



Par Jean-Michel Garrigues, Directeur des Ressources Humaines et du développement, BLB Associés

L'Art de l'équilibre

Olivier LAJOUS – Éditions l'Harmattan 2016

Dans « L'origine des manières de table » (1968), Claude Lévi-Strauss rappelle « (qu')un humanisme bien ordonné ne commence pas par soi-même, mais place le monde avant la vie, la vie avant l'homme, le respect des autres êtres avant l'amour-propre ».

Le dernier ouvrage indispensable d'Olivier Lajous, ex-DRH de la Marine, et DRH de l'année 2012, complète parfaitement ses deux précédents essais sur « l'Art de diriger » et « l'Art du temps ».

Clarifier les enjeux

Mettre l'humain au cœur de l'organisation, au cœur de la stratégie, au cœur de la décision, n'est en rien angélisme ni aveuglement, incantation ni façade. C'est assurément le meilleur moyen d'obtenir des équipes des résultats concrets, objectifs, et volontaires.

Ainsi, enclencher un mode opératoire de travail collaboratif nécessite une méthode bien plus stricte encore que dans des schémas très processés, demande de chacun une vision lucide et engageante de la discipline commune. Un socle complet comprend la définition d'un projet, un accord sur la méthode, une entente sur la conduite par un leader, et la définition d'une équipe cohérente.

Demain, chaque projet connaîtra son leader, selon les capacités, selon les compétences, selon les contextes. Mais aux caractéristiques techniques devront toujours s'ajouter des critères de personnalité : se faire obéir et se faire apprécier, semer le sens et répandre la confiance, donner envie d'avoir envie.

Surfer sur les défis

L'équilibre est consanguin à l'apôtre des

rouleaux et des vagues portantes, pour avancer et réussir à atteindre la plage sans tomber de sa planche. C'est une démarche active, constante, et dans l'entreprise elle consiste à chercher sans cesse le bon niveau de relation à l'autre. Car l'idée reste bien de conjuguer réussite économique et épanouissement social, soit tout sauf une méthode illusoire.

La désormais célèbre Qualité de Vie au Travail émerge dans cette catégorie d'objectif efficace pour implanter la confiance, c'est un dessein partagé, l'affaire de tous et de chacun. La création de valeur est une œuvre commune, en tous ses aspects, quantitatifs (d'exploitation et de finances) et qualitatifs (de développement personnel et de construction commune).

La vision réaliste, c'est conjuguer bienveillance et exigence, autonomie et discipline, rigueur et humour. Mais, ainsi, se libérer des travers sociologiques traditionnels (culpabilité envers soi-même, défiance envers les autres) est un combat fondamental dans lequel les rechutes sont fréquentes, tel un croyant sincère qui se fragilise sottement des doutes de sa foi.

Conjuguer l'équilibre

L'auteur nous offre des exemples de cette lente construction vers l'Autre, au travers de ses multiples expériences de marin. Un navire est un révélateur d'excellence, car vous ne pouvez le quitter quand le collectif

tangue, ni échapper à la tempête quand vous voguez en pleine mer.

Prôner confiance et bienveillance, valoriser agilité et fragilité, conjuguer innovation et tradition sont des apports essentiels. S'ouvrir à la conjugaison du « je » et du « nous » permet de rappeler que le genou est un pivot indispensable pour conserver l'équilibre, pour s'adapter en souplesse aux besoins des jeunes générations vs les contraintes des organisations. En langue bantoue, « Ubuntu » signifie « je suis ce que je suis grâce à ce que nous sommes ».

Cette logique d'avancement collectif exige des valeurs éthiques partagées, et réellement mises en œuvre dans le quotidien de toutes les équipes. Là encore, point de faux-semblants, point de discours théoriques, seuls les constats d'un quotidien conforme peuvent mener les membres de l'entreprise, quels que soient leurs statuts, leurs modes de travail, leurs rémunérations, vers le partage d'une véritable démocratie sociale.

Merci à Olivier Lajous de nous offrir cette formidable vision d'espérance humaine, et une irréprouvable ambition de gouvernance d'entreprise. Cette réconciliation entre l'économique et le sociétal est une illustration parfaite d'une démarche profitable à tous, joliment qualifiée « d'humour », savant alliage d'humain et d'amour.