

Ethique et entrepreneuriat : L'entrepreneur, ce héros !

Restitution de l'atelier-pétale « entrepreneuriat »



Collection Regards Croisés sur l'Éthique

Illustration : les représentations systémiques d'entreprises

Claudia DUMAND, formatrice en solutions systémiques, et Corinne ROUCARD, présidente de SynapCell, biotechnologies



Corinne Roucard est docteur en biologie. Après une expérience dans la recherche scientifique, elle choisit de se diriger vers l'entrepreneuriat. Porteuse d'un projet d'entreprise visant à valoriser des résultats de la recherche académique, elle devient présidente de l'entreprise SynapCell.

Avoir une équipe complémentaire et des personnes s'investissant dans leur mission sur la base de leurs préférences, au-delà de leurs compétences, a toujours été une valeur forte pour elle. C'est donc naturellement qu'elle se forme en Représentations Systémiques d'Entreprises afin de mieux connaître le fonctionnement des organisations.

Elle a suivi cette formation auprès de SystemaViva, en même temps que Claudia Dumand, de formation académique en sciences sociales et de l'éducation.

Sur cette base et par sa formation en Représentations Systémiques Familiales et d'Entreprises, Claudia accompagne aujourd'hui des personnes dans leur parcours personnel et professionnel. La valeur des représentations systémiques comme outil réside pour elle dans la possibilité d'offrir à ses clients une vision globale et transversale d'une problématique en donnant de la place à l'intuition, à la confiance dans l'intelligence du groupe et aux valeurs humaines, ainsi qu'un espace d'expression des émotions.

Les représentations systémiques d'entreprises ou constellations systémiques : *un outil pour des solutions sensées* (Gunthard Weber)

Les représentations systémiques permettent l'observation et une perception globale des relations et interactions existant entre les éléments de systèmes complexes. En rendant ces liens visibles, les enjeux et d'éventuels dés-ordres peuvent être appréhendés pour proposer des solutions optimisées.

« Les faits font partie de la tâche, non de la solution » (Ludwig Wittgenstein)

Les représentations systémiques font très largement appel à des facultés du cerveau droit, notamment sensorielles, spatiales et intuitives. Elles font ainsi l'économie d'une collecte détaillée d'informations factuelles.

Entre autres, elles utilisent, précisément, cette absence de détails concernant la situation pour amener les participants à être particulièrement ouverts à leurs perceptions.

Des prises de conscience rapides et élargies en résultent, des changements de perspective deviennent possibles, voire évidents, et une perception plus claire des dynamiques permettra de trouver les ressources nécessaires pour décider, par exemple, d'une direction à prendre ou d'actions à mettre en place.

Comment se déroule une représentation systémique ?

1. L'entrepreneur choisit avec le facilitateur / coach les éléments essentiels du système, mentionnés lors d'un entretien préalable, et les positionne, selon son image de la situation, dans un espace défini, en leur donnant une direction « du regard ». Il peut maintenant visualiser ce système de l'extérieur ou « se mettre à la place de » différents éléments, personnes...



Il est également possible de placer au sol des papiers ou autres objets représentant des éléments ou personnes. De cette façon, l'entrepreneur peut prendre les différentes positions, observer son ressenti et percevoir des changements lorsqu'il change de place.

Lorsque le travail se fait en groupe, des personnes représenteront les éléments sélectionnés. Les perceptions de ces représentants sont liées à leur place.

2. En effectuant des changements dans cette représentation (repositionnement, travail de processus ou tests) des solutions peuvent être élaborées et testées.

Nous pouvons comprendre ce que signifie « mieux », sans comprendre ce que signifie « bien » (Steve de Shazer)

Le travail se fait à partir de ce que l'entrepreneur perçoit et, dans le cas de personnes, ces représentants feront part de perceptions qui appartiennent au système du client qui peut alors bénéficier de ces perceptions représentatives.

« La capacité de perception représentative doit avoir une importance vitale pour nous si nous pouvons aussi facilement et immédiatement assumer une représentation »

(M. Varga von Kibed)

Exemple de la bonne personne au bon endroit

L'illustration commentée par Corinne Roucard et Claudia Dumand lors de la restitution du pétale concerne une demande d'amélioration de performance de l'entreprise présentée.

Plaçant l'être humain au centre de cette recherche de performance, Corinne Roucard donne la quintessence de son message en tant que dirigeante d'entreprise : « la bonne personne au bon endroit ».

Dans ce cas précis, la représentation permet de « voir »

- à quel endroit / niveau du système une embauche était opportune
- où le système avait besoin de ressources extérieures supplémentaires
- si tous les salariés étaient dans la dynamique du développement souhaité par la direction
- sur quels éléments extérieurs les dirigeants de l'entreprise n'avaient aucune influence

En représentant « l'entreprise » en tant qu'élément du système étudié, au même titre que les salariés et les dirigeants, une prise de conscience plus concrète de « ce qui est bien pour l'entreprise » est possible.

La valeur de tout outil étant celle de sa bonne utilisation, d'une utilisation éthique, Corinne Roucard et Claudia Dumand ont mis en évidence dans l'exemple exposé les possibilités des représentations systémiques pour :

- pointer les bonnes questions et indiquer de « possibles directions à prendre » sans donner de « conseils formatés » ; respecter ainsi l'expertise de chaque dirigeant dans son domaine de compétence. Dans le langage aéronautique qui nous a servi de métaphore tout au long de la soirée, on pourra comparer une représentation systémique au radar : l'image sur l'écran évolue et, avec elle, les consignes de vol, le pilote restant toujours aux commandes et responsable de l'appareil...
- pouvoir « regarder de près » et avec franchise lorsqu'une personne ne semble pas à sa place et l'accompagner concrètement et de manière proactive à en trouver une meilleure, au sein de l'entreprise ou ailleurs
- vérifier si les dirigeants de l'entreprise ont une vision globale commune quant au développement de celle-ci.

La pratique des représentations systémiques en entreprise n'est, à ce jour, pas encore très répandue en France et semble être utilisée plus souvent en travail individuel qu'en groupe. Dans son témoignage, Corinne Roucard précise l'importance de valider l'approche pour elle avant de pouvoir l'utiliser au sein de son entreprise.

Comme pour tout outil relativement « nouveau », une vigilance particulière s'impose quant au choix du praticien, les formations et la pratique n'étant pas réglementées.

Tous les principes déontologiques des métiers de l'accompagnement et du conseil sont bien évidemment applicables. Il est recommandé de prêter une attention toute particulière à la formation et à l'expérience professionnelle de l'intervenant et d'établir un contrat clair entre facilitateur et client.

A lire, par exemple :

Invisible Dynamics: Systemic Constellations in Organisations and in Business, Klaus-Peter Horn, Regine Brick, Colleen Beaumont (traducteur) édition Carl Auer

Fields of Connection, The Practice of Organisational Constellations, Jan Jacob Stam, édition Carl Auer international, 146 p., Paperback, 2007 (ISBN 978-90-77290-08-8)

D'autres auteurs, comme Claude Rosselet, Gunthard Weber ou Mattias Varga von Kibed, ont publié des ouvrages en Allemand.

claudiadumand@agroba.fr