**ECHANGE DE CORRESPONDANCE avec L’HUMANITE**

**Qui résume bien des choses !!!!**

[Capital / Travail](http://www.humanite.fr/rubriques/capital-travail)

**« Entreprises libérées ». Au bonheur des patrons**

Cyprien Boganda

Jeudi, 25 Août, 2016

Humanité Dimanche

[](http://img.humanite.fr/sites/default/files/images/travail_liberee2_hd3fran.jpg)

Yvoak/ Coll. Signature/Istock/Getty

Si vous en avez marre des plannings imposés et des petits chefs tatillons, l’« entreprise libérée » est faite pour vous ! Ce nouveau modèle managérial un peu fumeux, aussitôt caractérisé de « révolution » par ses promoteurs, colonise les magazines. Que cache-t-il ? Rien de révolutionnaire, malheureusement : si les patrons choisissent de lâcher la bride à leurs salariés, c’est avant tout par intérêt…

Le concept fait fureur chez les pontes du management. La notion d’« entreprise libérée » repose sur un principe aussi simple que séduisant : pour fonctionner plus efficacement, une entreprise doit se débarrasser du poids de sa hiérarchie traditionnelle, qui entrave l’autonomie des salariés, au profit d’une structure horizontale, plus égalitaire, qui accorde à tous une grande marge de manœuvre. Jugés contre-productifs, les échelons intermédiaires sont considérablement réduits, voire, dans certains cas, carrément supprimés. Dans l’entreprise libérée, c’en est fini du manager mal embouché qui vous passe un savon le matin parce que vous franchissez le seuil du bureau avec douze minutes de retard. Le salarié décide librement de son emploi du temps et des méthodes à utiliser pour atteindre ses objectifs. Les collectifs de travail pléthoriques sont éclatés en petites unités dans lesquelles les salariés organisent leur planning, partent en vacances quand ils le veulent, élisent des responsables d’équipe pour une durée limitée… Que du bonheur !

C’est en tout cas ce qu’explique le grand promoteur de l’entreprise libérée en France, Isaac Getz. Ce gourou du management est professeur de gestion – ou, plus pompeusement, de « leadership et d’innovation » – à l’ESCP Europe. Auteur d’un best-seller traduit dans quatre langues (« Liberté & Cie : quand la liberté des salariés fait le bonheur des entreprises », 2012), il explique son concept par un exemple concret : « “Chef, j’ai un problème !” Que fait le manager dans une entreprise classique ? Il écoute et donne la solution. Le problème, avec cette approche, c’est que, implicitement, le manager renvoie à son subordonné un message disant qu’il a un cerveau inférieur. » Pour le chercheur, la bonne réponse consisterait à dire : « Tu es compétent, trouve la solution et on en discute après ! »

bon pour les cost-killers

Dans le monde, nombre d’entreprises assurent avoir « libéré » leurs salariés, les plus connues étant Gore-Tex et Harley-Davidson. En France, une grosse dizaine de sociétés revendiquent également le titre d’« entreprises libérées », comme la biscuiterie Poult, la SSII grenobloise Sogilis (logiciels informatiques) ou l’équipementier automobile Favi (pièces de boîtes de vitesses), basé dans la Somme.

Dans ces PME modèles, les pointeuses disparaissent par magie, les salariés créatifs sont récompensés, les patrons desserrent un peu la vis… Un avant-goût de pa­radis socialiste ? Pas tout à fait. Même si le passage en entreprise libérée peut apporter une bouffée d’oxygène bienvenue en misant sur l’esprit d’initiative des salariés, il ne faut pas trop en attendre : le but n’est pas de libérer les travailleurs de l’exploitation capitaliste, mais bien d’augmenter la rentabilité de l’entre­prise. « Au-delà du marketing Bisounours, il s’agit dans bien des cas de faire du cost-killing, résume crûment François Geuze, consultant en RH (relations humaines). En supprimant les échelons intermédiaires – à commencer par les managers –, l’entreprise réduit ses frais de fonctionnement. Les salariés doivent, du coup, assumer des tâches supplémentaires sans être payés davantage… Quant aux responsabilités les plus stratégiques, elles continuent d’être exercées par la direction ! »

Par ailleurs, « émanciper » les salariés à la sauce Getz vise surtout à doper leur productivité. Jean-François Zobrist, emblématique dirigeant de la Favi, en convient volontiers. « Mes opérateurs sont 2 % à 3 % plus productifs que les autres, se vante-t-il face caméra (1). Pourquoi ? Parce qu’ils sont plus heureux. » À la Favi, les salariés bienheureux n’ont plus besoin de pointer tous les matins, mais les cadences ne sont pas pour autant revues à la baisse, loin de là. « Nous ne sommes pas chronométrés, mais on a une cadence horaire à respecter, explique Joanna, opératrice. Nous devons sortir 1 800 pièces en une journée. » (1)

Tous les jours, elle quitte son domicile à 4 heures du matin, pour prendre son poste à 5 heures. S’ensuivent huit d’heures de boulot d’affilée, avant un retour au foyer bien mérité. La semaine suivante, c’est le même rythme, mais de 13 heures à 21 heures. « Je suis très, très fatiguée », avoue-t-elle dans un sourire un peu contraint.

du fric et de l’humanisme

Ces cadences élevées font le bonheur de l’entreprise. Le site spécialisé « Dans la cuisine des patrons » (voir encadré) s’est amusé à éplucher les comptes annuels de la Favi sur les douze dernières années. Bilan : « émanciper » l’entreprise sert surtout à débrider les profits ! « Sur 12 ans, la tendance du chiffre d’affaires est à la hausse, celle des effectifs à la baisse, conclut le site. De 66 millions d’euros en 2003, le chiffre d’affaires est passé à 71 millions en 2014 ; de 421 salariés en 2003, la moyenne des effectifs est passée à 385 salariés en 2014. » Par ailleurs, si les bénéfices se portent bien (4 millions d’euros par an, en moyenne), c’est surtout l’actionnaire majoritaire qui en voit la couleur. « Pour 60 % de son montant, le résultat a été distribué à Afica (une société spécialisée dans l’affinage des alliages cuivreux, qui a racheté la boîte en 1971 – ndlr), soit une moyenne annuelle de 2,4 millions d’euros sur les douze dernières années », souligne le site.

Mais, trêve de mauvais esprit : après tout, on ne va pas reprocher à un honnête PDG de chercher à dégager de l’argent. Jean-François Zobrist le résume lui-même, dans son style inimitable : « Un patron est une machine à faire du fric. Et l’humanisme est le meilleur moyen d’en faire. » Voilà qui est dit !

**ZOBRIST J-F**

**100 rue des Canadiens**

**80270 VERGIES**

[jfzjf@orange.fr](mailto:jfzjf@orange.fr)

03 22 25 96 59

06 31 82 71 81

Vergies 05/09 2016

Monsieur Cyprien Boganda L’HUMANITE Dimanche 93528 Saint Denis Cedex

Objet : Application du droit démocratique de réponse

Cher Monsieur Boganda

Un de mes correspondants me fait parvenir un de vos articles, remarquable par ailleurs, par la pertinence de l’analyse de l’entreprise libérée.

IL date certes d’aout 2016 mais reste d’actualité.

Comme en dernière page vous me mettez nommément en cause, je vous demande de m’accorder un droit légitime a une réponse

Il serait mal venu que votre journal digne héritier de l’IZVESTIA ne m’accorde pas ce droit démocratique

Encore une fois félicitation pour votre remarquable analyse, certes orientée, de ce qu’est l’entreprise libérée : ***« Une machine à faire du fric pour nourrir les fonctionnaires par le bonheur des salariés »***

Amitiés

Jean François Zobrist

LETTRE OUVERTE A M. Cyprien Boganda, de Jean François Zobrist

En réponse à votre remarquable article du jeudi 25 Aout 2016, dans l’Humanité Dimanche.

Etant mis en cause nommément dans cet article, encore une fois extrêmement pertinent, j’applique mon droit de réponse :

Cher Monsieur,

Vous avez cent fois, mille fois raison : l’Entreprise dite libérée n’est pas le club Med ! C’est une machine à faire de l’argent par le BONHEUR des SALARIES et des patrons, car un patron heureux est un homme payé par ses ouvriers, car ce sont les ouvriers et eux seuls, qui créent de la valeur financière en transformant la matière, par exemple en créant des pièces ou des programmes informatiques, bref en ajoutant de la valeur monnayable, et le patron est heureux que ces ouvriers génèrent du profit par le ***bonheur*** et non par la ***contrainte et le contrôle.***

Tout d’abord quelques évidences :

Le BUT de toute entreprise est le même que celui de tout ce qui est vivant et donc mortel : DURER.

Un arbre, mon chien, vous, moi, n’avons d’autre but !

Pour la vie animale et végétale, les moyens majeurs de la durée sont un carburant : la nourriture, et un comburant : l’oxygène.

Avec le carburant, le pain et l’eau, on peut bricoler, on peut manger halal, kasher et même ne pas manger du tout le vendredi saint.

Par contre avec le comburant, l’oxygène, pas de bricolage possible !

Je ne connais aucune religion ni même secte où on ne respire pas une demi-heure pendant le culte… tellement ce comburant est indispensable à la pérennité de la vie.

Le comburant de l’entreprise est l’ARGENT.

L’argent est le moyen majeur de la pérennité de l’entreprise et de toute la société !

Certes une certaine presse orientée, laisse à penser que les entreprises ont pour but le profit, NON l’argent n’est que leur moyen majeur de survie !

Et philosopher sur le profit des entreprises est aussi stupide que philosopher sur l’utilité de la respiration.

Dans une société comme la nôtre tout le monde se doit de créer de la valeur.

Nous avons ce que j’appelle « les ouvriers », tous ceux qui créent de la valeur financière, et « les serviteurs » auxquels les ouvriers délèguent des fonctions immatérielles comme l’éducation des enfants ou la protection des biens et des personnes ; l’instituteur et le gendarme sont payés, à travers l’impôt, avec l’argent généré par les ouvriers.

Donc l’argent est l’oxygène de tout le pays, et si la France emprunte près d’1 milliard tous les jours, c’est parce que les entreprises ne génèrent plus assez de profit pour payer la fonction publique !

Ne me dites pas qu’il n’y a qu’à faire payer davantage d’impôts aux entreprises, car vous savez comme moi que les entreprises françaises sont et de loin les plus taxées d’Europe !

Donc respectez les entreprises qui génèrent beaucoup de profit et paient beaucoup d’impôts car elles sont garantes de la pérennité de tout le pays !

Et de vous à moi par la confiance et le bonheur, certes on générait 20 à 25 % de cash-flow en fournissant plus de 50 % du marché automobile européen, marché où on baisse ses prix de ventes régulièrement, mais nous étions collectivement très fiers d’être le premier contribuable, et de loin, de notre arrondissement. J’en faisais une fierté collective, car telle est la fonction première d’une entreprise : générer de l’argent pour payer le service public.

Maintenant si vous n’êtes pas d’accord, arrêtez de respirer !!

Pour reprendre vos arguments

1. Oui l’entreprise libérée est une machine à faire du fric, car un ouvrier heureux fait 5 points de cash-flow et le même malheureux en fait 5 en moins. Il y a là 10 points de cash-flow qui dorment (cash-flow = l’argent gagné par la collectivité avant les magouilles légales que l’on appelle les provisions et les amortissements). Et un cadre maladroit peut rendre 100 ouvriers malheureux !!
2. Oui j’annonçais le cash-flow et en faisais une fierté collective d’autant mieux perçue que la seule et unique prime commune à tous, du D.G. à l’ouvrier en passant par le commercial ou l’ingénieur, était une part importante du cash-flow strictement répartie à égalité entre tous, sans considération hiérarchique ou d’ancienneté, et souvent elle a représenté 18 mois de salaire pour les ouvriers.

Et c’était la seule et unique prime pour tous, même le DG. La différence entre les bons ingénieurs, commerciaux ou ouvriers, se faisait par l’augmentation de salaire qui pouvait aller de 0 à 15 %, car une prime est un os que l’on donne à un chien, une augmentation de salaire est une reconnaissance, une preuve de confiance irréversible.

Et comme mon salaire à moi D.G. était fixé par le conseil, je donnais ma démission au plus ancien de l’entreprise tous les 5 ans avec pour mission de faire un sondage pour décider si je devais partir ou pouvais rester pour encore un quinquennat.

Pour le reste tout ce que vous dites est juste :

Il n’y a plus aucune structure, aucun service, ni du personnel, ni qualité, ni achat…. Aucun service, donc pas de chef de service, pas de contremaître, juste un système de valeurs dont deux de base :

1) L’homme est considéré comme BON, donc tout papier ou procédure de contrôle est instantanément supprimé. On ne contrôle ni les prix de revient ni les horaires ni…RIEN

2) Et l’AMOUR du client : tout papier qui ne concerne pas un client interne (le compagnon auquel je transmets mes pièces), ou le client externe, qui nous nourrit, est instantanément supprimé.

Depuis 1984, les ouvriers reçoivent directement les commandes, s’autogèrent librement, s’autocontrôlent et chargent directement le camion de leur client, sans contrôle expédition, en toute confiance.

Qu’a-t-on fait de la structure ?

Comme on est rapidement passé de 75 personnes à plus de 600, donc plein de postes de commerciaux ou de techniciens d’études ont été créés qui ont accueilli toute la structure de contrôle.

Je n’ai jamais licencié quelqu’un, sauf un membre de l’encadrement qui considérait qu’il n’était pas à la disposition des ouvriers, sinon toute la structure s’est harmonieusement intégrée dans la recherche, les études ou le commercial.

Là où vous avez aussi raison, c’est que ce système est terrible.

Quand Johanna dit « *Et c’est parti pour 1.800 pièces dans la journée* », c’est terrible car ce sont les ouvriers eux-mêmes qui ont fixé cet objectif, pas moi ni la structure puisqu’elle est inexistante. Ce sont les ouvriers eux-mêmes, car souvent les commerciaux (qui ont leur bureau au milieu de machines dans les ateliers), se font accompagner d’ouvriers pour les négociations d’achat comme experts en productivité, puisque ce sont eux qui font les pièces, eux qui savent jusqu’où on ne peut humainement plus aller.

Et ils constatent que le jeune coq d’acheteur en face, qui a deux ans pour faire ses preuves, est prêt à nous retirer pour quelques centimes de différence, une affaire qui représente 20 ou 30 emplois chez nous, en France, pour la mettre en Turquie !

Ce sont eux, les ouvriers, qui décident d’accepter ou non la baisse de prix, et donc qui fixent la cadence à respecter pour garder les emplois dans notre village.

En fait comme m’a dit un jour un inspecteur du travail et ami (oui j’étais ami avec mon inspecteur du travail et mon DRIRE) : « Tu as réinventé le Marxisme en donnant tous les pouvoirs aux ouvriers, qui décident de tout librement, sans objectif ni primes ni contraintes, mais en prise directe avec leur client »

Cela devrait vous plaire, non ?

Donc vous avez totalement raison, et je persiste et signe : un patron est une machine à faire du fric, si ce n’est que je prouve qu’on fait plus de fric par la confiance, la bienveillance, une forme d’humanisme, plutôt que le contrôle, la défiance et la contrainte.

C’est quand même bien, non ?

Quant à vos références à Monsieur Getz, effectivement ce brillant chercheur a étudié de par le monde environ 350 entreprises qui ont libéré, toujours avec succès, leurs productifs, ce qui prouve que cela marche quel que soit le secteur d’activité, le pays ou la culture.

Et la réaction de François Geuze découle d’un simple instinct de conservation puisqu’il fait partie de cette structure parasitaire: « Ressources humaines ». Considérer l’homme comme une ressource, comme de l’argent ou du minerai, n’est-ce pas un peu dépassé ? Et puis ces fameux R.H. qui prônent les entretiens d’évaluation !... Jamais dans l’histoire un homme n’a évalué un autre homme, aux beaux temps du compagnonnage, le Maître n’évaluait pas le compagnon, il évaluait son œuvre !

Rassurez-vous, après mon départ en retraite tout est rentré dans l’ordre :

Le petit fils du propriétaire de l’entreprise, un patron, un vrai, a remis de l’ordre dans cette entreprise folklorique où les ouvriers décidaient de leurs horaires, organisation du travail, de leurs RTT et congés, de leurs déplacements, investissements, implantation des machines, plan de formation et progrès……,

Rapidement un syndicat est arrivé à s’implanter dans l’entreprise, un syndicat à la française, qui est comme tous les syndicats français, une machine à détruire les entreprises, donc résultats en chute, plus de 18 mois de salaire pour les ouvriers, tout juste le 13 ème mois, et encore le bruit court dans le village qu’il menace de le supprimer

Plus d’impôts versés à la collectivité, tant pis pour le gendarme et l’instituteur !

L’effectif a fondu de 600 à 300 salariés, la structure est réapparue.

Bref tout est rentré dans l’ordre du dernier pays soviétique au monde : la France !

Pendant près de 30 ans cette entreprise en cherchant toujours à faire le bonheur des ouvriers a généré beaucoup d’argent…SANS SAVOIR POURQUOI !

Maintenant grâce au retour de la structure, le petit fils à l’énorme satisfaction de ……..SAVOIR PARFAITEMENT PORQUOI IL EN PERD !

Savez-vous pourquoi les syndicats sont des machines à détruire les entreprises ?

Cela remonte à Hitler et Staline :

Dans un premier temps ils sont copains, donc les Waffen SS fichent la paix aux communistes français.

Hitler attaque Staline donc les Waffen SS traquent les communistes, qui n’ont d’autre choix que de passer en résistance.

A la libération De Gaulle, pour les remercier, décrète que seuls les syndicats d’obédience communiste peuvent se présenter au premier tour !

Et ceux-ci de bonne foi cherchent par tous les moyens à détruire notre système libéral pour le remplacer par un système auquel ils croient. Moi aussi à 18 ans j’y croyais, je fus même président d’une section d’étudiants UNEF, je ne savais pas que le communisme ferait en temps de paix 150 millions de morts civils, alors que toute la guerre de 1940, avec 2 bombes atomiques, n’en avait fait que 75 millions, en grande partie militaires.

80 ans après on sait bien que le communisme fut pire que le nazisme, mais les syndicats dit représentatifs continuent par tradition à détruire les entreprises.

Et si j’ai fait ce que j’ai fait, et j’en suis fier, c’est parce que pendant 47 ans, en faisant appel tous les deux ans aux bourses du travail locales, j’ai eu carence au premier tour. Vous pouvez d’ailleurs très bien le voir dans le remarquable film que chacun peut voir sur Google ou Youtube en tapant « Question de confiance Favi », film où le délégué permanant de la CGT, dépité de ne pouvoir entrer dans cette entreprise, a une excellente analyse : « *Dans cette entreprise le patron a créé un système d’auto-exploitation ! »*

Ben oui, il a raison le brave homme qui a derrière lui dans sa cellule, en Picardie, le drapeau de Cuba, dernier pays communiste au monde en 2008 avec la Corée du Nord !!!

Donc Monsieur Boganda, je ne peux que vous féliciter pour l’analyse extrêmement pertinente que vous faites de l’entreprise libérée : elle génère beaucoup d’argent par et pour le bonheur des productifs directs !

Amitiés

Jean François Zobrist

