

**L'USINE NOUVELLE**12/14 RUE MEDERIC  
75815 PARIS CEDEX 17 - 01 56 79 41 0017 au 23 MAI 2007 N° 3056  
Page 94**La vie qui va  
CHEZ BALATON S.A.****LUNDI MATIN,  
COMITÉ DE DIRECTION**

«Voilà... Quelqu'un peut-il rallumer la lumière? »

Tandis que Weber se levait pour éclairer les néons de la salle de réunion, Paul Duchêne, le directeur général, appuya sur la télécommande qu'il tenait à la main.

L'écran derrière lui s'éteignit et Paul Duchêne se tourna vers son comité de direction:

«Vous avez donc vu plusieurs versions de notre nouvelle campagne de communication. Dites-moi ce que vous en pensez, en toute liberté...»

Immédiatement, autour de la table, tous les regards se baissèrent vers les blocs de papier. Seul Sylvain Lambert, le directeur commercial, eut la mauvaise idée de lever les yeux et de croiser le regard de Paul Duchêne. Ce dernier en profita:

«Sylvain, allez-y... Après tout, vous êtes le premier concerné... »

Lambert hésita un peu:

«Bien...»

Il s'interrompit et reprit avec plus d'enthousiasme: «ça me paraît très bien...»

A côté de lui, Jacques Bourdin, des achats, lui glissa à voix basse: «Hypocrite! »

Paul Duchêne lui lança: «Monsieur Bourdin, vous avez un avis?»

Très sérieusement, Bourdin enchaîna:

« Je pense que c'est un excellent spot... Avec ça, notre ami Lambert va faire des miracles! »

Satisfait Paul Duchêne passa à un autre sujet.

A la sortie du comité de direction, Torrès railla ses deux collègues: «Excellent, très bien... Vous plaisantez? Ces pubs sont nulles! Jamais on ne vendra quelque chose avec ça!»

Un peu vexé, Lambert lui rétorqua: «ça va... Je suis vacciné... Je connais trop les réactions de Duchêne quand on le contrarie... Et je n'ai aucune envie d'en refaire l'expérience dans les prochains jours... »

**C'est pas si mal!**

Jacques Bourdin vint à sa rescousse: «C'était d'autant plus risqué qu'hier, j'ai entendu Paul Duchêne en discuter avec quelqu'un de notre agence de communication;..n n'arrêtait pas de dire qu'il était enchanté...»

- Et du coup, vous préférez ne rien dire et par conséquent balancer des milliers d'euros à la poubelle?

- Oui... Mais ne te sens pas obligé de suivre notre exemple Ne te prive surtout pas de dire à Duchêne tout le mal que tu en penses...»

**L'AVIS DU SPÉCIALISTE : UN CONSENSUS DANGEREUX**

▼ Pour Pierre Fourès, cofondateur du cabinet d'executive coaching Idem Per Idem, le consensus est antinomique de l'action: «le consensus est une approbation intellectuelle, la personne ne se sent pas impliquée. Il faut le distinguer de l'accord, qui est un feu vert pour l'action.»

▶ Le consensus peut avoir deux origines: « Il peut s'agir de la culture de l'entreprise : le dirigeant gère en bon père de famille. Ou d'un mode de management totalitaire: tout le monde sait que le patron va "tuer" le porteur de mauvaises nouvelles. Il n'ya plus de discussions et un consensus de la bouche cousue s'installe.»

▶ A court terme, le patron peut y trouver avantage: «Il pense gagner du temps. Soit parce qu'il n'a pas la capacité technique ou personnelle de décider, soit parce qu'il sait qu'il ne pourra pas assumer une situation de crise. Tant que le bateau ne coule pas, personne ne réagit.»

▼ Or, c'est extrêmement dangereux: «Avec ce type de consensus, l'entreprise est gérée sur le mode du "c'est pas si mal". Au bout d'un certain temps, cette position se révèle intenable. Et, à force de ne pas avancer, l'entreprise risque d'être rachetée ou de disparaître.»

**CONCLUSION**

« Les situations de consensus ne peuvent pas durer, reprend Pierre Fourès. Elles permettent de gagner du temps, mais les choses ne font que se dégrader. Au contraire, il faut traiter le problème à la racine et agir. C'est d'ailleurs le sens de la fonction des dirigeants. A eux d'avoir le courage d'animer des discussions, de faire en sorte que les gens parviennent à un accord. En revanche, une fois qu'il y a unanimité et que la décision est prise, tout le monde s'aligne et la respecte.»