



## Eloge de la testostérone\*

(\*hormone virtuelle mixte, bien entendu...)

Une récente émission de la RTS, Toutes Taxes Comprises, s'est dernièrement perdue dans les couloirs du Salon RH de Palexpo, à la recherche de DRH, cette profession qui suscite manifestement des vocations mais qui est mal connue. Les collègues de la fonction interviewés relevaient, en parlant d'elle, le très faible taux de professionnels gestionnaires de relations humaines qui possédaient ce trait de caractère pourtant indispensable qu'est le courage. Ils étaient unanimes pour fixer ce taux à 15% environ... triste constat que je suis bien obligé de partager avec eux.

Malheureusement, force est de constater que les cadres de la fonction RH n'ont pas le monopole de la couardise et que l'absence de bravoure est certainement l'un des principaux maux sournois qui minent nos entreprises et organisations aujourd'hui. Pourtant indispensable dans ces périodes de compétitivité exacerbée et d'incertitudes constantes, le courage n'est pas enseigné dans les écoles de management – et pour cause – alors que c'est indéniablement un des piliers du leadership, avec la vision stratégique et un management à l'équilibre entre le lien et l'exigence. Le courage, ce n'est pas la vaillance enthousiaste et intrépide de celui qui n'a peur de rien et qui évolue dans une certaine ignorance, ce n'est pas l'absence de peur. Le courage, c'est la peur surmontée, c'est oser entreprendre sans minimiser les risques, décider, être différent, explorer des terres inconnues, voire même faire mal quand c'est nécessaire, reconnaître l'échec et se remettre en question. C'est également la capacité de dire non, quand certaines actions et certains objectifs vont à l'encontre des intérêts à long terme de l'entreprise ou violent ses valeurs énoncées. Combien d'entreprises suivent aveuglément des patrons autocrates qui ne supportent aucune contradiction ? Combien de dirigeants tolèrent dans leurs organisations des cadres toxiques qui pourrissent le climat de travail et transgressent volontiers certains principes pour le simple fait qu'ils dépassent les objectifs quantitatifs qui leurs ont été fixés ? Combien de projets sans avenir consomment de précieuses ressources sans que personne ne prenne la décision de les arrêter ? Combien de processus formatés pour intégrer quelques exigences règlementaires internes discutables desservent les intérêts du client ou la qualité du service offert sans que personne ne s'en préoccupe ? Combien de managers pour refuser la violation du devoir de protection de l'employeur, dans le cadre du conflit de certaines banques de la place avec les autorités américaines ?

En observateurs privilégiés du monde économique, nous devons bien constater que cette vertu semble plus présente au sein des PME que dans les grandes sociétés, dans lesquelles mettre trop souvent en avant son sens critique peut être un frein à sa légitime ascension professionnelle. Dans certaines de ces organisations, la capacité à s'adapter à toutes les situations et à accepter tous les compromis est même une condition de survie. Ces structures sont finalement devenues des fabriques de « managers d'élevage » nourris aux manuels de management et à la philosophie du « me too », gracieusement habillés de la veste de l'opportuniste aux coutures en tungstène trempé... Heureusement que la situation économique actuelle pousse nos entreprises à se remettre en question et à agir pour maintenir une compétitivité mise à mal. Dans ce contexte, ceux qui sauront assumer véritablement leurs responsabilités ont un bel avenir ! « Le courage est le prix de la dignité », disait Pierre Billon, écrivain canadien né à Genève.

Steeves Emmenegger, fondateur de  
emmenegger | compétences | conseils et de  
SCAN swiss competencies assessment network