



**➤ Pouvez-vous nous donner un exemple concret d'une réussite d'entreprise fonctionnant sur ce mode?**

J.L. - En 2005, l'entreprise française Armor, spécialisée dans les technologies d'impressions, affiche un bilan financier à peine positif. Et une de ses activités, les cartouches d'imprimantes, est même nettement déficitaire. Un fonds d'investissement suggère alors au patron, Hubert de Boisredon, d'éliminer cette branche morte pour sauver l'entreprise. Mais il refuse de mettre 1.000 personnes au chômage! Et aujourd'hui, Armor est une entreprise florissante, avec une rentabilité multipliée par trois.

**➤ Que s'y est-il passé?**

J.L. - De Boisredon n'a pas licencié. Il a développé un secteur de cartouches recyclées, plus écologiques et moins chères. Le challenge a payé. La branche la plus faible de l'entreprise est devenue son fer de lance en 2009, année de crise. Le problème a été transformé en atout. Leadership serviteur, finalité humaniste et environnementale, motivation, fierté, solidarité, à peu près toutes les valeurs humanistes évoquées dans mon livre s'y retrouvent.

**➤ Lorsqu'on énumère les immenses défis sociaux et environnementaux que nous sommes contraints d'affronter, il est clair qu'il y a du pain sur la planche. Comment se dire, sans passer pour des Bisounours, que tout n'est pas perdu?**

J.L. - Il faut évidemment rester lucide: le monde oscille toujours entre l'admirable et le détestable. Mais cela interdit-il pour autant l'optimisme? Tout change très vite, souvent positivement, même si les médias pointent davantage les mauvaises nouvelles. En effet, si parler de bienveillance et d'empathie au travail relevait, il y a vingt ans seulement, de l'utopie ou d'une douce rêverie, aujourd'hui les ouvrages qui insistent sur la bienveillance et la dimension humaine de l'entreprise fleurissent littéralement en librairie. Pas seulement théoriques, ils se fondent, eux aussi, sur des exemples et des expériences vécues qui modifient notre regard. Et nous font passer, comme je l'écris en conclusion de mon travail, du "pessimisme désespérant" à ce que j'appelle "l'optimisme inspirant".

✘ Paulette Nandrin