



Bruno MORCHETTI

Consultant Formateur
www.impulse-management.com

*Les organisations changent,
 nos façons de travailler se transforment.
 Cependant, notre façon de gérer le capital
 humain s'émancipe-t-elle fondamentalement ?*

Les collaborateurs . . . facteur clé pour la création de valeur ajoutée

Créer de la valeur ajoutée est un élément au sein même de l'activité des entreprises. Toutes les tâches et processus d'une société devraient générer de la valeur ajoutée.

Ce contexte demande une veille constante notamment dans l'amélioration des processus. Il s'agit ici d'élargir sa vision vers des processus transversaux orientés clients où chaque acteur se sent concerné et s'implique. L'intérêt est de développer une vision globale commune vers la satisfaction du client et ne pas se focaliser uniquement sur les objectifs de son propre département, service ou groupe.

Dernièrement, j'avais l'occasion de collaborer avec une entreprise générale de construction. Le souci principal de cette dernière était de respecter les

délais impartis. En attendant, plusieurs corps de métiers se chevauchaient sur le chantier avec chacun son objectif principal, celui de réaliser le travail qui leur avait été assigné. Les peintres crépissaient les différents murs sans s'inquiéter des travaux des autres corps de métier, de même pour les sanitaires, pour les carreleurs etc. Au final, de nombreuses fenêtres étaient rayées, des défauts apparents étaient présents à plusieurs endroits, tout ceci pour le plus grand bonheur du client ! Que se serait-il passé si chaque entité avait eu la volonté de réaliser leur travail respectif dans le respect des autres corps de métier, dont le but final est la satisfaction du maître d'ouvrage ?

Cet exemple nous éclaire sur l'importance du rôle joué par le facteur humain dans la création de la valeur ajoutée, sur la nécessité d'un travail collectif transversal orienté client. L'humain s'approprie

le monde dans sa propre logique. Il est dès lors nécessaire d'élargir son horizon, « son espace des possibles », lui apporter du sens. Il ne s'agit plus de regarder juste devant ses bottes et faire abstraction de tout ce qui nous entoure.

Au vu de cela, les collaborateurs ne seraient-ils pas l'une des clés de la création de valeurs pour l'entreprise ? Générer de la confiance, du respect mutuel, valoriser leurs idées, de manière à laisser émerger et mettre en action l'ensemble des compétences disponibles. Les impliquer de manière à ce qu'ils se sentent concernés et utiles, de façon à donner forme au désir de réaliser dans la bienveillance.

Il me semble que les entreprises ont leur rôle à jouer dans l'évolution de leurs collaborateurs. Cela nous rappelle peut-être les expériences d'Elton

Mayo, psychologue et sociologue australien, lequel a mis en évidence l'importance du climat psychologique sur le comportement et son impact sur le travail. En tant que système social axé sur les objectifs, l'organisation mérite de s'investir vers les aspects liés à la qualité des relations entre les personnes.

Les organisations changent, nos façons de travailler se transforment. Cependant, notre façon de gérer le capital humain s'émanche-t-elle fondamentalement ? Où se situent les connaissances pédagogiques des managers pour développer leurs équipes ? Une politique axée sur l'envie d'apprendre, de se développer est-elle présente et valorisante au sein de l'entreprise ? Les collaborateurs soumis à un environnement en mouvement sont-ils formés à la gestion du changement ou encore à la gestion des conflits ?



La création de valeur ne se limite plus à la notion du produit final et à la satisfaction du client. Elle

englobe tous les aspects qui compose un système « vivant », entre autre le capital humain. ■



1/2 PUBLICITÉ