

Mars 2022 | Article blogue

Anticiper pour mieux naviguer dans le futur

Par Géraldine Piquion



C'est la crise!!!! Attachez vos tuques, accrochez-vous à la rambarde, armez-vous de courage, de patience et de créativité, car 2022 s'annonce tout aussi houleux qu'au début de la crise pandémique. Plongées dans un contexte d'extrême incertitude, les entreprises doivent au quotidien faire face à de nouveaux défis et revoir leurs pratiques managériales pour **anticiper et gérer les risques** qui sont nombreux. Pour beaucoup d'entre elles, cette gestion de l'impensable est un parcours hasardeux, rempli d'écueils et bien peu sont outillés à y faire face. D'autres souffrent encore du syndrome du Titanic, se pensant insubmersibles et donc incapables d'envisager

le réel impact et le danger potentiel lié à un environnement changeant, en continuelle mutation, ou les ruptures sont de plus en plus nombreuses et imprévisibles. À l'inverse, certaines entreprises ont sorti leurs jumelles pour estimer avec une longueur d'avance la proximité des prochains bouleversements afin de prendre des **décisions agiles**! Elles font le choix d'anticiper!

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, anticipation et prédiction ne sont pas des synonymes. Nul ne peut prédire l'avenir, et c'est encore plus vrai aujourd'hui dans cette ère post-moderne où tout est possible,

où chaque événement est interrelié, chaque humain interconnecté. Dans ce monde chaotique, il serait prétentieux de penser pouvoir gérer le changement tant il est fréquent. Mais il est encore possible de s'y adapter du mieux qu'on peut. L'anticipation nous offre cette marge de manœuvre.

Anticiper c'est avoir un coup d'avance sur le futur, c'est être capable d'envisager les conséquences de ses décisions ou de ses actions et se réajuster au besoin. C'est en quelque sorte créer l'avenir au fur et à mesure en réinventant continuellement les processus, les structures, les méthodes tout en gardant une posture agile, les yeux fixés sur l'objectif. L'**anticipation** au même titre que la **coopération** et l'**innovation** est un des principaux leviers de l'**agilité**.



Garder le cap malgré la tempête!

Les entreprises modernes, appelées à naviguer en eaux troubles, devront leur survie à leur capacité d'anticiper les risques autant que les opportunités, d'innover et de performer tout en protégeant leurs valeurs et leurs acquis sociaux, économiques, mais surtout humains.

Si l'on se rapporte à la crise pandémique actuelle et aux récents changements dans l'organisation du travail, on serait porté à croire que les nouvelles technologies, l'intelligence artificielle, l'analyse des données ont facilité l'adaptation rapide des entreprises aux nouvelles contraintes sanitaires et qu'elles leur ont permis de faire face à l'imprévisible. On oubliera à tort que sans la collaboration des hommes et des femmes qui constituent le cœur de ces entreprises, aucun virage n'aurait été possible. La technologie, l'informatique, les machines peuvent bien faciliter les processus, mais seules la **créativité**, l'**intelligence collective**, la **capacité d'adaptation** et l'immense **résilience** des êtres humains peuvent garantir l'acceptation du changement et le succès d'une innovation.

La réussite du télétravail, le succès du passeport vaccinal, le recours à la télémédecine sont autant d'exemples durant la crise de la covid-19 de l'importance de l'adhésion des hommes et des femmes aux innovations proposées. Dans les entreprises, cette adhésion est également

nécessaire, voire capitale pour assurer la pleine participation de la main d'œuvre et par conséquent la pérennité et la survie des entreprises.

Comme en témoigne **Florence Naguera**, dans un article sur l'anticipation, l'adaptation et l'innovation : « le renforcement de la résilience individuelle et organisationnelle doit permettre de mieux s'adapter aux transformations, de créer les conditions favorables à une reprise sécuritaire et efficace des activités et de développer l'innovation nécessaire à la survie et à la pérennité des entreprises. »

Pour certaines entreprises peu agiles et peu enclines à se transformer, le défi sera de taille!

L'anticipation du changement profite également de l'interaction humaine. La circulation de l'information, la collaboration et la synergie entre les équipes dans une entreprise agile sont des facteurs importants surtout lorsqu'il s'agit de percevoir les signaux avant-coureurs de perturbations, de leur donner un sens ou encore d'identifier les opportunités pouvant découler de certaines situations. Lorsque l'agilité est comprise et entérinée comme valeur et comme posture par les différents acteurs d'une entreprise, l'anticipation intervient alors comme **source d'innovation et de créativité**.

Mais encore faut-il que la structure organisationnelle et le type de gouvernance se prête à une telle dynamique.

« Pour affronter l'après-crise, s'affranchir de nos repères, de nos certitudes et réviser les styles de management sont des défis cruciaux. Faire face à ces problématiques

nécessite de sortir du style de management basé sur le commandement et le contrôle. Une relance efficace des activités passe par la créativité et l'engagement des équipes. L'abandon des réflexes hiérarchiques au profit de l'accompagnement.» affirment **Soufyane Frimousse**, et **Jean-Marie Peretti** dans un article fort intéressant sur le style de management dans l'organisation post-Covid.

Dans notre dernier article sur **l'avenir de l'agilité**, nous faisons état de l'importance de créer un environnement de travail qui encourage et stimule la participation collective qu'elle soit à distance, en présence ou hybride. Dans un contexte d'extrême incertitude, le renforcement de la cohésion entre les équipes, la valorisation de l'apport de chaque entité, l'implication de chaque membre au développement des stratégies de maintien et d'avancement de l'entreprise contribuera à faire de cette dernière un organisme vivant, structuré, capable d'évoluer et de se renouveler indéfiniment, **de transformer les risques en opportunités**.

Anticipation, coopération et innovation, les trois voiles d'un même gouvernail!

Chaque crise apporte son lot d'enseignement. Celle de la Covid-19 aura mis en évidence les nombreuses failles de notre système économique, mais aussi les défis complexes et divers des entreprises, particulièrement de celles qui tardent encore à adopter le virage de l'agilité et à accepter la réintégration de la dimension humaine à leurs pratiques managériales.



Le manager du futur, s'il veut pratiquer l'agilité et tirer profit de l'**intelligence collective** de ses employés, devra toujours selon **Jérôme Barrant** : « Être un décideur éclairé, c'est-à-dire qu'il s'appuiera sur les informations et opinions de ses collaborateurs. Il sera ouvert aux suggestions des autres et s'interdira d'interdire. Il saura pousser les autres à s'exprimer, il animera le dialogue et suscitera le débat.

Il invitera à la créativité et tentera de trouver des consensus forts autour des décisions principales pour le devenir de son entreprise sans nuire aux contraintes des entités locales. »

Si comme beaucoup d'autres encore vous hésitez à transformer votre mode de gouvernance et si l'apprentissage de l'agilité en temps de crise vous paraît difficile, soyez rassurés. L'agilité est une posture qui s'apprend et s'apprivoise avec les bons guides et les bons outils. Faites-vous confiance et surtout apprenez à tirer profit de l'intelligence créative de vos employés. Petit à petit, vous apprendrez à naviguer avec confiance dans l'océan des incertitudes pour atteindre vos objectifs et anticiper le succès.



SERVICES-CONSEILS ET DÉVELOPPEMENT DE SOLUTIONS INNOVANTES

Nos spécialistes de l'Agilité vous accompagnent afin de vous aider à obtenir la valeur que vous recherchez. L'équipe de conseillers d'Agilia Solutions cumule plusieurs années d'expérience parmi les expertises suivantes :

- Gestion de projets;
- Agilité (Coach, Scrum Master);
- Analyse d'affaires, gestion du changement et revue de processus;
- Architecture d'entreprise et de solutions;
- Accompagnement en transformation numérique;
- Conseils stratégiques.