

CELEBRATION DU 2.000.000ème SOCIETAIRE
DE LA M.A.C.I.F. A ROMANS

Jeudi 3 mai 1984

Mesdames et Messieurs,

Nous avons souhaité rassembler ce soir les délégués de notre Mutuelle et les Cadres et Chefs de Bureau de la région Rhône-Alpes ainsi que quelques amis de la région romanaise. Je les remercie tous et notamment ceux qui sont venus de loin. Parmi eux, Monsieur HOUSELSTEIN, Vice-Président et Monsieur DOUSTEYSSIER, Directeur Général Adjoint de la MACIF.

Cette petite cérémonie, que nous avons voulu un peu intime, a pour but de marquer d'une pierre blanche, de célébrer en quelque sorte une étape majeure de notre évolution puisqu'en effet, désormais, notre Société s'installe parmi les premières.

Au moment où tant de remises en cause, annonciatrices de tant de bouleversements, modifient profondément le paysage économique, il est réconfortant de vivre une entreprise qui marche bien.

...

...

?

Pourtant, aucun des dirigeants de la MACIF n'est tenté de se laisser dominer par les délices de la facilité, persuadé qu'il est que rien ne s'acquiert sans efforts : ni le succès, ni le maintien dans la réussite.

C'est là toute la signification de la phrase que vous avez pu lire en exergue sur le carton d'invitation qui vous conviait à cette manifestation. "La véritable marque de vitalité, ce n'est pas de durer, c'est de renaître". Toute la problématique des institutions humaines se trouve, d'une certaine façon, ramassée dans ce court propos de Charles GIDE qui fut un théoricien de la Coopération au début de ce siècle.

Durer, c'est parfois prolonger l'éphémère, c'est donner l'apparence de la vitalité. C'est, peut-être, survivre dans la routine et dans l'indifférence. Tandis que renaître, c'est gérer les transformations qui s'opèrent alentours, c'est avoir la capacité de s'adapter aux besoins qui émergent, c'est se remettre en cause, c'est tuer le vieil homme et refuser la tranquillité.

C'est autour de cette réflexion que ce soir vagabonde mon esprit, puisque cette rencontre est un/^{peu} occasion de faire le point et de mettre en lumière une nouvelle étape.

...

...

3.

Ainsi, la MACIF vient d'avoir 2 millions de sociétaires, dont 283.000 dans la région Rhône-Alpes. Elle vient d'être reconnue comme la première société d'assurance automobile avec un parc assuré de 2.300.000 véhicules et un taux de pénétration sur le marché de 10 %/ C'est un évènement, chacun de ceux qui sont en charge de responsabilité dans l'institution en a conscience.

Elle se développe au rythme de 250.000 nouveaux sociétaires par an dans une population assurable de 11 millions de salariés du commerce et de l'industrie, d'entrepreneurs et de commerçants qui trouvent à leur proximité plus de 260 points d'accueil. Le chiffre d'affaires atteindra en 1984 le volume de 5 milliards de francs. L'effectif du personnel est de 3.500 salariés auxquels s'ajouteront 300 embauches prévues en 1984 et 1985 dans le cadre d'un contrat emploi-formation signé avec le Ministre de l'emploi.

Alors, quand on a cette dimension là et qu'on se développe au rythme que je viens de dire, comment ne pas se sentir comblé et pourquoi ne pas faire partager son bonheur ?

...

...

4.

La MACIF n'apparaît-elle pas comme une extraordinaire aventure humaine qui, dans le siècle où nous sommes, est, d'une certaine façon, comparable à l'épopée des capitaines d'industrie du siècle dernier, l'humanisme en plus, évidemment ?

Quelques idées simples que je veux énoncer ont fixé le cadre de la mission dont se sont investis des militants mutualistes qui furent aussi, pour certains, des pionniers.

- La volonté de fabriquer une entreprise qui, au delà de son destin propre, soit aussi une institution rassemblant des consommateurs d'assurance soucieux de n'être point dominés par la logique d'une économie affirmant sa propre justification. La ristourne de 11 % qui sera accordée à tous les sociétaires sur les cotisations de 1983 est là pour rappeler cette réalité.
- La réhabilitation de la notion de solidarité par la commercialisation de garanties de masse portant sur la protection de ce qui est essentiel dans le patrimoine du particulier. ^{À cet égard,} La notion de franchise, que désormais toutes les Sociétés pratiquent en nous imitant, donne le cadre et fait le partage de ce qui appartient à la responsabilité de l'individu et de ce qui revient à celle de l'assureur, c'est-à-dire à la solidarité.

...

...

5.

- . La mise en valeur du principe de moralité dans l'assurance à une époque où trop nombreux sont ceux qui estiment devoir nécessairement récupérer les primes ou cotisations qu'ils acceptent de verser pour se garantir contre l'adversité.
- . Enfin, la fertilisation du concept de responsabilité sur lequel se fondent aujourd'hui les entreprises en quête de nouvelles motivations qui ne soient ni le profit particulier avec ce qu'il peut avoir d'insuffisant et de desséchant, ni l'intérêt public qui, au delà du nécessaire, recèle trop de contraintes.

Et cette aventure, c'est au bout du compte l'éclatante et prodigieuse victoire d'une communauté humaine au sein de laquelle les protagonistes avaient, d'apparence au moins, plus d'un intérêt contradictoire.

- Des sociétaires pour lesquels, soyons francs, comptent pour l'essentiel au départ, le prix mesuré et la qualité du service rendu. Il n'est pas toujours aisé, en effet, de cultiver le sentiment d'appartenance où la qualité de "sociétaire" l'emporte sur celle de "client".

...

- Des administrateurs ou délégués qui, au travers de structures économiques, veulent faire passer le souffle d'un humanisme créateur et vivifiant. Et promouvoir la civilisation de "l'être" sur celle de "l'avoir".
- Une Direction Générale soucieuse de consacrer ses forces à la pérennité de l'entreprise sans laquelle rien ne pourrait jamais être prouvé tant il est vrai que les idéaux les plus ambitieux reposent toujours et achoppent parfois sur des réalités économiques. Ce qui conduit naturellement à faire oeuvre de rigueur dans la gestion quotidienne.
- Des Cadres aussi et des salariés dont les légitimes préoccupations professionnelles doivent faire bon ménage avec l'enthousiasme et l'engagement personnel qui font ce qu'on appelle "l'esprit de l'entreprise".

Pas facile alors, serait-on tenté de penser, de faire une maison avec autant de contradictions, car on voit bien que l'intérêt des uns peut donner l'impression de bousculer l'intérêt des autres. Et pourtant le résultat est là, prodigieux, surprenant, inattendu. En 24 ans d'existence la MACIF n'a cessé d'étonner le monde de l'assurance. Elle a parfois même embarrassé et souvent aussi agacé.

...

7.

Elle a, en tout cas réveillé et s'il se trouvait qu'un jour, au delà des passions qui naissent lorsque s'affrontent les ambitions et que fait rage la concurrence, on veuille faire le bilan objectif de son action, avec ses insuffisances certes, mais aussi ses mérites, on mettrait, sans aucun doute, au rang de ces derniers d'avoir aidé ses concurrents, en les titillant, en les piquant au vif et en les reveillant du même coup.

Mais la MACIF sait aussi ce qu'elle doit aux autres. Pourquoi ne pas dire qu'avant d'innover elle a suivi les traces de la MAIF et de la MAAF et qu'elle a même, à l'origine, reçu leur concours financier ou logistique.

Je veux donc, à l'occasion de cette cérémonie redire, une fois encore, aux représentants de ces Mutuelles, notre gratitude et notre profonde reconnaissance.

Le témoignage qu'avec d'autres institutions mutualistes, la MACIF apporte au monde qui nous environne, à la Société de cette fin de XX^e siècle, c'est qu'on peut créer, conduire et faire prospérer une entreprise sans réduire ses ambitions aux seules considérations matérielles.

...

...

8.

C'est sans doute une caractéristique de notre époque et le ferment de notre jeunesse que de privilégier l'être sur l'avoir, de porter considération à tout ce qui valorise la personnalité plutôt qu'à ce qui conduit au confort qui n'est jamais que l'apparence trompeuse du bonheur. Après plusieurs décennies d'incitations effrénées à la consommation toujours plus forte, le moment est venu de la ^{mesure, de la} convivialité, de la promotion humaine et de la responsabilité.

Eh bien ! il est grand le mérite de ceux qui ont fabriqué la MACIF mais aussi et surtout de ceux qui l'ont conservée sur la voie du mutualisme. Car à l'époque où ils ont initié leur action, il leur fallait avoir la foi chevillée au corps. Rien n'était évident, en effet : ni la persistance de leur volonté, ni la fortune de leur entreprise.

Ils ont réussi et jetant un regard sur le temps écoulé, il faut convenir que c'est bien d'une conquête collective dont ils peuvent s'honorer même si dans la foule de ces valeureux conquérants émergent quelques belles et singulières figures parmi lesquelles celle du Directeur Général, Jacques VANDIER.

...

...

9.

Mais si chacun a sa part dans le succès de la MACIF, et le Président DUPONT notamment, c'est bien parce que nous avons été unis dans nos différences que tout a été rendu possible.

Alors, si la MACIF, comme je le crois, est tout à la fois le succès d'une entreprise d'assurance ayant su prendre appui sur la modernité de notre époque et la réussite d'un rassemblement social et mutualiste ambitionnant de valoriser, un tant soit peu, la société, y a-t-il motif à s'inquiéter pour l'avenir ?

S'il s'agit de préjuger de la considération qu'apporteront les pouvoirs publics à ce qu'on nomme l'économie sociale, il n'y a pas lieu, je crois, au regard du passé récent, de craindre pour l'avenir immédiat. Bien qu'il nous ait été donné de constater que les compagnies nationalisées - entreprises centralisées s'il en est - sont quelque peu préférées aux organismes mutualistes. C'est là un cruel paradoxe qu'il faut gérer tout simplement et qui nous incite à être malgré tout parmi les meilleurs.

...

...

10.

S'il s'agit de faire une prospective sur le marché de l'assurance, je ne crois pas que le jour soit proche où les citoyens de ce pays se détourneront de la sécurité et de la prévoyance. Mais à coup sûr, ils rechercheront toujours davantage le juste prix, la qualité de l'accueil et la valeur du service rendu et cela nous trace la voie.

S'il s'agit d'estimer la performance technique et la capacité d'adaptation aux technologies nouvelles, je professe que la M.A.C.I.F. est capable de répondre aux défis de notre temps car aujourd'hui déjà elle préfigure un nouveau modèle économique.

S'il s'agit de faire écho et de répondre à la profonde aspiration qui, dans l'effervescence de notre époque, conduit les hommes et les femmes à souhaiter se reconnaître dans des institutions à échelle humaine, alors, oui, c'est là que commence notre interrogation.

Et c'est le devoir de ceux qui sont responsables d'une entreprise que de s'interroger non seulement dans les moments difficiles mais aussi et surtout, comme c'est notre cas, dans les temps de prospérité.

...

...

11.

Nous avons, ce faisant, acquis une certitude : c'est que pour se maintenir sur la crête du succès, il faut être capable de changer et de s'adapter afin de ne jamais être décentrés par rapport au monde qui nous entoure et qui, lui, bouge nécessairement. C'est un exercice qui n'est pas facile. Il est tellement plus simple de se laisser conduire par le courant comme si la bonne fortune ne se nourrissait ni d'efforts ni d'esprit novateur.

C'est là alors que je rejoins mon propos initial. Pour changer, il faut renaître et c'est tout le sens de ce que j'ai voulu exprimer ce soir.

L'entreprise doit renaître qui, dans un environnement de concurrence, est aux prises avec des contraintes extérieures mais aussi avec le risque, lorsqu'elle est monumentale, de voir naître en son sein des zones et des facteurs d'inertie.

L'institution sociale doit renaître dont le message s'il a, dans son contenu, quelque chose de permanent et d'universel ne peut être communiqué ni avec les moyens, ni avec les structures d'hier.

...

...

12.

Eh bien ! c'est pour avoir compris cela que la MACIF a décidé de convoquer l'an prochain un congrès spécialement destiné à définir les structures nouvelles qui la porteront dans les prochaines décennies.

Déjà, sur le plan administratif, commercial et technique, la MACIF est largement décentralisée. Vous le savez, vous le voyez par vous-mêmes, puisque vous êtes ce soir dans l'un des 11 centres de gestion régionaux qui nous ont valu d'être remarqués par les responsables de l'aménagement du territoire.

Il faut encore aller plus loin, nous en avons conscience, et décentraliser les structures politiques et pour tout dire les organes statutaires. Cela signifie qu'il faudra créer des Mutuelles d'assurances régionales sans perdre pour autant le bénéfice d'une image nationale ni le profit de moyens rassemblés par la médiation d'un organisme fédérateur.

Certes, la Mutualité décentralisée qui répartit les points de force et de décision n'est pas nécessairement aisée à gérer, mais elle tire sa richesse et sa puissance de sa diversité. Qu'importe la contradiction qui surgit ici ou là si chacun est uni aux autres par une volonté commune. Pour tout dire, je crains le pouvoir sans partage de ceux qui s'installent dans la sécurité et à tout prendre, je préfère le risque de

...

...

13.

l'aléa à celui de la sclérose ; je préfère la vérité recherchée laborieusement à la vérité imposée magistralement.

Je veux dire simplement que la démocratie n'est pas un mot qu'on assaisonne à sa façon. Ce n'est pas une structure non plus qu'on arraisonne à son gré. C'est un comportement, une façon de vivre la relation humaine faite de confiance et de considération.

Eh bien ! c'est la voie que nous souhaitons choisir pour la MACIF car c'est, nous semble t-il, celle de la fidélité aux idéaux profonds qui nous justifient et c'est aussi celle de la prospérité prolongée.

La responsabilité, disait naguère le Président de la République, est la marque suprême de la liberté. C'est elle qui nous conduit à aller dans le sens que je viens de dire, car notre conviction est forte que les choses ne sont jamais durablement appréhendées que si elles sont perceptibles et qu'on est en moyen de les lire et de les comprendre. C'est à ces conditions qu'on peut être tentés de s'impliquer dans leur devenir.

...

...
C'est la nécessité de la survie aussi. Combien de structures se sclérosent tout simplement parce que leur taille est démesurée et qu'elles sécrètent leur propre dégénérescence.

C'est encore le besoin du coeur et de l'esprit tel que l'expriment les communautés humaines qui tendent à rejeter, inconsciemment parfois, les centralisations abusives, parce qu'elles déresponsabilisent.

Ici, je voudrais dire que je ne suis pas de ceux qui contestent les nationalisations lorsque dans l'ordre économique elles s'analysent en terme de stratégie et de planification.

Mais je suis, par contre, de ceux qui affirment la supériorité sur la nationalisation de la Mutualité lorsque cette dernière sait faire vivre la démocratie. Car elle s'analyse alors en terme de stratégie sociale et de responsabilité partagée. En propos comparables, le Premier Ministre l'a dit un jour lui-même.

Mesdames et Messieurs, la MACIF était hier une gageure ; elle a aujourd'hui partie gagnée. Mais elle entend bien garder son avance et continuer à faire la différence. C'est ce qui lui vaudra la confiance renouvelée de millions d'hommes et de femmes qui sont ses sociétaires d'aujourd'hui et de demain.

...

...
Au terme de mon propos, je veux associer, ici, dans l'hommage et le remerciement, tous ceux qui ont contribué à la grandeur de la MACIF et qui nous valent aujourd'hui de célébrer les 2 millions de sociétaires et la place de premier assureur automobile. Je veux parler des administrateurs et délégués grâce auxquels se maintient l'esprit, et de la Direction Générale, des Cadres et Salariés qui, avec passion, font vivre cette Maison au quotidien et lui préparent un bel avenir.

Aux uns et aux autres, je dis ma certitude, qui doit être aussi la leur, que la MACIF n'a pas fini de grandir et d'étonner. A condition, bien sûr, que, restant ce que nous sommes, nous puissions, jusqu'au terme de notre mission, ne jamais cesser de bâtir ensemble.

- . -