

1172/D

=5'50"

INTERVISTA A HUBERT LANDIER (Manager, Soc. MCS Management et  
Conjoncture Sociale) - Da: Epargne & Finance

①

Q. DANS DE NOMBREUX PAYS, LES ENTREPRISES SONT AUJOURD'HUI ENGAGEES DANS UN PROCESSUS DE PROFONDES TRANSFORMATIONS. EST-CE VRAI EN FRANCE?

R. Sans aucun doute. Depuis environ cinq ans, on peut même observer une accélération du changement dans les entreprises françaises, tant du point de vue des méthodes que de l'organisation et du management. La raison en est que, plus fortement que par le passé, nos entreprises sont soumises à la concurrence mondiale. Il n'y a plus de secteur protégé, et cela nous oblige à réfléchir sur des modes de fonctionnement plus compétitifs.

Q. DEPUIS QUAND CE MOUVEMENT EST-IL ENGAGE?

R. On peut distinguer trois périodes dans l'histoire récente des entreprises françaises. Première période: les années antérieures à 1985, où l'organisation des entreprises est fortement imprégnée pour ainsi dire de militarisme: les problèmes d'organisation humaine ne sont pas jugés comme les plus importants pour la réussite des entreprises. Celles qui font preuve d'innovation dans ce domaine font figure d'isolées. Un courant d'idées en faveur de la participation se manifeste, mais celle-ci est envisagée de manière relativement doctrinale et non-opérationnelle. De plus, les entreprises ne sont pas en odeur de sainteté auprès de l'opinion publique qui les assimile à des exploités.

Deuxième période: 1985-1990, où les hommes politiques et les Français en général sont déçus par le "tout à l'Etat": en effet, les chômeurs sont toujours là! On attend ainsi moins de l'Etat et davantage des entreprises; on assiste d'ailleurs à un revirement de l'opinion publique, désormais beaucoup plus bienveillante à l'égard des entreprises. L'entrepreneur commence à être perçu comme un créateur d'emploi, un innovateur qui apporte une contribution déterminante au redressement de l'économie nationale, et les dirigeants français participent au renouvellement des idées en matière d'organisation des entreprises.

Troisième période: 1990 à nos jours, où l'image positive que les entreprises souhaitent donner d'elles-mêmes se trouve altérée par les scandales financiers qui défraient la chronique. Ils donnent l'impression au public que les arrière-pensées des financiers ne coïncident pas avec les projets annoncés par les entreprises. Depuis, le mouvement de transformation de celles-ci se trouve soumis à un certain nombre de critiques, justifiées ou non.

Q. DANS LES ANNEES QUI VIENNENT, COMMENT LES ENTREPRISES DEVRONT-ELLES EVOLUER?

R. Les nouvelles techniques de management sont aujourd'hui comprises et acceptées; il s'agit maintenant de les mettre réellement en oeuvre. Il faut revoir les systèmes de gestion des carrières, par exemple, il faut réviser la conception des rapports collectifs de travail ainsi que les relations avec les représentants du personnel. Les entreprises françaises devront imaginer une nouvelle doctrine de l'entreprise dans le contexte européen.

Q. EXISTE-T-IL DES MODELES DONT LES ENTREPRISES FRANCAISES PEUVENT S'INSPIRER?

R. Je ne pense pas que cela soit une bonne chose de vouloir imiter des modèles étrangers, qu'ils soient suédois, japonais ou américains. L'un des enjeux aujourd'hui est l'élaboration progressive, à travers la diversité de nos histoires et de nos législations, d'un véritable management européen qui ne ressemblera à aucun autre. Les composantes de ce nouveau modèles existent, car l'Europe bénéficie d'un certain nombre de points forts qui constituent pour elle une chance. En premier lieu notre héritage culturel: l'Italie se distingue par ses traditions artisanales, commerçantes et manufacturières, la Suisse et les Pays-Bas situent très naturellement leur activité dans le contexte international. Deuxième point fort: notre aptitude à gérer des situations complexes, à se jouer des difficultés politiques et à contourner les obstacles administratifs.