

QUAND L'ENTREPRENEUR S'ÉVEILLERA

Claude Bas



Quand l'entrepreneur s'éveillera

Le code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L122-5 (2° et 3°), d'une part, que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droits ou ayants cause est illicite ». (Article L122-4)

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L335-2 et suivants du code de la propriété intellectuelle.

Editions CAS. Tous droits réservés.

ISBN 978-2-9540227-0-3

Dépôt légal : 3^{ème} trimestre 2011-08-03

Illustration : Vincent GENEVOIX

Impression : COPY- MEDIA

Comité de relecture : Fabienne HARDY/Claudette BAS

Correction/révision : René-Mathias Le Gall (www.atelierdesmemoires.com)

Claude BAS

Ma vision du développement durable de l'entreprise

Charte 21

Editions CAS

*A tous les entrepreneurs qui souhaitent
faire face aux enjeux qui les attendent.*

A tous les salariés et demandeurs d'emploi.

*Tous les jours, chaque individu prend dix minutes
de retard sur l'évolution du monde.*
(Claude BAS)

Sommaire

- Préface	08	➤
- Préambule	13	➤
- Le parcours de l'auteur	28	➤
- L'assertivité	60	➤
- Le diagnostic d'une entreprise	64	
Première partie :	65	➤
A- La vision	65	➤
B- Le savoir-faire	70	➤
C- L'incitation et la motivation	73	➤
D- Les moyens	75	➤
E- Le plan d'action	77	➤
Seconde partie :	79	➤
A- Les fondamentaux	79	➤
B- Les outils	80	➤
C- Les méthodes	81	➤
- Le développement durable Charte 21		
- Les clubs développement durable Charte 21	84	➤
- Charte 21-développement durable de l'entreprise	85	➤
Les 21 engagements Charte 21 autour de quatre axes :		
- Economique	91	➤
- 1. Investir dans le développement durable et évaluer la rentabilité de cet investissement	92	➤
- 2. Avoir une production et une politique de prix responsables	96	➤
- 3. Apporter aux clients : conseil, transparence, assistance et service après-vente	101	➤
- 4. Acheter en toute responsabilité : traçabilité des achats, garanties des fournisseurs	108	➤
- 5. Suivre une démarche d'amélioration continue	114	➤

Social	120	➤
- 6. Assurer de bonnes conditions de travail et d'ambiance dans l'entreprise	121	➤
- 7. Être bienveillant et respectueux dans les relations avec ses clients, fournisseurs, salariés...	130	➤
- 8. Dialoguer avec les associations	134	➤
- 9. Garantir l'équité, promouvoir la diversité	138	➤
- 10. Faire progresser ses compétences et celles des salariés, se former	143	➤
- 11. Contribuer à la vie locale : animer, partager son savoir-faire	148	➤
Environnemental	151	➤
- 12. L'eau : gérer les consommations et traiter les pollutions	152	➤
- 13. L'énergie : surveiller et réduire les consommations	156	➤
- 14. Les déchets : les diminuer à la source, les trier	159	➤
- 15. Optimiser les transports et la logistique	162	➤
- 16. Prendre en compte et gérer les nuisances de votre activité : bruits et odeurs	168	➤
De la gouvernance ou de l'alliance	175	➤
- 17. S'engager dans une démarche valorisant les produits et services de proximité	176	➤
- 18. Organiser les responsabilités et les processus de décision	179	➤
- 19. Rendre compte, communiquer en interne et en externe	182	➤
- 20. Devancer la réglementation : gestion et prévention des risques	192	➤
- 21. Instaurer des relations durables, performantes et de proximité avec ses fournisseurs	195	➤

Le développement durable :		
un levier de réussite	199	➤
- Aspect économique et fiscal	201	➤
- Aspect social	202	➤
- Aspect environnemental	203	➤
- Témoignage d'une entreprise appliquant les méthodes de Charte 21	206	➤
- Informations et statistiques	229	➤

Préface

Quand, dans les histoires humaines, un nouveau cycle se met en place, son commencement renouvelle toutes choses. C'est bien ce qui est en jeu de nos jours. Ainsi, on a pensé le progrès, universel, comme ce qui est « à-venir » ; ne peut-on envisager que ce qui est « avenir » a toujours été ? Et que cela se vit au présent ? Pour jouer sur l'euphonie des termes : le *lieu fait lien*. Cet « enracinement dynamique » se trouve à l'origine de toutes ces manifestations contemporaines célébrant le territoire, les produits du terroir, les festivals folkloriques, les légendes locales et les mises en scène historiques de tel haut fait, de tel personnage important de la région, ville ou canton. Le localisme en son sens fort est bien une composante de la postmodernité.

C'est bien cela que le livre de **Claude Bas** donne à voir. Et ce d'une manière éclairante. Fort belle aussi. Ambition résumée dans cette judicieuse formule : « rendre magique cette période déstabilisante » ! C'est ce que l'on voit, en picorant, ici ou là, dans les pages de ce livre, où l'auteur rend attentif à un autre rapport à la nature (« Charte 21 »), à l'importance de l'équité, de la diversité, sans oublier le « tissu associatif local » qui, tel un fil rouge, parcourt l'ensemble de cette belle analyse !

Pour ma part je vois dans ce que **Claude Bas** nomme une « dose non négligeable d'humanisme » une césure importante entre modernité et postmodernité. L'accent mis sur **l'esprit du temps** en gestation, l'importance attribuée à la vie concrète, au qualitatif de l'existence, au plaisir d'être, souligne que



Quand l'entrepreneur s'éveillera

l'implication retrouve une force et une vigueur indéniables !

Pensons le terme « implication » en son sens fort : magique, mystique. C'est-à-dire ce qui me constitue comme partie prenante du « cosmos », du monde ordonné, d'une nature non pas comme « ob-jet », « jetée là », et donc maîtrisable à loisir, mais comme morceau d'une organicité plus vaste dont tout un chacun fait partie. Une telle « implication-participation » pré-moderne va se retrouver dans la postmodernité.

Ce rapport magique aux objets dont on est environné appelle à mettre en doute la *grande marche royale du Progrès*, ayant caractérisé l'acmé de la modernité. Une telle suspicion est maintenant admise, tout à la fois chez l'homme sans qualité comme chez ceux qui, avec lucidité, s'accordent à reconnaître que la symphonie héroïque du Progrès a fait quelques « couacs » dont on ne peut plus cacher les désastreuses conséquences. D'où la nécessité d'intégrer la préoccupation du « développement durable » dans le projet entrepreneurial, dans la gouvernance des diverses institutions ou dans la politique *stricto sensu*.

Même si l'expression « développement durable » est sujette à caution, et ressemble à un pâté aux alouettes, il s'agit là d'un *souci* sociétal dont on ne peut pas faire abstraction. Pour ma part, j'avais esquissé, voilà trois décennies, une critique en règle de ces deux mamelles de l'idéologie *républicaniste* : « Sociogenèse du *progrès et du*

service public »¹. D'une manière quelque peu prémonitoire, j'y posais les mines de ce qui permettrait, par après, de dynamiter le mythe, strictement occidental, du Progrès.

Oui, un cycle s'achève, forçant à reconnaître que la **fin d'un monde n'est pas la fin du monde**. Cela permettant de comprendre la transformation du *progressisme* (autrefois performant, libérateur, mais devenu brutal et saccageur) en *progressivité*, accompagnant plus que maîtrisant ou dominant la nature.

C'est quelque chose de cet ordre que propose Heidegger : « Ce qu'il y a de plus ancien parmi les choses anciennes nous suit... et pourtant vient à notre rencontre »². Ce « plus ancien » est là, présent au cœur de notre humanité. Il est même ce par quoi ce *présent* devient véritable *présence* aux autres et au monde. Il est ce *fonds* n'étant en rien réductible à la raison individuelle, mais qui est un véritable capital, un trésor s'étant constitué tout au long des siècles. Mémoire sédimentée. Tradition enracinée.

Peut-être est-ce cela que **Claude Bas**, tout au long de ces pages, va traquer sous le nom d'« harmonie », empiétant tout à la fois sur le passé et l'avenir. Harmonie comme « enveloppement » par le passé : garantie du futur.

Un tel **enveloppementalisme** constitue, sinon la clef universelle, du moins une bonne entrée pour

¹ M. Maffesoli, *La Violence totalitaire* (1979), dernière édition in *Après la modernité ?* CNRS éditions, 2008, ou encore *Apocalypse*, CNRS éditions, 2009.

² M. Heidegger, *L'expérience de la pensée*, in *Questions III*, Gallimard, 1966, p. 27.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

comprendre ce qui est en jeu dans de nombreux phénomènes postmodernes. Le postmodernisme architectural en a été l'indice inaugural, la peinture et l'art postmoderne en général en sont des moments d'importance, le design en est un bon révélateur. Toute chose ne considérant plus que l'énergie, individuelle ou collective, doit être mobilisée pour arriver à une « Cité de Dieu » lointaine, ou une société parfaite à venir, mais doit être focalisée sur ce qui est donné à voir, ce qui est donné à vivre, dans le sein de la communauté, ici et maintenant. Le retour à la matrice, en quelque sorte.

A l'image de termes existant dans d'autres langues néo-romanes, tel « *ingresso* », peut-être pourrait-on parler de « **ingrès** » pour désigner une vitalité ne se reconnaissant plus dans les utopies ayant ponctué la modernité, utopies de la classe et de la race, utopies ayant abouti aux camps que l'on sait, mais une vitalité se contentant de ces petites utopies interstitielles, « zones d'autonomie temporaires », où va se nicher l'intensité du présent.

A l'opposé d'un temps homogène et vide, le vécu concret, en tous ses petits rituels quotidiens, se pose comme vecteur de *reliance* tout à la fois aux autres et à l'espace qui est notre matrice commune. Dans ses thèses sur la Philosophie de l'histoire, Walter Benjamin évoque le « concret le plus extrême ». Bel oxymore on ne peut plus parlant.

En effet, le mot « concret » provient de *cum crescere* : « croître avec ». La phénoménologie nous a éclairés sur cet « avec ». On peut décliner à loisir les modalités d'un tel *relationnisme* : être-avec

les autres, avec le monde... L'individu « maître de lui comme de l'univers » a été la pierre angulaire de la modernité. La postmodernité (re)construit sur d'autres fondations. En la matière sur un originel communautaire (tribal). **Originel fondant l'original** d'aujourd'hui. Voilà ce qu'est l'**ingression** dont l'orbe est vaste et les manifestations multiples. Tout un chacun, personne plurielle en sa tribu de choix, va être ce qu'il est à partir des attachements le constituant : attachements d'affects, d'odeurs, de goûts, de sentiments, de sensations... toutes choses faisant que l'on *croît avec*.

C'est ainsi que l'on voit croître ce que **Claude Bas** nomme « Alliance ». Nouvelle alliance ? En tout cas quelque chose confortant ce qu'il appelle un « levier pour l'entreprise ». La vision est ambitieuse. Les pages qui suivent aident à y contribuer. Acceptons-en l'augure !

Michel Maffesoli

*Membre de l'Institut Universitaire de France.
Professeur de sociologie à la Sorbonne,
Directeur du Centre d'Etudes sur l'Actuel et le Quotidien
Directeur du Centre de Recherche sur l'Imaginaire
Rédacteur en chef de la revue Sociétés.*



Préambule

Si rien ne me prédisposait à imaginer un jour écrire un livre, l'évidence vient de s'imposer au moment où chacun de nous - entrepreneur, artisan, commerçant, libéral, industriel, PME, PMI, TPE, auto-entrepreneur -, doit se positionner dans ce nouveau monde qui n'est plus simplement une vue de l'esprit, mais bien la réalité. Une réalité à l'intérieur de laquelle le hasard ne laisse que peu d'espace à nos vieilles habitudes pourtant bien ancrées en nous. La fiction n'a jamais imaginé qu'un jour, nous en arriverions à cette situation mouvante, changeante et novatrice.

Pas de pessimisme, pas de colère, pas de hargne, pas de combat : il est simplement temps de croire, de comprendre et d'admettre qu'une ère fortement marquée se dessine devant nous, et se déploie à l'étal du fil de notre vie. Au mieux, c'est une révolution ; pas celle de 68, ni celle de 1789...

Pourtant, si nous ne devons pas sacrifier notre temps à en perdre, nous devons réagir à cet autre spectre qui se dresse devant nos yeux grands écarquillés : celui de la nouvelle guerre commerciale, qui se prépare depuis plusieurs années. Si les armes ne sont pas celles des militaires, cette guerre entrepreneuriale sera difficile, longue, insupportable pour certains. Cette guerre redoutable, complexe et compliquée à la fois, devrait conduire les entreprises à utiliser une autre dimension managériale pour faire face à ce qui les attend.

Rester optimiste sera pénible pour tous ceux qui ne sauront, ou ne pourront pas s'adapter à ce qui se



présente devant nous. Pourtant, s'ils veulent résister et continuer d'exister, ils devront se plier aux exigences et aux nouveaux caprices et préceptes se profilant au long du fleuve moins tranquille sur lequel navigue le chef d'entreprise d'aujourd'hui.

L'instant est difficile. Aussi il nous revient à nous tous, chefs d'entreprises, de rendre magique cette période déstabilisante provoquée par la meilleure des nouvelles qui soit, celle de la mise en forme et en pratique du « développement durable en entreprises ».

« Crise » ou pas, rien ne ressemble plus à la dernière (1991) que celle que nous vivons depuis 2008.

Non seulement cette dernière soi-disant crise n'est pas terminée, mais elle n'est pas nouvelle non plus. Elle remonte aux années 70 et aux premiers chocs pétroliers qui ont suivi.

Ne parlons plus de « nouvelle » ou d'« ancienne » crise, mais tout simplement de *la* crise permanente depuis bientôt quatre décennies.

Cela fait quarante ans, à une encablure près, que l'on nous promet de meilleurs lendemains, en changeant de politique, de président de la République, ou en passant à droite, puis à gauche quelques années plus tard ou, pourquoi pas, en modifiant nos comportements, du domaine privé ou professionnel.

« *Anne, ma sœur Anne, ne vois-tu rien venir ?* », et ce monde serait-il devenu si fou que nous pourrions même envisager de croire à sa fin imminente ?

Non : rien de tout cela.

On a tendance à dire que tout va de plus en plus mal. C'est faux !

Nous vivons plus longtemps et en meilleure santé. Nous vivons mieux, mais ne savons ni le comprendre ni l'apprécier à sa juste valeur. Nous sommes globalement et individuellement plus riches, et pourtant nous pensons l'inverse.

Nos enfants sont plus instruits, mais nous estimons que le bac d'aujourd'hui est dix fois plus facile à décrocher qu'autrefois...

Tout cela n'est qu'illusion, et comme l'a écrit mon ami Jacques Paget dans son livre « *Le pouvoir de l'illusion* » : « *L'art de l'illusion a pour vocation de faire croire à l'impossible, non de le réaliser* ».

Alors, illusion ou pas, revenons à la réalité, les pieds bien plantés sur notre bonne vieille terre que nous aimons tant, quand ça nous arrange.

Ne serait-il pas faire preuve de bon sens que de lui rendre un peu de ce qu'elle nous a donné, et qu'elle est encore capable de continuer à offrir ? Ne pourrions-nous pas envisager de temps en temps lui rendre ce qu'elle nous a confié, pour nous aider à construire nos vies avec nos familles, ceci avec un peu plus de sagesse et de respect ?

C'est dire si ce que nous allons suivre ensemble tout au long de ce livre doit réveiller nos consciences, non pas dans le sens du désespoir,

mais bien au contraire en se disant que l'espoir, qui raisonnablement doit nous animer, peut s'ancrer dans nos esprits. Et cette fois sans jeu de mot malveillant, « parce que nous le *voulons* bien ! ».

Nous retiendrons au passage le verbe « vouloir ».
Non : rien n'est fichu, rien n'est perdu ; non : la planète ne va pas sauter. Que la politique soit de droite ou de gauche, que les jeunes n'aiment plus les vieux, que les noirs n'aiment plus les blancs, que le péril jaune se prépare, que toutes les religions s'expriment, que Rome et Jérusalem ne soient plus les capitales mondiales du sacré, le monde continuera de tourner, de changer, de bouger, de s'exprimer, d'hurler, de pleurer, d'exploser. Mais il demeurera, grâce simplement à un ensemble d'outils, de méthodes diverses et variées dans tous les domaines, tout en respectant les principes fondamentaux de ce qui ne changera jamais.

Avec vous, sans vous, avec et/ou sans moi, il est temps de transformer nos espérances en volonté.

L'espérance, c'est quand on se couche le soir des idées plein la tête, que l'on prend des décisions, que l'on est fort, que l'on se sent d'un seul coup porté par des ailes qui nous transportent au-dessus des nuages.

Rien n'est impossible si l'on espère.

Le désespoir, à contrario, c'est quand on se lève le matin et que toutes les bonnes dispositions prises la veille se sont évaporées à cause d'un sommeil profond qui, au réveil, nous replonge en une réalité négative.

Et puis il y a la volonté : vouloir, « je veux » et non plus seulement « j'espère »...

Je me rappelle les mots qu'une amie, Laurence, coach de son métier, nous assénait lors de soirées où nous refaisions le monde. Elle passait du temps, et le fait encore aujourd'hui, à nous expliquer la différence d'attitude entre une position négative : « j'espère », et une position positive : « je veux ».

C'est pourquoi il est bon de rappeler que l'attitude du « je veux » est la base mentale essentielle pour réussir sa vie, pour survivre dans ce monde certes un peu complexe, mais au fond pas aussi compliqué, que l'on tente de nous le faire croire.

La philosophie, certes, apporte beaucoup de réponses à nos attitudes et à nos manières d'être. Toutefois, ni moi, ni la plupart de nous, Français de classe moyenne dont je suis issu et fier, ne prétendons comparer et rentrer dans ces débats philosophiques qui nous embrouillent le cerveau !

C'est aussi pour cela que mon discours se veut sans prétention, considérant que mes lecteurs me ressemblent, et qu'ils n'ont aucun besoin de rentrer en psychanalyse profonde pour me comprendre. Ainsi j'ai souhaité que les sujets importants que je traite ici soient accessibles à tous, simples et pratiques. Qu'ils nous permettent de porter un regard profond sur ce que nous pourrions faire ensemble, pour que chacun trouve sa place dans le monde de demain. Un monde tourné résolument vers plus de loyauté, de sérénité, d'appréciation. Ceci avec une dose non négligeable d'humanisme, non sectaire et apolitique.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Pour ceux qui seraient d'un niveau de réflexion philosophique nettement supérieur, merci de redescendre sur terre avec nous, et d'épargner de leurs sarcasmes, si possible, l'auteur autodidacte qu'est votre serviteur.

Tout cela est très sympathique, mais qu'en est-il de la réalité ?

J'entends déjà cela dans vos esprits féconds, chers lecteurs : « Que veut ce type ? De quoi veut-il parler ? Quelle est son expérience ? »

Et puis : « On s'en fout de ce qu'il peut vouloir nous raconter. Nous sommes des entrepreneurs : ce qui nous intéresse, c'est exclusivement de remplir notre tiroir-caisse, et non pas de belles paroles ou promesses qui ne serviraient que les intérêts de celui qui les couche sur le papier ! ».

Et encore : « Nous sommes entrepreneurs et nos problèmes sont économiques et sociaux. Que pourrait-on faire de plus pour mieux faire fonctionner et fructifier nos boutiques, nos ateliers, nos usines ? Que faire de plus que ce que nous faisons déjà ? Qui donc peut effectivement nous ouvrir de nouvelles voies ? Qui peut nous enseigner à faire plus en faisant mieux, avec moins de problèmes, avec plus de loyauté envers nos personnels ? Mais à la fin, c'est quoi ce fameux *développement durable en entreprises* ? A quoi ça sert, et comment ça fonctionne ? »

Et voilà, le mot est lâché, et nous en arrivons déjà à parler de ce que la plupart des entreprises ne connaissent pas, ou si peu : le *développement durable en entreprises*.

Et oui, mesdames et messieurs, c'est bien de cela qu'il s'agit. Et si vous avez ce livre entre les mains, cela signifie d'une part que vous l'avez acheté, et d'autre part qu'à un moment donné vous avez choisi de payer dix-neuf euros pour en savoir plus sur l'un des sujets les plus importants qui soient de nos jours pour nos entreprises.

Déjà, si vous avez fait cet effort, vous avez gagné de la reconnaissance ; non pas eu égard aux dix-neuf euros acquittés, non : simplement cette première démarche vaut « son pesant de cacahuètes ». Désormais, pour vous il y aura un *avant* l'achat de ce livre, mais il y aura également un *après*.

Ne dit-on pas : « *quand le vin est tiré, il faut le boire* » ? Aussi, puisque vous en êtes arrivés jusque-là, buvez-le jusqu'à la lie, et respirez l'atmosphère qui va régner tout au long de ces pages.

Non, le *développement durable en entreprises* n'est pas une révolution, ni une punition, entrepreneuriale ou privée.

Ne vous inquiétez pas : nous n'allons pas vous faire vendre votre nouveau 4X4, ni repeindre les murs de votre entreprise ou de votre salon en vert. Rien de tout cela.

Pour bien saisir l'origine du développement durable, vous pourrez comprendre, dans un paragraphe qui lui est consacré, comment en 1987 ses prémices sont apparues.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Mais nous ne voulons pas entrer dans de la technique verbale. Le passé est le passé, tournons nous vers l'avenir, le vôtre, le nôtre à tous, ou plutôt vers celui qui nous concerne.

En effet, ce qui vous est présenté ici ne sera jamais adopté par une majorité.

Inconvénient ? Avantage ? Non.

Retenez l'expression : « S'il n'en reste qu'un, je serai celui-là... ».

Ce positionnement dans le cadre du développement durable en entreprises est un peu complexe, mais d'une force indéniable pour ceux qui auront l'occasion d'y adhérer.

Appliqué au monde de l'entreprise, le développement durable représente une partie de la solution pour que notre appétit entrepreneurial aiguisé puisse durer (après tout c'est bien notre job). Mais aussi pour que nos entreprises puissent trouver une nouvelle dimension, dans un monde où tout change et avance plus vite que le temps dont nous disposons.

Nous allons vous déployer plus loin ce que nous vous proposons de mettre en œuvre dans votre entreprise. Que vous soyez charcutier, boulanger, maçon, kinésithérapeute, industriel, agriculteur, expert-comptable, avocat ou autres, tous les métiers sont concernés par l'attitude « développement durable en entreprises ».

Quatre axes principaux structurent cette composante stratégique : le *social*, pour vivre

mieux la relation patron-employé ; l'*économique*, qui en découle : on obtient de meilleurs résultats dans une meilleure ambiance ; l'*environnemental*, sur lequel chacun peut agir à son niveau ; enfin, la *gouvernance* et l'*alliance* dans l'entreprise, qui passent entre autres choses par des accords croisés internes et externes, autorisant à partager et à créer des liens avec d'autres entreprises, y compris concurrentes, sur des sujets qui peuvent rapprocher et unir, en laissant de côté tous les désaccords sous-jacents.

C'est un peu comme dans un couple : si l'on ne parle pas de ce qui fâche, la vie est plus douce. Je limiterai ici la comparaison : nous ne sommes pas une agence matrimoniale, et encore moins des psychologues en reconversion. Si l'entreprise est un lieu tout aussi complexe et compliqué que celui des relations familiales, ces dernières ne sont pas notre sujet, sur lequel vous trouverez d'autres ouvrages !

Nous vous proposons, pour engager notre propos, de suivre le principe selon lequel notre vie quotidienne est découpée en vingt-quatre heures. Jusque-là nous devrions être tous d'accord.

La plupart des chefs d'entreprises travaillent en moyenne douze heures par jour, entre le moment où ils quittent leur domicile le matin, et celui où ils le regagnent le soir. C'est ainsi que se dessine ma propre vie. C'est supportable, tenable, gérable, et ce n'est pas exagéré. J'en connais qui travaillent beaucoup plus longtemps, et pas seulement des chefs d'entreprises !

Quand l'entrepreneur s'éveillera

N'oublions pas ceux pour qui se rendre au travail nécessite d'emprunter les transports en commun, avec parfois jusqu'à quatre heures de trajet quotidien...

Bien sûr, pour nous tous entrepreneurs, il n'est pas rare que nous soyons obligés de travailler le samedi, quand ce n'est pas le dimanche. Ce n'est pas pour autant utile ou intelligent, et cela ne dénote en rien courage, volonté ou que sais-je. Ce n'est pas le temps que l'on passe à faire notre job qui fixe le montant de notre rémunération.

C'est au contraire ce « plus » d'intelligence organisationnelle qui assure à la clé les résultats escomptés.

Sur ces douze heures de travail journalier, nous opérons une coupure moyenne d'environ une heure pour le déjeuner, qui souvent se prend avec un client, un fournisseur, soit au restaurant, soit sur le pouce à l'atelier, à la maison pour ceux qui rentrent, ou encore simplement en dégustant un encas au coin d'un comptoir.

Nous reviendrons en détail, un peu plus loin, sur ces douze heures, de même que sur le travail qui consiste, quel que soit son métier, à maîtriser ses « fondamentaux métiers », à utiliser des outils et des méthodes éprouvés dans l'exercice de ses fonctions.

Pour poursuivre le découpage de notre journée, il nous reste donc douze heures destinées à notre vie privée.

Il faut bien dormir un peu : huit heures par nuit semble un minimum. Même si dans mon cas, et dans celui de quelques autres, cela peut être beaucoup moins.

Pour ma part j'ai passé trente années de ma vie à ne dormir que trois heures par nuit.

Quatre heures seront en conséquence disponibles à la vie de famille, pour partager le repas du soir, un peu de télé, de lecture ou d'échanges avec femme et enfants.

Il faudra aussi, dans ce laps de temps, partager avec son conjoint les ressentis de la journée, les sentiments, les sensations, les émotions qui nous animent. Mais encore se fâcher contre ses gamins qui ont mal travaillé, payer la note d'électricité arrivée au courrier le matin, téléphoner au plombier parce que la chasse d'eau fuit, et prendre des nouvelles de la famille...

Dites-moi donc que cette description ne reflète pas la réalité !

Je pourrais rajouter les activités des enfants : il faudra conduire Nicolas le lundi soir au tennis, et Pimprenelle le jeudi soir à la danse !

C'est notre vie, celle de tous les chefs d'entreprises et de bien d'autres, salariés ou employeurs. Il n'y a pas de différences, excepté concernant le temps de travail.

A ce stade, il est important que vous admettiez - et je vous demande de bien ancrer cela dans votre esprit - que votre personnel est lui aussi confronté à cette situation, non désastreuse certes, mais pour le moins prenante, voire parfois oppressante, il faut bien le dire !

Sur le plan social, cela a un prix. Le prix d'une prise de conscience, qui permettra demain dans le cadre du développement durable dans votre entreprise, d'aboutir à une importante, capitale et redoutable incidence.

La condition étant d'accepter et de vouloir transformer en plaisir, en rentabilité, en tranquillité et en sérénité, ce qui aujourd'hui, chez vous comme chez beaucoup, n'est pas au rendez-vous de la réalité.

Vous l'aurez compris : nous allons échanger ensemble sur nous tous, sur vous, mais aussi beaucoup sur d'autres entrepreneurs et pas seulement sur vos confrères. Nous y associerons, et c'est nouveau, vos salariés, si vous en avez, vos fournisseurs, et nous nous tournerons bien sûr aussi sur les attentes de vos clients.

Nous allons échanger, partager, nous disputer aussi, car il est bien connu que c'est dans l'adversité, indispensable et essentielle, que l'on trouve les meilleurs accords pour prendre les plus riches et belles dispositions qui soient.

C'est pourquoi tout au long de cette lecture, vous aurez le droit (encore heureux !) de ne pas être d'accord, de râler, de rouspéter, voire de vociférer, et même de traiter votre serviteur de tous les noms d'oiseaux.

Je n'entendrai rien et je ne le saurai point...

Mais essayez au moins d'aller au bout de cette lecture, parce qu'il y aura, comme je le disais plus haut, « un *avant* et un *après* ». Et si, arrivé au bout

de cet ouvrage, vous ne partagez pas nos convictions et notre réalité, vous aurez toujours la liberté de jeter ce livre dans votre poubelle, en oubliant immédiatement son contenu.

Si vous ignorez cette vision, celle qui est en marche pour transformer à moindre coût les turpitudes engendrées par la planète « entreprise », en ces années soi-disant folles, alors il vous faudra réfléchir autrement et trouver une porte de sortie différente.

Je vous invite aussi à m'écrire, même, voire surtout, pour me dire : « *Monsieur, j'ai lu, je ne suis pas d'accord, j'ai jeté votre livre* ».

Cette solution vous fera le plus grand bien et sera salubre pour vos propres convictions.

Mais n'oubliez pas, le cas échéant, de nous communiquer vos coordonnées, le nom de votre entreprise et votre activité, afin que nous restions en contact convivial et amical !

Pour conclure cette première partie, sorte de mise en bouche, nous ne pouvons nous soustraire, avant d'entrer dans le vif du sujet, à la démarche suivante : passer le temps nécessaire à vous expliquer qui se cache (même si en fait personne ne se cache...) derrière ce « personnage » et ce livre.

Il n'est pas écrivain renommé, ni de talent, mais un homme avec un vécu, un passé. Un homme au corps de soixante balais, bon pied bon œil, en pleine santé, qui se réveille tous les matins avec un mental de vingt ans.

Mais qui est-il ?

Pour mieux comprendre la teneur principale de ce livre, il n'est pas inutile de présenter la vie de cet homme que je suis, qui tous les jours se lève, malgré les ans qui passent, non plus à quatre heures du matin, comme à vingt ans, mais à six heures ; et non pas pour attaquer une « dure journée », mais pour la mordre à pleines dents !

Croyez-le ou pas : la vie ne peut être belle que si vous en décidez ainsi. Ce n'est ni de l'info, ni de l'intox : c'est juste ce que je ressens.

Ne m'en veuillez pas de cette partie qui sera un peu longue. Ce n'est pas pour en faire trop, mais certaines vérités sont obligatoires si l'on veut comprendre qui est l'autre, quel est son parcours, quelle est sa vie.

Si vous-même souhaitez un jour rejoindre les clubs qui vont s'ouvrir sur les cantons de vos régions, vous devrez effectivement vous poser certaines questions sur vous, votre passé, ce que vous avez accompli de bien, de moins bien, pour mieux assimiler et comprendre d'où vous arrivez, et pour mieux déterminer où vous voulez aller.

Vous devrez alors faire un effort dans le cadre de ce que nous développerons, en acceptant de modifier un tant soit peu un comportement inadapté vers un nouveau comportement plus adéquat. Vous y parviendrez en affichant votre vision pour demain, en analysant votre savoir-faire, et de ce fait vous découvrirez une nouvelle vision pour mieux vous adapter aussi au monde d'aujourd'hui.

Mais cela nécessitera de déterminer, en famille et entre amis, pourquoi pas, quelle est votre

motivation propre, et quelle est l'incitation de votre entourage dans l'accompagnement à votre développement.

Puis, enfin, il vous restera à quantifier vos moyens pour atteindre ces nouveaux objectifs, et à mettre en place un plan d'action en adéquation avec votre « je veux ».

Cette fois, clôturons ce préambule et passons à la phase suivante.



Le parcours de l'auteur

L'auteur n'est pas un élu du peuple, ne dispose d'aucun mandat ni en chambre de commerce, ni dans une quelconque organisation syndicale.

Il est simplement membre d'un club APM (*Association Progrès du Management*), à Bordeaux.

Claude Bas est né en 1951, au Bouscat, près de Bordeaux.

Fils d'entrepreneur communiste, c'est pourtant dans un milieu bourgeois qu'il grandira, puisque la famille dispose alors de tout ce qu'il faut, là où il faut.

Aucune prédestination à reprendre l'entreprise familiale, mais Claude Bas sait dès l'âge de quatorze ans ce qu'il veut devenir et faire de son avenir : il rêve de château, de belles voitures, d'une vie paradisiaque au milieu de l'Eden.

Il sait aussi et surtout ce qu'il ne veut pas être...

Il ne veut pas avoir les mains sales, il veut avoir chaud quand il fait froid et frais lorsqu'il fait trop chaud : tels sont les préceptes de son choix de vie future.

C'est pourquoi après la quatrième une piste se dessine, avec en ligne de mire le goût et l'envie de devenir horloger-bijoutier, et pourquoi pas joaillier.

Sans prédispositions à faire de longues études, il finira par obtenir ce qu'il appelle un « bac moins huit » !

A quatorze ans, donc, il intègre une école spécialisée au Vigean, en Gironde : il prendra là ses marques. C'est en ce lieu, plutôt joli pour l'époque, dans ce centre où sont formés des



Quand l'entrepreneur s'éveillera

tourneurs-ajusteurs, des cordonniers, des tailleurs et des horlogers, l'élite de l'endroit, que Claude apprendra son métier.

Quatre ans d'études pour devenir mécanicien des montres, des réveils, des pendules, des vieilles horloges, comtoises et autres.

Evidemment, il fallait que Claude Bas soit le meilleur, c'est bien normal, puisqu'il avait fallu convaincre. Dans la famille Bas, ça ne badinait pas !

L'époque n'a rien à voir avec celle d'aujourd'hui. Nous sommes en 1965-1966. La révolution étudiante est en gestation, mais dans la famille Bas, la seule valeur des choses tient au travail.

Le culte familial n'est pas à l'église, mais bien plus dans une autre forme de croyance, celle du respect, du droit, des devoirs, du partage et de la valeur humaine. Ce qui ne veut surtout pas dire que les valeurs de la religion seraient sans valeur, mais c'est une autre histoire...

Dans cette famille, le père est tout puissant, ses règles strictes ; ses armes essentielles sont le respect et les devoirs. Pour les « droits », il faudra repasser... A part le droit de se taire !

Quand le père rentrait le midi, les quatre enfants devaient être pomponnés, les mains propres, la chevelure en ordre, et n'étaient surtout pas autorisés à parler à table.

Tout cela semble aujourd'hui totalement idiot, voire grotesque, dépassé, archaïque, et pourtant !

Non, rassurez-vous, cette époque ne reviendra jamais (plus d'huile de foie de morue...!).

Le père est dur, mais c'est un vrai père, un de ceux qui laissent des traces. Il n'aime pas être aimé, non ; ce qu'il aime le plus, c'est aimer l'autre, l'aider, le soutenir. Il est social (communiste de surcroît), mais dans le bon sens du terme, même si souvent il se fait avoir. Impossible de comptabiliser le nombre de fois où il s'est fait berner par sa gentillesse, sa bonté, sa générosité. Mais quelle magnifique expérience de vie !

Revenons aux études du fils Claude. Il réussira pendant ces quatre années non seulement ses études, mais aussi ses examens en décrochant un CAP d'horloger avec la note exceptionnelle, jamais plus atteinte, de 19,75 sur 20.

Cette prouesse est désormais dépassée : un lycéen a obtenu un 20,5 au bac. Superbe ! Mais d'autant plus incompréhensible qu'il s'agissait d'une note en... mathématiques !

Mais nous sommes à une autre époque...

Avant la fin de ses études, ce sera la révolution de 68. Claude en deviendra acteur, rue Sainte-Catherine à Bordeaux, en jetant sans savoir pourquoi quelques pavés à la figure de la police, comme si elle portait une quelconque responsabilité concernant des réponses que ni elle ni ces révolutionnaires ne détenaient.

Mais il fallait bien faire sa révolution !

Une fois passé cet acte idiot, improductif et sans lendemains, viendra le service militaire. Une période inutile aussi, mais obligatoire et disciplinaire, puisque Claude sera expédié quelques mois à Nîmes, comme « fusilier commando de l'air ».

Sans doute le choix de ce régiment disciplinaire s'expliqua-t-il par le comportement de l'intéressé, qui pendant ses « trois jours » à Limoges, énerva les correcteurs par la manière dont il répondit aux questions posées...

Cette année militaire conduira Claude Bas à réfléchir sur son avenir et son devenir professionnel.

Son esprit entrepreneurial, dénué de toute ressource financière, allait compliquer la pensée fondamentale de celui qui se trouvait envahi par une vision du futur empreinte de ce qui pourrait se traduire par une forme de capitalisme. Le goût de l'argent, du pouvoir et de la liberté, engluait l'état d'esprit qui se faisait sien au fil de l'eau.

Fréquentant la fille d'un pâtissier réputé de Bordeaux, il était prêt à se marier. La solution à ses problèmes d'argent allait se résoudre, en même temps qu'un de ses cousins, lui-même bijoutier-horloger, allait vendre sa boutique.

Se portant immédiatement acquéreur, il allait enclencher dans son esprit sa première révolution personnelle, sans se rendre compte que sans argent on ne peut rien entreprendre.

Lui restait alors à parler en famille de son souhait, de son désir, de son espérance, mais pas de sa volonté de devenir à vingt ans le plus jeune bijoutier de France. Pourtant il le voulait, c'est sûr !

Et tout cela à quelques mois de son mariage ! A cette époque, on ne traînait pas ! Il y avait l'armée, puis le mariage, les enfants... et les emmerdes.

De son côté, il rajoutait une couche avec la création d'une entreprise, et tout ça sans un sou.

Mais si tout était compliqué à cette époque, je vous assure que c'est encore moins simple aujourd'hui, en 2011.

En tout cas, tout allait s'emboîter comme il ne pouvait pas mieux l'imaginer.

Quand il dit à son père qu'il voulait créer sa boîte directement sans passer par la case salarié, cela faisait trois semaines qu'il tournait en rond dans sa tête à l'esprit fécond.

Son cerveau était embrouillé de toutes les incertitudes y pesant quant à la réaction de son père. Comment allait-il réagir, n'allait-il pas prendre son fils pour un fou, un détraqué qui croit à ses rêves les plus démentiels ?

Ses trois frères, tous trois ses aînés, n'auraient jamais osé faire une demande pareille. Ils déconseillèrent vigoureusement à Claude de dire quoi que ce soit au « père », qui pourrait très mal réagir à cette requête venue d'un autre monde...

Qu'à cela ne tienne, il fallait se lancer dans cette aventure et rien au monde n'aurait retenu le gamin. Chose fut donc faite au moment choisi et considéré comme le plus propice possible, vu de son côté.

Il se confia à son père à un moment où ensemble ils parlaient du mariage à venir, des coûts que cela allait engendrer, discutant de l'organisation, du lieu...

Ce qu'il savait, c'est que son père aimait beaucoup sa future épouse et elle le lui rendait bien. Elle était une fille de bonne famille, mais surtout elle correspondait à ses propres valeurs.

C'est comme ça que lui vint l'idée, durant cette conversation sur le mariage, de lui exprimer son

désir de créer sa bijouterie. Il expliqua à son père son intention de reprendre la boutique que vendait son cousin, et à quel point c'était une aubaine.

Lorsqu'il annonça timidement à son père que pour réaliser son rêve, il lui fallait cent mille francs (nous sommes en 1971), il s'attendit à certaines remarques désobligeantes, du genre : « tu es trop jeune ; tu manques encore d'expérience ; comment pourrais-tu me rembourser ; et vis-à-vis de tes frères... ».

Et bien, rien de tout cela ! Son père lui fit une réponse incroyable, bonne et mauvaise à la fois : « Mon garçon, je te donne cinquante mille francs, si ton futur beau-père fait pareil. »

Rien d'autre. Il tourna les talons, ni particulièrement heureux, ni en colère...

Plus tard, Claude comprit ce que son père avait voulu faire : tester son fils qui semblait avoir de bonnes prédispositions pour devenir un bon commercial et, pourquoi pas, un bon commerçant, sachant qu'il était aussi un très bon horloger.

En un instant, il venait de passer du statut de rien à celui de millionnaire. Il disposait potentiellement de cinquante mille francs. Mais ceci à la seule condition que son futur beau-père, stature alsacienne d'un mètre quatre vingt-cinq, froid comme le marbre, assez sévère, voire dur avec les autres, avec ses enfants, mais aussi avec lui-même, accepte comme venait de le faire son père, de participer à cet investissement colossal pour l'époque.

(Cent mille francs représentent quinze mille euros mais, en 1972, cela représentait en valeur d'aujourd'hui soixante-douze mille euros.)

Grand, l'un des plus grands pâtisseries de Bordeaux, ce futur beau-père-là jouissait d'une très bonne réputation professionnelle. Il était apprécié de tous, même de ses concurrents, parce que c'était un meneur. Il tirait la profession vers le haut et passait beaucoup de temps en formation chez Lenôtre, une sommité de la pâtisserie française.

Cette époque n'est pas révolue. Simplement, de nos jours, les élites sont moins remarquées parce que plus nombreuses à exercer dans ces métiers de bouche.

De nos jours, c'est vrai, la volonté d'ouvrir un commerce et le fait de détenir un bon savoir-faire ne suffisent plus pour réussir.

A cette époque, entreprendre était beaucoup plus facile. La concurrence faisait moins rage qu'aujourd'hui, et Internet n'existait pas encore.

Bref, suite à la première étape avec son père, presque riche, Claude prit rendez-vous avec son beau-père.

Celui-ci le reçut froidement, sèchement, comme à son habitude : « Qu'il y a t-il ? Que veux-tu ? ».

« Voilà Charles (je l'appelais par son prénom), je sors d'un entretien avec mon père sur le devenir de ma carrière. Comme vous le savez, mon cousin Pierre vend sa bijouterie et j'aimerais la lui racheter. Il en demande cent mille francs, ce qui n'est pas cher, et comme je suis un bon horloger (c'était vrai et il en avait conscience), je suis sûr de pouvoir développer l'affaire et surtout la partie commerciale.

Tout est à réaliser dans cette petite boutique, vous-même vous avez réussi sur ce secteur géographique, je dois pouvoir en faire autant. »

Du haut de ses vingt ans, Claude tremblait comme une feuille, au bord de l'évanouissement ; il avait même peur...

- Qu'en a dit ton père ?
- Il m'a dit que si vous me procuriez cinquante mille francs, lui de son côté ferait la même chose.
- Ah bon... En clair, tu veux cinquante mille francs ?
- Ben... oui !
- Suis-moi.

Il l'entraîna dans son bureau. Ils contournèrent la table chargée de paperasses pour se positionner là où jamais même son épouse n'aurait osé se rendre. Il déplaça un tableau qui cachait un petit coffre-fort.

Claude ne tremblait plus : il avait « Parkinson » ! Charles ouvrit le coffre et en sortit un lingot d'or :

« Tiens petit. Tu peux dire à ton père que je suis d'accord. Ce lingot vaut environ cinquante mille francs. Il est à toi. Tu pourras le revendre officiellement à la banque. »

Je n'y crois pas ! Je suis jeune (vingt balais !), tout frais émoulu. Je suis certes un très bon réparateur de mécanismes d'horlogerie, mais je ne connais rien au métier de commerçant ! Et là, en cet instant, je ressens le bonheur de me sentir aimé et surtout estimé par mes proches...

« Claude, me dis-je, il va falloir te montrer digne et à la hauteur de cette confiance. Ce geste est une

formidable incitation ! Mais avec ma motivation, je vais faire un malheur ! »

Vous qui lisez ce livre, vous devez sans doute vous demander : « Mais où allons-nous ? Pourquoi cette histoire ? ».

Arrêtons-nous donc un instant, juste pour une première réflexion.

Si père et beau-père avaient cent mille raisons de dire non, ils avaient une seule raison de dire oui : la confiance qu'ils me portaient et dont je devenais dépositaire, mais aussi responsable et redevable.

De ces premières pages, reprenez une chose : c'est en ayant confiance en soi que d'autres seront incités à vous accorder la leur.

C'est un acte de vente, comme celui qu'un bon commercial doit savoir mener.

Sans m'en rendre compte, même si cela a construit ma vie, cet acte m'a aussi permis de ne jamais sous-estimer l'autre.

Retenez le mot « confiance ».

Maintenant, les dés sont jetés, et le temps va accomplir son œuvre, avec des hauts et des bas...

Tout d'abord suivra une très belle réussite professionnelle.

Après avoir travaillé seul durant quatre ans, Claude Bas s'associera avec le fils d'un fabricant de bijoux. De cette association, plus de trente bijouteries verront le jour entre 1976 et 1981 !

C'était ses premiers pas dans le système de la franchise, accompagné, il est vrai, par un

précurseur du genre, dont nous reparlerons plus loin.

Cette révolution commerciale en développement d'entreprises, autrement appelée « le commerce associé », apparaît sous diverses formes ; la licence de marque, la concession, la commission-affiliation et toutes autres structures répondant aux règles très strictes de la loi Doubin.

En 1976, Jean-Louis Badets, que Claude voit encore de temps en temps aujourd'hui, fut celui qui, en France, permit à de nombreuses entreprises n'ayant plus les moyens de faire face à leur propre développement, de transférer le poids financier de leur expansion sur un nouveau concept au nom alors encore méconnu en France : la franchise.

C'est cet ancien cadre de la CCI de Bordeaux qui donna alors à Claude l'opportunité formidable de propulser ses affaires à une vitesse supérieure.

Mais... par la suite s'enchaînèrent aussi pour Claude de mauvais moments.

En 1981, il subit des agressions de concurrents qui commencent à le jalouser...

Par des moyens qu'il est inutile d'expliquer ici, ils vont ruiner sa vie professionnelle, sa vie familiale, et tout simplement sa vie !

Une malveillante dénonciation calomnieuse, et non fondée, entraînera une période très difficile : divorce, perte de ses biens immobiliers, de sa famille, de ses repères... avec tout ce que cela comporte de dramatique sur le plan humain et forcément financier.

Sans plus aucune ressource et soumis à une agression fiscale de plus d'un milliard de centimes, il devra mener un combat soi-disant perdu d'avance.

L'administration, tellement forte, et de plus soutenue par ses pairs, représentait à cette époque aux yeux de Claude l'image d'un rouleau compresseur qui vous passe et repasse sur le corps du matin au soir.

Le sommeil est perdu, on est égaré, la vie est une « merde », une infamie. Vous n'avez plus rien et tous ceux qui vous « aimaient » - vous savez : ceux qui habituellement vous sucent le sang quand vous êtes « riche » - disparaissent de votre champ de vision.

Vous les contactez ?... Ils sont malades, ils sont de communion, de baptême, de mariage... En clair, ils ne veulent plus vous approcher.

Vous avez la peste bubonique. Comme un chien dont on ne veut plus, on dit qu'il a la rage, il ne reste plus alors qu'à le faire piquer.

Il est pensable que les « salauds » qui l'ont abandonné à cette époque se reconnaissent s'ils lisent ce livre...

Certains sont encore vivants, et pour supporter cette infamie, Claude pense qu'ils auront mal à l'âme...

La plupart d'entre eux ont par ailleurs effacé de leur agenda, pendant toute cette période, son numéro de téléphone. C'était un paria, devenu infréquentable.

Je puis vous le dire : il faut vivre cela au moins une fois dans sa vie pour comprendre comment fonctionne l'être humain ; ou *certain*s êtres humains, car on rencontre de temps en temps des

personnes qui ont une autre vision de l'amour, de l'amitié et du respect des valeurs humanistes.

Il est facile de faire un don à une quelconque œuvre caritative, et croire ainsi s'être affranchi vis-à-vis de la société : on peut alors redevenir en paix cet « enfoiré » qui est en soi...

A cette époque, ce qui s'est produit aurait pu engendrer de la part de Claude une vengeance redoutable. Il lui est arrivé de vouloir « assassiner » ceux qui l'ont entraîné dans cette sordide mésaventure, parmi eux certains de ses confrères contents d'assouvir leur jalousie compulsive.

Pourquoi ne l'a-t-il pas fait ? Par lâcheté d'une part, et grâce à la réflexion intellectuelle d'autre part.

En fait, éreinté par ce lynchage, disposant d'un fusil de chasse, un soir à dix heures, seul devant son bureau, il mit deux cartouches dans le canon juxtaposé. Il l'arma, dégagea le cran de sûreté, posa l'extrémité de la crosse du fusil à terre, puis se cala l'extrémité des deux canons sous le menton, pour en finir avec l'enfer...

Alors qu'il s'apprêtait à saisir la détente pour clore le débat et en finir avec cette vie qui ne représentait plus rien à cet instant, son regard se figea sur la photo de ses deux enfants qui le regardaient en un terrible face à face...

Des larmes coulaient sur ses joues et, subitement, avant qu'il ne commette l'irréversible en « tirant » ce billet sans retour, il se dit que l'enfer, ce n'était pas lui, mais les autres, et qu'à ce titre il n'avait pas le droit d'en finir avec lui-même. Il devait se battre et prouver qu'il n'était pas ce « voyou » que certains voulaient bien décrire.

Ce fut la seule fois dans sa vie où il eut cette envie d'en finir, et depuis cette épisode humain et inhumain à la fois, plus rien ne pourrait ni ne put le conduire à nouveau à ces sombres pensées.

Nous sommes maintenant en 1989. Le contrôle fiscal est au point mort avec l'administration, et cela fait huit ans que ça dure...

Lors d'une émission de variété animée par Jean-Pierre Foucault, un garçon que nous n'avions pas vu depuis des années est l'invité vedette : Alain Barrière.

Il a disparu du panel de la chanson française, victime lui aussi d'une agression fiscale lourde. Il est propriétaire d'un moulin en région parisienne où il habite avec sa femme et sa fille. Il est aussi le patron d'une boîte de nuit, qui existe toujours, en Bretagne : le *Stirwen*, à Carnac.

Il est en survie, tout est saisi par le fisc.

Ce soir-là, Claude Bas est devant son poste de télévision, seul, toujours largué, sans vie sociale : impossible, il ne possède plus rien. Il revient de l'enfer et de la rue où il a passé quelques semaines. Oui : il en est arrivé là... Et il voit ce type dont il connaît les chansons, mais très peu son histoire fiscale.

S'il n'y a aucune similitude entre la procédure qu'il subit et celle de Claude, ce dernier sait que pour Alain Barrière aussi, c'est l'enfer.

Peut-être un peu plus confortable que son enfer à lui : Alain vit toujours chez lui et gère encore sa discothèque. Mais l'enfer, c'est dans la tête, et tout ce qu'il y a autour est sans valeur.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Pour ces gens-là, une seule obsession : sortir enfin de cette spirale sans fin...

Ce soir-là, Claude ne s'attendait pas à entendre quoique ce fût sur ce sujet. Jean-Pierre Foucault invite dans ses émissions des artistes pour les faire en général pousser la chansonnette et raconter deux ou trois banalités, et puis passe à un autre...

Mais ce soir-là, l'émission va se transformer en un tribunal populaire !

En effet au moment où vient le tour d'Alain Barrière, Jean-Pierre Foucault n'a même pas le temps de poser une question à son invité qu'Alain s'empare sans détour et immédiatement de la parole. Il explique à l'animateur qu'il n'est pas venu pour chanter ou faire de la promotion, ce dont il se moque puisque tous les revenus qu'il est susceptible d'engranger dans son tiroir-caisse sont immédiatement saisis par le fisc.

Voyant Alain prendre la parole avec une telle virulence, Claude contemple avec satisfaction, voire une certaine délectation, un Alain Barrière fou, fou de hargne, de haine, de gourme, de rage, et un Jean-Pierre Foucault complètement déconcerté. Aussitôt, la situation donne à réfléchir à celui qui, dans son fauteuil, ne peut rien dire ni rien faire...

L'animateur continue, stoïque, de jouer le jeu. L'émission est en direct et il faut témoigner de l'humanité à cet homme, brave garçon qui ne ferait pas de mal à une mouche.

Claude reste scotché à son fauteuil, abasourdi, paralysé.

Oui, il a pleuré. Ce n'est peut-être pas très honorable pour un homme, mais il l'avoue : « Oui, j'ai pleuré, pleuré de joie ! Je faisais des bons de trois mètres sur mon canapé ! ».

Pendant ce temps, Alain Barrière s'explique sur sa vie, sur ce que lui fait subir l'administration fiscale. Il est excellent... mais Claude ne l'écoute plus vraiment ; il est ailleurs, sur une autre planète, complètement déconnecté de la réalité.

Il ressent en lui une forme de jouissance, totalement méconnue ; il se trouve en cet instant si fort et dans un état si particulier, comme transporté loin dans la stratosphère...

Il se pince, se gifle pour savoir s'il est bien dans la réalité et non dans un rêve.

« J'ai mal : c'est bon, je suis bien dans la réalité, pas dans un rêve. Ce qui se passe devant moi, ce que je vois et ce que j'entends, c'est bien la réalité. »

L'émission se termine. Naturellement, Jean-Pierre Foucault, même interloqué, reste digne et s'en tire plutôt bien malgré les circonstances, présentant sûrement un lendemain qui déchantera, eu égard à ses patrons de TF1.

Récit direct de Claude :

« Je ne sais plus qui je suis, où j'habite, et la question qui me vient à l'esprit en cet instant est : moi, Claude Bas, que puis-je faire de semblable qui marque les esprits et surtout qui puisse venir en aide à tous ceux qui seraient dans cette tourmente, identique à celle d'Alain et à la mienne ? »

Le lendemain, me vient une idée saugrenue.

Comme tant d'autres, je regarde une émission menée par un type formidable, un tantinet déjanté (qu'il me pardonne s'il lit ce livre) : Christophe Dechavanne.

On se souvient de cette émission : *Ciel mon mardi !* L'animateur invite des personnes de tous genres et traite de tous les sujets d'actualité et/ou de la vie des Français, du bon, du mauvais, de toutes sortes d'événements, du normal, du paradoxal ; j'en passe, et des meilleures.

Du plus profond de moi-même, je me dis que Christophe Dechavanne est celui qu'il me faut : il est capable de monter une émission sur le sujet si impitoyable qu'est celui des contrôles fiscaux, en réunissant plusieurs invités (services fiscaux, avocats, divers interlocuteurs assujettis à ce type d'agression ou « d'assassinat fiscal »... moi-même !).

Après avoir récupéré le numéro de téléphone de TF1 sur le Minitel (pas d'Internet à l'époque...), je décroche mon combiné (j'ai encore un téléphone) et j'explique mes intentions à une secrétaire de l'animateur. Cette dernière ne me laisse que peu d'espoir quant à la réalisation improbable d'une émission sur ce sujet : « Christophe a souvent voulu travailler ce genre de thème, mais tous les interlocuteurs se sont débinés au dernier moment, plantant ainsi l'émission, son animateur et la crédibilité de la chaîne ».

Mais elle m'assure qu'elle en parlera avec le « grand chef », personnage atypique certes, mais très accessible, qu'est Christophe.

Elle comprend que je ne lâcherai pas le morceau tant que je n'aurai pas une réponse ; elle sent bien

que je suis motivé comme personne ne l'a jamais été dans pareil cas.

Je lui parle de l'intervention récente d'Alain Barrière, deux jours auparavant. Celle-ci ayant marqué les esprits, mon interlocutrice en avait capté quelques remontées par la chaîne.

Je lui parle de mon redressement fiscal de dix fois supérieur à celui d'Alain, elle me confirme qu'elle fera tout ce qu'elle peut pour convaincre son patron.

Dans ma tête, c'est quand même un scoop pour la télé, et je n'imagine pas un instant que Dechavanne rejette l'opportunité que je lui offre de construire une partie d'émission sur ce thème.

Après cette prise de contact avec la télé, la vie se remet en marche tristement. Je suis en phase d'attente de « vision » pour mon devenir, mais dans un état d'esprit serein. Ne serais-je pas en train de créer et d'organiser mon auto-psychanalyse ?

Ayant rendez-vous avec mon avocat à Paris, je quitte Arcachon en voiture, deux jours après cette prise de contact avec *Coyote Production* : direction la capitale.

Je chemine à pieds sur les Champs-Élysées pour aller déjeuner, sur invitation de mon avocat, au *Pub Renault*, ce restaurant construit comme un train, où l'on déjeune dans des reproductions de wagons.

J'ai sur moi un téléphone « portable », c'est-à-dire à l'époque un téléphone avec déport d'un radiocom 2000. Il pèse plus d'un kilo, et fonctionne à environ cinq cent mètres de sa base, en l'occurrence située dans la malle arrière de ma voiture.

A l'instant même où je m'apprête à rentrer dans le hall du restaurant, il sonne. A l'autre bout, j'entends une voix dynamique, jeune et directe, franche et massive :

- Bonjour. Vous êtes Claude Bas ?
- Oui.
- Christophe Dechavanne. Voilà : je suis prêt à construire vingt minutes d'émission sur le sujet que vous me proposez. Mais comme vous le savez, cela fait dix fois que je tente cette expérience, et tous les éventuels intervenants se dérobent au dernier moment.

Alors Claude, vous avez cent mille raisons de ne pas venir et une seule d'y venir.

Vous comprendrez que le risque est très lourd pour moi et la production ; donnez-moi donc cette seule raison pour que je construisse cette partie d'émission.

Et puis si ça peut vous rendre service et régler tout ou partie de votre problématique, j'aurai le sentiment d'avoir réalisé quelque chose de bien.

Une petite poignée de millièmes de secondes, et ma réponse sort :

- Je vous propose d'arriver à Paris trois jours avant l'émission. Vous m'enfermez dans un hôtel, celui que vous voulez, avec de quoi lire et manger. Je ne disposerai pas des clés pour sortir à aucun moment, et vous viendrez me chercher deux heures avant l'émission.
- Alors ça, on ne me l'avait jamais fait !... Ok, j'ai confiance. On est jeudi et l'émission, ce sera mardi prochain. Faites le nécessaire pour être prêt, sur le plan des arguments

que vous souhaitez développer. Ma secrétaire vous téléphonera pour régler les détails de construction de l'émission. Mardi, soyez à TF1 à dix-huit heures, je vous y accueillerai personnellement. Ne me faites pas faux bon : je compte sur votre loyauté et sur votre respect !

Ce qui fut dit fut fait, et c'est ainsi qu'après de multiples péripéties, cette émission s'est déroulée, malgré les tentatives de l'administration fiscale pour m'en interdire l'accès, et retarder mon départ vers Paris : leurs intimidations désagréables n'ont pas réussi à m'empêcher d'arriver à l'heure à TF1...

Le journal régional *Sud-Ouest*, informé de ma participation, a publié un article à ce sujet. Suite à cela, la gendarmerie fit pression sur moi pour que je ne me rende pas à l'émission.

Mais c'était mal me connaître : plus on s'acharnait, plus j'étais motivé pour poursuivre !

Arrivé à TF1, Christophe Dechavanne vient comme prévu me voir, mais... :

- Je suis dans la merde ! L'administration ne veut pas venir et vous demande de rentrer chez vous sans quoi...
- Pas question ! J'y suis, j'y reste ! Que l'administration vienne ou pas, personnellement, maintenant, je m'en moque ! Et c'est trop tard pour entamer des pourparlers sur mon dossier. Ce n'est pas maintenant qu'il faut me faire des propositions. Voilà bientôt dix ans que je galère, pris dans un tourbillon incontrôlable. Je ne peux ni ne veux accepter !

J'étais remonté comme une horloge (et je sais de quoi je parle !). André, l'un de mes frères, m'accompagnait. Celui-là qui m'a soutenu dans cette épreuve comme il le pouvait, qui m'a redonné quand il le fallait le courage nécessaire pour lutter dans ce combat inégal. Je reconnais que sa présence fut salutaire.

J'avais besoin d'un arbre sur lequel m'appuyer : en ces instants, c'était vital.

J'avais aussi ingurgité trois verres de whisky, je me sentais bien, sûr de moi et prêt à rentrer dans l'arène comme un taureau qui connaît le début de l'histoire, sans se douter qu'au bout il y a le risque fatal. Mais moi, personne ne me prendrait une oreille. J'étais fort !

C'était ma première télé, alors un peu d'aide pour me plonger dans ce combat ne pouvait pas me faire de mal.

C'est simple, convivial, et lorsqu'on est concentré sur son sujet, plus rien ne compte ou n'existe. Vous êtes au centre du monde, les caméras inexistantes, le public transparent, et vous ne pensez même pas que cinq millions de téléspectateurs sont derrière leurs écrans.

Il y a vous, vos problèmes à expliquer et rien d'autre.

Revenons à l'avant-émission.

Après une heure et demie de palabre avec le fisc (il est vingt heures trente...), et les responsables du gouvernement par l'intermédiaire du ministre de l'Economie et des Finances, monsieur Leclerc, non pas le célèbre épicier, mais le patron des cinq mille vérificateurs de l'administration française, est

envoyé sur le plateau en tant que représentant officiel.

Jusqu'au dernier moment, Christophe Dechavanne a douté de sa venue. Mais c'est avec ce monsieur Leclerc que l'émission se met en place. Je découvre en direct et de près toutes les facéties du montage d'une émission qui ne peut pas se permettre de foirer, quoi qu'il arrive.

Dans cette émission *Ciel mon mardi*, un invité joue le rôle de candide. Je tombe sur un « enfoiré » célèbre. C'est un acteur de qualité, un artiste de renom, mais... un « con fini », que je n'oublierai jamais, tellement ce soir-là il a été d'une bêtise sans pareille.

Je vais vous révéler son nom, et s'il tombe par hasard sur ce livre, tant pis pour lui. Je lui confirmerai que ce que j'écris, je le pense : il s'agit de Jacques Weber.

Sa bêtise - pour rester poli ! - est toute entière contenue dans cette réflexion qu'il a sortie : « Il n'y a pas de fumée sans feu... », laissant penser que si l'administration avait redressé mes sociétés, c'est bien parce que, sans nul doute, elle avait forcément raison. Il ne voyait pas comment l'administration aurait pu se tromper à ce point, et pourtant !

« Je pense, ajouta-t-il, que vous avez des choses à vous reprocher. »

Inutile de vous dire ce que je lui ai asséné comme mots doux : c'est irracontable ici... Mais hors antenne, même s'il l'a mal pris, il l'a entendu !

Je me même rappelle lui avoir souhaité d'en passer par là, pour qu'il se rende compte de son incompréhension, de son incompétence, de son immaturité mentale, ne sachant pas ce qu'un contrôle fiscal peut avoir de destructeur.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

J'ai à ce titre, en cet instant, une pensée émue pour tous ceux qui vivent cela encore aujourd'hui.

En fait, pendant la pause publicitaire de l'émission, je lui en ai mis plein les dents, devant les participants qui ne savaient plus où se mettre !

Calmé par Christophe, qui prit fait et cause pour moi (à ma grande surprise !), l'émission reprit. Elle se termina plus calmement qu'elle n'avait commencé, pour le bonheur de tous les participants et de son animateur, qui venait de réussir un montage thématique depuis longtemps espéré sur les contrôles fiscaux.

Je n'ai pas été mauvais, ni très bon non plus. J'ai eu un mot sympathique pour Alain Barrière et je ne me suis pas trop énervé au regard de ce que je m'étais juré d'être : colérique, vitupérant, excessif. De cela, rien ; je restai serein, quoiqu'un peu agressif, un poil manipulateur, très assertif, mais pas du tout passif.

A l'émission participait en tant qu'interlocuteur un avocat fiscaliste de renom, devenu depuis un ami, Alain Guilloux ; et d'autres personnes dont les noms ne me reviennent plus à l'esprit : cela n'a pas d'importance capitale. Ils ne m'en voudront pas, d'autant qu'il existe une chance sur des millions pour qu'ils lisent ce livre, et se souviennent de cette soirée.

Les enjeux de l'émission étaient les miens et n'avaient d'importance que pour moi ; rien d'autre.

Mais l'important, c'est la suite...

A la fin de l'émission, Christophe Dechavanne me fit sortir par une porte dérobée. Et oui : le syndicat des contrôleurs fiscaux avait envie de me fustiger en me bousculant un peu. Quelle honte !

En sortant des studios, nous sommes allés dîner, mon frère et moi, à côté des Champs-Élysées, dans un *Hippopotamus*. Nous fûmes alors surpris d'être accueillis, en entrant dans le restaurant, par les applaudissements de gens qui avaient vu l'émission sur leur petit écran !

Le « succès » (je plaisante !) était au rendez-vous, et cela a duré deux ans. C'est incroyable, mais vrai !

Mais là n'est pas le plus marquant.

Le lendemain, retour sur Arcachon, où je vis encore aujourd'hui et où se trouve le siège social de mes sociétés.

Alors que nous roulions tranquillement sur l'autoroute qui nous ramenait en Gironde, à proximité de Tours, un appel sur le radiocom 2000 vint interrompre le film que nous refaisions avec mon frère sur ces dernières vingt-quatre heures.

Au téléphone, celui que je rêvais d'entendre, voire de rencontrer, depuis des années : monsieur Frociel, patron des services fiscaux, en charge de toute la partie administrative fiscale en matière de contrôle, et patron direct du fameux Leclerc, mon interlocuteur lors de l'émission.

Voici le « discours » de ce haut fonctionnaire de l'Etat :

« Monsieur Bas, je vous ai vu hier soir à *Ciel mon mardi*, et je suis sûr que vous êtes un honnête

homme. Votre intervention virulente, mais audible et posée, me donne à croire que nous pouvons vous faire confiance. Aussi je vous propose, si vous en êtes d'accord, d'organiser un rendez-vous avec trois personnes de notre ministère. Elles viendront vous chercher chez vous et vous conduiront à l'un de nos sièges des impôts de Bordeaux, pour une journée de questions. Cela nous permettra d'appréhender votre dossier sous un aspect différent, en tenant compte des éléments que vous déployez depuis de nombreuses années, et qui n'ont pas reçu d'écho de notre part jusqu'à ce jour. »

Une fois de plus, ce qui fut dit fut fait. Et c'est ainsi que trois semaines après ce travail, cumulé aux interventions de nos avocats et à tout ce que nous avons déployé, notamment la grève de la faim de l'un de mes associés, notre dossier s'est clôturé définitivement, après dix ans d'un combat acharné face à ce rouleau compresseur d'une autre époque...

Aujourd'hui, l'administration fiscale continue son travail au travers de contrôles de plus en plus nombreux. Mais ceux-ci sont désormais réalisés dans un contexte équitable, non « guerriers », avec moins d'agressions, et surtout par des professionnels et des vérificateurs issus des écoles de formation des services de l'Etat.

C'est heureux, normal, et nous pouvons aujourd'hui aborder un contrôle fiscal dans de bonnes conditions, en toute sérénité. Ceci, bien sûr, si l'on n'a rien à se reprocher !

Je ne doute pas que certains se sentent en contradiction avec mes propos, mais qu'ils veuillent bien alors prendre contact avec moi : je suis toujours resté proche de ces problématiques.

Pour le reste, toute découverte et preuve d'un quelconque détournement conduira l'administration à effectuer un redressement à la hauteur de la faute démontrée, bien évidemment.

La suite de mon parcours professionnel, après la fin de cette série d'épisodes fiscaux, s'est réorganisée dans un premier temps autour d'une association avec Alain Barrière. Association de courte durée : je n'ai pu en effet partager avec lui certains aspects de la vie. Nous n'avions pas la même vision des choses, et ne fréquentions pas les mêmes personnes...

Mais je ne renie pas cette période, ni mon parcours avec Alain, ni finalement cette vie particulièrement bousculée. Une existence riche en événements, positifs et/ou négatifs, vous aide malgré tout à vous construire solidement pour affronter cette vie faite parfois de dureté !

C'est le moins que l'on puisse dire...

Nous sommes en 1991. Après cette longue lutte acharnée, enfin nous avons solutionné notre dossier et l'administration fiscale a fini par comprendre que nous n'étions pas ces voyous qu'elle croyait.

Mon associé et moi-même furent soulagés à l'achèvement de ces dix années de dur combat...

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Ainsi s'acheva aussi toute association et toute envie pour ma part de revenir dans ce métier que j'aimais par dessus tout, mais dont le fisc m'avait profondément dégoûté.

Il aura fallu plusieurs passages télévisuels à *Ciel mon mardi*, mais aussi par la suite dans des journaux télévisés, sur des chaînes diverses, pour que notre administration envisage de rétablir la vérité fiscale, pour qu'elle admette et comprenne que nous n'avions à aucun moment détourné le moindre centime.

Certes, nous avons été réhabilités, comme tous ceux à qui ces choses-là sont arrivées et qui n'avaient rien à se reprocher... mais simplement par cinq lignes dans le journal régional Sud-Ouest. A contrario, pendant toute la période où nous étions suspects, voire coupables, nous faisons à minima la Une du journal local et de FR3 au moins une fois par semaine !

Si nous vous racontons tout cela, c'est pour qu'à la lecture de la suite réservée au sujet qui fait l'essence de ce livre, « le développement durable en entreprises », vous puissiez vous faire une idée du personnage, de son expérience professionnelle, de son vécu, parce que tout doit être dit. Et aussi parce que cette expérience, bien qu'elle ait été destructrice, peut vous permettre de mieux réfléchir sur notre monde et surtout sur l'humain.

Il s'agit aussi de montrer comment, à un détour de parcours de vie, on en arrive à avoir une vision plus portée sur le réalisme que sur des hypothèses sorties d'esprits féconds.

Enfin vient une période différente...

Après cette émission, je suis depuis quelques mois conseil en entreprise et j'interviens sur tous les fronts. J'ai des clients à ne plus savoir qu'en faire, je cours partout, en voiture, en train, en avion.

Je gagne très bien ma vie, mais je ne vis pas. Je suis médecin des entreprises malades - bon médecin au vu des résultats obtenus -, mais je ne peux pas me détacher du mal des autres. Mes journées sont chargées, dures, stressantes, et ma vie de famille, reconstruite avec celle que j'aime désormais plus que tout, pourrait facilement vaciller.

Je suis un zombi, absent, de passage, et mon cerveau est englué par trop de souffrances fiscales. Je sais qu'à cet instant précis, il va falloir prendre une décision et revoir mon organisation de travail si je veux poursuivre une vie dite « normale ».

Je guéris par contre, jour après jour, de cette douleur fiscale. C'est ainsi qu'avec l'aide de mon épouse, je vais changer de cap pour franchir une étape supérieure, en tirant définitivement un trait sur le passé.

J'ai maintenant quarante-deux ans, et je me suis remarié avec Claudette. C'est elle qui m'a permis de passer en très peu de temps ce cap, de me stabiliser en effaçant la haine que je portais en moi, sans que je m'en rende compte.

C'est la rencontre avec elle, qui depuis vingt ans maintenant partage ma vie, qui m'a remis les pieds dans le bon sens.

Elle était, au moment de notre rencontre, propriétaire associée d'une agence immobilière, et en même temps marchande de biens.

« Marchand de biens » : cela consiste à acheter un bien immobilier nécessitant plus ou moins de travaux, à le rénover et, après sa remise en état, à le remettre en vente en réalisant une marge. C'est un métier.

Elle venait de vivre un moment difficile, le décès de son mari, et je ne voyais pas comment je pouvais représenter quelque chose de stable pour une femme qui avait besoin de retrouver une épaule.

En fait, tous les deux nous recherchions en l'autre cette épaule...

C'est sûrement cela qui a créé cette alchimie, avec bien sûr et comme tout le monde des hauts et des bas.

Elle avait eu une vie que beaucoup de gens voudraient avoir vécue. Et moi j'arrivais de la planète Mars, portant une vie dont certains diront en plaisantant qu'elle a connu l'ascension et certains revers...

Dans mon cas, comment expliquer à quelqu'un ce que je viens de raconter ci-dessus ? N'est-ce pas le meilleur moyen pour faire fuir la femme que vous aimeriez conquérir ? Une femme qui a mené une vie très structurée, avec un parcours sans faute...

De plus, l'épreuve qu'elle venait de subir était bien plus douloureuse que toutes mes mésaventures administratives. C'est sans doute pour cela que je n'ai pas hésité à lui faire part de ma vie antérieure, sans me douter que j'allais trouver en elle le soutien dont j'avais besoin. Elle m'écouta avec beaucoup d'attention, sans se montrer effrayée par ce qu'elle apprenait.

Les choses ont ensuite été très vite, et nous avons fait route commune deux mois après notre rencontre.

A cette époque, conseil en entreprise donc, je voyageais beaucoup. J'étais exténué par le travail que me confiaient mes clients. Je devais les sortir de leurs problèmes fiscaux, juridiques et même commerciaux.

Trop absent, il fallait faire un choix. Soit je reconstituais une vie de famille, soit j'allais droit dans le mur avec le risque de rupture dans mon couple, pour cause d'absentéisme répété et prolongé.

C'est ainsi que lors de l'acquisition d'un bien qui nécessitait des travaux, je décidai, en accord avec mon épouse, d'arrêter mon job. J'allais prendre une année sabbatique et travailler à la rénovation de ce bien. Je pris en charge une partie des travaux, l'objectif étant de le revendre aussitôt fini.

L'intérêt essentiel de cette nouvelle situation n'était pas de faire des économies sur les travaux, mais de me faire passer d'un monde à un autre, ce pourquoi il me fallait vivre une sorte de transition entre la planète des emmerdes, peuplée de gens englués dans leurs problèmes fiscaux, et une autre sphère où les gens vont bien et font des projets de construction d'avenir.

C'est un peu comme passer du monde privé au monde du travail pour tous les salariés d'entreprises, ou pour n'importe quel entrepreneur. (Cette remarque aura du sens dans une partie de ce livre...)

Entre temps, j'ai également eu la chance de vivre une aventure extraordinaire auprès d'une association de recherche et de lutte contre le sida. J'ai ainsi travaillé aux côtés du professeur Luc Montagnier, œuvrant à trouver des fonds pour sa fondation.

Une fois ces travaux terminés et après avoir cessé de travailler pour cette association, suite à deux opérations de marchand de biens parfaitement réussies, mon épouse me propose d'ouvrir avec elle une agence immobilière sur Arcachon. Elle vient de vendre les parts de son agence à l'une de ses associées. Après avoir plusieurs fois refusé cette proposition, je finis par en accepter l'idée.

Et c'est ainsi que débute une nouvelle aventure, dans un métier auquel je ne connais rien, si ce n'est la perpétuelle incompétence des agences auxquelles nous avons affaire dans le cadre de l'activité de marchand de biens de mon épouse.

Après un travail de fond, une étude poussée sur ce métier, à mon tour je fais une proposition à mon épouse : créer un petit réseau d'agences immobilières, avec l'idée en tête de proposer les honoraires les plus bas du marché.

C'est ainsi que *4% Immobilier* a vu le jour le 1^{er} février 2000, avec la complicité familiale de ma belle-fille Sonia et de mon gendre Fred, puis de mon fils aîné Alexandre, qui lui s'intéressait au monde de l'Internet.

Le couple belle-fille et gendre ouvrirent la première agence pilote du réseau. Pendant ce temps, mon fils créa le premier site Internet de celui-ci.

Onze ans vont s'écouler jusqu'à aujourd'hui, passant par des méandres parfois compliqués. Mais le monde de l'entreprise n'a jamais été un long fleuve tranquille...

Aujourd'hui, nous dirigeons toujours ce réseau qui continue de se développer. Nous en avons créé un second, sous une autre enseigne ; nous disposons d'une société de services, et d'une autre de formation.

Nous avons également mis en place un réseau de franchises dans le domaine de l'inter-CE. Celui-ci permet aux entreprises qui y adhèrent de proposer à leur salariés et dirigeants plus de cinquante mille offres personnalisées, tant en matière de voyages que d'avantages de toutes sortes, utilisables au quotidien et à proximité de leurs lieux d'implantation ou d'habitation.

Tous nos adhérents entrepreneurs sont aussi partenaires du réseau. Ils font également bénéficier d'avantages substantiels tous nos porteurs de cartes.

Ainsi nous revalorisons, et c'est essentiel, le tissu commercial local en redonnant envie au public de renouer avec les structures de proximité.

Mais si ce tissu local en a besoin, nous, consommateurs de tout poil, en avons besoin aussi ! En effet, humainement, il ne faut plus croire qu'Internet va « gérer » ce que nous sommes d'abord et avant tout : des êtres humains qu'il serait temps de remettre au centre de toute notre organisation de vie.

Et c'est bien de cela qu'il va s'agir dans notre sujet : « développement durable en entreprises ».

Mais avant d'entrer dans ce contexte, il est essentiel, maintenant que vous savez à qui vous avez à faire, de nous mettre d'accord ou pas sur les axes principaux qui font de nous, ou pas, de bons entrepreneurs.

Je vous propose de nous mettre en harmonie sur un thème qui nécessite quelques développements simples, mais dont il est pour le moins vital de parler.

Bien sûr, cela a forcément un rapport important, et même essentiel, avec le développement durable.

Et nous ne parlons pas de repeindre les murs en vert : oubliez cela !

Dans le cadre qui nous intéresse, c'est l'avenir de nos entreprises qui est en jeu.

Examinons ensemble quelques-unes de ces unités de valeurs, sans qu'il soit besoin de faire sortir un lapin du chapeau !

Ici, pas de magie, pas d'illusion. Simplement des choses brutes de décoffrage et incontournables. C'est comme cela, parce que cela ne peut pas être autrement. On nomme cela « la nécessité ».

C'est dit.



Commençons par l'assertivité

Qu'est-ce que cette affaire ?

C'est « *la capacité à nous affirmer dans un contexte émotionnel* ».

En clair c'est tout ce qui nous permet de rester droits dans nos bottes ou pas, face à un problème, de quelque ampleur qu'il soit.

Pour bien comprendre, prenons un exemple.

Vous êtes plombier-chauffagiste ; une cliente vous annonce qu'elle ne veut plus que vous interveniez pour le changement de sa chaudière : un de ses bons amis (vous savez « les bons conseillers »...) l'a persuadée que cette installation, que vous lui aviez préconisée, n'est pas la meilleure du marché.

Vous prenez cette information dans les gencives : comment allez-vous réagir ?

C'est ici que vous allez devoir utiliser votre assertivité (à condition de la connaître), pour agir notamment selon les trois aspects qui la composent et que nous possédons tous, mais de façon différente.

D'où l'importance de connaître ces trois aspects, pour les réguler mentalement au moment opportun, en fonction de ce que vous êtes réellement et de vos besoins.

Ces trois préceptes sont :

- La passivité
- L'agressivité
- La manipulation

Il en existe un quatrième, considéré comme étant le cumul des trois et conduisant à « l'assertivité naturelle ».



Quand l'entrepreneur s'éveillera

Dans le cas ci-dessus énoncé, si vous êtes trop passif, vous allez décrocher, vous disant que ce n'est pas grave, que demain vous aurez un autre chantier.

Génération de perte de chiffre d'affaires...

Si vous êtes trop agressif, vous allez vous fâcher, hurler et fulminer après votre cliente : elle est détraquée ! Qu'elle aille se faire voir !...

Génération de perte de chiffre d'affaires.

Si vous êtes trop manipulateur, vous allez déployer des arguments qui laisseront apparaître vos points faibles, et donc une raison supplémentaire pour la décision de votre pseudo-cliente de ne pas vous faire réaliser la prestation et...

... génération de perte de chiffre d'affaires.

La conclusion de cette micro-analyse démontre un constat simple : si vous n'êtes pas assez assertif, vous perdez des marchés sans vraiment savoir pourquoi, et votre entreprise en souffrira.

Vous irez chercher ailleurs les raisons qui font que votre entreprise a des difficultés à se développer, en risquant de vous mettre à dos votre entourage.

Vous reprocherez à d'autres tous vos malheurs professionnels, alors qu'en fait c'est vous et vous seul qui portez cette responsabilité mais, hélas, sans vous en rendre compte, et sans en comprendre les rouages.

Pour notre plombier, sur ce sujet de l'assertif, la solution consisterait à oublier sa passivité notoire, à devenir un peu moins agressif que d'habitude, et à utiliser à dose homéopathique la manipulation.

Ainsi en déployant ces trois phases de manière équilibrée, il obtiendra le résultat escompté avec un assertif très fort, base essentielle dans tous nos actes commerciaux.

Il pourrait, dans ce cas précis, tout d'abord chercher absolument à obtenir un rendez-vous avec cette cliente, en insistant pour que son mari soit présent, afin de leur expliquer les petits points de détails qu'il aimerait développer avec eux. De cette façon, ils pourront en toute connaissance de cause prendre une décision définitive, et exclure ou pas son intervention sur ce chantier.

Vous êtes ce plombier... A vous d'arriver au rendez-vous avec une pêche d'enfer, et les documents nécessaires pour lever les inquiétudes de la cliente en proie au doute.

Pensez à une tenue privilégiée pour l'occasion, un aspect irréprochable, des exemples concrets de clients connus localement et pleinement satisfaits de la même installation que celle proposée sur votre devis.

Dans 95% des cas, vous obtiendrez satisfaction et reviendrez avec votre bon de commande signé et, qui plus est, un acompte ! De plus, vous serez parvenu à conquérir cette cliente par votre professionnalisme. Une cliente qui deviendra, à moyen terme, la meilleure des ambassadrices de votre entreprise auprès de ses amis et connaissances. Enfin... cela entraîne la génération de chiffre d'affaires et ça, c'est bon pour l'entreprise !

Donc, pour mettre en place une phase de conversation assertive, il faut :

Quand l'entrepreneur s'éveillera

- Etre soi-même
- Etre à l'aise
- Exprimer ses idées
- Exprimer ses sentiments et émotions (ne pas dissimuler)
- Etre clair sur ses objectifs et ses attentes (vis-à-vis de soi et de l'autre)
- Etablir des relations fondées sur la confiance (et non sur la domination et la spéculation)
- Faire respecter son « territoire »
- Etre ouvert aux compromis basés sur un intérêt mutuel.



Le diagnostic d'une entreprise

Mettons-nous encore en harmonie sur deux points, déclinés en deux parties.

Premièrement :

Le diagnostic entrepreneurial est basé sur la vision, le savoir-faire, l'incitation et la motivation, les moyens financiers, et enfin le plan d'action.

Le tout au travers d'un test sur ce que l'on appelle l'assertivité, qui consiste en la capacité que nous avons à nous affirmer dans un contexte émotionnel, situation que nous venons de voir plus haut.

Deuxièmement :

Se mettre d'accord sur les fondamentaux-métiers, ses outils, ses méthodes.

Voyons donc ce que sont :

- La vision,
- Le savoir-faire,
- L'incitation,
- Les moyens financiers,
- Le plan d'action.



Première partie

A- La vision

La vision pour un entrepreneur, c'est s'inscrire dans un axe précis. C'est se projeter dans un avenir à moyen terme. On pourrait définir cela par le développement des actions à mener, en considérant qu'une vision à moyen terme doit s'établir de nos jours par une projection sur trois ans.

En effet, une vision à cinq ans se révèle un peu longue dans le monde d'aujourd'hui. Un an c'est trop court.

Trois années sont le délai minimum pour mettre en œuvre convenablement ses prises de position, et donc pour se projeter dans son avenir d'entreprise. Alors pour construire cette vision, il est nécessaire de répondre à quelques questions basiques.

Qui suis-je ? Ou plutôt *où* en suis-je ?

Faire son propre bilan n'est pas chose facile. Pourtant, revenir en arrière est nécessaire, mais pas trop loin dans le temps, et que cela ne dure pas trop longtemps. « *Nous ne construirons pas notre avenir si nous avons en permanence les yeux dans le rétroviseur.* »

Un audit rapide sur ses fondamentaux, outils et méthodes, autorisera une première perception de la situation simplifiée de son entreprise. (A voir en partie 2).

Certains se complaisent à dire que c'est le passé qui construit l'avenir. Personnellement je ne le pense pas, et toute théorie sur ce sujet n'a pas forcément d'intérêt particulier. Improductive à souhait, mieux vaut l'oublier de suite.



J'aurai personnellement tendance à dire que l'avenir naît de nos expériences, certes, mais en visualisant constamment le futur.

Notre centre de productivité industrielle ou intellectuelle n'a de sens qu'au regard de ce que nous devons conceptualiser pour demain.

Notre réussite se projette sur ce qui est inatteignable aujourd'hui, et ceux qui pensent réussir exclusivement sur leurs expériences passées ne pourront qu'être spectateurs de leur propre vie.

Produire, c'est créer, inventer, concevoir, programmer ; c'est aussi écouter la demande, analyser le fonctionnement et les attentes du public. C'est encore prendre en considération les outils mis à disposition par Internet, la téléphonie et la télévision, avec autant de propositions plus incompréhensibles les unes que les autres pour nos petits esprits (que personne ne se sente visé !)

Or, nous savons tous que le monde bouge à une telle rapidité que chaque jour nous prenons dix minutes de retard sur l'horloge du temps en matière de compétence, de savoir-faire, mais tout autant sur la concurrence qui fait rage, quel que soit notre métier.

Voilà pourquoi vous ne parviendrez à construire votre vision que si votre passé n'y prend que très peu de place.

Bien sûr cette vision peut être celle d'un autre, ou d'un groupe constitué. Votre propre vision peut faire l'objet d'une présentation à des groupes non

concernés par votre entreprise : famille, amis, et pourquoi pas associations ou tout autre public.

Nous ne ferons plus rien seuls, mais nous pouvons cependant agir de façon très indépendante, à condition de faire partie d'un centre de réflexion non assujéti à des croyances qui relèvent de l'espoir, mais plutôt tourné vers une réalité plus forte : celle du « vouloir ».

Ne pas se voiler la face, ne pas entamer de combats qui soient trop longs, du moins pas dans le cadre d'une profession pour laquelle nous attendrions que les pouvoirs publics nous donnent raison...

Le poujadisme est dépassé. Les combats des soixante-huitards « attardés » ne sont plus à l'ordre du jour, dans ce monde impitoyable où le temps est désormais devenu une arme fatale et cruellement essentielle.

Le temps d'avoir une idée, un projet, de déposer une marque ou un brevet, et tout existe déjà !

Un agent immobilier sait très bien que lorsqu'il fait visiter un bien à dix-sept heures, il est probable qu'à dix-huit heures, une autre agence présente ce même bien à un autre acquéreur...

Cette course effrénée se joue tous les jours dans tous les métiers.

Inventer son avenir n'a rien de facile. Seul, il est parfois difficile de trouver le bon chemin, le bon « réglage » que requiert une entreprise dans toutes ses dimensions.

Ce livre a pour objet de vous interpeller sur l'avenir du monde de l'entreprise, dont la forme actuelle disparaîtra rapidement pour se réformer dans le cadre du développement durable. N'en déplaise à qui voudra, il en sera ainsi.

Nous ne sommes pas là pour croire béatement que le monde n'est pas en train de basculer !

D'ailleurs, au moment où j'écris ces lignes, la guerre mondiale financière fait rage ; les Etats-Unis viennent de voir leur cote financière chuter, et la Chine leur annonce froidement qu'ils doivent régler rapidement leur problème d'endettement !

Reprenez le livre d'Alain Peyrefitte, dont nous avons voulu sans prétention imiter le titre sans le plagier : « *Quand la chine s'éveillera* ».

Revenons à nos moutons : nous ne pourrons pas passer à côté de cette prise de conscience, et le titre que nous avons choisi n'est pas le fruit du hasard... Mais comme nous l'indiquions plus haut avec insistance, pour bien marquer les esprits de ceux qui penseraient que tout ceci n'est que baratin de vendeur ou de bonimenteur, considérez votre serviteur comme le seul et unique responsable de ces affirmations.

Pour construire votre vision, vous devrez prendre en compte tous les paramètres qui déterminent chez vous, en vous et maintenant cette énergie à vouloir être prêt à affronter le monde. Ne vous projetez pas sur vos pensées d'hier ; soyez prêts à devenir demain ce que vous n'êtes pas encore aujourd'hui.

Attention : il y a des règles afférentes aux cinq définitions présentées ici et en fin d'exercice. Nous vous indiquerons les conséquences qui découlent du fait que l'une ou l'autre ne soit pas conforme.

Déterminer votre vision, c'est avant tout savoir où vous voulez être, aller, quand, comment, avec combien, avec qui, pour quoi faire, et pour quelle ambition et probabilité de résultat.

Pour cela, il faudra aussi vous aimer ! C'est très important ! Il faudra aussi cesser de trop regarder les informations télévisées, trop souvent négatives, noires. Et dites-vous que s'il n'en reste qu'un, vous serez obligatoirement celui-là !

Cela me rappelle la méthode Coué, une approche positive à tous les égards.

Pour vous aimer, pensez à la citation de Rosemonde Gérard : « *Je t'aime aujourd'hui plus qu'hier et bien moins que demain.* »



B- Le savoir-faire

A l'évidence, sans savoir-faire, pas d'entreprise possible.

Aussi, posez-vous les questions suivantes :

- Profitez-vous des formations continues financées par les OPCA (Organisme Paritaire Collecteur Agréé) correspondantes à votre profession ?

- Que connaissez-vous sur le plan professionnel qui soit lié à votre entreprise en matière commerciale, sociale, juridique, comptable ?

- De quelle expertise disposez-vous sur le devenir de votre métier ?

Plus haut, nous citons l'exemple d'un plombier. L'avenir de ce métier risque d'être dramatique pour ceux qui croient que l'on continuera encore demain à changer nos bonnes vieilles chaudières par les mêmes, légèrement améliorées !

Dans huit ans, ce métier se sera transformé dix fois plus vite que pendant ces trente dernières années...

Etes-vous conditionnés exclusivement pour travailler sur ce que vous connaissez aujourd'hui, ou êtes-vous prêts à vous moderniser ?

A changer votre façon de travailler ?

A partager une partie de vos résultats financiers avec vos employés ?

A mêler et partager votre savoir avec le leur ?

A leur faire acquérir de nouveaux savoir-faire par des stages professionnels ?



A envisager vous aussi de vous « laver le cerveau » en suivant des formations délivrées par des experts en stratégie managériale ?

Savez-vous ce que l'on peut en retirer ?

En soupçonnez-vous seulement l'existence ?

Pensez-vous que rester la tête dans le guidon en travaillant quinze heures par jour soit une solution de vie et de travail ?

En proclamant : « ça ce n'est pas pour moi, c'est pour les autres », parce que nous pensons savoir tout mieux que les autres, nous finissons par nous éloigner jour après jour de nos savoirs et de nos fondamentaux, qui finissent par tomber aux oubliettes...

Avez-vous raison ou tort de ne pas vous informer sur :

- Vos concurrents ?
- Vos fournisseurs ?
- Les associations professionnelles ?
- Les syndicats professionnels ?
- Les clubs d'entreprises ?
- Les réseaux ?
- Les labels ?

Etc.

On ne peut pas être compétent dans tous les domaines cités ci-dessus, et qui sont pourtant souvent l'objet de nos questions. Mais ne pensez-vous pas qu'un client qui consulte un professionnel souhaite trouver en lui un entrepreneur capable de tenir une réelle conversation sur tous les aspects du métier concerné, et obtenir des réponses claires à ses questions ?

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Ce client doit-il passer par la case Internet, et trouver alors des conseils inadaptés, voire erronés ?

Toutes les réponses à ces interrogations doivent vous permettre de dresser votre propre bilan de compétences et de savoir-faire. Cela vous permettra de mieux cerner et aborder les points sur lesquels vous aurez à vous informer, dans le cas où vous souhaiteriez bénéficier d'un accompagnement, en partageant par exemple l'expérience d'entreprises locales, démarche possible au sein de clubs locaux où, comme vous, chacun se pose les mêmes questions.

Assurez-vous toutefois que les clubs que vous allez fréquenter n'aient pas pour seul objectif et seule vision de faire du business : ce type d'accompagnement se révèle être négatif et sans aucune crédibilité.

Bien des clubs regroupent environ trois cents adhérents sur une même ville... et à peine 15% participent aux rassemblements.

Reste alors 85% qui ne paient leur cotisation que par sympathie locale, espérant toutefois tirer leurs marrons du feu en faisant ça et là, par ce biais, deux ou trois affaires dans l'année.

Et ce n'est pas de cela dont il s'agit ici.

Ce n'est pas dans un tel contexte que le monde entrepreneurial s'éveillera. Au contraire, c'est totalement improductif, ringard, d'une autre époque.



C- L'incitation et la motivation

Lorsqu'on crée son entreprise, on se prépare à modifier son comportement, parce que plus rien ne sera désormais comme avant. C'est pourquoi faire partie de réseaux, de clubs, ou adopter un label privé pour rester libre et indépendant, se fait par de l'accompagnement.

Cet accompagnement est multiple.

Il peut être, comme nous l'avons vu ci-dessus, extérieur ; mais avant cela, il faut qu'il soit « *familial* ».

C'est ce que nous appelons l'incitation.

Si dans 98% des cas elle est effectivement familiale, elle peut être aussi amicale.

En effet si dans votre voyage d'entrepreneur, votre épouse (époux, amie, ami) ne vous suit pas, il s'ensuivra forcément une déstabilisation, avec le risque, si vous persistez seul dans votre aventure, de vous retrouver devant des problèmes de conscience au sein de votre entreprise, tiraillé par votre solitude.

Quand cela aboutira à un divorce, ce qui est malheureusement fréquent, il sera très compliqué de vous en sortir.

La deuxième étape de cette définition est la motivation.

Etre motivé n'est pas suffisant, mais c'est la base de toute décision de l'entrepreneur. On ne peut pas entreprendre en se disant « je verrai bien, si ça marche tant mieux, et si ça ne va pas, je déposerai le bilan » !

La motivation ne se décide pas, elle est en soi ou ne l'est pas.

Il est prudent de ne pas se vendre à soi-même ce qui ne serait qu'un leurre ou un rêve illusoire.



Le « je veux » est ce qu'il faut absolument être capable d'affirmer.

L'utilisation du « j'espère » n'est pas suffisamment forte pour réussir sa vie professionnelle et mettre en place ses actions.

Se projeter vers l'avenir dans la continuité de l'acquis, ou dans une nouvelle vision, nécessite un « je veux » franc et massif. C'est une o-bli-ga-tion !

Pour autant, rien n'est autobloquant. Rien ne vous empêchera (bien au contraire : ce sera presque un devoir), de s'autoriser à changer de cap, chaque fois que la vision changera, évoluera.

Cette vision doit être modulable, non statique. Elle s'adapte tous les jours en fonction des mouvements sociaux, économiques et environnementaux, qui nous obligent de temps en temps et en tout cas aussi souvent que nécessaire à modifier ce qui, hier, nous apparaissait comme vital et immuable.



D - Les moyens

Bien sûr toute vision a des incidences sur le plan financier. Le simple fait, si nécessaire, d'investir dans des outils et/ou du matériel, induit ces besoins.

Mais ce n'est pas la quantité d'argent investie en « matériel » qui modifiera les résultats de l'entreprise (pour les entreprises existantes), ce sont les changements de comportements qui nécessiteront à coup sûr quelques moyens financiers, et ce n'est pas la même chose !

D'abord parce qu'un taux d'expansion, quel qu'il soit, entraîne systématiquement un investissement financier, voire nécessite surtout un fonds de roulement plus massif et, par voie de conséquence, une trésorerie plus importante.

Mais quel bonheur de se poser cette question : « Comment vais-je faire si mon chiffre d'affaires se développe trop vite ? ».

Sur ce sujet vous comprendrez et découvrirez plus loin comment, en changeant peu de chose dans son attitude d'entrepreneur, il est possible de transformer littéralement ses résultats sans forcément être obligé d'envisager d'investir plus.

Il ne s'agit pas de miracle, simplement de mise en application de nos fondamentaux. Ceci nécessite d'organiser l'utilisation de nos outils, une méthode managériale adaptée, tout en prenant conscience du temps qui court.

S'il y a un temps pour tout, le temps du « développement durable en entreprises » est celui qui répondra le mieux au pari de réussir son propre



Quand l'entrepreneur s'éveillera

développement. Chaque entrepreneur y parviendra par sa simple transformation comportementale au sein de l'entreprise.

On est très loin des murs repeints en vert !

La modification de l'aspect social à l'intérieur de l'entreprise entraîne assurément une modification mentale de nos états d'âme au regard de nos personnels. Mais elle entraîne de surcroît des retours positifs et influe énormément sur le plan économique de l'entreprise, sans pour autant nécessiter de moyens financiers complémentaires, ou en tout cas très peu importants.



E- Le plan d'action

Enfin, et c'est le point essentiel, le plan d'action est le corollaire des quatre points que nous venons de décrire plus haut.

Effectivement, pas de plan d'action si notre vision est tordue, notre savoir-faire insuffisamment aiguisé, notre incitation et motivation défailtantes, si nos moyens financiers et/ou notre mental ne sont pas au rendez-vous.

A l'inverse, si les axes ABCD sont en ordre de marche, un plan d'action se préparera avec minutie, justesse, lucidité et professionnalisme.

C'est lui qui va définir ce qui demain va changer, et qui devra disposer, tel le tableau de bord d'un prévisionnel, de curseurs permettant d'analyser chacun des retours positifs ou négatifs, suite aux changements mis en place dans l'entreprise.

Ces travaux peuvent se faire seuls. Mais un accompagnement ponctuel peut résoudre bien des problèmes, en évitant des erreurs, voire des errances qui pourraient avoir des incidences en matière de perte de temps et de repères, mais aussi en matière de privation ou de frustration au niveau de nos attentes.

Quelques experts-comptables commencent à entrevoir certains aspects du « développement durable en entreprises », avec certes des méconnaissances profondes, mais nous en parlerons dans un autre chapitre qui leur est réservé.



Au niveau de notre société en « développement durable en entreprises », sachez que nous faisons partie de l'association « développement durable du conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables », ce qui nous conduit à intervenir, lorsque nécessaire, pour leur transmettre des pistes de progrès en la matière.

Pour conclure, si l'un des cinq modules ci-dessus définis n'est pas bien « ficelé », de mauvaises dispositions ou décisions entraîneront dans votre entreprise de la confusion, de l'anxiété, un faux départ, de la frustration et assurément de la pagaille en interne !

Vous comprendrez quelle importance il faut accorder à ces idées qui n'en sont pas vraiment, puisqu'il s'agit d'une réflexion applicable et appliquée, dont les résultats conduisent ceux qui les utilisent à la réussite.

Notre propos n'est pas simplement une vue de l'esprit, nous ne le répèterons jamais assez. Le monde change et nous amène à changer nos comportements et nos attitudes. Ne pas en tenir compte, c'est courir à l'échec et à l'oubli, avec des pertes de repères et d'argent à la fois.



Deuxième partie

Les fondamentaux/outils/méthodes.

Nous ferons bref sur cette partie qui consiste à se mettre d'accord avec soi-même, sur :

- Qui sommes-nous ?
- Que savons-nous ?
- Quels sont nos outils, et comment se définissent les méthodes pour parvenir à tendre au meilleur résultat pour notre entreprise ?

A- Les fondamentaux

Ils s'acquièrent par l'apprentissage-métier, l'expérience et les formations continues liées au dit métier.

La formation reste la base de tous nos métiers, et penser que dix ans d'expérience suffisent à s'exonérer de formation est illusoire.

La réunion du matin est un moyen de réviser ses fondamentaux avec son personnel, qui constamment est en demande de toute nouveauté et de tout processus naissant.

Mais les fondamentaux restent surtout des concepts basiques.

Il n'y a par exemple pas deux façons de recevoir un client ; ou plutôt si, il y en a bien deux : la bonne et la mauvaise !

La bonne entraîne évidemment de meilleurs résultats que la mauvaise... et tous nos choix se font ainsi, à longueur de journée, constituant ces fameux fondamentaux sur lesquels nos adhérents Charte 21 bénéficieront de formations, travaillant avec nous en récurrence au fil des années sur ce thème crucial.



B- Les outils

C'est une affaire plus compliquée. On a assisté depuis dix ans maintenant, et avec une accélération redoutable, à l'arrivée de l'Internet et de ses conséquences, là aussi les bonnes et les mauvaises.

Comment se soustraire à cet outil, en commençant d'abord par l'ordinateur ?

C'est impossible, certes... mais il serait grand temps de savoir ce que nous voulons en faire, que ce soit au titre de client, d'entrepreneur ou de simple utilisateur particulier.

Là aussi la formation est importante. Mais les financements à ces formations, selon les métiers, ne sont pas de nature à beaucoup aider les chefs d'entreprises. Ainsi il n'est pas rare de voir des initiatives en entreprise afin que ces formations se fassent entre membres du personnel, donc en interne, sous forme de tutorat.

Et puis il y a aussi cette intelligence en la matière dont disposent les plus jeunes salariés : ils sont nés avec un ordinateur dans le berceau ! Il y a presque remplacé le nounours d'autrefois !

Nous arrivons tout de même de plus en plus à faire comprendre aux OPCA la nécessité de financer ces formations. Le manque de financement compromet en effet, dans certains cas, les embauches nécessaires aux besoins de l'entreprise.

Ensuite viennent les logiciels, de plus en plus complexes, qui requièrent eux aussi l'accès à une bonne formation. Ceci est indispensable pour disposer dans toute entreprise des informations vitales en temps réel.



Puis il reste tous les outils de spécialisation au métier, allant de la machine-outil à toutes les formes d'engins utiles, pratiques, et sources de gain de temps et de précision.

Cet aspect sera abordé dans les conseils à prodiguer dans le cadre de nos adhérents Charte 21, chaque métier ayant ses propres dispositions en matière d'outils.

C- Les méthodes

Comme pour les recettes de cuisine, chacun dispose des mêmes ingrédients.

Mais l'objectif à atteindre donnera un résultat différent si chacun ne suit pas la même méthode.

La bonne méthode, celle qui a été éprouvée, donnera une grande satisfaction. Une méthode détournée apportera peut-être un résultat moyen, ce qui n'est pas l'objectif à atteindre.

L'une engendrera pour l'entreprise un meilleur résultat, un bon développement, une reconnaissance client.

L'autre provoquera l'effet inverse. Pour exemple, au sujet d'un restaurant, combien de fois nous est-il arrivé de dire : « Ce n'était pas mauvais, mais je n'y retournerai pas... ».

La méthode est une sorte de savoir-faire, une bible qui peut et doit s'écrire noir sur blanc, pour qu'elle n'échappe à personne.

Elle doit être scrupuleusement respectée dans ses pratiques, à tous les stades et échelons de l'entreprise.



Quand l'entrepreneur s'éveillera

Elle est applicable dans la plupart des entreprises.

Dans certaines entreprises, la méthode reste confidentielle, simplement parce qu'elle fait l'objet d'un dépôt de brevet, et bien sûr elle ne sera jamais dévoilée.

Je pense à certains restaurants, et plus particulièrement à « *L'Entrecôte* », dont la spécialité n'est pas le poisson, vous l'aurez compris, mais dont la sauce n'a jamais été copiée en plus de quarante années d'existence. Dire que personne n'a essayé serait un mensonge, mais depuis toutes ces années, tous ceux qui s'y sont collés se sont cassé les dents !

La conjonction des fondamentaux/outils/méthodes, assure à toutes nos entreprises le moyen de détenir des armes essentielles et redoutables. Elle constitue l'essence même de tout entrepreneur.

Bien sûr, et c'est ce qui nous intéresse, il ne faudrait pas croire qu'à partir de l'instant où l'on dispose de ces trois armes, il n'y a plus qu'à se lancer, et la réussite sera au rendez vous ! Si c'était aussi simple, cette combinaison serait appliquée depuis longtemps et le « développement durable en entreprises » n'y apporterait rien.

Mais dans bien des cas nous constatons de la part des entrepreneurs une défiance aux fondamentaux, outils et méthodes. Ces concepts ne sont respectés qu'en partie, condamnant souvent, et notamment en temps de crise, leurs entreprises à la dérive. Dans le cadre de Charte 21, et pour ses adhérents, nous serons toujours soucieux de préserver cet

équilibre, base prédominante et préalable à la bonne conduite de l'entreprise.

Pour aller plus loin, ne pas respecter ces engagements précis revient à se voiler la face, à fermer les yeux... à faire conduire une voiture à un non-voyant !

C'est à nous, entrepreneurs, de comprendre qu'on peut mieux faire pour satisfaire nos clients, notre personnel et notre résultat.



Le développement durable Charte 21

Les clubs développement durable Charte 21

« Le développement durable est le développement qui satisfait les besoins de la génération actuelle sans priver les générations futures de la possibilité de satisfaire leurs propres besoins. »

Rapport Brundtland - 1987

Le **Rapport Brundtland** (intitulé « *Notre Avenir à Tous* ») a été nommé ainsi du nom de la présidente de la commission rédactrice, la Norvégienne Gro Harlem Brundtland.



Charte 21

« Développement durable de l'entreprise »

De quoi parle-t-on ?



Quand l'entrepreneur s'éveillera

*Le développement durable :
une opportunité pour les entreprises.*

Le thème et les valeurs « développement durable » sont surtout investis par les institutions et les grandes entreprises cotées en bourse.

Les petites et moyennes entreprises ont des atouts qui leur sont propres :

- un mode de gestion concentré et stable,
- des relations de proximité, un lien fort avec le territoire,
- une relation directe avec les consommateurs.

Charte 21 construit un développement durable accessible, proche, réaliste.

Charte 21 est une démarche qualifiante adaptée aux petites structures.

Charte 21 permet à ses adhérents d'être reconnus en tant qu'entreprises performantes et responsables.

Charte 21 accompagne les entreprises dans leur démarche de développement durable :

1. Accompagnement
2. Echange d'expériences
3. Evaluation, audit
4. Communication et valorisation

C'est quoi, « Charte 21 » ?

Charte 21 est un réseau de chefs d'entreprises, conscients que le monde dans lequel nous vivons ne continuera plus de tourner ou de ronronner comme avant.

Voilà quarante ans que nous sommes en crise. Quarante ans que nous laissons, nous chefs

d'entreprises, d'autres décider pour nous, tels des spectateurs que nous ne devrions pas être.

C'est maintenant et non demain que nous devons reprendre ce qui nous appartient.

Pour autant, inutile de croire à la poupée qui tousse : ce monde n'est plus le même, et il change constamment.

Mais au fait :

C'est qui le monde ?

Comment est-il constitué ?

Qui sont ses habitants ?

Que veulent-ils ?

Qu'attendent-ils ?

Comment vivent-ils ?

Où vont-ils ?

Quelle est leur quête ?

Quelle est leur requête ?

Sont-ils des moutons ?

Sont-ils actifs ?

Sont-ils passifs ?

Qui croient-ils ?

Sont-ils eux même prêts à se confronter à cette réalité, celle du vrai monde, celui dans lequel nous sommes, pas celui de nos rêves ?

Pour ne pas se perdre dans ce dédale de questions, nous allons revenir à plus simple, à ce qui nous concerne, et prendre en compte exclusivement le cadre et l'intérêt de nos entreprises.

Petite introduction

Tout ce qui va découler de nos 21 engagements majeurs n'est pas une vue imaginaire, mais la réalité, celle que nos clients attendent de nous, entrepreneurs.

En effet, le public, nos clients, vos clients, sont des consommateurs et, pour utiliser un terme désormais commun, ils sont surtout devenus « consom-acteurs ».

Ce sont eux et eux seuls qui décident de quelle façon et à qui et dans quelle condition ils effectueront désormais leurs achats, leurs travaux, remettant constamment en doute la confiance qu'ils nous accorderont peut-être un jour, toujours prêts à la récupérer au moindre avatar.

Nous verrons plus loin comment réagit un consommateur aux sollicitations de la publicité, par exemple. Comment nous pouvons aussi être d'influence sans avoir à mentir sur la nature des produits que nous proposons, qu'il s'agisse de produits industriels ou de services.

Avant d'aller plus loin, il est important, et encore une fois sans philosopher, de comprendre ce qu'est Charte 21, et quels sont les engagements de ces 21 points stratégiques que nous allons détailler ici.

Rassurez-vous, nous vous expliquerons comment tout cela fonctionnera demain, notamment au travers de plus de quatre mille clubs d'entreprises, qui seront créés dans les mois à venir.

Vous et d'autres vont devenir les acteurs de cette prise en considération commune que nous proposons à l'ensemble des entreprises françaises,

à celles qui envisagent à minima de faire face aux crises perpétuelles. Des crises qui ne cesseront de faire rage au fil du temps...

Il n'est pas utile de considérer les faits que nous constatons quotidiennement, et que nous interprétons négativement dans nos esprits, comme passagers.

Il faudra s'y habituer. Le long fleuve tranquille auquel nous avons cru pendant des années n'est pas prêt de nous revoir naviguer sur ses eaux, qui ne seront jamais plus calmes.

Notre vie de chef d'entreprise se compliquera constamment. Certains penseront que c'est un inconvénient. C'est pourquoi il est urgent de transcender tous ces inconvénients en avantages.

Le « développement durable en entreprises » est une réponse donnant à ceux qui sauront s'en saisir des longueurs d'avance sur leurs concurrents.

Nous en reparlerons.



Les 21 engagements Charte 21

4 catégories d'enjeux :

- 1-Assurer la viabilité et la rentabilité de l'entreprise.*
- 2-Etre acteur du progrès social.*
- 3-Contribuer activement à un environnement préservé.*
- 4-Construire la gouvernance et les alliances.*



ECONOMIQUE



1. Investir dans le développement durable et évaluer la rentabilité de cet investissement.

Définition :

La rentabilité est le rapport entre le résultat financier (le revenu) et les moyens (ressources) mis en œuvre pour l'obtenir.

Investir revient à renoncer à un profit immédiat pour accroître les recettes futures. Avant d'investir, l'entreprise s'interroge sur son financement et sa rentabilité.

L'engagement dans une démarche de développement durable est un investissement, il faut donc l'évaluer régulièrement.

Objectifs :

- Faire de l'autofinancement un support à la croissance de l'entreprise.
- Mesurer la rentabilité des investissements.

Pistes d'action :

- Proposer des modalités d'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise.
- Se servir de la valeur ajoutée pour réaliser des investissements sociaux et environnementaux.
- Lancer un projet : nouveau produit, nouveau service, qui puisse contribuer au développement durable, et faire appel, pourquoi pas, à des financements extérieurs.
- Proposer à votre banquier d'investir dans votre entreprise, en lui soumettant des projets allant dans le sens d'un développement durable.

Curseur de performance :

Part des investissements liée au développement durable/ total des investissements réalisés.



Pourquoi investir dans le développement durable dans mon entreprise ?

Pour reprendre une partie de la définition du développement durable, je dois d'abord, et avant de m'y investir, comprendre qu'il s'agit de mettre en place des actions nouvelles au sein de mon entreprise, à tous les niveaux.

Un des premiers travaux à effectuer va consister à faire un point sur mon entreprise, en répondant, et ce quel que soit mon métier, à soixante-trois questions précises ayant un lien direct avec les 21 engagements proposés par Charte 21.

En d'autres termes, on appellerait cela un « audit ». Alors parlons d'audit, mais rien à voir avec un audit comptable. Laissons cela à nos experts-comptables, c'est leur métier... à condition effectivement d'avoir affaire à un cabinet comptable conscient lui aussi que le monde de la comptabilité doit évoluer ! En effet, celui-ci ne doit plus se contenter de mettre à plat des chiffres, mais devenir lui aussi partenaire de ses clients, en les aidant par le service, le conseil, l'analyse et, bien sûr, l'alignement des comptes, rendu nécessaire pour notre administration.

L'audit que propose Charte 21 met en exergue autant des points positifs que des points négatifs sur chacun des 21 points de sa charte.

Chacune des réponses fournies permettra d'une part de constater un état des lieux précis, d'autre part de prendre sur tel ou tel point négatif des engagements pour que mon entreprise puisse viser une amélioration sensible de son développement.

Une amélioration aussi de son organisation, tout en respectant les règles et les principes qui sont ceux pour lesquels j'aurai décidé d'investir dans le développement durable en adhérant aux principes de Charte 21.

Grâce à cette analyse et/ou audit de départ, au fil du temps et des rencontres, mais aussi des formations proposées par Charte 21, l'entrepreneur améliorera ses performances dans chacun des domaines qui touchent à son entreprise, encore une fois quel que soit le métier.

Evitez de dire : « Moi ce n'est pas pareil, mon métier est particulier » ou « dans ma région, c'est différent... ».

Sur ce sujet, prenez d'ores et déjà la mesure en enregistrant dans votre esprit, d'une part, que le SMIC est le même partout en France, et que, d'autre part, le Pays Basque, La Bretagne, Paris et l'Est sont certes des régions différentes, mais que le paquet de lessive ne lave pas plus blanc dans le Nord que dans le Sud, ni dans l'Est que dans l'Ouest, et pas plus que dans le Centre ! S'il y a des gens dont l'environnement éducatif est différent, pour autant on ne fabrique pas un produit en fonction des spécificités de chaque région, sauf exceptions, de plus en plus rares.

Une *Clio* est identique partout, et même dans le Nord, ils choisissent l'option climatisation !

Il n'y a pas de non-marché de tel ou tel produit. Il y a simplement quelques ancrages sur certains produits dits régionaux, notamment dans la richesse des plats qui sont une préférence locale.

Il est plus évident de manger une bouillabaisse à Marseille qu'à Strasbourg, et inversement pour la

choucroute. Cependant, l'action qui consiste à s'alimenter reste identique.

Ne faisons pas de ces micros particularismes une différence primordiale. Cessons de nous complaire en trouvant toutes les excuses possibles sur nos incompétences et manques de résultats, ils ne sont dus qu'à notre manque d'introspection.

Pour revenir à l'investissement dans le cadre du développement durable dans nos entreprises, il ne s'agit pas d'investir outrancièrement. Non : dans la plupart des cas, l'investissement de l'adhésion à Charte 21 est suffisant, puisque nous allons agir en premier sur des problèmes internes à l'entreprise en acceptant de modifier nos comportements.

Dans certains cas, des investissements financiers plus importants peuvent s'avérer nécessaires, mais seulement si l'entreprise a des vellétés à déployer exceptionnellement des outils lourds, dans le cadre notamment d'une expansion conséquente plus rapide.



2. Avoir une production et une politique de prix responsables.

Définition :

La fabrication de biens et de services est destinée à satisfaire un ou des besoins individuels ou collectifs. Que la production soit marchande ou non marchande, elle fait intervenir des notions de coût et de prix, donc de tarification.

Objectifs :

- Fournir des produits et des services répondant aux critères du développement durable.
- Rendre transparente la politique de prix au regard des améliorations en terme de développement durable.
- Respecter les intérêts des clients.

Pistes d'action :

- Informer vos clients sur les caractéristiques environnementales et sociales des produits, telles que les conditions de fabrication et de travail, la durée de vie du produit, les conditions optimales d'usages, etc.
- Relier cette information à la transparence de votre politique tarifaire.
- Pratiquer des politiques de prix adaptées suivant les ressources et les attentes des clients, ce qui revient à développer un marketing personnalisé.
- Adapter vos produits au marché. Pour cela, consulter vos clients et prospects !



Quand l'entrepreneur s'éveillera

Curseurs de performance :

Proportion du chiffre d'affaires généré par des produits et services, apportant un bénéfice en termes environnementaux ou sociaux.

Pourquoi avoir une production et une politique de prix responsables ?

La production de marchandises de quelque ordre que ce soit entraîne forcément à se poser un certain nombre de questions.

Calculer son prix de production exact est loin d'être simple, évidemment dans les métiers de services, mais également dans l'industrie.

Nous partirons d'un principe qui consiste à dire que nous pouvons tous, avec un faible pourcentage d'erreurs, tirer un coût de production réaliste quel que soit notre métier.

Ce prix de production, y compris pour ceux qui ne font que de la vente, est étroitement lié aux quantités qui sont soit fabriquées, soit achetées pour être revendues.

Si je fabrique mille « flyers » en imprimerie, j'ai un coût de production qui m'obligera à pratiquer un prix de vente minimum à mon client, qui sera lié à mes coûts fixes : temps, matières, produits divers, rotations machines.

Si ce même client en commande dix mille ou cent mille, à l'évidence mon coût de production baisse, parce que le papier est acheté en plus grande quantité, parce que mon calage machine n'est fait qu'une fois, parce que la machine que je vais utiliser n'est pas la même compte tenu de l'importance du tirage, etc.

Il faudra que je propose un prix attractif pour inciter les clients à venir chez moi plutôt que chez mes concurrents.

Il s'agit là d'un positionnement politique de l'entreprise.

Comme dirait Nicolas Sarkozy, il faut soit vendre plus pour assurer du mouvement dans l'entreprise et lui assurer une assise clients, soit vendre en restant à des prix prohibitifs et prendre le risque de perdre une clientèle, qui n'aura aucun intérêt à payer cher un produit qu'elle peut acheter à moindre coût ailleurs.

Bien sûr le prix n'est pas la seule arme essentielle pour développer sa croissance, heureusement, mais nous ne sommes pas non plus dans le monde des « Bisounours ». Alors attention à ne pas croire qu'on peut faire n'importe quoi n'importe comment. La conquête ou reconquête d'un marché est intimement liée à son positionnement naturel, mais aussi à la pénétration de ce marché par des moyens d'attraction, dont les critères sont désormais multiples et variés.

Pourquoi, en tant que service, le sourire de la boulangère est-il si important ?

Irions-nous acheter du mauvais pain, juste pour ce sourire ? Non !

Mais si le pain est bon *et* que la boulangère est souriante, alors je serai peut-être tenté... non pas d'acheter plus de pain, mais de lui acheter plus souvent des produits annexes : gâteaux, friandises, etc.

De toute évidence, si elle fait bien son job, qu'elle est appréciée, elle pourra proposer à ses clients ce

Quand l'entrepreneur s'éveillera

qu'elle veut. Ils l'accepteront de bonne grâce, parce que la démarche sera bien menée.

Ceci est très important, car les conséquences auront une influence sur le chiffre d'affaires, donc sur la rentabilité et, par la même occasion, sur le coût de production. Et ce dernier s'en trouvera d'autant plus minoré que la fabrication sera plus importante en réponse aux débits de l'entreprise.

Nous avons vu plus haut que « plus je fabrique en quantité, plus je rentabilise ».

Mes clients sont heureux, ils ont droit au sourire d'une professionnelle de la vente, m'autorisant si je le souhaite à vendre moins cher que mes concurrents. Par conséquent, cela me permettra d'attirer plus de monde, créant un effet boule de neige par une augmentation de la fréquentation de mon commerce.

Dit comme ça, c'est simple ; mais n'en croyez rien...

Ces démarches doivent être considérées dans un ordre chronologique avec un mélange d'ingrédients, et là encore un accompagnement extérieur est souhaitable, voire nécessaire.

Demain ne sera pas comme aujourd'hui, et hier est déjà très loin.

Vous comprenez à travers ces exemples simples que désormais rien ne sera plus pareil, c'est inutile de le nier. Seuls les sots pourraient encore penser que nos entreprises vont continuer de tourner comme elles le font, tant bien que mal en ces moments économiquement difficiles.

J'en entends déjà certains dire : « Mais si ce n'est que ça, j'ai l'habitude ! C'est déjà comme ça que je travaille ! ».

Bravo ! Vous venez de gagner une place au paradis !

Nous n'en sommes qu'au début, et si c'était si simple, il serait inutile d'avoir pris du temps et de l'énergie, non seulement à écrire ce livre, mais aussi à structurer une entreprise telle que Charte 21.

Lorsque vous aurez pris conscience de tous ces changements à valider en fin de lecture, la situation décrite ne vous laissera pas dans l'indifférence.

Vous vous poserez alors des questions sur vous, sur votre activité, sur votre entreprise, sur votre façon de faire et sur votre nouvelle vision pour la continuité de votre aventure.



3. Apporter aux clients conseil, transparence, assistance et service après-vente.

Définition :

Une bonne entente avec les sous-traitants et les fournisseurs est primordiale, sous peine de fausser l'engagement dans la démarche de développement durable.

Objectifs :

- Améliorer la qualité des relations de l'entreprise avec les sous-traitants, par une formalisation des critères de choix des fournitures, une meilleure transparence sur les prix.
- Mieux gérer les stocks.

Pistes d'action :

- Travailler sur les cahiers des charges des produits sous-traités et sur le cahier des charges des fournisseurs, tant sur les produits que sur les fournisseurs eux-mêmes.
- Etablir une relation durable et qualitative avec vos fournisseurs.
- Inciter vos fournisseurs à adhérer à Charte 21.

Curseurs de performance :

Nombre de partenariats commerciaux formalisés (contrats, cahiers des charges), nombre de commandes réalisées.



Pourquoi apporter aux clients conseil, transparence, assistance et service après-vente ?

Pour qu'une entreprise se développe dans les meilleures conditions, elle devra être dirigée par un patron conscient du respect et de l'écoute qu'il doit avoir envers les trois acteurs principaux liés à la bonne marche de son business.

(Pour des raisons évidentes, on occultera volontairement le banquier, l'expert-comptable et l'avocat. Nous ferons sur ce sujet un aparté en fin de livre.)

Artisans, commerçants, industriels et autres, petits, grands, moyens, quelles que soient la taille et l'activité de la structure, les quatre acteurs principaux indissociables sont donc :

- Les clients
- Les fournisseurs
- Les salariés
- Le dirigeant.

Pourquoi est-il important que ces acteurs travaillent en harmonie ?

Comment concevoir un bon conseil-client si l'on ne dispose pas des éléments constitutifs du produit que l'on vend ?

Inutile de savoir, pour un bijoutier, d'où a été extrait le métal qui constitue le boîtier d'une montre, mais à minima, qu'il sache si ce boîtier est en acier ou en or !

Il est important dans ces conditions que les rapports entre le fabricant, le distributeur et le vendeur disposent d'une cellule d'informations

compétente. Ainsi, chacun pourra disposer des informations essentielles qui induiront une meilleure connaissance des produits proposés aux clients, ce dernier posant par habitude de multiples questions.

Un réseau d'informations externes et internes, essentiel à ce titre, devra être mis en place sous la forme de plages de micro formation interne.

On ne pourra établir et renforcer sa notoriété et son image de professionnel sans une connaissance parfaitement claire des produits distribués.

Il en sera de même pour un artisan qui doit connaître, lui aussi, toutes les techniques de fabrication et de pose des produits qu'il utilise.

Comment ne pas parler de professionnalisation, d'une part en interne, mais aussi dans le cadre de la formation continue, si peu, voire si mal utilisée par les entreprises, comme nous l'avons déjà expliqué ?

Un client doit sentir qu'il est considéré. Il doit être pris en charge dans des conditions clairement énoncées et annoncées, lors de l'acte officialisant sa prise de possession du bien ou du service requis.

Cette transparence permet de détendre la relation avec un client utilisant les services de l'entreprise qu'il a choisie.

Il a besoin de sécurité, de tranquillité, de sérénité.

Il ne doit pas sentir d'oppression : c'est un client... mais aussi un prescripteur potentiel pour l'entreprise. Il vient pour confier son argent et

exécuter un transfert sonnante et trébuchant depuis le fond de sa poche vers la caisse de l'entreprise. Ayez toujours en tête l'exemple de la boulangère citée précédemment.

C'est pourquoi il est important, dans le choix de vos fournisseurs, de passer avec eux des accords solides. Ceci en ayant pris le temps de leur montrer quelles sont vos exigences, ce que vous attendez d'eux sur les produits que vous comptez distribuer ou utiliser, pour vous ou pour vos clients.

C'est comme cela que vous pourrez à votre tour mettre en place dans votre entreprise des fiches signalétiques, identifiant les aspects essentiels qui rassureront les salariés et les clients. Tous pourront *de facto* faire leur marché en connaissance de cause, sereinement donc avec satisfecit.

Ceci est adaptable encore une fois à tous les métiers et dans toutes les régions de France.

Je me rappelle ainsi d'un exemple un peu simplet, mais très concret.

Cela remonte à deux ans. Je vais prendre possession de mon véhicule neuf dans un garage très connu à « l'étoile emblématique ».

J'avais rendez-vous à quinze heures et, comme à mon habitude (je suis toujours en avance), j'arrive à quatorze heures trente à la concession.

De fait, personne n'est là pour me recevoir, excepté un gentil garçon qui me fait patienter jusqu'à quinze heures et me propose un café (un bon café, car un mauvais café produirait des effets opposés à l'objectif recherché), ce qui est un minimum.

Après avoir savouré ce café de très bon aloi (grâce à leur machine *Nespresso*), j'aperçois, derrière le

paravent de livraison des véhicules, ma future auto. Dans un moment, je serai au volant de ce nouveau rêve de métal.

Curieux de nature, je franchis le Rubicon, même si je n'en ai pas le droit, et j'aperçois un « bonhomme » accroupi à l'arrière droit de ma future voiture.

Il est en train de frotter le bas de l'aile avec une rage à faire plaisir (sans doute veut-il que tout soit en ordre de propreté). Je suis agréablement surpris de constater qu'ils veulent me livrer une auto extrêmement propre.

Je fais le choix, même si normalement c'est interdit, d'aller encore plus près, en passant par-dessus la corde rouge qui bloque symboliquement le passage. Comme si je m'apprêtais à monter les marches du festival de Cannes...

Je m'approche du personnage qui frotte autant que faire se peut, et lui lance : « Elle va briller cette voiture, le client va être content ! ».

« Non », me répond-il ; « Simplement, il y a une rayure sur l'aile et je n'arrive pas à l'enlever malgré le produit que je passe. On fait tout pour que le client ne s'en aperçoive pas ; vous comprenez, une voiture de ce prix, ça ferait mauvais effet. »

A cet instant, je n'aime plus cette voiture qui va m'être livrée tout à l'heure. Ce n'est pas directement la rayure qui est en cause (je vais devoir manifestement faire avec...), mais c'est plutôt un sentiment de dégoût qui m'envahit, de tromperie, de malveillance envers moi, le client.

Quand j'indiquai à ce brave employé, qui avait reçu l'ordre de cacher cette rayure, que j'étais le propriétaire du véhicule, il ne sut plus où se mettre et disparut dans les ateliers, confus et rageur après

ses patrons qui lui faisaient faire un travail minable. Et il y avait de quoi : d'une part au regard du véhicule en question, et d'autre part parce que cette action ne valorisait ni l'entreprise, ni le salarié... qui n'y était pour rien !

Aussitôt après, les directeurs de la concession défilèrent devant moi, mais rien n'y fit, j'étais déçu.

J'ai pris livraison de mon véhicule sans plus de joie que celle de monter dans un tas de ferraille. Je ressentis dès lors beaucoup d'amertume : l'image que je me faisais de ce garage et de la marque représentée était brisée.

Voilà un exemple à ne pas suivre. C'est désagréable, inconvenant et improductif pour l'entreprise, avec laquelle depuis j'entretiens des rapports sans confiance. Je ne suis pas certain que je reviendrai chez eux pour un nouveau véhicule. C'est stupide, mais c'est ainsi, même si évidemment cette éraflure a été réparée sans délai.

Ceci est un exemple à retenir, il est fréquent. Mais vous conviendrez qu'il y a mieux à faire dans pareille situation, comme d'avouer tout en étant confus, la simple vérité des faits.

C'est ainsi que la confiance se gagne, par la transparence due à son client.

Nous sommes tous confrontés à un moment ou à un autre à ce type de situation.

Le manque de transparence est perçu par le client comme une trahison. Cela peut être fatal pour une entreprise.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Si un client satisfait en parle trois fois autour de lui, un client non satisfait le chante sur tous les toits.

C'est ici le cas. Ce sont des milliers de gens qui seront informés de mon infortune.

Même si, au départ, ce n'était qu'une simple éraflure de pas grand-chose, cet épisode se trouve maintenant consigné dans un livre...

Voyez : c'est grave d'en arriver là, même si aujourd'hui cela fait deux ans que j'utilise ce véhicule, et que des éraflures, elle en a connu, sans que j'en fasse un pataquès !

A méditer, donc...



4. Acheter en toute responsabilité : traçabilité des achats, garanties des fournisseurs.

Définition :

Que l'on soit commerçant, artisan, industriel ou profession libérale, tous nous apportons un service à nos clients. Dans l'optique du développement durable, ces services doivent être de qualité et transparents.

Objectifs :

- Etablir des relations durables avec les clients.
- Former et fidéliser le personnel à la relation clients.
- Améliorer les services rendus aux clients.

Pistes d'action :

- Questionner régulièrement vos clients sur leurs satisfactions et leurs attentes.
- Editer un guide des bonnes pratiques de l'entreprise à l'attention des clients, clair et évaluable.
- Proposer un intéressement au personnel commercial, basé sur la satisfaction et le retour clients.
- Proposer un service après-vente supérieur, « plus disant » par rapport aux usages du secteur.
- Former le personnel commercial sur les produits et les services, leurs caractéristiques environnementales et leurs bénéfiques au regard du développement durable.



Quand l'entrepreneur s'éveillera

Curseurs de performance :

Turn-over du personnel commercial et du service après-vente.

Pourquoi acheter en toute responsabilité : traçabilité des achats, garanties des fournisseurs ?

Tracer ses achats en tant que chef d'entreprise, c'est savoir d'où proviennent les produits que l'on va diffuser auprès de ses clients.

Que ce soient des matières premières ou des produits manufacturés, il est important de distinguer un produit par rapport au prix qu'on le paie, et suivant l'endroit où il est fabriqué.

Le développement durable est une bonne école pour appréhender ces contrôles, voire ces demandes auprès de nos fournisseurs.

Savoir qu'un article est fabriqué en Chine ne change pas qu'un peu la face du monde !

L'image que retient le public aujourd'hui est faite sur ce type d'information, et tout ce qui provient de très loin commence à poser souci à nos clients.

Au passage, il faut savoir que 85% des Français sont regardants sur cet aspect. Ils sont proches de notre conceptualisation Charte 21, et de notre vision en matière de développement durable.

Puisqu'on en parle, à contrario, seulement 15% des entrepreneurs se disent prêts à adopter un nouveau comportement. (Soit 450.000 sur 3 millions.)

Il n'est pas étonnant, dans ces conditions, de voir certains clients effectuer leurs achats sur Internet, et ne plus se rendre dans nos commerces.

Il serait temps que nous, entrepreneurs, nous y soyons aussi attentifs, avant d'être contraints de conserver dans nos stocks, telles des reliques, des produits que nos clients ne voudront plus acheter chez nous.

Alors attention à la traçabilité des produits.

Pourtant, inutile de se voiler la face, il faudra des années avant que les produits que nous utilisons au quotidien viennent à minima, entre autres, des pays européens.

Attention aussi à ne pas confondre quincaillerie mal conceptualisée, et produits de haute technologie, que seuls certains de ces pays lointains savent très bien fabriquer.

Il ne s'agit pas d'être critique par simplicité et malveillance, l'important restant avant tout la qualité des produits et des biens.

Mais si j'ai le choix entre deux produits dont la qualité est strictement identique, je choisirai d'une part celui fabriqué au plus près, et d'autre part celui dont les garanties sont basées sur la notoriété locale de mon distributeur.

Dans un autre cas, en tant que client, si vous êtes à plus de cinquante kilomètres de l'entreprise qui vous fournira produits et/ou services, moins vous aurez besoin d'elle, mieux vous vous porterez !

C'est une certitude : la distance reste un handicap de poids !

Il sera dans ce cas intéressant de déterminer si, pour votre propre entreprise, il n'est pas plus important de renforcer votre notoriété locale, plutôt que d'aller chercher plus loin des clients.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Cette démarche de prospection de nouveaux clients est plus simple et moins aléatoire en renforçant votre notoriété locale qu'en allant courir « à perpète ». De plus, les coûts d'investissement se révéleront moins élevés.

A retenir aussi l'impression que le client se fait sur un produit en fonction de sa provenance. C'est un aspect en plein développement mental.

Il n'est pas rare, dans de bonnes entreprises, d'entendre un vendeur dire : « C'est une production française. Elle avait été arrêtée pour être fabriquée en Chine ou au Maroc, mais compte tenu des malfaçons et des coûts de transport de plus en plus chers, nous avons décidé de réhabiliter une usine française à l'abandon, et remettre en route notre production avec des machines qui nous permettent d'avoir le même prix que si nous fabriquions à l'extérieur. »

Bien sûr, ne soyons pas naïfs : il n'y a qu'une part de vérité dans ce discours, mais il faut simplement et honnêtement l'entendre autrement.

Dans cette histoire, il faut comprendre que les marges sont réparties différemment.

Au final, si ça ne change rien pour le client consommateur, les entreprises françaises disposent de marges moindres, mais elles font travailler l'économie de notre pays.

C'est comme cela que, petit à petit, nous allons au fil des années retrouver sur nos étals des produits français, avec une charte de qualité qui sera respectée, et dont les contrôles seront simples et efficaces.

Tant mieux pour nos fabricants, nos distributeurs, pour les clients retrouvant ainsi un sens à l'industrie française, en délitement depuis les années 70.

Celui qui aura tout perdu dans cette affaire, c'est l'importateur, celui qui achetait dix euros, qui revendait trente au distributeur, qui lui revendait soixante au public.

Maintenant, le distributeur achètera au fabricant français trente euros, et revendra toujours soixante, donc pas de changement fondamental sur la marge de l'entreprise de distribution.

Au passage, on aura réglé un gros problème environnemental avec des produits qui ne voyageront plus à travers le monde avant d'arriver dans nos stocks.

Ceci est valable pour beaucoup de métiers, c'est à développer et nous y allons « *step by step* ». Mais cette vision tend à devenir une habitude, qui grandit chaque jour dans nos esprits et dans les faits.

Il va de soi qu'on obtiendra aussi une meilleure garantie des produits.

Cette histoire est un peu comme celle qui se vit sur notre territoire avec l'industrie agroalimentaire.

Si l'on tient compte de l'état des lieux du monde paysan, il ne faut pas longtemps pour comprendre que cela ne durera pas.

Soit la grande distribution va se raviser, soit les paysans reprendront le marché de la distribution alimentaire à leur compte.

Certes, on risque de voir revenir le spectre de la micro-épicerie de quartier avec des produits présentés moins luxueusement, mais qui ne vaudront pas plus cher qu'aujourd'hui. Ils seront de

très bonne qualité, et ce concept permettra aux habitants locaux de se parler davantage, de communiquer, d'échanger. Une avancée essentielle dans ce qui doit être notre façon de concevoir notre vie. Ainsi, nous ne nous bornerons plus à passer notre temps enfermés devant nos ordinateurs, nos tablettes PC ou nos téléphones portables.

En continuant comme aujourd'hui, et en exagérant un peu, demain nous risquons de ne plus avoir besoin de parler, d'échanger ou de partager : le SMS fera tout !

Est-ce là notre finalité humaine ?...

C'est pourquoi dès aujourd'hui, en insistant chaque jour auprès de nos fournisseurs, nous devons commencer à leur dire que c'est à eux, et avec notre aide, qu'il faut changer les comportements. Ceci en renouant avec des moyens de traçabilité, de garanties sur nos produits, mais encore en ayant de vrais échanges avec nos clients, pour qu'enfin l'achat d'un produit de bien ou de service nous rende heureux au moment de son acquisition.



5. Suivre une démarche d'amélioration continue.

Définition :

Il est important de donner des garanties aux clients et aux partenaires, concernant la sincérité et la réalité de l'engagement de l'entreprise en termes de développement durable.

L'audit est un état des lieux objectif qui donne à l'entreprise une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée.

Le contrôle, réalisé par un organisme indépendant, permet de vérifier et de garantir aux tiers (clients, banquiers...), que l'entreprise est bien conforme aux engagements de Charte 21.

Objectifs :

- Garantir l'engagement Charte 21.
- Faire progresser l'entreprise grâce à un audit annuel de la marque Charte 21, et un contrôle indépendant par un organisme agréé.

Pistes d'action :

Un audit réalisé par Charte 21 permet de dresser chaque année un état des lieux de l'entreprise au regard des engagements Charte 21, et de prévoir les actions à mettre en œuvre pour améliorer la performance globale.



Curseur de performance :

Nombre d'audits et contrôles sans écarts constatés/nombre d'audits et contrôles totaux.

Pourquoi suivre une démarche d'amélioration continue ?

Le développement durable en entreprise est une réelle volonté de prise de conscience, et nous le répétons haut et fort.

La démarche que Charte 21 propose à ses clients, consiste à passer dans une filière en ne laissant rien au hasard. Il faut savoir dire « blanc » aujourd'hui, sachant que demain, même si nous ne disons pas l'inverse, nous devons tout de même être capables de moduler nos propos pour faire évoluer le blanc en gris, le monde ayant entre temps continué son avancée.

C'est pourquoi Charte 21 veut mettre en place quatre mille clubs d'entreprises en France, un par canton.

Ces clubs seront dirigés par les représentants locaux de Charte 21, et par un président local de « l'association des clubs développement durable Charte 21 ». (Voir chapitre sur le sujet.)

La présidence de ces clubs sera réservée en priorité aux directeurs d'agences bancaires et/ou responsables de comptes entreprises.

En effet, nous devons avoir une approche de dimension économique forte, avec des acteurs locaux dont l'importance est essentielle dans nos entreprises. Et le banquier dispose d'un rôle de premier plan en la matière.

Les seconds acteurs possibles seront ensuite les experts-comptables. Puis, enfin, sera concernée chaque personne ayant un lien étroit avec le monde de l'entreprise (entrepreneur), et ayant toutes les raisons d'apporter, sur un plan « microchirurgical » et local, ses capacités à transmettre des savoirs et porter les offres de formation et d'ouverture de Charte 21.

Ces personnes auront la charge de mettre en œuvre avec la direction nationale, régionale et locale de Charte 21, une organisation sans précédent en France, dans le cadre de la formation en développement personnel auprès des adhérents.

Des formations seront également proposées au profit des salariés ayant besoin de s'enrichir techniquement, commercialement, pour aborder avec plus de passion la nouvelle vision dont cherchent à se doter ces entreprises membres de Charte 21.

La France est riche de trois millions d'entreprises. Charte 21 souhaite en réunir entre quarante mille et quatre-vingt mille ayant le même dessein : celui de se distinguer par leurs aptitudes à concrétiser les 21 engagements que nous soumettons dans ce livre.

Pour réussir cette aventure, ce pari, la constitution de ces clubs développement durable par canton est indispensable.

Les membres de droit seront exclusivement les adhérents à Charte 21.

A ce titre, chaque entrepreneur adhérent à Charte 21 et membre d'un club local se devra d'accepter quatre journées de formation par an, dont l'objet consistera à l'acquisition de savoirs en matière de stratégie managériale d'entreprise. Les contenus seront proposés sous la houlette de la société du groupe en capacité de dispenser ces formations préconisées et étudiées, et construits en fonction des besoins définis par chacun des clubs.

Nous disposons dès aujourd'hui d'un capital de quatre cent quatre-vingt experts et formateurs, aux compétences d'une autre dimension. Ils interviennent pour la plupart au sein de grandes sociétés, auprès du gouvernement... Certains ont même occupé un poste de ministre.

Pourquoi la formation continue est essentielle ? Parce qu'elle a la particularité de se faire à deux niveaux. D'une part, elle doit intervenir auprès du chef d'entreprise pour une remise à niveau de ses savoirs professionnels. D'autre part auprès des salariés, qui eux aussi doivent suivre certaines de ces formations pour acquérir à leur tour la vision, et les améliorations que nécessitent les besoins du métier appréhendé.

Charte 21 n'aura aucune vocation directe dans ce domaine qui touche le fondamental métier, même si nous avons déjà travaillé avec des équipes sur différents métiers pour mieux comprendre ce qui va se passer dans les quinze années à venir.

Nous avons ainsi, dans le domaine de l'artisanat, approché une association importante qui compte énormément dans ce milieu d'activités.

Elle dispose d'une organisation professionnelle conséquente : « Promotelec ». La plupart des artisans du bâtiment la connaissent bien, au moins de nom.

Nous serons également ancrés de façon très pointue dans le domaine de l'agriculture, dont la situation va de plus en plus se complexifier.

Dans le cadre de la formation continue, sauf exception nous ne rentrerons pas directement dans la formation métier. Ceci excepté dans le domaine de l'immobilier, qui fait partie de notre savoir-faire à ce titre, et pour lequel nous disposons d'une organisation professionnelle adaptée. Nous sommes donc depuis longtemps en mesure de délivrer de la formation pour tous les aspects professionnels associés à ce métier.

Charte 21 abordera en tout premier lieu, pour les chefs d'entreprises adhérents, un programme de formation qui touchera principalement la stratégie managériale et la transformation opérationnelle.

Inutile de vous dire que nous sommes, concernant ce point précis, sur des expertises de formation n'ayant rien en commun avec d'autres formations souvent décevantes. Destinées à tous nos adhérents, elles seront entièrement gratuites et financées par les OPCA correspondantes aux métiers représentés par notre adhérent. (Voir détails en fin de livre.)

Chaque club développement durable local ne pourra pas dépasser vingt-cinq adhérents locaux, afin de rester dans une dimension humaine.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Selon l'importance d'un canton et/ou de son dynamisme, il sera possible de créer plusieurs clubs sur un même secteur, à condition que le premier soit en pleine puissance de nombre, avec un minimum de vingt entreprises.

Nous pratiquerons une exclusivité métier au sein de chaque club, pour éviter d'avoir sur un canton cinq plombiers, dix agriculteurs, trois boulangers, cinq maçons et deux industriels.

Cette diversité des métiers sera capitale pour que les échanges soient productifs pour tous, ceci même si les formations sont d'un tel niveau qu'elles sont adaptables au profil et au profit de n'importe quel chef d'entreprise.

A la fin de ce livre, vous découvrirez le fonctionnement de Charte 21 et de ses clubs.

Retenez qu'en termes de « développement durable en entreprises », la formation continue est inéluctable, essentielle, primordiale. Sans formation, pas d'évolution possible.

Qui dit formation, dit modification et apport de nouveaux savoirs avec contrôle des notions basiques et augmentation de la réflexion sur sa stratégie.

L'ouverture d'esprit est très importante, apportant des conséquences positives sur les applications qui en découlent.



SOCIAL

Etre acteur du progrès social.



6. Assurer de bonnes conditions de travail et d'ambiance dans l'entreprise.

Définition :

La motivation du personnel et le dynamisme d'une équipe sont des objectifs qui se construisent à partir de plusieurs facteurs. Ces facteurs peuvent être des relations saines et transparentes entre les équipes dirigeantes et les employés, la capacité à réunir autour d'objectifs ou de problèmes partagés, l'existence un cadre propice à l'épanouissement, etc.

Objectifs :

- Assurer la sécurité de l'emploi et des parcours professionnels.
- Maintenir et promouvoir la santé et le bien-être des salariés.
- Permettre un dialogue de qualité dans l'entreprise.
- Permettre de concilier vie au travail et vie hors travail.

Pistes d'action :

- Tenir informés de manière claire et régulière les employés des actualités de l'entreprise, des prises de décision, des projets et des actions à venir, des résultats obtenus.
- Assurer la sécurité et la santé des salariés sur leur lieu de travail et dans leurs déplacements.
- Responsabiliser et impliquer le personnel dans l'engagement à Charte 21.



Quand l'entrepreneur s'éveillera

- Consulter les salariés sur leurs conditions de travail, prendre en compte leurs remarques, argumenter vos décisions concernant l'évolution des conditions de travail dans l'entreprise.

Curseurs de performance :

- Turn-over des salariés.
- Nombre d'accidents du travail par an.

Pourquoi assurer de bonnes conditions de travail et d'ambiance dans l'entreprise ?

Une entreprise est une « composition » : des gens y travaillent (patrons, employés...) ; d'autres y ont une importance capitale (fournisseurs, intervenants externalisés...). Tous, par leurs actions et leurs missions, ont une influence économique, sociale et environnementale dans l'entreprise, avec des incidences prévisibles dans le cadre de sa gestion.

Comptables, banquiers, franchiseurs, avocats, sont eux aussi des composantes de l'entreprise, sans oublier le principal : les clients.

On peut affirmer qu'en quelque sorte toute entreprise est pluridisciplinaire.

Dans ces conditions, il est important, voire essentiel, d'assurer de bonnes conditions de travail et d'ambiance au sein d'une entreprise.

Pour ce faire, nous travaillerons sur un constat commun aux entreprises en général.

Une entreprise dispose de trois échelles de valeurs.

Des valeurs professionnelles tout d'abord, que l'on dénommera « les fondamentaux ». Ils sont la base de notre métier d'entrepreneur. Nous en avons déjà parlé plus haut.

Puis nous disposons « d'outils », de toute utilité. Il y a l'informatique avec des logiciels, des appareils de tous les acabits, nécessaires à l'exercice du métier, des catalogues, des référentiels, etc.

Enfin dans chaque métier, il y a les notions basiques, appelées « méthodes ».

Ces méthodes permettent de former le personnel, de recevoir un client sous des conditions définies, de concrétiser le théorique en pratique.

Ces trois chapitres sont vitaux à toutes les structures, qu'elles soient unipersonnelles ou industrielles, cela ne change pas.

Nous partirons du principe que ce positionnement stratégique est acté.

Dans le cadre de l'aspect social, pour maintenir cette rigueur entrepreneuriale, une des solutions pour assurer de bonnes conditions de travail avec son personnel est d'organiser tous les matins un « briefing ».

Comment ça marche ?

Ce moment essentiel, vital, principal, de tous les jours, est un acte social. Il rentre ou pas dans le cadre d'un temps de travail rémunéré.

Chaque patron en juge, et c'est le personnel qui, avec le patron, en décide.

A quoi ça sert ?

Au quotidien, chacun de nous a une vie privée, avec des hauts et des bas, que ce soit « l'engueulade » de la veille avec sa femme, au sujet du petit qui n'a pas bien fait ses devoirs... ou toute autre chose !

Le petit déjeuner a été pris à la sauvette, l'ouverture du courrier de la veille a apporté une facture non prévue, avec de surcroît la taxe d'habitation qui, elle aussi, est dans les clous... Puis, au moment de partir, la voiture de madame n'a pas voulu démarrer et, bien sûr, c'est un sujet de plus qui entraîne colère et rejet systématique de la faute sur l'autre... Enfin, les petits sont déjà dans la voiture lavée la veille, et l'un d'entre eux vient de répandre affectueusement sa chocolatine sur les sièges arrière...

Je vous mets au défi, dans ces conditions, d'arriver de bonne humeur à votre entreprise, où forcément d'autres « emmerdements » vous attendent.

C'est pourquoi au regard de cette galère au goût amer et prononcé, avec un peu d'exagération, il faut d'une part constater que quelque chose ne tourne pas rond dans votre organisation. Et si c'est comme ça à la maison, ça risque d'être idem dans la boutique, au bureau, ou dans tout lieu de travail, quel qu'il soit.

Il faut donc envisager une autre organisation personnelle. Sans cela vos employés vont faire les frais de votre mauvaise humeur, alors considérée comme du mauvais caractère générant une ambiance peu chaleureuse dès la première heure du matin.

Si ce n'était que cela ! Après tout « c'est la vie et ce n'est pas si grave », peut-on penser !

Bien au contraire : c'est une catastrophe, et cela compromet le développement paisible de votre entreprise.

L'influence du caractère et la vision que se font vos employés et/ou fournisseurs sont d'une importance capitale à cet égard.

Dites-vous, réciproquement, que vos salariés et fournisseurs vivent eux aussi la même chose. Ceux qui vont vous rencontrer dans le but de faire avec vous des affaires ont sans doute les mêmes raisons d'être remontés contre leurs gamins : la voiture, la taxe d'habitation et tout ce qui fait notre quotidien. Alors mieux vaut prévenir et prendre les bonnes dispositions qui s'imposent.

Pour combattre ce qu'on pourrait appeler du stress, nous disposons de plusieurs stratagèmes possibles. S'il n'y a pas de méthode unique, plusieurs outils peuvent régler, pour soi et pour les autres, ce genre de désagréments.

Charte 21 vous aidera dans un cadre personnel, bien entendu, mais restons ici dans un cadre générique.

Chacun de nous a besoin d'un minimum de sommeil, c'est une évidence et nous en avons parlé dans un autre chapitre.

En prenant de nouvelles dispositions, vous réglerez une partie des problèmes qui sont les vôtres par de simples modifications de votre organisation comportementale.

Peut-être faites-vous déjà du sport, mais à dose homéopathique et non régulière ?

Voilà une proposition, celle que personnellement j'ai adoptée. Si elle marche sur moi, elle peut fonctionner sur vous, l'important étant de trouver le bon équilibre, celui vous correspondant ; mais là encore, à une seule condition : celle d'observer une régularité, qui finira par se traduire en un besoin dont on ne pourra plus se passer.

Si habituellement vous vous levez à sept heures le matin, et bien levez-vous à six heures !

Au sortir du lit, mettez une tenue décontractée, passez-vous un coup d'eau fraîche rapide sur le visage, buvez un café, et enfillez une bonne paire de baskets. Attention ! Très important, les baskets ! Quittez votre lieu d'habitation et partez pour un circuit que vous aurez préalablement choisi, si possible sans avoir à utiliser votre voiture. Marchez une heure à un rythme soutenu, soit environ six kilomètres.

Faites cela tous les matins.

Au début, ça va vous agacer, mais très vite, cela deviendra une drogue « douce », agréable, et pleine de très grandes surprises. Vous apprendrez sur vous-même mais aussi sur les autres, vos salariés, vos fournisseurs, votre famille.

Vous allez retrouver une « pêche d'enfer » et surtout, cette heure-là, parallèlement au plaisir qu'elle vous procurera, deviendra une heure de travail, sereine, posée, constructive, où vous positiverez sur tous les problèmes qui vont être les vôtres en cette journée qui s'annonce.

Vous apprécierez, selon les périodes, le soleil se lever, la ville s'éveiller, les gens rencontrés vous disant bonjour, mais aussi les employés de la ville entretenant les trottoirs et ramassant les poubelles, ceux qui embauchent tôt. Tous vous salueront et

vous vous réjouirez chaque jour de petits mots, même brefs, voire banals, mais ô combien bénéfiques et positifs pour le moral !

L'effet produit est magique. En une heure, vous aurez refait le monde, appréhendé votre journée et réglé une partie des problèmes à venir. Vous aurez dans votre tête organisé la journée qui se prépare, pour vous et pour tous ceux ayant à la partager. Ne parlons pas de « zénitude », non, il ne s'agit pas de cela. Parlons plutôt de professionnalisme, d'organisation ou, en d'autres termes, de « passage de la vie privée à la vie professionnelle ».

Vous verrez que tous les tracas resteront bien là, mais deviendront très vite pour vous de simples problématiques normales à régler, et qu'il n'y a rien qui ne puisse trouver de solution.

Revenons maintenant à ce qui nous préoccupe. Si vous arrivez à la maison ou au travail en pleine forme et dans un état d'esprit ouvert, clair, sans animosité et parfaitement bien réveillé, tout le monde devrait s'en porter mieux. Vous ferez ce constat tous les jours avec un enthousiasme global, à rendre jaloux tous ceux qui n'appliqueront pas cette méthode simplissime et accessible au commun des mortels.

Ce n'est toutefois que le premier pas. En effet, si vous, vous avez fait cet effort de vous lever plus tôt notamment, les gens que vous allez côtoyer tout au long de la journée n'ont sûrement pas vécu cette heure de « mise en bouche », pour déguster ensuite la journée sous de meilleurs auspices.

C'est là qu'intervient l'une des parties du développement durable, au travers d'une arme redoutable, que la plupart des entreprises ne pratiquent hélas pas ou plus. Il s'agit de la réunion du matin, celle qui fera passer tout le monde du stade de la vie privée à celui de la vie professionnelle.

Ce type de réunion s'organise à l'initiative de l'entreprise, autour d'une table ordinaire et de quelques chaises, dans une arrière-boutique ou un atelier, voire dans un coin de local quelconque.

Il y règne de bonnes odeurs de café, du bon café, du très bon café, avec des biscuits secs de toutes sortes. Inutile de dépenser des fortunes en croissants et chocolatines ! Non : simplement le petit truc convivial.

Petit à petit, vous verrez vos salariés mieux se parler, mieux échanger, être plus performants au sein de l'entreprise, et heureux de partager avec vous ce quart d'heure journalier qui fait du bien à tous.

L'ambiance sera meilleure, les humeurs moins rebelles, et l'intérêt pour ce qui se passe dans l'entreprise plus affuté.

On peut tout croire, tout dire sur ce sujet. « Foutaise ! », diront certains, « je le fais déjà, mais différemment, le soir de temps en temps, voire une fois par semaine »...

Encore une fois nous avons dix mille raisons de ne pas y croire, et une seule de le faire : c'est vital et primordial, que ce soit le matin avant de démarrer la journée ou plus tard, d'accord, mais le matin est

préférable, car ce que nous voulons, c'est bien démarrer notre activité de la journée et partager un peu de bonheur, de travailler dans une bonne ambiance, avec efficacité et performance. C'est en analysant ce que nous avons fait hier, ce que nous aurons à faire aujourd'hui, et ce que nous préparerons aujourd'hui pour demain, que nos entreprises et notre vision sociale apporteront son lot de résultats économiques satisfaisants, au profit de l'entreprise et de tous ceux qui y travaillent.

Dites-vous aussi qu'à rendre les autres heureux, on pourrait se demander si ce n'est pas celui qui distribue le bonheur qui au final sera le plus heureux, et non l'inverse.

A méditer pour l'avenir.

Charte 21, au travers de ses apports et des relations qui se tisseront avec ses adhérents, reviendra sur ces axes de croissances insidieuses, mais ô combien efficaces !

Très vite vous constaterez qu'avoir mis en place de meilleures relations au travail vous apportera aussi un retour économique sans précédent.

Nous avons, dans le cadre de nos agences immobilières sur notre réseau, des agences qui pratiquent la réunion du matin, et d'autres non.

La différence en termes de retour sur le chiffre d'affaires est d'une échelle de un à trois...

Alors... chacun pourra bien sûr m'expliquer ce qu'il veut, mais quand les résultats sont au rendez-vous, il ne devrait pas y avoir de discussion.



7. Etre bienveillant et respectueux dans les relations avec ses clients, fournisseurs, salariés...

Définition :

C'est à la fois une valeur et un engagement majeurs pour Charte 21. La valeur « respect » se révèle être aujourd'hui l'exigence première des Français dans les relations interpersonnelles. Etre respecté est un signe de citoyenneté ; respecter est un acte de citoyenneté.

Objectifs :

- Développer la valeur respect dans l'entreprise.
- Etre accessible et disponible dans ses relations avec l'ensemble des parties prenantes : clients, fournisseurs, partenaires, voisins, administrations...
- Considérer chacun avec le même respect.

Pistes d'action :

- Que le chef d'entreprise donne l'exemple à son équipe (par de la bonne humeur, de la bienveillance, de la disponibilité).
- Communiquer en interne et en externe sur ses valeurs, et les traduire dans son attitude.

Curseur de performance :

Progression observée dans les enquêtes de satisfaction.



Pourquoi être bienveillant et respectueux dans les relations avec ses clients, fournisseurs, salariés ?

Pour être bienveillant et respectueux avec ses clients, fournisseurs et salariés, vous l'avez compris, il faut avant tout établir de bonnes conditions de travail.

Ce qui ne veut pas dire qu'on ne dirigera pas sa société à sa façon, et en harmonie avec ses états d'âme personnels.

La bienveillance est une forme d'alliance qui consiste à s'entendre avec tout le monde, tout en imposant ce qui nous semble être le meilleur, non pas pour soi, mais pour chacun des partenaires de l'entreprise.

Notre regard doit alors se porter sur l'ensemble de nos partenaires avec une vision sympathique (à priori), un peu d'empathie (c'est agréable), et aussi avec force, lorsque c'est nécessaire. Et nous serons certains que nos équipes auront travaillé durement sur le sujet à traiter, en ayant donné leurs avis.

La bienveillance est un outil stratégique. Elle se définit par des règles simples : plus c'est simple, plus on a la capacité d'entreprendre.

Cette initiative prime sur le gain immédiat, et permet de penser globalement avant de chercher un profit à court terme.

L'exemple de comportement stratégique bienveillant conduit à une plus grande valeur de l'entreprise, par l'exemplarité de son dirigeant et le comportement des équipes.

C'est, par voie de conséquence, en analysant collectivement les erreurs d'hier que nous construisons les réussites de demain.

Travailler en groupe crée les conditions d'apprentissage recherchant l'objectivité. Ensuite, célébrer ses victoires en passant par l'analyse des erreurs, permet une reconstruction positive.

Dans les principes du jeu de GO, jeu chinois datant de plus de 4000 ans (lire « *L'art de la guerre* » de Sun Tse), il est dit que faire la guerre revient à dire un mensonge.

Et les conséquences sont désastreuses... Il suffit de regarder ce qui se passe autour de nous dans le monde pour se rendre compte que tout cela a un coût exorbitant : nous payons la guerre au prix fort, tant en termes financiers qu'humains. Et qui plus est pour une efficacité de pas grand-chose, ou de presque rien...

Dans l'entreprise, ne pas être bienveillant, c'est faire la guerre avec souvent comme objectif de « tuer virtuellement » son adversaire ou concurrent. Or, là ne sont pas les enjeux. Ils ne consistent pas à détruire son concurrent, mais tout simplement à utiliser des stratagèmes qui autoriseront à prendre sur son secteur une plus grande part du marché. Un positionnement malveillant n'est qu'un dernier recours, la meilleure stratégie passant le plus souvent par une très bonne observation de l'autre.

C'est avec patience et respect de l'autre que se construiront des relations positives dans une entreprise, d'autant plus si celle-ci se veut appliquer et prodiguer des méthodes de développement durable, pour satisfaire aux besoins de tous les acteurs qui gravitent autour d'elle.

C'est pour cela qu'il est important de bien s'en expliquer avec son personnel, ses fournisseurs et

ses clients, qui chacun à leur niveau apprécieront votre méthodologie de fonctionnement.

Personne ne doit être laissé sur le bord de la route.

Ne vous méprenez pas pour autant : il ne s'agit pas d'appliquer une politique de direction statique, laissant chacun faire ce qu'il veut ! Ce n'est sûrement pas ce que nous disons et surtout pas ce qu'il convient de faire.

Il faut simplement comprendre que son propre comportement a des effets sur ses partenaires et ses employés. Nos comportements sont jugés, et eux seuls entraînent une réaction positive ou négative.

Le but recherché est de provoquer du positif, par l'échange, le partage des décisions, et plus les décisions seront collectives, plus leurs applications seront conformes aux décisions prises.



8. Dialoguer avec les associations.

Définition :

Les associations de consommateurs, de préservation de l'environnement, de quartiers, à but social, de défense des plus démunis, et autres, ont trop souvent par le passé eu des relations difficiles avec les entreprises. Charte 21 considère que les entreprises ne doivent plus être en opposition relationnelle et professionnelle avec le tissu associatif. Elles doivent refléter au mieux les attentes des clients.

La mission de l'entreprise responsable est de faciliter l'accès aux produits et aux services pour chacun, dans le respect de la diversité.

Objectifs :

- Comprendre les attentes du tissu associatif.
- Se positionner par rapport aux attentes des associations en fonction de son métier.
- Avoir une attitude exemplaire vis-à-vis des consommateurs.

Pistes d'action :

- Rencontrer les associations.
- Nouer des partenariats.
- Participer à des actions associatives.

Curseurs de performance :

Nombre d'actions réalisées en partenariat et en collaboration avec le tissu associatif.



Pourquoi dialoguer avec les associations ?

En voilà une bonne question ! Pourquoi moi, chef d'entreprise, je serai tenu de m'enquiquiner avec ce monde qui n'est pas le mien ?

« Je suis plombier, et je n'ai que faire de ces associations, quelle que soit leur activité.

A part le foot, rien ne m'intéresse. De plus, je soutiens les clubs du type PSG, OM... Alors le club de foot du coin ou les associations locales, je m'en moque ! »

Voilà ce que pourrait être une réaction pas très orientée développement durable, pas très intelligente non plus...

En effet, les associations sont nombreuses en France : plus d'un million ! Il en existe une par tranche de soixante-quatre habitants ; c'est énorme !

Anecdote à ce sujet. Elle concerne une petite association d'aide à la personne d'une ville de banlieue bordelaise, dont le nombre d'habitants ne dépasse pas deux mille cinq-cents âmes.

Pour des raisons tout à fait banales, je faisais travailler cette association. L'un des membres en contrat de retour à l'emploi travaillait pour moi de temps en temps. Sa mission au sein de cette association était de fournir du service après-vente en informatique.

Inutile de vous dire que cette personne, proche de mes bureaux, représentait une réelle plus-value, tant pour l'association que pour moi-même, et pour les entreprises locales, l'informatique ayant, vous le savez bien, ses vicissitudes et caprices, liés en partie à notre incapacité technique dans ce domaine.

Oublions ce garçon adorable, doté de beaucoup de compétences : ce n'est pas de lui dont il s'agit. Cela permet juste de planter le décor, tout en rendant hommage à ses qualités en la matière.

Mais c'est lui qui me confia ce qui suit.

Un jour arrive dans le village un plombier (pas polonais...). Ce dernier cherche à se faire connaître et prospecte (très important, la prospection !). Il visite d'une part toutes les entreprises locales, il distribue d'autre part des flyers dans les boîtes aux lettres.

Son approche est plutôt bonne. Il n'oublie d'ailleurs pas cette association, qu'il va visiter.

Quelques jours après, il reçoit un coup de fil de la secrétaire qui lui explique avoir un problème avec un robinet qui fuit.

N'ayant que peu de chantiers en vue, c'est sans délai, l'après-midi même, qu'il se rend au siège de cette association locale.

Arrivé sur place, il mesure l'ampleur des dégâts, qui ne sont pas si importants que cela.

Il n'y a pas deux solutions : il faut changer le robinet.

Comme d'habitude, la responsable de l'association lui demande combien cela va coûter. Il lui faut organiser une réunion pour aviser les membres du bureau de la situation, et donc du changement de ce robinet.

Constatant que le robinet ne pouvait pas attendre, et que son interlocutrice était un peu désespérée, il lui vint une idée intéressante qu'il soumit de suite à cette dernière.

N'étant pas lui-même adhérent à l'association (vingt-deux euros par an), instinctivement il propose de changer le robinet gratuitement, et d'adhérer immédiatement à l'association. Il sollicite ainsi,

entre autre, la bienveillance dont pourrait ensuite faire preuve l'association vis-à-vis de lui, auprès de ses adhérents.

Ce qui fut dit fut fait.

Et tenez-vous bien : son entreprise a démarré sur les chapeaux de roues ! Il est aujourd'hui bien ancré dans le tissu social et économique de la ville. La municipalité le fait travailler, ainsi que tous les membres de cette association.

De plus, comme un bonheur n'arrive jamais seul, un des membres de l'association est constructeur de maisons : désormais, ils travaillent ensemble.

Alors continuons à nous moquer de l'intérêt de connaître parfaitement le tissu associatif local, et nos concurrents se chargeront de prendre des parts de marché, pendant que nous resterons à attendre que les clients nous tombent tous crus dans les bras !

Nous irons une fois de plus chercher des clients « à perpète », alors qu'ils sont justes là, autour de nous !

Des histoires comme celle-là, il en existe des milliers. Alors vive le développement durable, et vive les 21 engagements de Charte 21 !

Parce qu'une majorité de gens pensent que ces actions sont inutiles, il est important d'être partie prenante de cette minorité, celle qui veut gagner.

En rapport avec cette histoire, je peux affirmer que chaque jour, de nombreuses entreprises perdent des parts de marché parce qu'elles ne sont hélas pas dans cette démarche.

Ceci me ramène à un autre sujet, celui de la prospection. Plus personne ne veut en entendre



Quand l'entrepreneur s'éveillera

parler. J'ai même rencontré des commerciaux qui posaient la question : « C'est quoi, un prospect ? » !

Vous voyez le chemin qui reste à parcourir...

9. Garantir l'équité, promouvoir la diversité.

Définition :

L'équité, c'est le principe de développement humain qui vise à la satisfaction des besoins, et à l'amélioration de la qualité de vie de tous : hommes et femmes, jeunes et âgés, personnes handicapées, etc.

Dans l'entreprise, c'est garantir une égalité des chances et des traitements quels que soient le sexe, l'appartenance sociale, l'ethnie, la religion, la génération...

Objectifs :

- Donner à chacun les mêmes chances dans l'entreprise : lors du recrutement et dans les différentes composantes de sa rémunération.
- Mettre en œuvre et évaluer la diversité dans l'entreprise.
- Insérer les personnes en difficultés.
- Fixer un salaire identique pour un même poste donné, associé à des critères d'évaluation.
- Se baser sur des critères réels et pragmatiques, comme la motivation, la réactivité, la formation, ou encore l'expérience professionnelle, ceci notamment à l'occasion de l'entretien d'embauche.



Pistes d'action :

- Accompagner des jeunes en difficultés d'insertion professionnelle.
- Concevoir ou adapter des postes/métiers accessibles aux personnes handicapées.
- Se former sur la diversité et l'égalité des chances.
- Ne pas baser ses critères de sélection, sur un « soi-disant a priori ».

Curseur de performances :

Evolution des rapports de parité hommes/femmes, valides/handicapés, diversité des origines, diversité des âges.

Pourquoi garantir l'équité, promouvoir la diversité ?

Nous rentrons, avec ce 9^{ème} engagement de notre charte, dans « du lourd ». Aussi faudra-t-il faire abstraction de beaucoup d'idées reçues, même si ça et là certains font encore de la résistance, comme si le temps des « négriers » était toujours d'actualité...

En effet, si ces époques sont aujourd'hui révolues, il reste hélas de par le monde, et bien sûr en France, des entrepreneurs qui sans vergogne ont toujours des pratiques d'une autre époque, voire d'une autre planète !

Et aujourd'hui encore près de chez vous, de chez nous, l'équité et la diversité ne sont pas toujours au rendez-vous.

C'est quoi, l'équité ?

Quand l'entrepreneur s'éveillera

On fait parfois l'amalgame avec la notion d'égalité, or ce n'est pas tout à fait la même chose.

Si tous les courants politiques, en particulier celui du communisme, ont tenté de prôner l'équité, beaucoup ont échoué. Cette attitude du partage équitable peine à fonctionner.

Mais nous ne sommes pas là pour parler de politique...

L'équité dans une entreprise, c'est donner des moyens égaux à chacun. Que tous puissent profiter de toutes les évolutions au sein de l'entreprise, que l'équipe dans sa globalité bénéficie communément de tous les outils à disposition.

Imaginez deux personnes faisant le même job dans l'entreprise. Un des deux se voit attribuer un nouvel ordinateur dix fois plus puissant que celui de son collègue.

Cette situation n'est pas équitable. Elle ne donnera pas la possibilité à celui qui gardera son vieil ordinateur de réaliser le même travail que son collègue, d'être aussi performant. Et de fait, ses chances de grimper dans la hiérarchie de l'entreprise s'amenuiseront.

Il s'agit là d'une situation qui ne peut être qualifiée d'équitable.

Un tel acte peut avoir des effets désastreux pour la société et ses dirigeants.

Il existe ainsi des milliers d'exemples. Notre métier, avec Charte 21, nous conduira, si un jour vous y entrez, à analyser avec vous comment réduire le risque d'in-équité, s'il existe dans votre entreprise.

Nous analyserons les solutions pour réparer doucement et sans cassures les effets pervers d'une telle situation.

Promouvoir la diversité et lutter contre toute forme de discrimination, c'est un acte que défend la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité.

Quelle que soit notre couleur de peau, nous sommes tous des êtres humains, égaux. Et à ce titre nous nous devons de garder en mémoire toutes les exactions qui ont été commises sur cette planète, en ne sous-considérant pas celles qui existent encore de nos jours...

Mais à notre niveau, que devons-nous faire ?

Nous pouvons refuser cette fatalité en acceptant, à compétences égales, de promouvoir la diversité, simplement parce qu'elle est le reflet de notre société.

Est-il à craindre que nous soyons pour cela obligés un jour de programmer des quotas ? N'est-il pas plus simple d'avoir la même attitude avec chacun, quelle que soit sa couleur de peau ou sa religion ?

Je suis personnellement confronté, dans le milieu de l'immobilier, l'un des métiers exercés au sein de notre groupe, à ce dilemme relativement à la location.

Nous expliquons lors de nos formations que le seul regard que nous devons porter sur autrui, à ce titre, est celui qui va se révéler être le meilleur choix pour le propriétaire. Ceci à condition de n'utiliser aucun argument qui serait discriminatoire.

Il nous est arrivé d'avoir des propriétaires qui exigent « pas de personnes noires », « pas de gens

Quand l'entrepreneur s'éveillera

au SMIC », « que des militaires », « que des fonctionnaires »...

Dans ces cas-là, nous ne prenons plus les appartements à la location, et ce pour trois raisons. Faire preuve dans sa profession d'un minimum d'éthique ne nuit à personne.

Nous aurons quoiqu'il arrive des problèmes avec ce propriétaire.

Nous refusons ces méthodes et ces préceptes.

La deuxième forme de diversité à considérer dans l'entreprise est le handicap.

Dans ce cadre, posons-nous cette question : « Faut-il attendre d'être contraint par la loi qui prévoit l'obligation d'embaucher des travailleurs handicapés pour les intégrer à nos effectifs ? ». Chez Charte 21, nous prônons l'idée que beaucoup de postes peuvent être pourvus par des personnes présentant un handicap. Elles sont en mesure de remplir aussi bien que d'autres de nombreuses tâches très importantes au sein de nos entreprises : la prospection téléphonique, l'informatique, la comptabilité, l'agence web, le graphisme... (la liste est longue...), et ceci même si parfois il convient d'aménager les postes de travail.

Là encore, pourquoi ne pas regarder autour de soi si nous n'avons pas à proximité des personnes correspondantes aux postes à pourvoir, et ainsi leur proposer de venir travailler dans l'entreprise ? Ou pourquoi pas leur permettre de travailler à leur domicile, sur des postes de travail adaptés, si nécessaire ?

Toujours dans le même domaine, et pour exemple, nous venons d'installer de nouvelles plaques sur



les vitrines de la plupart des agences immobilières de notre réseau. Des plaques sur lesquelles sont inscrits notre adresse, nos téléphones, nos heures d'ouverture et le nom de notre entreprise, d'une part en écriture normale, d'autre part en braille, afin de rendre l'information accessible aux non-voyants. Bien sûr, cela est un acte symbolique, mais il a un effet très positif sur notre activité et nous permet une fois encore de faire corps avec le tissu social local.

Pour information, les non-voyants habitent eux aussi quelque part, et pour que nul ne l'ignore, ils représentent 2% de la population, soit pas moins d'un million deux cent mille personnes...

10. Faire progresser ses compétences et celles des salariés, se former.

Définition :

Les compétences sont l'ensemble des savoirs, savoir-faire et comportements, provenant de l'expérience nécessaire à la pratique d'un métier. La notion de savoir renvoie évidemment aux connaissances initialement et ultérieurement acquises, indispensables à l'exercice de la profession.

Par exemple, expérience et tour de main de l'ouvrier sont liés à la singularité de l'individu, à sa pratique dans son métier et à ses relations avec autrui, au sein de l'équipe, face aux clients.



Quand l'entrepreneur s'éveillera

Objectifs :

- Améliorer la productivité du travail des salariés.
- Améliorer la compétitivité de l'entreprise.
- Accompagner la performance des salariés par la formation.

Pistes d'action :

- Mettre en place un plan de formation. Pour chaque salarié, lors d'un entretien annuel, aborder la question de l'évolution des compétences, et proposer des moyens : formation, tutorat, parrainage...
- Evaluer les formations, faire évoluer les responsabilités en fonction de l'évolution des compétences.
- Faire évoluer les fiches de poste en fonction de l'évolution réelle des responsabilités.

Curseurs de performance :

Nombre de journées de formation ou tutorat/an.

Pourquoi faire progresser ses compétences et celles des salariés ; pourquoi se former ?

Au cours de ces écrits, nous avons déjà démontré les bienfaits de la formation.

Il s'agit plus particulièrement ici qu'elle devienne force de propositions auprès de nos salariés, tout en utilisant ce qui peut apporter à l'entreprise plus de compétences, plus de savoirs, plus de maîtrise des outils, méthodes et fondamentaux.

L'ouverture d'esprit est, elle aussi, dans ce cadre, bénéfique. Il ne s'agit pas d'abreuver nos employés de formation professionnelle, pour en faire des sportifs du training mental des savoirs.

Nous disposons tous, parce que nous finançons obligatoirement un OPCA correspondant à notre métier, de propositions diverses pour des formations professionnelles, que ce soit via les syndicats professionnels, ou directement par les organismes habilités.

Nous avons le choix, en fonction de nos besoins, de participer à des stages de formation en tous genres.

Former son personnel est essentiel, mais ce n'est sûrement pas du ressort du chef d'entreprise de s'y atteler : il ne dispose pas des outils pédagogiques nécessaires pour y parvenir.

De plus, nos collaborateurs ont besoin de temps en temps de « prendre l'air », de rencontrer d'autres gens, salariés comme eux, qui évoluent au sein d'autres entreprises, du même type ou non.

Il y a dans le cadre de ces rencontres énormément à prendre et à apprendre, au travers des échanges qui s'y pratiquent.

Nous pensons que ces formations ont un intérêt très fort pour l'entrepreneur, qui lui-même, en fonction de ses disponibilités, pourra en bénéficier. Notre avis est que tout chef d'entreprise doit participer, en moyenne, à au moins une journée de formation par mois.

Pour exemple, dans le cadre de l'APM, association dont je suis membre, je participe assidument à dix journées de formation par an. J'y puise énormément en matière de stratégie managériale.

Et ces formations de hautes volées m'aident à construire au fil du temps une vision dont les contours sont ceux dont nous vous proposons aujourd'hui de profiter.

La base essentielle étant la stratégie managériale, ces formations sont un moyen de disséquer notre vision de base, pour en construire une nouvelle, sans cesse améliorée, en tenant compte des aléas quotidiens de la vie.

Les inconvénients sont d'une part le prix, et d'autre part la disponibilité des intéressés.

C'est pourquoi au sein de Charte 21, nous avons envisagé de proposer une journée tous les deux mois, afin de ne pas monopoliser trop de temps au chef d'entreprise. Nous avons toutefois transigé à un minimum obligatoire de quatre journées de formations annuelles. Ensuite, au gré et en fonction des besoins de l'entreprise, de son dirigeant et de son personnel, l'offre s'adapte.

Pour revenir à juste titre au personnel de votre entreprise, ou exclusivement à vous-même si vous êtes seul, ne pas profiter de cette manne que représente une formation régulière entraîne deux conséquences :

- C'est avec votre argent que vos concurrents, eux, bénéficieront de ces formations. C'est un peu sot de financer soi-même ceux qui gagneront des parts de marché devant votre porte !
- Refuser d'avancer, c'est reculer sur un plan professionnel, compte tenu des évolutions de chaque métier.

Personnellement, lorsque l'on me demande ce qui se passe dans les formations où je suis simple

stagiaire, je réponds sans sourciller : « J'ai la chance de pouvoir vivre avec intensité ces journées d'échanges, de partage, de professionnalisation et d'y capter des solutions pratiques, que je ne soupçonnais même pas, et tout cela au profit de mon mental. Et ce qui est bon pour moi est bon pour mes entreprises. »

C'est pourquoi quand j'arrive tous les vendredis de chaque mois en formation, j'ouvre ma calotte crânienne, j'en sors mon cerveau, je le plonge dans la piscine du lieu de formation (toujours un lieu de réunion de bon aloi), et je le laisse toute la journée se baigner. Et le soir, quand la formation est terminée, je le reprends.

(Pour information, mon cerveau est en wifi avec mon corps !)

Je peux vous assurer que tous, sans exception, nous ressortons de ces formations avec dans nos têtes l'effet d'une mini-révolution.

Nos experts sont des peintures mais ne se prennent pas pour des sommités. Ils rendent simples et compréhensibles tous les savoirs qu'ils nous transmettent, qui sont adaptables à tout métier, toute entreprise quelle que soit sa taille, y compris à un entrepreneur seul.

Bien sûr Charte 21 est en partie basée sur cette stratégie de formation, et ce concept est une arme essentielle au développement durable.

D'un autre côté, si se former est primordial pour faire progresser l'entreprise, ça l'est aussi pour faire progresser son personnel. Cela permet de faire marcher l'ascenseur social, autorisant ainsi certains à accéder à des postes plus importants, si



Quand l'entrepreneur s'éveillera

l'entreprise se développe, localement, régionalement ou nationalement.

11. Contribuer à la vie locale : animer, partager son savoir-faire.

Définition :

L'implantation et la présence de l'entreprise ont des conséquences sur le territoire, le quartier, la commune. Les effets de cette situation peuvent être positifs ou négatifs. Une intégration territoriale est réussie lorsque les impacts positifs sont plus importants que les impacts négatifs.

Objectifs :

- Etre un acteur vivant et impliqué dans son environnement de proximité.
- Partager son savoir-faire, faire découvrir et apprécier son métier.

Pistes d'action :

- Organiser des journées portes ouvertes pour faire découvrir l'entreprise aux habitants, et par là-même faire découvrir votre métier aux jeunes.
- Embaucher et former des personnes résidant non loin du site de l'entreprise, pour renforcer l'économie locale.
- Réduire les flux de transport.
- Accorder de l'importance aux plaintes et commentaires émis par le voisinage.



Curseurs de performance :

- Nombre de salariés résidant à moins de dix kilomètres de l'entreprise/nombre total de salariés.
- Nombre de participations à des manifestations locales/an.

Pourquoi contribuer à la vie locale, animer, partager son savoir-faire ?

Nous avons vu que contribuer à la vie des associations locales avait du sens. Par cet engagement nous voulons aller plus loin pour ceux qui en auraient le goût, l'envie et/ou le temps.

Une ville, un village, constituent un microcosme rempli de diversités, d'hommes et de femmes, d'enfants... En bref, c'est un plein de vie et d'animations.

En contribuant à la vie locale, on partage ses savoirs, ses envies, ses aventures ; on partage avec d'autres ce que l'on connaît.

En échange, on reçoit aussi énormément... « Je vous vois venir, me dira-t-on, il y a aussi la politique locale... ».

Oui, c'est certain, mais il sera essentiel de savoir dans quelle condition on abordera cette problématique. Devenir le maire ou l'adjoint du maire, voire être membre du conseil municipal, présente avantages et inconvénients.

Ceci ne peut être une discussion commune à tout entrepreneur. Les risques existent à plusieurs niveaux.

Nous sommes, avec Charte 21, ancrés dans la vie locale. Dans le cadre des associations sportives,

associations d'aide et d'entraide, que ce soit pour apprendre les maths ou le français à des gamins en recul sur ces matières, ou pour toute autre forme du tissu associatif, comme l'organisation d'un festival dans une petite commune, nous sommes présents.

Faire partie du tissu local est capital pour une entreprise, parce que ces structures sont des lieux d'échanges et de rencontres extraordinaires.

Aussi, dans le cadre de Charte 21, nous mettons en place des clubs d'entreprises par canton. Il y en a quatre mille cinquante-huit en France.

La tâche est lourde, et nous en parlerons dans les chapitres abordant l'organisation entre Charte 21 et ces clubs.

Ces clubs auront, il faut le savoir, une importance de taille sur le plan local. En faire partie aura forcément une incidence forte sur chacune des entreprises-membres.

Nos clubs seront approchés par le tissu local, mairies et toutes les institutions de proximité.

Ils deviendront un référentiel important au regard du tissu économique, social et environnemental très local.



ENVIRONNEMENTAL

*Contribuer activement à un environnement
préservé.*



12. L'eau : gérer les consommations et traiter les pollutions.

Définition :

L'eau est une ressource que nous devons gérer afin qu'elle reste disponible pour les générations futures, et pour qu'elle soit mieux partagée. Sa consommation doit être rationalisée entre ses différents usages : productions, sanitaires, systèmes de refroidissement...

Le patrimoine aquatique est fragile, la qualité des rivières doit être maintenue, voire améliorée, tout en pérennisant les usages économiques de la ressource.

Objectifs :

- Rationaliser la consommation d'eau.
- Rejeter une eau usée de qualité supérieure aux seuils réglementaires.
- Sensibiliser le personnel aux économies d'eau et aux incidences du métier sur la qualité de l'eau.

Pistes d'action :

- Calculer vos consommations d'eau en fonction des différentes activités (relevés des compteurs).
- Analyser les plus fortes consommations et rechercher les moyens de les réduire : circuits fermés internes, réducteurs de débit sur les robinetteries...
- Se fixer chaque année un objectif de réduction.
- S'assurer que la réglementation est bien respectée en matière d'effluents.



Quand l'entrepreneur s'éveillera

- Améliorer le traitement des rejets.

Curseur de performance :

Quantité d'eau consommée année N/Quantité d'eau consommée année N-1, rapportée au chiffre d'affaires.

L'eau : pourquoi gérer les consommations et traiter les pollutions ?

Comme vous avez pu le constater, nous avons jusqu'ici très peu parlé d'environnemental.

Et bien nous y voici, et c'est important, car cela fait partie intégrante du développement durable tel que nous le voyons pour nos entreprises.

Mais aller vers le développement durable, ce n'est pas tout repeindre en vert ! Il faut distinguer « écologie » et « environnement » : ces deux concepts, certes, se ressemblent, mais leurs incidences et les actions à mener qu'ils impliquent n'ont rien en commun.

L'un est axé sur tout ce que nous pouvons faire en termes de sauvegarde de la planète, sur un plan générique :

C'est l'écologie.

L'autre est basé sur notre proche environnement, ce qui nous entoure, sur lequel nous pouvons agir seul, directement et immédiatement :

C'est l'environnement.

Evidemment, l'un est compatible avec l'autre, mais Charte 21 n'est pas là pour sauver la planète !

Non : Charte 21 existe simplement pour agir directement, au sein de nos entreprises et au cœur de notre vie privée, sur ce que nous pouvons et surtout sur ce que nous voulons modifier de manière simple, efficace, non coûteuse et sans privation.

Il s'agit bel et bien d'un challenge, et nous ne pourrons pas le relever si notre rôle se borne à rester spectateurs du développement durable. Nous devons au contraire en devenir les acteurs.

Qu'avons-nous à y gagner ?

Tout d'abord un bénéfice immédiat pour notre propre environnement ; ensuite une reconnaissance locale ; enfin, et surtout, une « reconnaissance » de la part de nos clients.

Il n'y a pas de mal à se faire du bien... et si de surcroît c'est bon pour tous, c'est parfait !

Nous commencerons en conséquence par l'eau.

Elle est vitale ; sans eau, pas de vie.

Nous pouvons d'ores et déjà identifier nos consommations, dans le cadre de notre entreprise tout comme à titre personnel.

L'eau présente deux inconvénients majeurs : elle est chère, et se fait de plus en plus rare.

Autant que faire se peut, moins on en consommera (que personne ne se jette sur le rosé !), plus nos sources et nos ressources en la matière resteront abondantes.

Il est bien difficile de dire de quoi l'avenir sera fait, mais nous ne manquons pas d'eau, notamment puisque nous savons désaliniser l'eau de mer...

Si l'on considère simplement le principe des vases communicants, puisque l'eau douce se raréfie et que la montée des mers et des océans est inéluctable, en transformant l'eau de mer en eau douce, nous pourrions régler une partie importante du problème. Mesure simpliste... d'autant que le coût de désalinisation est tel que, pour l'instant, il ne faut surtout pas y penser.

Il nous revient donc de mettre en œuvre d'autres solutions, en adaptant nos besoins à cette prise de conscience commune.

Le coiffeur, le pâtissier, sont, dans l'exercice de leur métier, de gros consommateurs d'eau, tout comme l'agriculteur. Le manque d'eau devient donc une problématique grave, compromettant la bonne marche de l'économie.

Nous disposons au sein de Charte 21 d'acteurs spécialisés en la matière. Ces partenaires peuvent intervenir sur chaque cas précis.

Ainsi, le coiffeur pourra récupérer l'eau de pluie en investissant dans une installation spécifique disponible sur le marché, l'autorisant à traiter cette eau pour la rendre utilisable pour ses clients.

Il en est de même pour nombre de métiers consommateurs d'eau.

Par voie de conséquence, il sera important, avec tous nos clients Charte 21, de porter une attention particulière à cette action qui consiste à mieux gérer la consommation d'eau nécessaire aux besoins de l'entreprise.

Chez soi comme dans l'entreprise, il est possible d'installer des économiseurs d'eau sur chaque robinet, mais aussi de récupérer l'eau de pluie en



une cuve enterrée, si l'on dispose d'un terrain privatif.

Enfin, nous savons que nous pouvons aussi changer nos comportements individuels. En utilisant par exemple un verre pour se rincer les dents, plutôt que de laisser le robinet couler pendant la durée du brossage (quarante-cinq litres par jour et par personne économisés), ou en privilégiant une douche plutôt qu'un bain, etc.

En tout état de cause, et c'est essentiel, il faut prendre conscience de la nécessité d'économiser l'eau... sans tomber dans les extrêmes qui consisteraient à ne boire que du vin et à ne plus se laver !

13. L'énergie : surveiller et réduire les consommations.

Définition :

Gérer sa consommation et son approvisionnement en énergie de manière rationnelle vous permettra de réduire vos coûts, mais aussi de contribuer à la préservation de l'environnement et des ressources pour les générations à venir.

Objectifs :

- Connaître et diminuer la consommation énergétique.
- Réduire la dépendance aux énergies fossiles (pétrole, gaz...), et à l'électricité d'origine nucléaire.



Pistes d'action :

- Réaliser un bilan énergétique.
- Concernant l'éclairage, privilégier les ampoules fluo compactes et les LED, voire l'éclairage naturel.
- Choisir vos appareils électriques selon leur consommation, en fonctionnement et en veille.
- Investir dans la production d'énergie renouvelable : solaire photovoltaïque, solaire thermique, bois, éolienne...
- Investir dans des modes de déplacements économiques en énergie : voiture électrique...

Curseurs de performance :

- Evolution de la consommation d'électricité (sur factures), rapportée au chiffre d'affaires.
- Evolution de la consommation des autres énergies (fioul, gaz...), rapportée au CA.

Pourquoi prendre en compte, surveiller et réduire les consommations ?

En termes d'énergie, tout comme pour l'eau, différentes solutions existent.

La construction type BBC (bâtiments basses consommations), répond en grande partie à tout ce que l'on peut faire de mieux pour économiser l'énergie.

Que ce soit pour le gaz, le fioul ou l'électricité, des efforts considérables ont été faits.

Ma récente et non moins instructive intrusion au sein de la plus importante association en la matière, Promotelec, a renforcé notre conviction sur tous ces aspects.

Vous seriez surpris d'apprendre, pour ceux qui ne s'y sont pas encore intéressés, l'évolution des procédés et des outils utilisés qui, demain, permettront de nous chauffer et de nous éclairer.

Pour les entrepreneurs touchés par les métiers du bâtiment, c'est une révolution ! Il est grand temps qu'ils s'y penchent...

Dans huit ans exactement, les habitations dont la construction sera récente produiront plus d'énergie que nous en aurons besoin pour notre propre consommation.

Des opérations gigantesques verront le jour, et le surplus d'énergie servira alors à la collectivité, permettant de chauffer des piscines, des immeubles collectifs anciens, etc.

Il ne s'agit pas d'une vision due à un esprit fécond, mais bien d'une réalité dont la démonstration nous a été faite et sur laquelle le doute n'existe pas.

C'est une bonne nouvelle pour ceux qui construiront en 2020, c'est une moins bonne nouvelle pour les autres... qui paieront l'énergie à prix d'or !

Mieux vaut donc ne pas sous-estimer cette consommation, et envisager de la réduire, non pas seulement pour faire des économies, mais pour conserver les moyens d'y avoir accès, eu égard à nos propres besoins quotidiens pour le futur.

Si l'on n'envisage pas de déménager dans les années à venir, il semble important de commencer à programmer un état des lieux de son habitation. Et pour les propriétaires, il faudra envisager d'effectuer des travaux.



Quand l'entrepreneur s'éveillera

C'est bon pour les métiers du bâtiment, mais attention pour les propriétaires : il ne faut pas faire n'importe quoi !

Là encore, nous aurons l'occasion de revenir sur ces sujets avec nos adhérents Charte 21.

Des interventions seront également proposées au sein de nos clubs sur ces sujets passionnants, même s'ils paraissent quelque peu inquiétants par ailleurs.

Nul besoin de s'affoler : comme dans tout changement, il faut se préparer, s'organiser, et prendre la bonne décision au moment opportun.

Chaque commerce, chaque habitation privative ou collective, nécessitera, en fonction de critères très précis et pointus, la réalisation d'une étude avant de se lancer dans une course contre le temps.

Huit ans étant un délai relativement court, il conviendra pour ceux qui s'intéresseront à ces nouvelles technologies, de s'y préparer tranquillement, dès lors qu'ils envisageront d'adhérer à Charte 21.

14. Les déchets : les diminuer à la source, les trier.

Définition :

Est un déchet, au sens de la loi n°75-633 du 15 juillet 1975, tout résidu d'un processus de production, de transformation ou d'utilisation, toute substance, matériau, produit ou plus généralement tout bien meuble abandonné ou que son détenteur a destiné à l'abandon.



On distingue quatre grandes catégories de déchets qui représentent l'essentiel de la production et rendent compte de leur diversité :

- Les déchets organiques
- Les déchets inertes
- Les déchets banals
- Les déchets spéciaux.

Objectifs :

- Limiter sa production de déchets à la source.
- Recycler, réutiliser, valoriser.
- Maîtriser les filières d'élimination des déchets.

Pistes d'action :

- Analyser la composition de vos déchets, calculer vos coûts d'élimination suivant les catégories de déchets, dresser un bilan annuel.
- Réduire vos déchets en reconsidérant vos processus de production, d'achats (emballages), vos possibilités de recyclage en interne, et limiter la toxicité de vos déchets.
- Pour limiter vos déchets d'emballages, utiliser un conditionnement plus grand, ou favoriser les achats en vrac.
- Faciliter le processus du tri sélectif et... former ses salariés !

Curseur de performance :

Evolution du tonnage de déchets destinés à l'élimination, rapportée au chiffre d'affaires.

Pourquoi diminuer les déchets à la source et les trier ?

Dans le cadre « stricto-sensu » de nos entreprises, la gestion des déchets doit se concentrer d'une part sur le tri, et d'autre part sur l'amélioration de nos consommations.

Une des particularités de nos entreprises est la consommation de papiers, voire d'impressions en tout genre.

« Ai-je vraiment besoin d'imprimer ce document ? » est une question à laquelle on ne peut plus déroger.

Le choix d'un papier type PEFC s'impose : sa gestion de fabrication garantit un équilibre maîtrisé notamment par une reforestation suffisante.

De nombreuses entreprises alimentaires, mais aussi industrielles, ainsi que leurs fournisseurs, ne se montrent pas toujours très scrupuleux dans leur gestion de l'emballage, provoquant ainsi un véritable gâchis.

Heureusement, certaines sociétés parviennent à renverser un peu la tendance, en gérant intelligemment leurs volumes d'emballages, évitant ainsi de les produire inutilement. La réduction du marketing sur les packagings, par exemple, engendre une diminution des volumes papier et carton.

C'est donc toute une chaîne organisationnelle qui doit se mettre en marche.

A ce niveau, beaucoup font des efforts pour diminuer l'utilisation d'emballages inutiles, au profit de produits finis qui ne nécessitent pas obligatoirement de conditionnements particuliers.



Dans le cadre de nos 21 engagements, chacun, avec l'aide de nos adhésions « à tiroirs », sera forcément amené à gérer de plus près les problèmes engendrés par cette prise de conscience de la nécessité d'une meilleure organisation.

Le premier effort à faire, et c'est très facile, est de se poser la question et de mesurer le volume de ses déchets : en premier lieu les déchets produits par sa propre entreprise ; dans un second temps ceux générés par ses fournisseurs.

Il sera alors possible de travailler simplement sur ces deux axes.

C'est en prenant conscience de ce processus simple qu'il sera en tout état de cause possible de prévenir et d'améliorer dans l'entreprise la production des déchets entrants et sortants.

Dans chaque société, une réunion globale avec l'ensemble du personnel incitera simplement et facilement à cet engagement non contraignant et très intéressant, tant il apportera de satisfaction et engendrera des économies plutôt que des dépenses.

Il faudra considérer un maigre investissement financier et un gros investissement mental, en se posant juste les bonnes questions.

15. Optimiser les transports et la logistique.

Définition :

Transport des matières premières, transport des produits finis, déplacements domicile-travail, déplacements professionnels... Si la mobilité



demeure un facteur essentiel de croissance pour l'entreprise, tout déplacement quel qu'il soit a de plus en plus d'impact sur la qualité de vie. Les conséquences directes sont la pollution de l'air par les gaz d'échappement, les risques d'accidents, la consommation d'énergie fossile importante...

Objectifs :

- Connaître les impacts des transports et des déplacements sur l'environnement : consommation d'énergie et émissions de gaz à effets de serre.
- Fixer un objectif réaliste de diminution des transports et des déplacements.
- Faciliter l'accessibilité à l'entreprise.

Pistes d'action :

- Privilégier les approvisionnements de proximité.
- Faire un bilan de votre plan d'approvisionnements sous l'angle de l'environnement. Pour cela, basez-vous sur la distance séparant votre entreprise de vos fournisseurs et de vos clients, indiquez vos produits entrants et sortants, l'origine ou la destination, les distances et les moyens de transport.
- Sensibiliser le personnel et vos clients aux modes de déplacements alternatifs à la voiture individuelle.

Curseur de performance :

Evolution du poids économique et énergétique des transports routiers dans l'entreprise.

Pourquoi optimiser les transports et la logistique ?

Dans bien des cas, optimiser les transports et la logistique permettra aux entreprises de réaliser des économies en termes de quantité consommée et, par voie de conséquence, en termes financiers.

Il y aura matière à discuter et à organiser, voire réorganiser, l'approche de ces vecteurs de consommation d'énergie.

On peut se poser la question, lorsqu'on livre un client deux fois par semaine, si ce rythme est nécessaire et apporte des avantages productifs à son entreprise.

Si le constat est négatif, alors le simple fait de livrer ce même client une fois par semaine sera tout bénéfique pour le fournisseur, pour le client, et pour l'environnement.

Aux questions simples, des réponses adaptées : telle est notre ambition en la matière.

Au passage, on notera que cette réflexion sur la logistique diminue les coûts de transport de 50% en valeur de développement durable.

Moins de cartons, moins d'emballages, moins de transport, moins de consommation de carburants, etc. C'est simple et ça peut rapporter gros, comme permettre d'autres investissements par ailleurs.

Quel que soit le métier, il y a en règle générale du transport en amont et en aval.

Il sera important d'organiser une réflexion clients, entreprises et fournisseurs, pour se convaincre que de nombreuses économies sont à réaliser en prenant en compte l'ensemble de ces paramètres : moins de gaz à effet de serre, moins de kilomètres

Quand l'entrepreneur s'éveillera

parcours... En clair, une réduction de la pollution et des économies en plus. Pourquoi aurions-nous du mal à nous faire du bien ?

Ce sujet du transport et de la logistique peut se traiter aussi dans le cadre des réunions de briefing du matin.

Si dans l'entreprise chacun se met à chercher des solutions aux bonnes questions, des idées innovantes et intéressantes verront le jour.

Il n'est ainsi pas étonnant de voir, dans de grandes entreprises, des ingénieurs en logistique travailler dur sur le comment, pourquoi, quand, quels outils utiliser, pour performer ce qui peut l'être en ce sens.

En réfléchissant un instant à l'exemple d'un laboratoire pharmaceutique, on imaginera aisément les enjeux colossaux que représente le référencement en pharmacie de milliers de médicaments, depuis leur fabrication jusqu'à leur distribution en officine...

La méprise de ces enjeux est un acte délictueux, parce que les opérations mal maîtrisées dans les entreprises ont un coût inutile et non productif. Ceci induit de graves manquements à d'autres investissements qui se révéleraient par ailleurs utiles, et qui ne se feront pas.

Un audit permet de révolutionner cette partie stratégique de certaines entreprises.

Pour les petites entreprises, l'incidence est moindre, mais les questions sont les mêmes, et les

mêmes manquements produisent à terme les mêmes effets néfastes et coûteux.

Charte 21 se veut irréprochable sur tous ces sujets. Nous serons bien sûr d'accord pour affirmer que, les petits ruisseaux faisant les grandes rivières, il n'y a pas de « petite » gestion et de « grande gestion », de petite prise de conscience ou de grande prise de conscience : il y a la conscience tout court.

Les heures gagnées à se mobiliser sur ces sujets permettront de générer du temps pour améliorer, justement, tout ce qui peut toucher à l'environnement.

Les engagements Charte 21 autorisent une connexion pratique entre les cinq voies d'amélioration à ce niveau.

Et il ne sera pas rare de trouver un salarié plus motivé qu'un autre pour se passionner sur ces thèmes.

Lorsque l'entrepreneur est seul, il devra s'organiser en programmant une plage de réflexion consacrée à ces sujets. Et pourquoi pas d'une part avec Charte 21, mais aussi avec ses fournisseurs ou ses clients ?

N'oubliez pas que tous les matins, chacun va disposer d'une heure pour s'ouvrir par la marche à tous les problèmes rencontrés dans l'entreprise...

Il suffit, en partant, de se préparer mentalement à un sujet pour lui trouver instinctivement et significativement des réponses.

Autrement dit, trente jours de marche dans le mois équivaldront à quatre jours de réflexion individuelle, et donc de travail !

Quand l'entrepreneur s'éveillera

C'est énorme, c'est bon pour la santé, c'est bon pour le moral... et c'est excellent pour l'entreprise ! Autre avantage non négligeable : votre famille ne souffrira pas, pendant ce temps, de vos problèmes d'entrepreneur. Donc, c'est aussi bon pour elle.

Le ronchonnement de l'entrepreneur est et restera improductif pour lui-même et son entourage.

Vous voyez que l'on peut, si on le décide, transformer du négatif en positif, et qu'il est bien inutile de dramatiser.

Simplement, et vous le constaterez au fil des jours, se faire accompagner pour réfléchir, partager, agir et surtout envisager un meilleur avenir plus serein, est profitable à tous.

Il n'est pas nécessaire de porter une enseigne sur la tête : un simple label privé peut vous faire aborder toutes ces obligations et vous apporter reconnaissance et notoriété. C'est l'essence même de nos métiers d'entrepreneurs.

Je ne vais pas critiquer les réseaux, bien au contraire, mais la franchise ne représente qu'un petit volume dans l'océan des structures individuelles. Il existe seulement cinquante mille entreprises en franchise, pour trois millions d'indépendantes.

Sur ce plan-là, nous avons tranché, avec Charte 21, préférant une labellisation prenant peu de place en visuel, mais représentant une force cognitive avec les clients. Ceci pour qu'ils ne se trompent surtout pas d'adresse en choisissant leurs fournisseurs qualifiés, mais aussi pour défendre des valeurs et des critères de reconnaissance



immédiate, en laissant toute liberté d'indépendance aux porteurs de ce label.

16. Prendre en compte et gérer les nuisances de votre activité : bruits et odeurs.

Définition :

Le bruit est insidieux, il n'est pas perçu de la même façon par tous. La « tolérance » varie d'une personne à une autre.

Le bruit est le cinquième sujet de plainte concernant l'environnement local (après la circulation routière, la pollution de l'air, la dégradation des paysages et les déchets).

La perception de mauvaises odeurs est elle aussi subjective, elle peut entraîner des désagréments, et de mauvaises relations avec le voisinage...

Objectifs :

- Evaluer les nuisances.
- Repenser son système de production pour limiter les nuisances.

Pistes d'action :

- Questionner le personnel et le voisinage.
- Renseignez-vous sur la réglementation.
- Si nécessaire, faire mesurer les nuisances sur les postes de travail, et en limite de propriété.

Curseur de performance :

Existence/absence de plaintes ou remarques.

Pourquoi prendre en compte et gérer les nuisances de votre activité : bruits et odeurs ?

La dernière partie que Charte 21 souhaite traiter avec ses adhérents dans le cadre environnemental est la prise en compte des nuisances que nous engendrons pour nous-mêmes, nos personnels, nos voisins.

Très égoïstement, et pendant des décennies, les constructeurs de machines ou d'engins ne se sont jamais vraiment questionnés sur le sujet.

Il y a peu de temps encore on acceptait sans problème les inconvénients des nuisances sonores, en particulier celles correspondant à des besoins professionnels.

Prenez l'exemple de nos voitures. Il y a trente ans, elles pesaient beaucoup plus qu'aujourd'hui. Il est fréquent d'entendre dire lorsque l'on claque la portière d'une voiture récente : « Ce n'est plus ce que c'était ! Entends ce bruit : c'est de la quincaillerie ! ».

Oui, c'est vrai. Il y a une énorme différence entre le bruit rassurant d'autrefois, et l'idée que l'on se fait du bruit d'une voiture récente, eu égard à la solidité.

Or, comme tout le monde le sait, le poids des matières a terriblement diminué, de moitié au minimum, alors que la solidité a augmenté de plus du double !

Incompréhensible pour le commun des mortels ! Il faudra en passer par les ateliers spécialisés en « crash-test » pour accepter l'idée que le poids n'a plus de rapport, entre autre, avec la solidité des matériaux.

Concernant cette question du bruit et pour répondre à la relation poids/puissance/solidité, j'ai personnellement et dernièrement vécu une expérience pour laquelle, en d'autres temps, j'aurais « pété un câble ».

En effet, lors de la finalisation des travaux de construction du siège social de notre groupe, nous avons été confrontés à cette situation avec une entreprise intervenant sur le chantier.

Au sein de notre club APM, l'un des membres, Philippe, n'est autre que le directeur d'Eiffage Aquitaine. Inutile de présenter cette entreprise de soixante-seize mille salariés, dont les concurrents directs sont rien moins que Vinci, Fayat, Bouygues...

Ayant à effectuer autour de notre siège social, un décaissement de deux cent cinquante mètres cubes de cailloux calcaire et de mauvaise terre, c'est tout naturellement que j'ai demandé à Philippe de faire intervenir une de ses exploitations locales, située sur La Teste-de-Buch, ville jouxtant notre siège sis à Arcachon.

Les bureaux et notre habitation privée étant mitoyens, nous avons construit un bloc de 660 m² au sol, moitié privée et moitié professionnelle.

Comme d'habitude, et parce nous ne pouvions pas faire autrement, nous avons commencé nos formations d'intégration de nos différents réseaux avant la fin des travaux extérieurs.

Et bien sûr, l'intervention d'Eiffage s'est faite, à ma grande inquiétude, en pleine période de formation !

Il fallait voir ma tête, le jour de l'arrivée de l'engin ! Une pelle de trois mètres cinquante de large, de trois mètres de haut... enfin, un « truc pas possible ».

Lorsque j'ai vu arriver la bête, je suis sorti précipitamment, en disant au chauffeur : « Ça va pas le faire ! Le bruit de votre pelle va perturber mes formations ! Notre construction est parfaitement insonorisée, mais mes formateurs et mes franchisés ne supporteront pas trois jours de suite le dérangement occasionné par votre engin de malheur ! Faudra faire ça un samedi ou un dimanche... Ou à un moment où je n'ai pas de formation en cours ! ».

Le conducteur d'engin s'est marré !

« Faut pas vous inquiéter, y'aura pas de dérangement ! Avec cette pelle, pas de problème ! »

Je me suis dit qu'il se fichait de ma poire ! C'était en janvier, vers dix-sept heures, il faisait déjà sombre sur notre belle ville d'Arcachon...

Et le chauffeur de renchérir : « A demain ! Et ne vous inquiétez pas ! ».

Tu vas voir ! Je vais téléphoner à Philippe, il comprendra et règlera le problème différemment, en venant une autre fois.

Le lendemain matin, mon chauffeur se pointe de très bonne heure : non seulement il va me pourrir mes formations, mais il va aussi me créer des soucis avec les voisins ! Je suis au comble du bonheur, moi, le dernier arrivé dans le quartier réputé calme et tranquille de l'Aiguillon, ancien village de pêcheurs...

Il met en route le moteur de son usine à faire du bruit... et je comprends enfin ce qu'il avait tenté de m'expliquer la veille, en se marrant ! Le monstre flambant neuf, fraîchement sorti de l'usine, ne

faisait pas plus de bruit que le moteur de ma voiture !

Ils ont travaillé trois jours, sans aucune nuisance, ni pour notre entreprise de formation, ni pour notre voisinage. Cet engin est passé totalement inaperçu.

Le progrès est en marche. C'est dire si dans les années à venir, beaucoup d'efforts devraient encore être portés dans ce domaine, apportant un lot d'améliorations gigantesques.

On peut alors traduire ces résultats par de simples mots : quand on veut, on peut.

La nuisance la plus redoutée est donc le bruit.
Puis viennent les odeurs.

Pour ces dernières, c'est un peu la même chose. On peut déjà constater que de nombreuses stations d'épuration ont adopté des solutions pour résoudre autant que faire se peut ces problèmes de nuisances olfactives.

Et rien n'aurait été possible sans cette prise de conscience en matière de développement durable.

Dans la plupart des petites entreprises, des micro-odeurs désagréables, parfois nauséabondes, se dégagent et perturbent l'environnement.

L'analyse de ces problèmes chez tous ceux qui sont concernés en tant qu'adhérents Charte 21 pourra trouver des solutions grâce à notre fonctionnement à tiroirs.

Les entreprises avec lesquelles nous travaillons régleront ces méfaits, en fonction des problèmes posés, en agissant directement sur la cause liée à ce type de constat.

Vous constaterez que cette partie « environnemental » ici traitée n'a rien à voir avec la politique ou l'écologie. Nous concentrons nos efforts uniquement sur des choses simples, audibles, réalistes, apolitiques et sans lien avec le soi-disant sauvetage de la planète. Et ce, uniquement en sollicitant l'intervention consciente des entreprises.

Rien n'empêche de traiter en long, en large et en travers l'écologie dans son ensemble. Mais Charte 21 n'a pas la même vocation que *Greenpeace*, ou *Ushuaia*, dont le président n'est autre que Nicolas Hulot.

Chacun dans son cadre privé pourra œuvrer pour l'écologie. Toutefois, cela nécessite de recourir à une plus grande ouverture d'esprit. Démarche hélas plus difficile à gérer, simplement parce qu'il faut agir sur les autres.

A contrario, Charte 21 propose de travailler exclusivement sur soi-même, entraînant dans son sillage, sans excès et par mimétisme, ses clients et ses fournisseurs.

Ne perdons pas de vue que Charte 21 se veut un outil de développement durable, synonyme de développement économique et social de l'entreprise.

En conscience, avec les 21 engagements que les adhérents prendront en compte, chaque entrepreneur améliorera et engendrera plus de chiffre d'affaires et de résultats, tout en bénéficiant d'un cadre plus serein, plus social, dans lequel l'environnement trouvera lui aussi toute sa place.

Nos gouvernants voudraient que nous soyons tous plus efficaces dans ces domaines de

développement durable. Or, il faut qu'ils comprennent que gérer une entreprise passe avant tout par du résultat, donc du tiroir-caisse. Rien ne se fera si nous empêchons nos entreprises de gagner de l'argent.

D'autre part, trop investir dans ces activités reviendrait à ne pas rentabiliser suffisamment vite les coûts y afférant.

C'est pourquoi il faut venir en ces domaines environnementaux à dose homéopathique, avec un accompagnement décent et soutenu, et surtout pas brutalement, sans que les « hommes » aient eu le temps de prendre en compte ces stratégies.

Dans la fable de La Fontaine *Le lièvre et la tortue*, il est dit : « Rien ne sert de courir, il faut partir à point ».

Que cet exemple nous serve de leçon.

Par contre c'est certain, il faut partir maintenant !

Sans cela il n'y aura pas de « développement durable en entreprises », et nous assisterons à la mort de beaucoup d'entre elles.

C'est pourquoi notre vision est différente de celle que nous voyons ça et là, qui ne correspond pas à notre monde, parce que non réaliste.

Il est vital de garder les pieds sur terre. Nous l'avons déjà dit, mais il est important de le répéter : une entreprise est le lieu où la vie se déroule, si tant est que nous voulions le croire.

Pour ceux qui douteraient de l'avenir de l'entreprise, à l'évidence une seule solution s'impose à eux : arrêter !



DE LA GOUVERNANCE OU DE L'ALLIANCE

Construire la gouvernance.



17. S'engager dans une démarche valorisant les produits et les services de proximité.

Définition :

Permettre un développement durable de l'entreprise, alors que la croissance économique est menacée, et que les ressources naturelles s'amenuisent, impacte sur toutes les fonctions : achat, production, vente...

La décision d'initier une telle démarche est votre premier engagement fort. Pour que cet engagement se traduise en résultats positifs, il doit être affirmé et partagé par les personnes qui prennent les décisions vitales et stratégiques pour l'entreprise.

Objectifs :

- Privilégier les partenariats locaux et les adhérents à Charte 21.
- Essaimer les bonnes pratiques Charte 21, et les valeurs du développement durable.

Pistes d'actions :

- Identifier vos parties prenantes, les hiérarchiser par paliers stratégiques en trois niveaux d'importance.
- Identifier les responsabilités dans l'entreprise.
- Identifier les autres entreprises engagées dans une démarche de développement durable, et adhérent à Charte 21.



Curseurs de performance :

- Nombre de parties prenantes en contact et dont les attentes sont identifiées.
- Au minimum : prendre en compte quatre parties prenantes que sont les fournisseurs, clients, salariés, associations de commerçants...

Pourquoi s'engager dans une démarche valorisant les produits et les services de proximité ?

Dans le cadre du développement durable générique, seuls trois piliers sont déclinés : l'économique, le social, l'environnemental.

Charte 21, dans sa démarche bienveillante, a rajouté un pilier complémentaire comprenant cinq engagements distincts.

Après tout pourquoi pas ? Bien sûr, s'il s'agissait juste de ne pas vouloir faire comme tout le monde, cette décision n'aurait aucun sens. Et surtout elle n'aurait pas lieu d'accoucher de ces cinq engagements, volontairement séparés des trois premiers piliers.

En effet, il ne suffit pas de répondre une fois encore à une vue de l'esprit, mais bien au contraire d'aller au fond des choses, parce qu'il est essentiel pour notre groupe de porter un coup définitif aux idées reçues sur le développement durable dans le monde qui nous concerne, celui de l'entreprise.

C'est agaçant, à la fin, de faire les choses à moitié, ou de ne les faire que parce que c'est « à la mode » !

La mode n'est pas ici notre tasse de thé. La mode, c'est trop tard, dépassé, et la mode se solde...

Le développement durable, lui, est aussi essentiel que l'eau, le gaz et l'électricité. Alors ne « badinons » pas avec lui.

Et tant pis pour ceux qui ne comprendraient pas : Charte 21 ne se battra pas pour un client de plus ou de moins !

Notre affaire n'est pas qu'une entreprise, c'est aussi la volonté de mettre en œuvre, pour tous ceux qui s'en saisiront, de nouvelles richesses, et ceci dans un autre état d'esprit.

« Demain » n'est plus synonyme que de « profit », même celui-ci reste essentiel, puisque sans profit, pas d'entreprise, pas d'embauche, pas de développement, pas de croissance.

L'essentiel est dit, excepté que nous venons de passer, sans que cela ne gêne personne, de l'ère du capitalisme à outrance, basée uniquement sur le profit, à une autre forme de capitalisme dit « social ». Et c'est une bonne nouvelle.

Nous entrons dans une nouvelle époque, avec toujours autant de profit (c'est la règle d'or d'une entreprise), mais avec une nouvelle vision : celle du partage d'une partie de ce profit, en faisant participer tous les acteurs de l'entreprise à son développement.

Nous avons vu ci-dessus, dans le volet environnemental, comment gérer mieux sa logistique et les transports de marchandises. C'est très bien, mais ce n'est pas suffisant.

De ce fait, nous vous proposons dans le cadre de Charte 21, de nous engager dans une démarche valorisante, par la promotion des produits locaux ou régionaux, ainsi que des services de proximité.



C'est ainsi, notamment, que de petites surfaces alimentaires proposent de plus en plus de produits fournis par des producteurs proches.

Il en est de même pour tous nos produits de consommation journalière, mais aussi pour les produits manufacturés.

Un exercice de recherche sur l'activité industrielle locale peut fournir des tonnes d'informations sur ce qui est produit à proximité, et qui peut être favorisé dans ses achats. C'est un rapport gagnant/gagnant, en termes d'environnement, d'économie locale, mais aussi en termes de services après-vente.

Pourquoi depuis Bordeaux pour se rendre à Paris, certains passent par Marseille ?

Trouvez-vous logique cet itinéraire ? J'imagine que non ! Et pourtant, tous les jours, vous et moi, parce que nous ne nous posons pas toujours les bonnes questions, commettons des actes stupides tels que celui cité ci-dessus.

C'est pourquoi porter son regard sur ce qui nous entoure, avec l'ensemble des partenaires de l'entreprise, est d'une importance capitale.

Définir comment gérer nos achats nous fera gagner sur le plan économique et environnemental, la condition requise étant d'avoir travaillé en partenariat sur l'aspect social (essentiel), avec tous les cerveaux en présence, représentés par l'équipe de l'entreprise dans son ensemble.

18. Organiser les responsabilités et les processus de décision.

Définition :

C'est la façon dont est structurée l'entreprise et dont sont coordonnées les différentes activités, les



différentes responsabilités en vue d'atteindre des objectifs partagés, dont un service performant auprès des clients.

Objectifs :

- Partager les valeurs du développement durable en interne (sensibiliser les salariés).
- Impliquer l'ensemble du personnel en définissant les rôles et responsabilités de chacun.

Pistes d'actions :

- Définir clairement les responsabilités de chacun pour assurer la mise en œuvre de Charte 21.
- Donner au personnel impliqué l'autorité nécessaire et les moyens pour mettre en œuvre les principes du développement durable.
- Informer le personnel par le biais d'une communication interne.

Curseurs de performance :

- Nombre d'actions de sensibilisation.
- Intégration dans chaque définition de poste des responsabilités liées au suivi de Charte 21.

Pourquoi organiser les responsabilités et les processus de décision ?

Dans une entreprise, que l'on soit seul ou une dizaine de personnes, nous devons organiser les responsabilités et les processus de décisions.

Au sein de Charte 21, s'adressant tant à des entreprises unipersonnelles qu'à des structures allant jusqu'à cinquante salariés et plus, il est

probable que la majorité de nos adhérents se situeront dans un volume de masse salariale entre zéro et vingt.

Nous allons ici définir comment un chef d'entreprise seul peut et doit faire pour réussir dans toutes les décisions stratégiques à mettre en œuvre.

Vous le comprendrez aisément : seul il ne peut pas organiser de réunions le matin !... Et bien si ! Non pas en se regardant dans le miroir de sa salle de bains, mais il doit, et nous l'y aiderons, trouver celui ou celle qui pourra organiser tous les jours avec lui cette étape si cruciale que représente le briefing du matin.

Pour ce faire, il devra s'adresser soit à son conjoint (incitation), en lui expliquant tout l'intérêt de la chose, soit à un ami, confrère, membre d'un club Charte 21 ou parent. Et c'est ici que Charte 21 et l'ensemble de nos clubs prendront toutes leurs dimensions.

En effet, plus on est seul, plus il semble facile de prendre des décisions. C'est une réalité, mais toutes ces décisions prises sans accompagnement font-elles l'objet d'une réflexion appropriée ?

Plus une décision a été prise en réelle concertation, moins on a de chance de « se planter ».

En encadrant toutes ces entreprises jusqu'à vingt salariés, avec une bonne vision à la clé, l'accompagnement de la formation et de Charte 21 les conduiront à mieux se développer, et surtout à moins commettre d'erreurs, dont parfois les conséquences peuvent être douloureuses.

En règle générale, un entrepreneur ayant pris de mauvaises décisions se retrouve souvent exsangue financièrement. Il ne dispose plus des moyens



nécessaires pour rectifier le tir, souvent par manque de trésorerie, épuisé par ses erreurs.

Pour les entreprises de deux ou trois personnes, le processus des responsabilités est plus simple à mettre en œuvre, avec la réunion du matin qui forcément ajustera et cadrera les options décisionnelles de la journée. Et ainsi jour après jour...

Il n'y a pas de raison de paniquer. Nos responsables locaux seront en phase pour aiguiller nos adhérents sur ces sujets, et les formations proposées transcenderont ces craintes.

19. Rendre compte, communiquer en interne et en externe.

Définition :

Echanger des informations dans l'entreprise, et avec l'extérieur.

Objectifs :

- Pour le dirigeant : sensibiliser et former le personnel aux engagements de Charte 21.
- Pour les salariés : être entendus et informés sur la démarche Charte 21.
- Instaurer du dialogue dans l'entreprise.
- Pour les parties prenantes externes : connaître Charte 21, l'identifier comme un engagement de responsabilité sociétale.



Pistes d'actions :

- Mettre en place une réunion du personnel régulière, avec un ordre du jour, les engagements et les résultats de l'entreprise.
- Limiter les discussions à l'ordre du jour, mais consulter les salariés pour l'établir.
- Préférer ces réunions, courtes et avec un ordre du jour transmis au préalable, aux tableaux d'affichages plus impersonnels.
- Organiser des journées portes ouvertes : communiquer sur son métier, son savoir-faire, ses engagements Charte 21, en invitant les autres commerçants, les élus, les associations...

- Associer la communication externe à un événement : fêtes de quartier, foires des commerçants, etc.

Curseur de performance :

Nombre de réunions et de portes ouvertes organisées.

Pourquoi rendre compte, communiquer en interne et en externe ?

La réunion du matin permet de répondre efficacement à trois constats quotidiens :

- ce qui s'est passé hier,
- ce qui va se passer aujourd'hui,
- ce que nous pouvons appréhender pour demain.

Cette réunion permet de régler le segment du « rendre compte ».

Nous voilà arrivés à un moment stratégique fort.

Mais communiquer en interne ne veut pas dire communiquer uniquement dans l'entreprise.

C'est aussi en faisant participer clients et fournisseurs que nous pourrions améliorer notre développement.

Prenons un exemple, vécu et rencontré lorsque, dans une autre vie..., j'étais conseil en entreprise, spécialisé en matière fiscale. Le domaine fiscal conduit à tout !

Un de mes clients ne comprenait pas pourquoi il se plantait systématiquement dans ses commandes.

Son chiffre d'affaires n'était pas au rendez-vous, et ses stocks (les mauvais) lui interdisaient de dégager du bénéfice en fin d'année.

Il s'agissait d'une entreprise de moyenne envergure, employant cinq salariés à plein temps.

Elle diffusait des produits d'habillement de bonne facture.

Son dirigeant, farouchement indépendant, ne voulait aucun conseil, excepté les miens en matière fiscale, parce qu'il faisait l'objet d'une vérification approfondie de sa comptabilité, et ça se passait mal...

L'amitié qui nous lia au fil de mes interventions le conduisit petit à petit à me parler de ses autres problèmes au sein de sa boutique.

Je lui proposai alors d'organiser une réunion dans l'entreprise avec son personnel. Je sentais bien que ses poils se hérissaient. Comment ? Un intrus dans ma boîte va parler avec mon personnel ?

Mais il finit par accepter. Je lui fis acheter de quoi consommer quelques boissons, quelques

Quand l'entrepreneur s'éveillera

pâtisseries (j'adore ça !), et lui demandai lors de cette réunion de me présenter comme celui qui menait une enquête sur la bonne gestion des entreprises, son entreprise ayant été choisie pour faire le point en ce sens.

Chacun était libre d'y venir à la condition d'y être honnête, ne se privant pas de dire tout haut ce qu'il pensait tout bas.

Le jour fatidique arrive et (oh !, surprise !) les cinq salariés sont présents.

Je vous passe les détails de l'organisation simple mais agréable qui règne autour du bureau de cet entrepreneur, qui tremble comme une feuille de chêne pendant la tempête, de peur d'entendre pour la première fois les reproches que ses employés pourraient avoir à lui formuler, ne faisant confiance qu'à lui-même.

Petit à petit les langues se délient, et chacun livre le fond de sa pensée, notamment sur l'organisation des commandes, un domaine où le dialogue entre salariés et patron était inexistant, jusqu'à ce jour...

Le chef répond alors que le chef est le chef, et que le chef sait tout ! Telle était la vision de ce commerçant, fort sympathique et agréable par ailleurs.

En clair sont ressortis de cette réunion quelques points sensibles paraissant jusque là infimes de par leurs dimensions, mais essentiels de par leurs conséquences.

C'est ainsi que l'on découvre que tous les quinze jours, ce chef d'entreprise se rend à Paris pour y effectuer ses achats avec sa camionnette aménagée.

A chaque fois il part tôt le matin, puis revient, son véhicule rempli de marchandises.

Avant de prendre la route, le seul discours qu'il fait à son personnel est : « Demain je serai aux achats ! A après-demain ! ».

Seulement voilà, il aurait pu au moins leur poser plusieurs questions :

- Quelles sont les tailles les plus vendues ?
- Quelles sont les ventes ratées à cause du manque d'une taille sollicitée par les clientes ?
- Quelles sont les couleurs les plus vendues ?
- Quelles sont les couleurs demandées ?
- Quelles sont les réflexions des clients sur nos produits ?

Arrêtons-nous là, c'est beaucoup trop ! C'est le personnel et moi je suis le chef d'entreprise, je vois tout, je sais tout, c'est à moi de faire les choix et d'imposer mes produits.

Inutile de vous dire que sur ces points-là, les langues se sont déliées.

Dans ce cas précis, le fait qu'un seul individu accapare toute la chaîne de décisions conduisait directement et inexorablement l'entreprise au fond du trou, à plus ou moins long terme.

Pour commencer, nous avons immédiatement mis en place dans cette boutique le briefing du matin. Un dialogue s'est instauré avec son personnel. Nous l'avons ensuite suivi, et pendant des années son entreprise a très bien fonctionné.

Ses stocks se sont rééquilibrés, amenuisés, affinés, et sa société a pu retrouver un équilibre financier sain.

Quand l'entrepreneur s'éveillera

Dans ce contexte, vous comprenez que les actions qui paraissent simples, voire anodines, sont souvent rentables, louables, efficaces. Elles simplifient la vie du personnel et celle du chef d'entreprise.

Chacun trouvera sans doute dans cet exemple autant de raisons de dire : « Moi ce n'est pas pareil ! ». Et toujours une seule raison pour s'y conformer : parce que c'est capital pour le développement de son entreprise, dans un contexte favorable.

Dans ce cas précis on comprend à quoi peut servir la communication interne.

Passons à la communication externe, ou autrement dit la publicité.

Nous arrivons à l'apogée de tout ce qui peut se faire en la matière. Désormais, si vous ne montrez pas un bout de peau nue, plus possible de vendre. Il y a de plus en plus de « chair fraîche » pour vanter les produits.

Jusqu'ici il s'agissait de « rabaisser l'image de la femme », de plus en plus dénudée, de plus en plus belle pour s'offrir comme un cadeau aux produits à mettre en valeur.

Maintenant, et c'est bien normal, ce sont les hommes qui se dénudent ; ça change !

Juste retour des choses, parce que la vie vous renvoie irrémédiablement à ce que vous lui avez donné.

Nous avons aussi les calendriers ; tout le monde s'y met : les rugbymen, les associations caritatives,

les maigres, les gros, les pompiers... Tout est prétexte à poser nu !

Bientôt le commerçant du quartier mettra une photo de lui, nu, dans un cadre posé à l'intérieur de sa boutique, pour vendre son produit et reverser un euro par achat à je ne sais quelle association caritative !

Pour avoir vécu cette expérience en immobilier, en montrant un couple en petite tenue dont toutes les parties génitales étaient cachées par un pavé textuel, je puis vous dire qu'il est grand temps que cette « philosophie publicitaire » qui consiste à dévoiler une partie de l'anatomie d'une personne voie sa fin venir !

Non pas parce que nous deviendrions puritains, mais simplement parce qu'il est temps – c'est même le moment ! - de passer à une plus grande vérité sur les produits commercialisés à grand renfort de mensonges, notamment par des photos souvent retouchées.

Voyez ce qui se passe concernant les produits d'amincissement qui sont tous – allez : disons la plupart... - une incommensurable escroquerie !

Il faudra bien un jour se pencher sur toute cette communication abusive.

Tôt ou tard, et mieux vaut tôt que tard, il sera temps d'exiger de reconsidérer la présence des images, proposées au public et diffusées aux grandes heures d'écoute, parmi nos outils de communication.

Exposer des arguments correspondant à la réalité du produit proposé pourrait bien redevenir une réalité avant peu. Si nous pouvons accepter des

descriptions alléchantes, un retour au vrai serait bénéfique pour tout le monde.

Ou alors... le client serait-il idiot et incapable d'acquérir un produit pour ce qu'il est réellement ?

Au moment où j'écris ce livre, le gouvernement, par son ministre de tutelle, vient de décider qu'en matière alimentaire, les mensonges exprimés par les promesses non tenues des « alicaments », devront disparaître des étals des supermarchés, et de tous les étals d'ailleurs.

Il semble que ce soit une bonne idée, mais qui n'interdira pas aux consommateurs de continuer à acquérir ces produits par des biais différents de la distribution classique.

Nous verrons si sans ces fausses promesses ces produits trouvent encore preneurs...

Jusqu'à aujourd'hui, en matière de publicité, le mensonge a donc fait partie intégrante du système. Avez-vous vu au Crédit Mutuel le tapis rouge se déployer lorsque vous vous y rendiez pour la première fois ? Bien sûr que non ! Et pourtant, le spot télévisuel présentait ainsi les choses...

Si vous regardez bien l'ensemble des publicités, toutes plus prometteuses les unes que les autres, amusez-vous en allant contrôler par vous-même la différence entre l'idée perçue et la réalité des faits.

Les mensonges constatés, il vous sera très facile de quantifier ces différences.

La publicité est une arnaque, parce qu'elle est remplie de fausses promesses.

Cette situation doit tendre à disparaître, sous peine de voir nos clients fuir de nos structures, pour se rendre écouter sur Internet... d'autres mensonges !

C'est pour toutes ces raisons, et bien d'autres encore, que la communication fait partie intégrante du développement durable. Pas question en la matière de déployer des frasques inutiles ne servant qu'à tromper le consommateur.

Dépassée et à jeter aux ordures, la communication d'aujourd'hui devra demain retrouver les bons codes, ceux du réalisme, faisant rêver juste ce qu'il faut, avec des arguments fiables et contrôlables.

Pour répondre à tout cela, Charte 21 a décidé, avec justesse et utilité, de mettre en valeur un label privatif constitutif de ses 21 engagements.

Valoriser en exclusivité locale les entreprises y adhérant, redéfinir la dignité des entrepreneurs qui souhaitent s'en rapprocher, donner au public une motivation forte de leur faire confiance... Cette quête de vérité et de sincérité portera le gage qu'enfin cesse le temps où tous les clients étaient pris pour des « gogos », ou de simples « cochons payants ».

Vous découvrirez, dans l'offre que fait Charte 21, comment nous pouvons revaloriser les entreprises adhérentes en associant de petits bouts d'euros les uns aux autres, pour une fois de plus faire en sorte que les petits ruisseaux viennent grossir la rivière de la communication représentative, liée à des engagements pris.

Des contrôles rigoureux seront faits dans chacun des clubs Charte 21, et l'autocontrôle permettra

bien sûr d'écarter les brebis galeuses, qui ne respecteraient pas leurs engagements.

Le minimum requis pour faire partie de ce label privatif sera de respecter ces 21 engagements au fil des années, faisant en sorte que chacun s'améliore régulièrement.

Nous devons en être les garants en déployant une communication simple, efficace, tournée vers le réalisme, et en écartant toutes formes d'illusions.

L'essentiel vient d'être ici démontré, mais ne s'arrête pas qu'à cela.

Nos partenaires et représentants locaux se chargeront d'étudier aussi avec vous, et avec chacun des clubs constitués, comment apporter des outils efficaces en matière de communication. Et ceci, que chacun soit rassuré, en utilisant les outils les plus modernes du moment.

Un outil commun à tous sera celui de bénéficier aussi de l'adhésion à notre inter comité d'entreprise « Low Cost CE », partie intégrante de Charte 21, permettant de promouvoir en tant que partenaire votre entreprise auprès de clients porteurs de cartes d'adhérents.

Vous serez également présents sur notre site Internet Charte 21.

Rendez-vous en fin de livre pour détailler l'offre que nous proposons, notamment sur le budget national de communication.



20. Devancer la réglementation : gestion et prévention des risques.

Définition :

Surveillance des textes de lois, de l'évolution des normes, des accords... ce qui n'est pas facile pour une petite entreprise ! Néanmoins, être responsable implique selon Charte 21 de s'informer sur la réglementation en vigueur, de l'appliquer et d'en anticiper les futures.

Objectifs :

- Connaître la réglementation qui s'applique à la profession et au territoire.
- Analyser pour pouvoir décider.
- Anticiper pour réagir.

Pistes d'actions :

- Risques santé et sécurité : consulter le personnel, mettre en place un délégué du personnel.
- Organiser une veille juridique.
- Devancer la réglementation sur certains sujets stratégiques et lisibles pour vos parties prenantes.

Curseur de performance :

Chaque année une action qui va au-delà de la réglementation, en termes de maîtrise des risques.

Pourquoi devancer la réglementation : gestion et prévention des risques ?

Pourquoi attendre qu'une loi soit promulguée pour mettre en place une décision qui donne du sens à



votre entreprise, qui la valorise et surtout la met en avant ?

Nous vous avons parlé de notre décision d'installer des plaques de rues représentatives d'une de nos enseignes avec une double écriture, une pour les voyants et une en braille pour les non-voyants.

La loi ne l'exige pas, mais « dans les tuyaux », ceux de la loi et des obligations votées, cette décision est déjà prise et sera applicable dès 2015. Alors pourquoi attendre ?

Ceci n'est qu'un exemple, et dans chaque domaine chacun peut puiser une idée ou un concept qui lui permettra de donner de lui-même une image positive.

Nous envisageons d'appliquer ce même procédé sur notre plaque-label Charte 21. Même si pour cela nous sommes confrontés à une problématique, nous y travaillons pour trouver avec l'artiste verrier Xavier Carrère, qui fabrique ces plaques, une solution qui ne vienne pas dégrader cette œuvre d'art, que pour rien au monde nous ne voudrions abandonner pour passer à des matières plastiques, dévalorisantes dans ce cadre.

La prévention des risques dans nos entreprises est partie intégrante de notre responsabilité civile.

Il faut en tenir compte et, tenant compte de l'adage « mieux vaut prévenir que guérir », un travail conséquent reste à faire dans ce cadre.

S'agissant de la constitution du « dossier unique », dont certains d'entre vous n'ont sans doute jamais entendu parler..., nous disposons, avec Charte 21, de personnes capables par votre adhésion à tiroirs, de vous aider à remplir ce dossier.

Il s'agit d'y inscrire tous les risques possibles et imaginables au sein de l'entreprise, risques intérieurs, ou extérieurs si l'entreprise est amenée à effectuer des déplacements avec des clients.

Ce dossier unique répertorie tous les risques auxquels les entreprises sont liées.

Pour information : ce document est obligatoire dans toutes les entreprises depuis des années.

Très peu s'y intéressent, à tort. « La Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes » (DGCCRF), sous sa nouvelle appellation originale de « Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi » (DIRECCTE), un jour ou l'autre finira par venir contrôler votre entreprise.

Elle se chargera alors de vous démontrer que ce document est important en cas d'accident dans l'entreprise.

Imaginez qu'un employé perde un doigt sur une machine, ou qu'un autre soit victime d'un traumatisme crânien suite à la chute inopinée d'un objet : les conséquences qui en découleraient pour vous et l'entreprise pourraient entraîner un désastre économique et social.

Ce document, sorte de livre de bord, doit répertorier tous ces risques prévisibles liés à votre métier et à l'exploitation de l'entreprise.

L'essentiel étant de ne rien négliger.

C'est ça aussi, Charte 21.



21. *Instaurer des relations durables, performantes et de proximité avec ses fournisseurs.*

Définition :

La bonne entente avec les sous-traitants et les fournisseurs est primordiale dans le cadre de votre démarche de développement durable. Une véritable confiance doit s'instaurer. Une entreprise qui s'affiche pionnière et responsable vis-à-vis de ses clients doit traduire cette responsabilité dans ses relations commerciales avec ses fournisseurs.

Objectifs :

- Inciter ses fournisseurs et sous-traitants à adhérer à Charte 21.
- Inclure des critères environnementaux et sociétaux dans les cahiers des charges.
- Associer les fournisseurs, renforcer l'offre de produits et services responsables.

Pistes d'action :

- Pour les commerçants, renforcer votre offre de produits équitables, produits éco-labellisés, produits durables plutôt que jetables.
- Demander à vos fournisseurs de limiter au maximum les emballages, de faire évoluer leurs gammes en intégrant des offres de produits responsables.



Curseur de performance :

Pourcentage de produits « labellisés » (écologiques, équitables...) dans le total vendu.

Pourquoi instaurer des relations durables, performantes et de proximité avec ses fournisseurs ?

Nous avons eu l'occasion d'en parler un peu, ici et là.

Cet engagement est partout, à tous les stades de la gestion de l'entreprise.

Instaurer de bonnes relations avec ses fournisseurs, pourquoi faire, me direz-vous ? Après tout, un fournisseur, c'est celui que l'on étrangle ! Avec eux, pas de quartier !...

Bien sûr, on peut voir les choses de cette façon... Mais à force de les ressentir et de les traiter comme des ennemis, il faudra craindre de certains d'entre eux des sanctions violentes. Tôt ou tard, ils finiront par refuser purement et simplement de livrer tel ou tel client, en évoquant de multiples raisons.

Petite histoire :

Je ne peux pas m'empêcher de vous raconter cette histoire. Je vais la faire courte, elle est de Fernand Raynaud et, bien sûr, beaucoup d'entre vous ne verront pas de qui il s'agit (voir sur Internet : *Fernand Raynaud le raciste*1972

http://www.dailymotion.com/video/x28x5i_fernand-reynaud-le-raciste-1972-fr_fun)

C'est l'histoire d'un boulanger arabe qui s'installe dans un petit village français. Petit à petit il est critiqué par les habitants du village, qui finissent par avoir sa peau en le malmenant et en le traitant

Quand l'entrepreneur s'éveillera

comme un moins que rien, sans doute pour le punir parce qu'il est « étranger ».

Un jour, ce brave boulanger finit par fermer sa boutique, et depuis dans ce village, les habitants ne mangent plus de pain...

Cette histoire a quarante ans, et elle est pourtant encore d'actualité !

Mais le racisme revêt plusieurs formes, et le travail de sape qui consiste à sous-estimer son fournisseur peut avoir des fins identiques à cette histoire.

D'où la conclusion qu'il est préférable d'entretenir avec ses fournisseurs des relations privilégiées, « durables », « performantes », et si possible les plus proches de son entreprise.

Un fournisseur est un partenaire sur lequel il faut pouvoir compter.

Lui aussi doit pouvoir compter sur ses clients, créant ainsi un équilibre entre partenaires.

Obtenir de bons prix est capital. Le juste équilibre se situant en fonction de ce que nous-mêmes souhaitons proposer à nos clients.

Bien entendu, sous aucun prétexte il ne s'agit de payer plus cher certains produits.

Mais nous devons prendre en compte tous les points positifs et négatifs qui déterminent un prix, par rapport au service rendu, au service après-vente y afférent, aux conditions de paiement, à la promptitude de réaction du fournisseur par rapport à nos besoins, voire aux exigences de nos clients.

Internet, par exemple, est un bon sujet, notamment en matière d'achat de matériel informatique.

Surtout ne jamais tomber en panne avec un appareil acheté sur le net ! Vous risquez de devoir vous en passer un bon moment... Et quand vous aurez additionné les frais de port inhérents aux allers-retours entre vous et le fournisseur, sans compter le temps d'immobilisation, vous verrez que la proximité a majoritairement des avantages bien plus importants que le prix de départ annoncé, qui est souvent malheureusement à l'origine de notre décision d'achat.

Il y a comme cela des milliers de produits concernés.

C'est une aubaine pour des entreprises proches des nôtres. Elles ont, grâce au « développement durable des entreprises », de grandes chances de retrouver de la part des entrepreneurs locaux un retour très actif et positif sur des achats privilégiant la proximité.

Et si les adhérents à Charte 21 mettent en œuvre cette pratique, alors peu importe ce que feront les autres. L'essentiel, c'est pourquoi nous menons ces actions, est ce qu'elles permettent d'apporter en matière de services et de reconnaissances clients.

Fin des 21 engagements.



**POURQUOI LE DEVELOPPEMENT
DURABLE EST UN LEVIER DE
REUSSITE POUR
L'ENTREPRISE ?**



Mettre en œuvre les principes du développement durable permet à l'entreprise d'améliorer la **valeur ajoutée globale** de son activité. « Globale » car les aspects économiques (et fiscaux), sociaux et environnementaux sont envisagés simultanément pour chaque acte de gestion, pour chaque prise de décision ou pour l'organisation d'ensemble de l'entreprise (qui est un « éco-socio-système »).

La communication systématique sur cette démarche vertueuse permet à l'entreprise d'améliorer son image et, donc, l'attractivité de ses produits et services.

Exemple simple :

Envisager un investissement (un véhicule de transport) non seulement dans ses conséquences financières (achat, leasing, location), mais également environnementales (choix du fabricant, proximité et coût du SAV, carburant, lieu de parking...) et sociales (implication des salariés utilisateurs dans le choix du véhicule, ergonomie, connaissance du concessionnaire...), permet de disposer du meilleur outil en terme d'efficacité technique, de prise en main par les utilisateurs, d'adéquation à la tâche prévue, de satisfaction des salariés (un bon ouvrier a de bons outils... qu'il a choisis).

Communiquer sur cette démarche : « L'entreprise X roule en GPL pour préserver l'environnement » ; voilà qui valorise son image vertueuse. En effet, plus des deux tiers des consommateurs prennent



Quand l'entrepreneur s'éveillera

en compte l'aspect développement durable dans leurs critères d'achats.

Reprenons point par point :

1. Aspect économique et fiscal :

- Respect des obligations légales : document unique, Eco-Folio, etc. Et des principes du code de l'environnement.
- Incitation à une démarche volontaire d'anticipation des obligations légales.
- Accessibilité à des subventions et des aides.
- Optimisation des achats : traçabilité, proximité des fournisseurs, garantie.
- Révision de la politique tarifaire, transparence sur les prix.
- Amélioration de la relation client : conseil, assistance, SAV.

Valeurs ajoutées :

- Pas de risques de pénalités financières (amendes, majorations...) pour non-respect des obligations légales.
- Amélioration des pratiques dans l'entreprise, soit une diminution des coûts cachés.
- Optimisation des achats, soit une amélioration de la qualité des produits et services vendus.
- Augmentation des volumes et des marges.
- Gratification des salariés, soit un retour satisfaction clients.



2. Aspect social :

- Mise en œuvre d'une amélioration des conditions de travail et de l'ambiance dans l'entreprise.
- Mise en place de formations.
- Suivi individualisé des salariés (recrutement, entretiens individuels, etc.)
- Implication des salariés dans la mise en œuvre du développement durable : un projet vertueux, gratifiant et valorisant pour chacun et pour l'équipe.
- Participation de l'entreprise à des événements locaux.
- Mise en avant de l'entreprise vis-à-vis de son environnement social : associations, municipalité, voisins, Etat (journées portes ouvertes, foires et salons locaux, etc.)
- Révision des règles de recrutement : proximité, handicapés, etc.

Valeurs ajoutées :

- Amélioration des relations sociales dans l'entreprise.
- Diminution du « turn-over » avec ses conséquences sociales, organisationnelles et financières (stabilité des équipes, diminution des indemnités de licenciement, des frais de recrutement, des coûts de réorganisation, de formation, préservation du savoir-faire, etc.).

La mise en place du développement durable dans l'entreprise est un projet fédérateur qui doit impliquer chacun, et dont les incidences sont les suivantes :



Quand l'entrepreneur s'éveillera

- création ou développement d'un projet et d'une culture d'entreprise pour le salarié,
- fierté de travailler pour une entreprise en pointe, le salarié sera lui-même porteur de cette image dans son entourage,
- fidélisation, attractivité pour de futurs salariés.

3. Aspect environnemental :

- Gestion des consommations d'eau, d'énergies.
- Traitement des déchets.
- Prise en compte des nuisances créées par l'entreprise (bruit, pollutions...).
- Optimisation des transports (covoiturage, transports en commun, livraisons, approvisionnements...).

Valeurs ajoutées :

- Economies induites par une meilleure gestion des énergies et de l'eau.
- Optimisation des coûts logistiques.
- Diminution des risques économiques liés aux nuisances générées par l'entreprise (amendes, procès...).
- Amélioration des relations avec les tiers : voisins, responsables municipaux, Etat, dont certains sont ou peuvent être des clients.
- Prise en compte et implication par les salariés de cette démarche, qui induit un sentiment d'appartenance à une entreprise vertueuse et de reconnaissance individuelle.



Comme le montrait l'exemple cité plus haut, chaque action dans l'entreprise mise en œuvre dans une optique de développement durable a des conséquences positives en termes économiques, sociaux et environnementaux. C'est un véritable levier de réussite.

Et systématiquement, communiquer sur cette démarche !

Charte 21 accompagne les chefs d'entreprises et leurs équipes dans la mise en œuvre du développement durable, et leur apporte :

- une implication du chef d'entreprise et de son équipe : définition du projet, planning, responsabilisation,
- un audit initial de la situation de l'entreprise,
- un tableau de bord,
- un bilan annuel, complémentaire au bilan comptable,
- la mise à disposition d'outils simples d'aide à la mise en place du changement,
- la systématisation d'une communication générique et individualisée de l'entreprise sur sa démarche développement durable : site Internet, fiches de communication, plan média national,
- des économies : optimisation des approvisionnements, des structures, des pratiques, accords cadres, Low Cost CE,
- du chiffre d'affaires additionnel,
- des formations sur mesure,
- du lien social,

Quand l'entrepreneur s'éveillera

- un partenariat avec les interlocuteurs habituels du chef d'entreprise : experts-comptables, avocats...



**Témoignage d'une entreprise
appliquant les méthodes
Charte 21.**



Roman sur la vision d'un entrepreneur.

Restaurateur, j'avais depuis longtemps envisagé de trouver une solution me permettant de développer mon entreprise. La communication me paraissait nécessaire en temps qu'outil de notoriété et d'apport de clientèle. Hélas, tous les subterfuges des meilleurs communicants n'aboutissent plus aujourd'hui à une réelle sensibilisation de la part du public, tant ce dernier est sollicité par de nombreuses publicités, que nous n'aurons par ailleurs, nous les petites entreprises, jamais les moyens de nous offrir.

Et pourtant, cette reconnaissance, nous en avons besoin, toute proportion gardée. En effet, les clients sont de plus en plus volatiles. Ils se révèlent sensibles d'une part à la communication, et d'autre part à la sensation qui est la leur, non plus sur l'image qu'ils se font de nos entreprises, mais sur les actes que nous commettons tous les jours dans la vie économique, sociale et environnementale.

De plus (ceci n'est pas un scoop !), les consommateurs ne sont pas idiots et savent faire la différence entre le bon, le beau, le politiquement correct, le respect de nos salariés, et tout ce qui va avec.

C'est pourquoi, quand j'ai rencontré mon interlocuteur local Charte 21, j'ai tout de suite accepté de lui consacrer le temps demandé, soit deux heures (qui ont en fait abouti à cinq !).

Quelques heures de mon temps, donc, mais ô combien enrichissantes (même si on ne le réalise qu'après), sur un sujet qui me semblait jusque-là dérisoire pour mon entreprise, le « développement durable »...

A partir de ce jour, ce développement durable m'est apparu sous un nouvel angle. Il m'est devenu indispensable, voire vital.

Voilà pourquoi j'ai aujourd'hui accepté de me livrer à cet exercice bien agréable, découvrant une autre façon de vivre, de travailler et de supporter, comme le dirait Charte 21, avec bienveillance, l'ensemble des problèmes inhérents au quotidien de mon entreprise, avec tous les acteurs économiques, sociaux et environnementaux, qui me « bassinaient » jusqu'à ce jour.

Voilà pourquoi je vous invite à cette réflexion en rejoignant ou pas, le réseau des adhérents Charte 21, pour une évolution de votre entreprise.

Les 22 bonnes raisons d'adhérer à Charte 21.

Sous forme de charade...

Mon premier est de réfléchir aux arguments qui me poussent à investir dans le cadre du « développement durable de mon entreprise ».

J'ai d'abord voulu connaître le coût de cette adhésion, et son impact sur mon résultat financier.

Je me suis posé aussi la question de savoir si je pouvais me permettre d'investir cette somme de cent euros HT par mois, et d'évaluer le retour indirect de cet investissement.

J'ai aussi réfléchi à la rentabilité. S'il pouvait y en avoir une dans ce cadre précis, au-delà de mon investissement, c'est-à-dire plus de cent euros par mois. En clair : si j'investis cent euros HT par mois, combien puis-je espérer en retour ?

Je voulais aussi savoir, avant de m'engager, comment j'allais trouver quatre journées par an pour déconnecter de mon entreprise, et me retrouver avec d'autres adhérents Charte 21, dans le cadre des formations proposées.

Ce passage effectué, je compris que cette affaire allait plutôt largement se rentabiliser, qu'il ne s'agissait pas de jeter de l'argent par la fenêtre et à fonds perdu, au contraire : j'allais largement faire évoluer mon entreprise.

Je me suis très vite détendu, et au bout de dix minutes face à mon interlocuteur, j'étais convaincu de l'apport potentiel qu'offrait l'arrivée de Charte 21 au sein de mon entreprise de taille moyenne, soit six personnes.

Investir dans ces conditions devenait un plaisir, même s'il fallait attendre quelques mois pour que cet investissement soit rentabilisé financièrement. J'allais enfin pouvoir partager mes angoisses avec d'autres, dans d'autres métiers, et me décomplexer sur bien des points essentiels.

Mon deuxième est de calculer si ma politique de prix semble cohérente par rapport à la transformation de mes produits, et si ces derniers que je propose sont en harmonie avec les attentes des consommateurs.

Mais il s'agit aussi de calculer si la marge appliquée, autrement dit mon coefficient multiplicateur, doit être calculée en fonction de mes achats, ou en fonction de ce que mes clients peuvent payer par rapport à mes menus.

En clair, je dois chercher des produits de qualité, et appliquer une marge sur ces produits plus en corrélation avec les attentes clients, en termes de prix, que sur la valeur ajoutée de la marge appliquée. Bien sûr, je dois garder un œil dans le rétroviseur pour faire face à mon seuil de rentabilité.

C'est ce que j'ai mis en application. Depuis, mes clients sont plus satisfaits de cette évolution, ma

marge est bonne. J'ai déjà gagné en crédibilité, et ma clientèle s'en trouve augmentée.

Mon troisième est d'apporter à ma clientèle plus de conseils dans le choix de ses plats, l'influencer respectueusement, notamment en lui proposant des plats adaptés en fonction du moment et de mes achats. Faire une bonne affaire sur des produits de qualité consiste donc à faire plaisir à mes clients, tout en préservant le rapport de rentabilité, ceci notamment en proposant des produits régionaux et de saison. En résumé, pour conseiller judicieusement mes clients, et cela en toute transparence, pourquoi ne pas leur dire que ce matin au marché, j'ai réalisé une bonne affaire sur tel ou tel produit ?

Mon quatrième est la suite logique qui doit me permettre, si je suis clair avec mes fournisseurs, « d'acheter responsable », en exigeant la traçabilité des produits, et obtenir ainsi la certitude d'une garantie totale sur la qualité des produits achetés. Sans ces garanties, inutile de continuer à travailler avec eux. Mieux vaut se tourner vers d'autres fournisseurs m'offrant un prix légèrement supérieur, mais dont la garantie et la traçabilité seront bien meilleures, donnant ainsi à mes clients toutes les valeurs que je veux défendre dans mon entreprise.

Un client doit venir en client, certes, mais il doit toujours repartir en client-ami. C'est cela mon challenge pour perdurer et envisager de pouvoir

développer mon entreprise et, qui sait, peut-être ouvrir à moyen terme un deuxième restaurant...

Mon cinquième est de suivre une démarche d'amélioration continue. Je n'utilisais jamais ces budgets, et je ne regardais pas si j'avais droit à des formations financées par les OPCA, patronales et salariales.

Me former ou faire former mon personnel ? Pas le temps !

Et bien maintenant, le temps, pour moi, je le prends ! Rien ne sert de travailler quatorze heures par jour pour réussir. Il faut prendre du temps pour réfléchir, sans quoi on ne gère plus son entreprise, c'est elle qui vous gère... et ce n'est pas bon !

J'ai donc décidé de changer de rythme et je m'en porte beaucoup mieux. Je suis moins inquiet ; même ma famille ne me reconnaît plus !

Ainsi, j'ai accepté de me retrouver avec d'autres collègues, qui exercent d'autres métiers, dans le cadre de formations d'accompagnement au développement durable, organisées par Charte 21. C'est très positif. Cela me permet d'évoluer et de me rendre compte que dans la même ville, sur un même canton, malgré nos métiers différents, nous pouvons échanger nos points de vue, apprendre ensemble à suivre notre clientèle, et partager des valeurs communes au profit de nos amis clients.

Mon sixième est d'assurer de bonnes conditions de travail dans mon restaurant. C'est simple, me direz-vous, mais à voir la tête des salariés dans

certaines entreprises, on peut se demander de quelle « ambiance » on parle...

Depuis mon adhésion à Charte 21 j'ai décidé, sur leurs conseils, d'établir de nouvelles relations avec mes salariés. Désormais, tous les jours, un quart d'heure avant l'embauche, donc en dehors des heures de travail payées, j'ai institué un temps de briefing libre, avec café et biscuits ou croissants, autour d'une table dressée à cet effet.

Chacun est libre de venir ou pas puisque ce temps n'est pas rémunéré. On y vient pour le plaisir d'échanger et de partager un moment privilégié, où tout est permis, avec respect ! Nous parlons de ce qui a pu nous surprendre, nous choquer ou nous faire plaisir.

De là, nous tirons des conclusions permettant d'améliorer la qualité du service aux clients, mais aussi d'améliorer sensiblement notre relation patron-employés, dans une organisation simple de micro-réunion journalière, qui favorise pour chacun d'entre nous le passage de la vie privée à la vie professionnelle.

Depuis que nous avons établi ce scénario, les relations sont meilleures, plus riches en échanges. Les réticents du début ont vite rejoint ce moment de partage.

Mon septième est d'être bienveillant et respectueux envers mes clients, mes salariés et mes fournisseurs. La bienveillance, c'est tout un art. Comment de temps en temps ne pas s'insurger violemment ? (Hélas ça arrive !...) Et bien pour

cela, il suffit de penser à l'autre plus qu'à soi. Pas facile, en vérité : souvent nos métiers sont rudes et nos interlocuteurs pas franchement dociles. Il m'a suffit de dialoguer avec eux en leur expliquant mon adhésion à Charte 21. Et la plupart d'entre eux m'ont demandé qui étaient ces gens-là, puis sollicité une prise de rendez-vous avec mon interlocuteur local Charte 21.

Si c'est en forgeant que l'on devient forgeron, c'est en échangeant et en communiquant que nous ferons évoluer nos entreprises. Quand je pense qu'il m'aura fallu dix ans, et ce « foutu » développement durable, pour comprendre comment faciliter ma vie d'entrepreneur, c'est incroyable ! Alors, vous qui lisez ce texte, profitez du bouleversement mondial pour changer d'optique et de comportement. Vous et votre entourage s'en porteront beaucoup mieux, de même que les résultats de votre entreprise.

L'art consiste donc à faire passer vos messages ni dans l'adversité ni dans l'agressivité, mais avec calme, sérénité et pondération, tout en faisant bien comprendre à vos interlocuteurs, salariés, fournisseurs et clients, que c'est votre nouvelle façon de vivre. Pour autant, cela ne vous empêchera pas, bien au contraire, d'obtenir ce que vous devez pouvoir attendre d'eux.

Mon huitième est de dialoguer avec les associations locales... Là, j'avoue ne pas avoir pigé

tout de suite. Qu'ai-je à faire avec les associations ?

Mon interlocuteur Charte 21 m'a raconté une histoire simple, celle d'un entrepreneur en communication, qui vit actuellement dans un patelin de trois mille cinq cents âmes.

Il se trouve que dans ce village, cet homme n'est pas connu du public... ou toujours est-il qu'il le croyait...

Un jour, lassé de voir que des fautes d'orthographe jalonnaient ça et là ses dossiers, il se renseigne pour faire corriger ses textes.

Partout en France, il existe des structures spécialisées. Mais avant de signer avec qui que ce soit, il a l'idée d'aller à la rencontre de l'association locale qui dispense du soutien scolaire, et particulièrement des cours de français (pour des enfants et personnes âgées), et rend des petits services à la population moyennant des tarifs très honnêtes.

Dans cette bourgade, cet entrepreneur est celui qui vraisemblablement paie le plus d'impôts, roule avec les plus belles voitures, vit dans la plus belle maison. Pour autant, il ne connaît pas grand monde, travaillant en moyenne quatorze heures par jour, et très souvent en déplacement.

Ceci expliquant cela, il est surpris quand, ayant pris rendez-vous avec cette association locale, les personnes s'adressant à lui donnent l'impression qu'il est connu, voire reconnu.

Et c'était le cas, tout simplement de par sa façon d'être, de parler aux gens, à la boulangerie ou à l'épicerie locale. De lui, ils avaient fait une sorte de notable respectable.

Conclusion : inutile de faire beaucoup de bruit ou de tapage ! Il faut juste se mettre à la portée de chacun, pour que tous ou la plupart aient une bonne perception de vous.

C'est pour cela que maintenant j'ai pris contact avec les associations locales pour me faire connaître davantage, et essayer de voir comment, modestement, je pourrai apporter à ces associations mon soutien et mes compétences, dans divers domaines. Je n'en suis pas mort, au contraire ! J'ai lié de nouvelles connaissances, et même si je n'en retire que peu de clients nouveaux, je sais que ces gens-là diront plutôt du bien de moi et de mon entreprise.

Mon neuvième est de garantir l'équité et de promouvoir la diversité. Il y a beaucoup de symboles dans ces quelques mots.

A l'évidence, agir de façon équitable n'est pas toujours facile. Jauger, juger : de quel droit ?

De ce fait, j'ai décidé de placer l'équité sur le développement de mes salariés et de leur avenir. Je serai fier qu'un jour les uns ou les autres créent leur propre société ; j'envisagerai même de les y aider, soit en m'associant avec eux dans une

nouvelle entreprise, soit en leur montrant le meilleur chemin pour y arriver seuls, s'ils le veulent. Je ne dois pas considérer ce que j'y perdrais si tel ou tel démissionnait, mais bien plus y voir comme une récompense du chemin parcouru ensemble.

En attendant, je dois aussi respecter le fait que je ne dois à aucun moment favoriser l'un d'entre eux, sous prétexte que je suis son ami ou proche. Je dois uniquement jauger le travail, le courage, la ténacité, et la qualité des prestations de chacun, pour faire avancer le plus méritant. C'est cela aussi l'équité dans l'entreprise. Reconnaître le meilleur talent, à condition de donner à tous la même possibilité de développement de soi.

Pour la diversité, c'est compliqué et simple à la fois. Dans le monde qui nous entoure, beaucoup d'ethnies sont représentées, par exemple. Il faut s'y ouvrir encore plus, et ne juger les qualités de nos personnels qu'à travers leurs compétences, et non en fonction de leur couleur de peau et/ou de leurs origines. Heureusement, l'élection américaine en 2008 a remis de l'ordre à ce niveau. Et c'est un changement profond qui nous vient du pays qui fut sans doute, au départ, le plus réfractaire sur le sujet. C'est tant mieux, et que cela serve de leçon.

Un autre sujet délicat est celui de l'emploi de travailleurs handicapés. Nul n'a besoin d'attendre d'être obligé de le faire, comme le prévoit la loi, pour embaucher des personnes ayant un handicap quel qu'il soit. La plupart du temps, nous avons les

moyens d'adapter des postes de travail en fonction de la nature du métier et de la nature du handicap. Ces personnes ont, somme toute, de très bonnes compétences professionnelles. Alors pourquoi les écarter de nos effectifs ?

Encore une fois, jugeons nos employés sur la qualité de leur travail, et non sur une quelconque difficulté, qui d'ailleurs est souvent pour beaucoup invisible. Au final, seule la performance de notre personnel doit nous animer.

Mon dixième est de faire progresser les compétences de notre personnel, par le biais de la formation continue et la formation dans le cadre du DIF (Droit Individuel de Formation), obligatoire et cumulable cinq ans, à raison de vingt-et-une heures par an.

Pour ma part, souhaitant associer mon personnel à une démarche complète du « développement durable de l'entreprise », je lui ai proposé de suivre à son tour les formations proposées par Charte 21.

Charte 21 dispense des formations pour nous, chefs d'entreprises, mais aussi d'autres formations pour nos salariés, et en dehors du DIF.

Ainsi nous serons, avec toute mon équipe, en osmose avec le développement durable au sein de l'entreprise, se trouvant chacun, tant au titre de salarié qu'au titre de dirigeant, en harmonie avec le monde dans lequel nous vivons.

Mon onzième est de contribuer à la vie locale. Comme je l'indiquais plus haut, faire partie de mon quartier et de ma ville a transformé ma façon d'être perçu par les clients, mais aussi par les commerçants locaux.

Pour aller plus loin dans la démarche, j'ai prévu de m'insérer dans la vie locale pour les mois à venir. Pour cela, je dois d'abord m'assurer de mes engagements ci-dessus, qui ont une grande importance pour la gestion permanente de mon entreprise.

Dans un second temps, je me suis engagé à me rapprocher plus encore de l'activité locale, de la mairie, et de tous les acteurs locaux, pour leur montrer que l'on se doit de transmettre à d'autres ses propres valeurs. C'est un devoir citoyen qui incombe à chaque chef d'entreprise, mais aussi à chaque individu, dans le cadre de notre vie sociale.

Mon douzième est environnemental. C'est la gestion de l'eau. Dans le métier qui est le mien, nous sommes de gros consommateurs d'eau, à l'inverse par exemple d'un agent immobilier (clin d'œil !), qui est plutôt un consommateur de carburant.

Sur ce point, nous devons, avec nos fournisseurs et Charte 21, regarder comment nous pourrions mettre en œuvre des solutions adaptées à ce problème. Dans les semaines à venir, nous allons étudier comment récupérer l'eau de pluie pour laver la vaisselle. Il y a des règles de droit. Ainsi, avec

divers fournisseurs et l'appui de Charte 21, nous allons regarder de près les solutions adaptées.

Pour faire sourire et se détendre un peu, comme beaucoup, j'ai longtemps cru que l'eau venait simplement du robinet...

Depuis que je suis adhérent à Charte 21, je n'ai pas encore modifié beaucoup de choses à ce niveau-là, mais sur le plan personnel j'ai nettement amélioré mon comportement. En exemple, pour me brosser les dents, jusqu'ici, trois fois par jour, je laissais le robinet d'eau ouvert durant le brossage. Suite à ma signature de contrat avec Charte 21, je me suis amusé à calculer combien de litres d'eau il me fallait par jour. Quelle honte : ni plus ni moins que quarante-cinq litres ! Aujourd'hui, j'ai repris la bonne vieille méthode que m'avait inculquée mes parents : l'usage d'un verre à dents ! Maintenant, à ce titre, je consomme un litre et demi d'eau par jour, et j'ai la même qualité de brossage, je fais des économies (seize mille litres par an !). Je suis juste fier de faire ce geste pour la planète, parce que j'ai compris que celle-ci était aussi la mienne, celle de mes enfants et des générations futures.

Mon treizième est l'énergie globale. C'est vrai, en y réfléchissant bien, il suffit d'un peu d'attention, de bon sens et de gestion (comme pour son entreprise), pour réduire sensiblement nos consommations inutiles. Si le développement durable ne peut, et ne doit pas être une punition, il est toutefois urgent de constater que nous pourrions tous, non pas faire des efforts, mais

naturellement se poser simplement les bonnes questions au bon moment.

Ouvrir ses portes et fenêtres tous les jours pour renouveler l'air ambiant, c'est accepter pendant ce laps de temps de couper le chauffage : l'effet immédiat est de réduire la demande d'énergie pendant cette partie de la journée.

Bien d'autres choses sont à faire, des efforts globaux à mettre en œuvre, que ce soit dans le cadre du double vitrage et de l'isolation en règle générale.

Mon quatorzième est la gestion des déchets. Bien placé dans mon métier pour le savoir, c'est incroyable ce que nous avons à rejeter tous les jours, en grande partie sous forme d'emballages divers. Je reconnais aussi qu'à titre privé, ce n'est pas mal non plus !

Les distributeurs nous réservent de supers emballages, sur lesquels il n'y a souvent pas grand-chose, tout au plus des articles sur la fabrication et la provenance, tout le reste tenant à une affaire de marketing, un peu de législation contraignante (nécessaire), et surtout à un ego concentré sur un packaging destiné à être remarqué, ne servant par sa présentation qu'à valoriser le produit.

Il ne faut pas toujours croire que la qualité du produit correspond à son « environnement » coloré et chatoyant ! Nous en savons quelque chose...

Dans un premier temps, nous pouvons déjà trier nos déchets. Ensuite, nous devons faire en sorte d'acheter des produits de qualité les moins

packagés, ceci en informant nos fournisseurs que de plus en plus nous souhaitons qu'ils soient attentifs à notre demande en veillant à supprimer les emballages nuisibles et polluants.

Enfin, soyons attentifs aux emballages recyclables.

Mon quinzième est d'optimiser les transports et la logistique. C'est très simple. Il suffit de se poser cinq minutes, de regarder combien nous dépensons financièrement pour ce poste-là, et de réfléchir à de nouvelles solutions.

Mon entreprise est à une minute de la Poste, j'y vais tous les jours et... je prenais ma voiture ! Plus maintenant ! C'est juste un petit exemple, pour bien vous faire comprendre la démarche. Mais un de mes fournisseurs est à quarante kilomètres de mon restaurant : là aussi j'allais presque tous les jours... en réalité pour rien, ou pas grand-chose...

En effet, le matériel dont nous disposons aujourd'hui permet de stocker nos produits dans d'excellentes conditions, et finalement, rien ne m'oblige à faire mes achats chez ce fournisseur tous les jours.

De plus, je me suis intéressé à juste titre à d'autres fournisseurs plus proches. Ils ont des produits d'aussi bonne, voire meilleure, qualité. Ainsi, je réalise des économies et je donne plus de satisfaction à mes clients.

En clair je fais très attention, y compris lorsque certains de mes fournisseurs me livrent des produits eux-mêmes, à en connaître et reconnaître

Quand l'entrepreneur s'éveillera

la provenance. C'est comme cela que nous rendrons service à notre environnement.

Mon seizième est de prendre en compte et de gérer les nuisances inhérentes à mon activité. J'ai bien conscience que mes hottes aspirantes ont deux défauts : faire trop de bruit et dégager des odeurs, qui dans notre cas sont plutôt agréables, mais pour certains il n'en est pas toujours ainsi !

De nouveaux matériels sont beaucoup moins bruyants. Quand le moment sera venu, nous passerons à un matériel plus sophistiqué sur le plan des nuisances sonores, pour le confort et l'attention de mes cuisiniers.

Mon dix-septième est de s'engager dans une démarche valorisant les produits et services de proximité.

Comme expliqué plus haut, nous travaillons depuis notre adhésion à Charte 21 à chercher de plus en plus des fournisseurs proches de notre établissement. Nous sommes tout aussi attentifs à cela pour l'achat de nos fournitures que pour nos travaux d'impression, l'informatique, etc. Ce n'est pas compliqué et, contrairement à ce que nous pensions, nous obtenons finalement d'aussi bons prix avec des fournisseurs locaux. Nous avons tout à y gagner, notamment qu'ils deviennent clients, et par conséquent de bons prescripteurs pour notre restaurant.

Mon dix-huitième est d'organiser les responsabilités et les processus de décision.

Dans le paragraphe de la sixième raison, je me suis expliqué sur l'action positive d'un briefing journalier. C'est là que nous prenons nos décisions, et qu'ensemble, avec le personnel, nous discutons de tout. De notre chef de rang à nos serveurs nous remontent les informations clients. Nos cuisiniers nous font découvrir leurs idées et les processus qu'ils ont élaborés. Cela assure une meilleure rentabilité, une meilleure qualité dans le soin apporté à la construction d'une assiette servie à table.

Je dois être et je suis à l'écoute de tout mon personnel, et c'est avec lui, si je reste au final le seul décisionnaire, que je puise les meilleures solutions aux problèmes auxquels nous devons faire face.

Depuis que j'applique cette méthode, mes relations avec mes employés, si elles n'étaient pas mauvaises auparavant, sont devenues excellentes. Ainsi, et avec Charte 21, nous prenons globalement les engagements qui nous conduiront sur le chemin d'une réussite commune.

Et ce qui va dans l'intérêt des personnes va aussi dans l'intérêt de l'entreprise.

Mon dix-neuvième est de rendre compte en interne et en externe.

Cet article-là, pour l'instant, n'est pas encore bien défini dans ma tête. Mais je m'aperçois au fil des jours que plus je parle à mon personnel, plus je

m'exprime avec mes fournisseurs sur ce que je fais, comment je le fais, et plus le sens des valeurs humaines et professionnelles dont je fais preuve m'amène à recevoir de la part des autres plus de reconnaissance. Le regard que posent sur notre entreprise les personnes de mon entourage et de tout bord, devient de plus en plus valorisant, même si je n'ai pas l'impression d'avoir modifié à ce point mon comportement.

C'est avec le temps que je pourrai me rendre compte si cette bonne appréciation est durable.

Mon vingtième est de devancer la réglementation.

Là encore je n'ai pas franchi le cap, mais un de mes amis, au sein de Charte 21, est agent immobilier dans le réseau dirigé par Claude Bas, président de Charte 21.

Dans son métier, il doit, en application de la loi, afficher sur tout support publicitaire le prix de vente d'un bien, en précisant ce que l'on appelle en termes professionnel la mention FAI (frais d'agence inclus). Soit, pour un bien quel qu'il soit, par exemple, la somme de « 208.000 € FAI ».

Et bien lui, il a dépassé cette obligation : il présente son bien à la vente en détaillant quatre arguments :

1- Prix FAI	208.000 €
2- Prix net revenant au vendeur	200.000 €
3- Montant de la commission	8.000 €
4- Pourcentage de commission	3,85%

J'ai personnellement trouvé cela génial. Dès que j'en aurai le temps, je vais réfléchir de quelle façon je peux moi aussi être encore plus clair dans ma démarche et mon approche sur la réglementation obligatoire, et ce que je pourrai proposer avec plus de transparence à mes clients.

Mon vingt-et-unième est d'instaurer des relations durables, performantes et de proximité avec mes fournisseurs.

Le fournisseur n'est pas celui qu'il faut critiquer en permanence. S'il ne peut pas vivre de son activité, il disparaîtra et il nous faudra en chercher un autre, puis un autre et encore un autre... Au fil du temps, c'est lassant et décourageant.

J'ai donc sur ce point mis en application les conseils de Charte 21, et cela fonctionne !

J'ai convoqué mes fournisseurs, habituellement respectueux de ma personne, pour une discussion sereine, conviviale et amicale. Je leur ai parlé de mon adhésion à Charte 21. Ils ont trouvé la démarche plus qu'attractive, et ont souhaité pour la plupart y adhérer pour défendre ces valeurs. Aujourd'hui, sans avoir à demander et sans adversité, ils jouent encore plus le jeu avec moi. Ils savent qu'ils peuvent compter sur moi et sur mon attachement comme client. J'ai obtenu des meilleurs prix, et je partage avec eux de meilleures relations.

Mon vingt-deuxième n'existe pas... et reflète pourtant bien la réalité !

C'est qu'avec un investissement régulier de cent euros par mois, je ne suis plus seul. Je sais dans quelle direction je peux me diriger, j'ai une lisibilité journalière de mon entreprise, je m'entends mieux avec mon personnel, je suis plus disponible pour les autres, je peux me reposer sur mon équipe, ma famille trouve que je vais mieux, moi qui croyais que j'allais bien...

J'amortis sans aucun souci mon investissement mensuel. De plus, chaque mois, par d'autres avantages que je n'avais pas auparavant, entre autre auprès de divers fournisseurs, mais aussi de l'inter CE du réseau, mes salariés et moi-même bénéficions de tout un choix d'offres diverses et variées sur tous nos achats au quotidien, ainsi qu'au niveau des loisirs.

Je payais deux fois des assurances que je ne paie plus. Mon expert-comptable lui aussi est adhérent à Charte 21 : à ce titre il me consent une remise sur ses honoraires. Il est devenu client de mon restaurant, je lui octroie à mon tour une ristourne. Entre adhérents, c'est la règle chez Charte 21 ! Et ce n'est que du bonheur !

Grâce aux accords cadres de Charte 21, je viens également de faire passer ma note de téléphone de deux cent trente euros par mois à... cent quinze euros !

Et ça ne s'arrête pas là ! J'avais besoin d'un véhicule de moyenne gamme pour mon épouse : j'ai acheté une Clio chez le concessionnaire du

Quand l'entrepreneur s'éveillera

groupe Charte 21, en bénéficiant de 21% de remise.

La liste est et sera longue, parce que tous les jours Charte 21 signe de nouveaux contrats.

Solution de la charade :

Mon tout, c'est Charte 21 !



INFORMATIONS ET STATISTIQUES



Sondage

« *Les Français ont une vision sociale de l'écologie.* » - La Tribune.

Le « développement durable » évoque à priori la protection de l'environnement, mais avec la crise perce la question sociale.

Le développement durable est entré sur l'écran radar des Français : c'est ce que montre l'enquête commandée à Ipsos par la région Rhône-Alpes dans le cadre des cinquièmes assises nationales du développement durable, qu'elle organise à Lyon du 19 au 21 janvier, et dont *La Tribune* est partenaire. On y découvre que si le terme est aujourd'hui connu de 97% des Français, il n'a pas la même signification pour tous.

Sans surprise, l'individu évoque d'abord l'environnement (87%), mais aussi l'activité économique et financière (56%), la solidarité sociale (50%), la gouvernance (45%), la santé (40%), et l'éducation (22%).

Globalement, ce sont le changement climatique, la raréfaction des ressources naturelles, les inégalités sociales et la question du logement qui les inquiètent le plus (à plus de 90%), suivis par les inégalités Nord-Sud, l'accès à la santé et les conditions de travail en France. 80% des personnes interrogées considèrent qu'il est indispensable de sensibiliser le plus grand nombre à la protection de l'environnement, mais 42%

d'entre elles estiment que dans le contexte actuel, l'emploi est plus important encore.

89% des sondés reconnaissent leur responsabilité individuelle en matière de développement durable. Dans cette situation, les deux tiers se muent en « consomm'acteurs », en optant lors de leurs achats pour des produits plus respectueux de l'environnement.

Ils sont également nombreux à prôner un abaissement du niveau de consommation collective.

En revanche, ils ne sont plus que 46% à accepter que le principe du pollueur-payeur soit appliqué aux citoyens, et seulement 37% se disent prêts à s'engager au service de la société.

A l'inverse, ils attendent que les pouvoirs publics mettent en œuvre des politiques en faveur de l'environnement (énergies, transports, déchets...), mais aussi du développement économique, de la solidarité et de l'action sociale.

Dans leur ensemble, les Français se montrent optimistes sur l'efficacité d'une action conjointe de tous les acteurs : pouvoirs publics, associations, entreprises et citoyens. Cette confiance s'exprime notamment sur les questions ayant trait au logement, à l'accès à la santé, aux conditions de travail ou à la lutte contre le changement climatique.

Ils se montrent plus sceptiques sur la capacité collective à remédier aux inégalités sociales, à la

raréfaction des ressources naturelles, ou encore aux inégalités Nord-Sud.

Les résultats concernant les indicateurs sont riches d'enseignement.

Pour 57% des sondés, c'est « la qualité de la vie en général » qui reflète le mieux la richesse d'un pays, suivie du salaire moyen (41%), du taux de chômage (31%), du nombre d'habitants en dessous du seuil de pauvreté (40%), ou encore de l'état de santé général de la population (36%). Le PIB, lui, ne recueille que 27% des suffrages.

Dans le contexte actuel, les aspects économiques prennent un relief particulier.

L'adoption de règles éthiques rallie 89% d'opinions favorables, devant le sauvetage de l'industrie française (86%) et la régulation économique internationale (80%).

Pas moins de neuf personnes sur dix estiment nécessaire de repenser les modèles économiques, soit par l'établissement de nouvelles règles d'encadrement (59 %), soit, pour les plus radicaux (31%), par une totale remise à plat.

Dominique Pialot.

Lien permanent vers cet article :

<http://www.latribune.fr/entreprises/green-business/121333/les-francais-ont-une-vision-sociale-de-lecologie.html>





Claude BAS, 60 ans.

Soixante années qu'il rêve de «mourir sur scène». Il n'est pourtant pas artiste: ni peintre, ni musicien, ni comédien. Simplement acteur de sa vie.

Inspiré par les visions d'un Aznavour ou d'un Salvador, il ne voit pas comment vivre autrement que dans l'action : c'est son équilibre, sa force, et c'est en brûlant les planches de l'entrepreneuriat qu'il tirera sa révérence !

Claude BAS n'a jamais revêtu l'habit de salarié en dehors de ses propres sociétés. Pendant 40 années il a porté les «galons» du chef d'entreprise.

Cet homme multi-facettes en a connu, des vies ! Des bonnes, des mauvaises, mais il sait que les meilleures sont encore celles à venir...

Si on lui demande quel est son plus mauvais souvenir, il répondra : «Aucun», car tous lui ont permis de rebondir. «N'est-ce pas grâce aux obstacles que l'on avance ?», vous dira-t-il avec son sourire d'homme fier mais humble. Prendre des risques, mais calculés, est un leitmotiv pour lui, un moteur de réussite, de sa réussite.

L'enthousiasme, **Claude BAS** le puise avant tout dans le bonheur des autres. C'est pour cela qu'il partage ici ses expériences avec nous.

Entre biographie et «mode d'emploi» du «développement durable de l'entreprise», l'auteur a voulu, au travers de ses expériences, nous faire partager les clés de la réussite, mais plus encore celles de l'optimisme.

Il nous fait comprendre que l'entrepreneur ne doit pas la pérennité de son entreprise aux politiques mais à sa seule volonté de compréhension du monde qui l'entoure : ses salariés, ses clients, ses fournisseurs...

Il nous parle d'harmonisation d'un «monde» qui ne sera plus le même demain, qui n'est déjà plus celui d'hier. Il nous explique simplement que ce seront nos prises de conscience qui pourront faire évoluer positivement le cours des événements en marche depuis quelque vingt années. Il nous propose dans cet ouvrage de ne pas fuir la réalité, mais bien au contraire d'en prendre acte, afin d'en faire un atout.

Car seuls les inconscients disparaîtront, rattrapés par les obligations de toute entreprise...



ISBN 978-2-9540227-0-3 / 08.11 / Prix France 19€

CAS
EDITIONS

www.editionscas.com