



**MARC HALÉVY,**  
physicien et philosophe

“ **Un dirigeant est un être solitaire qui doit apprendre à nourrir sa solitude.**

La solitude n'est pas négative ; elle est un moment de ressourcement de soi, en soi et par soi. Elle est jouissance de sa propre différence et de sa propre autonomie ; elle est intériorité pure et désirée. En revanche, **l'isolement est une solitude contrainte, subie, imposée ; elle est un désir de fraternité, d'interdépendance, de reliance ou de partage qui est refusé par les circonstances, par le monde, par les faits.**

La solitude du dirigeant est une situation de fait qui n'a absolument rien de dramatique. L'entreprise n'est pas démocratique. Elle ne peut pas l'être. La démocratie est l'antithèse de l'efficacité. Un dirigeant doit être autonome (au sens étymologique d'être « sa propre loi ») et capable d'assumer cette autonomie : les risques qu'il prend sont les siens et les décisions qu'il prend sont les siennes. Il est le moteur de son organisation. Cela n'empêche nullement ni la consultation, ni la discussion, ni la confrontation ; mais au final, il est seul face à sa décision. Et cette solitude, cette autonomie, bref : cette liberté, sont, sans doute, le cœur de sa motivation à être dirigeant, indépendant, artisan de son propre destin.

En revanche, **le dirigeant isolé, coupé du monde qui l'entoure, incapable de nouer les relations et les relies utiles à son projet, bloqué dans sa propre finitude dans une sorte de paranoïa schizophrénique, est un être qui souffre.** Il ne parle à personne parce qu'il croit qu'il ne peut parler à personne. Il tourne en rond dans son intériorité démantibulée comme un ours en cage. Il aspire à une certaine interdépendance fraternelle, mais il ne s'en donne pas les moyens. Au fond, un dirigeant est un être solitaire, autonome et différent, mais qui doit apprendre à nourrir sa solitude féconde par de la confraternité chaleureuse et fertile. ”