

Préface de Bruno Rousset – Président d'APRIL

Initier la transformation d'une entreprise, c'est ouvrir un chemin. Tout comme ceux que l'on peut trouver dans notre environnement, aucun n'est similaire à un autre, large ou étroit, caillouteux ou en herbe, sinueux ou rectiligne, avec des difficultés techniques ou non.... Chaque tracé a son histoire, ses contraintes et ses promesses. Dans l'entreprise, cette diversité des chemins s'explique par les différentes typologies, la culture et les valeurs mais aussi et surtout par les hommes et les femmes qui la font vivre chaque jour. Chaque individu est unique, chaque équipe a ses singularités.

Aujourd'hui, plus d'un tiers des projets de transformation d'entreprise se solde par un échec. On ne peut que regretter la perte d'énergie et de temps que cela représente, mais aussi et surtout la déception, le découragement, la perte de sens pour les collaborateurs. Un fléau pour l'entreprise à l'heure où le désengagement des salariés atteint des sommets et prive les organisations de leur vitalité. L'enjeu est de taille dans un contexte marqué par des évolutions socio-économiques, comme la révolution numérique et l'arrivée sur le marché de l'emploi de nouvelles générations aux aspirations différentes de leurs aînés. Ces mutations nécessitent une importante capacité d'adaptation, et donc une bonne dose d'énergie, pour dessiner un avenir prometteur aux entreprises. Le constat est indiscutable, si l'homme, avec un grand H, n'est pas placé au centre de la réflexion sur la transformation, les chances de réussite sont minces.

A l'image du vécu présenté dans cet ouvrage, le chemin de la transformation doit être pensé de manière collaborative pour donner envie au plus grand nombre de s'engager. Il doit susciter intérêt et confiance. S'il peut inviter à l'effort, il ne doit pas être source de souffrance, un écueil souvent lié au manque de méthode, d'écoute et de partage. Dans cette démarche d'évolution, le dirigeant donne la direction tandis que le manager est le maître d'œuvre. Il est ainsi essentiel de lui donner des outils, de le soutenir dans ce rôle particulièrement stratégique qui lui permettra de mobiliser les équipes tout en lui donnant les clés d'une introspection positive et structurante. C'est le pari réussi de cette nouvelle édition de « Manager avec les accords toltèques » de Laurence Aubourg et Olivier Lecointre.

Ce livre a la grande qualité de présenter des expériences concrètes, de plonger le lecteur en immersion dans le temps de la transformation tout en lui offrant celui du recul. Ses pages sont un beau témoignage de l'application de grands principes, ici les accords toltèques (désormais au nombre de cinq et non plus de quatre) et la philosophie de vie dont ils sont les piliers, à une réalité mouvante et passionnante, celle du quotidien dans l'entreprise. Il s'exprime notamment par la définition des accords d'attitude partagés par l'ensemble d'une équipe. Au fil des chapitres, nous sommes invités à partager des interrogations et réflexions, des doutes et des tentatives, des ajustements, des satisfactions... et un bilan.

La démarche des deux auteurs est rigoureuse et généreuse, elle traduit aussi tout leur enthousiasme et leur implication, ce qui fait de cet ouvrage une lecture vivante, connectée à la réalité. L'aventure humaine présentée ici va au-delà du simple partage d'expérience. L'objectif du propos est de bousculer les croyances qui nous enferment pour faire naître des croyances plus porteuses et créer un mouvement en mesure de s'inscrire dans la durée. Les questions du sens et de l'identité sont centrales et

constituent le terreau fertile d'une transformation réussie. Voir la réalité telle qu'elle est et non comme nous pensons qu'elle est, être capable de lâcher prise et écouter sont quelques-uns des enseignements majeurs. Il y en a bien d'autres présentés au fil des pages que je vous invite à découvrir.