

CORPORATE REBELS

8 ALTERNATIVES POUR TRANSFORMER
RADICALEMENT LE TRAVAIL

JOOST MINNAAR

DUNOD

PIM DE MORREE

Traduction : Louise Péroche
Couverture originale : VLERK&LIEM & Oranje Vormgevers ; pour la
version française : sous la direction artistique d'Élisabeth Hébert
Mise en pages : PCA

© Corporate Rebels Nederland B.V., 2019
© Dunod, 2020, pour la version française
11, rue Paul Bert
92240 Malakoff Cedex
ISBN : 978-2-10-081568-5

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle [Art. L 122-4] et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal.

Seules sont autorisées [Art. L 122-5] les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 et L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par reprographie.

LONDRES

Nous redressons nos nœuds papillons. Il faut un peu de temps pour s'habituer à ces costumes après avoir quitté le monde de l'entreprise il y a des années. Les salles du Vere Grand Connaught servent de scène pour le gala de remise des prix de Thinkers50, parfois comparé aux Oscars de la pensée managériale.

Des personnalités du monde du management sont ici : des universitaires, des gourous du monde du travail. Nous ne nous sentons pas tout à fait à notre place. Nous avons la moitié de l'âge de beaucoup d'autres invités, et à en juger par les regards que nous recevons, nous ne sommes pas les seuls à le remarquer.

Alors que le présentateur annonce les lauréats, nous partageons un regard d'étonnement entre *Corporate Rebels*. Qui aurait cru que nous assisterions à un évènement comme celui-ci ? Quand nous avons commencé cette aventure, personne ne nous attendait. Nous n'avions pas d'argent, pas de modèle économique et, surtout, pas de business plan bien conçu. C'est notre optimisme qui nous a amenés jusqu'ici.

Nous avons visité 5 continents et plus de 30 pays, enquêté auprès de plus de 100 pionniers et réalisé plus d'un millier d'interviews. Sur cette base, nous avons écrit 300 articles de blog, fait des conférences et aidé des entreprises à remettre en état leurs structures et leurs méthodes de travail dépassées. Nous avons surfé en Californie pendant que nous visitions l'une de ces entreprises inspirantes où les employés travaillent pour un monde meilleur. Nous sommes allés à Stockholm pour visiter une entreprise employant des centaines d'employés, mais sans patron. Nous avons observé une entreprise chinoise qui compte 70 000 employés fonctionnant comme s'ils dirigeaient leur propre entreprise. Nous avons eu des réunions avec des fonctionnaires belges qui décident où, quand et comment ils travaillent. Nous avons interviewé des non conformistes, des universitaires, des écrivains pionniers et des leaders d'opinion excentriques. Nous sommes maintenant en bons

termes avec des PDG et des entrepreneurs rebelles de l'Australie à New York et de Sao Paulo à Dubaï. En bref, nous en avons appris plus sur le sujet que nous ne l'avions jamais osé l'espérer.

Nous regardons autour de nous et réalisons la chance que nous avons d'être ici. L'honneur d'être nommés dans le Top 30 des Penseurs de Gestion. Pour nous, c'est le signe de quelque chose de plus grand, d'un aperçu du changement que nous voulions initier. Nous espérons nous éloigner de l'insatisfaction au travail pour se tourner vers l'idéalisme et le sens.

Il reste beaucoup à faire, et les problèmes tenaces sont souvent abordés de manière timide et inefficace. Pourtant, des solutions existent pour ceux qui osent passer à l'action. Tout ce que nous avons appris, et tout ce qui se passe autour de nous, nous amène à penser qu'un mouvement mondial est déjà en cours.

Nous sommes lancés. Rejoignez-nous.

**JOOST
ET PIM**

Sommaire

INTRODUCTION

FAIRE LE GRAND SAUT

- 1 PASSER DU CULTE DU PROFIT
À RAISON D'ÊTRE ET VALEURS**
- 2 DE L'ORGANISATION PYRAMIDALE
À DES ÉQUIPES EN RÉSEAU**
- 3 DE L'AUTORITARISME
À L'ACCOMPAGNEMENT**
- 4 DE LA PLANIFICATION
À L'EXPÉRIMENTATION ET L'ADAPTATION**
- 5 DES RÈGLES ET DU CONTRÔLE
À LA LIBERTÉ ET LA CONFIANCE**
- 6 D'UNE AUTORITÉ CENTRALISÉE
À UNE AUTORITÉ DISTRIBUÉE**
- 7 DE LA CULTURE DU SECRET
À LA TRANSPARENCE RADICALE**
- 8 DES FICHES DE POSTE FIGÉES
À L'EXPLOITATION DES TALENTS**

REJOIGNEZ LA RÉVOLUTION

VOIR C'EST CROIRE

RÉFLEXIONS

REMERCIEMENTS

BIBLIOGRAPHIE

À PROPOS DES AUTEURS

INTRODUCTION

FAIRE LE GRAND SAUT

Ventura. Californie du sud, 6 h 30 du matin. Nous sommes sur une plage déserte à l'écart de l'Highway 1, l'agréable route sinueuse que nous suivons depuis trois semaines, nous arrêtant au gré de nos envies. En sortant du camping-car, nous avançons sur le sable froid vers les eaux encore plus froides de l'océan Pacifique où jouent deux dauphins et où quelques surfeurs lève-tôt flottent sur leur planche. Nous regardons vers l'horizon dans l'aube. C'est une matinée splendide – et pour ne rien gâcher, nous sommes ici pour affaires. C'est un jour de semaine, un jour de travail, un jour comme les autres pour Corporate Rebels.

Nous avons compris il y a bien longtemps que faire le même métier pendant 40 ans, ce n'était pas pour nous. Il nous fallait plus. De l'excitation. De l'aventure. Mais ce que nous n'avions pas prévu en prenant notre décision – il y a maintenant des mois et à des kilomètres de là, en Espagne –, c'est que se soustraire à la machine corporate serait si facile ; comme un dauphin qui jaillit d'une vague. Notre vie professionnelle ne fait que commencer. Et ça fait du bien.

Un jour d'été 2015, dans un *beer garden* de Barcelone, nous parlions travail – celui du moment – une conversation assez déprimante, car pour dire les choses simplement, nous n'étions pas inspirés par notre situation. Travailler nous rendait tout sauf heureux. Dès le lundi, nous comptions les jours qui nous restaient jusqu'au week-end, un gâchis quand on travaille 40 heures par semaine.

Pire encore, nous n'étions pas frustrés par le travail en lui-même, qui nous posait des défis enrichissants, intéressants et était raccord avec nos compétences d'ingénieurs. Ce qui nous rendait fous, c'était le cadre imposé par nos employeurs et leur attitude infantiliste à notre égard. Nous ne nous sentions pas libres. En vertu du tout-puissant présentéisme, nous étions jugés sur les heures passées au bureau et non sur ce que nous faisons sur place. Nous étions fatigués de devoir nous plier à des procédures et protocoles datés, qui ne laissaient aucune place à la créativité, aucune marge de manœuvre.

Mais que faire ? Jusqu'alors, notre expérience professionnelle se résumait à écrire des rapports, qui passaient les 10 ou 20 années suivantes à prendre la poussière au fond d'un tiroir. Les quelques tentatives de penser les choses autrement ou de se conduire en entrepreneur ne suscitaient aucun enthousiasme. La moindre idée qui risquait de remettre en cause le *statu quo* était immédiatement étouffée. Sans être nous-mêmes des entrepreneurs, nous nous savions capables de monter notre propre structure, à condition de trouver quoi.

Nous étions
fatigués de devoir
nous plier
à des procédures
et protocoles
datés, qui ne
laissaient aucune
place à la
créativité, aucune
marge de manœuvre.

Depuis nos études, nous étions fascinés par les pionniers, ces âmes généreuses dont la vision du «travail» était radicalement différente. Nous étions inspirés par les entreprises qui parvenaient à créer une implication et une connexion durable avec leurs employés. Cet attrait était né d'un documentaire sur l'entrepreneur brésilien Ricardo Semler. Semler avait connu un succès énorme dans les années 1980 avec sa manufacture Semco, en brisant les règles établies et les mêmes conventions que nous en étions venus à mépriser. Semco ne perdait pas de temps avec des managers, des réunions inutiles et des régulations sans queue ni tête. Les employés fixaient leurs propres horaires – et leur propre salaire. Nous avons également trouvé l'inspiration dans les philosophies d'autres gourous du monde du travail, comme Simon Sinek et Dan Pink, et nous connaissions bien les incroyables cultures d'entreprise de Google et de Spotify. Entre ces histoires exaltantes et notre quotidien laborieux, il y avait un écart que rien ne semblait pouvoir combler.

Quel était leur mode de fonctionnement, à ces organisations progressistes? Que faisaient-elles différemment, et qu'est-ce que les autres organisations pouvaient changer? Sous le soleil de Barcelone, nous avons pris une décision que nous n'avons jamais regrettée. Et aujourd'hui, grâce à cette résolution prise en buvant des *cervezas* catalanes, nous voici à Ventura, prêts à plonger dans les vagues et dans notre vie professionnelle; en décalage avec ce que nos familles, la société attendaient de nous. Nous avons démissionné avec un plan, vague mais excitant: parcourir le monde, trouver ces pionniers et apprendre à leurs côtés. Puis partager leurs enseignements, en espérant que notre message soit entendu.

Notre message, c'est celui-ci: on peut s'amuser en travaillant. Il faut s'amuser en travaillant. Il suffit de nous regarder! Émerveillés par le lever de soleil sur Ventura, le bras de fer entre dauphins et vagues, et les surfeurs prêts à se lancer. Nous sommes au travail et c'est génial. Nous sommes ici pour rencontrer le premier de nos pionniers, sonder son

esprit, son âme et ses méthodes de management. Mais d'abord, nous allons plonger dans l'eau en sa compagnie et nous joindre à la cohorte de surfeurs à l'affût de la fameuse vague californienne.

DU SOUS-VERRE AU BAIN DE MER

Notre *Bucket List* a tout d'abord pris la forme d'un sous-verre barcelonais, où nous avons noté les noms de nos inspirations. Bien entendu, Ricardo Semler était tout en haut de la liste. Mais Richard Branson, Spotify, Simon Sinek, Google et Dan Pink l'ont vite rejoint. Notre *Bucket List* s'est ainsi affinée avec le temps, elle s'est muée en une liste d'organisations professionnelles progressistes de tout genre, avec des entrepreneurs, des universitaires et des auteurs dont les idées révolutionnaires en matière de travail méritent d'être connues du plus grand nombre. Nous voulions tous les rencontrer, échanger avec eux et partager tous ces enseignements dans un blog.

Il nous fallait alors un nom et après avoir envisagé quelques possibilités, nous sommes tombés d'accord : les « Corporate Rebels ». Ça sonnait bien en plus de résumer notre idée de base. En partant du *beer garden* catalan quelques heures (et quelques bières) plus tard, nous étions convaincus du potentiel de notre idée. Mais même si le lendemain, à la lumière du jour, nous en étions toujours convaincus, ce n'était pas le cas de tout le monde. Nos conversations avec nos amis, familles et collègues sonnaient toutes plus ou moins pareil :

« Ça a l'air génial, mais comment vous allez gagner votre vie ? »

C'était une bonne question... à laquelle nous ne savions pas vraiment quoi répondre.

«Donc l'idée, c'est de voyager partout dans le monde à la recherche des entreprises les plus innovantes... sans plan défini pour gagner de l'argent ?»

C'était à peu près ça, en effet. Et ça avait beau être une idée géniale, ça n'avait rien d'un business plan. Nous ne nous étions pas encore rendu compte que l'idée sans le business plan n'inspirait pas vraiment confiance... Mais ça n'a pas tardé. Comment penser à gagner de l'argent alors que nous ne connaissions encore rien de notre sujet ? Nous avons décidé de nous lancer, d'apprendre des meilleurs et de réfléchir aux opportunités potentielles plus tard. En notre for intérieur, nous étions convaincus que notre idée était bonne. Nous avions foi en notre objectif, en notre mission : s'amuser plus au travail. Ce n'était pas l'argent qui nous motivait.

Nous avons mis nos économies en commun et calculé que nous avions de quoi tenir pendant environ 10 mois, en réduisant notre train de vie pour compenser la disparition de nos revenus stables. Quel était le pire qui pouvait arriver ? Que notre idée ne soit pas si bonne que ça ? Que personne ne soit intéressé par nos histoires ? Qu'en fin de compte, nous n'ayons aucun talent pour l'écriture ? Que nous dépensions toutes nos économies sans obtenir le résultat escompté ? Tout ça était du domaine du possible – mais si c'était vraiment le pire qui pouvait arriver... ce n'était pas si terrible. Nous avons le privilège d'avoir fait des bonnes études et au cas où nous finissions dans le ravin, nous pouvions toujours retrouver du travail. Et ça resterait une expérience précieuse. Nous avons donc refait nos calculs et sommes tombés d'accord : ce n'était pas complètement sensé, mais nous ne pouvions pas laisser passer cette chance.

Peu de temps après la naissance de l'idée des Corporate Rebels, nous avons démissionné et emménagé tous les deux dans un petit appartement pour faire des économies. Nous ne pouvions plus nous permettre

d'avoir deux logements, et ce studio a servi de modeste camp de base à notre embryon de projet. Tout ce que nous avons fait dans les 2 mois qui ont suivi est né dans ce studio : nous y avons construit notre site, planifié nos voyages, notre *Bucket List*, lu d'innombrables livres sur le management... En un mot, nous avons commencé à vivre comme des Corporate Rebels.

En faisant nos recherches, nous nous sommes rendu compte que nous n'étions pas les seuls à ne pas nous sentir impliqués dans notre travail. Les études sur le sujet montrent que le manque d'engagement des employés est un problème sérieux, partout dans le monde. Nous nous y attendions, mais la réalité était bien pire que ce que nous avions imaginé. Les chiffres publiés par l'institut de recherche Gallup, qui mesure depuis des années l'engagement des salariés dans plus de 150 pays, nous ont choqués. À l'échelle mondiale, seulement 15 % des employés se sentent impliqués dans leur travail. Ce qui signifie que la majorité d'entre nous se sent désengagée, tous les jours. Dans ce groupe, certains salariés engrangent un tel niveau de frustration qu'ils vont jusqu'à saboter leur lieu de travail. Ces saboteurs représentent 18 % de la main-d'œuvre. Des études montrent qu'aux Pays-Bas, notre pays d'origine, seulement un salarié sur 10 est impliqué et engagé. Ces chiffres nous plaçaient donc parmi les «90 % de mécontents» – ainsi que nos amis, voisins, parents... Nous vivions dans un monde où la majorité d'entre nous ne retire que peu de satisfaction, voire pas du tout, de son labeur quotidien¹.

Si ce chiffre, 15 %, est véridique, il faut absolument s'en inquiéter. Mais même si un bon nombre d'entreprises semblent être au courant, cela ne suffit pas à les inciter à faire quelque chose... Ce qui est étrange, car selon les estimations globales de Gallup, 7 billions de dollars – plus de la moitié du PIB de la Chine – ne sont pas exploités à cause d'un manque de productivité dû à ce manque d'implication. Malgré cela, les entreprises traditionnelles continuent de se focaliser

sur leurs performances, en particulier leurs revenus et leur rendement. L'engagement reste un plus, pas un *must*.

Nous pensons, et les statistiques et études sur le sujet nous donnent raison, qu'une entreprise dont les employés sont impliqués, s'en sort mieux financièrement qu'une entreprise dont les employés sont démotivés et mécontents. Réfléchissez un instant : vous êtes probablement bien plus performant si vous aimez ce que vous faites et qu'il y a une récompense à la clé. C'est simple : quand leur travail est enthousiasmant et motivant, les gens s'épanouissent et les entreprises croissent. Ce n'est pas qu'une vue de l'esprit, mais un fait prouvé par diverses études. Une méta-étude produite par Gallup relève notamment plusieurs tendances positives pour le succès des entreprises, et celles dont les salariés sont très impliqués sont beaucoup plus performantes que les autres. Elles bénéficient d'une profitabilité, d'une productivité et d'une satisfaction clientèle bien plus élevée, leur *turnover* est bien moindre, ainsi que l'absentéisme et le nombre d'accidents de travail². De plus, ces résultats s'appliquent à tous les types de structure, domaines et régions du monde. Sans surprise, figurer sur la liste des « Meilleurs Employeurs » (les entreprises les mieux notées par leurs employés), éditée par Glassdoor, est synonyme de résultats financiers excellents. Investir pour générer de l'engagement et de l'inspiration chez son personnel n'est pas qu'une bonne idée sur le papier, c'est une bonne idée tout court. Les entreprises dont les employés sont fortement impliqués ont indéniablement de meilleurs résultats que les autres. Il existe un lien de corrélation direct entre un personnel engagé et les résultats élevés de son entreprise^{3,4,5}.

Toujours dans ce petit studio, nous avons trouvé une étude dont les résultats nous ont particulièrement fascinés. Elle se concentrait sur les performances en Bourse des entreprises progressistes à partir de 3 portefeuilles d'actions : celui des sociétés anonymes issues de la liste des « Meilleurs Employeurs » de Glassdoor, celui de la liste des

« 100 Meilleurs Employeurs » du magazine Fortune, et un dernier basé sur la moyenne du S&P 500 dans son ensemble. L'étude montrait que, 5 années sur 6, les portefeuilles d'action de Glassdoor et de la liste de Fortune étaient largement plus performants que S&P 500. En guise de contrôle de fiabilité, les chercheurs se sont également penchés sur les résultats des sociétés anonymes aux notes Glassdoor les plus basses et ont trouvé qu'elles étaient largement en dessous du S&P 500⁶.

Désormais convaincus du bien-fondé d'avoir un personnel impliqué dans son travail, il nous restait à comprendre comment il était possible que, dans le monde entier, le fonctionnement de la plupart des entreprises continue de créer un tel problème de désengagement en leur sein. Nous avons vite compris que les lois du management encore largement suivies aujourd'hui dans le monde du travail datent du siècle précédent. À l'école, nous apprenons le caractère incontestable des lois de la physique et de la chimie, mais il apparaît que les grands principes du management sont différents et tout à fait contestables. Les grands gourous semblent en effet s'accorder sur un point : l'histoire du management traditionnel. Tous les textes actuels racontent la même chose. Ils désignent Frederick Winslow Taylor, un Américain du début du xx^e siècle, comme source de la « révolution du management scientifique », à qui on peut attribuer les principes développés pendant et après cette révolution, aujourd'hui désuets. Pendant plus d'un siècle, Taylor et sa clique ont mené une croisade pour l'efficacité optimale au travail, avec pour résultat que la plupart des entreprises suivent encore ces principes datés et anachroniques.

Au xix^e siècle, le monde du travail dans son ensemble faisait face à de graves difficultés, dont une inefficacité ahurissante, un gouffre entre les travailleurs pauvres et leurs riches patrons, et un désengagement aux proportions épidémiques. Ces problèmes n'allaient pas sans tensions, qui ont fini par culminer dans une sorte d'« impasse

mexicaine». Un sujet brûlant pour les penseurs de l'époque... Tous anticipaient une inévitable rupture dans le milieu du travail. Karl Marx, pour sa part, prédisait une guerre entre classes sociales. Pour lui, la disparition de la classe ouvrière mènerait inévitablement à la révolution. Il avait raison, cette crise a bel et bien entraîné une révolution, mais d'un tout autre genre. Ces prédictions n'ont pas débouché sur la révolution prolétaire tant attendue et menée par une classe poussée à bout, mais sur celle de Frederick Winslow Taylor.

Pour résumer, l'ouvrage de Taylor, *Principes d'organisation scientifique des usines*, avance que travailler et penser le travail devraient être deux activités distinctes, les managers prenant en charge la dernière. La théorie de Taylor tourne autour de la «meilleure façon», l'idée que tout métier peut être réduit scientifiquement et précisément à une suite de tâches simples, mécaniques, à répéter à l'infini et à la portée de n'importe quel ouvrier. Taylor a été suivi par nombre de «bureaucrates» dont Henri Fayol, un ingénieur des mines français qui a donné son nom à la théorie des organisations; Henry Gantt, un ingénieur américain connu pour son diagramme; et Max Weber, un économiste allemand qui a écrit sur la bureaucratie au moment où Ford introduisait son célèbre travail à la chaîne. Pendant un siècle, la révolution de Taylor a permis à la productivité de l'industrie et des transports de grimper de 3 ou 4 % par an dans les pays économiquement développés. Cette croissance explosive a offert à la classe ouvrière de meilleurs salaires, un accès à l'éducation, à la santé et du temps libre. Cette révolution a si bien fonctionné qu'aujourd'hui moins de 10 % de la population mondiale vit dans une pauvreté considérée comme extrême, contre plus de 80 % du temps de Taylor; et de nos jours, presque 90 % de la population reçoit au moins une éducation de base.

Mais les bureaucrates sont toujours à la tête de la majorité des entreprises actuelles. La plupart des modèles d'organisation trouvent leur source dans la révolution industrielle et se basent en grande partie sur

les idées de Taylor *et al.* Leur poursuite incessante de l'efficience a poussé bien des entreprises à exiger une productivité extrême en échange du moins d'énergie, de temps et d'argent possibles. Pour ce faire, les entreprises classiques ont introduit des hiérarchies fortes, des règles rigoureuses et le travail est devenu de plus en plus spécialisé. C'est pour ça que nous sommes habitués à voir des organisations pyramidales, dont les départements rigides sont séparés par des couches de management. La plupart d'entre nous avons des fonctions professionnelles fixes et nos responsabilités sont strictement définies. Fut un temps, cette approche avait du sens; elle a assuré le succès de bien des entreprises et a dominé de très larges portions du monde du travail au xx^e siècle. L'héritage de Taylor force la majorité des salariés à faire un travail tout simplement rébarbatif – parce que les conditions qu'il a créées au xx^e siècle sont obsolètes au xxi^e. C'est un environnement où il est devenu difficile d'accomplir des tâches, où la prise de décision est extrêmement lente, la collaboration et la communication gênées par des enjeux politiques, et où, le mercredi, on se réjouit d'avoir passé la première moitié de la semaine. Les velléités de prendre des initiatives ou d'innover ne sont pas encouragées. Il semble que le monde des théories managériales en soit bientôt réduit à une collection d'idées desséchées.

En quittant notre travail, nous nous sommes lancés dans une quête pour insuffler de la joie dans notre vie professionnelle – et la vôtre. C'est pour ça que nous avons créé Corporate Rebels, dressé une *Bucket List*, et que nous sommes partis à la rencontre de nos héros. Rappelez-vous bien que nous n'avons aucune check-list pour nos pionniers, aucun critère à remplir. Nous partions du principe qu'ils pouvaient tous nous apprendre quelque chose sur le bonheur au travail. Nous ne nous sommes pas limités aux patrons; nous avons cherché des entrepreneurs, des gourous, des auteurs, des universitaires et des experts de toute sorte. Notre liste a bien vite dépassé celle gribouillée sur le sous-verre catalan et, en quelques jours, elle comportait une centaine d'entrées. Il n'y avait pas que des noms connus de tous.

Nous ne voulions pas une liste où ne figuraient que des célébrités ; mais pas non plus d'une liste d'entreprises de la *tech* et de start-up modernes et tendances. Nous voulions qu'elle soit aussi diversifiée que possible, pour faire mentir les stéréotypes et prouver une fois pour toutes qu'on peut s'amuser en travaillant, quel que soit le travail et où il est effectué ; même là où on s'y attend le moins, comme un ministère ou une usine de produits électroménagers en Chine.

Nous voulions des entreprises innovantes de toutes tailles et nous avons trouvé des multinationales, des petites structures parfaitement formées – dans le *polder* hollandais et à l'autre bout du monde. Nous nous sommes penchés sur bien des secteurs fascinants, parmi eux, l'industrie, une antenne gouvernementale et une banque qui compte plusieurs milliers d'employés. Et même un sous-marin américain ! Notre *Bucket List* a ainsi l'honneur de comporter des entreprises inspirantes trouvées dans les endroits les plus surprenants – ce qui fait parfois leur force. C'est une preuve directe qu'il est possible de s'amuser et de se sentir valorisé dans son travail, même dans les environnements les plus délicats. Toutes les entreprises en sont capables, peu importe leur domaine, partout dans le monde. Il était temps pour nous de commencer à cocher des noms, mais avant de vous raconter notre histoire, nous voudrions vous adresser quelques mots. Ce livre ne prétend en aucun cas être une solution toute faite, une formule magique pour transformer votre entreprise en paradis sur Terre. Nous voulons que nos idées inspirent le changement. Faites-en ce que vous voulez. Ce livre propose des options, des idées, des inspirations, mais n'est pas une doctrine à suivre. Ce que vous en faites vous appartient. Nous espérons que vous apprécierez le voyage.