôt qu'un bien.



## LE DON PROVOQUE TROIS INCERTITUDES



Sur la date

Quand le don me sera-t-il rendu ?



Sur l'effet

Comment le don sera-t-il perçu ?



Sur le rendu

Est-ce que le don me sera rendu ?

Être incertain, c'est signifier à l'autre qu'on est prêt à prendre un risque pour lui/elle.



## LE DON EST UN PARI...

...sur soi et sur les autres



Je m'engage  
Il crée un monde des possibles...



Ça me coûte  
... au risque de la déception/  
trahison

Comment éviter la déception/trahison ?  
Il faut savoir #recevoir.



## LE DON EST UNE HISTOIRE

Le don s'incarne dans des personnes  
et une chronologie



### Un passé

Les dons passés expliquent la  
**confiance...**



### Un passif

Les dons bloqués expliquent la  
**méfiance...**

Dans une entreprise, il faut :

- connaître l'histoire des relations pour...
- entretenir ou changer la dynamique.

## DEUX FAÇONS DE CONSIDÉRER SON PROPRE DON.

Débat implicite : le don est-il libre ou contraint ?



Libre

« Fais-en ce que tu veux ».

Le don est une expression de ma  
**liberté**



Contraint

« Fais-en ce que j'attends ».

Le don est une expression de mon  
**intérêt**

Dans les deux cas, le don reste un don (cette question n'est pas si importante qu'elle en a l'air...).



## DÉBAT : LE DON EST-IL LIBRE OU CONTRAINT ?

En sociologie, le don contraint est une

**INCONDITIONNALITÉ CONDITIONNELLE**



### Exemple :

Payer l'addition au restaurant, en affirmant que « c'est pour moi », tout en attendant que l'autre en fasse de même la prochaine fois.

D'autres visions plus libres du don existent...



## DON LIBRE OU CONTRAINT ?

C'est aussi une question de perception



**Exemple** : cas de l'alliance Renault-Nissan

### Dons perçus comme libres

- Visites entre bureaux d'études
- Documentation partagée
- Déjeuners/dîners offerts

### Dons perçus comme contraints

- Divulguer des informations stratégiques (brevets, mauvais EBITDA)
- Conseiller les partenaires
- Proposer une alliance

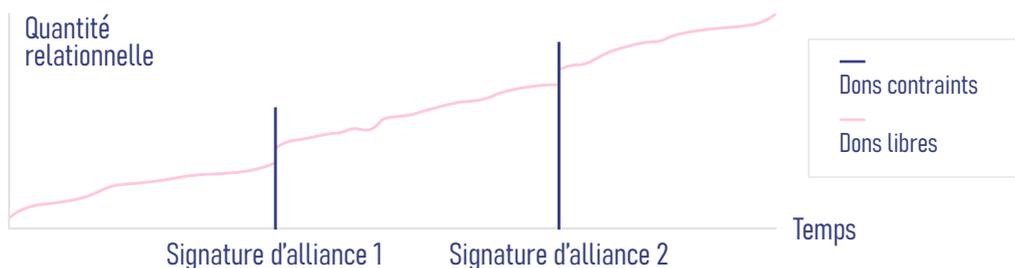
Comment savoir quel type de Don offrir ?  
*Voir fiche n°11.*



## QUEL TYPE DE DON PRIVILÉGIÉ ?



**Exemples :** cas de l'alliance Renault-Nissan et des signatures d'alliance entre les deux partenaires



### Le Don libre

**Pour construire la relation** (avant les signatures, afin de mieux se connaître et se lier)

### Le Don contraint

**Pour verrouiller la relation** (au moment des signatures, pour signifier le risque que l'on prend)

Il faut alterner dons gratuits et dons de verrouillage pour une relation durable.



## LE DON ANCESTRAL : LA KULA



### Définition :

Un échange de biens inutiles, mais créant des liens utiles pour la communauté.



### Exemples de Kula :

- Bijoux peu portés
- Livres peu lus
- Informations peu exploitées

La Kula offre un prétexte au dialogue et à la relation.



# LA PROPENSION À DONNER

se repère dans la culture de...

## La personne

- Biographie
- Tempérament
- Intention

## L'organisation

- Espace de dialogue
- Hiérarchie
- Subsidiarité

## L'humanité

- Universel
- National
- Religieux

Un bon manager connaît ces trois contextes.



## LES FREINS DU DON...

...ne sont pas vraiment là où l'on pense



Donner ou rendre  
... se déroulent généralement bien...



Recevoir  
... est souvent plus difficile...

Il faut savoir #recevoir pour entretenir la dynamique !



## LES TROIS ÉTAPES DU « RECEVOIR »



**Voir**

« Ce don existe »



**+ S'approprier**

« Ce don est pour moi »



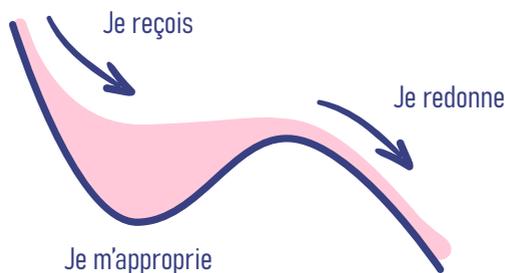
**+ Exprimer**

« Merci »

Le plus difficile ? L'appropriation...



## S'APPROPRIER LE DON



Pour redonner, il faut s'approprier suffisamment de don



Si pas d'appropriation :  
**BURNOUT**



Si trop d'appropriation :  
**COMPORTEMENT TOXIQUE**

Dans une relation professionnelle, il ne faut ni tout prendre, ni tout laisser.



## REDONNER ≠ RENDRE



Le contre-don ne doit pas être identique



Mais pas trop différent...



Redonner dépend toujours du contexte d'échange.



Un exemple possible :

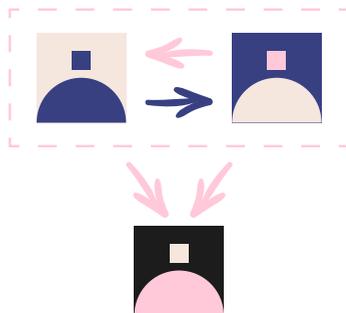
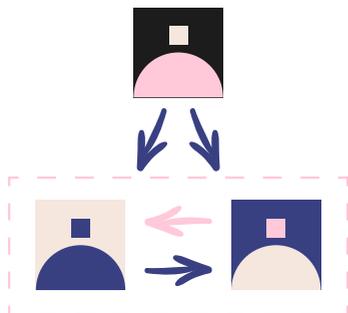


## IL FAUT DONNER ET RECEVOIR...

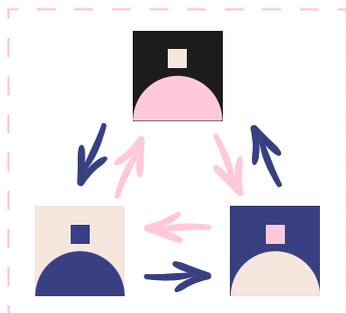
Si je **donne**  
seulement...

Si je **reçois**  
seulement...

... je m'exclus de la relation



Il faut les deux, pour  
rester dans la relation.



# LE DON AU TRAVAIL PEUT ÊTRE EMPÊCHÉ...



Le rôle des contrats, règlements  
intérieurs et consignes

Par **TROP PEU** de cadre

« Tout est flou, on a l'impression d'être  
abandonnés »

Par **TROP** de cadre

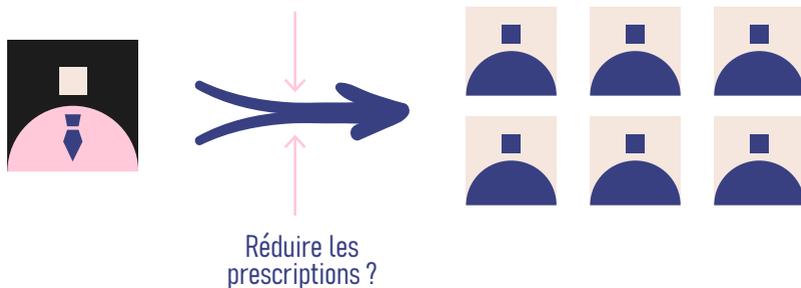
« Tout est rigide, on a l'impression d'être  
étouffés »

Pas de don dans un environnement sans  
**PRESCRIPTION** ni **AUTONOMIE**.

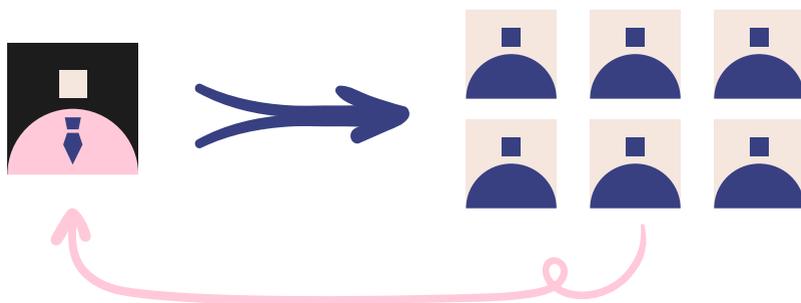


# DONNER PLUS D'AUTONOMIE AUX COLLABORATEURS ?

Une dynamique par la relation à l'autre



OUI, à condition d'organiser un **FEED-BACK RÉGULIER** entre salariés et dirigeant :



## IL FAUT UN ÉQUILIBRE ENTRE...

### Contributions (du salarié)

- Compétences
- Résultats
- Interactions
- Efforts
- Engagement

### Rétributions (du salarié)

- Rémunération
- Reconnaissance
- Carrière
- Formation
- Réseau

Les salariés ne sont ni des bénévoles,  
ni des machines.



## LE BASCULEMENT DU DON DANS LE CALCUL



**Exemple** : cas d'une savonnerie de Provence

Si le don n'est pas **RECONNU**

« J'ai même pas eu un merci. [...] Il m'aurait dit "félicitations", j'aurais été heureux comme un fou [...]

Il devra être **MONNAYÉ**

[...] Je suis revenu un quart d'heure après en lui disant "je veux être augmenté" » (un salarié)

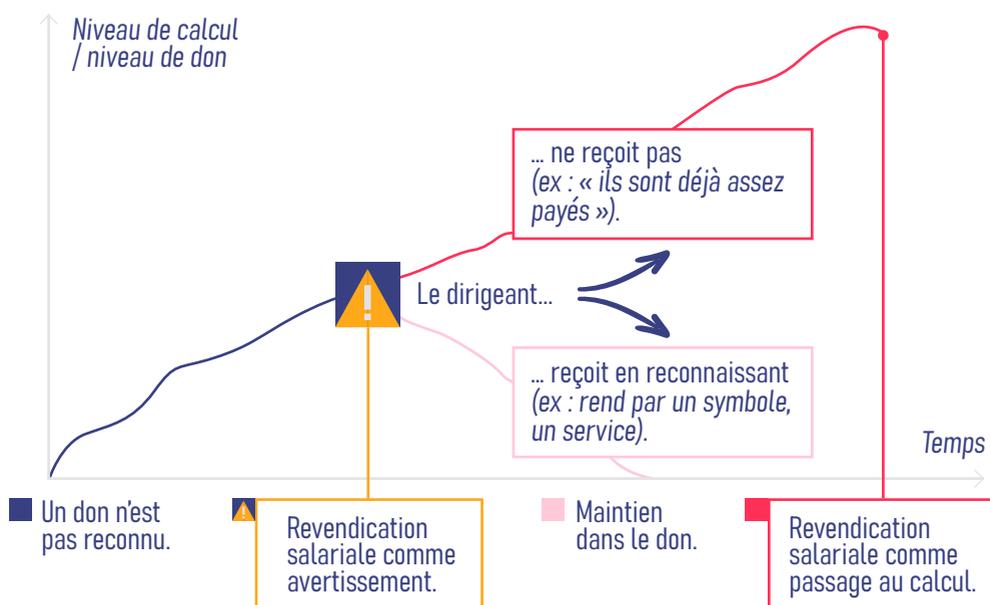
Quand les dirigeants **COMPTE** trop sur le don, les salariés finissent par le **COMPTER**...



# À QUEL MOMENT SE MET-ON À COMPTER LES DONS ?

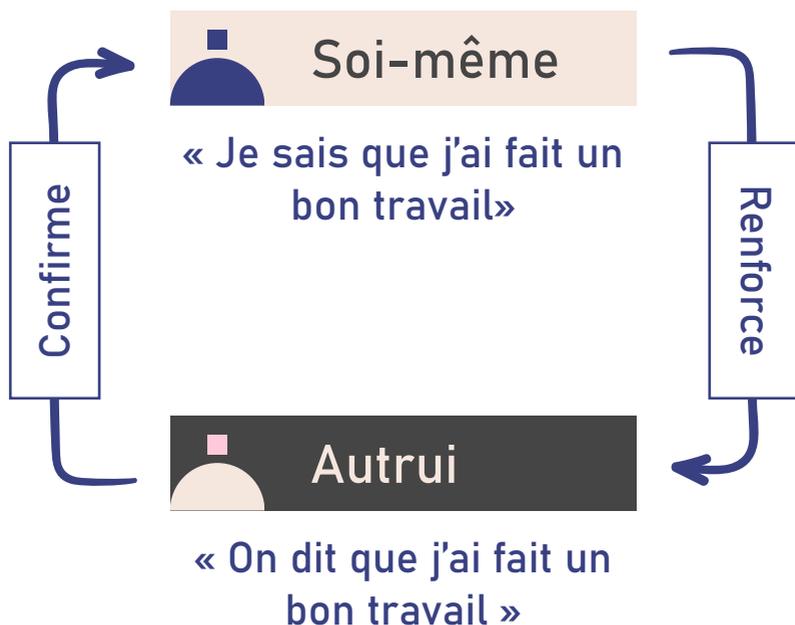


**Exemple** : cas d'une savonnerie de Provence



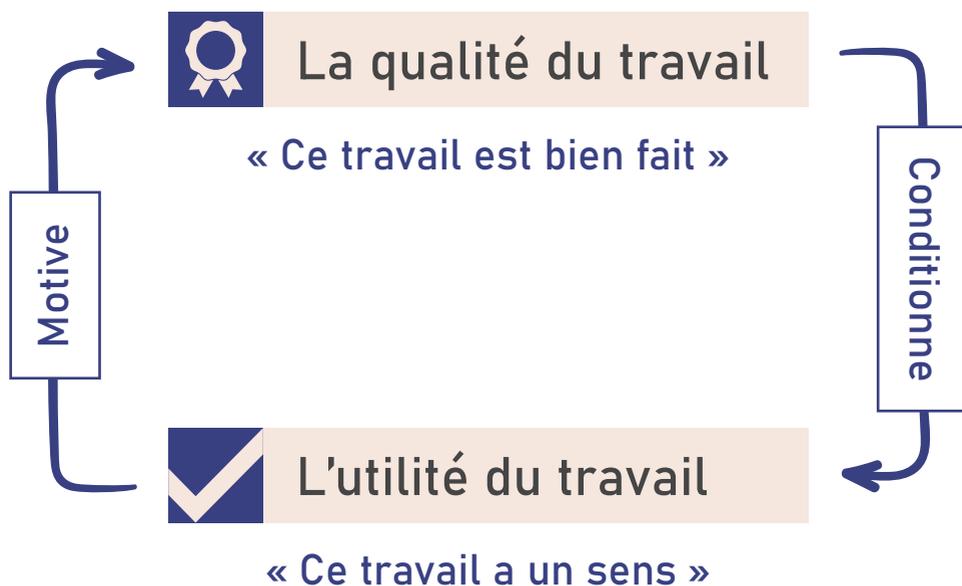
Si les dons des salariés ne sont pas reconnus, la revendication salariale apparaîtra tôt ou tard, au départ comme simple avertissement ■, puis comme point de non retour ■.

## LA RECONNAISSANCE DU TRAVAIL A DEUX SOURCES



Être reconnu nous rassure, se reconnaître dans son travail impacte positivement le collectif.

## LA RECONNAISSANCE DU TRAVAIL A DEUX OBJETS



Un travail mal fait n'est jamais utile, un travail inutile dé motive à bien le faire.

## AU SENS JURIDIQUE, LE MÉCÉNAT EST...

Un soutien matériel

≠ Soutien moral

Sans contrepartie  
directe

≠ Parrainage

D'intérêt général  
(Art. 238b cgi)

≠ Intérêt particulier

Arrêté du 6 Janvier 1989 (J.O.).



## POUR L'ENTREPRISE, LE MÉCÉNAT CONTRIBUE À...

S'ancrer en tant qu'acteur politique  
(territoire, sport, culture, éducation...)

Aligner une stratégie de  
développement durable parmi les  
équipes

Valider ses indicateurs RSE  
juridiquement contraignants

Communiquer sur sa marque  
(actionnaire, client, salarié, locaux)

Niveau d'intégration



Quatre niveaux d'intégration pour quatre  
objectifs différents.

## LE MÉCÉNAT EST UNE FORME D'INVESTISSEMENT BASÉE SUR LE DON

	Prêt	Mécénat
Type d'échange	Échange marchand	Don
Objet ?	Rentabilité	Communauté
Contrat ?	Oui	Ça dépend
Retour ?	Taux d'intérêt	Intérêt général

Le mécène donne, le banquier prête.

# COMMENT UN OUTIL DIGITAL DE PARTAGE D'INFORMATION PEUT-IL FAVORISER LE DON ?



**Exemple** : cas de professionnels de la santé

Outil favorable au don si :

## Technique (outils digitaux adaptés)

- Information horizontale
- Liberté d'usage
- Expression possible de la gratitude
- Complémentaire sans remplacer les mails, téléphone, etc.
- Centré sur le travail

## Organisationnel (juridique, comptable, culturel)

- Les usagers se connaissent
- Information partagée = pouvoir partage !
- Travail digital comptabilisé
- Information partagée = responsabilité partagée !

Le don d'information se pense d'un point de vue **TECHNIQUE** mais aussi **ORGANISATIONNEL**.



# COMMENT UN OUTIL DIGITAL PEUT-IL FAVORISER LES ÉCHANGES DE DON ?

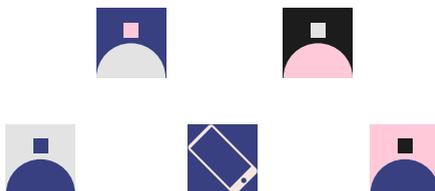


**Exemple** : cas de professionnels de la santé



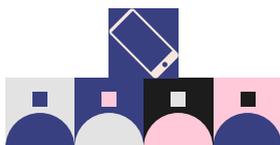
## Sans relation préalable

L'outil digital ne peut pas créer de communauté



## Avec relation préalable

Il peut toutefois renforcer une communauté préexistante



## EXEMPLE DE COORDINATION PAR LE DON D'INFORMATION :

Outil de messagerie instantanée  
(type Whatsapp professionnel)



**Exemple** : cas de professionnels de la santé

### Objet frontière (prescription)



Ancienne  
représentation du  
travail :  
« Je formalise une  
prescription »

Grâce à l'outil, le personnel partage aux  
médecins des informations hors dossier  
médical (« Madame X a l'air moins en forme... »).

### Sujet frontière (patient)



Nouvelle  
représentation du  
travail :  
« J'aide le patient »



# FAUT-IL REMERCIER LE DON D'INFORMATION SUR UN OUTIL DIGITAL ?



**Exemple** : cas de professionnels de la santé



Approche rationaliste  
Les « mercis » polluent le canal !



Approche par le don  
Les « mercis » assainissent le canal !

Dire « merci », c'est savoir #recevoir un don.



## LE DON D'INFORMATION PEUT-ÊTRE UTILISÉ POUR...



**Exemple** : cas de professionnels de la santé



Se dédouaner  
individuellement

« Je mets l'info pour être  
tranquille »



S'assumer collectivement

« Je mets l'info pour le bien de  
tous »

L'information est un partage et non une  
patate chaude.



## LES OUTILS DIGITAUX FONT-ILS GAGNER DU TEMPS ?



**Exemple** : cas de professionnels de la santé

**OUI**



Dans la vitesse de  
transmission d'infos  
« Tout est partagé au même endroit ! »

**NON**



Dans la production et  
consommation d'infos  
« Je passe mon temps à remplir et  
regarder des outils »

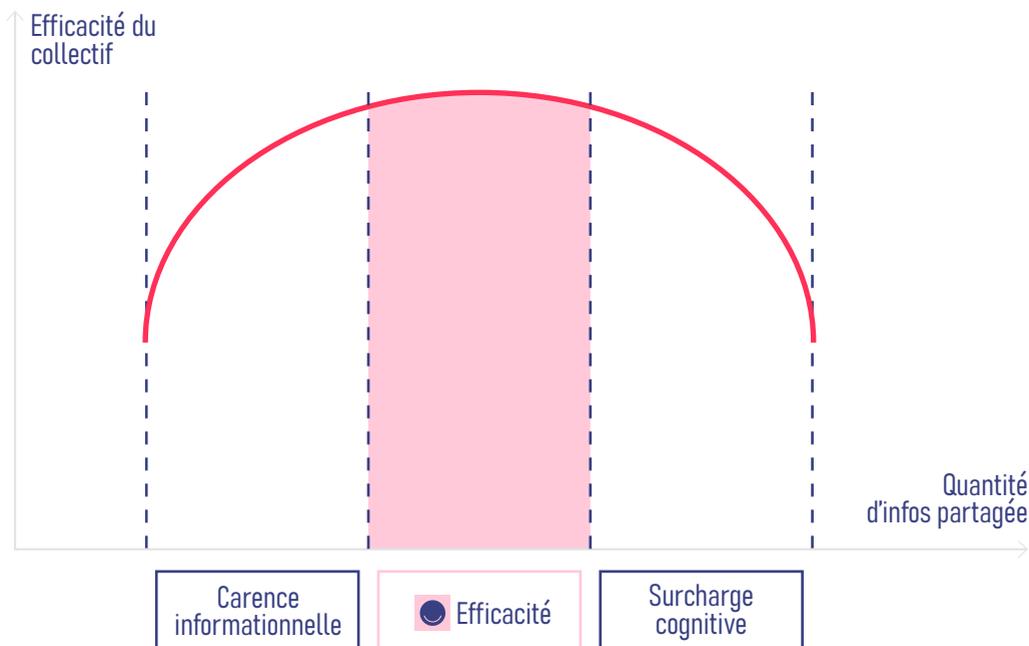
Le don peut toujours être manipulé.



# LE DON D'INFORMATION PEUT-ÊTRE CONTREPRODUCTIF



**Exemple** : cas de professionnels de la santé



Trop d'info tue l'info (et le collectif qui la transmet).

