

Mission, vision, valeurs

Trois mots-clés pour un leadership cohérent et stimulant



Consultant en développement du leadership et coach professionnel en PNL, Guillaume Leroutier intervient sur les thématiques de la communication, du leadership, de l'adaptation au changement et des relations interculturelles. En France, il dispense son expertise au sein de GERESO, organisme spécialisé en formation et conseil en RH, mais aussi dans son propre cabinet, Ulysse Formation, au Québec. Entretien avec cet expert qui revient sur les notions essentielles au développement d'un leadership cohérent et stimulant.

► Ci-contre, Guillaume Leroutier.

La mission

Dès 1973, Peter Drucker soulignait que « *la plus importante raison de frustration et d'échecs dans les entreprises provient d'une réflexion insuffisante de la raison d'être de l'entreprise, de sa mission* ». Les personnes en situation de responsabilité stratégique dans une organisation gagnent donc à apprivoiser et intégrer cette notion de mission. Des entreprises internationales comme National Geographic ou le Cirque du Soleil, et bien d'autres encore, ont pris le temps de définir leur mission. Ainsi, le Cirque du Soleil affiche-t-il la mission suivante : « *Le Cirque du Soleil est une entreprise internationale d'origine québécoise vouée à la création, à la production et à la diffusion d'œuvres artistiques, dont la mission est d'invoquer l'imaginaire, provoquer les sens et d'évoquer l'émotion des gens autour du monde. Le Cirque du Soleil est un provocateur de nouvelles expériences* ». Et la mission du célèbre magazine *National Geographic* est : d'« *augmenter et de diffuser la connaissance géographique à travers le monde* ». La mission, c'est la raison d'être de l'entreprise, sa visée première.

La vision

La vision correspond généralement à une cause, à un idéal. C'est en fait une contribution à ce qui est plus grand que l'entreprise. National Geographic a, dès sa création en 1888, défini sa vision : « *Inspirer les personnes pour leur donner envie de prendre soin de la planète* ».

Les valeurs

Les valeurs sont des critères. Elles témoignent des convictions de l'entreprise et de ses collaborateurs. Tout comme un individu, une entreprise gagne à conscientiser ses valeurs. Et pour que ces valeurs soient compréhensibles et partagées, elles doivent se décliner en comportements. Par exemple, l'esprit d'initiative sera valorisé s'il se manifeste par les comportements suivants : faire preuve d'autonomie dans son travail et sa gestion du temps, adopter une attitude pro-active avec son manager, ses collaborateurs, ses clients et fournisseurs.

Ce cheminement concernant la clarification de la mission, de la vision et des valeurs se révèle manifestement utile dans un monde complexe et en constante évolution.

En plus d'apporter du sens au travail – à condition qu'elles soient communiquées, incarnées et véhiculées par les dirigeants – sinon elles ne sont que pure manipulation – ces trois notions fonctionnent comme des repères qui permettent au fil du temps de créer une culture d'entreprise cohérente, stimulante et sécurisante.

Le cas « Lévi-Strauss »

L'empathie, l'originalité, l'intégrité et le courage : telles sont les valeurs affichées par la compagnie Lévi-Strauss. Dans les années 1990, la compagnie est montrée du doigt par les associations de défense des droits de l'Homme, car certains de ses sous-traitants au Bangladesh emploient des enfants. Les enquêteurs dépêchés sur place réalisent alors que si les enfants perdent leur emploi, ils peuvent être contraints à la prostitution. Que doit faire l'entreprise ? Les renvoyer, et se conformer ainsi aux traités internationaux sur le travail des enfants, ou les garder, pour les protéger contre un sort encore plus misérable ? Ni l'un ni l'autre ! Lévi-Strauss décide de continuer à payer ces enfants pendant qu'ils vont à l'école, et de les réemployer quand ils ont atteint l'âge de quatorze ans, âge local de la majorité. Voilà un bel exemple d'action en accord avec les valeurs de la compagnie !

La clarification de la mission, de la vision et des valeurs concernent directement l'exercice du leadership. En effet, le grand défi actuel des organisations et de leurs managers est de gérer la complexité, de naviguer dans un monde mouvant et incertain. Ce challenge semble difficile à relever si les leaders ne s'identifient pas à une vision, à une mission et des valeurs claires. Ce sont des phares qui permettent de maintenir le cap particulièrement en cas de tempête.

Savoir mobiliser ses collaborateurs tout en restant cohérent avec la vision, la mission et les valeurs de l'entreprise, c'est tout l'art du leadership ! II