

# HOFFMAN NEWSLETTER

## ***Libérer le Potentiel Organisationnel : Une Conversation avec Serge Hubert sur la Gouvernance Humaine***

Décembre 2024

---

J'ai récemment eu le plaisir de m'entretenir avec Serge Hubert, le Directeur exécutif de l'Institut H-User (L'Institut de Gouvernance Humaine), pour discuter du concept de Gouvernance Humaine. Cette approche innovante de la gestion organisationnelle gagne du terrain dans le monde professionnel, et nous avons pensé qu'il serait utile d'expliquer ses principes, son importance et sa mise en œuvre.

### **Qu'est-ce que la Gouvernance Humaine ?**

La Gouvernance Humaine est une composante intégrale de la chaîne de valeur de la gouvernance d'entreprise. Elle représente une approche holistique de la gestion de la performance qui intègre plusieurs éléments clés : la sensibilisation du conseil d'administration, le leadership éthique, la performance organisationnelle, la gestion des risques sociaux et la performance collaborative de l'entreprise. Comme le souligne Serge, "ce système complet produit deux résultats majeurs : une culture de confiance et une responsabilité accrue des parties prenantes. La Gouvernance Humaine aborde de multiples facettes des opérations d'une organisation, allant de la conduite du conseil d'administration et du leadership aux décisions technologiques. Son objectif ultime est double : favoriser le succès de l'entreprise et atteindre des objectifs stratégiques de durabilité." Cette approche reconnaît l'interconnexion des facteurs humains, des considérations éthiques et de la performance organisationnelle pour conduire une gouvernance d'entreprise durable. Selon Serge, "La gouvernance humaine fait appel à des compétences de leadership liées à la transformation organisationnelle et à la gestion du changement culturel, soutenues par la direction exécutive et le conseil d'administration. Elle nécessite une collaboration active entre trois acteurs clés : le conseil d'administration, la direction et les parties prenantes. Il s'agit de créer un écosystème où les collaborateurs peuvent s'épanouir, contribuer de manière significative et stimuler le succès organisationnel. La Gouvernance Humaine englobe le leadership, la culture, la gestion des talents et la conception organisationnelle, tous travaillant en harmonie pour soutenir l'engagement et la performance des collaborateurs."

### **L'Importance de la Gouvernance Humaine**

Lorsqu'on l'interroge sur l'importance de cette approche, Serge répond avec passion : "Dans l'environnement professionnel en rapide évolution d'aujourd'hui, les organisations qui excellent en Gouvernance Humaine ont un net avantage concurrentiel. Il ne s'agit pas seulement d'attirer et de retenir les talents ; il s'agit de créer un environnement où les gens peuvent atteindre leur plein potentiel et, à leur tour, propulser l'entreprise vers l'avant." Nous pouvons souligner plusieurs avantages clés d'une Gouvernance Humaine efficace : engagement

accru des collaborateurs : "Lorsque les gens se sentent valorisés et voient un lien clair entre leur travail et les objectifs de l'entreprise, l'engagement monte en flèche." Amélioration de la prise de décision: "En impliquant les collaborateurs à différents niveaux dans les processus de prise de décision, les organisations puisent dans une richesse de perspectives et d'idées diverses." Adaptabilité accrue : "Des collaborateurs bien gouvernés sont plus agiles et mieux équipés pour gérer le changement et l'incertitude." Culture organisationnelle plus forte : "La Gouvernance Humaine aide à créer une culture cohésive alignée sur les valeurs et la mission de l'entreprise." Meilleure attraction et rétention des talents : "Les entreprises connues pour leur excellence en Gouvernance Humaine deviennent des aimants pour les meilleurs talents." Et enfin, une meilleure collaboration entre les décideurs et la direction, la direction et les collaborateurs.

### **Mise en œuvre de la Gouvernance Humaine : Par où commencer**

Reconnaissant le potentiel transformateur de la Gouvernance Humaine, j'ai demandé à Serge des conseils sur la façon dont les organisations peuvent commencer à mettre en œuvre cette approche. "Une gouvernance humaine cohérente implique simultanément les acteurs et compétences générales suivants," a déclaré Serge : "Un conseil d'administration et une direction exécutive impliqués dans l'orientation que devrait prendre la gouvernance humaine de leur organisation. Bien informés des enjeux sociaux et culturels de l'organisation, le Conseil, avec sa direction, rédige un document de politique dans lequel il défend les principes directeurs de l'entreprise. Cela se fait en pleine connaissance des enjeux stratégiques et des grands projets portés par la direction. Une direction exécutive et une équipe de direction qui agissent comme une 'courroie de transmission' entre le Conseil et les équipes de direction intermédiaire. Qui transmet, décode et organise la mise en œuvre du plan d'affaires tout en garantissant la gestion des risques organisationnels et humains. La direction exécutive et ses équipes sont les acteurs clés de la mise en œuvre comportementale d'une culture de 'mentorat collaboratif'. C'est un outil essentiel pour réaliser le plan d'affaires et ses projets. Un management intermédiaire qui fonctionne 'comme une courroie de transmission' entre les équipes de projet, les employés et la direction. Le management intermédiaire est le 'porte-parole' et 'l'héritier' des choix décisionnels et managériaux. Ils sont les garants du développement personnel. Ils créent la confiance par leur mode de fonctionnement, leur façon d'aider et leur façon d'évaluer les situations et les individus." Serge Hubert a souligné que la mise en œuvre de la Gouvernance Humaine n'est pas un événement ponctuel mais un processus continu. "Cela nécessite de l'engagement, de la patience et une volonté d'évoluer," a-t-il noté. "Mais les récompenses - en termes de performance organisationnelle, de satisfaction des collaborateurs et de réussite commerciale - en valent largement la peine."

### **Caractéristiques d'un Acteur de la Gouvernance Humaine**

Lorsque j'ai demandé à Serge ce qui caractérise un acteur de la gouvernance humaine, il a souri et dit "nous contribuons tous volontairement ou involontairement à une bonne gouvernance humaine". Et de partager ce graphique :



## Conclusion

A l'issue de notre discussion, j'ai réfléchi au potentiel transformateur de la Gouvernance Humaine. Dans un monde où le capital humain est souvent l'actif le plus précieux d'une organisation, cette approche offre un cadre pour libérer le plein potentiel des collaborateurs. Les idées de Serge Hubert fournissent un argument convaincant pour que les organisations accordent la priorité à la Gouvernance Humaine. En alignant les stratégies humaines sur les objectifs commerciaux, en favorisant une culture d'engagement et de développement, et en créant des systèmes qui soutiennent et responsabilisent les collaborateurs, les entreprises peuvent créer un avantage concurrentiel durable. En tant que consultant, j'ai vu de première main l'impact d'une gestion efficace des collaborateurs sur le succès organisationnel. Les principes de la Gouvernance Humaine offrent une feuille de route aux entreprises cherchant à élever leurs stratégies de capital humain et à créer des lieux de travail prospères et performants. Selon les mots de Serge Hubert, "La Gouvernance Humaine ne consiste pas seulement à gérer les collaborateurs ; il s'agit de créer un environnement où les personnes et les entreprises peuvent s'épanouir ensemble." C'est une vision puissante - et une que les organisations tournées vers l'avenir feraient bien d'adopter.

## Que pouvons-nous faire pour aider ?

Contactez-nous si nous pouvons vous aider à mettre en œuvre la Gouvernance Humaine ou à trouver le bon talent pour la réaliser.

**Serge Hubert**, Directeur Exécutif H-User Institute  
[serge.hubert@huser-institut.com](mailto:serge.hubert@huser-institut.com)

**Michel Grisay**, Partner, Hoffman  
[mg@hoffman.be](mailto:mg@hoffman.be)