

*L'ennéagramme au service des PME*

## Pour un "5", pas facile de diriger

**Luc, type 5 dans l'ennéagramme, a du mal à s'adapter à l'évolution de son entreprise d'informatique: d'abord le succès, puis une concurrence de plus en plus rude. C'est son épouse qui va mettre en branle des ressources pour gérer ce passage difficile.**

Luc<sup>1</sup> avait travaillé dur pour arriver là où il est maintenant; jour et nuit à certaines périodes. Heureusement que son épouse Cristina<sup>2</sup> le soutenait. A la base, elle était une littéraire, douée pour l'écriture autant que pour l'orthographe. A l'époque où il terminait ses études, elle relisait, corrigeait, toilettait tous ses textes et il n'est pas certain que, sans elle, il serait parvenu au bout de son travail de diplôme.

Il fut parmi les premiers à se spécialiser dans l'utilisation commerciale d'Internet. Très vite, les entreprises de la région furent ses clientes, puis de bouche à oreille, sa réputation s'est répandue dans toute la Suisse romande et à l'étranger. La boîte a grandi très vite, jusqu'à occuper une douzaine d'informaticiens.

Un tel succès en aurait réjoui beaucoup, mais il gênait Luc, de nature plutôt solitaire, plus à l'aise dans le retrait et le challenge intellectuel. "C'est quand c'est difficile à comprendre que ça devient intéressant", aimait-il à répéter. Et il avait choisi l'informatique parce que ces études-là étaient parmi les plus ardues.

### Pas besoin de reconnaissance

Vingt ans plus tard, le métier avait changé; les langages informatiques s'étaient simplifiés et de nombreux concurrents s'étaient positionnés sur ce marché. Au milieu des années 90, sous l'effet de la montée du chômage, on a même vu des "non-scientifiques" s'improviser créateurs de sites Internet et rencontrer un succès commercial certain. Luc ressentait cette évolution comme totalement injuste et l'interprétait comme un déni de ses propres qualités.

Un 5 n'a pas besoin de reconnaissance sous forme de félicitations ou d'admiration. Il lui suffit de savoir qu'il a fait du bon travail, qu'il a résolu par exemple un problème compliqué, sans aide et sans faire de bruit. Mais lorsque le job ne requiert plus autant d'intelligence, de patience, ni de connaissances pointues, lorsque pratiquement n'importe qui peut en faire autant, sinon mieux, comment conserver le sentiment de sa propre valeur?

Déjà peu sociable lorsqu'il était plus jeune, Luc se replia comme une huître dans sa coquille : la porte de son bureau restait fermée la plupart du temps. A table, à midi, il écoutait les conversations de ses collaborateurs sans y participer. De temps à autre, il lançait un mot d'esprit, mais son humour était devenu grinçant.

Il avait fallu licencier, lorsque la concurrence était devenue plus rude et que les contrats se faisaient plus rares. Luc avait refusé d'engager des commerciaux. Il ne voulait pas "faire la pute", disait-il. Déprimé et refusant de voir que la situation devenait grave, il passait son temps à surfer sur internet ou à améliorer son score aux échecs "on line".

### Elle "passe en 3"

Cependant Cristina ne l'entendit pas comme cela. Au moment de la création de l'entreprise, elle était restée à la maison et avait mené une existence de "seconde", dévouée, soucieuse de prévenir tout danger qui aurait pu menacer ses enfants ou son couple. Quelques années plus tard, elle en

---

<sup>1</sup> Type 5 sur l'ennéagramme

<sup>2</sup> Type 6 sur l'ennéagramme

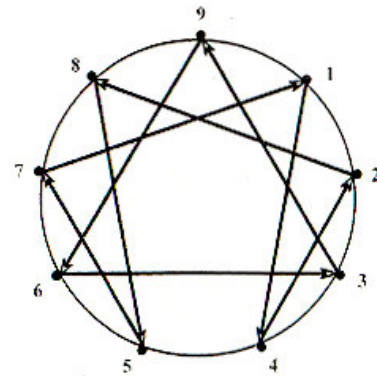
était venue à jouer ce même rôle effacé et indispensable au sein de l'entreprise, en se chargeant de l'administration, des contrats et de la gestion du personnel. Aussi longtemps que le carnet de commandes avait été suffisant, elle avait préféré ne pas aller au front, laissant son mari, qu'elle admirait toujours, mener la barque à sa manière.

Mais lorsqu'elle le vit baisser les bras et perdre l'estime de lui-même, elle changea radicalement de rôle. "Passant en 3"<sup>3</sup>, elle se sentit investie du rôle de leader. Se souvenant de ses talents de rédactrice, elle recomposa les prospectus de l'entreprise en mettant davantage l'accent sur la mise en valeur du client que sur l'aspect technique. Désormais l'entreprise de Luc produirait des sites "sur mesure", techniquement irréprochables comme par le passé, mais en offrant également des textes élégants et percutants! L'objectif : sauvegarder ce qui restait de notoriété à l'entreprise de son mari, tout en attirant de nouveaux clients.

Savez-vous que cette stratégie a fonctionné ? A l'heure actuelle, trois ans après cette "révolution de palais", tout est rentré dans l'ordre : le chiffre d'affaires est en hausse, Cristina s'offre le plaisir d'être rédactrice à plein temps et Luc est sorti de sa déprime. Sa femme ayant eu l'idée de l'inscrire à un cours de direction d'entreprise, il a retrouvé le goût d'acquérir de nouvelles connaissances et il exerce, avec plaisir lui aussi, ses nouvelles compétences de manager.

### Schéma de l'ennéagramme

Le schéma de l'ennéagramme présente neuf points – représentant les neuf types – répartis sur un cercle. Chacun d'eux est relié à deux autres points qui désignent les types de personnalité adoptés en cas de stress (dans le sens de la flèche) ou en situation de sécurité (dans le sens inverse de la flèche).



### Le point de stress

Chaque type a tendance, sous stress, à adopter certains comportements appartenant à une autre personnalité, appelée son "point de stress". Pour Luc, de type 5, "passer en 7", c'est nier la gravité de la situation et fuir dans des activités divertissantes. Pour Cristina, de type 6, "passer en 3", c'est se jeter dans l'activité, s'emparer du pouvoir et prendre des décisions rapides.

### Pour en savoir plus

Des stages "Ennéagramme : comprendre sa personnalité" sont régulièrement organisés à Lausanne. Ils ont lieu un samedi et dimanche. Coût : Fr. 300.- (couple Fr. 500.-).

Pour les dates, consulter : <http://www.icefagioli.ch/html/agenda.html>

Inscriptions et renseignements :  
[mcfagioli@icefagioli.ch](mailto:mcfagioli@icefagioli.ch) ou tél. 079 210 52 65.

D'autres infos sur l'ennéagramme se trouvent sur [www.moncoach.ch](http://www.moncoach.ch).

---

<sup>3</sup> Voir les flèches sur le schéma de l'ennéagramme