

PRÉFACE

Pour croire qu'il est possible de réinventer nos entreprises parfois à bout de souffle, nous avons besoin d'éclaireurs, de dirigeantes et dirigeants qui s'engagent sur un autre chemin.

Antoine Blondel est de ceux-là. Il s'est levé et a dit non au manque profond de considération que la société porte auxiliaires de vie auxquelles nous confions nos anciens et les plus faibles d'entre nous. Il a dit non à l'impasse dramatique dans laquelle nous nous trouvons, caractérisée par plus de personnes dépendantes, moins d'argent et moins d'auxiliaires de vie.

Je l'ai entendu exprimer tout cela devant des auditoires de dirigeants à qui il faisait vivre une profonde émotion. Et pour avoir échangé sincèrement avec lui à de nombreuses occasions, je peux témoigner de sa détermination profonde et de son engagement viscéral à changer le regard du monde sur l'aide à domicile et sur toutes les personnes qui ont fait profession de ce métier difficile.

Car Antoine Blondel n'a pas fait que dire non. En tant que patron, il s'est engagé concrètement en déployant un autre modèle – celui des équipes autonomes – plus humain et plus efficace dans la durée. Avec trois valeurs en action : la liberté, la responsabilité et, par voie de conséquence, la dignité retrouvée.

J'ai toujours été touché par son bon sens terrien, sa simplicité, son humanité et son courage étonnant pour réinventer un secteur à la fois si riche et si pauvre en humanité. Antoine est un homme ordinaire qui parvient à mettre en place des choses extraordinaires au sein de son organisation. Il y investit toute son énergie, toute son intelligence. Il réussit à mobiliser autour de lui de nombreux acteurs pour l'aider à bâtir ce monde meilleur auquel il aspire.

Rien n'aurait été possible sans le courage de ces femmes et ces hommes qui, peu à peu, ont consenti à se remettre en question, ont appris à déchiffrer leurs émotions, à communiquer de façon bienveillante, à prendre le risque de l'autonomie. Mais voici le meilleur : leur dévouement a encore grandi. Pourquoi ? Parce qu'ils trouvent ou retrouvent au cœur des équipes autonomes une raison d'être pour faire ce métier qu'ils avaient parfois perdue.

Au long de ces pages qui se lisent comme un roman, vous irez à la rencontre de l'équipe « Les P'tits Mousses » qui accompagne l'émergence des équipes autonomes. Vous verrez comment ces dernières se consolident peu à peu, mais vous découvrirez aussi les freins, les difficultés matérielles et humaines qu'elles rencontrent sur leur chemin. Tous ceux qui se passionnent pour les nouvelles organisations en réinvention trouveront là des expériences riches en enseignements.

Nadia Guiny nous décrit avec précision, attention et délicatesse le cheminement et l'histoire d'Antoine Blondel et de ses quatre-vingts auxiliaires de vie qui, jour après jour, se réinventent, revisitent leur façon de collaborer, leur relation au travail, à la responsabilité, à l'engagement. Nadia nous fait vivre tout cela de l'intérieur. Et c'est précieux pour tous ceux qui cherchent des témoignages inspirants.

Ce chemin emprunté par Antoine et ses équipes, est un chemin parfois difficile, qui vient confronter l'ensemble des acteurs à leurs fragilités, leurs limites, leurs croyances. Mais il vient aussi souligner, renforcer leur capacité à évoluer, à grandir, à s'engager.

Merci à Nadia de décrire et d'accompagner ce mouvement de manière si humaine et si professionnelle.

Christophe Le Buhan
Co-fondateur de Toscane Accompagnement

PRÉAMBULE À DEUX VOIX

Deux ans après la parution de mon premier livre *Le pépin et les pépites. Comment faire du burn-out une chance !* qui retrace un parcours de guérison et de transformation personnelle, j'étais en recherche d'une idée pour un prochain ouvrage. Un jour, la providence vint à ma rencontre sous les traits d'Antoine Blondel, chef d'entreprise atypique, à la tête d'une PME rouennaise. *A priori*, nos routes n'avaient pas de raison de se croiser, pourtant la rencontre fut évidente. Dès qu'il me décrivit le processus dans lequel il avait engagé son entreprise, je lui proposai d'écrire cette aventure que je perçus tout de suite comme l'histoire d'une incroyable transformation individuelle et collective. Au-delà de l'aspect passionnant du sujet, quelque chose résonna fortement en moi à cet instant : ce projet humaniste, cette conviction contagieuse et bagarreuse, ce courage pour imposer des choix à rebours des pratiques managériales en vigueur, et surtout, ce sentiment de contribuer à l'instauration d'un monde meilleur, modestement à sa petite échelle mais très concrètement... Cela me parlait tellement ! À dire vrai, j'étais émue car j'étais assise face à une personne qui me ressemble. C'est si rare dans une vie professionnelle ! Nous échangeâmes sur nos visions respectives du monde du travail, lui en tant que dirigeant, moi en tant que spécialiste de l'accompagnement humain, sans voir le temps défiler. Quelques heures plus tard, le principe du livre était acté. Avec le recul, je ne suis pas certaine qu'Antoine y ait véritablement cru ce jour-là. Pour lui, l'enjeu semblait ailleurs. Ce qui se confirma, à la fin de notre rencontre, par une sollicitation tout à fait inattendue : il me proposa de l'accompagner en tant que coach individuel, d'équipe et d'organisation pour la suite de la transformation de son entreprise. La vie est un cadeau !

L'entreprise Papillon est non seulement la concrétisation d'un rêve professionnel (participer à l'émergence d'un monde

organisationnel plus humain, tout en permettant aux collaborateurs de se développer personnellement), c'est également un projet d'écriture passionnant. La métaphore du papillon s'est rapidement imposée comme une évidence. Le papillon est un être vivant à la fois fragile et puissant, qui devient ce qu'il est appelé à être (fidèle à sa nature) après une transformation radicale : de chrysalide à sa forme aérienne. L'étape de la métamorphose nécessite efforts, énergie et concentration. Cette étape laborieuse est nécessaire pour forger sa force car le papillon ne pourra jamais voler si on fait le travail à sa place. Pour l'entreprise, la transformation est un chemin parfois difficile, voire douloureux. Mais indispensable à l'aube de ce XXI^e siècle où il nous reste à réinventer et réenchanter le monde du travail. Plutôt que le terme largement répandu *d'entreprises libérées* (de qui, de quoi ?), j'aime à appeler ces nouvelles organisations des *entreprises Papillon*.

Nadia Guiny, Executive Coach d'Organisations

« Je décidais de tout, sur tout, pour tout le monde et je passais mon temps à trouver des solutions pour les autres. Puis un jour : le déclic. Quelques questions fondamentales se sont alors imposées à moi :

Quel dirigeant voulais-je être ? Quel était le sens de ma vie professionnelle ? Que voudrais-je que l'on retienne de moi dans vingt ans ? Aurais-je des regrets à soixante-cinq ans ?

Il me plaît à penser que cette histoire, celle d'un homme ordinaire qui rêvait d'être un patron humaniste, sera peut-être un déclic pour d'autres dirigeants, et leur donnera envie, à leur façon et leur rythme, de changer le monde professionnel de leurs collaborateurs pour plus d'humanité, de respect, de joie, de légèreté. »

Antoine Blondel, leader de Autonhome

« Si tu veux construire un bateau, ne rassemble pas tes hommes et femmes pour leur donner des ordres, pour expliquer chaque détail, pour leur dire où trouver chaque chose... Si tu veux construire un bateau, fais naître dans le cœur de tes hommes et femmes le désir de la mer ».

Antoine de Saint-Exupéry