

## Quelques conseils pour les gestionnaires

Développer un code d'éthique dans une entreprise demande un engagement important de la part des gestionnaires. Ils sont impliqués dans les questionnements, les débats et surtout, on se tourne vers eux pour les orientations et les décisions. On observe leurs réactions, on déduit leurs opinions.

Il est parfois difficile de ne pas en profiter pour orienter la démarche et les contenus. Cependant, le code d'éthique s'adressera au personnel de garde et à toutes les personnes qui fréquenteront la garderie. Il est donc important qu'elles s'expriment librement et qu'elles réfléchissent sur l'impact d'une idée ou d'un comportement.

Dire la même chose que son voisin c'est peut-être une bonne façon d'éviter les conflits, de ne pas se compromettre et de rejeter la faute sur quelqu'un d'autre si ça ne va pas bien, de se déresponsabiliser.

Voici donc, bien humblement, quelques conseils pour vous aider lors du développement d'un code d'éthique dans votre entreprise.

### Privilégiez la simplicité

Ne cherchez pas à alourdir inutilement la démarche, celle-ci peut-être à la fois simple et efficace. L'important, c'est que la démarche soit claire et comprise et que chacun sente qu'on est prêt à l'écouter sans jugement. Ce sont les ingrédients essentiels. On ne doit pas présumer que tous sont d'accord et que tous comprennent.

Aujourd'hui, la main d'œuvre est souvent très diversifiée, provenant de plusieurs pays, parlant plusieurs langues et pratiquant différentes religions. Il faut également composer avec des écarts d'âge, des goûts et des perceptions très différentes. Les valeurs partagées sont parfois les mêmes, mais sont-elles vécues de la même manière ? Comment des enfants de pays différents vont-ils démontrer du respect pour leurs parents, par exemple ? Cela dépendra de plusieurs facteurs.

Il n'est pas nécessaire de tout clarifier et de tout comprendre. Nous sommes dans une démarche et celle-ci n'est pas terminée parce qu'on a mis le pont final à un texte. Le texte, c'est un début. Ce qui compte, c'est la vie quotidienne.

### Donnez l'exemple

Il faut éviter la double contrainte. Ce concept est né dans les années 1950, entre autre, sous l'impulsion de Gregory Bateson. Simplement, il faut éviter de dire une chose et de faire le

contraire. Les commandements du type : « Fait ce que je dis, pas ce que je fais » sont de cette nature.

Si vous ne donnez pas l'exemple alors personne ne vous accompagnera. On fera le travail comme il faut le faire, simplement sans se poser de question, sans illusion et sans résultat tangible. Rien ne changera. Souvent, il suffit de s'engager simplement, de participer, d'être à l'écoute pour que les choses se mettent en place. C'est parfois la différence entre le succès et l'échec. Être présent et disponible, malgré parfois les longues heures de travail, les difficultés et les tracas. Si vous faites une erreur, il suffit de le reconnaître. Personne ne s'attend à ce vous soyez parfait.

## **Utilisez correctement le contrôle**

La définition classique du rôle du gestionnaire comporte généralement cinq grands verbes : planifier, organiser, diriger, coordonner et contrôler. Certains spécialistes de la gestion considèrent que ces actions résument assez bien ce rôle clé dans l'entreprise. On peut également penser qu'il manque quelques actions comme : mobiliser et former, entre autre. Il est cependant évident que le gestionnaire doit utiliser le contrôle dans ses opérations.

Trop souvent, on voit des gestionnaires qui ont tendance à planifier, à organiser, à diriger et à coordonner en contrôlant. Or, le contrôle s'applique aux résultats. Avant que les résultats soient connus, il est généralement nuisible de chercher à contrôler. Les humains n'aiment pas se faire contrôler, se faire dire quoi faire. De plus, il est beaucoup plus facile d'obtenir la collaboration des collègues de travail lorsqu'ils peuvent agir avec liberté et créativité. Toutefois, si le résultat laisse à désirer, on peut viser à l'améliorer en poursuivant la démarche ou en reprenant certaines parties de celle-ci.