



Henri Prévost
CEO du cabinet de conseil BSPK

L'entreprise, cet être vivant dont les collaborateurs sont des organes vitaux

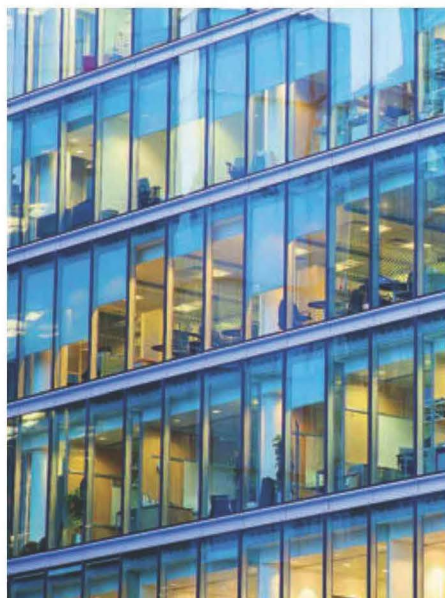
■ Dans la foulée du coronavirus, il est plus que probable que de nouvelles pratiques managériales vont émerger.

La crise sanitaire et économique liée au Covid-19 a provoqué un véritable séisme au sein de milliers d'entreprises. Alors que l'activité reprend pour certaines, d'autres attendent toujours, incertaines quant à leur avenir et à leur viabilité. Des choix doivent être posés pour reprendre sainement ou éviter la faillite. Dans ce contexte, un conseil adapté devient une nécessité. Il faut répondre aux questions des patrons en partant de l'humain, de la santé des managers et de leurs travailleurs. Une mise en perspective qui prendra encore plus de sens dans les semaines qui viennent où l'impact sanitaire des décisions restera très prégnant.

1 Une remise en cause profonde, une rupture radicale!

Depuis plusieurs années, nous avons une vision holistique de l'entreprise qui se base sur le concept suivant: "Et si l'entreprise était un être vivant, un corps... et ses collaborateurs les organes?" Une métaphore qui intègre à sa méthode les bienfaits de l'entreprise libérée, la capacité d'adaptation et de collaboration des ressources humaines. Comme le confirme Nicolas Commune, docteur en sociologie et en anthropologie de la santé, spécialiste des méthodes de recueil et d'analyse de données qualitatives: "L'entreprise est un patient, l'organigramme un organisme vivant et les collaborateurs ses organes vitaux." Ainsi, notre message est clair et explicite, orienté vers la santé managériale avec des vitamines pour le business ou un check-up des organes de l'entreprise. Avec une analyse des symptômes et pathologie pour les entreprises en difficulté; un test à l'effort pour les entreprises performantes, en croissance; et un protocole précis de check-up type "assurance-vie" pour les entreprises à céder, à transmettre. Avec, dans les trois cas, une prise de sang managériale et organisationnelle pour relever chacun des paramètres de réussite ou d'échec et tendre vers un équilibre.

Jusqu'au début 2020, la tendance managériale était à la recherche d'agilité et de développement collaboratif au sein des entreprises. Mais, aujourd'hui, avec le passage du coronavirus sur nos économies, il est plus que probable que nous allons voir émerger de nouvelles pratiques managériales. Le CEO et son conseil d'administration représentent le cerveau, avec la responsabilité de la vision, l'objectif et la décision globale. D'autres organes sont es-



Innover, c'est aussi trouver et implémenter de nouvelles manières de travailler à tous les étages de l'entreprise.

Tendre vers une entreprise libérée et équilibrée requiert qu'aucun organe ne soit en compétition avec un autre comme dans l'organisme humain, un véritable système collaboratif où chacun remplit sa mission selon les circonstances.

sentiels et vitaux, et tendre vers une entreprise libérée et équilibrée requiert qu'aucun organe ne soit en compétition avec un autre comme dans l'organisme humain, un véritable système collaboratif où chacun remplit sa mission selon les circonstances. Notre vision de l'entreprise post-Covid-19 implique une remise en cause profonde du modèle traditionnel, une rupture immédiate et radicale des façons de concevoir les organisations, les niveaux de pouvoirs, les relations et la prise de décisions... Aujourd'hui, au printemps 2020, une entreprise n'est plus une machine qui se règle et s'ajuste comme une méca-

que pouvant être sollicitée et maîtrisée à souhait.

2 Descendre le centre de décision de la tête vers le cœur!

Le défi pour les entreprises aujourd'hui est d'incarner, de véhiculer en interne et de porter en externe des valeurs fortes afin de répondre à une quête de sens. Le sens au sein d'une entreprise peut recouvrir plusieurs thématiques, comme l'environnement mais pas uniquement, comprendre l'évolution de l'organisation, les valeurs et être dans une démarche transparente.

Il faut descendre le centre de décision, de régulation de la tête vers le cœur! L'intelligence émotionnelle est capitale. Redonner du sens au management passe par cette démarche. Il en est de même pour la performance de l'entreprise; sans un bon cœur, vous devez stopper tout effort et votre relance est toujours compliquée. Les dirigeants qui n'auront pas compris cette quête de sens seront menacés par leur organisation... mais devront assumer le fait qu'ils sont également une menace pour leur propre entreprise. Pour bien vivre dans une entreprise, il n'y a pas que la rémunération, le style managérial, les possibilités de télétravail ou la voiture de fonction... Il y a aussi et surtout la capacité de l'organisation à générer l'engagement et le sentiment d'appartenance au groupe, à la marque, à une société avec le symbole des valeurs revendiquées par l'entreprise. Il faut attirer et conserver les talents, miser sur la création de sens pour faire la différence.

3 Du généraliste à la polyclinique!

D'un côté, il y a le diagnostic général qui couvre l'ensemble de l'entreprise mais, d'un autre côté, il est indispensable d'aller plus dans le détail en examinant chaque partie de l'entreprise. La sécurité informatique est, par exemple, un département qui mérite toute l'attention. Aucune entreprise ne pourra faire l'économie d'une analyse poussée afin de se prémunir des menaces cybernétiques qui peuvent porter atteinte à l'intégrité de ses ressources et données vitales. Le diagnostic de généraliste doit proposer en plus les solutions d'une polyclinique managériale. Avec un traitement de fond: donner des vitamines pour les structures des entreprises, cultiver l'innovation, mais aussi évoluer continuellement et mettre en place une culture de l'amélioration pour survivre à l'incertitude. Car innover, ce n'est pas uniquement une question de technologie, ou la création d'un produit... Innover, c'est aussi trouver et implémenter de nouvelles manières de travailler à tous les étages de l'entreprise. Avoir la capacité de prendre des avis, déterminer et atteindre ses objectifs au quotidien.