



Note d'orientation stratégique (novembre 2010)

Mission

La croissance d'une organisation et son rôle social sont d'autant plus forts que ceux qui lui apportent leur travail sont associés collectivement à sa réussite au-delà de leur rémunération.

Fondact veut faire partager cette conviction et faciliter la création et la pérennité d'un environnement qui le permette.

Stratégie

Montrer que les entreprises qui associent leurs salariés à leur succès réussissent mieux que les autres

- inciter les entreprises à mettre la gestion participative au cœur de leur projet d'entreprise ;
- favoriser l'échange d'informations entre entreprises et proposer des bonnes pratiques adaptées à la taille et à l'activité des différentes entreprises ;
- rendre à l'intéressement, à la participation et à l'actionnariat salarial leur pleine portée managériale, en agissant auprès des entreprises et des institutions de formation ;
- mettre en avant des exemples de toute nature ;
- encourager la recherche universitaire sur ces sujets.

Associer le plus grand nombre possible de personnes au succès de l'organisation à laquelle elles appartiennent, par exemple :

- pour les plus petites entreprises, qui sont aujourd'hui le plus souvent à l'écart des mécanismes de participation, d'intéressement ou d'actionnariat salarié, concevoir, promouvoir et contribuer à mettre en œuvre une formule simple à comprendre et à gérer, facilitant le développement de ces entreprises ;
- dans le secteur non marchand, proposer des formules adaptées leur permettant d'associer leur personnel à leur évolution et à leur plus grande utilité publique ;
- faciliter la diffusion dans toutes les filiales étrangères des sociétés françaises de pratiques inspirées par la gestion participative telles qu'elles se sont développées en France.

Pour porter cette dynamique le plus loin possible, Fondact s'appuiera sur ses adhérents pour proposer des formules nouvelles adaptées aux contextes des entreprises.

Se servir des outils de partage du profit pour favoriser un développement mutuel des individus et de l'organisation dans laquelle ils travaillent

Les entreprises sont au service des hommes, leurs salariés, leurs actionnaires, leurs clients. C'est lorsque chacun se sent traité équitablement qu'elles produisent le plus de richesses. Fondact croit que les mécanismes collectifs comme l'intéressement, la participation et l'actionnariat salarié constituent les bases de ce traitement équitable. Ils ne donnent leur plein effet qu'avec un environnement culturel, managérial et réglementaire favorable que Fondact doit développer.

Pour que chacun puisse les utiliser le mieux possible, Fondact défend les méthodes suivantes :

- la cloison entre ces rémunérations collectives et l'évolution des rémunérations individuelles doit être étanche. Une juste rémunération est due aux salariés ; leur association collective à la réussite de leur entreprise, dont ils ne bénéficient que si cette réussite survient, ne peut que venir s'ajouter à la rémunération ;
- la formulation des objectifs à atteindre doit être simple, accessible à tous, et le lien avec ce qui reviendra à chacun aisément mesurable ;
- les modes de calcul et de distribution doivent prendre en compte la nécessité d'une réussite durable dans le temps ;
- autant qu'il sera possible, en fonction des particularités des entreprises, l'association des salariés ou de leurs représentants à la définition des objectifs, à la répartition des richesses produites, à la gestion de l'épargne ainsi constituée doit être encouragée ;
- les réglementations doivent permettre la souplesse nécessaire pour adapter les modes de calculs et de partage aux particularités des enjeux (en particulier dans le temps) ;
- le management doit s'appropriier ces outils et les mettre en avant pour renforcer l'esprit d'équipe et la responsabilisation de chacun.

Créer une réelle communauté d'intérêts entre les actionnaires et les salariés autour de ce bien commun qu'est leur entreprise

Plutôt que la défiance réciproque, chacun soupçonnant l'autre de vouloir s'approprier la plus grande part des richesses produites par l'entreprise, des mécanismes comme la participation, l'intéressement et l'actionnariat salarié doivent permettre une convergence de leurs intérêts et une meilleure compréhension mutuelle.

Fondact souhaite favoriser cette convergence et défend pour cela les orientations suivantes : rendre le plus clair possible le mode de calcul de la participation, et rendre ses variations comparables à celles des résultats ou des dividendes ;

- utiliser les modes de communication liés à l'intéressement et à la participation pour rendre perceptible à chacun qu'il participe effectivement au partage d'un profit qu'il a contribué à dégager ;
- pousser les entreprises à mettre en valeur auprès de leurs autres actionnaires l'atout que représente pour elles l'utilisation de ces mécanismes ;

Utiliser ces outils pour permettre la création d'une véritable épargne salariale

Plus de la moitié des salariés ont un revenu net inférieur à 1700 € par mois. Il ne leur est guère facile de constituer ainsi une épargne qui leur permette d'acheter un jour leur logement, de voir venir l'âge de leur retraite sans trop de crainte financière et, plus généralement, de pouvoir faire face aux coups durs de la vie. L'intéressement et la participation, qui apportent des ressources venant s'ajouter aux ressources courantes des ménages, constituent le moyen le plus sûr de les aider à constituer une épargne dans la durée, épargne qu'ils pourront facilement relier au succès de leur entreprise et à leur contribution personnelle à ce succès.

Fondact juge souhaitable que les sommes affectées à l'intéressement et à la participation soient le plus possible orientées vers l'épargne, Plan d'Epargne d'Entreprise et Plan d'Epargne Retraite Collectif, et que cette épargne soit, par un juste retour des choses, le plus possible orientée vers le financement du développement des entreprises.

Fondact visera les objectifs suivants :

- obtenir, au regard des prélèvements fiscaux et sociaux, le meilleur statut possible aux sommes distribuées au titre de la participation ou de l'intéressement dès lors qu'elles sont épargnées. Alors que l'épargne longue devrait être encouragée d'une manière générale, cette épargne salariale, qui est pour l'essentiel une épargne populaire devrait être la plus encouragée de toutes encourager les entreprises à orienter cette épargne, à travers des abondements, vers des formes de placement utiles aux entreprises, et notamment vers l'actionariat ;
- concevoir et mettre en œuvre des mécanismes de liquidité pour l'actionariat dans les entreprises non cotées, ou de garantie contra-cyclique;
- limiter les possibilités de retrait aux grandes décisions de la vie (logement, retraite, grands événements familiaux) ;
- faire reconnaître l'apport de ces mécanismes à la constitution d'une épargne populaire, longue, tournée vers le secteur productif.

Faire de Fondact la référence de son domaine

L'ambition est de faire de Fondact l'interlocuteur naturel de tout acteur s'intéressant à son domaine d'action, gouvernant, politique, fonctionnaire, entrepreneurs, managers, salarié, syndicaliste, journaliste ou chercheur.

Pour y parvenir, Fondact s'appuie sur :

- l'expérience et les pratiques de toutes les entreprises innovatrices dans ce domaine
- le soutien d'adhérents nombreux, exemplaires dans ces domaines et impliqués ;
- un réseau d'élus et de professionnels pour faire connaître ses positions et leur apporter une information éclairant leur action ;
- un large relais de ses idées et de ses actions dans les médias et parmi les décideurs ;
- une offre de service utile à ses adhérents et, plus généralement à toute entreprise intéressée à mettre en œuvre intéressement, participation ou actionnariat salarial
- des relais régionaux ;
- un site internet de qualité et vivant ;
- le concours d'universitaires et chercheurs apportant des arguments scientifiques à l'efficacité de ces dispositifs ;
- des actions pédagogiques dans le milieu éducatif.

*

**

*

www.fondact.org