

« Les hommes, première richesse de l'entreprise »

Romary Sertelet, nancéien d'origine, est, selon ses propres termes « un éveilleur de conscience ». De ces 25 ans passés à la tête de différentes usines, est née une réflexion autour des valeurs humaines et du management. Explications.

Quel est votre parcours professionnel ?

Je suis ingénieur diplômé des Arts et Métiers, promotion 1982. J'ai toujours travaillé dans le secteur de la métallurgie. J'ai pris ma première direction d'usine à l'âge de 30 ans. Depuis cinq ans, je suis dans les Ardennes (tout en habitant à Vandoeuvre-lès-Nancy), où je dirige une entité de 400 personnes qui produit des tubes de cuivre, KME.

Comment en êtes-vous arrivé à vous intéresser au facteur humain ?

Pendant des années j'ai travaillé à réorganiser et à redresser des sites en difficulté. Je n'avais pas vraiment le temps de m'intéresser au facteur humain en tant que tel. Depuis cinq ans, les choses ont pris une toute autre tournure. Quand je suis arrivé chez KME, le contexte était particulièrement difficile. Un mauvais climat social, des résultats financiers catastrophiques... J'ai eu l'idée d'envoyer une lettre dans chacune des familles où je disais que les hommes étaient la première richesse de l'entreprise. Ces 3-4 pages là sont devenues une charte des valeurs

(18 valeurs au total). Une base solide sur laquelle tout le management repose.

Quelles sont les idées fortes qui se dégagent de cette charte ?

Je compare le management de l'entreprise aux différentes étapes de l'évolution humaine.

L'enfance qui correspond au management autoritaire, à la compréhension des valeurs, à l'éveil de la conscience. L'adolescence qui correspond au management consultatif, à l'assimilation des valeurs et à la prise de conscience enfin l'âge adulte qui est le management participatif et qui s'agit de l'appropriation des valeurs, à l'élévation

conscience.

Et ça marche ?

Oui. Mon équipe a su évoluer de phase en phase. Nous sommes entrés dans la phase participative. Toutes les entités communiquent entre elles désormais et l'équipe est très soudée. Mais pour en arriver là, il a fallu quand

même en passer par le management autoritaire pendant un an. La phase adulte est sans conteste la plus difficile de toutes et la plus longue aussi. Elle implique de travailler sur soi, de savoir se remettre en cause quand c'est nécessaire, de respecter les autres (tous sans exception).

Votre cheminement a-t-il été bien compris en interne ?

Pas toujours. C'est un peu pour cette raison que j'ai commencé à tout expliquer par écrit. De cette réflexion est née l'idée d'en faire un livre sans savoir si cela serait édité un jour. Et puis finalement il est sorti le 27 août dernier. Depuis j'ai tenu plusieurs conférences sur ce sujet qui me tient particulièrement à cœur. Je souhaite remettre l'homme au centre des préoccupations du XXI^e siècle. Les valeurs humaines et l'atteinte de résultats ne sont pas antinomiques.

« Valeurs et conscience, un tournant dans le management » de Romary Sertelet, aux Éditions Jets d'encre. Disponible à la Fnac et dans toutes les librairies (sur commande).

Propos recueillis par Catherine PILET.



Photo DR.