

Préface

Bien des espoirs que l'on avait pu mettre dans le modèle de l'entreprise libérée¹ commencent à être sérieusement déçus, tant les exemples de réussites sont souvent toujours les mêmes et cantonnés à l'univers de la PME. Pire, certaines entreprises emblématiques comme Poulton sont revenues à un modèle d'entreprise plus traditionnel. Même si l'on peut penser que le modèle de l'entreprise libérée porte en lui les gènes de sa propre disparition, faut-il pour autant rejeter certaines de ses idées fondatrices comme la confiance, l'écoute, l'autonomie, l' "accountability" (mal traduit par *responsabilisation*) ? Bien sûr que non ! Il s'agit d'une exigence de plus en plus forte des collaborateurs et des collaboratrices, notamment de ceux et celles issu(e)s des générations les plus jeunes, qui veulent être écouté(e)s et reconnu(e)s.

C'est ici que le livre de Charlotte du Payrat prend tout son sens en partant du postulat que l'entreprise de demain, à l'heure de la révolution digitale et de la transition écologique, doit savoir se réinventer en mettant en œuvre une véritable intelligence collective fondée sur la confiance et l'harmonie entre les différents acteurs. Comme elle le défend avec conviction au fil des pages, ce n'est plus la juxtaposition des talents individuels qui fera le succès de l'entreprise mais plutôt la qualité des interactions entre ses membres. Pour ce faire, Charlotte du Payrat propose une démarche méthodologique originale de développement de l'intelligence collective prenant appui sur une vision systémique de l'entreprise, comme le proposait déjà il y a un quart de siècle un auteur que Charlotte mobilise largement : Peter Senge dans son best-seller *La Cinquième Discipline*².

Le Responsable Ressources Humaines (RRH) est pour Charlotte du Payrat un acteur clé de ce changement de logique du fonctionnement

.....
1 I.Getz & B. Carney : *Liberté & Cie*, Clé des Champs, 2^e éd., 2016.

2 P.Senge, *La Cinquième Discipline Le guide du terrain : Stratégie et outils pour construire une organisation apprenante*, Éditions First, 2^e édition, 2000. (édition épuisée - guide pratique).

P.Senge, *La Cinquième Discipline : l'innovation collective dans les entreprises apprenantes*, Eyrolles, n^{le} éd. augm., 2015 (livre théorique).

de l'entreprise, avec les autres dirigeants et l'ensemble des collaborateurs, puisqu'elle lui consacre un long chapitre avant de détailler, avec brio, dans la suite de l'ouvrage, les principaux éléments de la démarche méthodologique de mise en œuvre de l'intelligence collective. Comme elle le souligne en conclusion, cette réflexion sur l'entreprise est également une réflexion sur la société qui devient déterminante à l'heure où la transition écologique cède progressivement la place à l'urgence écologique : comment, en effet, pourra-t-on surmonter les immenses défis qui nous attendent si nous ne sommes pas capables de développer à l'échelon de la société une forme d'intelligence collective ? Cette vision n'est pas sans rappeler celle récemment proposée dans *Supercollectif*³, où l'auteur y démontre brillamment la nouvelle puissance du collectif en se fondant sur le principe de la sagesse des foules.

Pour conclure, je tiens à souligner que le livre de Charlotte du Payrat est le fruit d'une longue collaboration et de très nombreux échanges que nous avons eus ensemble au cours des dernières années : il est l'exemple même d'un résultat d'une intelligence collective que nous avons su construire au fil du temps...

Charles-Henri Besseyre des Horts,
Professeur Emérite HEC Paris et Président de l'AGRH

.....
3 E. Servan-Schreiber, *Super collectif, la nouvelle puissance de l'intelligence collective*, Fayard, 2018.