



Emmanuel Toniutti

## JEUX DE POUVOIR

# CULTIVEZ LA LOYAUTÉ AU SEIN DE VOTRE ÉQUIPE !

La loyauté est l'une des problématiques majeures à laquelle doit faire face aujourd'hui une dirigeante ou un dirigeant vis-à-vis de son équipe. Comment faire en sorte de fédérer derrière vous la majorité de vos collaborateurs ? Par Emmanuel Toniutti, fondateur de l'International Ethics Consulting Group (@EToniutti).

**T**ant que tout va bien et que vous n'avez pas de décisions à prendre remettant en question le pouvoir et la fonction de vos collègues, vous ne vous trouvez pas en danger de trahison potentielle. Par contre, en cas de crise ou de changement stratégique profond, vous allez pouvoir tester les personnes s'associant à vous, celles voulant impérativement vous dominer, voire vous remplacer, et enfin celles demeurant neutres et sans avis. Les statistiques sont relativement simples et claires, je le vis tous les jours dans l'accompagnement des conseils d'administration et des comités exécutifs de mes clients. Si vous n'avez pas pris le temps de

construire ensemble la confiance et la solidarité, en cas de crise 20 % s'associeront naturellement à vous, 20 % chercheront à vous dominer et 60 % resteront neutres en évitant absolument tout conflit possible qui pourrait remettre en question leur carrière. Vous pouvez cependant modifier ces statistiques et faire en sorte qu'une majorité de vos collègues vous suive et défende vos choix.

### ORGANISEZ DES EXERCICES

Pour cela, l'entraînement en amont à la prise de décision collective est la clé du succès de la loyauté future de votre équipe. Comment ? En simulant avec elle des cas pratiques réels de crises ou de changements significatifs qui pourraient advenir dans le futur, dans votre organisation. Cela vous permettra d'augmenter votre taux d'adhésion. En effet, lors de ces simulations, les peurs de chacun apparaissent et révèlent des croyances inconscientes que nous ne maîtrisons absolument pas. Celles-ci engendrent des biais cognitifs que nous projetons dans nos décisions. Elles génèrent automatiquement des comportements de stratégies de survie individuelle qui nuisent considérablement à la solidarité et à la responsabilité.

Une dirigeante, ou un dirigeant, doit donc connaître ses propres peurs et savoir conduire celles des membres de son équipe. Il s'agit de l'une des fonctions essentielles du leader éthique et responsable pour éviter les mensonges, les trahisons et l'individualisme. Cependant, à ce jour, très peu de conseils d'administration et de comités exécutifs s'entraînent à se perfectionner à la prise de décision. C'est pourtant la clé du succès de la construction de la loyauté au sein d'une équipe. ■

