



Les 5 Points Cardinaux ©  
Un système de management ancré dans l'efficacité et dans l'Humain

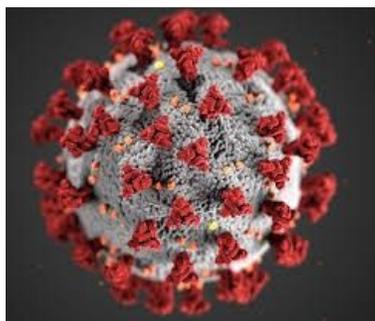
# Newsletter - juillet 2020



Une autre vision sur l'entreprise et sur la société !

*“Faire grandir l'entreprise et le monde par la re-création de liens, le réalisme économique et l'approche adaptée”*

## Il y a eu le Covid 19 !



On le sait tous, la Covid et le confinement associés ont amené un bouleversement sans précédent de l'économie. Même en temps de guerre on n'a jamais fermé autant d'entreprises simultanément. Au contraire même, puisqu'en temps de guerre le principe est de soutenir l'effort en maximisant la production des entreprises et en réorientant les productions si nécessaire. Les hommes étaient au front, mais les femmes en usine pour continuer à produire. On fabrique des ersatz alimentaires (*développement des faux sucres, de faux cafés ...*) on réoriente les productions vers ce qui est nécessaire à l'armement et à la nourriture.

En temps de guerre, tout le monde est sur le pont.

Tout le contraire de ce qui s'est passé dans la crise actuelle.

Bien sûr des équipes sont restées dans certaines entreprises, bien sûr on a fait du télétravail, mais une grande part de l'économie s'est arrêtée !

# Quelle suite pour les entreprises et comment faire ?



Au delà de toutes les analyses souvent partielles menées ici ou là et partagées en permanence, j'ai voulu approfondir cette question "quelle suite pour les entreprises ?" en créant un **groupe de travail en ligne, "Réussir l'après Covid"**.

Ce groupe de travail a été mené sur une période de 3 mois d'avril à juin et a réuni une vingtaine au total de chefs d'entreprises et accompagnants qui chacun ont remonté leur expérience et leurs préconisations.

## Quels enseignement en ressortent ? :

- Les entreprises sont fragilisées bien sûr : souvent beaucoup plus qu'elles ne le ressentent elles-même à aujourd'hui.
- La situation de marché est imprévisible : c'est quoi le marché demain ?
- Le contexte compétitif très déséquilibré : quels sont les concurrents de demain, les nouveaux acteurs, les disruptions ?
- Les patrons sont sous pression : se disent résilients (*mais qu'en est-il au fond ?*) mais embolisés, angoissés et désorientés (*comment faire face à la dégradation de trésorerie, gérer toutes les contraintes, réglementaires, administratives, organisationnelles, financières, marchés, produits, services, attentes managériales, risque juridiques*)
- Les équipes sont bousculées : plaisir de retrouver les collègues mais inquiétude du futur, hyper sensibilité, ressentiments et risque de schismes (*ceux qui travaillaient / ceux qui ne travaillaient pas / ceux qui télétravaillent / ceux qui ne peuvent pas ...*), nouvelles croyances (*stop à la Chine / solutions écologiques*), nouvelles découvertes (*on a su faire seul – on a su supprimer, simplifier les circuits*), nouvelles attentes, nouvelles exigences, recul de 16 points de la motivation des salariés
- Les routines classiques ont sauté : télétravail, visio conférences, circuits simplifiés, suppression de signatures, autonomisation de fait

## Quelles sont les actions possibles, avec quelles priorités ? :

Notre groupe de travail s'est attaché à mettre en lumière les grandes transformations nécessaires et quelques priorités d'action :

- Un grand nombre de TPE et PME ont une vision prévisionnelle trop optimiste de leur trésorerie et n'ont pas les outils pour l'anticiper. Il est impératif pour elles de mettre en place un **indicateur prévisionnel (et visuel) de trésorerie**
- Nécessité de remobiliser les équipes et de s'orienter sur une vision commune
  - importance de l'accueil au retour et d'**organiser les feedback** de remontée des perceptions, émotions et préconisations des équipes

- importance de **donner du sens**, de **co-créer une Vision** commune pour l'entreprise (*les équipes ont découvert l'autonomie et ce ne peut-être le seul rôle du chef*)
- importance de renforcer les managers dans leur capacité à une écoute active et à répondre de manière adaptée. Ils doivent **passer d'une position de manager dirigiste à une position de manager-coach**
- nécessité pour le dirigeant de passer d'une position d'**Homme orchestre à chef d'orchestre** (*impossibilité de tout faire tout seul et attente des collaborateurs à être écoutés*)
- nécessité de mettre en place et **outiller les instances de co-création du futur** de l'entreprise (*valoriser le CSE / détecter les promoteurs de changement ...*)
- introduire et outiller la permanence du **bon sens** et de la **connexion à la réalité économique et compétitive**
- **former** l'ensemble des équipes et des managers aux **fondamentaux du management et de l'économie**, dans une **culture commune**
- nécessité pour le dirigeant à **ne pas rester seul** s'il veut démultiplier sa capacité à prendre les bonnes décisions (*en particulier intérêt à avoir un **sparring partner** externe*)
- **faire évoluer l'organisation de l'entreprise** pour mettre au sein de l'organisation la **fluidité** relationnelle, la capacité autonome de **résolution de problèmes**, les **task forces** opérationnelles
- nécessité accrue avec la crise de **faire entrer le client dans l'entreprise** et construire une **pensée systémique d'innovation intégrant produits / services / stratégie / process**.
- construire un plan à 3 ans pour donner une perspective de mise en oeuvre de l'ensemble de ces projets et **partager l'avancement** avec les équipes.

Le travail est énorme et peut faire peur à des entreprises qui n'auraient jamais travaillé ainsi. Mais **le chamboulement économique et sociétal est tel que ce travail est nécessaire** pour éviter d'être disrupté par un concurrent plus rapide ou mieux positionné.

En même temps chaque entreprise est devant la même problématique. **Il ne s'agit pas de vouloir tout faire d'un coup, mais simplement de lancer le mouvement** pour ne pas risquer de rester scotché et dépassé.

C'est notre rôle de consultant. C'est mon rôle que de vous y aider.

Dans les périodes de crise, le premier budget qui est supprimé est le budget de conseil.

Je me demande si ce n'est pas en fait le premier budget à favoriser pour justement construire ce facteur de démultiplication des énergies de fonctionnements plus fluides dans un organisation autoporteuse et des équipes qui comprennent et participent.

Vous pouvez télécharger les résultats de notre groupe de travail, avec le détail de notre approche et du pourquoi de nos préconisations en cliquant sur le lien ci après : <https://les5pointscardinaux.com/apres-covid-dde/>

# Comment agir dans la société ?



Je ne suis pas sociologue et ne me positionnerai pas comme tel.

Mais la question "Comment agir dans la société" me passionne.

Alors **je créé un think tank !**

Réunion de lancement le 10 juillet. Le nom n'est pas trouvé. Le sujet l'est : **"nouveau modèle économique et social pour les territoires"**.

Oui, je suis persuadé que, comme pour l'entreprise, en sortant des paradigmes ancrés et des impossibles perçus, on peut réellement agir pour revivifier et mobiliser nos territoires :

- sans recours éternel et sempiternel à l'argent public ... l'argent créé par les autres ...
- sans s'arc bouter sur les vieilles recettes telles que "sans magasins de centre ville, sans services publics il ne peut y avoir de vie",
- sans frugalité excessive bien au contraire.

Mais :

- en recréant du lien entre les gens dans des projets communs,
- en redonnant des perspectives, de la reconnaissance, de l'utilité et du futur aux bénéficiaires du RSA et CSP-, actuellement évincés de la société de consommation mais en même temps happés par elle,
- en regardant le numérique autrement, l'hôpital et le soin autrement, les rencontres autrement, l'initiative autrement, l'écosystème alimentaire autrement, l'habitat autrement (*quel gâchis que le mitage subventionné de nos territoires alors que les centres villes se détériorent !*)

Au delà du think tank, il s'agira aussi de trouver les moyens de faire connaître et appuyer ses conclusions, pour lancer un territoire de test et d'expérimentation.

Ce n'est pas pour rien que je me suis formé à être conférencier 😊.

## **Ma pensée du jour pour la société :**

Stéphane Hessel avait écrit le petit livre "Indignez vous !".

... Et si au contraire on arrêta les coups de gueule ?

Ces indignations, mimétiques, souvent nous égarent dans des prises de positions brutales sur les thématiques du moment! Indignations bien souvent peu au fait de la réalité des choses, et non incitative à l'analyse de conséquences des décisions que nos émotions voudraient prendre !

**Les problématiques et misères du monde sont milliards.** Poser le focus sur l'une puis l'autre puis l'autre **ne fait que disperser l'action et finalement l'annihiler.**

Bien sûr il était prévisible qu'un jour ou l'autre il y aurait une pandémie.

Mais il est aussi prévisible qu'il y aura :

- Une explosion du problème de drogue dans les banlieues.
- Une explosion du problème de la misère sociale.
- Une explosion sociale dans nos prisons inhumaines
- Un risque d'explosion ou de dérapage de nos systèmes éducatifs.
- On s'apercevra que nos tours de contrôle sont obsolètes pour beaucoup d'entre elles.
- On sait aussi qu'il y a un grave problème écologique,
- Comme un fort enjeu à nourrir le monde,
- Comme le gros risque du dérapage économique de la France !

**Alors ... Faut-il s'émouvoir et s'engueuler sur les causes, le plus souvent en trouvant des boucs émissaires, pour passer ensuite à autre chose.**

**Ou faut-il agir autrement ?**

En bonne stratégie il faut **savoir choisir ses combats**.

En méthodologie d'entreprise on dit qu'il faut faire **le Pareto des problèmes** (*prioriser*) et puis "tuer" un par un les problèmes les plus importants et sur lesquels on peut agir efficacement.

**Moi je crois qu'il est urgent que, sans émotion outrancière, on apprenne à échanger, à réfléchir ensemble, à envisager des solutions diverses, à surtout en analyser les conséquences, et puis à mettre en oeuvre en validant scrupuleusement la qualité de cette mise en oeuvre.**

L'**émotion** permet de détecter les problèmes

La **rationalité** d'en concevoir les solutions

Et le **travail**, trop souvent oublié dans l'histoire, d'en produire les moyens.

Qu'en pensez vous ?

Je vous souhaite très bonne lecture.

Et j'ai toujours plaisir à échanger avec ceux qui, en esprit constructif veulent aller plus loin dans la discussion pour leur entreprise, ou pour la société en général.

Pour votre entreprise elle-même, j'aurais grand plaisir à vous donner ma vision, la première heure est toujours offerte.

N'hésitez pas à m'appeler!

Bien cordialement.

**Emmanuel Brunet-Rio**

tel : 06 15 41 88 71

**La boussole organisationnelle pour votre entreprise !**

Conseil, Accompagnement, Conférences.

[linkedin.com/in/emmanuelbrunetrio](https://www.linkedin.com/in/emmanuelbrunetrio)

[www.les5pointscardinaux.com](http://www.les5pointscardinaux.com)

Emmanuel Brunet-Rio

06 15 41 88 71