

Assumer son histoire et sa culture

FRANÇOIS ENIUS / Conseiller Stratégique du Dirigeant | Le 25/06 à 12:38 |

Une stratégie qui fonctionne est une stratégie que l'on applique. Afin qu'elle donne les résultats attendus, la stratégie doit être déployée par l'ensemble de l'entreprise : chaque service, chaque filiale, chaque site... Pour cela, l'incontournable est que votre stratégie soit culturo-compatible, c'est-à-dire s'inscrive en phase avec l'ADN de la Maison. Cet ADN c'est la culture de votre entreprise !

La culture d'entreprise se construit sur l'Histoire : celle de ses fondateurs et ensuite chaque événement, acte, réaction, décision importants. L'acte fondateur d'une entreprise est essentiel, c'est le creuset initial. La route entière de l'entreprise pose les fondamentaux : de la façon d'agir, de réagir avec le marché, à celle de remettre en cause une défaite, en passant par son rapport aux autres. On ne change pas les rayures du zèbre !

Réussir à déployer sa stratégie sur la durée c'est assumer sa culture : la connaître, l'afficher et la mettre en pratique au quotidien. Dans un premier temps vous devez de mieux comprendre pour mieux communiquer avec l'ensemble des acteurs : collaborateurs, futurs collaborateurs, partenaires... Une fois votre analyse de l'histoire faite, résumez la culture au travers vos 3 piliers.

Un pilier est la pratique de l'objectif. Plutôt objectif fort ou opportunisme, dans une démarche du moindre détail ou délégué...

Un autre pilier consiste à décrire comment l'entreprise gère l'action du jour : positionner le curseur entre quick win et vision moyen terme, ou encore l'approche des moyens mis à disposition entre : grande méthodologie et solution du jour..

Pour finir, un pilier s'attachera à la nature des comportements entre les collaborateurs et dans la hiérarchie. Plutôt à l'écoute, dans la contribution ou dans l'application, la remise en cause de la réflexion ou une approche d'affirmation de la décision.

Classez ces trois piliers dans l'ordre d'importance pour vous. Exprimez-les avec des mots qui reflètent votre volonté : des verbes d'action et une conjugaison appropriée ou des expressions...

Pour résumer, prenons une entreprise dont l'axe principal est l'innovation : l'organisation tout entière doit être innovante dans la mise en pratique de chacune de ses missions. Cette orientation doit être claire et précise dès le recrutement d'un nouveau collaborateur, mais aussi lorsqu'une **croissance externe** est envisagée. Dans le cas d'une croissance à l'international, le pays d'installation possède ses propres méthodes de travail, l'ADN de l'entreprise doit être toujours prégnant.

Une fois au clair sur votre ADN, appuyez-vous sur ces trois piliers pour construire votre management au quotidien en cohérence avec votre entreprise. Il se dessine de façon naturelle.

Le management approprié à votre entreprise

Par exemple, la pratique de la décision et la façon d'agir : réflexion/action/remise en cause. Pour chaque service, cette démarche doit être éclairée par un exemple concret, de la comptabilité à l'industrie en passant par le commerce et le marketing.

Le "management entreprise" devient la courroie de transmission appropriée de votre stratégie. Le premier acteur est votre équipe rapprochée, votre comité de direction. Cette équipe doit être en phase avec la culture de l'entreprise, être en accord avec les pratiques managériales qu'elle sous-tend. Toutefois, l'un ou l'autre doit aussi être en capacité de remettre en question, il joue le "garde-fou" qui viendra faire évoluer ses codes : la culture n'est pas un dogme, elle est un cadre de référence des pratiques.

Votre Ambition d'entreprise, vos objectifs pour vos collaborateurs

L'ensemble de cette démarche étant déployé, il vous reste à assumer et à assurer dans la durée. Vous en êtes le responsable, le gardien pour mettre en phase la promesse que vous faites au travers de votre Ambition pour l'entreprise et le ressenti par chaque collaborateur : le vécu au quotidien. Le rôle du manager consiste à travailler sur l'écart entre le vécu et la promesse afin que le vécu soit toujours à la hauteur de cette promesse. C'est de cette façon que les collaborateurs retrouvent du sens au quotidien dans leurs missions, le tout dans l'intérêt de l'Ambition de l'entreprise.

@francoisenius  [Suivre](#)