



## ■ Lettre aux amis et aux clients

"La différence entre un désert et un jardin n'est pas l'eau mais l'homme." Proverbe tunisien.

Faire prospérer nos entreprises, c'est d'abord miser sur ceux qui les cultivent comme un jardin, avec patience et humilité.

Maîtrise de l'avenir

*Joli nom que celui d'agent de Maîtrise.*

*Il fait penser à la marine, et à sa maistrance, ou au maître compagnon, celui qui sait et qui enseigne. Il évoque bien entendu cette capacité à maîtriser les situations... et à se maîtriser soi même, dans des situations souvent difficiles ou complexes.*

*Hélas, il se définit souvent de nos jours par sa seule appartenance statutaire. Il fait partie de l'encadrement, entre cadre proprement dit, dont il revendique certains attributs, et personnel ouvrier ou employé, dont il est souvent issu.*

*Charnière, pivot, cardan de l'organisation, il souffre souvent d'un double manque de considération : celui de ses équipiers, qui l'acceptent*

### Benchmarker chez le jardinier !

Le jardinier le sait bien : On ne tire pas sur le muguet pour le faire pousser !

Regardons le faire :

Il compose étroitement avec la nature et ses lois : Il compte avec le temps ; il respecte le cycle de la maturation dans une valse à 4saisons.

Il choisit l'outil adapté pour sarcler, biner, tailler.

Quotidiennement, il se penche sur ses cultures pour en mesurer leur maturation ; il est à leur écoute.

Il compte avec la météo et ses caprices, il ne cherche pas à forcer le cours des événements pour cueillir au bon moment.

Toutes ces contraintes et ces exigences ne l'empêchent pas d'avoir un but, des objectifs et des notions de rentabilité: « X brins de muguet à produire pour le 1° mai » ;

Et chaque année, notre jardinier est au rendez vous....pour célébrer la fête du travail !

.../...

*pour autant qu'il ne marque pas trop sa différence, celui de ses supérieurs, qui voient en lui un facteur d'inertie, plus qu'un moteur des évolutions nécessaires.*

*On lui en demande beaucoup, parfois trop : assurer une production, respecter des délais, garantir la qualité, prévenir les risques, gérer les incidents, animer les hommes, éviter les conflits, améliorer les processus, traiter les réclamations, entretenir la relation client, renseigner le système d'information, faire des rapports circonstanciés... Ouf, n'en jetez plus, la cour est pleine !*

*De fait, on attend de lui « que ça marche », mais surtout que ça ne fasse pas trop de vagues.*

*Et le voilà, courageux, dévoué à son entreprise, fier de son équipe, amoureux de son métier. Il y croit toujours malgré les vicissitudes du quotidien. Qu'il vente, qu'il pleuve, qu'il neige, il soigne avec amour son lopin de responsabilités.*

*A lui de prendre les décisions à chaud sur le terrain, de trouver des solutions quand rien ne va, de faire respecter la discipline, d'appliquer les procédures, et de trouver le moyen habile de les contourner quand elles bloquent...*

*A lui d'annoncer les bonnes et les mauvaises nouvelles, de se faire l'interprète de la direction auprès de son équipe, et le porte-parole de ses équipiers quand quelque chose a du mal à passer.*

*A lui de reconnaître les talents, d'évaluer les compétences, de transférer les savoir-faire.*

*A lui de « comprendre » les choix politiques faits souvent sans le concerter, au nom de l'intérêt général et de la préservation de l'avenir, quitte à se sentir en porte-à-faux dans sa responsabilité hiérarchique.*

*A lui de composer avec les services supports, en sachant doser subtilement l'entregent acquis durant de longues années avec ses collègues et la force de l'exigence requise par la situation.*

*A lui de donner du souffle à ses équipiers, avant qu'ils ne s'essouffent, de reconnaître chacun dans ses talents et sa complexité, sans transgresser le sacro-saint principe d'équité.*

*A lui de faire en sorte que des gens ordinaires fassent chaque jour quelque chose d'extraordinaire : faire marcher une entreprise en y prenant de l'intérêt et du plaisir, en se sentant responsables parce qu'ayant quelqu'un à qui répondre.*

*Bref, à lui de cultiver chaque jour ce morceau de jardin que nous lui confions, pour en retirer la meilleure récolte possible*

*Une sacrée mission que nous confions à notre encadrement opérationnel !*

*Et dire que certains voient cette fonction condamnée ! La normalisation des procédures, et les équipes autonomes en seraient-elles le fossoyeur ? Non, elles ne font que mieux répartir la responsabilité, entre celle de la réalisation des opérations et celle du pilotage de l'organisation et de sa progression.*

*Voilà au contraire l'occasion de replacer l'agent de maîtrise à son juste niveau ; celui précisément où il maîtrise le cours des choses, mais aussi leur évolution.*

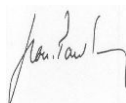
*A condition bien entendu de ne jamais oublier que tout cela repose sur la confiance et sur l'engagement.*

*Et que chacun d'entre eux a autant besoin de respect et de soutien de la part de sa propre hiérarchie qu'il en doit à ses équipiers.*

*Ça reste une histoire d'hommes, et c'est tant mieux, n'est ce pas ?*

Marcq-en-Baroeul, le 13 mai 2011

Jean-Paul Fray



Jacques Chapurlat



Yves Lacomblez



Patrice Rouer

