

## LETTRE N° 90

décembre 2017

### ÉDITORIAL

*En cette fin d'année, le Bossard Alumni Club souhaite à tous ses membres et à leur famille un joyeux Noël et ses meilleurs vœux pour 2018.*

*Que cette nouvelle année:*

- *Nous réchauffe le cœur mais refroidisse la planète*
- *Désendette le pays sans nous ruiner*
- *Modère les extrémistes sans nous exterminer*
- *Réduise le nombre de morts sur les routes sans supprimer les voitures*
- *Ajoute deux lettres à Paris pour en faire un paradis (Jules renard)*
- *Et qu'il n'en retire pas deux car cela serait de mal en pis (Ph Giraud)*

*Et surtout, que 2 x 1009 (fameuse année où le viking Thorkell le Grand, envahit l'Angleterre, ce qui fut un tout premier Bre-in), nous donne le plaisir de nous revoir.*

### SOMMAIRE :

- Compte rendu sur la conférence des copropriétés
- Nostalgie : la méthode des présents-présents
- Le Carnet du Mois
- Libre propos : souvenirs souvenirs
- Revue de presse

### COMPTE RENDU DE LA CONFÉRENCE SUR LES COPROPRIÉTÉS

De très nombreux membres de l'Alumni louent ou sont propriétaires d'un logement en copropriété. Il y a encore peu de temps cette vie communautaire était assez simple car le règlement de copropriété n'avait que quelques pages, le syndic vivait sa profession libérale en maintenant des relations presque amicales avec les copropriétaires et les copropriétaires eux-mêmes jouaient le bien commun en se parlant et en payant par exemple en temps et en heure les appels de fonds. Aujourd'hui, les syndics sont devenus de grandes entreprises à but très lucratif employant de jeunes salariés en formation permanente. Nos politiques, pour protéger tout le monde, ont comme d'habitude légiféré à outrance et ont complexifié la vie des copropriétés. Nous voyons, par exemple, proliférer les diagnostics obligatoires comme le diagnostic énergétique, celui du poste de dangerosité de la concierge, etc... En contrepartie, les copropriétaires deviennent égocentriques, recherchent l'anonymat et essayent de faire le maximum d'économies en refusant de voter des travaux d'entretien, en payant les charges avec retard, ou en transformant notre immeuble en hôtel par des locations à la journée, etc...

**Lettre interne du Bossard Alumni Club** – 48 avenue Charles Floquet – 75007 Paris  
club@bossard-alumni.com

**Comité de rédaction** : Jean-Dominique Abrial, Claire Capmeil-Loones, Humbert Fusco-Vigné, Philippe Giraud.

Reproduction interdite

Ayant eu quelques problèmes dans la copropriété qui abrite le Bossard Alumni Club, m'étant fait aider par un membre de l'Alumni, Patrick Gilbert-Desvallons, nous avons pensé tous les deux que les membres de l'Alumni pourraient peut-être être intéressés par un Forum de réflexion et d'entraide que l'on pourrait appeler le « cloudsyndicalumni ». Nous avons donc programmé une conférence qui s'est poursuivie par un échange sur ce futur Cloud d'échange.

Patrick Gilbert-Desvallons a débuté sa carrière, chez Bossard Consultants, en 1970, sur le contrat Francia Hoval à Rouen puis a continué sur l'énorme contrat du « plateau Beaubourg » appelé aujourd'hui Centre Pompidou. En 1975 il a été embauché par le Centre et a continué sa carrière comme conseil indépendant dans des entreprises ou institutions publiques ou privées en France ou à l'étranger.

Cette expérience multi-facette avec des clients très variés techniquement et géographiquement lui ont appris que toute action devait se faire en parfaite connaissance des règlements et des lois locales. Aussi rentré en France et voulant s'occuper de ses différentes copropriétés il a commencé par étudier les textes de loi existants et il s'est aperçu que ses syndic n'en avaient pas forcément la même lecture ou la même interprétation. C'est pourquoi, Patrick a débuté son exposé par la présentation du cadre juridique, puis il nous a présenté les différents types de syndic, la typologie des syndicats, la prévision et l'exécution du budget, le suivi de la trésorerie et le contrôle de la gestion du syndic ; puis nous avons discuté de la création du Cloudsyndicalumni.

**Cadre juridique :** il faut d'abord identifier le cadre juridique avant toute intervention dans un domaine aussi spécialisé que la copropriété. En effet, le système syndic/syndicat de copropriétaires est spécifique et s'inspire à la fois de la gestion du secteur privé et du secteur public.

Les textes de base sont la loi de juillet 65 consolidée, le décret de 67 consolidé, le décret de 2005-240 relatif aux comptes du syndicat de copropriétaires, le décret 2015-342 définissant le contrat type de syndic de copropriété et les arrêtés du 14 mars 2005 et du 27 décembre 2016 relatifs aux comptes du syndicat.

Ces textes consolidés se trouvent aisément sur le site « Légifrance » qui en délivre une version certifiée. Consolidé signifie que le texte de base est mis à jour de tous les textes qui l'ont modifié. Pour toute recherche spécialisée, il est recommandé d'utiliser un moteur sur internet, en rentrant dans l'ordre :

**service public, copropriété, mot clef** (par exemple « assemblée générale »).

L'utilisation d'autres sites peut être dangereuse car le résultat de la recherche n'est pas forcément « officiel ».

Le cadre juridique est complété par d'autres textes relatifs à la construction, à l'habitat, au logement, aux économies d'énergie, aux règlements sanitaires départementaux, etc. La jurisprudence est importante, ainsi que les avis ou décisions ou arrêts du Conseil constitutionnel et du Conseil d'État. Sont également importants le règlement de copropriété (dont certaines clauses peuvent être déclarées illicites par le juge, attention !) et les décisions de l'Assemblée générale (si elles sont prises avec les bonnes règles de majorité).

**Types de syndic :** le plus répandu est le syndic professionnel, entre 70 et 85% selon les sources. Puis viennent le syndic bénévole et le syndic coopératif ; dans le dernier cas, le syndic et le syndicat sont fusionnés : le président du syndicat est également syndic bénévole (bénévole n'interdit pas une rémunération, alors plafonnée à 50% des honoraires d'un syndic professionnel).

**Typologie des syndicats de copropriétaires :** le syndicat peut être principal, avec ou sans syndicat secondaire ; un syndicat secondaire a la personnalité morale, un budget autonome, et participe aux dépenses que le syndicat principal ne peut affecter à un syndicat secondaire, par exemple dans une copropriété constituée de plusieurs bâtiments.

Citons encore l'Association Syndicale Libre dans le cas de propriétés individuelles devant gérer des installations utilisées par tous (un chemin d'accès par exemple).

Le nombre de lots crée aussi des différences pour l'application de certaines dispositions du cadre juridique ; notons que la notion de lot n'est pas claire, et que l'on peut jouer sur ce point pour passer selon l'intérêt de la copropriété au-dessus d'un seuil en considérant que les caves, parkings, box sont des lots. 200 lots, 50 lots, 20 lots sont des seuils fréquents ; le budget, inférieur à certains seuils (30,000 ou 10,000) peut aussi dispenser certaines copropriétés de certaines obligations.

**Budget : prévision et exécution :** le budget d'une copropriété a des caractéristiques particulières : il n'engendre aucune contrainte ; dans une organisation privée, si une composante veut dépasser son budget, elle doit suivre des procédures ; dans une organisation publique, le budget est une autorisation de percevoir l'impôt, et une structure de dépense qui ne peut être modifiée que selon la procédure prévue par la loi

organique relative aux finances publiques par exemple : recours à une loi modificative ou à un décret ou à un arrêté ou à une procédure interne sous le contrôle du contrôleur (financier, budgétaire).

Le budget prévisionnel est défini en produits et charges, différents de recettes et dépenses : les produits sont portés au crédit de syndicat dès leur « émission », par exemple l'appel de charges du trimestre est enregistré le 1er jour du trimestre dans le compte correspondant, puis le compte du syndicat est débité au fur et à mesure des recouvrements, portés aux comptes des copropriétaires. La Cour de Cassation a annulé les comptes d'un syndic qui n'avait pas porté sur le bon exercice l'encaissement d'une indemnité d'assurance.

Pour les charges, la loi introduit la notion d'engagement juridique, hélas mal reprise pas le décret d'application et le « guide du décret comptable » écrit par le ministère de tutelle et l'ARC (Associations des Responsables de Copropriétés). Le confédéré a écrit au ministre pour signaler l'anomalie ; les ordonnances à venir vont-elle la corriger ?

C'est donc, selon la loi, à la commande que le compte du syndicat doit être débité, et à chaque paiement, que son compte doit être crédité, alors que le compte du fournisseur est crédité.

Pour suivre l'exécution du budget, la méthode est donc simple : à chaque commande ou ordre de service, l'écriture est passée (sans se préoccuper du compte individuel), de sorte qu'à chaque instant, le budget disponible pour de nouveaux engagements apparaît. Les charges qui ne font pas l'objet d'engagement juridique (frais bancaires par exemple) peuvent être engagées en début d'exercice pour le montant de leur prévision budgétaire, ainsi que les dépenses d' « abonnements » (eau, gaz, électricité, téléphone) et les dépenses de personnel.

En fin d'exercice, tous les engagements non soldés sont annulés reconduits pour le montant restant à payer, sur l'exercice suivant.

**Suivi de la trésorerie** : les appels de charge sont dus dès le premier jour du trimestre ; toutefois, l'Assemblée Générale peut décider que le paiement sera mensualisé, et peut décider que les montants des appels seront adaptés au cycle des charges : plus importants en hiver à cause du chauffage par exemple.

Il convient de vérifier que les contrats ne contiennent pas abusivement des clauses de paiement d'avance, comme celui du syndic ou de certains contrats d'entretien ; théoriquement, la trésorerie ainsi organisée sera toujours excédentaire ; le cas échéant, on peut faire un tableau sous tableur en ventilant par mois ou semaine les prévisions de recouvrement des produits et de décaissement des charges. Le besoin éventuel de trésorerie apparaîtra, et si besoin est, certaines dépenses différées.

Les relevés bancaires peuvent être utilisés pour compter le nombre d'opérations de dépenses par mois, le flux de recettes et de dépenses instantanées, leur solde instantané. Le besoin éventuel d'un fonds de roulement apparaîtra.

Il est rappelé que le copropriétaire reste propriétaire du fonds de roulement pour le montant qu'il y a versé, alors que les sommes versées au fonds de travaux deviennent propriété du syndicat, et que c'est lors de la vente du lot qu'il faut penser à augmenter le prix de vente des sommes versées au fonds de travaux.

**Contrôle de la gestion du syndic** : selon le cadre juridique, le Conseil syndical « assiste le syndic et contrôle sa gestion ». Ce contrôle de gestion se fait par des conseillers syndicaux désignés à cet effet par le Conseil syndical, et qui ont tout pouvoir d'accès aux documents comptables. Le syndic a également de par la loi l'obligation de transmettre au Conseil syndical, en la personne de son Président, copie des relevés bancaires dès leur réception.

### **Création du Cloudsyndicalumni :**

Il a été proposé de prendre comme base les membres qui étaient présents lors de cette conférence. De faire paraître lors de la prochaine lettre du club ce compte-rendu et d'y faire un appel au peuple.

Donc si vous êtes **intéressés par cette réflexion**, prière de vous inscrire en envoyant un courriel à :

[Philippe.giraud@paroy.net](mailto:Philippe.giraud@paroy.net)

## NOSTALGIE : LA MÉTHODE DES PRÉSENTS - PRÉSENTS

Sous ce nom barbare se cachait chez Bossard Consultants une méthode proposant (certains diront imposant) à chaque directeur d'activité une enveloppe maximum du montant des augmentations des salaires de fin d'année. Tout cela était parti d'un postulat « giraldien » prétendant que la valeur ajoutée des consultants de Bossard, étant identique d'une année sur l'autre, qui prétendait fondamental que le salaire moyen soit, dans chaque activité, stable se limitant seulement à l'inflation (i). Ainsi chaque fin d'année, je donnais à chaque activité le tableau suivant avec en gras les données connues et en rouge le résultat toujours très attendu par les directeurs.

Activité XX	Année A-1	Année A
Nb partis en A-1	<b>P</b>	
Masse salariale	<b>SP</b>	
présents-présents	<i>inflation = i</i>	
nombre	<b>PP</b>	<b>PP' = PP</b>
Masse salariale	<b>SPP</b>	<b>SPP'</b>
Entrés en A-1		<b>A'</b>
salaires		<b>SA' *</b>
Total: Effectif	E	E'
Masse salariale	M	M'

\* Entrés en A-1 avec une période d'essai d'un an, les A' ne seront augmentés que courant A

Pour vous faire plaisir, je vous donne en cadeau la formule ;

$$SPP' = ((SPP + SP) \times ((PP + A) / (PP + P)) \times i) - SA'$$

formule qui permet de comprendre que pour qu'une activité bénéficie d'une forte augmentation il fallait que ses démissions de l'année précédente se fassent sur peu de monde mais au très haut revenu et que le nombre d'embauches soit conséquent avec des débutants à faible salaire. Pour être concret, prenons par exemple une activité de 32 consultants dont 2 au salaire mensuel de 10.000 Euros sont partis l'année précédente, dont trente consultants au salaire moyen de 7.000 euros par mois sont restés, qui aurait embauché en fin d'année 6 jeunes consultants au salaire de 5.000 euros. Elle aurait reçu le tableau suivant :

Activité XX	Année A-1	Année A
partis en A-1	2	
salaires	20.000	
présents-présents		
nombre	30	30
salaires	210.000	<b>228.750</b>
Entrés en A-1		6
salaires		30.000
Total	32	36
salaires	230.000	258.750

Ce qui aurait permis au directeur d'activité de travailler, avec une inflation de 1.5%, sur une augmentation moyenne de ses consultants, lui compris, d'un peu plus de 10%. Pas mal quand même, mais ils ont tous, toujours, réclamé un peu plus !

Philippe Giraud

## CARNET DU MOIS

### BENOIT MARCADÉ NOUS A QUITTÉS

**Benoît Marcadé**, 58 ans, est décédé subitement le dimanche 15 octobre 2017.

Ancien élève de l'Ecole centrale de Lille, titulaire d'un MBA, il était entré chez Gamma en 1984 société créée par André Leynaud qui a été reprise ensuite par Gemini Consulting. Il quitta cette dernière en 1992 pour créer la société Leading Management Consultants. Il était membre de l'Alumni.

Le Bossard Alumni Club, présente à sa femme Frédérique, ses trois enfants et à son frère Vincent, ses plus sincères condoléances.

### NOMINATION (le Figaro du 22 novembre)

#### **François Poupée**

Paluel-Marmont Capital

À 53 ans, il prend la tête de la filiale de capital-investissement de la compagnie Lebon. Précédemment, en 2011, il avait créé Consilium & Associés, cabinet de conseil en fusions – acquisitions, tout en prenant la direction de 2012 à 2015 d'une PME. Cet ancien d'HEC avait commencé sa carrière chez Bossard Consultants, puis Dexia, avant de se spécialiser en private equity chez Quilvest puis Atria.

Nous tenons à rappeler que François Poupée, membre de l'Alumni, avait eu la gentillesse de venir le 8 décembre 2016 au siège de l'Alumni pour nous parler des fonds de private equity.

### LE NET NOUS A APPRIS :

**Yaron Amar**, 48 ans, a été nommé Directeur e-commerce alimentaire de **Carrefour France**. Yaron qui est membre de l'Alumni, est entré chez Bossard en 1994 et en est ressorti en 1999.

**Sonia Artinian-Fredou** a été nommée directrice de la distribution et membre du comité exécutif du **Groupe Michelin**.

Sonia Artinian-Fredou est diplômée de l'Ecole Normale Supérieure en Biologie et de l'Ecole Nationale du Génie Rural des Eaux et Forêts. Elle est titulaire d'un MBA du Collège des Ingénieurs. Elle débute sa carrière professionnelle en 1992 chez EuroStart puis rejoint Caggemini Consulting en 1995 et y mène différentes missions de conseil en stratégie et en transformation où elle développe son expertise dans plusieurs secteurs industriels (BTP, ingénierie, équipements électriques, chimie...) s'intéressant particulièrement aux problématiques de croissance et d'innovation. Elle est nommée Directeur Associé en 2006 et prend la Direction de l'Université de la Transformation.

Elle rejoint le groupe Lafarge en 2008 en qualité de Directeur du Développement des organisations et de l'Université Corporate. Elle est nommée PDG de Lafarge Roumanie en 2011 et intègre le Comité Exécutif du Groupe en 2013 en charge des Ressources humaines et de la Performance de l'Organisation.

Le 1<sup>er</sup> mai 2016, elle rejoint le groupe Michelin en tant que Directeur du Corporate Development et membre du Comité Exécutif du Groupe. Depuis le 13 mars 2017, Sonia Artinian-Fredou est Directeur de la Distribution. Elle garde la supervision des Systèmes d'Information et est membre du Comité Exécutif du Groupe.

**Gilles Camoin**, 55 ans, ancien élève des Arts et Métiers qui a exercé chez Bossard de 1986 à 2011, membre de l'Alumni, a été nommé senior vice-président de Devoteam, et rejoint à ce titre le comité exécutif. **Devoteam** est une entreprise de services du numérique (ESN) française spécialisée dans le conseil en IT, sécurité, cloud computing et big data. Cette société emploie plus de 4.000 salariés.

**TalanConsulting**, société de plus de 1.700 collaborateurs, regroupant le conseil opérationnel et l'expertise métier du groupe Talan, annonce l'arrivée de **Laurent Dherbecourt** en tant que Partner. Laurent, 42 ans, jeune diplômé de l'ESCP Europe ainsi que d'un Mastère Spécialisé « Technologie et Management » de l'Ecole Centrale de Paris, est entré chez Bossard en 1999. Il a ensuite rejoint Orga Consultant / Sopra Steria Consulting où il a été **responsable du Conseil en systèmes d'information** puis du conseil dans le secteur bancaire. Laurent est membre du Bossard Alumni Club.

**Hervé Montjotin**, membre de l'Alumni, 52 ans, entré en 1989 chez Bossard pour repartir en 1995 chez Norbertdentressangle, CEO et Président Exécutif Socotec est l'un des nominés pour le « **Prix des 100 jours** » récompensant les dirigeants qui ont mené de façon exemplaire les 100 premiers jours de leur prise de fonction. Nous rappelons qu'Hervé est venu le 24 mars 2016 à l'Alumni nous présenter le success story de la société de transport Norbert Dentressangle.

## LIBRE PROPOS : Souvenirs, souvenirs

Tout au long de notre vie on apprend plein de choses. Il suffit pour cela d'être un peu curieux et d'ouvrir les yeux. Quoiqu'en disait Jean-Pierre Auzimour qui aimait, pour me faire enrager, clamer : « con comme un officier de marine » j'ai appris, auprès d'eux, des méthodes ou règles de vie que j'utilise quotidiennement. Je vais me limiter, pour ne pas vous lasser, à deux conseils :

- 1) Comment allumer un feu de cheminée ? Il n'y a rien de pire sur un bateau qu'un incendie. On prétend d'ailleurs aujourd'hui que le Titanic a coulé parce qu'un incendie couvrait ce qui avait fragilisé la coque dite insubmersible du paquebot. C'est pourquoi lors de mes EOR dans la royale j'ai été formé à jouer le pompier en faisant des exercices d'extinction dans des épaves en feu, aux soutes enfumées. Mais j'ai surtout appris que pour qu'il y ait un feu il faut réunir trois éléments : un comburant (par exemple de l'air), un carburant (par exemple du bois) et de la chaleur. Pour être concret, si les pompiers utilisent de l'eau pour éteindre un incendie c'est uniquement pour refroidir le matériau qui brûle. Ils n'arrosent pas les flammes car cela ne sert à rien. À l'inverse pour allumer du bois dans une cheminée il faut le chauffer, non pas tout le morceau, mais y faire un point chaud. Ainsi, avec seulement une petite bougie vous pouvez allumer une poutre si vous maintenez le haut de la flamme à un endroit précis. Dès que le bois est à bonne température il prend feu. Mais attention, sa croissance est exponentielle. Dans les 3 minutes vous pouvez l'éteindre avec une couverture (suppression du comburant), dans les 6 minutes avec de l'eau (refroidissement), puis dépêchez-vous d'appeler les pompiers
- 2) Ce qui est important ce n'est pas ce qu'on dit mais ce que son partenaire entend et comprend. Sur un bateau militaire, (voir le film le Crabe Tambour avec Jean Rochefort) quand le Chef de Quart donne un ordre à l'homme de barre c'est une succession d'ordre et de réponse :
  - Si le Chef de Quart dit : À droite dix
  - L'homme de barre répond : À droite dix, puis après avoir tourné la barre de 10 degrés, il dit : La barre est dix à droite
  - Le Chef de Quart répond : bien

Ainsi, par cette procédure on vérifie que l'ordre a bien été entendu, puis bien effectué et on remercie l'acteur. Essayer d'utiliser cette méthode (surtout auprès de jeunes enfants) vous en verrez très vite les avantages.

Philippe Giraud

## REVUE DE PRESSE

**14 Français figurent parmi les "100 PDG LES PLUS PERFORMANTS AU MONDE"**, selon le Palmarès Harvard Business Review. La France est en 2<sup>ème</sup> place sur le podium, derrière les Etats Unis, elle devance de loin le Japon, la Grande Bretagne et l'Allemagne. Parmi les PDG Français qui figurent au classement : à la 4<sup>ème</sup> place **Jacques Aschenbroich PDG de Valeo** - également élu "Stratège de l'année" par Les Echos ; à la 5<sup>ème</sup> place **Bernard Arnault, PDG de LVMH** et à la 6<sup>ème</sup> place **Martin Bouygues, PDG du Groupe Bouygues**. Les Echos 30 10 2017.

**Quand le consulting regarde vers Internet et la communication : Pierre Nanterme PDG d'Accenture** déclare être "*en position d'attaque pour engager une rotation de nos services vers les métiers du numérique*". Les rumeurs d'acquisitions vont bon train : **Publicis, WPP...** Les Echos 19 10 2017. "Le patron de **Cappgemini** s'attend à être sous pression si son rival Accenture rachète Publicis pour transformer son activité de conseil dans le numérique" Reuters 4 10 2017

**Le magazine FORBES débarque en France.** Trimestriel vendu en kiosque et sur abonnement le magazine version française du Forbes Américain, dirigé par Dominique Busso, consacre une large place aux analyses de grands patrons et aux classements. Le Figaro Economie 8 10 2017.

**Pour tous les indépendants** vous n'êtes pas sans savoir que l'assemblée nationale a voté le 27 10 2017 la fin du RSI pour le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Tous ceux qui ont eu à subir les affres du RSI, erreurs, réclamations non fondées,... se réjouiront ! L'express Entreprise 27 10 2017

**Le mariage de la Carpe et du lapin :** le Président Macron a tranché, le mariage contre nature de l'X et de l'Université Paris Sud, sur le site d'Orsay n'aura pas lieu. Comme ont précisé les élèves de l'X parfois 1+1 =0, car le couple ainsi formé aurait échoué à obtenir le Label Excellence et les moyens financiers considérables qui l'accompagnent. L'X et Paris Sud ont des challenges différents : à l'X la compétition internationale et la séduction des meilleurs élèves étrangers, à Paris Sud de devenir une des meilleures universités françaises et de faire diplôme commun avec les écoles d'ingénieurs voisines comme CentraleSupélec. Les Echos 25 10 2017

## Lecture

**Michel Lefebvre**, membre de l'Alumni, qui était venu à l'Alumni, le 23 avril 2013, nous parler de la Bienveillance vient de publier un livre paru aux éditions ADICE ayant pour titre : « **Les Organisations Bienveillantes** »

Les auteurs qui sont Mickaël Bardonnnet, Michel Lefebvre et Pierre Mongin, proposent une approche simple et universelle des questions d'autonomie et de bienveillance basée sur la connaissance et la satisfaction de nos besoins fondamentaux et de ceux des personnes qui nous entourent.

Ce choix permet de s'affranchir de toute typologie et convention qui peuvent avoir tendance à enfermer, voire isoler, et ce afin de pouvoir cerner les solutions les plus performantes et novatrices, susceptibles d'amplifier les capacités d'autorégulation de chacun.