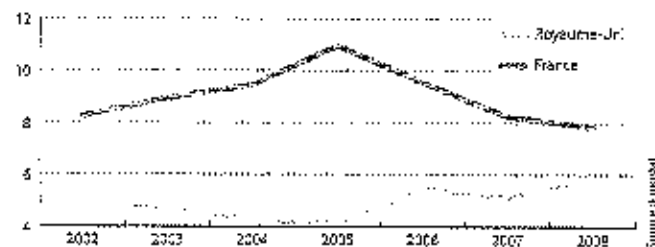


Ne peut être vendu séparément. Prix marqué sur le quotidien. Commission paritaire n° 0410 C 86939 - ISSN n° 0751 - 6134 - Supplément gratuit de L'Ardennais du MARDI 26 MAI 2009 - www.lunion.presse.fr

Actualité : **2-3**
 Dossier : **4-5**
 Ma boîte : **7**
 Champagne : **8-9**
 L'entretien : **11**

Chômage



Change

1€ = ...	2007	2008	mai 2009
\$ US	1,37	1,47	1,32
£	0,69	0,80	0,90
Yen	161,25	152,35	130,5

Consommation



Les bons plans de la franchise

Un carburant Premium pour les Pros

COPE
GARDOUT
 Votre Carburant est notre Passion

- Sedan
- Fismes
- Epernay
- Cormontreuil
- Châlons en Champagne

DIESEL PERFORMANCE
eco



Dossier La franchise peut être la bonne solution pour se lancer dans les affaires. En s'appuyant sur une enseigne nationale qui a fait ses preuves, le franchisé court moins de risques. A la condition de bien choisir son enseigne, et d'avoir un budget pour régler les droits d'entrée.

PAGES 4 ET 6

Avec l'enseigne ilico, Guillaume Chevron a choisi à Reims une franchise de courtage en travaux.

OFFREZ-VOUS UN PROFESSIONNEL POUR LE PRIX D'UN APPRENTI.



**AUTO CONCEPT
 CONCESSION
 LA CROISSETTE
 CHARLEVILLE
 03.24.36.07.50**

<p>PEAGH Finition</p> <p>Pack CD 6000 suréquipé</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6000 cc • 150 km/h • 10000 km 	<p>PEAGH Diesel</p> <p>Pack CD 6000 suréquipé</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1900 cc • 150 km/h • 10000 km 	<p>PEAGH Sport</p> <p>Pack CD 6000 suréquipé</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1800 cc • 180 km/h • 10000 km 	<p>PEAGH Turbodiesel</p> <p>Pack CD 6000 suréquipé</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1900 cc • 180 km/h • 10000 km
--	--	---	---

PROSPECTIVE

Les emplois de demain

Le Medef de Champagne-Ardenne a réalisé une étude sur les besoins de main-d'œuvre à l'horizon 2012-2015 afin de mieux adapter l'offre à la demande.

PAGE 3

INTERVIEW

Romary Sertelet

Patron de KME Tréfinmétaux à Givet, Romary Sertelet se présente comme le promoteur d'un management proche des hommes. Il est l'auteur d'un ouvrage intitulé « Valeurs & Conscience, un tournant dans le management ».

PAGE 11

ROMARY SERTELET. Patron de KME Tréfinmétaux à Givet et promoteur d'un management proche des hommes

« L'humain est la richesse de l'entreprise »

■ On peut le prendre pour un sage, un grand naïf ou un extraterrestre. Romary Sertelet est en tout cas un patron hors du commun.

■ Ce Gadz'Art d'origine vosgienne prône un management à visage humain, adapté aux trois stades de maturité de l'entreprise : « l'enfance, l'adolescence et l'âge adulte ».

■ Bizarre ? Cette recette a convaincu l'actionnaire de l'entreprise qu'il dirige...

■ Biographie

Fils d'ouvrier vosgien, Romary Sertelet, est ingénieur des arts et métiers formé à l'Ensam de Châlons-en-Champagne. À la suite plusieurs expériences de réorganisation et de redressement d'usine, il s'est vu confier, il y a six ans, la direction de l'usine KME-Tréfinmétaux de Givet. Cette entreprise produisant des tubes de cuivre se trouvait alors dans une situation critique marquée par un laxisme généralisé et un mauvais climat social.

Dans son livre « Valeurs & Conscience, un tournant dans le management » (Ed. Jets d'encre) ce patron raconte comment il a remis sur pieds cette entreprise et fait d'elle un site pilote pour le groupe allemand qui la détient.

Abordable, calme et posé ce patron à l'allure modeste pratique le yoga deux heures par jour et n'a pas peur de prendre vingt minutes de douche froide le matin même en plein hiver.

RECUEILLIS PAR
JULIEN BOUILLÉ

Selon vous, l'entreprise connaît trois phases, l'enfance, l'adolescence et l'âge adulte auxquelles correspondent trois modes de management : l'autoritarisme, le consultatif et le participatif. Pouvez-vous préciser votre pensée ?

L'enfance, c'est la période où l'on découvre son corps et où on est régi par ses émotions. C'est une période où l'autoritarisme a son importance pour inculquer les bons réflexes et apprendre à l'individu à se conformer à des règles.

Il faut être le plus possible à l'écoute des gens et ne pas les juger

L'adolescence, c'est la période de la découverte du mental où l'on commence à se poser des questions existentielles, où l'on réfléchit sur son avenir et où l'on a un esprit critique. C'est également une période fragile, où l'on peut vite revenir en arrière. Avec l'adolescent, l'autoritarisme devient difficile à appliquer, il faut composer sans pour autant tout accepter. Au niveau du management, il faut lâcher du lest et inciter les individus à travailler ensemble, à dialoguer et à participer à la gestion de l'entreprise.

La phase adulte est celle où l'on réalise que l'on est responsable, qu'il faut donner un sens à sa vie, s'investir pour les autres, transmettre son savoir, être tolérant et solidaire. Dans cette phase, le management participatif est à privilégier pour associer pleinement les salariés au fonctionnement de l'entreprise et pour favoriser le principe de cogestion.

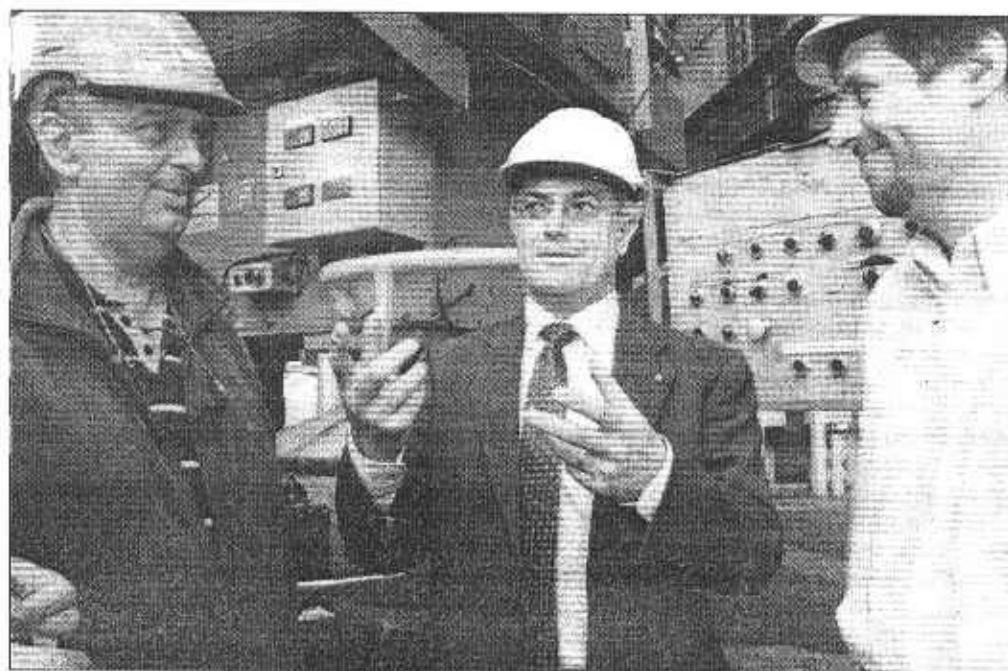
Toutes les entreprises peuvent-elles appliquer le modèle du management participatif ?

Un mode de management ne se décrète pas. Il ne faut pas montrer du doigt une entreprise qui fonctionne dans la phase de l'enfance. C'est une phase qui demande en particulier le management directif. C'est le cas d'une entreprise qu'il faut redresser. S'il y a urgence, on ne peut pas se mettre autour d'une table.

Un bon manager est quelqu'un qui sait employer le management directif à bon escient et qui a pour objectif d'aller le plus rapidement vers le participatif en passant par exemple par le consultatif.

Aujourd'hui, vous considérez que votre entreprise est en phase adulte. L'évolution est finie ?

On peut progresser en phase adulte en faisant un travail sur soi. Cela fait deux ans que j'ai déclenché des démarches au sein de mon usine des réflexions en ce sens. Deux groupes, soit une trentaine de personnes, ont déjà travaillé dans l'entreprise pour améliorer leur développement personnel. Par exemple, on invite



Romary Sertelet a appliqué sa méthode à l'entreprise qu'il dirige. Apparemment ça marche. « Plus on agit sur l'humain, plus on a de résultats », estime-t-il.

Karen KUBERA

les gens à réfléchir sur ce qui peut apporter le bien-être durable aux individus, en dehors ou dans le travail.

Il faut être le plus possible à l'écoute des gens et n'est pas les juger. Lorsque l'on essaie de comprendre leur problématique, on est beaucoup plus enclin à trouver ensemble ce qu'il faut faire pour aider la personne à ce que ça aille mieux.

Plus on fait des efforts sur soi, plus on comprend les autres

Jusqu'où va le management participatif ? Les syndicats participent-ils aux réunions de direction ?

Le management participatif, c'est ce qu'il y a de plus difficile. Les partenaires sociaux ne sont pas en comité de direction. Mais on les voit bien sûr en comité d'entreprise. Ils viennent aussi dans mon bureau librement. On échange, ils me proposent des choses.

J'ai un contact avec les partenaires sociaux, comme je l'ai avec les cadres. J'ai pour principe de donner les mêmes informations à tout le monde. C'est une question d'intégrité. Si on est amené à donner aux partenaires sociaux des chiffres différents de ceux que l'on donne dans un groupe, on va forcément vers des problèmes.

Le management humain, l'écoute de l'autre, n'atteint-il pas ses limites lorsqu'il s'agit de licencier, comme toute entreprise privée peut être amenée à le faire en cas de difficulté ?

Si le marché n'est plus là, il faut s'adapter et prendre certaines décisions. Mais, dès l'instant où l'on est dans un climat comme le nôtre, que l'on fonctionne clairement dans du participatif et que l'on est attentif au facteur humain, je suis assez convaincu que les gens sont beaucoup plus enclins à comprendre les difficultés, même importantes, de l'entreprise.

Plus on fait des efforts sur soi-même, plus on se comprend soi-même, plus on comprend les autres, plus cela apporte au collectif. La collectivité se renforce et devient adulte.

Partager les décisions, c'est bien. Mais les salariés peuvent demander à partager les bénéfices. N'y a-t-il pas un risque de surenchère ?

Je prône des valeurs humaines. Mais l'action sur le facteur humain n'est pas antinomique avec les résultats financiers. Après, ce genre de décision appartient à chaque entreprise. Ici, je n'ai pas d'indépendance par rapport à ça. Cela dépend du groupe. Maintenant, dans mon entreprise, le personnel a de l'intéressement. Il y a des primes qui sont liées aux résultats dans les ateliers chaque mois.

Je ne pense pas qu'il y ait de risque de surenchère. Si vous avez des résultats forts, les salariés sont en droit de demander des retours. Mais nous sommes dans un secteur difficile et les gens le savent.

Lorsque vous êtes arrivés à KME-Tréfinmétaux, qui était en difficulté, vous avez écrit une longue lettre aux familles des salariés. N'est-ce pas un peu paternaliste ?

Non, il n'y a rien de paternaliste dans ce que je fais. J'ai pris la décision d'envoyer cette première lettre pour attirer l'attention des familles sur la problématique que cette usine connaissait et leur faire prendre conscience que si la dérive continuait, l'usine pouvait fermer et que tout le monde en pâtirait. Cela d'autant plus que l'on se trouvait dans une région sinistrée.

Ça a très bien marché, les gens ont parlé chez eux. Il y a eu des échanges. Il y a eu une prise de conscience collective qui est allée

Action sur le facteur humain n'est pas antinomique avec résultats financiers

au-delà des familles.

Quels sont les bienfaits de la crise ?

La crise permet de consolider l'équipe. Compte tenu de la charte des valeurs que nous avons adoptée, maintenant que les problèmes sont là, on voit bien qu'il y a une compréhension mutuelle. On voit que les

gens sont ensemble pour essayer de combattre la crise. Comme disait Montaigne, c'est un moindre mal pour un bien supérieur.

Le système actuel doit-il être remis en cause ?

Pour moi, un nouvel ordre mondial est en train de se faire. Le monde de la finance continuera-t-il comme cela ?

Il est peut-être temps de redonner une certaine aura à l'industrie. Ce qui est choquant au niveau de la planète, c'est que l'argent de la drogue est supérieur à celui de l'industrie. On peut se demander dans quel monde on est. Ce qui se passe aujourd'hui va-t-il nous permettre de réinitialiser un certain nombre de choses ?

La phase adulte c'est l'élévation en conscience. Or, on peut se demander quelle est la phase de la planète. Je crains qu'elle soit plutôt dans la phase directive que dans la phase participative...

Comment vous a été inspirée votre méthode de management ?

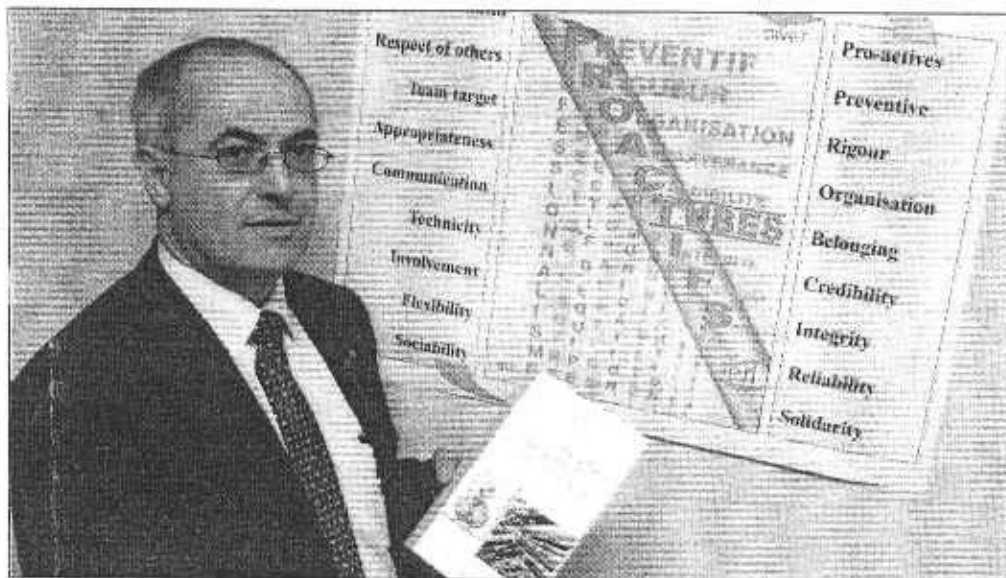
Il y a d'abord mon expérience personnelle. J'ai vécu des moments difficiles. Je n'ai pas été aidé dans mon parcours professionnel. Je me suis un peu fait tout seul. Puis, en arrivant ici, j'ai eu des déliés.

Je suis assez sensible à la philosophie bouddhiste et au yoga. Je fais du yoga de façon assez intense. Cela permet de bien travailler sur soi, de beaucoup mieux se comprendre et donc de mieux comprendre les autres. Dans la philosophie du yoga, des choses ont été écrites il y a des millénaires qui, lorsqu'on s'y intéresse de près, peuvent se rapprocher du monde de l'entreprise.

Aujourd'hui des grands groupes internationaux utilisent des philosophies bouddhistes de management. On a souvent oublié que l'humain est la première richesse de l'entreprise. Plus on agit sur le facteur humain, plus on a de résultats. Les gens vous le rendent « x » fois, je le vois bien ici.

Voulez-vous faire école ?

Je verrai, pourquoi pas ? Tout ce que je fais, je ne le fais pas part intérêt personnel.



Livre, affiches, Romary Sertelet est un patron pédagogue...