

Préface

Sous le pseudonyme de « DUCADRE » qui le situe d'emblée dans la hiérarchie sociale, Gérard Lefèvre, auteur de la "Technosphère", fait le récit autobiographique de sa carrière.

Rétrospective d'une vie professionnelle entièrement dévouée à une entreprise internationale regroupant de nombreuses filiales en France et à l'Étranger, cet ouvrage qui prend parfois des allures de roman lorsque les tensions s'exercent et s'additionnent ou que les événements tournent au tragique, reflète parfaitement la profonde mutation technique, économique et sociale du monde des affaires au cours de ces quarante dernières années et ses inévitables répercussions sur le comportement individuel et collectif des hommes.

C'est, en effet, durant cette période que l'on a assisté notamment en Europe occidentale et en France, dans un environnement ébranlé par la guerre et ses progrès techniques, à la disparition des entreprises traditionnelles et familiales mal ou insuffisamment gérées. Incapables de s'adapter aux nouvelles données du marché et à ses contraintes, elles ont, le plus souvent, été relayées dans leurs activités par des groupes dotés d'une stratégie propre à imposer leur hégémonie sur le plan national voire international. Cherchant à étendre leurs débouchés, à accroître leur compétitivité et leurs profits, ces grandes entreprises, face à la concurrence étrangère, ont eu recours aux méthodes dites de « management » issues des doctrines les plus

avancées de la science économique. Elles ont ainsi mis en place des techniques de gestion jusque-là inusitées, nécessitant des études de marché, la définition d'objectifs, la formation de force de vente, l'établissement d'un budget prévisionnel et son contrôle, système contraignant les responsables des Centres de Profits à suivre avec rigueur leurs résultats en ranimant les ardeurs et en éliminant, le cas échéant, les éléments improductifs. La plupart de ces procédés de gestion affinés, aux cours des décennies successives, par l'utilisation d'une informatique miniaturisée et banalisée ont été conçus Outre Atlantique. Inventeurs de la société de consommation, les américains ont diffusé avec elle, un vocabulaire anglo-saxon que le compagnon de route de « DUCADRE » désigné par l'auteur sous le nom de "Gris Pierre", esprit humoristique et persifleur qualifie d'« Usien ».

Précédée par le « briefing » on vit ainsi éclore dans les « sixties » une période « ing » durant laquelle écrit Gérard Lefèvre « Marketing et Merchandising » s'imposeraient comme oripeaux premiers d'une panoplie florissante qui jusqu'au « factoring », au « sponsoring » bousculerait l'ordre antérieur ; puis l'on connut la période « ow » avec le « cash flow » et le « Know how » à laquelle devait succéder la « tique » avec l'informatique, la bureautique, la productique, la robotique etc...

Petit à petit, s'est ainsi créé un univers à part, celui des groupes doté de son langage ésotérique et de ses rites : les séminaires et les grands messes, réunions plénières des cadres de direction...

C'est dans ce milieu là que l'auteur nous invite à pénétrer en sous-titrant son livre : « Etres et Ciels d'outre Monde ».

Cette autobiographie revêt alors un caractère original où l'on touche du doigt, à travers les événements vécus, les difficultés d'un homme de terrain dont les décisions prises dans l'intérêt de l'entreprise peuvent avoir des conséquences tragiques (cf. la pendaison de Moine, chauffeur alcoolique sanctionné) et qui doit appliquer dans le concret des principes et des directives émanant le plus souvent de technocrates enfermés dans leur tour de verre « lutécienne ».

Pour faire évoluer son unité de production, « DUCADRE » se heurte à des structures anciennes à des avantages acquis, à des caractères différents, à la résistance des syndicalistes conservateurs et devant cet imbroglio d'intérêts divergents, son rôle relève parfois de l'exploit.

Mollement soutenu par une direction générale craintive des « vagues » et prête à le lâcher si l'expérience tourne court, il doit démultiplier ses efforts et sa force de conviction pour franchir les obstacles, rallier les esprits et atteindre, par la diplomatie et une intelligente obstination, le but recherché.

Asservi à son entreprise ou point d'y sacrifier parfois sa vie de famille « DUCADRE » n'est pas un être insensible loin s'en faut mais un homme d'équilibre et de caractère qui inspire le respect.

S'il acquiert ainsi la confiance, du personnel qu'il dirige, il attire aussi sur lui les regards de la haute Direction. Devant des résultats éloquentes, cette dernière n'hésite pas, en effet, avant même qu'il puisse savourer ses succès, à le muter dans d'autres unités du groupe qui connaissent des problèmes. Ignorants des difficultés que ces changements successifs entraînent, notamment pour son épouse et l'édu-

cation de ses enfants, la direction généralement place « DUCADRE » devant le fait accompli et les propositions qui lui sont faites, même si elles lui permettent de gravir des échelons dont la hiérarchie, ressemblent le plus souvent à des « diktats » sans appel.

Mais ces diverses nominations où le semeur ne verra pas la moisson de la graine qu'il a semée, vont néanmoins conduire « DUCADRE » vers des responsabilités de plus en plus élevées qu'il exercera dans l'hexagone et Outre Mer notamment en « Ebénie » et en « Sultanie » où le leader suivra avec passion ses nouvelles expériences et aventures.

Il verra ainsi en Afrique noire, la « Technosphère » revêtir un autre visage... La gestion devra intégrer des ingrédients inhabituels : la nonchalance qui se calculera, en partie, suivant l'auteur, « au rythme du déhanchement des femmes », l'incompatibilité des castes et des ethnies ; la palabre ignorante du temps etc... Quant à la rigueur, elle devra constater les miracles de la combine et se plier à la fantaisie...

Toutefois, aussi surprenant que cela puisse paraître, la spontanéité, la joie de vivre, l'humour et une évidente bonne volonté pallieront, partiellement l'insuffisance de méthodes et permettront d'obtenir d'honorables résultats.

En Afrique du Nord, les affaires ne marcheront pas du même pas. A l'ambiance « bon enfant » succédera un monde de complexité. Susceptibilité, soif de dignité, absence d'humour, agitation sociale sous-jacente, renforcée par une démographie galopante ; un encadrement autochtone intelligent mais soupçonneux et peu enthousiaste tirailé entre deux cultures exigeront du dirigeant une ex-

trême diplomatie, de la justice et de l'autorité en le transformant fréquemment en arbitre.

Dans l'attente d'une évolution de la Société rendue inéluctable à terme par l'émergence encore timide de la femme dans l'entreprise, la gestion se heurtera sur le plan commercial à l'absence d'engagement formel, le oui d'hier n'étant plus valable aujourd'hui ; quant à la rigueur, elle se brisera sur l'obstacle insurmontable de la corruption, le succès ou l'échec d'un projet étant, le plus souvent, lié au « fait du Prince ».

En Hexagone, pendant cette période, nous assisterons, suivant l'expression de "Gris Pierre" à l'émergence des "35 berges" et à la pratique de « l'élitisme ». Au nom de la crise, de la restauration de la marge bénéficiaire et de la nécessaire compétitivité des groupes appelés à monter à l'assaut des marchés nouvellement ouverts à l'Est, ils restructureront les entreprises en procédant à des dégraissage ou "la tête bien pleine balayera d'un revers de main, la tête la mieux faite".

Telles sont les grandes lignes de cette « Technosphère », sans cesse en mouvement et que l'on quitte lorsque sonne comme un couperet l'heure de la retraite. « Elle a accaparé les trois quarts de notre vie... mais on lui doit vitalité, enrichissement et expérience »...

En résumé

Utilisant le procédé du « flash back », l'auteur a découpé son livre en chapitres. Chacun d'eux se reporte en le développant à un paragraphe du discours adressé par le Directeur Général du Groupe à « DUCADRE » le jour de son départ à la retraite et qui retrace, en termes édulcorés, sa carrière. L'idée est bonne. Elle donne lieu, en tout cas,

pour le lecteur, à bien des surprises lorsqu'il découvre ce que cachent les mots.

Pour conclure

L'ouvrage de Gérard Lefèvre est un Témoignage authentique de la vie d'un cadre dans la seconde partie du XXème siècle. A ce titre, il mérite d'être considéré comme un document auquel pourront utilement se référer les historiens et sociologues qui étudieront ultérieurement notre époque. C'est pourquoi l'Académie a décidé de lui attribuer le Prix Vermont.

J. Lafond
Académicien-rapporteur
Académie des Sciences, Belles-Lettres et Arts de Rouen
18 Décembre 1993

I

Nous étions deux amis, Gris-Pierre et moi, Ducadre. Venus au monde un même jour. Nés un premier du mois à six heures sonnantes, un beau matin d'automne. À supposer nos mères conniventes au moment de nous concevoir une nuit de septième ciel à lune descendante.

Cette identité de destin en ce début des années trente se maintiendrait ainsi des décennies et dure encore.

Dès l'enfance et durant nos études, nous possédions des goûts communs, rêvions de semblables chimères, regardions ensemble, quand le ciel était clair, les mêmes firmaments.

Nous approchions de nos huit ans quand la guerre embrasa notre planète bleue. La deuxième du genre où tous les continents s'affrontèrent dans l'histoire des hommes.

Ainsi se terminaient nos années d'insouciance.

La débâcle nous jeta avec nos mères sur les routes, et nous échouâmes quelque part, dans une grange. Le retour nous laissa pantois, trois mois plus tard, dans un cerne de bottes et d'uniformes. Nous eûmes à affronter des lendemains d'incertitude, en ces temps vert-de-gris, et nous sentions confusément qu'autour de nous tout était devenu plus grave. La musique des rues s'était bémolisée, les violons grinçaient des sons de contrebasse.

Mais Gris-Pierre jouait les insensibles ; il ironisait sur tout, humoriste strident, avec un étonnant sens des formu-

les. Moi, je donnais plutôt dans le genre Cyrano ou Don Quichotte. J'avais tendance à me moucher dans les étoiles et à pointer mes hallebardes vers les moulins à vent. La paix revint, mais nous n'avions pas même un sou vaillant en poche. Sans des bourses providentielles, nos études auraient tourné court à la fin des humanités. En bohémant vaille que vaille, nous réussîmes à grappiller feuille après feuille, des lauriers de basoche et quelques parchemins.

Puis vint pour l'un et l'autre le temps redouté du « service ». Gris-Pierre alla dans les états-majors quand j'eus à exercer sur le terrain pour ce qu'on appelait le maintien de l'ordre. Lui dans l'Ouest, moi dans l'Est, d'un outre-mer en mal d'indépendance et qui accouchait au forceps.

En plus des risques du présent, nous taraudait aussi l'angoisse des lendemains. Le sort en décida pour nous comme il le fit souvent pour d'autres, et nous mena, inséparables, vers un outre monde ignoré. Vers des êtres et des ciels nouveaux, ou tout au moins supposés tels. Vers un monde lointain qui nous deviendrait proche, celui de l'entreprise. On entrait là en Technosphère tout comme en religion. Et pour y parvenir, on empruntait des vaisseaux dérisoires. Une annonce d'abord, glanée dans un quotidien, de capitale ou de province.

« Groupe international¹ recherche diplômés... pour étoffer ses services... »

Puis un C.V.² que passent à leur crible des technonautes patentés.

Un entretien enfin qu'on vous ménage. Qu'on qualifie d'approfondi.

Et en route vers l'aventure.

¹ Parcelle de technosphère à géométrie variable, en fonction de nombreux paramètres.

² Curriculum Vitae, sorte de flash d'une existence.

II

Nous venions de boucler trente-cinq exercices (c'était ainsi qu'en Technosphère on décomptait le temps) et devions retrouver la planète natale, définitivement.

Ce retour s'appelait retraite. Pour les uns bénéfique, pour d'autres, qui ne s'y étaient point préparés, déboussolant au plein sens du terme. Dans notre esprit, Gris-Pierre et moi, on prenait, pour la destination retraite, une simple correspondance ; en changeant tout bonnement de navette. Et l'heure de l'embarquement avait sonné.

Nous avons pris congé hier, nos temps étant accomplis. Cela s'est déroulé dans la Grand-Salle, aujourd'hui centenaire et qui sent l'encaustique. Le fondateur y trône en effigie. Il y avait là, au grand complet, notre technostucture, comme il en est d'usage. Le ban et l'arrière-ban des hiérarques de tout poil. Et nous, au milieu d'eux, selon le rituel ordinaire. Avec quelques autres, compagnons de route en partance vers un troisième âge annoncé. Tous en habit sombre à l'exception des femmes, taches de jour sur fond de nuit. Cérémonial immuable vécu souvent pour d'autres et qui venait pour nous à son heure assignée.

À ceux qui le trouvaient désuet, et nous étions du nombre, faisait écho inverse un chœur formé du grand maître et de ses proches, gardiens jaloux des traditions de la "Maison", astre ô combien brillant du ciel entrepreneurial.

Flèche de verre au milieu d'un parc, miroitant aux feux du soleil et saillant droit ses vingt étages, la maison-mère en imposait à tous, à commencer par la famille, sociétés-soeurs et filiales, semées partout au fil des temps, sur les gazons du monde. Depuis des lustres pour les unes, et depuis peu pour d'autres.

Du siège originel, berceau choisi des créateurs, on n'avait transféré que la Grand-Salle, démontée pieusement puis replacée dans la Maison de verre, insolite en ces lieux d'avant-garde, mais Graal des maîtres successifs.

« Tradition et modernité, les piliers de notre culture » pouvait-on lire au fronton d'entrée de la Grand-Salle, au sommet de la tour.

..*

Je vivais donc mon dernier jour technosphérique. En me souvenant du premier. Convoqué alors de bonne heure, et de peur du retard, j'étais arrivé tôt, trop tôt.

L'imposante bâtisse, toute neuve à l'époque, s'était révélée très vite. Muette et froide, elle se muerait bientôt en ruche. Mais, pour l'instant, tout était calme.

Mon coeur battait d'angoisse à la pensée de l'entretien fixé : que dirais-je ? Qu'advierait-il ?

Je fis un tour dans le parc pour me donner courage, aspirai à longs traits l'air tiède, contemplai les fleurs et les arbres pour occuper le temps, pour me détendre. Deux moineaux, dérangés, voletèrent en piaffant quand je vis s'arrêter les premières voitures. L'heure approchait.

Revenant sur mes pas, je me sentis soudain ragailardi, plus maître de moi-même, apaisé. Le vent s'était levé.