



Un master pour conjuguer éthique et performances économiques

Edel Gött, fondatrice du cabinet de formation « Recherches & Evolution », a créé un master de 3 ans destiné aux cadres dirigeants, dans lequel ils apprennent à conjuguer éthique, performance économique et responsabilité sociale. Explications.

« Agir dans le sens de l'éthique demande des repères novateurs et des outils spécifiques », indique en préambule Edel Gött. Je m'adresse aux dirigeants exigeants qui souhaitent créer et développer une nouvelle génération d'entreprises en conjuguant croissance et éthique, prospérité économique et responsabilité sociale ». Apporter une cohérence dans la logique du court terme et aller au-delà d'une vision essentiellement économique de leur métier, c'est en substance l'objectif du master « Leadership éthique » proposé par Recherches & Evolution. Plusieurs années de réflexion et d'expérience en entreprise ont amené Edel Gött, d'origine allemande, à bâtir sa méthode, la « Qualité Globale à dimension humaine » qu'elle utilise notamment pour le master. Le but est de faire prendre conscience aux dirigeants qu'ils peuvent manager autrement, en développant une vision à long terme de leurs activités et en s'appuyant sur une stratégie plus qualitative que celles qui sont menées aujourd'hui face aux pressions économiques et financières. « Pour accepter ce changement de repères et de culture, il faut avant tout être prêt à transformer les paramètres habituels pour donner du sens à son entreprise et la rendre plus humaniste », prévient Edel Gött. La formation que nous dispensons concerne toutes les activités de l'entreprise, le marketing, le commercial, la production, etc ».

Manifestement, plusieurs dirigeants de grandes entreprises étaient d'accord pour relever le défi, puisque le cabinet a collaboré entre autres avec Auchan, M6, Monoprix, Peugeot ou encore Aventis. Veronique Chabernaud, ex-dirigeante de la filiale française d'une entreprise pharmaceutique, a instauré suite à cette formation un management à l'inverse de ce qui était pratiqué précédemment. « Les équipes s'étaient habituées à un management par le stress et la dureté. Beaucoup de pression pesait sur elles », explique-t-elle. Je leur ai appris à adopter un rythme de travail plus serein, en leur montrant qu'on pouvait travailler mieux en s'appuyant sur la qualité des relations et non en perpétuant un rapport de force ». Un management qui a fait ses preuves, puisqu'un an plus tard les performances du groupe, déjà élevées, étaient encore meilleures. Cette forme de management

s'est également accompagnée d'un changement de point de vue des équipes sur leur métier : « il fallait aussi que les salariés retrouvent du sens dans leur métier et qu'ils en perçoivent la valeur qualitative », souligne Veronique Chabernaud. Et, puisque nous développons des traitements contre les maladies graves, j'ai mis en valeur le potentiel humain de nos activités, en partant du principe qu'il ne doit pas seulement consister à faire vendre des médicaments, mais aussi à accompagner les malades. J'ai donc initié des actions de prévention et de services à la personne en convainquant la direction générale de les financer ». Elle a accepté, chose qui n'allait pas de soi, et a soutenu ces projets à hauteur d'1 million d'euros. Aujourd'hui, 7 grands projets liés à la prévention ont été développés à travers la France...

Reconversions

Le master peut également aboutir à une reconversion totale : alors qu'on lui proposait de prendre un nouveau poste, cette dirigeante a préféré refuser pour mener un projet qui lui tenait à cœur, la prévention des maladies chez les enfants. « Ce projet comporte deux volets, l'un associatif, qui consiste à faire de la prévention dans les écoles et le second, qui sera du consulting destiné à former les enseignants et le monde médical à ces enjeux ».

Autre exemple dans un grand laboratoire pharmaceutique, celui d'un ancien DG de la zone Afrique (qui préfère conserver l'anonymat car il vient de quitter l'entreprise). « Lorsque j'ai pris la direction Afrique, le mot d'ordre était « business as usual ». Il fallait appliquer la stratégie commerciale et le marketing valable dans le monde entier, sans prendre en compte les réalités locales et tout en espérant faire quand même un certain chiffre d'affaires », explique l'ancien dirigeant. Puis, le siège propose aux équipes de suivre une formation avec Recherches & Evolution, qui, peu à peu, remet en cause cette vision purement économique pour y ajouter une véritable contribution à la santé locale et au développement, deux aspects totalement ignorés par l'entreprise à l'époque. « Ils ont découvert qu'ils étaient des acteurs de santé et

qu'ils pouvaient donc apporter un service humain », explique Edel Gött. Faciliter l'accès aux médicaments et faire de la prévention était exclu de leur champ de vision sous prétexte que ce n'était pas rentable. Nous leur avons appris à être plus créatifs et à adopter une autre vision de leur métier ».

« Assumer sa responsabilité sociale et éthique »

Enthousiaste, le DG Afrique développe peu à peu une nouvelle stratégie, qui bouleverse les standards habituels de l'industrie pharmaceutique : « Nous avons décidé de contribuer à la prévention sur le paludisme, mais aussi sur le diabète et le cancer, en partenariat avec les programmes nationaux. Cette nouvelle orientation inversait l'orientation du groupe, qui ne réalisait plus seulement ses bénéfices sur la maladie et la vente de médicaments ». L'ex-dirigeant insiste également pour garder les usines que le groupe voulait fermer et y faire produire des génériques, « considérés jusqu'ici comme l'ennemi de la rentabilité. En s'adaptant aux besoins de la population, l'entreprise remplissait un rôle économique, mais assumait aussi sa responsabilité sociale et éthique », ajoute-t-il. Ce travail, qui s'est développé sur 3 ans et qui a obtenu de bons résultats économiques, a toutefois perdu de sa force suite au repositionnement du groupe. « La zone Afrique ne faisait pas partie des priorités, évidemment, malgré les succès que nous avons su obtenir. Le critère financier a repris le dessus, alors que l'ensemble des équipes était très impliquée par cette nouvelle dimension humaine de leur métier. Leurs performances les ont d'ailleurs conduits à être recrutés par le siège mondial ». L'ex-DG a décidé de quitter l'entreprise pour lancer un projet avec des objectifs similaires : développer l'accès aux médicaments et à la santé avec les entreprises qui souhaitent agir dans des activités à la fois rentables et socialement responsables.

Veronique Smée ■

Pour plus d'informations :
Recherches & Evolution
01 46 21 09 47 - leaders@club-internet.fr