

La Lettre Alter&Go propose chaque mois un décryptage de l'actualité et des enjeux du management. Son objectif ? Offrir à ses lecteurs un panorama des idées et pratiques émergentes, fournir des repères, ouvrir des perspectives sur les nouveaux défis qu'impose un monde en perpétuelle évolution.

■ édit

Leaders et managers de demain : prime à la dimension humaine !

Les leaders et managers de demain ne ressembleront pas nécessairement à ceux d'hier. En effet, plongés dans un monde en mutation accélérée, ils devront s'adapter à de nouvelles configurations. Mais y sont-ils tous bien préparés ? Professeur à Sup de Co La Rochelle, Daniel Belet en doute. "Les initiatives des grandes entreprises pour sélectionner et préparer les cadres dits à haut potentiel ont tendance à sous-estimer les besoins de changements induits par les évolutions de nos sociétés", déplore-t-il (1).

Il n'est pas le seul à souhaiter un changement radical du regard porté sur le leadership. "Jusqu'à présent, écrit Thierry Chauvel, enseignant à HEC, les dirigeants d'entreprise étaient sélectionnés [...] selon des critères inspirés des sciences dures de l'ingénieur et de l'expert-comptable. Les grandes écoles assuraient la reproduction des élites autour d'un triple déni des affects, de l'imaginaire et de tout facteur humain. Mais diriger suppose davantage que des recettes managériales plaquées sur une réalité" (2).

L'avertissement n'est pas neuf. Mais il prend une acuité nouvelle soulignée par Jean-Marc Vittori dans son récent *Dictionnaire d'économie à l'usage des non-économistes*. "Le management, rappelle l'éditorialiste des Échos, c'est de la gestion avec un petit quelque chose en plus." Lequel ? La dimension humaine bien sûr ! "Dès qu'il y a de l'humain, poursuit-il, il y a de l'art. Les hommes ne fonctionnent pas comme des livres de comptes. Ils travaillent à l'envie, à la motivation, au sens" (3).

La personnalité des dirigeants et des managers gagne donc en importance. Car elle détermine grandement leur

capacité à décider, mobiliser, fidéliser, donner du sens ou partager une vision. Responsable de l'évaluation de conseils d'administration chez *SpencerStuart*, Bertrand Richard prévient : "Le dirigeant de demain devra d'abord être un humaniste, imprégné de valeurs [...] et non un technicien premier de la classe" (4).

TÊTE BIEN FAITE ET CŒUR VALEUREUX

Il est permis de penser que les cadres ne se plaindront pas d'un tel constat. "Soumis au dogme de la performance matérielle, les dirigeants sont de plus en plus nombreux à manifester une quête de sens immatériel", remarque encore Thierry Chauvel. "Autrefois, à 30 ans, ils étaient préoccupés par l'avoir ; à 40 ans par le faire ; et à 50 ans par l'être. Ils traversent à présent ces trois transitions avant 35 ans" (5).

Les exigences de l'entreprise contemporaine rejoignent les aspirations de ses dirigeants. Le temps est enfin venu de retrouver cette vérité immuable trop longtemps ensevelie sous les pages arides de manuels de gestion : les grands leaders et managers doivent avoir une tête bien faite, mais aussi un cœur valeureux. Il leur incombe de conjuguer raison et passion. En un mot, d'être pleinement des hommes (ou des femmes) !

Alter&Go Conseil

(1) *L'Expansion Management Review*, Printemps 2008, (2), (4), (5) "De qui demain sera-t-il fait ?", Institut Aspen France, Éditions Autrement, 158 p. (3) Éditions Grasset, février 2008, 420 p.

■ vu d'ailleurs

L'Histoire peut-elle nous aider à identifier les qualités indispensables aux leaders ? Pour l'historien américain David McCullough, le doute n'est pas permis. "La compréhension de l'Histoire, explique-t-il dans un récent entretien accordé à la *Harvard Business Review* (1), est essentielle à quiconque souhaite devenir un leader, parce que l'Histoire traite des personnes, des causes et des effets. [...] Elle nous apprend comment nous comporter, ce qu'il faut faire, ou ne pas faire, dans une grande variété de situations." En s'appuyant sur les vies de George Washington ou encore Harry Truman, il porte un regard sans concession sur la conception contemporaine du leadership : "Je me suis laissé dire que les jeunes gens arrivant dans le monde des affaires souffrent parce

qu'ils sont habitués à une reconnaissance constante. Les grands leaders ne tolèrent pas que l'on s'apitoie sur son propre sort."

On l'a compris, David McCullough n'apprécie pas les geignards. Les leaders doivent se comporter comme des hommes. "Sans considération pour le genre, être un homme signifie avoir du courage, de l'endurance et de la force de caractère." Bien sûr, les dirigeants doivent aussi connaître leur métier, savoir identifier les talents, déléguer les tâches ou encore saisir les opportunités. Mais "en dernière analyse, le caractère compte plus que tout". Aux hommes et aux femmes tentés par la vocation de leader, il pose la question suivante : "Êtes-vous quelqu'un sur lequel on peut compter dans les situations critiques ?" C'est dans la tempête que se révèle le bon capitaine.

(1) *Harvard Business Review* (www.hbr.org), mars 2008.

Éthique. "Au-delà des institutions du marché et de ses règles, le capitalisme est indissociable d'un esprit et d'une éthique. L'esprit n'est pas à chercher dans la captation du profit ou la maximisation des rentes, mais dans la prise de risque librement consentie et le pari de l'innovation. L'éthique, c'est la responsabilité qui croît avec la réussite, qu'elle soit celle de l'entreprise ou de ses dirigeants." Nicolas Baverez, économiste et historien, *Le Monde* 12/03/08

Conseil de Nobel. "Chaque matin, ne vous demandez pas à qui vous allez solliciter un travail, mais plutôt comment vous allez le créer." Muhammad Yunus, Prix Nobel de la Paix 2006, auteur de "Vers un nouveau capitalisme", *Le Parisien*, 31/03/08

Ne pas lâcher. "Je voulais être un exemple pour les jeunes et pour les moins jeunes, ceux qui ont peut-être tendance à se recroqueviller sur eux-mêmes. Je voulais leur dire qu'on doit se battre, qu'il ne faut pas lâcher, jamais se laisser aller, et surtout qu'il faut regarder devant." Jean-Paul Belmondo, acteur, *Paris-Match*, 27/03/08

Prime aux battants ! "Un recruteur donnera toujours la préférence à celui qui joue le match pour le gagner. Pour décrocher un poste, interdit de rester en fond de court, il faut oser monter au filet." Wilhelm Lalignat, directeur général du cabinet de recrutement *Advancers Executive*, *Le Parisien Économie*, 07/04/08

Franchise et pédagogie. "On réalise très vite si un dirigeant saura - ou non - s'exprimer devant l'opinion. [...] Le problème est de l'amener à quitter son 'je vis dans un monde très complexe, et naturellement vous n'arriverez jamais à en maîtriser toutes les données', pour aller vers 'je vais faire l'effort de vous l'expliquer en termes simples parce que vous êtes parfaitement capables de comprendre, à condition que je ne reste pas dans mon système de pensée'. Mais c'est un changement d'état d'esprit profond." Jean-Pierre Beaudoin, conseiller en communication, directeur général du Groupe I&E, *Les Échos*, 25/03/08

"Il ne faut pas tout prévoir, sinon, on ne fait jamais rien."

Jean-Claude Volot, PDG du groupe *Dedienne*, président de l'Agence pour la création d'entreprises, *L'Entreprise*, mars 2008

■ anticiper

Repenser l'entreprise dans un monde imprévisible et complexe

"À la fin du XX^e siècle, portée par une mondialisation brassant hommes, cultures, sociétés et économies, l'idée même de l'entreprise s'est profondément renouvelée."

Partant de ce constat, l'Association Progrès du Management a sollicité une vingtaine d'experts pour réfléchir aux nouveaux défis que devront relever les entreprises dans les mois et les années à venir (1).

UN ENVIRONNEMENT HYPERCOMPLEXE

"Tout chef d'entreprise évolue aujourd'hui dans un monde de plus en plus incertain et imprévisible, dont la configuration change très vite", note l'historien Félix Torres. Dès lors, comme le remarque Jacques Lebraty, directeur du CERAM de Nice-Sophia Antipolis, "dans notre monde post-moderne, l'entrepreneur est un leader qui doit savoir à la fois calculer, maîtriser les règles du jeu à son profit, mais aussi être à même de convaincre et d'entraîner ses équipes". Or, convaincre et mobiliser n'a jamais été aussi difficile tant les aspirations des individus se sont exacerbées et diversifiées. "La modernité, c'était l'unité, l'unification, l'homme rationalisé, le travail pour le travail. Depuis quelques décennies, un autre cycle commence, celui de la postmodernité, basé sur l'hétérogénéité des personnes et des situations,

la fragmentation, la multiplicité des appartenances, la vie comme création. L'entreprise doit prendre la mesure de cette nouvelle échelle", prévient le

sociologue Michel Maffesoli.

C'est là une difficulté que connaissent bien les managers de proximité. "Tout le monde veut être unique, être considéré comme tel et

que l'on s'occupe de lui", constate le psychiatre Éric Albert. Et de poursuivre : "Manager des individus tous différents, l'exercice est nouveau pour beaucoup de managers, et plus exigeant. [...] Aujourd'hui, si l'on veut que les collaborateurs prennent des initiatives, cela suppose que les managers adaptent leurs comportements à chacun d'entre eux. Pour les uns qui n'osent pas, il faudra les encourager et les pousser ; pour les autres qui pourraient avoir tendance à se disperser, il faudra les encadrer".

La tentation existe bien sûr de déplorer de telles évolutions. Mais c'est là un piège mortel. Comme le note le paléoanthropologue Pascal Picq, "face aux défis, on observe deux attitudes. L'une refuse le changement en lançant des anthèmes contre l'évolution [...]. L'autre s'efforce de comprendre le monde dans lequel nous sommes, comment il change, et comment nous pouvons être les acteurs conscients de ces changements". Bien sûr, seule la seconde permet la survie.

(1) "Repenser l'entreprise - Saisir ce qui commence, vingt regards sur une idée neuve", sous la direction de Jacques Chaize et Félix Torres, Éditions Le Cherche Midi, février 2008, 344 p.

■ apprendre

Faire de l'échec un catalyseur du changement ?

Les entreprises peuvent-elles, à l'instar des individus, tirer profit de leurs échecs ? L'idée est séduisante et ne manque pas de partisans. Comme le remarque Julien Cusin, auteur d'un ouvrage sur la question (1), "depuis quelque temps, nous voyons fleurir, dans le discours des managers, des visions de plus en plus emphatiques au sujet des échecs. Un revers aurait ainsi le mérite de faire office d'électrochoc, alertant l'entreprise sur la nécessité d'un changement".

Mais, pour cet enseignant de l'IAE de Bordeaux, cet apprentissage par l'échec n'est que trop rarement mis en œuvre sur le terrain. "Les entreprises, constate-t-il à l'issue d'une enquête, font le deuil de leurs projets malheureux dans le déni et le rejet, plutôt que dans le retour d'expérience". Pourquoi ? Il y a d'abord la volonté légitime de ne pas ressasser. Comme l'écrit Jean-Bernard Lévy, président du directoire de Vivendi, "dans le

monde économique, l'échec est contre nature, et à trop regarder dans le rétroviseur, on risque de freiner l'initiative."

"Les leçons d'un échec doivent se traduire en actions concrètes."

Cependant, aller de l'avant sans tirer les leçons de l'échec passé est risqué car "les habitudes de pensée, responsables de la déconvenue en question, restent bien en place, menaçant à tout moment de provoquer de nouvelles mésaventures."

Pour y remédier, Julien Cusin suggère d'instituer une sorte de droit à l'échec permettant à ses protagonistes de l'analyser sans tabou et sans crainte. Ainsi, estime-t-il, le retour d'expérience peut devenir une réalité. Mais il ne s'agit là que d'un premier pas. "Pour qu'on puisse réellement parler d'apprentissage, prévient-il, encore faut-il que les enseignements tirés se traduisent par des actions concrètes, en réponse à ces échecs." En effet, à quoi bon identifier les changements nécessaires si l'on s'abstient ensuite de les mettre en œuvre ?

(1) "Faut-il échouer pour réussir ? Mythe et réalité du retour d'expérience en entreprise", par Julien Cusin, Éditions du Palio, avril 2008, 220 p.

■ diriger

Pas de coopération sans répression !

Alors que les entreprises sont incitées à faire le choix de la coopération et à multiplier les projets collaboratifs, il est nécessaire de s'interroger sur les conditions de leur succès. Dans un récent guide pratique édité par le magazine *Archimag*, Jean-Louis Ermine met en garde contre la tentation de se focaliser sur les seuls aspects techniques : "la réussite de tout projet collaboratif passe en premier lieu par le facteur humain".

"Sans punition des profiteurs, la coopération dégenère en vendetta."

LA FACE VIRILE DE L'ALTRUISME

Or, une récente étude publiée par la revue *Science*, renouvelle profondément nos connaissances sur la façon dont les humains coopèrent⁽¹⁾. Jusqu'ici, les chercheurs en économie comportementale avaient tiré de leurs expériences un certain nombre de lois à prétention universelle. À l'image d'Herbert Gintis, professeur au Santa Fe Institute, ils avaient notamment démontré que "les gens sont généralement prédisposés à coopérer avec les autres, fut-ce au prix de certains sacrifices, à la condition cependant que les autres coopèrent également"⁽²⁾. À rebours des clichés faisant reposer la coopération sur l'abnégation et l'empathie, ils soulignaient ainsi la face virile de l'altruisme : "sans punition des profiteurs, il ne peut y avoir de coopération !". Les chercheurs de l'université de Nottingham (Royaume-Uni) et de Saint-Gall (Suisse) ne

contestent pas ce schéma. En revanche, ils montrent qu'il ne s'applique pas uniformément à toutes les sociétés. Comme le rapporte *Le Figaro*, "ils ont testé et comparé les comportements d'étudiants de quatorze pays différents"⁽³⁾. Les résultats montrent une forte hétérogénéité des comportements. Dans les pays d'Europe du Nord, les punitions sont presque exclusivement infligées aux profiteurs. À l'inverse, dans d'autres contrées, comme l'Arabie saoudite, la Turquie ou la Corée du Sud, elles deviennent plus fréquemment des instruments de vengeance personnelle, déclenchant ainsi un cycle de représailles extrêmement nuisibles à la société.

Pour expliquer ces divergences, les chercheurs remarquent qu'au sein des "sociétés dans lesquelles les gens ont confiance dans leur système judiciaire, la vengeance est généralement bannie. En revanche elle est plus fréquente dans les sociétés dans lesquelles le rôle de la loi est faible"⁽⁴⁾.

De telles observations ne peuvent manquer d'intéresser les micro-sociétés que sont les entreprises. Elles démontrent en effet, qu'en termes de management, il ne peut y avoir de fonctionnement efficace si l'on s'abstient d'afficher des règles du jeu équitables, et surtout de les faire respecter par tous ! En l'absence de sanctions contre les profiteurs, la vendetta se substitue inmanquablement à la coopération tant espérée.

(1) "Antisocial Punishment Across Societies", Benedikt Herrmann, Christian Thöni, Simon Gächter, *Science*, 07/03/08.
 (2) Entretien accordé à *Sciences & Technology News*, janvier 2006. (3) *Le Figaro*, 11/03/08. (4) *Science Daily*, 10/03/08.

■ communiquer

Résister à l'immédiateté numérique

Est-il encore possible de détourner les yeux des écrans qui nous entourent pour réfléchir aux effets de la révolution numérique sur nos façons de vivre, communiquer et travailler ? C'est en tout cas ce qu'a fait Pascal Josèphe, ancien directeur des programmes de plusieurs chaînes de télévision dans un récent essai⁽¹⁾.

"L'accélération du temps fait de l'immédiateté le nouveau paradigme des pratiques sociales."

LE NUMÉRIQUE CONTRE LA CULTURE DE PROJET ?

"La révolution numérique, écrit-il, n'est pas un simple progrès technologique. Elle est en train de changer notre rapport au monde et à autrui." Surtout, elle impose son rythme, celui de l'immédiateté. "Cette pression s'exerce d'abord sur le temps médiatique, qui lui-même le répercute sur le temps politique, économique, social, culturel, judiciaire." Selon l'auteur, cette "discordance des temps" débouche sur la discorde. "L'accélération et la compression du temps fait de l'immédiateté

le nouveau paradigme des techniques et des pratiques sociales. Entre l'énonciation d'un projet et son accomplissement, l'attente est vécue comme une frustration." Qui se transforme tôt ou tard en contestation. Pour Pascal Josèphe, cette impatience exacerbée débouche paradoxalement sur une incapacité à mener à bien le moindre projet d'envergure. En effet, ceux-ci reposent sur d'autres aptitudes : la patience, l'endurance, l'effort, etc.

Autre constat : en s'abstenant de replacer les informations dans leur contexte, ces nouvelles formes de communication nous laissent "gavés d'informations, mais affamés de sens". Faut-il alors résilier son abonnement Internet en invoquant la figure tutélaire de Gutenberg ? Tel n'est pas le propos de Pascal Josèphe qui nous invite seulement à retrouver le sens du temps long. Comment ? Peut-être en rappelant qu'en tant qu'hommes, citoyens ou salariés, nous sommes les héritiers d'une histoire qu'il nous revient de perpétuer.

(1) "La société immédiate", par Pascal Josèphe, Editions Calmann-Lévy, janvier 2008, 247 p.

LU POUR VOUS

• Rien ne m'inspire autant de méfiance que ceux qui se sentent dans le camp du bien, considérant leurs adversaires comme le camp du mal. La lutte contre les corporatismes, par exemple, n'offre pas le même genre de gratifications, voilà pourquoi elle est beaucoup moins répandue. Nous sommes en fait le pays des droits acquis plus que des droits de l'homme. François de Closets, journaliste et sociologue, *Le Point*, 28/02/08.

...

• Certaines histoires d'entrepreneurs s'apparentent à de vrais contes de fées. Même s'il ne faut jamais oublier que sans sens du risque, sans effort et sans travail, toutes ces fortunes n'auraient jamais pu éclore. Yves de Kerdrel, éditeur, *Le Figaro Patrimoine*, mars 2008

...

• Dans la mondialisation, ce qui fait la différence, ce n'est pas la taille, mais le dynamisme, l'innovation et l'efficacité : c'est exactement ce qui caractérise les PME italiennes. Elles sont capables de s'adapter vite à la demande, de trouver des "niches", c'est-à-dire des produits sur lesquelles elles dominent le marché, et d'exporter dans le monde entier. Emma Marcegaglia, président de la Confindustria, le syndicat patronal italien, *Le Figaro Économie*, 09/04/08

...

• L'engagement revient à la mode. Comme si la démocratie consumériste se révélait inapte à remplir toutes les aspirations de l'individu. [...] Mais l'engagement contemporain a changé de sens. Il est une affaire privée. Il retrouve cependant sa dimension éthique originelle avec la perception qu'une vie incapable de s'engager, même une fois ou pour un temps, pour une cause, quelle qu'elle soit, ne serait pas une belle vie. François Ewald, professeur au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), *Enjeux-Les Échos*, avril 2008

1 milliard

C'est, selon une récente étude, le nombre de salariés "mobiles" que comptera le monde en 2011. Ainsi, en raison d'horaires de travail plus flexibles et du développement des réseaux haut débit, quelque 75 % des salariés américains devraient ne plus avoir d'attaches physiques à leur bureau. Une situation qui pose la question d'un management en voie de dématérialisation.

Source : Enquête réalisée par le cabinet d'études IDC et citée par *La Tribune* du 19 mars 2008.

Les théories du choix révolutionnaire

par Tarik Tazdaït et Rabia Nessah,
Éditions La Découverte, février 2008,
119 p., 8,50 €.

Pourquoi se révolte-t-on ? C'est la question à laquelle tentent de répondre les sociologues Tarik Tazdaït et Rabia Nessah. La réponse ne va pas de soi. En effet, "l'engagement révolutionnaire est d'autant plus difficile à cerner que, en s'y prêtant, les individus prennent des risques énormes. Il paraît donc beaucoup plus avantageux de laisser les autres s'engager et profiter des gains de la révolution sans en supporter les coûts." Pourtant, des révolutions ont eu lieu et continuent d'avoir lieu ! Il s'agit donc d'une nouvelle illustration que les hommes ne s'engagent pas seulement au regard de critères rationnels.

Esquisse d'une morale sans obligation ni sanction

par Jean-Marie Guyau, Éditions Allia,
février 2008 (réédition), 222 p., 15 €.

Dans cet ouvrage édité la première fois en 1884, le philosophe Henri Guyau faisait l'esquisse d'une morale laïque. Si certaines pages sont datées, d'autres éclairent singulièrement les débats actuels. Ainsi celle où l'auteur souligne le caractère héroïque de l'activité économique. "Le plaisir du danger, écrit-il, a une importance considérable dans la sphère économique. Les capitalistes qui risquaient leurs économies dans l'entreprise du canal de Suez imitaient à leur façon les ingénieurs qui y risquaient leur vie. [...] Pas un mouvement dans le corps social qui n'implique un risque. Et la hardiesse raisonnée à courir ce risque s'identifie avec l'instinct même du progrès, tandis que la crainte du danger s'identifie avec l'instinct conservateur qui est destiné à être toujours battu, tant que le monde vivra et marchera." C'était, il est vrai, avant la constitutionnalisation du principe de précaution...

Désirer le monde autrement

Revue Le Mook, N° 1, Éditions Autrement,
janvier 2008, 126 p., 15 €.

Sous le titre de "Mook" (contraction de magazine et de book), les éditions Autrement publient une revue "consacrée exclusivement aux innovateurs et aux entrepreneurs, à tous ceux qui incarnent [...] le désir de créer". Ses animateurs veulent surtout redonner confiance. "Face à une mondialisation et à des mutations sociales et technologiques accélérées qui peuvent inquiéter et paralyser, le Mook souhaite mobiliser les passions positives, transformer les histoires personnelles en une force collective de changement, véhiculer l'esprit d'entreprise au sens large."

■ s'engager

Les leçons de management des pionniers de l'économie solidaire

"Chacun, à son niveau, peut contribuer à changer les choses, participer à des milliers de petites révolutions locales qui peuvent modifier le destin de la planète." Tel est le credo proclamé par Laurent de Cherisey à l'issue d'une enquête sur les hommes et les femmes qui, loin de toute idéologie, s'engagent, créent et entreprennent au sein de ce qu'il est convenu d'appeler l'économie solidaire⁽¹⁾. Une occasion de découvrir que ces pionniers cultivent des valeurs et un goût de l'action que ne renierait aucun entrepreneur.

VAINCRE LA PEUR ET AGIR

Qui sont ces gens ? "Ils ont deux points communs, répond l'auteur. Ce sont des volontaires, qui ont osé dépasser des craintes et des doutes pour s'embarquer dans l'aventure ; et ce sont des réalistes, qui aiment mieux agir que rêver." Et pour agir, rien de mieux que de se retrousser les manches ! "Partout dans le monde, note l'auteur, des hommes et des femmes de tous âges et de toutes conditions passent de l'inertie à l'action. Ils

oublient la culture de la résignation, ils oublient que les problèmes sont 'énormes' et les individus 'trop petits'. Ils oublient que 'les jeux sont faits', que 'ça ne

"Ce sont des volontaires, qui ont osé dépasser des craintes et des doutes pour s'embarquer dans l'aventure ; et ce sont des réalistes, qui aiment mieux agir que rêver."

sert à rien' et le 'chacun pour soi'. Ils laissent monter en eux le désir de changer quelque chose." Quand d'autres revendiquent, protestent ou dénoncent, eux agissent.

Et même si la plupart n'ont jamais lu les classiques du management, leur expertise, acquise sur le terrain, est certaine. Parmi les clefs du succès, Laurent de Cherisey identifie notamment les principes suivants : "Passer du je au nous ; préférer la confiance à l'assistance ; penser hors de la boîte ; travailler ses talents, pas ses points faibles ; conjuguer les désirs et les talents ; ne pas avoir peur de l'échec", etc. Autant de convictions qui convergent vers un constat : les gens ordinaires peuvent faire des choses extraordinaires ! À condition de les y inciter et de leur faire confiance.

(1) "Recherche volontaire pour changer le monde - Les dés du succès de ceux qui l'ont fait", par Laurent de Cherisey, Presses de la Renaissance, février 200, 407 p.

■ convaincre

Meetic, l'entreprise "coup de foudre"

"Quand j'étais enfant, je n'avais aucune envie d'être mis dans un moule. Très vite, j'ai senti au fond de moi que je n'avais pas un tempérament à suivre les règles préétablies." Le petit garçon dont il s'agit s'appelle Marc Simoncini, fondateur de Meetic, leader européen de la rencontre en ligne, présent dans treize pays d'Europe, en Chine et au Brésil.

Comme il le raconte dans un récent recueil de témoignages sur "le goût d'entreprendre"⁽¹⁾, son histoire commence sur un coup de tête, ou plutôt par un coup foudre. Le jeune Simoncini est alors étudiant et stagiaire. "Lorsque je suis entré dans cette société qui développait des logiciels, ce fut un choc : j'ai découvert un monde extraordinaire, avec des programmeurs qui travaillaient jour et nuit, fumaient dans les bureaux, mangeaient des pizzas sur le bord des tables. Je me suis dit que j'avais envie de passer ma vie à imaginer et réaliser plein de choses." Il fait alors le choix qui engagera toute sa vie : "Je ne suis jamais retourné à l'école pour valider mes diplômes. Depuis l'entreprise ne m'a jamais lâché."

Sa principale motivation ? La liberté. "Mais il faut aussi s'investir personnellement, énormément ! Que vous soyez talentueux ou non, il n'y a pas d'échappatoire possible. Votre réussite est directement liée à votre volume de travail", prévient-il.

"Talentueux ou non, il n'y a pas d'échappatoire. Votre réussite est directement liée à votre volume de travail."

TÉNACITÉ ET COURAGE

L'entreprise est une passion exclusive qui s'éprouve dans la durée, voire la tourmente.

"Lorsque j'évoque le goût d'entreprendre, je ne peux pas séparer cette idée de la notion de survie." Car le succès n'est pas venu tout de suite. "Pendant onze ans, j'ai vécu des situations désespérées. À plusieurs reprises, j'ai vendu ma voiture pour payer les salaires. J'aurais pu jeter l'éponge une bonne vingtaine de fois..." De quoi dégoûter les vocations ? Nullement. "Si aujourd'hui je tenais une baguette magique entre les mains, confie-t-il, je me donnerais dix années de moins pour continuer dix ans de plus !" Quand on aime, on ne compte pas !

(1) "Le goût d'entreprendre", par Stéphane Leneuf, Bourin Éditeur, mars 2008, 216 p.