

# La culture d'entreprise, c'est un métier

De plus en plus, apparaissent dans les organigrammes des entreprises des titres qui évoquent les clubs de vacances : Chief Happiness Officer, Culture Provider, Culture Manager A quoi correspondent-ils vraiment et quel est l'enjeu de ces nouvelles professions ?

Cette tendance, venue des États-Unis, est parfois considérée avec perplexité dans notre pays attaché aux organisations traditionnelles. Pourtant, l'analyse de la réussite - ou de l'échec - des entreprises et de leurs projets souligne constamment le rôle prépondérant du facteur culturel. Aussi, est-il loin d'être superflu d'y consacrer une fonction dédiée. La culture d'entreprise, c'est ce qui crée une cohésion et un sentiment d'appartenance qui vont permettre à chacun de transcender ses préoccupations individuelles pour mettre toute son énergie au service du collectif. Or, parvenir à obtenir cette cohésion, en particulier dans une entreprise très disséminée géographiquement et en croissance rapide, est un véritable défi. Le relever est le rôle du Culture Manager.

À la croisée du management, des ressources humaines, de la communication interne et des services généraux, le Culture Manager a pour mission de créer du lien en cultivant au quotidien les valeurs de l'entreprise et en contribuant à mettre chacun dans les meilleures conditions pour travailler. Dégagé de l'autorité hiérarchique directe d'un manager et de l'image parfois sévère des RH, auxquelles on hésite souvent à se confier, le Culture Manager peut adopter une posture indépendante et bienveillante qui le met en situation de pouvoir huiler les multiples rouages de l'organisation. Médiateur, solutionneur, ambianceur, il écoute les besoins, résout les problèmes, apaise les tensions.

L'un de ses objectifs clés est de faire en sorte que chacun, quelle que soit son rang ou sa fonction, éprouve désir et fierté de contribuer à l'entreprise. Cela débute dès l'accueil des nouveaux arrivants, qui doivent se sentir bienvenus et valorisés. Parallèlement au parcours RH traditionnel (formation, immersion), le Culture Manager est donc à l'initiative d'actions plus personnelles (Welcome Box, pot d'accueil) qui permettent d'embarquer chacun dans l'aventure. Ces attentions ne sont d'ailleurs pas réservées aux premiers jours et doivent se poursuivre, de petits gestes réguliers entretenant le bien-être au travail et l'attachement à l'entreprise.

Le Culture Manager veille également à la fluidité de la communication interne, notamment via les réseaux sociaux d'entreprise. Enfin, l'événementiel constitue un levier essentiel de son action. L'organisation de rencontres conviviales, spontanées, soude et décloisonne les équipes tandis que des opérations de terrain (coup de main dans les entrepôts, grand nettoyage) permettent d'oublier un temps hiérarchies et fonctions, et rapprochent les collaborateurs tout en leur faisant découvrir les coulisses de l'entreprise. L'impact de telles actions est extrêmement positif car elles créent une dynamique collective tout en donnant du sens.

Multitâche, multifonction, électron libre entre les lignes de l'organisation, le Culture Manager possède pour réussir des qualités particulières : soucieux de l'humain, il fait preuve d'empathie et d'attention ; il est dynamique, toujours prêt à aider ou à se rendre sur le terrain ; il est ouvert pour pouvoir répondre à toutes sortes de demandes mais aussi extrêmement organisé pour ne pas se laisser déborder ; il a le sens de l'initiative, du détail. Enfin, c'est un leader qui saura crédibiliser sa fonction jusqu'au top management et qui saura jouer sans en abuser de son lien privilégié avec le CEO

auquel il est rattaché. Bref, le Culture Manager doit avoir une vraie capacité d'entraînement s'il veut donner de l'épaisseur à son action et ne pas devenir le gentil animateur ou l'homme à tout faire de l'entreprise.

La productivité, la loyauté, la façon d'être des collaborateurs, mais aussi la capacité de l'entreprise à attirer des talents dépendent de façon de plus en plus évidente de la « satisfaction employé ». La renforcer, c'est faire en sorte que tous coordonnent leurs efforts et mettent jour après jour du coeur à l'ouvrage, sans quoi le bateau auquel les entreprises aiment tant se comparer aura bien de la peine à avancer.