Notes de lecture

QUEL AVENIR POUR LES CADRES ?

L'ENCADREMENT DANS L'ENTREPRISE DE DEMAIN

Michel Spielmann

Editions L'Harmattan. 1997, 166 pages, 90 francs.

Après une tentative de définition de ce qu'est un cadre, cet ouvrage essaie d'analyser les transformations de la vie des cadres (en confondant allégrement cadres et encadrement) et de sa relation avec l'entreprise.

Ce livre annonce la mort du système hiérarchique qui prévalait jusqu'à présent.

L'aplatissement de la pyramide hiérarchique, en supprimant un bon nombre de niveaux, ne laisse guère d'espoir de promotion dans l'entreprise et fait disparaître la notion de plan de carrière. On tend vers une dichotomie très forte entre les cadres dirigeants, les «vrais», ceux qui détiennent le pouvoir et la masse des cadres exécutants qui sont en quelque sorte les super techniciens, des spécialistes.

L'entreprise aujourd'hui ne cherche plus à motiver ses cadres (salaire, promotion, statut entraînant désir de progression), ne les protège plus (fini le paternalisme). Il appartient au cadre d'assurer lui-même ses propres motivations (plus personnelles, plus individualistes) et son «employabilité».

Avoir une confiance émoussée dans l'entreprise amène le cadre à se désengager progressivement, il n'est plus disposé à travailler toujours plus et plus longtemps.

Sans une apparence d'attachement à l'entreprise, de conformité de surface, l'individualisme et l'esprit de critique se développeront en sous-main. En ajoutant à cela la tentation de l'entreprise de séparer encore plus nettement les dirigeants devant conceptualiser et innover, de la masse des cadres exécutants, le risque d'entraîner une perte de la capacité d'innovation des entreprises présente un grave danger pour l'économie française.

(Dominique Paumier)

GESTION DE L'EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE, ÉLÉMENTS THÉORIQUES ET MÉTHODOLOGIQUES

Jacques Brossier, Eduardo Chia, Eric Marshall, Michel Petit

ENESAD - CNERTA. 1997, 221 pages.

Voici plus de quinze ans, un ouvrage intitulé «Le raisonnement économique des décisions de l'agriculteur» (1) retenait l'attention des professionnels de la gestion des exploitations agricoles. Depuis, les enseignants de cette discipline au sein des différentes écoles d'agriculture ont largement utilisé pour ses qualités pédagogiques cet ouvrage organisé sous forme de lexique et plusieurs fois réédité. Plutôt que de procéder à une réédition supplémentaire, l'équipe des auteurs, enseignants-chercheurs à l'ENESAD (2) et au Département Systèmes Agraires et Développement (SAD) de l'INRA, a élaboré un ouvrage qui présente de façon plus linéaire l'essentiel des concepts et méthodes de la gestion économique des exploitations agricoles mais conserve une indexation permettant une lecture thématique.

La première partie de l'ouvrage présente les concepts de la gestion financière et économique des exploitations agricoles dans une perspective orientée par la recherche-action.

La présentation des options méthodologiques prises dans les démarches de gestion centrées sur l'acteur fait l'objet de la deuxième partie de l'ouvrage. Cette présentation s'articule sur deux outils classiques que sont le calcul des coûts de production et la gestion de la trésorerie puis critique les concepts traditionnels (amortissement, rentabilité, charges supplétives, soldes de gestion) de l'approche prescriptive, leur opposant une conception rénovée où la gestion est essentiellement un processus de décision centré sur l'acteur (coût d'opportunité, facteurs auto-fournis, flux monétaires). Cette démarche permet aux auteurs de présenter des outils de gestion et d'aide à la décision s'appuyant sur l'étude des pratiques des exploitants agricoles. L'outil de gestion prévisionnelle que constitue le budget partiel permet aux auteurs de mettre en scène de