

Confédération Luxembourgeoise du Commerce

Dynamique de concertation, logique d'action

Pas de révolution, mais de l'évolution: le président Kneip, fraîchement élu, veut du souffle au cœur des fédérations, des balises pour réfléchir et du dialogue pour avancer.

Alain Ducat (texte), Andrés Lejona, David Laurent/Wide (photos)

Gary Kneip a été élu président le 2 juillet dernier: voici le remuant entrepreneur à la tête de la Confédération Luxembourgeoise du Commerce (CLC), à laquelle il entend transmettre son enthousiasme communicatif. *«Je crois à l'action commune, qui va au-delà du lobbying, confie-t-il. Avec la CLC, on a aussi l'obligation d'initier et d'encourager des mouvements, en faveur d'une ville, d'une région, d'un secteur. J'aimerais apporter ma modeste contribution à cet édifice, insuffler un esprit encore plus dynamique.»*

N'étant pas le genre d'homme à échafauder des plans sur la comète sans avoir des biscuits dans sa musette, il attaque la rentrée avec un plan de bataille. Le directeur de la CLC, Thierry Nothum, en pilier de la maison, fait manifestement plus que simplement le mettre en œuvre *«Nous faisons les premiers pas d'une démarche de proximité renouvelée, admet-il. Nous voulons coller au plus près des aspirations de nos membres.»*

Gary Kneip a, d'emblée, souhaité lancer une enquête pour connaître mieux les besoins, les attentes et les critiques des affiliés: *«La CLC génère sa propre dynamique, mais on ne peut pas prendre le risque de négliger les souhaits du terrain, qui fait notre richesse.»*

Une première ébauche de questionnaire est sur la table, avec des idées et des objectifs: analyser la qualité des relations entre les membres et la confédération, hiérarchiser les préoccupations des professionnels, cibler des sujets et domaines à développer... *«Nous voulons une enquête solide,*

précise Thierry Nothum. Il ne s'agit pas de sortir une rétrospective, mais de se projeter dans le moyen et le long terme»... Dans le registre prospectif, il faut dès lors définir des priorités, communément dégagées, entre, par exemple - pas complètement fortuit -, militer pour l'arrêt de l'indexation automatique ou pour une vraie simplification administrative immédiatement profitable au monde de l'entreprise à taille humaine...

Pôles de compétences

«On doit retrouver le sens de la fédération, martèle le président Kneip. La base, ce sont les différentes fédérations qui constituent la CLC. On s'est donné des rendez-vous, pour rassembler les fédérations, par secteur ou par thème. On n'a pas d'obligation de résultats, mais on a l'obligation d'essayer.»

Comme d'autres, ce volet fait l'objet d'échanges continus, malgré le va-et-vient des congés de l'été, entre le président et le directeur, tête et jambes semblant faire corps sur les moyens. *«Il y a des besoins spécifiques à l'un ou l'autre secteur, et des besoins transversaux, des tendances lourdes qui préoccupent tout le monde»,* résume Thierry Nothum.

La CLC va prolonger et sans doute développer le système des forums, installer une sorte de réseau de forums même, pour partager les expériences, partir de réflexions internes et les éclairer par des avis d'experts notamment. Le directeur cite en exemple le forum des ressources humaines, *«qui fonctionne bien et qui fédère les préoccu-*

pations, autour de thèmes comme la médiation d'entreprise, le mobbing ou l'apprentissage.»

Et il voit des extensions de formule, sur des sujets de gestion financière ou liés aux besoins en matière de marketing et de communication. *«Il faut communiquer, en interne et vers l'extérieur, tout le monde en est plus ou moins conscient. Mais il ne faut pas se tromper dans les messages, dans les moyens, dans les publics, souligne M. Nothum. Les évolutions sociologiques et technologiques, les outils, comme les réseaux sociaux, ont fondamentalement changé la donne... Voilà un thème fédérateur, donnant matière à un forum riche et, surtout, utile au plus grand nombre.»*

La CLC entend donc accroître sa fonction de veille et, par une réflexion globale, développer ce que son duo de leader nomme des *«matrices cohérentes»*. *«On doit regarder au-delà des structures classiques»,* souligne Gary Kneip. Ainsi, si l'on discute de l'ouverture des magasins, *«il ne faut pas oublier qu'ouvrir jusque 20 heures le samedi n'est pas juste une question sociologique ou syndicale, pointe malicieusement Thierry Nothum, mais une réflexion globale à mener. On ne peut pas faire l'économie, par exemple, d'adapter les transports en commun à l'offre commerciale.»*

Briseur de tabous et de carcans, Gary Kneip propose de discuter de l'après 2015 et de la vie après la TVA de papa, de l'accentuation du e-commerce local ou de la redynamisation des centres urbains. *«Le dialogue est la clé de tout. Nous pouvons aider les unions commerciales, les accompagner. Dans certaines villes, des associations et des city managers font un travail remarquable. On peut encoura-*

ger davantage de concertation entre les villes, qui n'ont rien à gagner à se faire concurrence. C'est un enjeu majeur. On doit intensifier aussi le dialogue avec nos homologues de la Grande Région, une voie sur laquelle la CLC s'est déjà bien engagée.»

Thierry Nothum prolonge l'idée, évoque une notion de «country manager» qui pourrait faire office de clin d'œil au monde politique. «Le hasard fait parfois bien les choses, mais pas toujours, plaide-t-il. On peut, dans un bon équilibre entre liberté de commerce et concurrence saine, apporter une influence sur une offre cohérente et complète.»

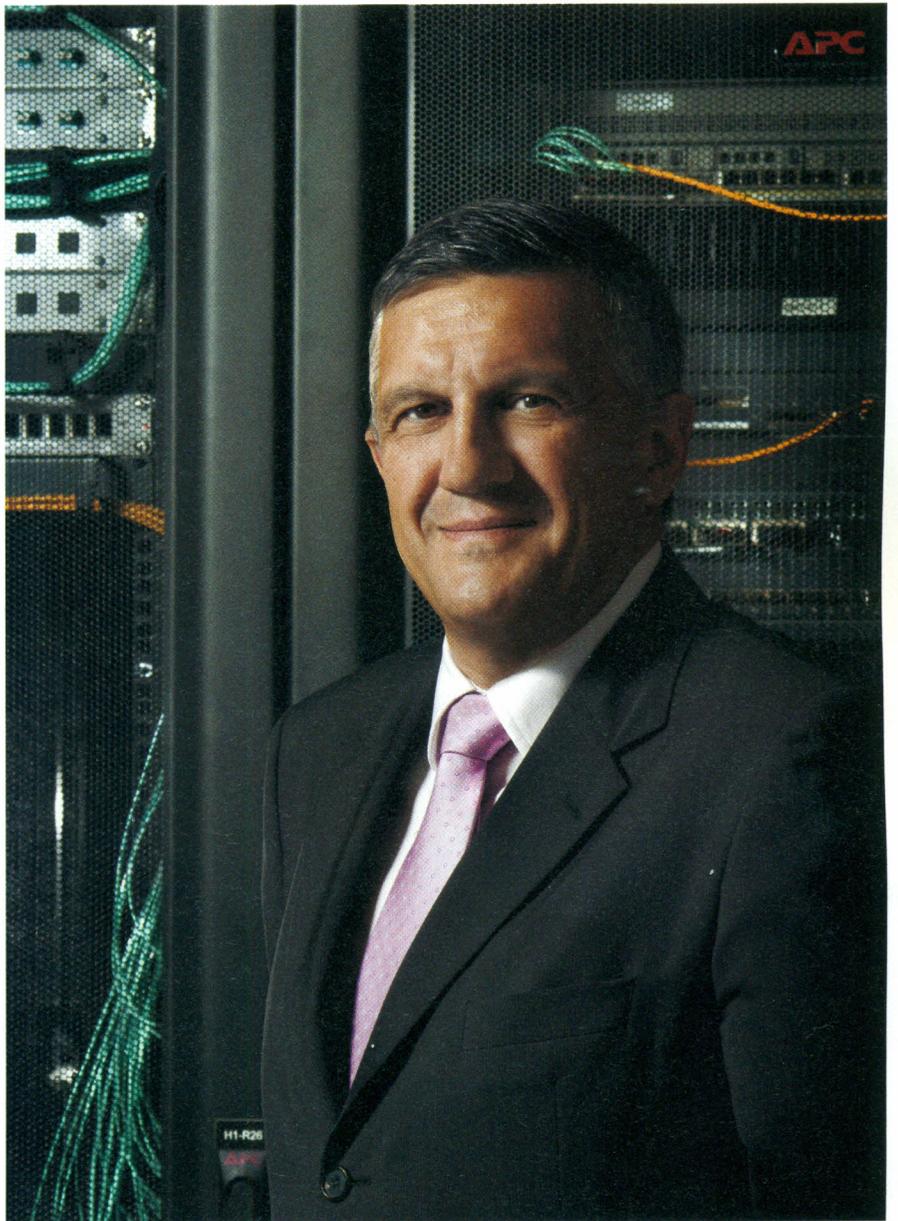
Et, pour illustrer la pensée globale qui, selon lui, fait parfois défaut là où elle pourrait faire flo-
rès, il cite l'exemple de l'autoroute vers Sarrebruck: «Personne n'a pensé plus loin que la construction d'une route. A part une station-service, l'usager ne rencontre pas la moindre offre commerciale. Jusqu'à la frontière, où les Allemands ont développé Perl.»

Séparation des pouvoirs

Un axe majeur de la volonté du président Kneip est de jouer les synergies à chaque occasion, et de corréler la réflexion à l'action. Il souhaite ainsi réorganiser bon nombre de choses dans la façon de penser même de la CLC. Toujours aux fins de coller au plus près de la réalité. «Les services, un des trois piliers majeurs de la CLC, peuvent être fragmentés, pour réduire le spectre, trop large. La construction et l'IT, ce ne sont pas les mêmes métiers.» Thierry Nothum acquiesce et, tout en appuyant sur le fait

qu'il faut éviter la subdivision confinante à l'éclatement ingérable, il rappelle la réorganisation, en pôles de compétences, pour affiner la notion de «services», effectivement un brin fourre-tout. Il pourrait dès lors se profiler des pôles, centrés sur la santé ou sur la construction, par exemple.

«Un plan d'action existe. Dès la rentrée, on veut avancer d'un pas ferme»: lorsque Gary Kneip annonce cette couleur-là, il a, semble-t-il, toute une palette prête à l'emploi, et il ne parle pas d'un simple coup de pinceau cosmétique. Il pense notamment organisation, statuts, efficacité accrue et éthique de travail. «Statutairement, le conseil } 30



«Aucun acteur de la CLC ne devrait avoir un mandat politique. Je veux une séparation claire»

Gary Kneip (CLC)

«Le monolithisme
n'est pas sain.
Dans tous les domaines,
il faut des contrepoids»

Thierry Nothum (CLC)

Transports

Logistique, mobilité et prospective

Le pôle de compétence logistique et mobilité, dont les transports ne sont qu'un maillon, fait partie des ancrages forts de la CLC face aux défis du futur proche. «La logistique est évidemment un secteur prioritaire», appuie le président Gary Kneip. Ce thème tient particulièrement à cœur du directeur Thierry Nothum aussi, lui qui préside avec passion le groupe de réflexion stratégique du cluster logistique: «La valeur ajoutée de la logistique est pour deux tiers immatérielle. C'est une mise en réseau intelligente. Nous nous projetons à l'horizon 2020, dans une démarche prospective qui intègre tous les moyens de transport.»

Plus que jamais multimodale, technologique, stratégique, la logistique, qui cultive comme unité le rapport temps/coût plus que l'unité kilométrique, ne peut fonctionner s'il y a le moindre chaînon faible. «Un camion de fleurs qui amène au fleuriste, un jour sur deux, des plantes défraîchies, n'a pas d'intérêt», parabolise Thierry Nothum. Pour lui, tout est lié, le *just in time*, les besoins et les moyens afférents, l'environnement, l'aménagement du territoire, la fiscalité, les critères sociaux... «Il y a quantité de choses à gérer et à penser dans la supply chain. Il faut être cohérent, réfléchir maintenant, investir en conséquence. Cela doit se marquer jusque dans le budget de l'Etat.»

Un discours militant? «C'est la valeur ajoutée d'une organisation professionnelle comme la nôtre, qui n'est pas là pour une guerre des tranchées, mais pour être un élément fédérateur, un acteur clé du développement socio-économique.» ● A. D.



29 | d'administration doit se réunir quatre fois. Mais on peut programmer six ou sept réunions, si l'actualité le demande. J'aimerais impliquer encore davantage les administrateurs, les rendre plus réactifs, nous apporter à tous des éclairages selon les circonstances, le cas échéant avec l'aide d'experts.»

Très friand de la mise noir sur blanc des valeurs communes, le président plaide pour que «tout soit clair et transparent pour tout le monde, notifié sur une charte. Je veux, surtout, une séparation claire: aucun acteur de la CLC ne devrait avoir un mandat politique. On peut discuter du niveau de responsabilité. Mais un poste politique, exposé, ce n'est pas compatible. Quand on est en tripartite, on ne peut pas être assis entre deux camps.» Le discours ne

manque pas de résonner dans l'actualité. Et, quand on lui demande de commenter cette idée de séparation de pouvoirs, Thierry Nothum, en directeur garant des équilibres, opine sans ostentation: «Cela aurait le mérite de clarifier les choses, même si on n'a pas attendu cette volonté présidentielle pour avoir cette réflexion dans la maison, sourit-il. C'est une question d'éthique, plus encore de crédibilité et de confiance élémentaire. Je me suis engagé vis-à-vis de mon employeur à ne pas exercer en politique. Je pense, de fait, que le monolithisme n'est pas sain. Dans tous les domaines. Il faut des contrepoids.» Et, pour le rôle de l'alternative crédible, les hommes forts de la CLC sont plus que jamais inscrits au casting. ●