

1. DONNONS-NOUS UNE DEFINITION DU TERME nMANAGER".

La première idée à laquelle je tiens, c'est qu'il faut se donner une définition du terme de management ou tout au moins opérer une sélection parmi les définitions que l'on trouve habituellement.

- La première définition que j'ai personnellement retenue c'est : "manager c'est faire face intelligemment au changement".
- La deuxième : "manager c'est savoir s'adapter à l'imprévisible. Le prévisible relève de l'ordinateur".
- La troisième : "manager c'est savoir anticiper l'évènement pour dominer. Les certitudes viennent après". Je crois que c'est assez clair. Les ingénieurs cherchent souvent les certitudes avant.

J'ajouterais : "manager c'est transformer les ressources de l'entreprise en forces adaptées aux enjeux ou aux défis qu'il faut relever".

Ces quatre définitions sont présentes en permanence chez Merlin-Gérin et dictent chacune de nos actions et de nos réflexions. Et si, d'aventure, on avait tendance à s'égarer, certaines personnes sont chargées de remettre dans le droit chemin ceux qui se perdent.

2. L'HOMME IMPORTANT D'UNE ENTREPRISE, C'EST LE CLIENT.

Le deuxième thème de ce Credo c'est le client. Le client est le personnage le plus important de la société. J'ai trouvé très intéressant, récemment, le rapport d'un cadre de Merlin-Gérin qui rentrait d'un voyage en Norvège et qui disait : "J'ai vu un organigramme original : le sommet ce n'est pas le président-directeur général c'est le client. Tout en haut, il y a le client, ensuite ce qu'ils appellent les managers puis toute une série de gens. La Direction est quelque part au fond du gouffre..."

3. L'HEXAGONE CA N'EXISTE PAS.

Le troisième thème c'est que l'entreprise est située dans un milieu international et non dans l'hexagone. L'orsqu'on a dit cela on a émis une banalité mais il faut rajouter "pourquoi 55 millions de Français parmi 4,5 milliards d'individus seraient-ils des privilégiés ?" A partir de là, on peut amorcer une réflexion stratégique. La survie des 55 millions de Français est entre leurs propres mains. On peut bien entendu en dire autant de chacune de nos entreprises : entre nos mains !

4. L'ENTREPRISE EST UNE COMMUNAUTE HUMAINE.

Quatrième thème : l'entreprise est d'abord une communauté humaine. Les femmes et les hommes sont les acteurs de l'entreprise.

Depuis cinq ou six ans, nous sommes à Merlin-Gérin les adeptes d'un concept qui veut que, dans tout acteur de l'entreprise, il y ait trois parties. La première c'est l'opérateur technique. La deuxième c'est le citoyen dans l'entreprise et le troisième, appelez le comme vous voudrez, c'est l'âme, c'est la sensibilité, c'est la personnalité.

L'opérateur technique c'est celui auquel nous tous dans les entreprises nous avons pris l'habitude, surtout nous les anciens, de nous adresser, c'est le morceau de l'individu auquel nous nous sommes longtemps adressés. Taylor est passé par là mais nous en avons rajouté : "tu fais bien", "tu fais mal", "tu vas pas assez vite", etc... On sait dire cela fréquemment, on sait mesurer des temps d'exécution, on sait mesurer les rendements des opérateurs techniques...

Mais les deux autres composantes, on laisse en général aux hommes politiques et aux syndicats le soin de s'en occuper. Ou on laissait. Car je veux maintenant parler à l'imparfait ou au passé. Nous sommes, chez nous, depuis un certain temps, absolument convaincus que la personne qui, toute la journée, toute l'année ou toute sa vie, s'entend présenter des programmes politiques ou des programmes tout court, qui à l'habitude qu'on lui rende des comptes, même si ce qu'on lui raconte est inexact, cet individu ne tolère plus qu'à l'intérieur de l'entreprise on ne lui tienne pas un langage analogue : "Voilà où on va, voilà comment on va y aller, voilà où on en est". Et bien sûr, il faut tenir le langage de la sincérité.

En ce qui concerne plus particulièrement le troisième morceau de chaque individu, il nous faut maintenant considérer que l'homme, la femme qui travaille à l'intérieur de l'entreprise a une sensibilité profonde, que c'est un être humain doté d'une intelligence et d'un coeur, capable d'avoir des idées au même titre que les cadres ou le management supérieur de la société. Depuis que nous avons lancé cette conception à l'intérieur de l'entreprise, elle se développe très rapidement parce que tous les acteurs que j'ai cités prennent goût à la reconnaissance de leur personnalité, ils prennent goût à ce désir que nous avons de les voir participer très largement à la préparation des décisions et à la vie de l'entreprise.

4. UNE DIRECTION DOIT DIRIGER.

Quatrièmement. Je crois devoir rappeler que la direction d'une entreprise dirige. La collégialité, dans une entreprise, on l'imagine trop souvent au niveau des prises de décision : c'est une absurdité, c'est la mort de l'entreprise à court terme ! Par contre, collégialité dans la préparation de la décision, oui.