

Aperçu de la conférence de Romary SERTELET

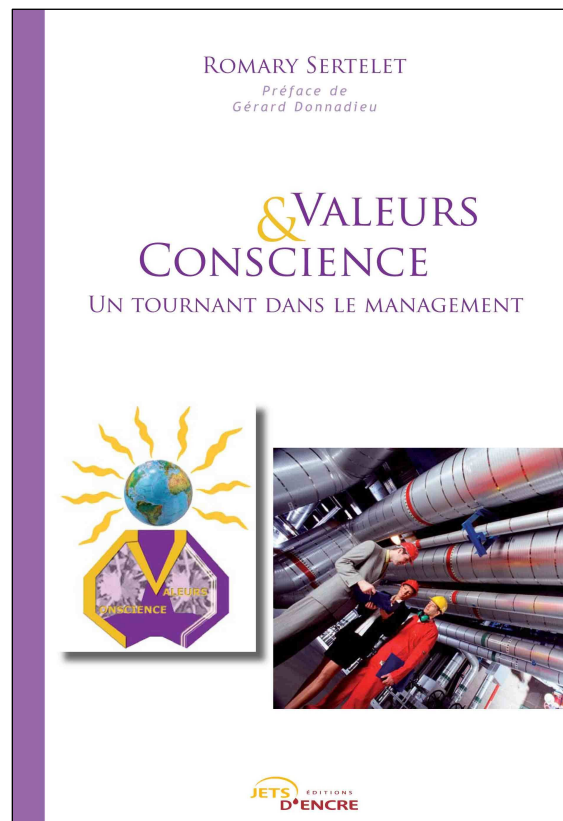
A la suite de plusieurs expériences de réorganisations et redressements d'usines, Romary SERTELET a accepté de prendre la direction d'une usine au sein d'un autre groupe industriel, laquelle se trouvait également dans une situation critique : laxisme, procédures et règles largement galvaudées, voire abandonnées, non-maîtrise des coûts, mauvaise gestion et résultats financiers en pertes importantes, mauvais climat social.

Au regard de cette situation, Romary SERTELET a défini une démarche de management pour rendre ce site crédible, sans que ce soit au détriment du contact relationnel.

Une lettre a été envoyée dans toutes les familles et a donné lieu à une Charte des Valeurs composée d'un mot-clé et de seize valeurs pour la plupart humaines.

En cinq ans, l'évolution s'est faite de manière progressive pour aboutir à une adhésion de la quasi-totalité du personnel qui a compris ce que signifie la valeur « appropriation » (des valeurs, de son atelier, de son usine...), pour le bien-être du personnel et la pérennité de l'entreprise. L'usine est redevenue crédible pour le groupe, la rigueur (à ne pas confondre avec rigidité) est désormais un réflexe naturel. Les individus travaillent en équipe, communiquent objectivement, démontrent de la flexibilité. Le climat social est aujourd'hui excellent. Le sentiment d'appartenance est clairement perceptible. Cette usine a acquis une culture basée sur le facteur humain, le comportement a radicalement changé. Les femmes et les hommes qui y travaillent ont assimilé la notion de performance et sont maintenant matures pour réussir.

Romary SERTELET défend l'idée qu'il n'y a de richesses que d'hommes. Un bon manager se doit d'agir pour le bien des hommes et de l'entreprise, être en symbiose avec son équipe et lui montrer de l'empathie, parler franchement et être à l'écoute du personnel. L'action sur le facteur humain n'est pas antinomique de l'atteinte de résultats financiers. C'est en œuvrant pour le bien-être des individus que l'esprit d'équipe se renforce, que chacun va s'approprier les valeurs d'une charte pour pouvoir restituer un ressenti personnel à propos de chaque valeur, contribuer à l'enrichissement moral de la collectivité et donc à une meilleure implication. Ceci suppose bien entendu que la confiance soit réciproque entre les individus, que la hiérarchie ne soit pas mise à toutes les sauces car humainement parlant chacun compte pour un. Plus on est élevé dans la hiérarchie, plus on a la responsabilité de la réussite personnelle et professionnelle de ses collaborateurs, lesquels doivent être associés aux actions et décisions, quelle que soit leur position.



La culture est la conséquence de l'ensemble des acteurs de l'entreprise et n'est la propriété d'aucun, c'est un ciment social pour fédérer les hommes sur un projet collectif, sur une stratégie, en les laissant juges de leurs initiatives. La Charte des Valeurs constitue un socle solide sur lequel peut s'édifier une culture d'entreprise. Dès l'instant où un changement de culture est nécessaire, il faut veiller à ce que l'objet de celui-ci ne bloque pas les capacités des acteurs de l'entreprise mais qu'au contraire il les émancipe. Chacun doit voir les différences de l'autre comme une opportunité d'émulation.

Pour Romary SERTELET, le fonctionnement, la vie d'une entreprise s'articule selon trois phases montrant une évolution du ressenti des individus par rapport aux valeurs, un phénomène de conscientisation et une progression dans les modes de management, du directif vers le participatif, en passant par le consultatif.

Le management ne consiste pas à faire passer les idées des patrons dans les mains des ouvriers, c'est privilégier au moment opportun le participatif en sollicitant l'ensemble des cerveaux de l'entreprise, rassembler les individus autour de valeurs communes, leur octroyer les bonnes formations, susciter en eux l'envie d'être au service de l'entreprise.

Le soutien réel, sincère, à l'égard de son équipe est important lors des moments difficiles. Si l'équipe reconnaît le manager comme un entraîneur, un guide, alors elle fera corps avec lui et comprendra qu'il y a des faits, des décisions, qui ne lui appartiennent pas. L'apport mutuel d'un respect authentique est toujours bénéfique. Le yoga est en adéquation avec cela dès lors où il implique une présence attentive à soi même et donc aux autres. Pratiquant le yoga, Romary SERTELET essaie de rapprocher le yoga du besoin de valeurs humaines en entreprise et réfléchit à la mise en place du yoga au sein de l'usine qu'il anime.

La Charte des Valeurs est un principe de maillage moral, elle initie la reconsidération de la culture d'entreprise et oriente vers le progrès permanent. Elle invite à se remettre en question, à travailler sur soi pour mieux comprendre les autres, changer de comportement. Elle suscite la conscientisation des individus pour fonctionner selon une philosophie d'entreprise volontariste, en ayant un climat social sain, sans manipulation.

La Charte des Valeurs contribue à la mobilisation des hommes par rapport à un projet d'entreprise, à des démarches de qualité totale, TPM, 6 sigma..., tous ces concepts étant à proposer aux acteurs de l'entreprise dès lors qu'ils sont prêts à en accepter l'idée. La Charte des Valeurs est par conséquent le facteur amont dans le processus de management d'une entreprise.

Pour en savoir plus, nous vous invitons à participer à la conférence organisée par l'Association ICG INM Lorraine, le vendredi 12 mars 2010.

Plus d'info auprès de Serge Wolljung : icg-inm.lorraine@orange.fr ; 06 13 93 93 93