

## EDITO

Dans une précédente newsletter (mai 2015 n°57), nous avons vu que *l'entreprise libérée* est source de bien-être au travail car elle favorise l'autonomie des salarié-es, et génère donc de l'innovation et de la performance économique à tous les niveaux. Selon les mots de Tom Peters en 1993, « les entreprises libérées sont celles qui s'affranchissent des modèles de management traditionnels ». Mais plus globalement, y a-t-il un lien systématique entre bien-être au travail, participation des salarié-es et performance économique et le cas échéant comment le mesurer ? Nous allons notamment nous appuyer sur la publication de la DIRECCTE RA, *Bien-être au travail et performance économique* (juin 2014).

### Quels enjeux pour le bien-être au travail ?

Tout d'abord, le bien-être au travail est un concept à la fois simple à comprendre mais complexe à analyser et à mettre en œuvre. En terme de composantes, il y a notamment de la part des salarié-es les besoins de respect, d'équité, de reconnaissance et de soutien. Il s'établit particulièrement dans un contexte compris par tous (communication interne), dans la responsabilisation de chacun à son poste et dans le partage des décisions. Cependant, cette notion peut sembler remettre en cause le management. Car même si sa mise en œuvre nécessite une forte implication du ou des dirigeant-es, elle peut entraîner une diffusion de la responsabilité et donc moins de pouvoir pour eux. Mais est-ce forcément un problème ? Un certain nombre d'entreprises performantes apportent aujourd'hui quelques éléments de réponse à cette question, sans pour autant faire office de modèle figé à appliquer.

Le bien-être au travail permet aussi de diminuer objectivement l'absentéisme et le turn-over. En cela, il s'agit d'un progrès notable qui est, au-delà de l'aspect humain et organisationnel positif, source d'économies importantes. Il existe aujourd'hui des méthodes éprouvées pour modéliser et mesurer les économies potentielles sur ce sujet et sur d'autres d'ailleurs, en particulier l'approche *Capital Immatériel*.

Pour renforcer le bonheur au travail par l'engagement des salarié-es, Hubert Landier, expert en relation sociale, préconise de rétablir le sens du travail bien fait, de responsabiliser les salarié-es, de renforcer le sentiment d'appartenance et le dialogue social.

L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est aussi un levier important du bien-être au travail.

### La participation, la clé du bien-être ?

Dans un deuxième temps, il est intéressant d'analyser ce que l'on appelle la *pensée inversée* qui régit plus largement *l'entreprise inversée* : cette approche nous propose de penser aux solutions plutôt qu'aux problèmes, de penser collaboratif plutôt que délégitif.

En termes d'application, là encore, on trouve des exemples parmi les Entreprises Libérées mais pas seulement. Par exemple, le chef d'équipe ou directeur ne fonde pas son autorité sur le pouvoir qui lui est accordé par la direction ou les actionnaires, mais sur son expertise, son expérience objective, sa capacité à faire avancer les projets, à faire progresser les compétences de ses collaborateurs.

## LA BONNE PRATIQUE

### La Ville de Paris engagée pour l'emploi des personnes handicapées

Depuis 2001, la Ville de Paris a su développer un protocole particulier réservé aux personnes en situation d'handicap. Elle en recrute en moyenne 100 chaque année. Un service transversal *Mission Handicap et Reconversion* coordonne les actions. Chaque poste de travail est d'abord adapté à la personne, puis des médecins et des ergonomes évaluent l'assistance technique spécifique optimale. Ces travailleurs peuvent ainsi postuler à tous les postes.

[Article](#)

Une question,  
un commentaire, une réaction ?

N'hésitez pas, contactez-nous !

**Alteractive**

32 rue Boileau, 69006 Lyon

Tél. : 04 81 91 96 31

Visitez notre site internet : [alteractive.org](http://alteractive.org)

Inscrivez-vous à la newsletter |

<mailto:newsletter@alteractive.org>

## INTERVIEW

**Nicolas BRIET,**  
*Chargé de Communication,*  
*La Gonette, Monnaie Locale Citoyenne*



La Gonette sera lancée à Lyon le 7 novembre, à l'occasion d'une fête. Le projet, né il y a quatre ans, s'est concrétisé en devenant une association en mai 2014.

### → **Que faites-vous pour le bien-être au sein de votre association ?**

Nous explorons ce domaine pour en devenir des experts. Nous avons des résultats positifs sur notre gestion des conflits : nous avons su les identifier très vite. Ça ne nous fait plus peur : on comprend pourquoi il y a un conflit et on transforme l'organisation pour le faire disparaître. Le conflit est un symptôme, on trouve la source et on essaye de ne plus prendre les choses personnellement. Si le groupe est conscient d'une tension, ça peut suffire à la neutraliser.

Dernièrement, la tension est montée sur le sujet du *crowdfunding*. Pour faciliter la prise de décision, nous avons utilisé la méthode du *cercle restauratif* et avons prévu de faire un point tous les lundis matin, pour une meilleure compréhension. C'est basique mais c'est important. Nous allons aussi organiser et proposer des événements conviviaux pour faire autre chose que seulement travailler ensemble.

Pour appliquer la sociocratie, la méthode *zéro objection* (ou Décision par consentement) nous permet de nous mettre d'accord sur de potentiels partenaires commerciaux et sur les décisions stratégiques. Cette méthode permet d'identifier les menaces et de donner la possibilité à chacun de s'exprimer. Avant la prise de décision, chacun peut faire une objection et doit répondre à la question « Est-ce que je peux vivre avec cette décision ou pas ? ». Chacun peut vider son sac et être entendu, le groupe est alors conscient de tout. Notre Assemblée Générale aussi est participative.

### → **Quelles relations avec vos partenaires ?**

Nous avons une Charte de valeurs qui s'inspire du Développement Durable, en ajoutant le patrimoine culturel. On laisse les partenaires commerciaux venir à nous s'ils se reconnaissent dans cette Charte. Nous avons 30 bénévoles qui sensibilisent les commerçants qu'ils fréquentent. Au niveau financier, le Crédit Coopératif encadre la création de nos coupons d'échange, veille sur le fonds de garantie et stocke les Gonettes inactives.

## BREVES

### Feuille de route 2016 contre le gaspillage alimentaire

Le Comité National de suivi du Pacte National de lutte contre le gaspillage alimentaire a lancé une feuille de route pour 2016. Au programme : les évolutions réglementaires à opérer sur les dates de péremption, une convention-type pour les dons des GMS aux associations caritatives, un guide de bonnes pratiques à destination des établissements hospitaliers et médico-sociaux, l'éducation à la lutte contre le gaspillage alimentaire chez les jeunes, une étude par l'Ademe qui quantifiera les pertes tout au long de la chaîne alimentaire...



[Communiqué](#)

### Parution du guide « Mon campus zéro déchet »

A la suite de la Consultation Nationale Etudiante 2014 du REFEDD, il est ressorti que la gestion des déchets sur les campus était la première préoccupation des étudiant-es. Aujourd'hui, Zero Waste France et le REFEDD publient un guide de 12 actions pour connaître, limiter et gérer la quantité de déchets produits au sein des établissements d'enseignement supérieur. Des solutions simples existent : compost, vente de gourdes, troc, location d'objets... permettent de réduire et de valoriser les déchets produits.

[Lien Guide](#)

### Un outil pour mesurer le climat social !

TEAM-metrics est un nouvel outil en ligne développé par l'institut OpinionWay destiné à mesurer la qualité du climat social dans les PME et les ETI. Des enquêtes internes anonymes sont menées auprès des salarié-es, sur la base de questions déjà formulées (communication interne, perspectives et confiance des collaborateurs, satisfaction au travail, management, stress et risques psychosociaux).

[Article](#)

Le Crédit Coopératif sera aussi un comptoir de change. Les Gonettes seront sous forme de coupon-billet en papier. Au départ, on en imprimera 150 000, que l'on mettra en circulation au fur et à mesure.

## → Quelle est votre principale difficulté ?

Notre principale difficulté est de faire comprendre avec pédagogie à quoi sert une monnaie locale. Ça prend du temps, il y a différentes dimensions et beaucoup de choses restent à découvrir sur ce modèle émergent ! Avec 30 monnaies locales déjà existantes en France, on montre que cela existe, que cela marche déjà ailleurs et qu'il y a bien une plus-value collective. Les média qui en parlent créent aussi un climat de confiance. Il y a très peu de risques : le principal blocage est d'avoir à gérer deux types de billets dans son porte-monnaie. Les bénéfices au sens large du terme restent largement supérieurs aux contraintes.

## → Quelles sont vos perspectives d'évolution ?

On étudie la possibilité de faire des virements sur internet et le paiement par carte bancaire d'ici deux ans. Les monnaies locales de Toulouse et du Pays Basque vont apparaître sur carte bancaire, c'est d'ailleurs une méthode qui fonctionne déjà en Allemagne. Ces flux resteront distincts des flux internationaux, car il s'agit d'un des principes des monnaies locales.

D'ici quelques années, si les collectivités s'impliquent encore plus à nos côtés, nous envisageons éventuellement d'autres formes juridiques coopératives comme la SCIC. Par exemple, la monnaie Symba en Île-de-France s'inscrit dans une SCIC, plus adaptée aux échanges B2B, comme la monnaie Barter.

Le financement participatif est un investissement sur l'avenir. La monnaie locale implique des partenariats et une meilleure santé économique : ça stimule les flux monétaires. Les professionnels qui y adhèrent sont plus visibles et ça leur facilite la vie. La Gonette est une sorte de label, un réseau de confiance et de valeur.

Retrouvez tout ce que propose La Gonette en cliquant [ici](#)

**SOURIRE  
AVEC LE DD**



## CARTON ROUGE A...

... Fiat et Starbucks, au Luxembourg et aux Pays-Bas pour avoir conclu des accords trop généreux !

Dans le cas de Fiat, c'est la filiale de financement du groupe, baptisée *Fiat Finance and Trade*, qui est jugée coupable d'avoir passé un accord abusif avec l'Etat luxembourgeois. Cette entité a pu diminuer les impôts qu'elle a payés d'un montant compris entre 20 et 30 millions d'euros, de 2012 à 2014. Le cas de Starbucks porte sur une somme comparable de 2008 à 2014. C'est une entité basée aux Pays-Bas qui est en cause : chargée de torréfier le café, elle a artificiellement diminué sa base imposable.

[Article](#)

## LE POINT REGLEMENTAIRE

De nombreux décrets sur les Déchets d'ici fin 2015

Les pouvoirs publics ont annoncé, lors des Assises des Déchets les 23 et 24 septembre à Nantes, de nombreux décrets aux niveaux français et européen, réglementaire et fiscal. La publication du décret précisant l'interdiction des sacs plastique à usage unique (de caisse dès janvier 2016 et de fruits et légumes à partir de janvier 2017) sortira fin 2015. Sont également au programme un décret sur les Déchets du BTP et un décret *Collecte* pour les collectivités. Cependant, la fiscalité reste peu incitative.

[Article](#)

## AGENDA

**3 NOVEMBRE - LA GRANDE SOIRÉE DE LA RSE : « DANS L'ENTREPRISE ET EN DEHORS : LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE À PORTÉE DE TOUS ? », BORDEAUX**  
PAR LE CLUB AFFAIRES CONNEXIONS GIRONDE « **LE CAC33** »  
→ Intervention de **Pascale GESLAIN** (Consultante Alteractive) sur le thème « Mon entreprise investie dans la vie de la Cité »

**18-19 NOVEMBRE - AGORA DES SCIC, PARIS**

**20 NOVEMBRE - TROPHÉES RSE RHÔNE-ALPES, LYON**

**3 DÉCEMBRE - LE GRAND PROCÈS DE LA RSE, BLAGNAC**