

**CONSEIL AUX ENTREPRISES** Pour Romano Schalekamp, fondateur et directeur de DEVAS Consulting SA, les ressources humaines de l'entreprise constituent sa pièce maîtresse, sa richesse, sa valeur ajoutée. Elles jouent un rôle prépondérant dans sa réussite.

## «Atteindre les objectifs visés»

PROPOS RECUEILLIS PAR  
DIDIER PLANCHE

Implantée à Sion depuis 1996, DEVAS (en sanskrit «être au service de») Consulting fonctionne sur la base d'un réseau d'une cinquantaine de partenaires suisses et internationaux, spécialisés dans de nombreuses disciplines (gestion financière, fiscalité, droit des affaires, coaching, vente, RH, marketing, etc.) essentielles au bon fonctionnement de l'entreprise. Ses prestations couvrent en priorité la stratégie d'entreprise et la gestion de crise, mais aussi les outils de management et le développement de la culture d'entreprise. Active dans tous les secteurs, du tourisme à la viticulture, en passant par le commerce de détail, la banque ou l'industrie, cette société de conseil travaille surtout pour une clientèle de PME.

### Quelles principales carences avez-vous identifiées au sein des entreprises valaisannes?

Tout d'abord, trop de dirigeants de TPE et PME ont «la tête dans le guidon», c'est-à-dire que la conduite opérationnelle de leur entreprise se révèle chronophage. Dès lors, ils ne consacrent plus de temps à la réflexion stratégique, pourtant essentielle, et, tout aussi problématique, ne communiquent plus, ou mal, avec leurs collaborateurs. D'ailleurs, certains dirigeants éprouvent de réelles difficultés à leur faire partager leur vision stratégique de l'entreprise, et même leurs projets de développement. Ensuite, un certain nombre d'entre eux impliquent insuffisamment leurs collaborateurs dans les prises de décision, tout en ne les valorisant pas selon leur niveau de compétences, d'où une faible motivation professionnelle et un épanouissement réduit en peau de chagrin. Pourtant, le

succès d'une entreprise relève essentiellement de ses ressources humaines, sa vraie richesse. Enfin, trop peu de dirigeants utilisent un tableau de bord étoffé, leur permettant de surveiller entre autres l'évolution des charges, mais aussi les recettes totales et sectorielles, ou les ratios de rentabilité.

### Globalement, leur stratégie de développement tend plutôt vers la proactivité, ou la réactivité?

La réactivité prédomine, justement parce que les chefs d'entreprise se focalisent trop sur l'opérationnel et pas assez sur la réflexion prospective. En revanche, ils se montrent particulièrement attentifs à l'évolution du marché et aux aléas de la conjoncture économique, afin de saisir les opportunités qui se présentent en matière commerciale, par exemple. De même, ils font preuve d'une étonnante capacité d'innovation, souvent liée à la conduite opérationnelle de leurs affaires. En fait, le Valaisan développe une forte énergie créatrice, à savoir qu'il concrétise rapidement une idée qui lui semble viable.

### Entre vos prestations en stratégie d'entreprise et en gestion de crise, ou encore en matière de succession, quelles sont les plus sollicitées?

Elles le sont à parts égales. Il arrive souvent qu'un chef d'entre-

prise me contacte pour résoudre une question spécifique, puis me confie une autre mission qui découle de la première, ayant laissé apparaître de nouveaux défis.

### Quelles valeurs ajoutées leur apportez-vous?

Je leur apporte des réflexions globales et objectives sur le fonctionnement de leur entreprise et les stratégies mises en place, surtout que je n'ai rien à leur vendre. J'essaie de poser les bonnes questions, en inté-

grant aussi des questions critiques. J'axe toujours mes approches sur le facteur humain, afin d'identifier la sensibilité de chaque collaborateur et l'adéquation entre sa fonction et ses aspirations. Enfin, je m'engage entièrement pour atteindre les objectifs fixés, car seules comptent l'évolution et la pérennité de l'entreprise. ◉

BIO EXPRESS  
**ROMANO SCHALEKAMP**  
(51 ANS)

**1982-1996** Responsable PPS (planning) du laminoir, chef de vente et marketing (notamment), Alusuisse (Zurich, Sierre)

**Depuis 1996:** Fondateur, directeur et Senior consultant, DEVAS Consulting SA (Sion)

