

GUIDE DE **L'ENTREPRISE** ET DE SON **SAVOIR-ÊTRE**



Préambule

Beaucoup d'entreprises et d'employeurs ont des difficultés pour recruter. Ces difficultés tiennent souvent non aux nombres de candidats mais à leur façon d'aborder les entretiens et à leur présentation.

De même un trop grand nombre de nouveaux candidats ne sont pas confirmés à l'issue de la période d'essai parce qu'ils ne savent pas comment bien se comporter au sein de l'entreprise.

Tenues vestimentaires, assiduité, ponctualité, respect des autres salariés et de la hiérarchie sont des qualités qui font trop souvent défaut alors qu'elles sont les éléments indispensables à l'intégration dans l'entreprise et à la réussite professionnelle.

Acquérir les bases du «savoir être» dans l'entreprise est primordial.

Cet outil doit servir de formation aux élèves, aux étudiants, aux demandeurs d'emplois ou aux personnes nouvellement embauchées afin de leur présenter les principes et règles de bases qui doivent être suivies pour la réussite de l'intégration dans l'entreprise et la réussite professionnelle.

Savoir se comporter en employé responsable et respectueux des codes de la vie en entreprise est ce qui fait qu'un collaborateur est apprécié et reconnu dans son univers professionnel.

Guide du «savoir être», cet outil est donc aussi un véritable guide de la réussite personnelle et professionnelle.

L'entreprise, pour assurer sa pérennité, doit savoir devenir, en sachant paraître, avec son savoir faire et le savoir être de ses collaborateurs.

Pourquoi ce guide de l'entreprise et de son « savoir-être » ?

Beaucoup d'entreprises, les employeurs, ont des difficultés à trouver du personnel, non par manque de candidats, mais du fait de leurs façons « inacceptables » de se présenter à l'entretien d'embauche (« la casquette de travers » n'étant que le symbole le plus connu). Quelquefois, quand une personne a été embauchée, son comportement à son poste de travail ne lui permet pas d'être confirmée à l'issue de sa période d'essai (mauvaise relation avec « les autres », retards ou absences).

Ceci est dû au fait que les demandeurs d'emploi ne connaissent pas bien, sinon pas du tout, l'entreprise, ses objectifs et son obligation de comportement adapté sur ses marchés pour survivre et se développer. Ce bon comportement de l'entreprise elle-même ne peut venir que du « savoir-être » de chaque personne travaillant à l'intérieur de l'entreprise.

Ce guide a pour but de mettre à la disposition des acteurs de l'insertion (associations, missions locales, etc.) et des dirigeants d'Entreprises (DRH, chefs de service, etc.) mais aussi des écoles, lycées et universités, un outil simple de formation des élèves, étudiants, demandeurs d'emploi et personnes embauchées. L'objectif est de leur permettre de bien comprendre que, si l'on veut réussir en entreprise, il faut suivre des règles précises dites de « savoir-être » qui vont bien au-delà de la simple application des obligations mentionnées dans le règlement intérieur.

C'est donc avant tout un outil à destination des formateurs et des Directions des Ressources Humaines. Mais il peut être remis, après explications, à toute personne désireuse de travailler en entreprise : ceci lui permettra de se présenter correctement à un entretien d'embauche, de réussir la période d'essai et de devenir un collaborateur apprécié.

Le terme Entreprise est employé ici dans son sens le plus large, incluant les sphères du privé, du public, des associations et des collectivités locales, nationales ou internationales.

Car entreprise signifie aussi assurer un métier, une mission dans la direction d'une vision à moyen et long terme : ce terme symbolise en fait toutes les activités humaines.

C'est donc aussi un guide du « savoir-vivre » en communauté, ce pour quoi l'homme et la femme sont faits.

C'est finalement un guide vers la réussite personnelle et entrepreneuriale.

Michel JONQUERES
Président du MEVO / MEDEF Val d'Oise

Ce guide a pour objet d'expliquer ce qu'est l'entreprise, comment elle vit, et quels comportements chaque collaborateur doit avoir pour qu'il lui soit permis de participer pleinement à son développement.

Sommaire

Pourquoi ce guide de l'entreprise et de son «savoir-être» ? page 3

Qu'est-ce qu'une entreprise ? page 6

Entreprise & Vision

1/ objet de l'entreprise page 8

2/ les étapes de la conquête de la commande page 12

3/ schéma de l'entreprise : la tortue de Crosby page 16

Qualité & Processus

1/ comment assurer les commandes et conserver les clients ? page 20

2/ qu'est-ce que la qualité globale ? page 22

3/ une histoire authentique page 23

4/ la roue de l'amélioration continue dite roue de Deming ou PDCA page 26

5/ comment faciliter la réussite vers la vision ? page 28

Comportements & Entreprise

1/ quel est le comportement ou savoir-être adapté pour la réussite d'une carrière en entreprise ? page 32

2/ les 10 points du programme de chacun clé de la réussite de la vie professionnelle page 33

3/ charte qualité individuelle page 34

4/ chacun peut se noter soi-même page 35

5/ comment réussir les 10 points du programme par 25 détails de comportement incontournables..... page 36

6/ la hiérarchie : les 7 qualités indispensables page 43

7/ les 4 familles comportementales à assurer pour une bonne intégration page 44

Avis de 7 chefs d'entreprise sur le savoir-être page 48

entreprise

Qu'est-ce qu'une entreprise ?

L'entreprise est un lieu qui permet à un groupe de personnes de différentes compétences de se réunir pour travailler ensemble, en équipe, afin de créer des produits ou des services, de les fabriquer et de les vendre.

C'est pourquoi on appelle souvent l'entreprise une « société » car elle comprend une diversité de personnes comme dans la société en général : des hommes et des femmes de différents savoirs et personnalités, qui doivent vivre ensemble en se respectant et s'appréciant mutuellement.

a) le savoir-être

- L'entreprise, de par sa nature, crée des postes de travail, des emplois. Mais elle ne peut les conserver que **si elle assure sa survie en satisfaisant toujours ses clients actuels et potentiels. C'est un combat quotidien.**
- Afin d'assurer cette survie, et au-delà son développement, l'entreprise toute entière doit avoir, en interne et dans son environnement, une « **façon d'être** » (on dit un « **savoir être** » ou un « **comportement** ») aussi bonne, et si possible meilleure, que ses concurrents. Sinon elle court le risque, en n'étant pas compétitive, de ne pas pouvoir vendre ses produits et donc de mourir, ce qui serait catastrophique pour son personnel qui perdrait son emploi.
- Ce « **savoir être** », ce bon comportement, ne peut venir à la base que du « **savoir être** » adapté de chaque personne employée, unie aux autres. Il permet à l'entreprise de fonctionner correctement dans son programme d'amélioration permanente de son savoir-faire, que l'on peut définir comme étant la qualité et les coûts de ses produits, procédés et services, anciens et nouveaux.
- Car le **savoir être** est bien l'attitude qui permet d'améliorer continuellement ses compétences, donc son **savoir faire**.

C'est la **fondation même de la réussite personnelle et de celle des équipes qui composent l'entreprise.**

b) les valeurs

- L'entreprise est un lieu de vie. On peut dire que c'est le lieu d'une grande partie de la vie, car chaque employé y passe le tiers de sa journée : on peut y être épanoui par un travail intéressant, au sein d'équipes motivées et, pour ceux qui le veulent et le méritent, par une évolution de carrière enrichissante.

Mais, comme dans toute société, l'entreprise a ses règles, uniquement dictées par l'obligation d'être toujours « meilleure » sur les marchés.

Ces règles de bons comportements sont décrites dans les pages qui suivent. Elles permettront, une fois suivies, d'être heureux dans la vie professionnelle, quels que soient les différents postes de travail occupés au cours d'une carrière dans une ou plusieurs entreprises.

« L'Entreprise c'est la Vie » et on peut y être heureux !

- Il faut « **avoir envie** » d'y participer pleinement et d'y faire les efforts nécessaires. Hommes et femmes, nous sommes ainsi faits que nous ne connaissons vraiment le bonheur qu'après l'effort qui mène à la réussite ...

Mais la réussite ne dure qu'un temps « court », car la concurrence est aux aguets : il faut donc s'améliorer en permanence pour ne pas en perdre rapidement les bénéfices. Le plus grand danger pour l'entreprise et pour ses collaborateurs est bien le moment où elle est en situation de leader et oublie pour un temps d'avoir **l'esprit de « challenger ».**

Ce guide est donc le guide de l'amélioration permanente pour une réussite continue.



L'ESSENTIEL

le savoir-être,
fondation de la réussite de l'entreprise
et des collaborateurs.

l'entreprise,
un lieu de vie qui a ses propres règles.

la concurrence,
véritable stimulant.

L'entreprise : une vision et une organisation orientées clients.

1 objet de l'entreprise

L'entreprise est formée pour qu'un ensemble de personnes, travaillant en équipe, partagent leurs compétences afin de créer, produire et vendre des produits ou des services. Pour cela, il faut que l'entreprise ait des clients. Donc, l'objet de l'entreprise est de chercher, trouver et conserver des clients.



objectif

Obtenir des commandes globalement rentables

Le Client



Se concentrer sur les clients pour un maximum de résultats

Toute l'énergie de l'entreprise doit être dirigée vers la conquête et la conservation de clients, sans lesquels elle n'existe pas. Sans client, on ne peut plus vendre. Donc produire ne sert à rien et le personnel, n'ayant plus de travail, n'est plus utile à l'entreprise ... On peut dire alors que le combat s'arrête faute de combattants !

a) les clients... sources de la dynamique d'entreprise

○ Avec des clients qui achètent les produits ou les services de l'Entreprise, on peut créer des emplois pour...

- **Développer** des nouveaux produits ou améliorer les existants, avec des équipes techniques (*Service Recherches et Développement*).
- **Vendre** ces produits ou services, avec des équipes de commerciaux (*Service Commercial*).
- **Fabriquer et livrer** les produits avec les équipes des ateliers de production, des magasins et des services de livraison et de logistique.
- **Aider** les services ci-dessus à fonctionner, avec de multiples autres équipes (*services responsables des recrutements de personnel, des achats de machines et de matières, de l'entretien des bâtiments des équipements, etc.*)
- **Contrôler** la qualité, la satisfaction des clients et les résultats financiers. Si les résultats financiers ne sont pas ceux prévus, l'entreprise doit réagir pour s'améliorer afin qu'elle survive, en satisfaisant les clients mais aussi en faisant des bénéfices. Ces bénéfices lui permettront de continuer à moderniser ses usines et de donner des « dividendes » à ceux qui ont mis de l'argent dans la société pour la créer et la développer (*les « actionnaires »*).

b) les phases... nécessaires à l'obtention des commandes

Pour pouvoir faire tout cela, il faut que l'ensemble du personnel s'unisse pour, d'abord, obtenir **la commande du client** (voir schéma page 12 et explications pages 13). Cela passe par plusieurs phases

○ 1^{ère} phase : l'écoute

Pour obtenir des clients il faut ouvrir ses oreilles et **être à l'écoute de celui-ci** afin de savoir ce qu'il veut vraiment.

○ 2^{ème} phase : la détermination des besoins clients

Très souvent, le client croit savoir ce qu'il veut. Mais l'acheteur, n'étant pas toujours un technicien ou un stratège, ne sait pas vraiment expliquer ses vrais besoins. Souvent le client ne les connaît pas vraiment lui-même, croyant cependant les connaître. *Exemple : une cliente entre dans une boutique pour acheter la robe verte exposée en vitrine. Elle en ressort satisfaite avec un tailleur gris : le vendeur a su déterminer ses vrais besoins que son inconscient connaissait mais dont elle ne se rendait pas compte.*

Principe de l'iceberg :

Les besoins du client peuvent être représentés par un iceberg dont les 9/10^{ème} du volume sont cachés dans l'eau.

Le client expose sa partie visible car il ne connaît que ça : il a aussi besoin de ce qu'il y a sous l'eau, qu'il ne connaît pas, et qui, contrairement à ce qu'on pourrait penser, n'est pas uniquement le reflet de ce qui se voit. L'art du vendeur est de savoir retourner l'iceberg pour tout comprendre et clarifier la situation : c'est évidemment très difficile.

Ceci ne peut se faire dans l'entreprise que par une équipe comprenant vendeur, technicien, producteur..., car le vendeur tout seul ne peut tout déceler des besoins du client. Cela s'appelle un « processus commercial ».

C'est là où le vrai travail d'équipe commence ...

○ 3^{ème} phase : le savoir-faire

Cette phase n'est possible qu'avec des collaborateurs **compétents** (comme pour les 3 autres phases), travaillant aussi en équipes (*vendeur, technicien, producteur, acheteur, qualitatif, etc.*).

Si l'on ne sait pas faire, il faut chercher des compétences ailleurs, à l'extérieur.

○ 4^{ème} phase : la création d'un avantage concurrentiel

Il s'agit d'**être meilleur que les concurrents**. L'entreprise n'aura la commande en définitive que si elle est meilleure que ses concurrents en : **produit, prix, service, réactivité, fiabilité etc.**

Actuellement, du fait de la concurrence dans tous les domaines, les concurrents sur un marché donné sont tous aussi bons, dans tous ces critères de sélection.

L'entreprise n'aura donc la commande que si, aux yeux du client, elle donne plus **confiance**, si elle est mieux appréciée que les autres concurrents : on parle d'un meilleur « savoir paraître ».

Exemple : les produits industriels allemand, à qualité égale, se vendent plus chers que ceux d'autres pays car les consommateurs pensent qu'ils sont de meilleure qualité.

Mais une fois la commande et le client obtenus, le produit sera rapidement copié par la concurrence et la 2^{ème} commande ne viendra que si l'entreprise améliore son produit.

L'amélioration permanente est donc une obligation pour la survie de l'entreprise.

2 les 4 étapes de la conquête de la commande

La conquête de la commande est un trajet difficile, sur une route de montagne en pente raide, où atteindre le sommet (la commande) n'est jamais gagné d'avance : c'est véritablement une escalade où, dans l'entreprise, les équipes doivent s'entraider !



L'escalade en équipe pour la conquête de la commande

Le rôle de chacun

Dans ce trajet vers le client et ce combat contre la concurrence, chaque collaborateur (chaque personne employée par l'Entreprise) a son rôle. Il ne doit pas jouer seul dans une direction qui n'est pas celle où l'entreprise a décidé d'aller, sinon il sera rejeté rapidement :

- L'Entreprise est un merveilleux animal dont les organes (*les différents services cités plus haut*), qui sont composés de cellules (*les collaborateurs*), doivent tous être sains et en constante amélioration (*en compétences*) pour que l'ensemble du corps puisse rester dans la force de l'âge, comme on dit d'un adulte.

Et

- Chaque collaborateur doit avoir un comportement qui lui permette d'assurer son rôle à tout moment dans l'équipe dans laquelle il travaille et d'assumer les responsabilités qui lui ont été données, à quelque niveau qu'il soit dans l'organisation.

La page 16 montre un schéma qui est représentatif de cette entreprise / animal. Il s'agit de la tortue, animal-symbole dont la persévérance et l'endurance permettent toujours d'arriver à bon port, en suivant une trajectoire bien tracée à l'avance (comme doit l'être la route que le chef d'Entreprise fait prendre à ses équipes pour aller vers la vision qu'il a définie). Cette tortue est appelée **TORTUE DE CROSBY** du nom de celui qui a eu l'idée de cette représentation.

a) l'entrepreneur

Le rôle primordial de l'entrepreneur, du chef, c'est :

- **Définir le métier** ou la mission de la société qu'il dirige.
Exemple : produire et vendre des cacahouètes ou bien des centrales nucléaires, ou des logiciels pour la micro informatique, etc.
- **Définir la vision à moyen terme.**
C'est le but à atteindre.
Exemple : devenir leader mondial ou au moins être dans les trois premiers mondiaux des fournisseurs de fermetures étanches de bouteille de spiritueux, etc.
C'est donc la direction vers laquelle l'entreprise doit se diriger avec l'aide de tous les collaborateurs, et qui permet d'établir un **Plan d'actions** sur plusieurs années (*on dit aussi « Plan stratégique »*).
- **Communiquer à tous** ces missions, vision et plan pour que chaque collaborateur à tous les niveaux comprenne quel est son rôle et puisse avoir un « savoir être », un comportement, adapté. Cela lui permettra de trouver intéressant, voire passionnant et motivant, le fait de participer à cette aventure.



L'entreprise, un savant engrenage dans lequel chaque collaborateur intervient.

b) la vision

- **La Vision, c'est l'énergie vitale de l'entreprise.**

C'est le carburant qui permettra à toutes les cellules (les collaborateurs), de fonctionner quand elles sont réunies en équipes dans les services ou des regroupements de services, pour que la société se dirige vers cette vision.

Dans beaucoup de petites entreprises, le chef ne communique pas sa vision.

Pourtant, chaque collaborateur doit savoir que son rôle, par le fait même qu'il a été embauché, est indispensable. Cela l'oblige à un comportement adapté de membre à part entière de l'équipe.

c) les collaborateurs... éléments moteurs de la satisfaction client

- Dans l'entreprise, **chacun(e) est employé(e) pour être un élément moteur de satisfaction du client** et donc de réussite de la société. C'est donc un critère important pour la conservation des postes de travail et de la plupart des emplois.

La défaillance d'un seul peut entraîner des conséquences désastreuses pour tous les autres.

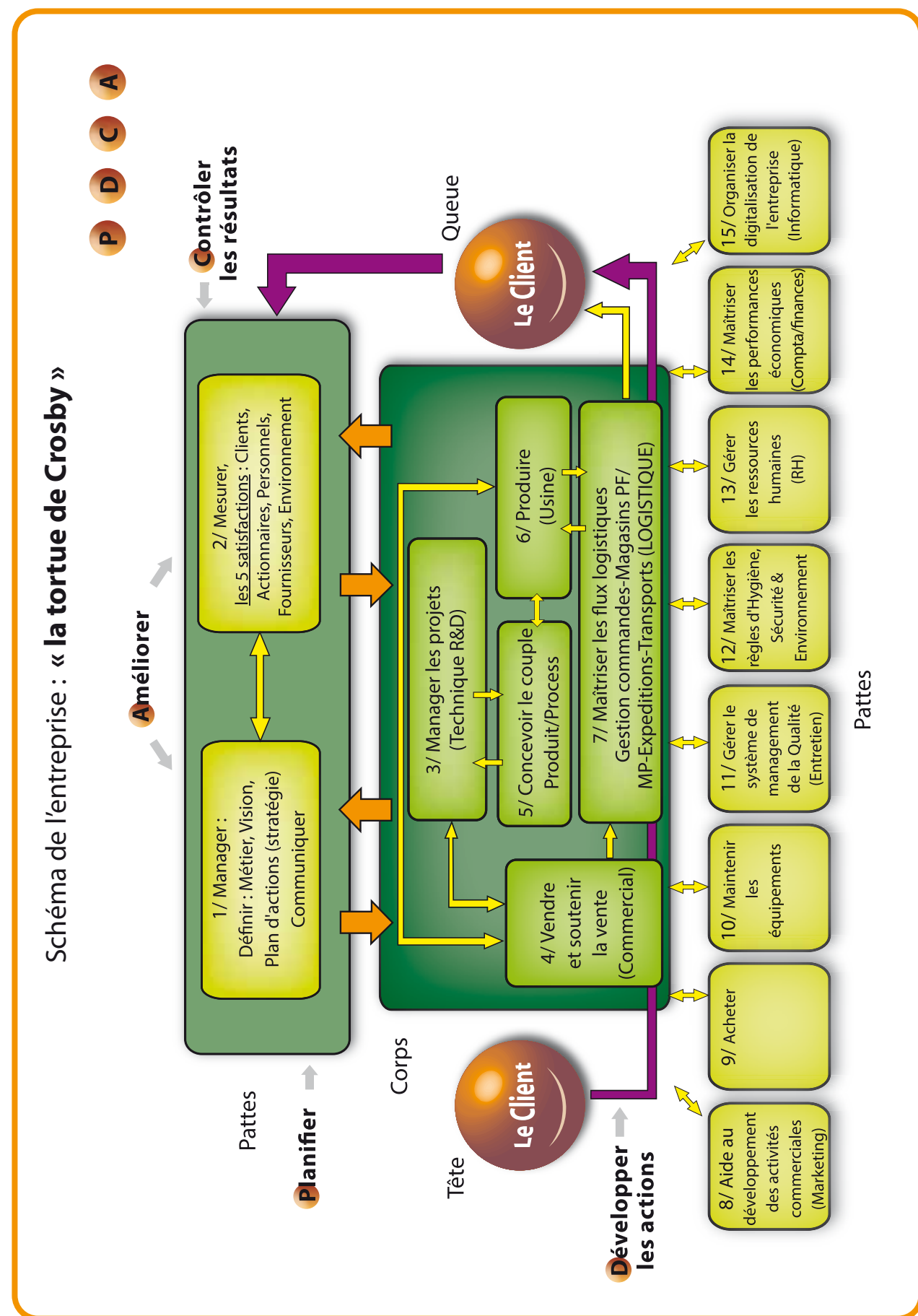
Un exemple, parmi d'autres :

- Quelqu'un qui arrive en retard à son poste de travail ou s'absente sans prévenir, alors qu'il fait partie d'une équipe de fabrication qui doit démarrer à une heure précise, empêche l'équipe de faire son travail correctement. Cela a pour conséquence une production journalière ou une qualité inférieure à la normale. Il en résulte **une non satisfaction des clients** du fait du retard de livraison et **une augmentation des coûts** car, à dépenses égales, l'atelier a fabriqué moins de produits (*il faut bien payer les salaires de ceux qui, eux, sont venus à l'heure mais ont dû attendre le retardataire*) ...

Conclusion :

Arriver en retard ou s'absenter sans prévenir est une faute de comportement, de « savoir-être », inacceptable en entreprise. C'est en effet un facteur qui ne permet pas au collaborateur de jouer pleinement son rôle d'élément moteur visant à la satisfaction du client.

3 schéma de l'entreprise : la tortue de Crosby



Chacun a un rôle précis dans l'équipe vers l'atteinte de l'objectif.



a) les organes vitaux

- Ce schéma montre que, pour l'entreprise, **le Client est le commencement (la tête)**, et **la finalité (la queue)**.

- **la tête** : pour satisfaire le client, l'entreprise est motivée à penser pour créer et s'améliorer en permanence.

- **la queue** : c'est le client qui reçoit le produit commandé et devra le payer pour assurer la santé de cette entreprise, qui pourra ainsi rémunérer son personnel et tous ses fournisseurs.

- **Le corps** est constitué des organes opérationnels : les ateliers et les services, par leurs actions compétentes, permettent de satisfaire le client.

Ces services sont en fait appelés « processus » car ils impliquent, pour pouvoir être réellement opérationnel, la présence en équipe de compétences les plus diverses dans l'entreprise.

On peut dire que la fonction vendre ou le processus « vendre » réunit, avec les commerciaux, des responsables des équipes marketing, recherche et développement, planning, fabrication, achats... Le commercial ne peut pas en effet vendre tout seul sans l'aide de ces fonctions, n'étant pas lui-même capable d'assurer toutes les compétences.

- **Les pattes** : ce sont les organes qui aident les organes opérationnels à fonctionner. Ils sont appelés **services ou « processus » support**, car eux aussi, pour bien fonctionner, ont besoin de mettre ensemble plusieurs compétences de l'entreprise.

Exemple : le processus « gérer les Ressources Humaines » ne peut fonctionner qu'avec l'aide, au-delà du service du Personnel, des services qui ont des besoins d'embauches, ainsi que du service financier qui met les limites de coûts à ne pas dépasser, du service gestion de la qualité...

b) les besoins

Comme tout être vivant, l'entreprise a besoin de différents éléments :

○ Aliments :

- **Ce sont les collaborateurs** et leur savoir faire, travaillant en équipes.
- **C'est l'argent** provenant du bénéfice et/ou des actionnaires qui, ayant confiance en l'entreprise, y investissent une partie de leurs avoirs.

Une des raisons pour laquelle quelqu'un accepte de mettre de l'argent (*on dit « un capital »*) dans une entreprise, devenant ainsi actionnaire, est qu'il espère obtenir une augmentation de valeur de son capital.

Cet accroissement de valeur doit être pour l'actionnaire supérieur à ce qu'il obtiendrait en investissant dans l'immobilier ou en laissant l'argent à la banque, qui lui donnerait un taux d'intérêt « sûr » mais faible : l'actionnaire prend un risque important avec, comme objectif, une possibilité de rentabilité élevée.

S'il voit que l'Entreprise ne se développe pas et que sa rentabilité (*« le profit ou bénéfice »*) ne s'améliore pas, il en retirera son argent, mettant la société en danger.

○ Vitamines :

- Il s'agit des compétences et de la formation continue de son personnel, pour l'amélioration de ses « savoirs faire », véritable « fortifiants ».

○ Médicaments quand il est malade :

- Ce sont les services entretiens et les programmes d'amélioration continue dans tous les domaines de l'entreprise et de façon permanente, ou, plus simplement, les idées d'amélioration de la part de chacun sur son poste de travail (ce qui est aussi un bon exemple de « savoir être »).

○ Bilan médical complet périodique :

- C'est le contrôle de toutes les actions et les mesures par rapport à des objectifs préalablement fixés, principalement en termes de résultats financiers, de satisfaction des clients, des fournisseurs et du personnel.

Ces contrôles guideront les actions d'amélioration indispensables pour se mesurer favorablement par rapport à la concurrence.

On comprend bien que toutes ces fonctions de l'entreprise (organes, aliments, vitamines, médicaments, contrôles et actions d'amélioration, etc) sont le fait de l'ensemble du personnel composé de chaque employé qui, ayant un rôle relativement bien défini, doit avoir un comportement, un « savoir être », apte à lui faire occuper correctement son poste de travail. *Chaque employé est un élément indispensable de l'ensemble de la chaîne entrepreneuriale : chaque maillon faible (dû à un manque de compétence et/ou de travail en équipe) peut rompre la chaîne et mettre l'entreprise en danger de mort.*

L'ESSENTIEL

Les clients,

la composante clé du développement de l'entreprise.

Obtenir des commandes client,

un processus en 4 étapes
(écoute/besoin/savoir-faire/avantage concurrentiel).

Les collaborateurs,

un rôle essentiel pour la satisfaction client.

L'entrepreneur,

définir et communiquer le métier de l'entreprise,
la vision et la stratégie.

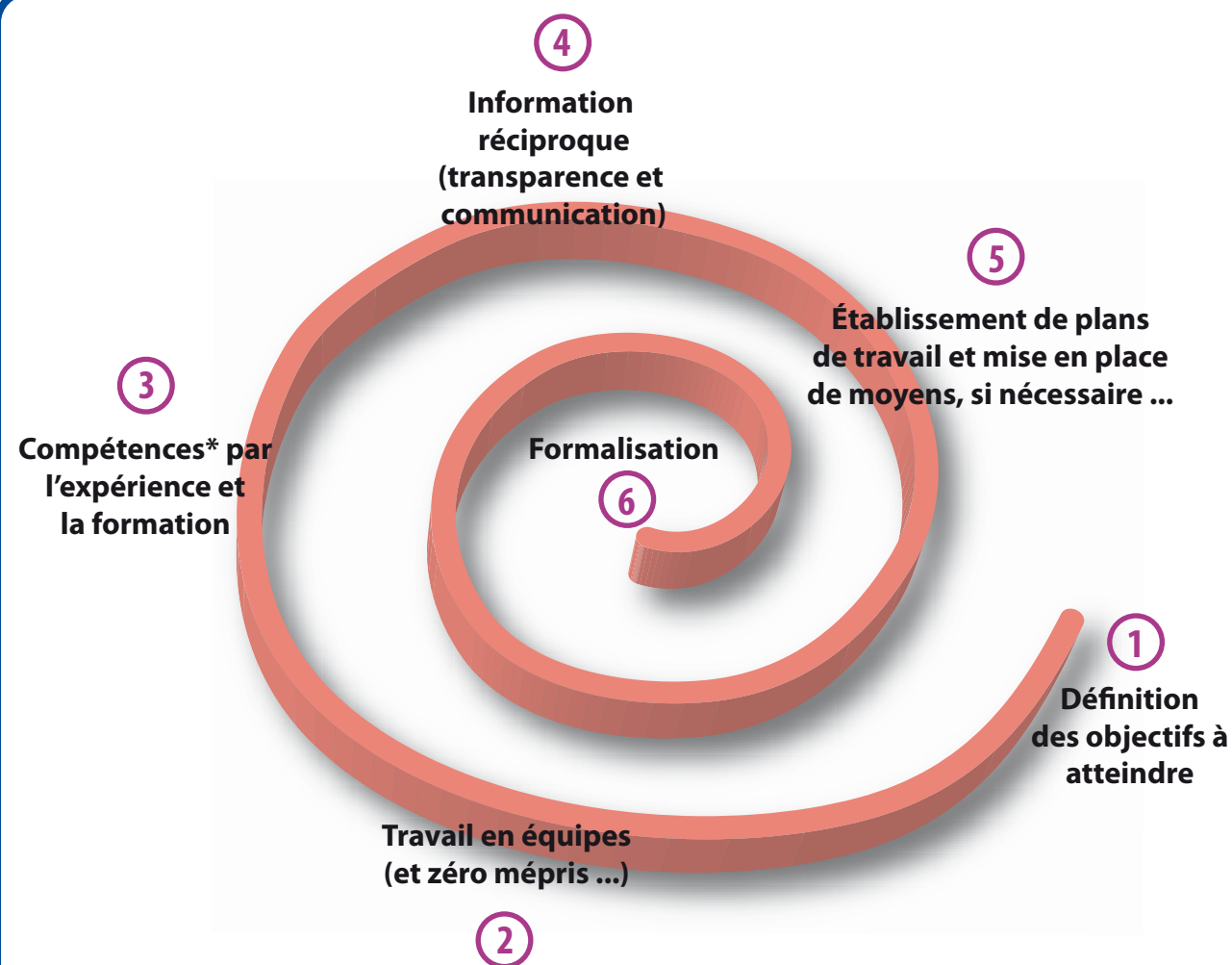
L'entreprise,

un fonctionnement comme un organisme vivant
dont toutes les composantes sont vitales et interdépendantes.

La qualité : une dimension stratégique pour l'entreprise

Avant de décrire plus précisément les différents points d'un bon comportement en Entreprise, il faut définir comment en interne l'entreprise travaille pour assurer en continu les commandes des clients.

1 comment assurer les commandes et conserver les clients ?



Et un système d'organisation en qualité globale

* L'entreprise ne peut survivre qu'avec des collaborateurs compétents dans tous ses organes.



Travail en équipe vers l'objectif

2 qu'est-ce que la qualité globale ?

La qualité peut être définie comme étant la satisfaction du client. La qualité globale est obtenue quand chacun(e) fait bien ce qu'il a à faire, au moindre coût en essayant de le faire toujours mieux.

Qualité = Satisfaction du client

D'où la définition :

Devise de la qualité globale : faire bien ce que l'on doit faire au moindre coût et le faire toujours mieux à tous les niveaux de la société.

Au moindre coût signifie donc du premier coup et avec zéro défaut pour ne pas avoir à le refaire, et donc le plus rapidement possible.

Comment arriver à la qualité globale ?

... par la Roue de ROUE DE DEMING ou PDCA, dite roue de l'amélioration permanente.

3 une histoire authentique

a) en 1945...

Le Japon, détruit du fait de sa participation active à la 2ème guerre mondiale, désirait se reconstruire rapidement et redevenir une nation industrielle importante.

Sa tactique fût de copier tout ce qui se faisait de mieux au monde mais ces copies étaient de mauvaise qualité. Comme beaucoup se souviendront encore, à la fin des années 40, les produits japonais étaient pour la plupart de qualité médiocre bien que peu chers.

Ceci n'était pas fait pour satisfaire la fierté des japonais. Une délégation est donc allée voir le Commandant en chef de l'armée d'occupation alliée, le Général Mac Arthur, et lui a fait la demande suivante :

« Général Mac Arthur, nous avons été détruits par les bombes alliées et nous ne voulons pas en discuter la raison, mais nous désirons que vous nous aidiez à nous reconstruire. Or nous savons copier mais nous ne savons pas faire des produits de qualité. Que nous conseillez-vous ? Il faut nous aider ! ».

Le Général Mac Arthur leur dit :

« Je connais très bien un qualicien de génie aux USA à qui je vais demander de venir vous aider. Il s'appelle Mr DEMING et je sais que ses théories, quoique simples, sont très adaptées à votre situation ».

Mr DEMING vint et dit aux japonais :

« Si vous tenez vraiment à réussir, il faut partir d'une situation existante, et l'améliorer en continu : vous obtiendrez la meilleure qualité qui soit en améliorant petit à petit, par petits pas, mais chaque fois en suivant 1 principe et 4 phases ».

Les Japonais appellent cette méthode le KAIZEN.

b) la vision et le PDCA

Le principe c'est de décider où vous voulez aller, qu'est ce que vous voulez obtenir en définitive : **c'est la vision à moyen terme.**

Ensuite, une fois la route tracée vers la vision, vous devez procéder en 4 étapes (**P.D.C.A.**) :

- 1) Lister les actions d'amélioration que vous pensez raisonnable de faire pour aller vers cette vision. Les **Planifier** dans le temps en définissant des objectifs à atteindre pour chaque action.
- 2) **Développer** les actions en mettant en place les moyens nécessaires et les responsabilités.
- 3) **Contrôler** l'avancement de ces actions en mesurant le degré d'avancement par rapport aux objectifs, ce qui permet de contrôler les écarts par rapport à ces objectifs initiaux définis.
- 4) Analyser et lister les actions d'**Amélioration** à faire pour pouvoir éliminer les écarts.
- 5) **Planifier** ces actions d'amélioration (voir 1), **les développer** (voir 2), **les contrôler** (voir 3), **les améliorer** (voir 4), etc.

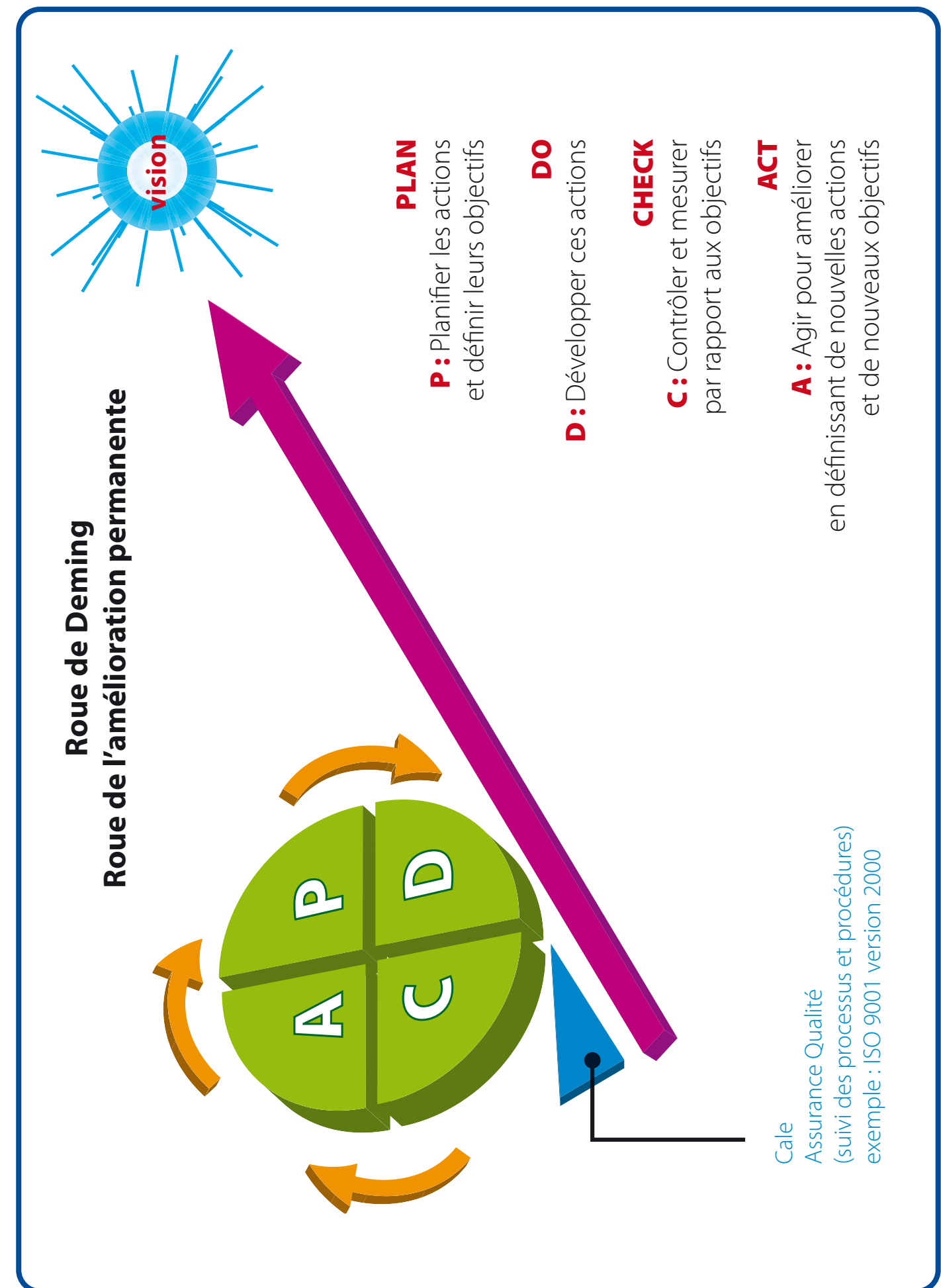
C'est le cercle vertueux de la Roue dite de Deming ou Roue de l'amélioration permanente.

On sait ce que le Japon est devenu à ce jour, 50 ans après, le pays de la meilleure qualité au monde : meilleure productivité, meilleure rapidité, produits les plus fiables.

Exemple : l'industrie automobile avec Toyota... et Renault, qui a utilisé la Roue de DEMING pour sauver Nissan, l'industrie de l'électronique, de la photographie, etc.

La Roue de DEMING est applicable non seulement à l'entreprise mais à chaque personne qui a une vision de son avenir et veut faire quelque chose de sa vie (et n'accepte pas que la vie décide pour elle !).

C'est la roue de l'accomplissement personnel et collectif.



4 la roue de l'amélioration continue dite roue de Deming ou P.D.C.A

- **La cale** (les procédures à respecter) permet à la roue de ne pas revenir en arrière. Si l'on oublie une des phases du PDCA (*planifier, développer les actions, contrôler et mesurer, améliorer, qui oblige à nouveau à planifier, développer...*), la roue s'arrête de tourner dans son trajet d'amélioration continue vers la vision.
- Et si en plus, les obligations de **l'assurance qualité** ne sont pas respectées (*non suivi des procédures et règles à appliquer*), donc « si la cale est enlevée », la roue tournera dans le mauvais sens et s'éloignera à grande vitesse du but final.
*Remarque : **ce qui ne se mesure pas ne peut pas s'améliorer** car on ne sait pas quels résultats on a obtenu par rapport aux objectifs.*
- Cette façon de faire est valable pour chacun(e) même dans sa vie privée, pour atteindre un but défini à l'avance (sa propre vision ...). Elle est tout à fait indispensable en entreprise pour être toujours à **un bon niveau concurrentiel**.

Chacun donc dans l'entreprise doit avoir des objectifs à atteindre, atteignables par **la méthode de la roue de DEMING**.



Persévérance et endurance dans la course vers la vision

5 comment faciliter la réussite vers la vision ?

Un entrepreneur désire diriger son entreprise vers sa vision à moyen terme (3 à 5 ans) : voir le schéma page 29 avec l'explication ci-dessous.

a) la qualité globale

○ Flèche 1

L'entreprise possède un personnel (les points), chaque employé occupant un poste de travail défini.

L'entrepreneur est obligé de dépenser beaucoup d'énergie pour tirer son entreprise vers sa vision.

Il voudrait dépenser beaucoup moins d'énergie pour prendre un peu de recul et penser au futur au delà du moyen terme.

○ Flèche 2

Il dit «euréka», j'ai trouvé : je donne à chacun de mes collaborateurs, en accord avec lui, un objectif en lui demandant de tout faire pour l'atteindre.

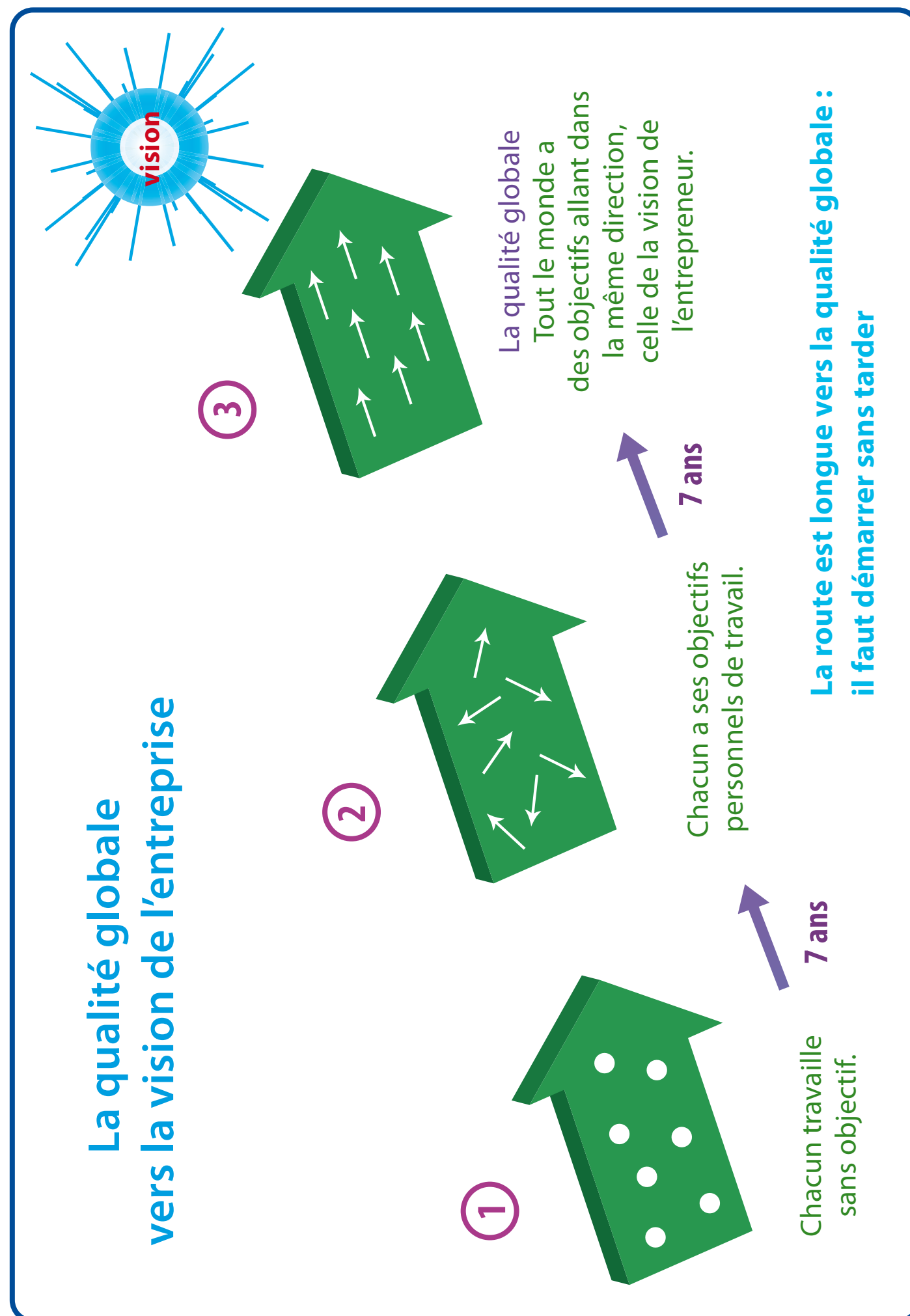
L'entrepreneur dépense beaucoup moins d'énergie pour tirer sa société vers sa vision, mais il voudrait ne plus avoir à tirer du tout afin de se consacrer pleinement à ce que l'entreprise devra être au delà de la vision moyen terme, dans 10 ou 20 ans.

○ Flèche 3

Il dit à nouveau «euréka», j'ai trouvé : je donne à chaque collaborateur, en lui expliquant pourquoi, un objectif dirigé dans le sens de la vision, de telle façon que tous les collaborateurs aient aussi des objectifs uniquement dirigés dans ce sens.

Ainsi toute **l'entreprise se dirige d'elle-même vers cette vision.**

L'entrepreneur n'a plus à tirer seul l'entreprise et peut consacrer beaucoup de son énergie à vraiment penser à assurer la survie de son entreprise au-delà du moyen terme et préparer une vision complémentaire à long terme, au-delà des 3 à 5 ans.



Selon les japonais, spécialistes mondiaux de la qualité globale et utilisateurs de la roue de Deming, le processus permettant d'atteindre la maturité dans ce domaine est très long :

- Pour passer de la situation de la flèche 1 à la flèche 2, il faut 7 ans d'efforts.
- Pour passer de la situation de la flèche 2 à la flèche 3, il faut aussi 7 ans d'efforts.
- Donc pour aller de 1 à 3, une Entreprise qui débute dans la Qualité globale aura besoin de 14 ans pour assurer une bonne maturité.

Si un manager nouveau reprend la société et ne se soucie pas d'assurer le niveau de la flèche 3, l'entreprise retombera rapidement en situation de la flèche 2 et il lui faudra de nouveau 7 ans pour revenir en situation de la flèche 3.

Adapter la Qualité globale à une entreprise, pour lui permettre de toujours être meilleure que ses concurrents, est une longue affaire ...

L'entreprise a donc un besoin indispensable de « s'équiper » de collaborateurs compétents (possédant déjà, ou pouvant facilement acquérir en interne, un « savoir faire »).

Ces collaborateurs doivent accepter d'être formés à un « savoir être », c'est à dire un comportement adapté, leur permettant d'améliorer en continu leurs compétences à travailler seuls et en équipe.



Engagés ensemble vers le même objectif

Le comportement : une qualité de rigueur

une qualité

1 quel est le comportement ou savoir-être adapté pour la réussite d'une carrière en entreprise ?

Endurance

a) le savoir-être

○ Chaque employé n'est pas seul, dans une île, à son poste de travail.

Il a besoin des autres en tant que fournisseur ou client, ou pour échanger des idées et se répartir le travail afin que les équipes puissent faire le plus rapidement possible ce qu'il « faut faire ».

Exemple : l'opérateur de production a besoin de matières premières. Il est donc le client du magasin matières premières.

Il doit, après fabrication, fournir le magasin produits finis qui est donc son client.

Ceci est valable pour tout employé dans tous les services ou ateliers : chaque collaborateur a un client dans l'entreprise.

Le client du demandeur d'emploi est le service de recrutement de l'entreprise (on dit DRH, Direction des Ressources Humaines).

○ Le comportement de base est donc d'être à l'écoute de son propre client et de le satisfaire en le respectant, et en lui montrant une véritable fiabilité pour qu'il ait confiance en son fournisseur.

Si chacun permet à son client interne d'être satisfait, le client final sera bien servi et sera satisfait !

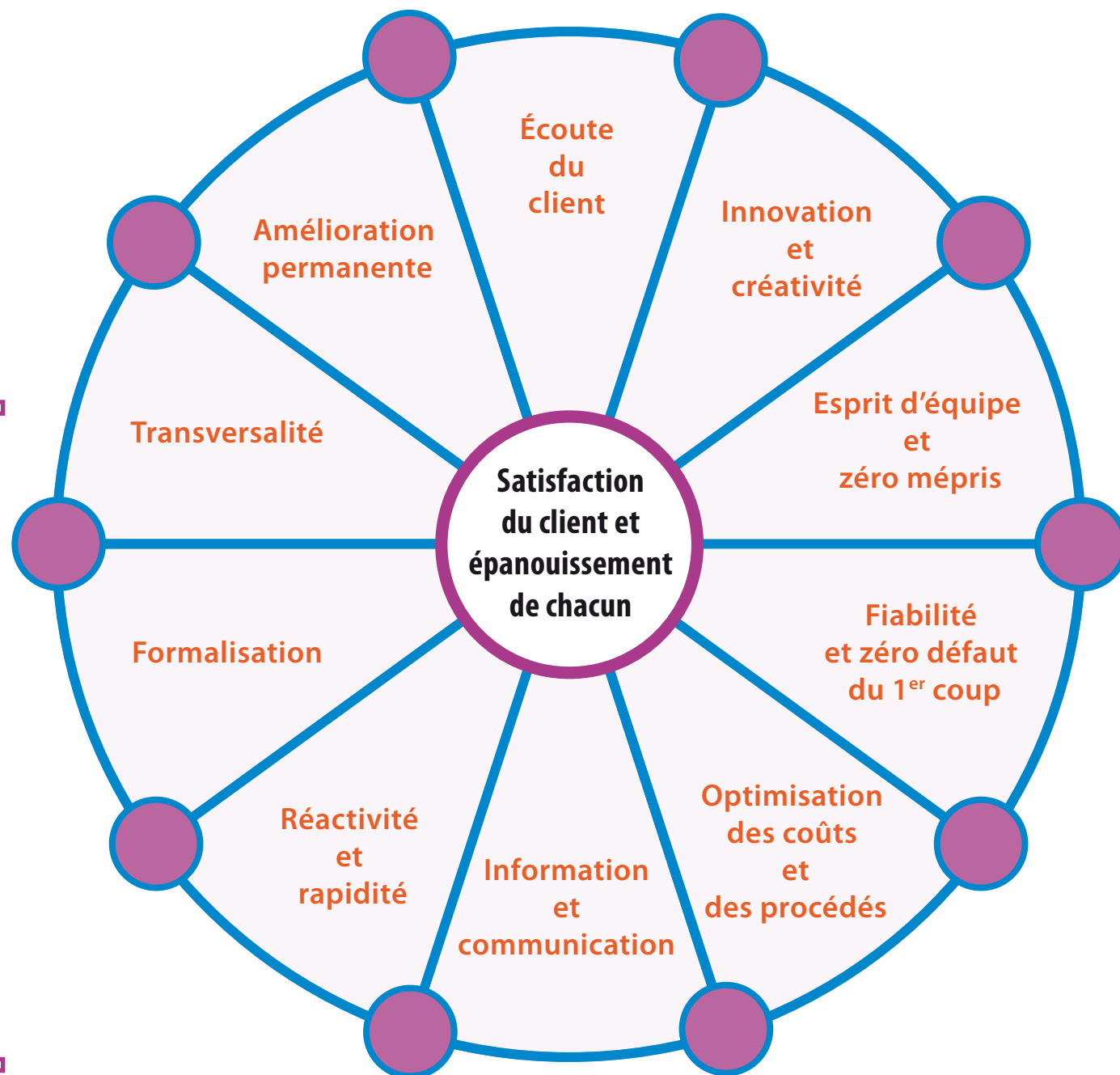
Les différents points du « Savoir être » sont décrits ci-dessous : (synthèse page 34).

2 les 10 points du programme de chacun clé de la réussite de la vie professionnelle

- 1) **Etre à l'écoute de son client** en faisant tout pour comprendre ses besoins, donc d'abord, en le respectant et l'aidant.
- 2) **Etre innovant et créatif** à son poste de travail ou en groupe de travail : celui qui connaît mieux son poste de travail est en effet celui qui l'occupe !
- 3) **Savoir travailler en équipe** sans mépriser quiconque et ses idées, tout en étant rigoureux avec les horaires et le calendrier des actions à accomplir (c'est le principe du « 0 » mépris et du travail d'équipe).
- 4) **Bien faire du 1^{er} coup** par l'expérience, la compétence et la formation continue (zéro défaut et Qualité globale), donc être fiable.
- 5) **Optimiser chaque action faite** : bien suivre les procédures décrites et proposer des actions d'amélioration de façon permanente.
- 6) **Informier et communiquer** : tout dire des dysfonctionnements observés et des idées nouvelles possibles, former complètement les nouvelles recrues, ouvrir les yeux et les oreilles, et ne rien garder pour soi de ce qui « intéresse » l'entreprise.
- 7) **Etre réactif et rapide** en faisant bien (afin que l'entreprise réussisse avant ses concurrents) : c'est le point le plus important pour garder une longueur d'avance sur les marchés.
Ceci est le fruit d'une compétence toujours améliorée par l'expérience du travail individuel et en groupe et par la volonté de se former en permanence (formation continue).
- 8) **Accepter de travailler en transversal** (sans toujours passer par son chef) en communiquant directement avec les autres services de l'entreprise pour la résolution des différents problèmes : c'est l'optimisation du temps et de la motivation du groupe.
- 9) **Formaliser** : tout ce qui est découvert, mis au point et décidé, doit être mis par écrit pour ne pas avoir à le repenser : ce serait une perte de temps donc un coût supplémentaire et surtout un manque de rapidité.
- 10) **Toujours penser à améliorer l'existant** par l'utilisation de la ROUE DE DEMING dans la direction de la Vision de l'Entreprise.

La roue du savoir-être ou comment être «professionnel»

Les 10 points du programme de chacun



a) la notation

- Si on note chaque point de 1 à 5, 1 étant la moins bonne note et 5 la « perfection », une note globale pondérée peut être établie.
- Si la note globale est inférieure à 2,5, il est peu probable que la personne sera considérée comme indispensable dans l'entreprise, sans amélioration rapide de son comportement ou de son savoir être.
- Au-delà de 3,5, le collaborateur actuel aura toute chance de réussir et, si ça l'intéresse, de gravir les échelons de la promotion pour satisfaire son épanouissement personnel et être « heureux en entreprise ».

Ce « savoir être » permettra à chacun d'acquérir un « **savoir-toujours-mieux-faire** » et d'être un digne collaborateur d'une entreprise, de quelque nature qu'elle soit. Cela évite donc l'angoisse de rester longtemps sans travail en cas de difficultés de l'entreprise, mais au contraire, assure d'être considéré comme indispensable dans une quelconque société en bon développement.

Le savoir être crée le savoir faire.



Noter ses performances pour améliorer ses résultats

5 comment réussir les 10 points du programme par 25 «détails» de comportement incontournables

La compréhension de ce qui a été dit jusqu'à présent permet de simplifier plus en avant : les 10 points du programme de chacun pour être (ou devenir) professionnel, impliquent 25 « détails » importants regroupés en 4 familles comportementales, qui permettent d'assurer, pour qui les pratique, une bonne intégration en entreprise.

Ces 25 « détails » sont basés sur l'écoute et le respect de l'autre et la volonté personnelle de bien faire pour être ou devenir un acteur incontournable de la réussite de l'entreprise, et donc de s'y épanouir .

On peut donc les classer en 4 familles : voir synthèse page 44.



Tenue - présentation

Tenue vestimentaire correcte et propre (la casquette de travers avec la visière sur l'oreille empêche de bien écouter son client, surtout quand il est un responsable du personnel lors de l'entretien d'embauche !...). C'est la base du respect de soi et des autres.

Ponctualité

Pour ne pas faire perdre de temps à son équipe (ce qui aurait pour conséquence la non satisfaction du client du fait de retards non prévus, et donc une perte de compétitivité): pas d'absence, pas de retard, pas d'arrêt de travail et de départ avant l'heure sans prévenir et recevoir l'autorisation de sa hiérarchie qui est responsable et garante de la planification du travail de ses équipes.

Assiduité

Pour assurer en continue ses responsabilités, ne pas perdre les informations données et garder les oreilles bien ouvertes au bon moment, c'est-à-dire à tous moments.



Disponibilité

Pour être un acteur incontournable d'idées d'amélioration continue ou tout simplement être prêt à servir l'entreprise quand elle le demande.

Combativité

Pour faire gagner l'entreprise : vouloir toujours aider à bien faire et toujours mieux !

Endurance - Persévérance

Ne jamais renoncer à être toujours meilleur, car celui qui arrête de vouloir être meilleur n'est rapidement plus bon. C'est être persévérant dans le temps et toujours vers l'avant ! C'est considérer que la réussite durable est la conséquence d'efforts soutenus et continus. C'est être assuré que l'homme et la femme sont ainsi faits, qu'ils ne peuvent être heureux qu'après l'effort ... qui mène à la réussite (au moyen de la Roue de DEMING ! ...).

Organisation dans le temps et l'espace

Tenir son rôle en équipe et assurer les principes d'ordre, de propreté, de classement (chaque chose à sa place, éliminer les choses inutiles et gérer le rangement) qui sont les principes de base de la qualité, car on travaille et on pense mieux dans un endroit clair et rangé (c'est le système Japonais dit des 5S qui a mené les entreprises japonaises à conquérir le monde).

Résistance physique

Une bonne hygiène de vie (attention à trop de tabac, d'alcool et pas assez de sommeil ...) permet de garder l'esprit en éveil, « un esprit sain dans un corps sain » !

Maîtrise de soi



Ne pas réagir au quart de tour, (sauf pour satisfaire le client...), afin d'éviter de créer des tensions négatives et inutiles dans l'équipe. Ne pas vouloir tout « tout de suite » !

« Les choses possibles peuvent s'obtenir assez rapidement, celles qui sont impossibles prennent un peu plus de temps et certaines beaucoup plus de temps ... ! » disait Napoléon.

Une bonne façon de voir la différence entre les deux est d'utiliser la Roue de DEMING, en mettant des objectifs réalistes de délais pour chaque action : cela permet de se rendre compte si on prend ses désirs pour des réalités, alors que ce ne sont que des rêves, donc impossibles à atteindre dans un bref délai ...

Ce qui est important c'est qu'on puisse faire de son rêve une vision, donc un objectif atteignable, sinon on garde un sentiment d'inaccomplissement et de frustration, qui sont des états d'âme négatifs et démotivants. Bien au contraire : « soyons positifs » !

Adaptabilité



Pour suivre l'environnement et les changements décidés afin de satisfaire les clients, qui sont eux aussi confrontés à des modifications de décisions de la part de leurs propres clients.

Tact - discrétion



Ne pas divulguer à l'extérieur de l'entreprise informations et secrets professionnels pour ne pas aider la concurrence.

Ne pas répandre des rumeurs gênantes sur les autres et l'entreprise.

Il est cependant indispensable d'avertir sa hiérarchie de toute information aidant l'Entreprise à s'améliorer.

Honnêteté



C'est la base de la vie en société : on a toujours confiance en une personne honnête dans sa façon d'agir et qui n'utilise ni le vol, ni la médisance, ni la calomnie, ni l'hypocrisie, ni le mensonge pour arriver à ses fins. Les personnes honnêtes sont appréciées de tous.



Application



Bien faire ce que l'on doit faire (donc abandonner toute action non strictement liée à l'amélioration de son poste de travail et aux décisions de l'équipe dans laquelle on travaille) et s'attacher à le faire le plus rapidement possible, donc du 1er coup pour ne pas avoir à le refaire, ce qui serait d'ailleurs démotivant.

Respects des règles



Exécuter correctement son travail : suivre les règles et les procédures existantes (qui ont été formalisées par les équipes après analyse de « ce qu'il faut faire » pour « bien faire »).

Nul ne doit décider de ses propres règles car les conséquences peuvent être catastrophiques sur le produit final et donc détruire la satisfaction du client (mauvaise qualité de produit, augmentation des coûts, démotivation des autres, etc.).

Rapidité



Si chacun n'est pas aussi rapide (en faisant bien du 1er coup) que possible, l'Entreprise aura une réactivité inférieure à celle de la concurrence et perdra les commandes si un concurrent est plus rapide, ce qui est un risque majeur pour la conservation des postes de travail.

Sens des détails



C'est souvent le détail qui permet à l'Entreprise d'être meilleure que ses concurrents donc de gagner des commandes nouvelles.

Exemple : Laisser une tâche d'huile sur le sol qui risque de causer des glissades, ne pas revisser une vis de carter de sécurité..., peuvent provoquer des accidents sérieux. Ne pas prendre en compte une plainte d'un client risque de faire perdre des commandes futures à l'entreprise, etc.

Interêt pour le métier



Tout métier, quel qu'il soit, quand on participe à son amélioration continue, devient intéressant. Il ne faut pas toujours penser que « le pré est plus vert » chez le voisin. La formation continue, pour ceux qui s'intéressent à leur métier, permet de faire évoluer sa carrière et donc d'enrichir son expérience et d'être plus heureux et épanoui. Le sens de l'effort doit être permanent, même si, périodiquement, il arrive de ne pas apprécier ce qu'on fait ou l'environnement de travail dans lequel on vit (« on finit par aimer tout ce vers quoi l'on rame » dit le poète Edmond Rostand).

Initiative



Sens qui permet une certaine autonomie dans son travail tout en suivant les procédures en cours. L'initiative permet aussi de proposer des améliorations dans la façon de travailler et donc des procédures elles-mêmes.

Orientation vers les résultats



Chaque collaborateur a des objectifs à atteindre (production horaire, délais, etc.). Il doit tout mettre en œuvre pour faire face aux difficultés et obstacles rencontrés en planifiant, agissant, contrôlant et améliorant ses actions (la Roue de DEMING) pour atteindre ses objectifs. La réussite au bout de la route par cette méthode donne de grandes satisfactions personnelles : c'est la satisfaction du travail accompli. C'est la base de l'épanouissement du collaborateur et de l'Entreprise liés par un effort commun et donc une réussite commune.



Sens de l'autre



Nul n'est une île, nul ne travaille seul, car chacun fait partie d'une équipe, et a un client et un fournisseur. Il ne peut donc réussir dans sa carrière personnelle qu'en acceptant d'écouter l'autre, quel qu'il soit, afin de s'entraider pour permettre à l'Entreprise de réussir.

Amabilité



Respecter ses collègues de travail, sa hiérarchie, ses clients, ses fournisseurs : c'est l'huile dans les rouages de la société. Cela se traduit par politesse, bonne élocution, langage correct, absence de grossièretés, et de remarques désobligeantes. On est toujours content d'aider celui qui est aimable et « sourit », par rapport à un grincheux. Un sourire amène en retour un autre sourire et la satisfaction de travailler ensemble.

Esprit d'équipe



Longuement commenté dans le Guide : il y a peu de génies qui découvrent « tout seul » (un Einstein par siècle dans l'humanité ...) mais dès que 2 personnes travaillent ensemble (la plus petite équipe) elles doublent leurs idées donc leurs possibilités de réussir. Les idées de chaque équipier sont à prendre en considération et aucune ne doit être méprisée car c'est souvent une idée « loufoque » qui apporte une nouvelle pensée dans la résolution d'un problème. Le respect et le non mépris des autres est le comportement de base de tout équipier afin que l'équipe soit la plus efficace.

Écoute

C'est l'écoute du client mais aussi de l'autre, comme expliqué préalablement.
C'est l'acte premier du bon comportement : écouter pour mieux satisfaire.



Ouverture d'esprit

C'est l'esprit de curiosité, qui permet d'être à l'écoute de son environnement (hiérarchie, équipiers, clients, fournisseurs, son quartier, sa ville, le monde en lisant quotidiennement les journaux), afin d'en tenir compte dans ses propositions d'amélioration continue pour satisfaire le client.



Sens de la hiérarchie

Toute société doit être ordonnée pour qu'elle puisse fonctionner correctement. Le chef d'entreprise décide la route que l'entreprise doit prendre pour aller vers sa vision. Il doit être suivi par tous, sinon l'entreprise sera tiraillée dans plusieurs directions et succombera. Mais un chef d'Entreprise ne peut pas avoir tous les employés directement sous ses ordres : s'il en a trop, il n'a pas le temps de s'en occuper au-delà de 7 à 10 personnes, (ce qui est le cas des TPE (Très Petite Entreprise)). Au-delà, il lui faut un responsable pour chaque groupe de 7 à 10 à qui des actions sont déléguées. Si un membre du groupe refuse les directives de son chef, il doit être écarté du groupe car il met en danger l'entreprise. Dans toute entreprise, chacun doit accepter des objectifs allant dans le sens de la vision de l'entreprise.



6 la hiérarchie : les 7 qualités indispensables

Dès qu'un collaborateur s'élève dans la hiérarchie, il a besoin de 7 autres qualités indispensables :

- **Analyse** : capacité à identifier les différents composants d'un problème et les liens les unissant.
- **Synthèse** : capacité à sélectionner et globaliser la meilleure façon de résoudre le problème.
- **Prise de décision** : une mauvaise décision vaut mieux que pas de décision du tout, mais la décision d'agir doit être liée à des objectifs à atteindre.
- **Organisation et gestion des priorités** : pour optimiser au mieux les moyens existants et rendre efficace les actions de son équipe.
- **Négociation** : pour influencer sa hiérarchie, son personnel et ses interlocuteurs (clients, fournisseurs et autres) à parvenir à un accord, sur un sujet donné ou une décision déjà prise ou à prendre.
- **Délégation** : donner à chacun de ses collaborateurs des responsabilités et des objectifs à atteindre, après s'être assuré de leurs compétences à le faire, sinon savoir proposer des formations adaptées.
Ne pas faire ce que ses collaborateurs peuvent faire dans un temps imparti et avec des moyens adaptés, car ça les démotive ! C'est le principe de subsidiarité (un mot compliqué...).
- **Contrôle** : un responsable est garant vis-à-vis de sa hiérarchie de l'obtention de ses propres objectifs. Pour cela, il se doit de contrôler périodiquement ses collaborateurs quant à l'avancement de leurs actions vers les objectifs donnés.

Ces 25 «détails» de comportement général et les 7 qualités «hiérarchiques» qui influencent la réussite des 10 points du programme de chacun, font que le contrat écrit (celui signé lors de l'embauche par l'entrepreneur et le salarié prévoyant salaire, classification et respect du code du travail) sera, dans l'esprit de chacun, surpassé par un vrai contrat moral, non écrit, qui permettra à l'employeur de communiquer sa Vision au salarié, et au salarié d'accepter de suivre l'Entreprise vers cette Vision.

C'est la base de la motivation du collaborateur qui, en se sentant acteur à part entière de l'Entreprise, y trouve satisfaction et épanouissement.

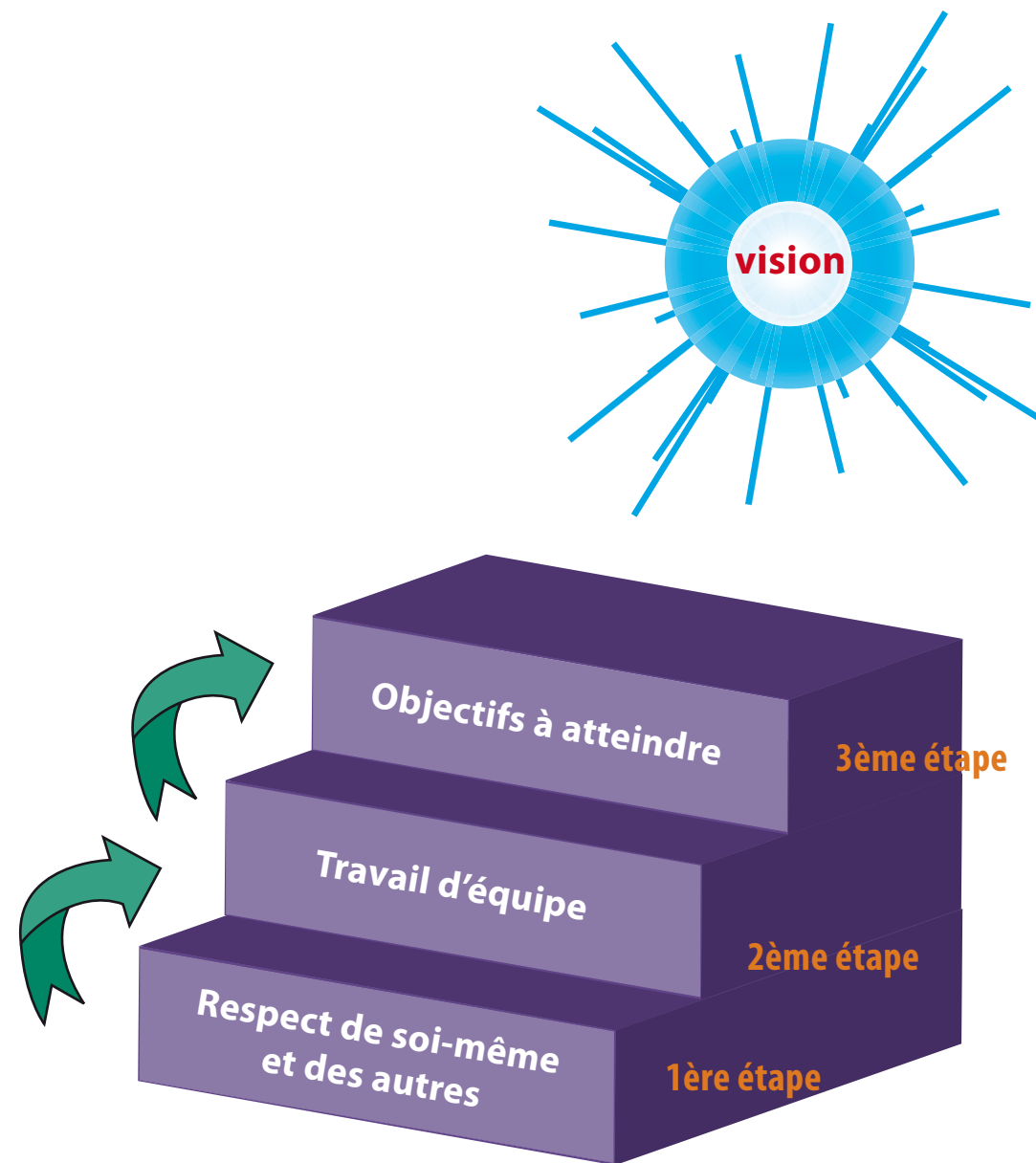
« L'entreprise, c'est la vie et on peut y être heureux » quand on fait les efforts nécessaires pour participer à son amélioration permanente.

7 les 4 familles comportementales assurant une bonne intégration ...

... et une dynamique d'entreprise



La clé de la réussite



L'entreprise c'est la vie, apprenons à vivre ensemble, avançons dans la même direction, c'est le chemin de la réussite...

... alors bonne route

Le Mouvement des Entreprises du Val d'Oise
remercie
les Responsables de sa Cellule Emploi Mobilité,
le CFA de l'AFFIDA,
les DRH de plusieurs de ses adhérents,
Farida BOUIDEGHAGHEN et
le Conseil départemental du Val d'Oise

savoir-être

Avis de 7 chefs d'entreprise sur le savoir être

M. PONTOIS *Directeur de l'usine DASSAULT à Argenteuil*

Une entreprise, pour rester performante, doit avoir des valeurs fortes ; les comportements de chacun, issus de ces valeurs constituent un code de conduite, le « Savoir être de l'entreprise ».

Ces valeurs se déclinent pour moi selon les 5 thèmes suivants : « l'esprit client », « les qualités humaines », « l'innovation », « la performance économique » et « l'ouverture au monde ».

Le Guide de l'entreprise et de son « Savoir être », permet de fédérer chacun des membres de l'entreprise autour de ces valeurs, et d'en synthétiser les règles de comportement au quotidien, tout particulièrement par l'écoute du client, l'esprit d'équipe, le respect mutuel, le partage des connaissances et du savoir-faire, l'initiative et la créativité, le respect des engagements, des coûts, des délais et de la qualité. Je partage les « 10 points clés de la réussite », les « 4 familles comportementales », les « 25 détails » associés. Le terme « détails » n'est peut-être pas le plus adéquat : il s'agit bien là de « règles » à respecter !

M. VAYSSETTE *Président de JULES RICHARD INSTRUMENTS à Argenteuil*

« Savoir être » dans l'entreprise, c'est accepter :

- de considérer que l'intérêt de son entreprise n'est pas l'addition des intérêts particuliers de ceux qui y travaillent.
- de donner, dans sa vie professionnelle, la primauté à cet intérêt collectif.
- d'adapter son comportement aux exigences de ce principe (ponctualité, assiduité, respect des règles internes, travail en équipe, respect des autres, disponibilité, initiative, volonté d'amélioration de son savoir faire ...).

et, ce faisant, trouver une satisfaction personnelle à servir la communauté d'intérêts que constitue l'entreprise.

M. TURBAT *Président du Groupe NORINCO*

- Chercher à s'intégrer modestement sans choquer, avec discrétion, modestie, politesse et gentillesse.
- Respecter les autres et ne jamais leur faire ce que l'on aimerait pas pour soi même.
- Etre positif vis-à-vis de l'entreprise, ne pas la critiquer inutilement, être honnête.
- Faire le mieux possible son travail, travailler en équipe, faire des suggestions d'amélioration.
- Respecter les consignes de sécurité et les consignes de travail.

M. MONTI *Président de MONTI – Président de la Fédération « Val d'Oise » du Bâtiment*

Embauche des jeunes, priorités même sans grande qualification :

- L'envie
- La ponctualité
- La présentation (tenue)
- La propreté
- Le langage
- Le courage
- La persévérance
- La volonté d'apprendre
- L'écoute
- Le respect mutuel

M. DEPIERRE *Directeur Administration et Finances - Directeur Général Adjoint CRC INDUSTRIES France à Argenteuil*

L'entreprise moderne en perpétuel devenir est un lieu de coopération conflictuelle.

Elle ne constitue pas l'addition des psychologies individuelles mais une psychologie générale, comportant nos différences mais aussi et surtout notre complémentarité et notre solidarité.

Ce « Savoir être » au quotidien pérennise la relation avec l'entreprise car « nous vivons d'elle et elle vit de nous ».

M. RIOT *Directeur des Ressources Humaines CHROMALLOY France à Saint-Ouen l'Aumône*

Le Savoir être en entreprise doit commencer par l'exemple. J'ai toujours défendu l'idée que le statut de cadre (qui n'existe qu'en France) doit se traduire par : Être cadre, c'est une ATTITUDE pour et au bénéfice de l'entreprise.

Il y a des personnes diplômées qui n'ont pas l'esprit cadre !

Le Savoir être doit se décliner à tous les niveaux de l'entreprise.

Quand on respecte sa hiérarchie, ses collègues, on respecte l'entreprise et quand on respecte ses collaborateurs, on fait honneur à l'entreprise.

Le Savoir être en entreprise, c'est aussi la faire gagner et pour la faire gagner, il faut faire sa promotion et pour faire sa promotion, il faut :

FAIRE JUSTE ET BIEN EN 1 FOIS !!!

Se hâter lentement ...

M. OUDOT *Ingénieur et Chef d'entreprise - CHEVALIER SA à Argenteuil*

Le savoir être c'est avant tout le courage dans les difficultés et l'honnêteté dans les contacts avec les autres, et pour tout responsable, l'exemplarité.

Difficultés et relations avec les autres ne manquent pas dans l'aventure de l'entreprise. C'est la clef de la réussite.

Notes personnelles

Notes

[illegible]



Le MEVO / MEDEF Val d'Oise

84, Boulevard Héloïse
95104 ARGENTEUIL Cedex

tél. : 01 34 34 12 90
www.mevo95.fr