

INGRÉDIENTS DU MANAGEMENT EN CAS DE CRISE : ÉCOSYSTÈME DES FORCES SPÉCIALES

D'APRÈS UN ENTRETIEN
AVEC DANIEL HERVOUËT*

Contrôleur général des armées, formé à l'école des forces spéciales et du renseignement, Daniel Hervouët nous fait profiter de son expérience de l'extrême, qu'on rêverait de partager avec les capitaines d'industries et autres commandants publics ou privés, pour mieux assurer la survie de nos entreprises et de nos territoires.

Se donner la possibilité d'expérimenter, de découvrir ce qui est concret derrière chaque valeur énoncée comme la nécessité d'être une équipe, la chaleur humaine.
Pour un commando, "si vous êtes égoïste, vous êtes mort".

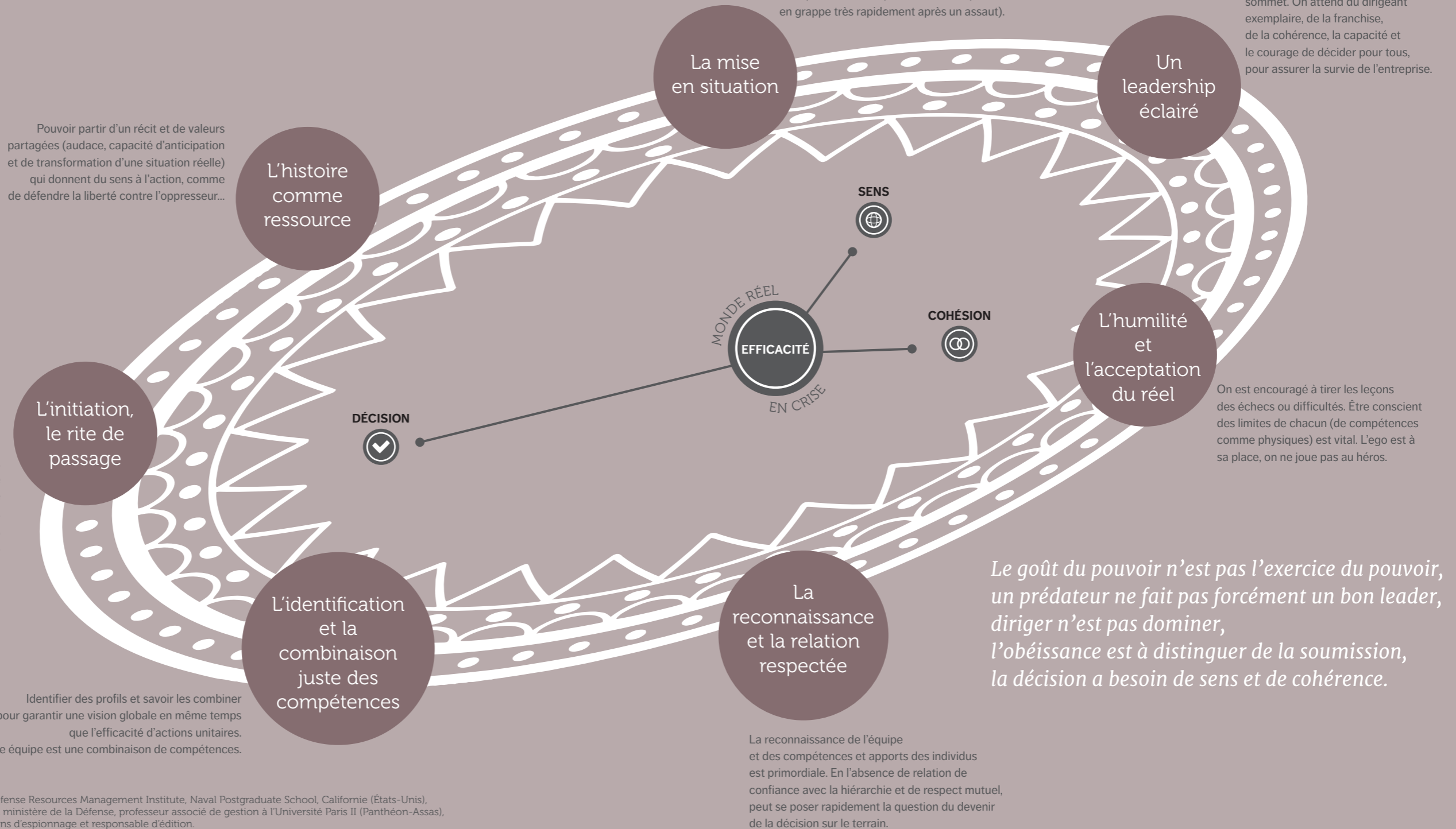
Pouvoir partir d'un récit et de valeurs partagées (audace, capacité d'anticipation et de transformation d'une situation réelle) qui donnent du sens à l'action, comme de défendre la liberté contre l'opresseur...

Identifier des profils et savoir les combiner pour garantir une vision globale en même temps que l'efficacité d'actions unitaires. Une équipe est une combinaison de compétences.

* Saint-Cyrien, diplômé de l'IEP de Paris, du Defense Resources Management Institute, Naval Postgraduate School, Californie (États-Unis), membre du corps d'inspection ministériel du ministère de la Défense, professeur associé de gestion à l'Université Paris II (Panthéon-Assas), auteur des livres de management et de romans d'espionnage et responsable d'édition.

Par des répétitions d'actes élémentaires qui doivent parfaitement s'enchaîner, on teste si les combinaisons de compétences fonctionnent. On évalue ainsi les équipes constituées en les faisant tourner (inversion des rôles), pour faire émerger l'apport de chacun, et prendre conscience des problématiques de l'autre. (Ex : se faire récupérer en grappe très rapidement après un assaut).

Chacun est un maillon de la chaîne, le rôle du commandement est d'identifier les forces et faiblesses de chaque maillon pour la réussite du groupe. Le commandement est une école du savoir-être où le côté psychologique est important et la formation des équipes continue. L'équipe est connectée au sommet. On attend du dirigeant exemplaire, de la franchise, de la cohérence, la capacité et le courage de décider pour tous, pour assurer la survie de l'entreprise.



Le goût du pouvoir n'est pas l'exercice du pouvoir, un prédateur ne fait pas forcément un bon leader, diriger n'est pas dominer, l'obéissance est à distinguer de la soumission, la décision a besoin de sens et de cohérence.

La reconnaissance de l'équipe et des compétences et apports des individus est primordiale. En l'absence de relation de confiance avec la hiérarchie et de respect mutuel, peut se poser rapidement la question du devenir de la décision sur le terrain.

On est encouragé à tirer les leçons des échecs ou difficultés. Être conscient des limites de chacun (de compétences comme physiques) est vital. L'ego est à sa place, on ne joue pas au héros.