

DIRECTEUR ASSOCIÉ DU CABINET EIM

Le monde s'accélère, le management doit suivre !

LE 03/03/2015



Le changement permanent de l'environnement impose aux entreprises de changer de mode d'organisation.

+ Management



RÉAGIR



PARTAGER

Le changement permanent de l'environnement impose aux entreprises de changer de mode d'organisation.

Les nouveaux patrons sont arrivés. Pour eux, l'objectif est clair : montre en main, ils doivent accélérer le rythme dans un mode projet quasi permanent. Les entreprises doivent se réinventer pour faire face au changement constant avec à la clef, une gestion des ressources humaines totalement inédite et bouleversée.

Le changement devient permanent. Cet axiome connu de tous est en train de provoquer une mutation de l'ADN des entreprises sans que celles-ci s'en rendent vraiment compte. La théorie de l'évolution n'épargne pas le monde économique et la sélection naturelle des champions de demain se fera parmi les entreprises qui auront laissé cette nouvelle réalité imprégner leur culture en profondeur.

Depuis plusieurs décennies l'intelligence et le sens des affaires des entreprises se sont affinés de manière spectaculaire grâce, en grande partie, aux cabinets de conseil en stratégie et organisation. Ceux-ci ont soutenu activement les entreprises dans la mise en place de stratégies pour pousser toujours plus loin croissance et **création de valeur**. Ils ont fait de même avec leurs concurrents, clients et fournisseurs déplaçant en permanence les lignes de la compétition, les positionnements dans la **chaîne de valeur** et les équilibres qui en découlent. Résultat, chacun doit s'adapter aux nouvelles stratégies de ses clients, fournisseurs et concurrents.

Au fil des années, on voit les lignes frontières dans les affaires se déplacer de plus en plus souvent dans un horizon de temps toujours plus compressé. Les entreprises opèrent dorénavant dans un monde accéléré, incertain et ambigu dans lequel personne ne sait prédire d'où viendra la prochaine alerte et vers quelle nouvelle mutation elle nous entrainera.

Face à ces changements incessants et cette incertitude grandissante, les entreprises doivent sans cesse se réinventer vers plus de modularité et de réactivité. C'est une question de survie. Les organisations hiérarchiques rigides ne sont plus adaptées. Les organisations matricielles apportent plus de souplesse certes, mais doivent également évoluer. Les entreprises

se trouvent donc dans l'obligation d'introduire de nouvelles formes d'organisations et de pratiques managériales, nettement plus orientées « projets », afin de traiter à grande vitesse les nouveaux paradigmes qui ne cessent d'apparaître. Les rôles et fonctions sont plus transversaux, forcent le décloisonnement. Ils sont aussi plus focalisés sur des objectifs précis avec une gestion exigeante des échéances. La mobilité fonctionnelle devient la norme. L'ADN et la culture de l'entreprise en sont fondamentalement bouleversés. Le CDI se voit également remis en cause. De nouveaux métiers, tels le management de transition éminemment adapté à ce nouveau contexte, prennent du poids dans le débat.

La gestion des ressources humaines se trouve face à un nouveau défi : maintenir un équilibre entre la mémoire, ce qui a assuré le succès passé, et une approche plus innovatrice ayant recours à de nouvelles expertises. L'entreprise doit s'enrichir de salariés habitués à des situations ambiguës sachant travailler sous contraintes, permanents ou en transition lorsque les compétences internes manquent, et avant tout capables d'entraîner l'organisation dans ces projets successifs.

En conclusion, le monde bouge et c'est une bonne nouvelle. Il s'accélère et les pratiques managériales doivent suivre. Une fois de plus l'individu et sa capacité d'adaptation sont au cœur de la solution. Seuls ceux qui l'auront compris et qui sauront utiliser l'ensemble des leviers en termes de ressources humaines réussiront. Les entreprises doivent dès maintenant s'adapter à cette évolution inéluctable, qui ressemble bien à une révolution permanente. ●