



L'édito

Assistons-nous, impuissants et bouche bée (700 milliards, oh !...), à l'écroulement d'un système ? Je le crains.

Serions-nous, du coup, projetés devant un nouveau choix : celui de reconstruire un système identique qui a montré ses limites, voire ses dangers ? Ou alors, beaucoup plus exaltant, devant celui de bâtir un monde nouveau, un monde meilleur ? En toute humilité, je l'espère.

Finalement, vu comme cela, nous avons toutes les raisons d'être optimistes. C'est d'ailleurs notre première responsabilité, en tant que chefs d'entreprise-managers, que de l'être et de rassurer ainsi nos équipes, en proie à une inquiétude certaine.

Notre seconde responsabilité, c'est de ne pas faire l'impasse d'une véritable analyse des origines de cette crise et ensuite de la considérer comme une formidable opportunité. Celle de mettre en œuvre, dans nos entreprises et/ou nos cercles d'influence, ce changement que nous souhaitons.

Pierre après pierre, action après action, un peu plus d'humain, un peu moins d'appât du gain.

En tant que nouveau Président de l'Association LEH (Bernard ayant dû se retirer pour de bonnes raisons de fort développement de ses récentes activités), je mesure l'immensité du chantier qui s'ouvre à nous mais tellement d'actualité autour du fil rouge 2008 / 2009 de la « cohérence ».

Je sais que le travail a déjà bien démarré dans de nombreuses antennes...

Bonne année LEH et bonne réflexion et action à tous !

Guillaume Wehrin

Sommaire

- Synthèse de grop** : le profit pour quoi faire ? p.2
- Observatoire des pratiques** : ce qu'on ne s'attend pas forcément à trouver en entreprise p.3
- La société des pirates : un modèle où la démocratie paye! p.4
- Les DRH s'emploient à labelliser la diversité p.4
- Courrier des lecteurs** p.4

« En nous efforçant d'atteindre l'inaccessible, nous rendons impossible ce qui serait réalisable. »

Paul Watzlawick

Agenda

Bordeaux

Début novembre : Grop cohérence du comportement du dirigeant dans ses politique et pratique de rémunération

Grenoble

17/10 Grop

Lyon

23/10 : Conférence de Bernard Flavien : Emotion, stress et performance : comment concilier l'inconciliable ?

04/11 : Grop : L'approche systémique dans le quotidien des entreprises

Paris

28/10 Réunion : Responsabilités et objectifs pour l'antenne de Paris

Valence

13/10 Grop : Le fonctionnement des scop



*Un ballon de football pèse 410 g de latex pour 32 pièces de tissu noires et blanches. Mais il compte aussi 18 mètres de fil et 700 points cousus à la main. Que ce travail pénible soit confié à des enfants était intolérable aux yeux de Martin Kunz, consultant à l'Unesco. Il y a six ans, l'homme a donc créé sa propre entreprise et fait d'**Ethletic** l'unique marque de ballons écoconçus et équitables au monde!*

Synthèse de grop : le profit, pour quoi faire ?

L'entreprise **se doit de faire du profit** pour la **pérennité du projet** entrepreneurial.

Un chef d'entreprise se préoccupe forcément du profit, mais doit-il en faire sa seule préoccupation, doit-il être obsédé par cela ?

Il y a une grande différence entre faire du profit pour l'avenir de l'entreprise et maximiser le profit, ce qui est extrêmement malsain, dénature le projet entrepreneurial et s'inscrit dans le court terme.

Selon la manière dont on partage le profit, on n'a pas la même approche de comment en générer.

Du côté des salariés

Peut-être un peu « infantilisés » par le système ! Ils vivent parfois dans une inconscience totale, ne s'intéressant pas aux résultats financiers de leur entreprise, s'attachant plutôt à :

- 1 - avoir un travail
- 2 - un salaire convenable
- 3 - des conditions de travail satisfaisantes

Le CE, une instance sur laquelle, on devrait pouvoir compter pour être un lieu qui permette le dialogue et la communication ENTRE les préoccupations des salariés ET les informations de la direction, utiles pour comprendre l'entreprise.

Ce serait alors le lieu idéal pour former et informer sur les aspects économiques de chaque entreprise.

A la création d'un CE, il y a souvent un enthousiasme, mais parfois les représentants des salariés se fatiguent car ils se sentent peu suivis.

Le CE est à l'image de l'entreprise : il faut qu'il y ait de part et d'autre de l'écoute, du respect, de l'attention.

Le profit pour le dirigeant :

- Parce qu'il prend des risques
- Parce qu'il a parfois investi ses biens propres
- Parce qu'il est complètement investi dans le projet
- Parce qu'il travaille beaucoup
- Parce qu'il y a une légitimité à ce que l'initiative soit récompensée

Pas tout le profit pour le dirigeant :

- Parce que le résultat est la somme du travail et des efforts de tous
- Parce que le dirigeant a déjà d'autres valorisations financières (salaire, intéressement ou dividendes et patrimoine)
- Parce que cela peut être complètement injuste
- Parce que cela peut être complètement décalé par rapport à sa valeur ajoutée.

Les règles de l'économie actuelle laissent interrogatifs, quid

- des déménagements de sièges d'entreprises pour une fiscalisation moindre ?
- des niches fiscales qui accentuent l'enrichissement ?

« *Tout ce qui existe ne nous dédouane pas d'avoir nos convictions, chacun est libre de résister au mouvement général de la société* »

Des outils existent pour permettre de trouver un cadre pour une **redistribution** aux salariés :

- participation,
- intéressement,
- primes,
- plan d'épargne salariale,
- abondement,
- etc...

Cependant cela relève du bon vouloir du dirigeant...est ce cohérent ?

Mettre en place un accord d'intéressement, par exemple, est un projet fédérateur, qui permet d'enlever une certaine opacité au financement de l'entreprise.

Il existe d'autres formes de structures d'entreprises pour lesquelles le profit est distribué différemment comme, par exemple les **SCOP**.

La Scop, ou société coopérative de production, est une entreprise de forme SA ou SARL dont les salariés sont associés majoritaires et vivent un projet commun en **mutualisant équitablement** les **risques** et les **grandes décisions** : désignation des dirigeants, orientations stratégiques, affectation des résultats.

Plusieurs antennes des Entreprises Humaines ont choisi de d'organiser une réunion autour d'un responsable de SCOP pour découvrir, interroger, comprendre les avantages ou les inconvénients de ces organisations.

Observatoire des pratiques

Ce qu'on ne s'attend pas forcément à trouver dans l'entreprise...

Elle pense progrès...

Je sais que si je travaille uniquement pour des clients « rentables » je perdrai tout une partie de mon savoir faire puisque je ne chercherai plus, je réfléchirai moins en ne faisant plus qu'appliquer la solution rapide. Or nous devons absolument être en évolution !

Clair de lune

Il parle d'alimentation

La fondation Cari a été créée pour prolonger la solidarité historique qui s'exerce au quotidien sur les chantiers. Elle donne la possibilité à ses collaboratrices et collaborateurs de réaliser leur engagement citoyen directement au sein de l'entreprise en apportant un soutien financier mais aussi matériel et technique à des projets dans lesquels ils sont impliqués, ayant été retenus par un jury. Un exemple parmi tant d'autres, la Fondation CARI a accepté de soutenir la Maison du diabète pour son projet d'édition d'un livret destiné aux équipes de chantier pour leur permettre de se construire une alimentation équilibrée dans leurs gamelles. Ce livret sera distribué courant octobre par la Maison du diabète et les partenaires, au monde du BTP en Midi Pyrénées. Compte tenu de l'intérêt que CARI porte à la santé de ses collaborateurs, nous avons décidé d'en faire imprimer 2400 supplémentaires, pour un envoi à tous nos collaborateurs dans les fiches de paye d'octobre.

Du 1er au 5 décembre, nous profiterons de la "semaine de la sécurité", organisée chaque année par CARI sur l'ensemble de ses chantiers, pour re-sensibiliser les équipes à l'intérêt d'une alimentation équilibrée pour leur santé et espérons donner envie à ceux qui n'auraient pas encore lu ce livret de le faire... Le livret contient : les + d'une alimentation équilibrée / manger équilibré, c'est quoi ? / les groupes d'aliments et leurs rôles / les besoins énergétiques / quelques astuces / quizz et jeux.

CARI



Il défend la démocratie

Nous avons une préférence marquée pour la démocratie et le management qui s'en inspire. Nous souhaitons accompagner les équipes dirigeantes de nos clients vers ce chemin et leur faire découvrir qu'ils ont tout à y gagner. Les performances économiques, scientifiques et sociales des sociétés démocratiques sont largement meilleures que celles des autres. Alors, nous pensons que l'on peut le vérifier partout, en tenant compte bien entendu des particularismes du contexte de l'entreprise.

L'autoritarisme est une forme primitive de gestion des rapports humains (dominant/dominé) qui n'est plus adaptée à une société évoluée et qui nuit gravement à la motivation et à la performance.

IME

Elle garde son humour

Quand on a quelque part la conviction que notre technicité est notre plus grande valeur ajoutée, on oublie notre vrai rôle de manager ! Quand j'ai compris que je devais laisser la place, l'initiative et le choix de la méthode de travail à mes collaborateurs, j'ai du faire un travail sur moi-même pour apprendre à écouter... au début je devais regarder mes notes pour ne pas oublier de les écouter et de leur demander au cours des réunions de travail « et dans ce cas, que proposez vous ? » !!!

HV Associés

Il n'oublie pas les faiblesses !

Il y a comment nous nous percevons mais aussi comment les autres nous perçoivent... Essayer de tendre vers l'idéal n'empêche pas de savoir reconnaître ses faiblesses...

OPTEAMAN

Pour toute info concernant cette rubrique : Claudine Delerce – 06 70 12 21 18



La société des pirates : un modèle où la démocratie paye !

Les pirates des Caraïbes ont fait trembler les mers pendant un bon siècle, entre 1630 et 1730. S'appuyant sur des témoignages d'époque et des travaux d'histoire, Peter T. Leeson*, économiste à l'université de West Virginia, estime qu'ils étaient plusieurs milliers à sévir sur les routes commerciales allant du Golfe du Mexique à l'océan indien en passant par l'Atlantique... Les équipages de **150 à 200** pirates étaient courants, alors qu'en moyenne un bateau de commerce était composé d'une **quinzaine d'hommes**. Les pirates n'hésitaient pas à **s'entendre** pour rassembler des flottes immenses... le capitaine Henry Morgan a ainsi pu se retrouver à la tête de **37 bateaux et de 2000 hommes**.... Comment **faire travailler** des hommes d'équipage aussi nombreux et violents **en bonne intelligence** ? Sur les bateaux commerciaux et les bateaux militaires, la solution était autocratique : le capitaine avait toute autorité et l'exerçait le plus souvent de manière tyrannique. Y compris pour son profit personnel, rognant par exemple sur les provisions distribuées afin de pouvoir les vendre plus tard. Des comportements qui faisaient fuir une partie des équipages vers... les bateaux pirates. Car il y régnait **une répartition des pouvoirs** bien différents, aux **principes démocratiques avérés**.

Si le capitaine a toute autorité pendant les batailles, son pouvoir de dirigeant est **sévèrement encadré**. Il faut d'abord pour devenir capitaine **être élu** à la majorité des suffrages des marins et savoir au fil du temps conserver leur confiance. Les témoignages abondent de capitaines déposés par leur équipage pour mauvaise gestion des batailles, des hommes ou pour couardise. Le capitaine ne dispose par ailleurs **d'aucun privilège particulier** : ses provisions et sa rémunération ne sont guère plus élevées que celles du reste de l'équipage....

De plus contrairement à la marine traditionnelle, le capitaine est loin de **concentrer tous les pouvoirs**. Il doit partager ses prérogatives avec un quartier-maître élu également.. les quartiers maîtres gèrent le partage du butin et la résolution des conflits et leurs pouvoirs de décision sont encadrés par **des constitutions écrites de manière consensuelle** par les marins : celles-ci fixent les **règles de répartition** des bénéfices et le montant des **bonus** pour les pirates les plus méritants, elles listent les **comportements inacceptables** (bagarres, jeux,...), définissent les conditions **d'indemnisation en cas d'accident** du travail (500 pièces pour perte du bras gauche, 600 pour le droit....), établissent la **sévérité des punitions** en cas d'infraction au code commun, le vol d'un autre pirate étant considéré comme la plus infamante.

Tout cela avec une **réelle efficacité** : la piraterie était une entreprise très **prospère** !

Alternatives Économiques – oct 2007

*«An-Arrgh-Chy : The law and economics of pirate organisation» de Peter T. Leeson

Courrier des lecteurs

Lecteur de LEH Infos, j'ai été étonné des commentaires dithyrambiques concernant un ouvrage, que je n'ai pas lu, mais dont le titre m'horripile : **managez humain, c'est rentable** ! En effet, cela fait vingt ans que je réfléchis à cette question, et je me dis que si c'était vrai, LEH aurait des milliers, voire des millions d'adhérents ! Tenter de faire croire à ce sophisme en tant que principe général, c'est une imposture : on ne peut à la fois vouloir maximiser le profit, et le faire humainement, c'est une contradiction dans les termes. L'affirmer néanmoins, comme le fait l'auteur de ce livre, c'est se livrer à un détournement coupable de l'attention des lecteurs sur l'immense problème que représente ladite contradiction.

Jean-Paul Flipo - Professeur à l'EM LYON

Lu dans Libération le 12 septembre :

Les DRH s'emploient à labelliser la diversité par Luc Peillon

Après la charte, le label. Dans la continuité du travail de Claude Bébéar, l'ex-patron d'Axa qui avait initié la charte de la diversité, l'ANDRH a présenté hier le label du même nom. Un nouveau macaron, certifié par l'Afnor, que les entreprises pourront bientôt faire figurer en bonne place sur leurs plaquettes en papier glacé. A condition de respecter un cahier des charges. Parmi les critères : l'engagement de la direction, l'implication des syndicats, la formation et la communication ou encore la politique de recrutement. Des notions à l'interprétation assez large.

«Image». Mais pas question, pour l'heure, de statistiques «ethniques», de toute façon interdites en France. «Le label peut vivre sans mesurer les origines. C'est avant tout un outil de progrès, de diffusion de bonnes pratiques», justifie Pascal Bernard, DRH d'Eau de Paris, à l'initiative du projet. Une commission, composée de représentants de l'Etat, du patronat, des syndicats et de l'ANDRH, aura le dernier mot sur la délivrance du label. Reste à savoir si le logo de bonne conduite - payant pour l'entreprise - connaîtra le succès espéré.

«Le label peut être incitatif pour les entreprises soucieuses de leur image, dans une économie dite de "réputation". Mais cela reste un outil de promotion, estime Anousheh Karvar, de la CFDT. La rupture d'égalité, appelée discrimination, est une notion juridique condamnable. La diversité, elle, n'a rien de juridique.» A la Halde, on soutient le projet, mais sans enthousiasme débordant... D'autres, comme SOS Racisme, sont carrément opposés au label : «On remplace l'égalité par la diversité. Or sur la question homme-femme, on parle d'égalité, et non pas de mixité. Pour les minorités dites "visibles", on doit aussi parler d'égalité, et non pas de diversité».