

L'édito



Je formule le vœu que l'engagement de chacun de nous au sein de l'association donne deux élans.

L'un pour que chaque dirigeant soit plus grand dans sa démarche quotidienne

L'autre que l'association soit plus forte et plus rayonnante en cette année 2008

Changement de présidence : La continuité et le changement. Le CA de décembre aura été un moment fort de l'association. Celui d'un changement. En effet pour la 1ere fois depuis sa création LEH ne sera pas présidée par un de ses membres fondateurs. La mission qui m'échoie m'incite à garder la ligne de mes prédécesseurs mais aussi de mettre en œuvre une action qui nous emmènera plus loin. Nous penserons global et nous agirons local.

Dynamique : Travailler sans relâche sur le fond : c'est ce qui donne du sens à la démarche qu'entreprend chacun de nous au sein de l'association mais surtout pour affirmer du sens dans sa démarche d'entrepreneur et affirmer un rayonnement dans et hors son entreprise.

Entreprendre : une université de printemps qui ponctuera par un temps fort la rencontre des adhérents et donnera de la dynamique à notre mouvement.

Communication : Nous faire connaître un peu plus localement

Faire parler de nous et des actions que nous menons

Bernard Gloppe

Sommaire

Observatoire des pratiques	p.2
Le partage du travail	
Synthèse de grop :	p.3
Le partage du travail	
Vie de l'association :	p.4
Le nouveau bureau	
Le mot du président	
Un nouvel adhérent : Travail Associé	
Cari promeut le développement durable	

« Vis comme si tu devais mourir demain.
Apprends comme si tu devais vivre toujours. »
Gandhi.

Agenda

Annecy

01/02 Grop : la bienveillance dans le management

Bordeaux

7/02 Grop : le partage du travail

Grenoble

18/01 Grop : La précarité

Lyon

10/01 Grop : La bienveillance dans le management

Marseille

24/01 Grop : Accompagner le départ des salariés

Paris

22/01 Grop : la bienveillance dans le management

Valence

14/01 Grop : la bienveillance dans le management

Nous

vous souhaitons

une très belle année 2008 !



Nolwenn



Claudine

Observatoire des pratiques

Le partage du travail !

Travailler en équipe

Nous avons mis en place des outils de centralisation des données, ce qui permet la mise en commun du suivi clients et du coup cela se répercute sur la façon de travailler. On est davantage sur un travail d'équipe. Tout le monde a accès à tous les dossiers, ce qui permet de répondre instantanément aux demandes de nos clients même si la personne qui suit le dossier est absente. Par là même, tout le monde doit rentrer toutes les informations de manière assez homogène sur les dossiers ce qui améliore le suivi. Cela a été lourd à mettre en place et un peu déstabilisant pour les équipes mais le retour sur investissement est énorme en gain de qualité sur la relation client, et puis cela a renforcé l'esprit d'équipe. Travailler ensemble sur le même outil n'est pas du tout pareil qu'avoir chacun ses dossiers sous le bras.

Cédric Vukicevic/Vukicevic Assurance

Chaque fois qu'un poste est à pourvoir, nous commençons par remettre l'organisation à plat. Nous réfléchissons à la pertinence de changements dans l'organisation avec d'éventuels mouvements en interne selon les souhaits des collaborateurs et aussi selon nos évaluations des évolutions possible ! C'est seulement après cette étape que nous abordons le recrutement. L'entreprise doit rester en mouvement parce que la vie est en mouvement.

Emmanuel Tournade/Auranext

Pour les départs en congés maternité, je demande aux personnes de se projeter dans leur poste à leur retour. Je les avertis que ce ne sera pas la même chose. Il n'y a pas de calcul derrière cela, mais je sais par expérience qu'une maternité modifie le rapport à la vie professionnelle, d'une part et d'autre part un remplacement par une autre personne va amener des changements qui participent à l'évolution de l'entreprise. La personne remplacée qui en est restée à un stade, doit « digérer » les transformations et s'inscrire dans le nouveau schéma.

Bruno Pellissier/Pellissier Ronzino

« Nous travaillons toujours à deux ou à quatre, pour partager nos avis, nos visions et nos suggestions, cela évite sûrement des erreurs et cela crée de la cohésion d'équipe sur un métier où chacun pourrait être cloisonné sur ses dossiers.

Nous travaillons également en équipe sur les propositions, parce que cela permet d'avoir des propositions plus riches, plus originales avec plus d'idées, plus de points de vue et plus de dynamisme en associant plusieurs personnes à un projet.

Et puis, au final, tout le monde chez Diversity Conseil a une vision globale du développement et est au courant des dossiers en cours, ce qui facilite les contacts avec les clients quand l'un de nous est absent.

Anne Saüt/Diversity Conseil

Un outil de répartition des tâches

Chez AGGELOS, les tâches ont été répertoriées. Administratif, commercial, cœur de métier, services généraux... tous les services sont décortiqués et inventoriés. Chaque collaborateur est positionné en contributeur ou en responsable de la tâche. Assurer les relations avec la banque, recruter des stagiaires graphistes, gérer le parc informatique, monter les devis, participer à la veille technique, faire faire la maintenance des scooter et vélo,...ce sont en tout quelques 80 items qui permettent de savoir qui fait quoi chez Aggelos.

« C'est un travail d'optimisation, pour ne pas être 8 sur la même tâche, ou que tout le monde soit sur la même (la plus « intéressante ») et qui nous permet d'avoir plus de visibilité sur l'ensemble mais aussi le détail, de l'activité. C'est également positionner plus finement les personnes en fonction de leurs compétences. Pour les « petites tâches » inhérentes à une entreprise quelle qu'elle soit, les verbaliser, c'est les reconnaître ! C'est aussi un moyen de repérer des trous, des tâches non prises, par exemple la gestion de la documentation... et de faire des correctifs ou au moins de les repérer. Enfin cela nous a permis de créer des fiches de mission et ces fiches sont validées par les collaborateurs dans l'entretien annuel. Ce tableau de répartition est une cartographie qui permet de présenter l'entreprise et les interventions de chacun qui ne se résume pas à une étiquette de poste. »

Alain Gross/Aggelos

Synthèse de gro : Le partage du travail

Partage ≠ répartition

Le partage du travail c'est mettre les gens les uns avec les autres pour chercher une complémentarité. C'est se permettre de découper le travail en fonction des personnes présentes et non par « code métier »

Le partage n'est jamais figé il est en mouvement permanent. Il nécessite une régulation entre les personnes car il y a mise en commun
La répartition est arrêtée pour une période de temps.

Le moment où la question se pose

En général :

- En phase de développement ou de récession,
- Au moment du départ, du remplacement provisoire ou de l'arrivée d'un collaborateur

Hierarchisation des tâches et pouvoir

Les fonctions d'expertise en France sont moins valorisées que les fonctions d'encadrement et de responsabilité. De ce fait, la progression du salaire passe presque inévitablement par une évolution vers l'encadrement, avec pour effet pervers,

- une « reconnaissance sociale » basée uniquement sur la charge managériale et non sur la technicité.
 - une notion du pouvoir réservé aux « mains propres »
 - un certain mépris pour les postes techniques pour lesquels on identifie moins clairement les missions quitte à mélanger plusieurs métiers
- « L'attention portée à l'organisation de services vitaux pour le fonctionnement de l'entreprise, comme le standard, la maintenance informatique, etc. permet peut être de clarifier qui fait quoi et quand pour un plus grand respect mutuel »

.... Des leviers de progrès ...

1 – A l'embauche des collaborateurs

- Plus il y a de l'implicite, plus il y a de chances que cela dysfonctionne. « *Les non dits sont dévastateurs* »
- Être explicite sur ce qui ne l'est pas : les à cotés, les comportements, les aspects humains, l'ambiance,...
- La cohérence est fondamentale entre « ce que je vais faire » et « ce que je suis »
- La « bonne volonté » est personnelle et subjective... ni mesurable...ni imposable... et surtout pas due
- Chaque personne doit avoir la marge de manœuvre pour s'approprier son poste « *si on lui laisse une petite porte ouverte !* »
- On tourne souvent les équipes vers le client et on base tout la dessus mais on oublie de situer les gens entre eux
- Bâtir des postes autour des personnes et non le contraire

2 - Dans l'organisation

L'organisation devrait être remise régulièrement à plat, la société est en mouvement, les hommes évoluent et l'entreprise aussi. La souplesse, la personnalisation des organisations permet aux personnes d'être mieux.

« Quand cela fait 10 ans qu'on fait la même chose, c'est plus difficile de changer »

Mettre l'organisation au service des hommes (et non l'inverse) va bien avec les entreprises humaines, parce que cela libère le potentiel des collaborateurs.

La rigidité va à l'encontre de la vie et peut conduire à des cassures brutales.

Les grosses structures ne sont pas assez souples et c'est donc difficile de maintenir la vibration plaisir/compétence

3 - Par rapport aux activités mal aimées

Le poids de certaines tâches n'est pas toujours lié au contenu mais aussi

au degré de liberté et de décision, de choix de chacun par rapport à la tâche (appropriation)

« *Il y a ce qu'il y a à faire mais aussi choisir quand faire les choses ou choisir ma manière de les faire* »

La part « pas intéressante » doit rester acceptable...

Et le dirigeant dans tout ça...

« *La création d'entreprise est un acte volontaire et donc on ne se pose pas la question (les 50% d'emmerdements c'est vrai mais ça a été choisi) ce qui ne va pas être le cas des salariés.* »

Satisfaction générale, plaisir, curiosité, cohérence avec le projet.

Notion de bien commun, projet commun de l'entreprise, vision globale (plus on a une vision globale du projet et plus on est « compréhensif » par rapport au partage des tâches.

« *Dans une pme on est appelé à faire parfois des choses étranges comme balayer la cour, je le fais sans état d'âme parce que cela fait partie du projet, je sais pourquoi je fais cela et en quoi cela contribue à la réussite du projet...J'ai cette approche parce que j'ai une vision d'ensemble et mon statut de dirigeant n'est pas à prouver* »
Marc Rousse

Le mode d'approche du pouvoir et la culture de l'entreprise jouent un rôle central dans la manière de gérer le partage du travail.

Vie de l'association

LE NOUVEAU BUREAU de l'association

Président : Bernard Gloppe
Secrétaire : Guillaume Wehrlin
Trésorier : Yves Morel



De g à d : Yves Morel, Bernard Gloppe, Guillaume Wehrlin

Les membres du CA :

Bernard Abramovici, Eric Bouchet, Henri Brugère Dupuy, Régis Delaittre, Vincent Deruelle, Luc Milbergue, Jacques Tassi, Patrice Travail, Michel Vignoud

LE MOT DU PRESIDENT

Une page a été récemment tournée, une nouvelle page va devoir s'écrire. Chacun de nous porte en lui les mots les phrases les textes mais surtout les actions les réalisations qui feront des Entreprises Humaines l'association missionnaire porteuse des valeurs qui nous animent et nous réunissent.

Vous m'avez confié mission de diriger vos travaux et je m'appliquerai à ma tâche. Mais pour moi, les Entreprises Humaines cela n'est pas son président ou son conseil d'administration,

L'association vit et se développe par ceux qui l'animent, c'est à dire chacun de nous les adhérents. Et c'est en participant activement comme je l'ai vu dans les antennes que Les Entreprise Humaines développeront ce qu'elles ont en elles et qu'elles rayonneront par la qualité de leur production et par l'image qu'elles susciteront, par la richesse de vie au quotidien qui en émane.

Je suis heureux de cette charge par le seul fait de voir tous les encouragements reçus et surtout toutes les énergies et volontés qui ont été proposées à la conduite de notre développement.

Je suis heureux de l'équipe qui s'est constituée, qui va apporter son temps, ses connaissances, sa dynamique et aussi son amitié.

Je suis heureux de constater que la transmission entre les fondateurs des Entreprises Humaines et la nouvelle équipe s'est opérée avec courtoisie et volonté de continuité

Je suis heureux d'être à votre service pour une belle mission que nous conduirons ensemble, pour une belle mission qui vous donnera fierté d'appartenance à un mouvement atypique sans doute mais fondateur devant notre société des vrais dirigeants de demain.

Soyons des missionnaires qui donneront envie aux autres, qui donneront envie aux dirigeants qui nous côtoient d'entrer dans le cercle vertueux d'un dirigeant humain d'une entreprise humaine.

Bonne année 2008 à chacun de vous, bonne année à chacune de vos entreprises.

Les adhérents



TRAVAILASSOCIÉ est une agence de communication

« Depuis 10 ans nous mettons en œuvre tous les moyens et les savoir faire qui aident les marques à faire la trace... Notre expérience et nos réalisations prouvent notre capacité à voir plus loin que la partie visible de l'iceberg... nous sommes une équipe qui n'a pas froid aux yeux et qui sait briser la glace... pour « sortir votre communication de la banquise » et vous suivre, de votre première opération de communication, à votre développement à l'international... »

Mais TRAVAILASSOCIÉ, ce sont aussi des valeurs plutôt chaleureuses : la convivialité, la bonne humeur, une vision



positive des choses, bref..., tout pour « se tenir chaud les uns contre les autres et faire en sorte que nos clients, chez nous, se sentent ailleurs, mais chez eux ! »



, co organisateur d'un cycle annuel de

6 salons pour relever

6 défis du développement durable,

annonce au programme des **24 et 25 janvier**

BatiEco

La qualité environnementale et la performance énergétique des bâtiments

2 jours de carrefour des acteurs du développement durable et de l'innovation avec une cinquantaine d'exposants, des ateliers, conférences, soirée et dédicaces d'auteurs

À l'Agora Einstein à Sophia Antipolis

Pour plus d'informations sur ce salon ou les 5 autres qui se dérouleront en 2008 : www.agora-einstein.fr