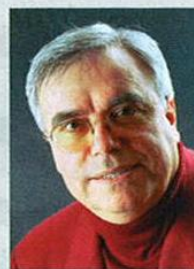


ÉLOGE DE L'IMPLICATION



Florian Mantione

« Dis-le-moi, je l'oublie. Montre-le-moi, je retiens. Implique-moi, je comprends ». L'auteur de ce proverbe chinois devait être un manager, car tout est dit. Et bien dit. Aucune procédure ne fera avancer les salariés. Aucun mail envoyé dans le monde entier ne les fera bouger. Aucun règlement intérieur non plus. Aucune réunion avec des gens passifs ne sera efficace. Il ne suffit pas de dire ou d'écrire les choses pour que cela se fasse. En montrant les choses, en faisant un schéma, un dessin, l'émetteur augmente ses chances de faire passer son message. Le bon communicant sait qu'il faut faciliter la compréhension de son message en l'illustrant : les images, les comparaisons, sont d'excellents outils pédagogiques. Mais tout ceci demeure insuffisant. Être observateur, bénéficiant de deux canaux de communication (la parole et la vue), permet de mieux appréhender les propos de l'émetteur. Mais le plus important dans une relation duelle, c'est la décision et l'action. Qu'est-ce qui fait bouger un salarié dans l'entreprise ? La seule obligation est insuffisante. La seule explication aussi. Seule l'implication est motrice, car au-delà de la compréhension rappelée par ce proverbe, elle permet l'action. L'implication permet de s'approprier la démarche, de don-

ner du sens à son action, d'être acteur et non simple spectateur ou simple exécutant. Le manager assume une responsabilité importante, car il ne suffit pas de montrer l'exemple pour être efficace, il faut aider l'autre à adopter la bonne démarche. Ce n'est pas en montrant comment faire du vélo que le père enseignera à son enfant l'art de pédaler. Il doit lui tenir le guidon, le maintenir en équilibre, lui fixer un but. Il faut être avec lui. Il faut faire corps avec lui. C'est donc ensemble que les actions s'entreprennent. Dans le management, il en va de même. Le manager a intérêt à impliquer son collaborateur dans la définition des objectifs et des moyens. Le projet ne doit pas être celui du seul manager, ni celui du seul collaborateur, mais leur objectif commun. La tentation de la manipulation est évidente mais s'avère à l'usage inefficace. La véritable implication émane du manager qui a conscience de l'importance du travail de son collaborateur et qui crée avec et pour lui les conditions optimales pour le réaliser. Le manager qui sait impliquer ses équipiers devient ainsi un véritable facilitateur, et le nouvel aphorisme pourrait être le suivant : « Dis-le-moi, je l'oublie. Montre-le-moi, je retiens. Implique-moi, je comprends et nous agissons ».