



- 19 mars 2018 -

**Intervenant : Serge Morelli**

**Président-directeur général d'AXA Assistance**

**Thème : Quel management dans une entreprise dont le métier d'urgence a une place prépondérante?**

Monsieur le Président et grand témoin de ce soir,  
Madame le Haut-commissaire,  
Monsieur le Président,  
Mon Général,  
Monsieur le Directeur général,  
Madame et Monsieur le Directeur des ressources humaines,  
Chers Amis,  
Bonsoir.

Merci à tous de votre présence à notre premier dîner-débat de l'année du cercle Humania qui est lui-même dans sa douzième saison et reçoit chaque année près de six cents DRH.

Je rappelle pour ceux qui nous rejoignent que le cercle Humania est un lieu d'échanges et de réflexions pour les DRH des grandes organisations privées et publiques. Nous souhaitons par la teneur des interventions et des questions/réponses qu'à l'issue de chaque soirée vous en sortiez différents voire aporétique. Et croyez-moi, ce soir, avec la qualité et le nombre des participants que vous êtes, je vous le garantis.



Autre information : Vous avez pu remarquer que nous avons toujours deux partenaires prestigieux pour 2018 : l'Apec qui est leader sur le marché du recrutement et expert de la gestion des compétences pour les cadres avec Bertrand Hébert, directeur-général adjoint, Véronique Dubois, Directrice de la communication et Sabine Frantz, directrice des ressources humaines sans oublier la partie émérite des collaborateurs des services aux cadres pour la sixième année et Wavestone avec Frédéric Lelièvre, Associé en charge de la practice Finances, entourés de la partie non moins émérite, des collaborateurs Change & People appartenant à l'un des leaders des cabinets de conseil indépendant en Europe et de surcroît, qui est à la toute première place en France et ce, dans sa septième année

Un grand merci à nos deux partenaires et merci à ceux d'entre vous qui contribuent aujourd'hui ou contribueront demain à dynamiser ces partenariats comme les années précédentes, éléments clés pour faire vivre le cercle.

Voilà, la page de la réclame « gratuite » est faite !

Suite à ces prolégomènes, nous accueillons pour ce soixante et onzième dîner-débat, une personnalité qui sort souvent de sa zone de confort en recevant Serge Morelli, Président-directeur général d'AXA Assistance.

Selon les us et coutumes du cercle, je vais me faire un doux plaisir de vous le présenter !!! dans quelques instants.

Pour mémoire, Serge Morelli, votre intervention est attendue sur le thème : « Quel management dans une entreprise dont le métier d'urgence a une place prépondérante ? » Je reviendrai tout à l'heure sur ce qui nous questionne quant à cette phrase d'accroche librement proposée pour votre intervention.



Comme d'habitude lors de nos soirées et vous l'avez volontiers accepté, votre contribution sera suivie de nombreuses questions et ce, non préparées.

Mais avant d'aborder le thème de ce soir, Monsieur le Président, je commencerai par un bref historique de votre parcours en y adjoignant quelques anecdotes piquantes et singularités avouées.

Tout d'abord, vous êtes né dans une ville connue pour les bâtiments blanchis à la chaux, des rues escarpées et sinueuses, de palais ottomans et d'une citadelle en ruines. La mosquée Ketchaoua, datant du XVIIIe siècle et la basilique catholique Notre-Dame d'Afrique se dressent au sein de cette ville que vous avez tous reconnu : Alger.

Vous êtes issu d'une famille avec vos parents italiens. Votre père était directeur des travaux publics avec une vie professionnelle itinérante - d'où votre naissance en Afrique du nord - et votre mère, mère au foyer, va être, ce qui n'est pas courant, votre enseignante à la maison jusqu'en seconde !!

Anecdote sur votre nationalité: Vous allez tout faire pour récupérer la nationalité italienne en plus de la française et vous portez toujours sur vous votre passeport italien !!

Votre grand-mère habitant Rouen, vous rejoignez l'enseignement classique au sein du superbe lycée Corneille en la capitale de la Normandie. Cette classe de seconde sera l'année ou vous aurez le plus travaillé. « Vous avez grandi en 10 minutes », dites-vous ? Vous effectuerez ensuite votre préparation aux grandes écoles, autre période où vous avez vraiment « bossé », vous rappelez-vous ! et devenait à cette période, un ami du neveu de Claude Bébéar !! Assurance quand tu nous prends si juvénile !!

Le jeune étudiant que vous êtes, rêvait à 18 ans d'avoir un métier spécifique à savoir devenir ingénieur géologue compte tenu de sa passion pour la recherche de minéraux et de fossiles.



Diplômé de l'Ecole supérieure de l'énergie et des matériaux, Esem à Orléans qui est devenu Poly' Tech, votre formation sera complétée par un DEA et un DESS en techniques minières de l'Ecole nationale supérieure des Mines de Paris qui vous permettra de travailler pendant trois ans dans le domaine de la prospection minière et de la géophysique. Vous connaîtrez ainsi les plateformes pétrolières.

Mais, déjà une autre passion prend forme quant à la fin de vos études, vous partez avec vos copains en vieilles voitures pour ensuite passer deux ans en Tunisie comme Maître assistant de l'université de Gabes.

A 26 ans, un profond changement de cap s'opère pour évoluer vers le conseil informatique qui précèdera les développements télématiques et monétiques au Crédit du Nord où votre participation à 28 ans, à la création en moins deux ans, d'une des premières banques à distance, vous exulte.

A 33 ans, une première mission dans la future grande maison AXA se présente à vous dans le cadre d'une fusion envers les systèmes informatiques – UAP/AXA puis l'an 2000 & l'Euro, pour devenir directeur des études informatiques du domaine des assurances puis pour la France avant d'être directeur des systèmes d'information. Les nuits et certain week-end à la Tour Charras pour traiter les urgences, resteront mémorables.

Ne voulant pas faire quarante ans d'informatique et souhaitant côtoyer le business, aller sur le terrain, votre volonté est de rejoindre une unité opérationnelle. Se présente à vous la direction générale de la région AXA Ouest avec ces 100 000 kms annuels sur 22 départements et la première approche d'un comité d'établissement. Vous découvrez, durant ces deux ans, la négociation commerciale et sociale avec la caste des agents généraux, en somme, le mangement de personnes qui sont eux-mêmes des chefs d'entreprise. En revanche, votre plus grand regret, c'est qu'il ne fait pas assez beau en cette belle région et que les essuies glace fonctionnent trop souvent !! Cependant, votre cœur vous rappelle toujours cette période, car vous ne pouvez pas aller à



« l'Ouest » sans laisser une carte à l'agent général AXA local. Vous faites ainsi le petit Poucet !!

Votre expérience de DRH débute par hasard ! C'est la seule fois où un temps de réflexion s'impose à vous pour répondre favorablement à François Pierson, Président d'AXA France. Ce dernier voulait s'appuyer sur un homme talentueux dans la négociation et vous fit découvrir les arcanes de la négociation sociale !! Mais, combien cette période vous rappelle des moments fabuleux ! Pendant trois ans, à 47 ans, vous étiez le directeur des ressources humaines et de la communication d'AXA France.

Votre attrait pour l'opérationnel reprend le dessus et c'est avec une société multiculturelle et internationale que la qualité de président-directeur général s'opère à 50 ans chez AXA Assistance. Votre périmètre se décline sur 5 continents, 40 pays et plus de 9 500 collaborateurs qui vous permettent d'exceller sur quatre grands métiers : la santé, le voyage, l'habitation et l'auto sans oublier le fédérateur d'équipes que vous êtes et d'être ainsi couronné, en 2015, par le « fameux » prix du « DRH devenu Président ».

Votre engagement se réalisera notamment par un premier accord européen de l'assurance et de l'assistance qui ressemble à une GPEC à l'européenne, reprise par le groupe AXA par la suite et dans un autre cadre, qu'est l'action Solidarité Médicale d'aide à l'équipement médical des hôpitaux du Sénégal. Je ne m'étendrai pas sur ces sujet que vous allez nous dévoiler ensuite.

Serge Morelli, voilà un parcours exceptionnel où vous avez consacré votre énergie et votre talent notamment pour faire gagner vos équipes en sachant que « pousser l'ennemi à l'action c'est découvrir les principes de ses mouvements » est un de vos « item » de Sun TZu qui vous influence.

Votre auditoire a besoin de votre talentueux magister, de votre ton résolu ainsi que de votre sens de la communication directe pour



décliner le thème de la soirée : « Quel management dans une entreprise dont le métier d'urgence a une place prépondérante ? »

Quels sont les profils et compétences requis pour cette gestion de l'urgence et l'organisation de cellules de crise ?

Quels sont les impacts en termes de management et de gestion RH qui concernent autant les médecins d'assistance à travers le monde que vos collaborateurs dans la mission de rassurer et de prise en charge ?

Quel est l'importance de la formation pour vos métiers qui doivent gérer notamment le stress ?

Question plus spécifique :

Quelle est l'impact de la saisonnalité dans votre organisation ?

En somme, ces interrogations seront complétées, tout à l'heure, après votre exposé, par les questions provenant des **85 DRH** ou dirigeants que vous avez devant vous ce soir et qui représentent plus de **1 200 000 salariés**.

Pour conclure, je vais tracer rapidement certaines particularités de votre personne.

Vos traits de caractère : pragmatique, réaliste et tenace. Vous ne lâchez rien et jamais.

Et celui dont vous êtes le moins fier ?

La gourmandise, vous aimez tout et particulièrement ce qui est gras et déconseillé !

Que détestez-vous par-dessus tout ?

Le mensonge et la médiocrité



Votre truc contre le stress ?

Votre vélo elliptique ou votre cigare

Votre péché mignon ?

Toujours le cigare

A quelle figure historique aimeriez-vous ressembler ?

Churchill dans ses heures de gloire, avec le cigare mais quand même aussi grâce au sport.

Votre boisson préférée ?

Le vin rouge, si possible le très bon, même si vous avez un faible pour le Montgros qui s'étend sur les communes de Cabrerolles et de Caussignojouls. Un membre de votre entourage reconnaît qu'il n'a rien de bon mais vous y avez investi avec des amis sachant tous les associés sont issus du monde de l'ovalie ! La spécificité de vos cépages est le cinsault, la syrah, le grenache et le carignan et ce, sur 7,1 hectares.

Vos Hobbies : Les road trips en moto et les balades en bateau

Que possédez-vous de plus cher ? La Ferrari de Magnum sans omettre votre femme, bien sur !

Votre livre de chevet ? Le recueil du général SUN TZU ou l'art de la guerre

Votre film culte ? Django avec le tzigane Django Reinhardt, véritable "guitare héros" dont l'action se déroule à Paris sous l'occupation allemande.

Vos actrices préférées ? Penelope Cruise et Catherine Deneuve dans des registres très différents



Votre héros dans la vie ?

Vous n'en avez pas un en particulier, mais vous dévorez beaucoup de livres d'histoire avec de nombreuses figures historiques qui vous inspirent.

De quoi avez-vous peur ?

Du temps qui passe et de ne pas en avoir assez...

Le talent que vous voudriez avoir ? La patience

Petit, que vouliez-vous faire ? Géologue

Qu'est-ce qui vous motive ?

Rencontrer des gens qui portent des grandes causes et qui agissent au quotidien. Bienvenu au cercle !

Vos prochaines vacances ?

Chez vous dans le sud, au soleil et face à la mer, mais avec vos voitures !

Qu'est-ce que vous aimez qu'on dise de vous ?

Un homme intègre et toujours là pour aider.

Serge Morelli, votre intervention nous tient particulièrement à cœur et vous pouvez compter sur la perspicacité de nos invités.

Nous vous remercions chaleureusement de la transparence des échanges qui vont suivre dans l'esprit qui est le vôtre, c'est à dire en cultivant une certaine authenticité avec l'autre, en prenant des risques, en refusant le discours abscons digne, l'acmé du genre et la soumission à la langue de bois de nos élites mais sans vivre dans l'illusion du fusionnel.



Nous allons profiter de votre leitmotiv pour l'animation piquante, active et vivante de cette soirée : « Je préfère retenir des lions que de pousser des bœufs ! » ou alors celui là : « les sarcasmes glissent sur les rails de mon indifférence et s'arrêtent à la gare de mon mépris ».

Serge Morelli, en vous écoutant, nous récolterons la substantifique moelle de votre contribution oratoire qui sera le prodrome de notre satisfaction.

Merci, Monsieur le président, pour votre participation car dirais-je « mon seul mérite, c'est de vous avoir rencontré et demain, mon vrai mérite, c'est d'avoir fait que les rencontres de ce soir deviennent amitié, respect et confiance ».

Et merci à tous et à chacun de vos questions pertinentes à venir qui agrémenteront la qualité du débat et qui permettront à ceux qui poseront des questions de se rappeler votre slogan : «Aider, secourir, parfois sauver ».

Merci de votre attention pour ce prologue et bonne soirée grâce vous tous.

**Ghislain Missonnier**  
**Président du Cercle Humania**

P .S : Il est repris dans ce mot d'accueil des phrases de livres ou articles retraçant la vie de notre grand témoin

