

Des Valeurs aux actions, une réponse aux doutes

Quelques causes de nos incertitudes

Les évolutions de la société sont multiples ces dix dernières années. Les thématiques que je choisis de retenir pour illustrer cette entrée en matière sont les suivantes : accélération des cycles, multiplication des canaux d'informations, globalisations et complexités. Dans les années 1980-2000 nous pouvions gérer les situation grâce à des processus, des objectifs, des règles ; les experts étaient très efficaces dans la mesure où les problématiques étaient plus simples avec moins de conséquences multiples.

Cette première partie d'article m'amène à observer que **la complexité, les changements et l'absence de visibilité** sur le futur donnent naissance à un effet généralisé sur les individus : de **l'anxiété**. Les incertitudes et la peur d'échouer par excès de volonté de maîtrise s'observent par les actions de protections que chacune et chacun est tenté de mettre en place ainsi que par la faible capacité à « oser autrement ». On comprend volontiers que cette dynamique tant émotionnelle que comportementale n'est pour le moins pas un facteur de performances durables pour les organisations.

Première solution possible : les Valeurs. Co-établir et publier un système de Valeurs culturelles structuré va donner un point de repère explicite, un Cap. Cet ensemble de mots clés commun va permettre de comprendre « au nom de quoi » l'entreprise veut s'engager dans le futur collectif. Cette référence, utile au quotidien, va faciliter deux choses importantes.

La première, comprendre l'état actuel par rapport à un idéal voulu, donc se positionner plus clairement sur son rôle et sa place dans le système. On répond alors à un besoin en perte : **le sentiment d'appartenance** et à un potentiel vital : les talents individuels.

Dans les faits... être capable d'évaluer intuitivement comment je contribue concrètement aux Valeurs de l'entreprise démontrera ma contribution effective à la culture de l'organisation qui m'emploie (entreprise ou société civile). On découvrira alors que chacun contribuera à sa manière au Système de Valeurs. C'est la somme des contributions particulières qui devrait faire vivre l'ensemble des Valeurs... Cet outil ouvre de grandes perspectives pour utiliser de nombreux talents aujourd'hui rendus aphones par des exigences trop limitantes... un nouveau défi pour les leaders et pour les RH !

La seconde chose importante : identifier plus facilement quelles **décisions seront les plus pertinentes** pour demain. Si l'idéal futur, vers lequel nous voulons tendre, est connu, bien



www.opemans.com

des décisions vont pouvoir être évaluées sur leur cohérence actuelle et future. Un système de Valeurs structuré permet également de positionner les projets pour vérifier l'équilibre de ceux-ci (contributions multiples nécessaires pour une organisation : sécurité, développement, plaisir, fondations).

En conclusion, un Système de Valeurs explicite et partagé permet à chacun de se positionner, donc est moins anxiogène que le vide. Il réduit les doutes inutiles, favorise chaque axe de développement, la créativité et l'expression de tous les talents utiles. Donc plus de plaisir et de confiance de toutes et tous.

Le mois prochain : utiliser les Valeurs pour anticiper ses incompétences

ARTICLE RÉDIGÉ PAR CDO CONSULTING/ALAIN MOUNIR – 21.01.2017