



Idées  
pour demain

par Yann Le Galès

L'ambition  
et le serveur

LE FIGARO  
économie

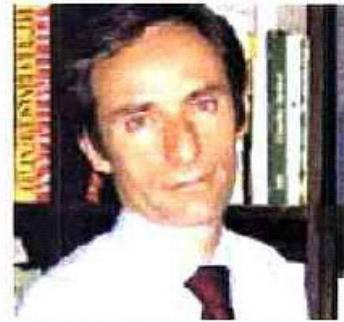
« On travaille pour l'estime de soi », affirmait Kant

Cette formule n'est plus adaptée à notre époque. Malgré toutes les bonnes résolutions du management, les salaires sont entrés dans l'ère de la défiance. Ce scepticisme ne s'explique pas par la montée de l'individualisme et le rejet de la valeur travail, mais par les bouleversements qui ont considérablement changé la manière de travailler depuis trois décennies.

« Il nous faut admettre que si de plus en plus de personnes cherchent à se réaliser en dehors de leur travail, c'est aussi parce qu'il leur est de plus en plus difficile de le faire dans le cadre de leur environnement professionnel », constate Olivier Vassal dans son livre *Quand le don de soi ne va plus de soi. Travailler et manager à l'ère de la globalisation*, paru aux Editions Pearson.

Les caissières des supermarchés, les ouvriers, les cadres doivent être réactifs, rapides, flexibles. « De nouvelles formes d'organisation ont envahi des pans entiers de la vie économique et pas seulement dans le secteur du commerce et des services. En Europe, en 2005, 30 % des travailleurs déclaraient ne pas travailler le même nombre de jours chaque semaine, 50 % ne pas travailler le même nombre d'heures chaque jour, 40 % ne pas avoir d'heures d'arrivée et de départ fixes », observe l'auteur, qui est partner et managing director du Boston Consulting Group à Paris et membre du Centre d'étude et de prospective stratégique.

Résultat, les salaires sont comme « le serveur de restaurant » qui doit à la fois satisfaire les clients, gérer les imprévus, trouver des solutions quand le vin est bouchonné ou la viande trop cuite. Il lui faut à la fois « appliquer les procédures tout en sachant s'en affranchir ponctuellement ». De son côté, le management s'est coupé des autres collaborateurs. Il gère de loin à coup de statistiques et de chiffres. « Après trente ans



Olivier Vassal, partner et managing director du Boston Consulting Group à Paris.

de contradictions entre les discours et les actes, la perfection des process et des systèmes ne saurait faire oublier la nécessité de l'autonomie, de la confiance et de l'écoute comme principes de management », affirme Olivier Vassal.

Pour mettre fin au « totalitarisme du marché » et à une « économie de la rente » qui se développe depuis plusieurs décennies, Olivier Vassal propose de « donner du sens » aux décisions et aux actions du management. Il recommande que l'entreprise ait « une raison d'être » et « affiche une ambition qui présente trois caractéristiques : être attrayante, engageante, réaliste ». Des sociétés aussi différentes que Sony, Wal-Mart, DuPont, Walt Disney, la Fnac, Schwab, Seb, 3M, Moulinex ont relevé ce défi en améliorant notre vie, en mettant la science au service d'un monde meilleur, en donnant du bonheur aux gens, en défendant le consommateur ou en mettant la Bourse à la portée de chacun.

Et cela sera de nouveau possible si le management applique trois mots : « en tout lieu, en tout temps et en toutes circonstances » : l'exemplarité, la solidarité, et la reconnaissance. C'est à ce prix que les entreprises « redeviendront les acteurs authentiques et légitimes du progrès ».