

INVERSONS LE PARADIGME !

RECETTES DU « À BUT NON LUCRATIF »

AU BÉNÉFICE DES ENTREPRISES

Osons inverser le paradigme. Et si les domaines à but non lucratif pouvaient donner des leçons aux entreprises, en quoi consisteraient-elles ?

AU REVOIR 80/20, BONJOUR 80/15

EXIGER L'EXCELLENCE...

Quand les conditions de marché sont difficiles, de nombreuses entreprises encouragent d'autant plus les employés à prioriser, à adopter la méthode 80/20 de Pareto.

Pourtant, certaines s'escriment à exiger l'excellence du paraître dans le cadre de leur communication interne – d'un niveau équivalent à celle de leur communication externe – suscitant par là même des visuels dignes de graphistes professionnels et des discours relevant de l'art oratoire le plus raffiné. Les employés se fatiguent ainsi à embellir des présentations PowerPoint ou à apprendre par cœur leur intervention devant la hiérarchie. Les leaders enthousiasmants seraient donc ceux capables d'offrir un show bien rodé à leurs collègues.

...DU CONTENU

Ce phénomène est fort heureusement plus rare au sein des organismes à but non lucratif (espérons qu'un effet de contagion ne s'opérera pas en ce sens).

Pour gagner en efficacité et atteindre le même résultat (soit 80%) avec moins d'effort (15% au lieu de 20%), des exemples de premières actions concrètes consistent à encourager les employés du privé à s'inspirer des méthodes plus épurées des domaines non lucratifs et à se concentrer sur la qualité du contenu plutôt que sur la forme de leur apport en réunion, à prendre leur documentation avec eux et à s'y référer, ainsi qu'à ne pas imprimer des supports de présentation ornés de *SmartArt*¹⁹⁰ et autres figures colorées, qui feront rapidement l'objet d'un « classement vertical » à l'issue de la présentation.

190

Un *SmartArt* est une représentation visuelle d'informations et consiste en diverses formes organisées (par exemple: un processus en flèches, une pyramide segmentée ou une matrice). Efficace quand il est utilisé de manière ciblée pour faire passer des messages percutants à une large audience, il peut devenir un « mangeur de temps » quand son utilisation devient systématique.

312

L'ÉTHIQUE POUR MOTIVER LES EMPLOYÉS

Une remarque liminaire s'impose. Les valeurs éthiques s'avèrent certes plus volontiers encouragées dans les domaines à but non lucratif. En effet, les systèmes de rémunération et la culture s'y révèlent plus orientés sur les résultats d'équipe et leur impact sociétal que sur les performances individuelles. Corollairement, ils incitent plus rarement à la fraude. Cependant, aucune organisation n'est à l'abri de malversations et d'appât du gain, ne serait-ce qu'en tant que répercussion de pressions budgétaires ou de désir de reconnaissance. L'appropriation de valeurs éthiques – et pas uniquement la prétention de celles-ci – peut avoir des effets immédiats, notamment sur l'implication et le sentiment d'appartenance des employés.

De nombreuses entreprises ont compris les bénéfices du développement d'une responsabilité sociale¹⁹¹ au sein de leur organisation, mais ce n'est que depuis peu que certaines d'entre elles ont particulièrement mis l'accent sur cet aspect. Encore faut-il que les actions retenues aient un impact réel. Des groupes d'experts, rodés aux mécanismes du monde industriel (informaticiens, recruteurs, spécialistes en marketing et communication, etc.), voués à aider des associations humanitaires dans des domaines complexes, permettent de les guider et de faire la différence.

Cependant, le bénévolat d'entreprise ne fonctionne malheureusement pas dans la totalité des cas. En effet, il peut parfois engendrer des coûts pour des associations qui auraient plutôt besoin de bénévoles réguliers et pour qui l'accueil d'un groupe de bénévoles ponctuels nécessite une coordination importante. Des actions caritatives d'employés d'entreprises peuvent ainsi rapidement revêtir la forme d'un « tourisme du bénévolat ». Des associations se prêtent néanmoins au jeu, en demandant une participation financière de la part de l'entreprise afin de couvrir les frais d'organisation de l'action de bénévolat. Les employés de cette dernière en ressortent enthousiasmés et sensibilisés et les associations agrandissent leur réseau (avec, par exemple, l'arrivée de nouveaux membres, donateurs ou bénévoles sur le long terme), et ce, sans coûts additionnels. Finalement, chacun y trouve son compte.

191

En anglais, on parle de *corporate social responsibility*.

313