

## Agenda

### Annecy

06/03 Grop : Comment fidéliser et valoriser nos experts

### Bordeaux

18/03 Grop : Devient-on manager ?

### Grenoble

26/03 Grop : Devient-on manager (2/2)

### Lyon

20/03 et 01/04 : Grop : Le dirigeant créateur d'ambiance

### Marseille

11/03 Grop : La précarité

### Paris

11/03 Grop : Le dirigeant créateur d'ambiance

### Valence

10/03 Grop : Le manager créateur d'ambiance

**N'oubliez pas la prochaine université de printemps : les 4 et 5 JUIN !**

« Traiter tous les hommes avec la même bienveillance et prodiguer indistinctement sa bonté peut tout aussi bien témoigner d'un profond mépris des hommes que d'un amour sincère à leur égard. »

*Friedrich Nietzsche*

## L'édito

### Le pouvoir est aussi

### dans le caddy

Exprimer son opinion en déposant dans l'urne un bulletin de vote est un élément majeur de la démocratie. Le citoyen qui est aussi un consommateur, a toutefois un pouvoir beaucoup plus important qu'il n'imagine.

Le poids politique des entreprises est considérable. La première entreprise mondiale, a un chiffre d'affaires supérieur au PIB de la Suède ou de la Turquie, le chiffre d'affaires des cinq premières entreprises mondiales est équivalent au PIB de la France ou du Royaume Uni.

La mondialisation, la pollution et l'environnement en général, le pouvoir d'achat, les droits de la personne au travail font partie des préoccupations majeures et dépendent essentiellement des entreprises.

Et nous, citoyens consommateurs, chaque jour, et souvent sans en être conscients, nous nous exprimons.

En poussant le caddy, nous votons. Nous sommes des millions à voter pour un type de production ou pour un autre. Par une multitude de petits gestes, d'apparence anodins, nous déterminons des choix économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux.

Nous avons incontestablement de manière collective le monde que nous méritons, nous avons aussi chacun notre part de responsabilité de ce qu'il est, nous avons enfin chacun le pouvoir quotidien de le faire évoluer.

Jacques Tassi

## Sommaire

### Observatoire des pratiques

p.2

Eco citoyenneté

**A propos du grop** « La bienveillance dans le management » : Témoignage de Gérard Charbit  
Enquête de l'OIS

p.3

**Synthèse des grop** « La bienveillance dans le management »

p.4

### D'autres associations

p.5

« Entrepreneurs de la cité »

Disparition de « Économie et humanisme »

### Annonces

p.6

Geste écologique, Le rendez-vous de l'achat responsable, Courrier des lecteurs

Lu dans



le 3/02/08

« Les études de sciences humaines, c'est très bien, a dit Nicolas Sarkozy. Mais comme cela ne sert à rien, ce sera aux individus de les financer. »

## Observatoire des pratiques

### Au quotidien

Récemment nous nous sommes interrogés sur notre fournisseur d'eau pour nos fontaines réfrigérées. Ceci nous a conduit à réfléchir à la pertinence de la consommation d'énergie utilisée par ces fontaines, nous avons finalement décidé d'encourager l'utilisation d'eau du robinet en mettant à disposition un réfrigérateur pour pouvoir avoir de l'eau fraîche.

Nous réfléchissons à mise en place de poubelles uniquement pour le papier pour recycler ce qui peut l'être dans les bureaux. Bien sûr pour la partie édition, il y a des dispositions prises pour le recyclage du papier jeté. En revanche dans les bureaux, les corbeilles contiennent presque exclusivement du papier, sans permettre pour autant le recyclage. En effet ce « presque » entraîne le fait que ce n'est pas si simple de changer les habitudes. Chacun jette au plus simple et pour faire évoluer les habitudes il faut étudier un système qui soit suffisamment opérationnel pour que tout le monde adhère au projet et participe activement en séparant les déchets, mais aussi pour que la collecte soit aisée.

### Actes Sud

Nous ne faisons rien d'extraordinaire mais c'est un sujet qui nous touche et nous essayons dans nos actes quotidiens de nous comporter correctement : recyclage des cartouches, économie du papier...

### Clair de lune



### Être Eco citoyens

#### Un suivi de la RSE

Nous avons répertorié tous les axes de progrès possible en ce qui concerne l'éco citoyenneté dans l'entreprise. Nous avons retenu plus de 20 items, allant des petites actions quotidiennes comme la chasse au gaspillage énergétique jusqu'à des choses quasi utopiques, « Projet de trouver, de créer, ou de mettre en œuvre des décors fait à base de matières recyclées et recyclables ». Nous avons établi un tableau de suivi avec un calendrier des dates de mise en route, un contrôle de la pérennité et une mesure de la réussite. Si certaines pratiques, comme le co voiturage, ne donnent pas de pourcentage de réalisation satisfaisant (par exemple du fait du manque de proximité des collaborateurs) nous essayons de trouver des incitations plus fortes (comme la réalisation d'une carte géographique des habitats). Depuis 2005, la plupart de nos actions ont été très suivies par l'ensemble des salariés avec un taux de réussite de 100% pour certaines, par exemple l'arrêt de l'utilisation du plastique alimentaire jetable ou l'utilisation unique du papier recyclé y compris pour notre catalogue VPC. Si pour le tri sélectif la réussite est estimée seulement à 90%, les freins ont été identifiés : difficultés à transporter les caisses au centre de tri.... A la lecture des résultats, ce travail est très encourageant, il montre que l'environnement est un sujet qui mobilise.

#### Aladin



Nous n'avons rien d'exceptionnel mais nous veillons aux gestes quotidiens sur lesquels nous pouvons facilement faire quelque chose. Nous essayons d'être 0 papier, en imprimant le moins possible, nous faisons le tri sélectif de nos poubelles et nous n'utilisons pas de climatisation...

#### Diversity conseil

### Le tri sur les chantiers

Nous mettons en place sur tous les sites, des moyens de protection de l'environnement très stricts, afin d'éviter tout impact et toute pollution sur l'environnement. Différentes mesures sont mises en place, qui tiennent compte de l'environnement du chantier, comme par exemple : protection des eaux, protection de la qualité de l'air, protection du sol et du sous sol, protection contre le bruit et les vibrations, protection des voiries publiques, protection du patrimoine, etc. ....

Pour le tri sélectif des déchets spéciaux (acier, enrobés, béton, ..) mise en place de dispositifs de collecte tels que conteneurs, poubelles en différents points du chantier et évacuation dans des décharges appropriées.

Concernant les hydrocarbures, mise à disposition de bacs de rétention de produits polluants.

C'est la responsabilité de chacun de respecter ce tri, d'utiliser et faire utiliser les dispositifs.

#### Cari

## A propos du grop : La bienveillance dans le management

Invité de l'antenne de Paris pour le GROUPE sur la bienveillance, **Gérard Charbit**, ancien PDG de l'agence Mc Cann Erikson est venu témoigner du mode de management qu'il a choisi de mettre en pratique...Extrait de son intervention

### UN PATRON PEUT-IL ETRE BIENVEILLANT ?

Entreprises humaines, bel exemple d'oxymore, figure de rhétorique qui oppose deux mots apparemment contradictoires et qui a le mérite de battre en brèche ce lieu commun qui veut qu'un patron est nécessairement dur, injuste et inhumain. Comme si cette caractéristique faisait partie de la définition de fonction et qu'en accédant à la fonction, on endossait du même coup cet habit.

Il faut dire que ce cliché prospère depuis bien longtemps. Déjà, Louis XIV disait : « Aussitôt qu'un roi se relâche sur ce qu'il a commandé, l'autorité périt et avec elle, le repos ». Voltaire ajoutait : « Tout pouvoir, en un mot, périt par l'indulgence ». Et sous la Révolution française, Héroult de Séchelles affirmait : « Nous aurons le temps d'être humains lorsque nous serons vainqueurs ».

Il est donc bien établi qu'un patron est inhumain, comme un écossais est avare,  
un coureur cycliste est dopé  
une blonde est...

A quoi il faut ajouter les confusions qui vont généralement de pair avec ces décrets catégoriques et l'on croit « avoir de l'autorité » alors que l'on n'est qu'autoritaire, on élève la voix au lieu d'élever le débat et on inspire la crainte au lieu de susciter le respect.

Disons le tout net, un patron qui est craint, ça craint.

Non seulement cette conception est périmée (voir

comment la relation à l'entreprise a fortement évolué au cours des dernières années) en ces temps de précarité grandissante, mais on peut essayer de démontrer qu'au contraire, un patron bienveillant est un gage de performance et d'efficacité pour son entreprise.

Il ne s'agit là ni d'une position éthique, ni d'angélisme et encore moins de paternalisme.

On entend souvent dire que « la première richesse d'une entreprise ce sont ses hommes et ses femmes », mais combien de patrons mettent en pratique ce beau principe ?

Revenons à la définition de ce qu'est un patron. Paul Valéry disait : « Un chef, c'est un homme qui a besoin des autres » et on serait tenté d'ajouter, autant, si ce n'est plus que les autres ont besoin de lui.

Si un patron a tous les droits, dans les limites de la loi, il doit inversement avoir aussi tous les devoirs et c'est dans cet équilibre délicat qu'il fonde sa légitimité auprès de ses collaborateurs.

C'est dans la pratique quotidienne du pouvoir, qu'on peut tenter de voir comment un comportement bienveillant peut créer de l'efficacité et de la performance, en analysant successivement les thèmes suivants :

l'exemplarité, la politesse, le partage, la responsabilisation, la protection, l'évaluation, la célébration, la succession.

Un patron bienveillant est un patron « qui veille bien et qui veille au bien commun ». Il allie la vigilance et la bonté. Il n'a pas peur d'user de douceur.

« Comment laisser croire que la force interdit la douceur ? La vraie lâcheté serait de laisser croire cela alors que la douceur est le luxe des forts ».

Jacques de Bourbon-Busset

### Extrait de la dernière enquête de l'OIS (Observatoire International des Salariés)

#### Des modes de management qui restent très typés

En termes de management, nous assistons à deux blocs diamétralement opposés : le « bloc anglo-saxon », avec quelques chassés-croisés entre Anglais, Américains et Allemands, et le « bloc des pays latins » composé des Espagnols, Italiens et des Français. .... Dans le bloc latin, les salariés sont plus critiques à l'égard du management de proximité, de la Direction Générale et l'information RH. Les indices d'engagement TRI\*M de l'Espagne, de l'Italie ou encore de la France, témoignent d'une certaine défiance ou d'un esprit de contestation à l'égard de l'entreprise. Souvent en désaccord avec ce qu'on leur demande de faire, ils se reconnaissent moins dans les valeurs de l'entreprise. Ils partagent également le sentiment que leurs efforts sont moins récompensés, voire même - pour la moitié d'entre eux - que l'entreprise ne se comporte pas de façon responsable à l'égard de ses salariés. En France, une mutation culturelle s'est engagée : l'empowerment s'est développé, mais l'écoute, la reconnaissance, la récompense suivent mal et le fossé entre dirigeants et collaborateurs ne se résorbe pas. D'où un niveau de lassitude important.

[Consulter l'enquête complète](#)

de Gérard Charbit

## Synthèse de grop : La bienveillance dans le management

### DEUX GRANDES TENDANCES :

#### Les CONTRE

Le terme de bienveillance a une connotation très négative, il ne fait pas partie du vocabulaire de l'entreprise

Vouloir le bien de l'autre c'est le paternalisme

On préfère parler de droits : droit à l'erreur, droit au respect, droit à la reconnaissance.

Attention à ne pas se leurrer en utilisant la bienveillance pour la satisfaction de l'ego du dirigeant qui veut absolument être aimé, qui investit trop dans l'affect dans sa relation à l'autre, qui l'utilise pour manipuler

#### Les POUR

La bienveillance est incontournable dans le management... c'est le b.a, ba de la relation humaine...et il n'y a pas de projet entrepreneurial sans relations humaines

C'est un but pour un monde plus agréable pour tous, ce n'est pas un moyen, une stratégie, pour arriver à ses fins.

Ce n'est pas dire oui à tout, ce n'est pas protéger certains au dépens d'autres, ce n'est pas vouloir « donner une chance aux gens », ce n'est pas multiplier les dérogations...

C'est la considération de l'être humain. C'est une sorte de code de conduite, de règles établies où le manager doit être exemplaire, et cela fait tâche d'huile.

### La bienveillance est-elle un comportement naturel plus ou moins développé chez chacun de nous et pour lequel il n'y a pas de jugement à porter ?

**Oui**, car l'éducation, la culture, l'environnement, la famille influencent sur notre mode de communication et nos relations avec les autres et cela fait partie de la personnalité

« On l'est plus ou moins » «pour être bienveillant, il faut avoir soi même avoir été traité avec bienveillance »

**Non**, car comme pour d'autres comportements naturels spontanés ou instinctifs il peut y avoir antinomie entre naturel et vie en société : le fait d'appartenir à un groupe nécessite d'en respecter les règles parfois en s'imposant des efforts.

### Est-ce que cela peut s'acquérir ?

C'est bien sûr selon son chemin personnel...mais c'est comme le respect, ça se travaille....en tout cas cela ne s'acquiert pas avec des méthodes, mais on peut évoluer, sans doute en fonction des personnes rencontrées ...L'autoritarisme est lui, bien le fruit d'un parcours !

Cela va plus loin que la reconnaissance des droits des personnes. C'est considérer que les gens sont ni bons ni mauvais, à priori, ils sont eux...Ils méritent tous le même respect, la même écoute, ils ont le droit de se tromper car personne n'a le statut de compétence absolue...c'est donner à chaque personne le droit d'avoir sa place...c'est admettre que chacun contribue avec sa personnalité. C'est regarder les autres avec une attitude positive indépendamment des apparences.

C'est avoir confiance en l'être humain et orienter spontanément les pistes d'amélioration ou les recherches de solution sur des éléments contextuels plutôt que sur des aspects de la personnalité (« Quand quelqu'un n'est pas bien, il peut devenir méchant...avant de lui attribuer ce trait de caractère, essayer plutôt de voir ce qui cloche, de modifier son environnement ou de le changer de poste...c'est arrivé dans mon entreprise, et ça a marché»)

« La bienveillance me paraît une attitude primordiale pour un manager d'équipe. C'est une attitude pro active, c'est-à-dire un choix. Si on ne sait pas ce qu'est la bienveillance, c'est sûrement difficile de la ressentir, cependant si on la pratique, on sait que cela oblige à lâcher ses craintes et qu'elle peut amener très loin. Si les personnes avec lesquelles on travaille se sentent aimées, elles sont très différentes... Il y a une part d'irrationnel, mais c'est ainsi. Le manque de bienveillance tue, la bienveillance est un pilier de la performance ! » **Philippe Cirier - Opteaman**

« L'homme est systématiquement considéré comme bon » ....Le dirigeant de la fonderie FAVI a expérimenté....Un exemple à lire et peut être à suivre [www.favi.com](http://www.favi.com)



**Trop souvent encore inhumanité et efficacité sont associées pour décrire la réussite de l'entreprise !**

## Une association à découvrir



LA MICRO-ASSURANCE POUR ENTREPRENDRE

### Pourquoi une micro-assurance pour les TPE ?

En février 2007, le taux du chômage en France s'élevait à 8,8 % de la population active [1]. Ce sont précisément les personnes sans emploi qui créent le plus de très petites entreprises dans le but de développer leur propre emploi : selon l'INSEE, 86,5 % des nouvelles entreprises se créent sans salarié. En 2006, près de 113.000 petites entreprises ont été créées par des chômeurs.

Pour ces créateurs fragilisés, l'aboutissement de leur projet et la pérennisation de leur entreprise sont un vrai parcours du combattant, compte tenu des démarches à réaliser, du manque d'accès au crédit et du manque de confiance à leur égard. D'autre part, les offres d'assurances traditionnelles sont inadaptées aux besoins de ces nouveaux entrepreneurs. C'est à la lumière de ces constats, que l'Association Entrepreneurs de la Cité a été créée.

### Entrepreneurs de la Cité, les Créateurs d'entreprise et la Micro-assurance

Entrepreneurs de la Cité est une initiative collective, solidaire et indépendante sans but lucratif, qui fédère des professionnels de l'assurance, de la création d'entreprise, des entrepreneurs, ainsi que des organismes publics, en vue de protéger les entrepreneurs vulnérables contre les risques non économiques de leur activité afin de contribuer à la pérennité de leur entreprise par un programme de micro-assurance.

Entrepreneurs de la Cité comporte deux structures associatives : l'une dédiée au développement du produit et qui grâce au mécénat prend à sa charge les frais de gestion de l'activité de micro-assurance, et l'autre, l'Association des Assurés (AA) qui contracte des assurances de groupe auprès de compagnies d'assurance, les gère et sert d'intermédiaire entre les compagnies et les adhérents (assurés).

La « Trousse Première Assurance » est distribuée et gérée par Entrepreneurs de la Cité. L'association propose également un accompagnement à ses adhérents tout au long du programme, en cas de sinistre et notamment à la sortie du programme. Cette sortie s'effectue au bout de quatre ans, moment où l'adhérent a fait ses preuves en dépassant le cap de trois ans de survie de l'entreprise.

La Trousse Première Assurance est un produit unique et simplifié qui englobe jusqu'à trois garanties selon le choix du micro-entrepreneur : une garantie multirisque professionnelle, une garantie prévoyance et une garantie complémentaire santé.

Entrepreneurs de la Cité est un intermédiaire non commissionné et en parallèle, les différents partenaires ne prennent pas de marge sur les produits de micro-assurance, car ils agissent dans un but d'intérêt général et non commercial.

L'association EDLC est soucieuse de contribuer à l'insertion économique de personnes en situation de vulnérabilité qui souhaitent s'en sortir par le biais du développement de leur propre activité économique... S'ils se sont tant donnés du mal pour créer leur entreprise, pourquoi laisser un événement inattendu leur faire mettre la clé sous la porte ?

[1] Ce taux est l'un de plus élevés dans la zone Euro. Source : Le Figaro « Le chômage baisse plus ailleurs qu'en France », TAUPIN, B. ; 15 Octobre 2007.



## Disparition de l'association Économie et Humanisme

Économie et humanisme était une association française d'origine catholique, fondée en 1941 par Louis-Joseph Lebreton, qui a développé un concept d'**économie humaine**. Elle a mené, depuis Lyon des travaux d'études sur le développement, les politiques et pratiques sociales, l'emploi, la coopération et la solidarité internationales. Elle a également eu une activité de publication, de formation et d'animation de débats.

Le manifeste de 1959 s'intitulait « Pour une **civilisation solidaire** ». Il considère que « le problème de la matérialisation du monde est sans doute le problème le plus grave de notre temps. Cette matérialisation était inéluctable devant le choc apporté aux civilisations par les progrès scientifiques et techniques. Il est, au demeurant, injuste d'en rendre responsable, de façon simpliste, le capitalisme, les socialismes ou le communisme. »

Pour L.-J. Lebreton, qui signe le manifeste, « **le social et l'économique ne peuvent être séparés ; il ne s'agit pas de plaquer un social correctif, palliatif, sur une économie engendrant de soi le mal humain; il s'agit de préconiser et de chercher à mettre en place un régime économique intégralement social et intégralement personnaliste en même temps que très différencié dont l'objectif soit la montée humaine universelle, c'est-à-dire, selon l'expression chère à François Perroux, de tout l'homme et de tous les hommes.** »...Ces propos semblent, oh combien modernes et actuels !!!!

**L'association a été placée en liquidation judiciaire et a cessé de fonctionner en octobre 2007.**

*En dehors de la France, l'Université Santo Tomàs de Bogota (Colombie) abrite un Centre universitaire « Economía y Humanismo, Luis José Lebreton O.P. » et l'Université du Québec à Montréal a créé en l'an 2000 une chaire « économie et humanisme », elle est devenue en 2006 la "Chaire de la responsabilité sociale de l'entreprise et du développement durable"*



Attention produit polluant !

Attention produit polluant !

Un programme de collecte, de recyclage et de sensibilisation a été mis en place par l'éco-organisme SCRELEC (Société anonyme à but non lucratif). Selon le sondage IFOP/Batribox réalisé début février, 87 % des sondés rapporteraient leurs piles et batteries usagées dans les points de collecte alors que, d'après les chiffres officiels, ces points ne récupèrent que 33,4 % de ce qui est mis en circulation. La différence de perception tient sans doute au fait que nous sommes peu conscients de l'omniprésence des piles et des batteries dans les nombreux appareils qui nous environnent... il y aurait plus d'un milliard de piles et batteries dans les foyers, représentant un poids d'environ 50 000 tonnes... Un chiffre cohérent face au milliard de piles et aux 81,2 millions de batteries-accumulateurs portables vendus en France chaque année.

**Les accumulateurs et les piles déposés en décharge libérant dans l'environnement de nombreuses substances toxiques (plomb, cadmium, lithium, mercure...), un effort d'information reste à faire.**

Un **affichage**, de la présence d'une pile ou d'un accumulateur, sur les appareils pourrait mieux sensibiliser les utilisateurs, et une meilleure visibilité des **points de collecte** ne serait pas inutile. Enfin, rappelons que lors de l'achat d'un équipement électrique, **le vendeur ne peut plus refuser de reprendre le matériel remplacé pour le recycler.**

Plus d'infos : [www.univers-nature.com](http://www.univers-nature.com)

## Annonces

L'Équipe Global Compact Entreprises d'Euromed Marseille et la CCI Marseille Provence vous convient à la nouvelle édition :

### " LE RDV DE L'ACHAT RESPONSABLE " Rencontre professionnelle régionale autour de l'Achat Responsable

\*événement éco-responsable\*

**Le 31 Mars 2008 de 8H30 à 18H00 aux Docks**

Place de la Joliette - (métro Joliette)

En présence de prestataires, fournisseurs, acheteurs, collectivités, associations, réunis pour un même objectif le Développement Durable !

Rencontre en 3 temps :

- Choix de fournisseurs DD via leurs stands : recyclage papier, cartouche et matériel informatique, traitement déchets, fournitures écologiques, énergies renouvelables, sacs plastiques biodégradables, imprimeur vert, commerce équitable, véhicules propres...
- Rencontres B-TO-B lors de salons thématiques
- Participation aux ateliers thématiques

Pour plus d'information n'hésitez pas à télécharger le dossier de présentation de l'événement en [cliquant ici](#), ou à nous contacter par mail : [gc.entreprises@euromed-marseille.com](mailto:gc.entreprises@euromed-marseille.com) ou par téléphone : 06 62 17 21 01 (Olivia Vincent)

## COURRIER DES LECTEURS

Chaque mois, certains d'entre vous réagissent à un article, un thème ou une annonce... Pour permettre à tous les lecteurs du LEH Infos de profiter de vos réactions, points de vue ou coups de gueule... nous vous proposons de créer la rubrique « courrier des lecteurs »

Un comité de lecture choisira mensuellement la publication de votre contribution totale ou partielle, en respectant la déontologie d'une telle rubrique !

Alors...A vos plumes ...ou...à vos claviers !!!

