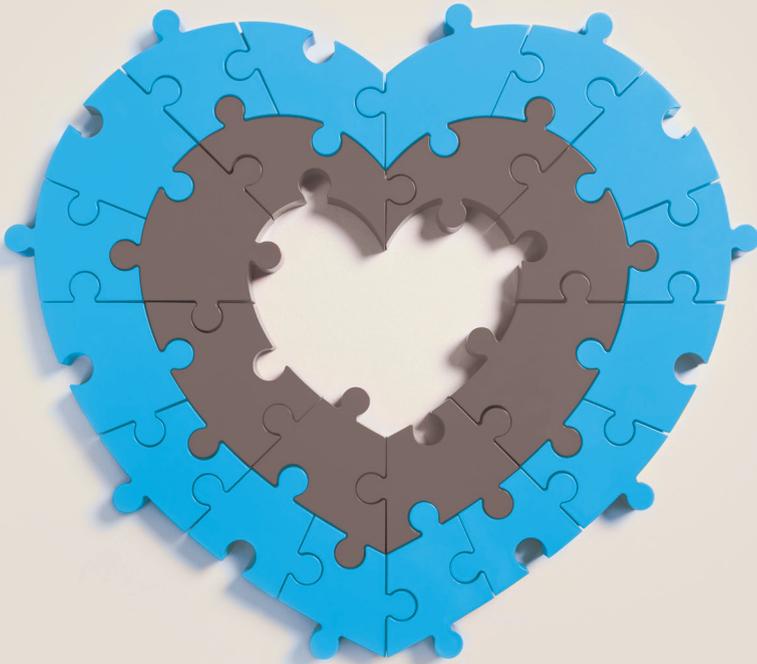


DIDIER PITELET

Le prix de la  
**CONFIANCE**



UNE RÉVOLUTION HUMAINE  
AU CŒUR DE L'ENTREPRISE

**EYROLLES**

# Le prix de la CONFIANCE

Jamais, en trente ans, la société civile n'a semblé aussi conflictuelle, le monde de l'entreprise aussi déshumanisé et l'entreprise aussi fragile. Jamais, pourtant, les raisons de croire en l'avenir n'ont été aussi nombreuses !

Ouverte, transversale et transparente, l'entreprise du <sup>xxi</sup>e siècle se révèle à peine... Essentielle à l'équilibre global de notre société, elle voit émerger une *révolution humaine* sans précédent. Malgré eux, les dirigeants actuels vont devoir se préparer à l'arrivée des « Mutants », initiateur de nouveaux langages et de nouveaux comportements.

Battant en brèche nombre d'idées reçues, pourfendant la langue de bois du politiquement correct, développant des exemples qui donnent envie de croire en l'entreprise, Didier Pitelet dresse les défis des dix ans à venir auxquels les réponses d'hier n'apportent aucune solution. Ces défis ont un prix, la *confiance* ! Véritable outil prospectif à la croisée de la sociologie, du management et de la communication, son ouvrage offre une grille de lecture exclusive à partir de ses sept clés... à mettre entre toutes les mains.

Nouveaux leaders, nouveaux salariés, nouvelles règles de vie : malgré la grisaille ambiante, l'espoir est permis.



Après une carrière consacrée à l'accompagnement du changement, des relations humaines et à la communication, dont seize ans à diriger différentes structures de Publicis, Didier Pitelet a fondé Moons'Factory en 2006 (Onthemoon, E-Walking, MoonPress et DreamSearch), devenu premier groupe spécialisé dans le conseil en réputation d'entreprise. Reconnu comme l'un des meilleurs experts européens, il dirige des séminaires sur l'enjeu du corporate human et conseille de grands groupes et de nombreux dirigeants sur le développement de leur réputation.

# **Le prix de la confiance**

**Une révolution humaine  
au cœur de l'entreprise**

Groupe Eyrolles  
61, bd Saint-Germain  
75240 Paris Cedex 05

[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

Révision : Catherine Tranchant

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2013  
ISBN : 978-2-212-55551-6

Didier PITELET

# **Le prix de la confiance**

## **Une révolution humaine au cœur de l'entreprise**

EYROLLES





## Du même auteur

*Les 7 clés du leadership*, Philippe Wattier (dir.), éditions de l'Archipel, Paris, 2010

*Les Patrons sont morts... Vive les patrons : les enjeux de la réputation de l'entreprise*, Alban éditions, Paris, 2009

*La nouvelle parole de l'entreprise : essai sur le marketing social*, Médialivre, Paris, 2005

*Regards sur l'avenir des jeunes*, éditions GT, Paris, 2003

*Au nom des autres : dis-moi qui est ton DRH, je te dirai quel président tu fais*, éditions LPM, Paris, 2001



## Remerciements

L'aventure d'un livre n'est jamais une aventure solitaire ; elle croise la route de plusieurs acteurs, contributeurs directs ou indirects. Celui-ci doit beaucoup aux équipes de Moons'Factory qui chaque jour donnent un sens à mon travail d'entrepreneur. Il doit aussi beaucoup aux personnalités citées en exemple avec lesquelles j'ai plaisir à partager et à bâtir. Il doit enfin beaucoup à mes compagnons de route, qui sont bien plus que des amis ou de la famille : des exemples. Ce livre est un hymne à la fidélité aussi.

À tous, je leur adresse ma plus profonde gratitude.



À Laurence, Nathan, Hannah.



*Il faut avoir une musique en soi pour faire danser le monde.*

Friedrich Nietzsche



# Table des matières

## INTRODUCTION

PENSÉES INTIMES (UNE RÉVOLUTION HUMAINE) .....	17
--	----

## CHAPITRE 1 LES RACINES DE LA DÉMOTIVATION .....25

Une profonde déprime .....	26
Trente-cinq ans d'impasse économique .....	27
Remèdes occidentaux contre médecine chinoise.....	28
L'entreprise bouc émissaire .....	30
Mention passable pour la cinquième puissance mondiale .....	32
Un modèle hiérarchique obsolète .....	33
De l'employé Kleenex au patron interchangeable .....	34
L'inévitable repli sur soi.....	36
Les salariés français champions de la démotivation .....	37
Les ravages du <i>court-termisme</i> .....	37

## CHAPITRE 2 DERRIÈRE LA MONTAGNE, LES RAISONS D'ESPÉRER.....39

Le syndrome de la tour de Babel .....	40
Les meilleurs s'en vont, les autres traînent la jambe .....	41
Le drame des 35 heures .....	42
De la génération Y à la génération mutante.....	43
Un message d'espoir .....	44
L'entreprise doit protéger la confiance de ses salariés.....	46
7 exemples d'entreprises qui ont pris les devants .....	49

<b>CHAPITRE 3 LES SYMBOLES DE L'AUTORITÉ REMIS EN QUESTION .....</b>	<b>57</b>
La RSE, un engagement trop théorique.....	58
Haro sur les sociétés « anonymes » .....	59
Du dogme de la transparence au devoir de transparence .....	60
Des patrons discrédités .....	62
Le monstre matriciel.....	64
Entre Sun Tzu et Kafka.....	65
Le syndrome de la chenille .....	68
<b>CHAPITRE 4 DE LA GÉNÉRATION Y AUX MUTANTS .....</b>	<b>71</b>
La première génération digitale d'enfants-rois.....	72
L'alphabet des générations.....	72
Pourquoi les Z sont des mutants .....	75
Tout, tout de suite .....	76
Un modèle de management à reconstruire .....	77
L'ère de la coresponsabilité .....	78
Un idéal d'ouverture et de partage .....	78
L'ère des « slashers » .....	79
Une génération d'entrepreneurs.....	81
Les droits et les devoirs .....	82
Une cohabitation potentiellement conflictuelle.....	84
Deux exemples d'utilisation dynamique des réseaux sociaux d'entreprise.....	85
Le triomphe des valeurs féminines .....	86
La grande fraternité universelle .....	87
<b>CHAPITRE 5 LES NOUVEAUX DÉFIS DE L'ENTREPRISE.....</b>	<b>89</b>
L'hymne de la pyramide inversée.....	91
Le nouveau lexique du management.....	92
Le défi de la parole .....	97
L'Europe en retard sur l'e-gouvernance.....	97
Le devoir de partager.....	98
Le pouvoir de la multitude .....	99

Confiance et transparence, un double défi .....	100
Le vrai sens du « R » de RH.....	102
Le nouveau rôle éducatif des cadres.....	103
Du contrat de travail au contrat moral.....	104
L'intégration du nouveau salarié, une étape cruciale.....	105
Sortir de la corvée des entretiens annuels .....	106
Les contraintes des nouveaux patrons .....	107
Halte à la communication autiste !.....	108
Cinq chantiers révolutionnaires.....	109
Le retour des sciences humaines .....	116

## **CHAPITRE 6 LA MARQUE REDEVIENT ADN ET RÉSEAU SOCIAL À PART ENTIÈRE ..... 119**

Un devoir de cohérence .....	120
Des organisations trop fragmentées.....	122
Un vrai budget d'image <i>corporate</i> peut-il exister ? .....	123
Des comités de direction oublieux de la marque.....	124
La Marque Employeur, caution de la marque globale.....	126
La marque va devenir son propre réseau social.....	128
Le chef d'entreprise, un guide .....	129

## **CHAPITRE 7 LE PRIX DE LA CONFIANCE ..... 131**

Un ghetto juridique et social .....	132
Les DRH, du <i>business partner</i> au <i>business actor</i> .....	133
Oser la spiritualité d'entreprise .....	137
La culture se ritualise comme base même de la confiance.....	139
Le capital humain, future valeur montante de la Bourse .....	141
Re-responsabiliser le management intermédiaire .....	142
Le potentiel de l'e-gouvernance .....	144

## **CHAPITRE 8 LES NOUVEAUX SALARIÉS ENTRE AMBIGUÏTÉS ET PARADOXE .... 147**

L'instabilité professionnelle devient la norme.....	148
---	-----

Les travailleurs du savoir, nouvelle élite professionnelle.....	149
La fiction d'une relation RH durable.....	150
Accroître les rémunérations variables.....	151
Un hymne à la méritocratie.....	152
Mimétisme transgénérationnel.....	152
Réhabiliter le collectif.....	153
Des pensées aux actes.....	155

## CHAPITRE 9 L'ENTREPRISE DOIT REDEVENIR

### UNE VÉRITABLE AVENTURE HUMAINE ..... 157

La décennie de l'ouverture aux autres.....	158
Les nouveaux combattants de l'entreprise.....	159
La star est le maillot.....	160
La construction d'une exclusivité humaine.....	160
Le ciment de la culture d'entreprise.....	162
Donner à rêver.....	163
L'entreprise bonne citoyenne.....	166
Vers l'entreprise humaniste.....	167
L'important, c'est d'aimer.....	168

## CHAPITRE 10 LES SEPT CLÉS DE LA CONFIANCE..... 175

Première clé de la confiance : la marque.....	178
Deuxième clé de la confiance : le leadership humain.....	179
Troisième clé de la confiance : la transparence.....	181
Quatrième clé de la confiance : l'exemplarité.....	183
Cinquième clé de la confiance : la tolérance.....	186
Sixième clé de la confiance : le partage.....	187
Septième clé de la confiance : le respect.....	188

## CONCLUSION

### ESPÉRONS, ESPÉRONS, ESPÉRONS ..... 191

## Pensées intimes (une révolution humaine)

Tous les deux, trois ans, j'ai la joie de vous retrouver, ami lecteur, vous qui me faites cet honneur incroyable de lire mes ouvrages. Ne prétendant à aucune œuvre littéraire, je vous sais indulgent, mais en une douzaine d'années je vous sais aussi de plus en plus exigeant et « rebelle » quant à notre environnement.

Modestement, je cherche à vous offrir ce que la plupart du temps je facture, plus ou moins chèrement, à mes clients : mon expérience sans fard de la réalité quotidienne de l'entreprise et mes rêves d'un monde que je souhaite, comme beaucoup, meilleur. Mes livres sont de simples outils pour décoder, comprendre, loin des manuels à la mode où la pensée dominante ne l'est que pour un temps. À vous, si vous le souhaitez bien sûr, de vous les approprier.

Dans *L'Amour liquide*, Zygmunt Bauman écrit : « L'homme moderne n'est pas sans qualités, il est devenu sans liens, sans attaches. Cette "déliation" peut être vue comme une libération (l'éthique préfabriquée des publicitaires) mais c'est aussi le danger de la solitude et de la dérégulation... Le monde liquide de la modernité triomphante est celui de la