DAMIEN RISO
Directeur associé,
I&C - ABV FRANCE

La culture d'entreprise au cœur des enjeux 2022

Un grand nombre de DRH, lecteurs de la revue RH&M, composent quotidiennement avec des équipes basées à l'international et dispersées pour servir la stratégie business globale de leur entreprise. Or, si la gestion des spécificités locales est un enjeu de l'avantage comparatif économique de David RICARDO, aujourd'hui elle est devenue également un enjeu du succès de leur transformation.

Partager la vision d'un spécialiste, qui a mené toute sa carrière à l'international, en l'occurrence Stéphane MILHET, Vice-président exécutif – Ressources Humaines et Membre du Comité exécutif du Groupe GEFCO, sonne comme une évidence pour mieux appréhender les tendances à considérer en 2022 dans la gestion des cultures locales. Et sur ce sujet, l'analyse de Stéphane MILHET combine deux tendances clairement identifiées :

1. une raison d'être forte transcendant les cultures et pratiques locales

2. l'homogénéisation voire l'uniformisation de revendications locales qui deviennent très internationales.

Depuis quelques années déjà, les entreprises ont engagé une normalisation de leurs pratiques à l'international en définissant et en mettant en place un socle commun applicable partout. Aujourd'hui, cette tendance venue d'en haut trouve son écho local. « Les enquêtes confirment que les attentes locales s'homogénéisent et ciblent l'autonomie, la reconnaissance, une forme de liberté, favorisant à présent une normalisation des attentes, des traitements cohérents et homogènes, notamment dans les politiques C&B. Il y a une couverture minimale assurance décès partout, y compris dans les pays qui ne l'exigent pas. Quelle que soit la législation ou le pays, on globalise beaucoup plus aisément qu'hier. Et la pandémie a accéléré la mise à niveau des pratiques qui étaient hétérogènes dans le monde. » précise Stéphane MILHET.

Stéphane MILHET
Vice-président exécutif – Ressources Humaines et Membre du Comité exécutif du Groupe GEFCO

Beaucoup de sujets deviennent globaux et sont alors plus facilement traités comme tels. Le socle commun des pratiques à l'international continue d'augmenter dans les entreprises. C'est bénéfique aux salariés, ainsi qu'aux entreprises auxquelles les salariés sont fiers d'appartenir.

En fait, pour Stéphane MILHET, « le différenciateur n'est plus la culture locale mais la culture d'entreprise. Et si elle est forte et accompagnée d'une raison d'être puissante, alors elle devient le passeport qui transcende les cultures locales ». Par exemple, et dans le but d'accélérer l'apprentissage et l'adoption des meilleures pratiques métier, projet, etc... une revue des *worst practices* dans le monde a été collectée. Aussi surprenant que cela puisse paraître, cela a beaucoup plus d'impact quelle que soit la culture locale, et cela met en lumière une culture d'entreprise où le droit à l'erreur devient une opportunité de partage et surtout de développement.

« La question de ce que nous pouvons apprendre des autres est centrale », ajoute-t-il. De cet échange bottom-up et transversal, Stéphane MILHET considère qu'il est vital d'aider, par ces initiatives, à réduire une fracture sociale en étant beaucoup plus inclusif, ce qui suppose un accès aux outils (mail, PC) par définition réduit à sa plus simple expression pour les équipes opérationnelles.

À l'heure où le recrutement est l'une des priorités stratégiques des entreprises pour 2022, incontestablement la force de la culture d'entreprise, son adaptation aux besoins locaux qui se normalisent, assureront un avantage significatif dans la capacité à attirer les compétences, à les conserver et à réaliser avec elles la transformation éventuellement nécessaire au développement des entreprises. ●