



| | |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|  | L'encadrement, levier d'amélioration. 1 |
| | Forum annuel de la compétitivité 1 |
|  | Le coaching 2 |
| | Le coaching individuel 2 |

Consulting focus

“ Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes. ” Henry FORD

L'encadrement, levier d'amélioration du potentiel humain

JEAN-PIERRE MECHIN

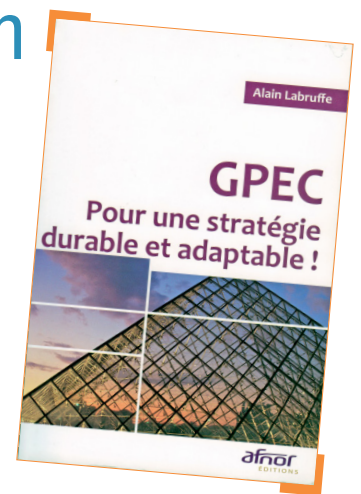
Du fait de la mondialisation des marchés, les entreprises recherchent des profils à haut potentiel pour occuper les postes clés. Alors comment attirer un élément moteur dans son entreprise et le fidéliser ?

Selon les études menées, ce n'est pas le salaire qui fera la différence, mais le fait que l'entreprise dispose d'une véritable gestion des compétences.

Beaucoup de sociétés, principalement les PME, peinent à séduire ces personnes clés qui leur permettraient d'être plus productives. La production baisse, les directions générales soumettent des objectifs de plus en plus difficiles à atteindre, l'ambiance se détériore, le bien-être au travail s'en ressent avec une augmentation significative des risques psychosociaux, le sentiment d'appartenance du cadre disparaît, ce dernier dépense alors son énergie à rechercher une autre entreprise au lieu de faire corps avec sa société.

Un salarié heureux quel que soit son poste, est un salarié qui reste. S'il reste, le taux de turn over est faible et l'image de l'entreprise à l'extérieure est bonne. Le turn over a donc un coût : la formation de nouveaux entrants, toujours mangeuse de temps, les clients qui n'ont jamais le même interlocuteur, les dossiers qui se perdent...

Le management opérationnel doit donc être tout particulièrement attentif aux préoccupations du salarié : suis-je reconnu dans mon entreprise? Je produis, oui mais à quelle cadence? Suis-je en mesure de respecter les objectifs qui me sont dévolus, ... ? Ai-je vraiment envie de m'impliquer si l'on ne prend pas en compte mon désir d'évolution, me permet-on de bénéficier de parcours de formations adaptés aussi bien à mes besoins, qu'aux besoins de l'entreprise, m'informe-t-on de mes droits au bilan de compétences via le plan de formation de l'entreprise ou le DIF, à la formation d'une manière générale via le CIF, ou le DIF? Puis-je être concerné par la V.A.E.... ?



C'est bien la compétitivité des entreprises qui est ainsi menacée par manque d'une vision stratégique des directions générales, d'un authentique pilotage des compétences, au travers d'actions conduites par le management de l'entreprise.

Au regard des évolutions attendues, que ce soit sur un plan régional, national ou international, c'est bien, on le voit, de nouveaux enjeux auxquels ont à faire face les entreprises dans un univers qui se révèle être de plus en plus complexe.

Communiqué de FACE BRETAGNE Forum annuel de la compétitivité des entreprises

CENTRE EQUINOXE – SAINT BRIEUC – JEUDI 3 DÉCEMBRE 2009

Dans le cadre de sa mission d'animation, CÔTES D'ARMOR DÉVELOPPEMENT souhaite accueillir une journée professionnelle destinée aux entreprises sur le thème de la compétitivité des entreprises.

Cette manifestation se situe dans la continuité des journées d'affaires que CÔTES D'ARMOR DÉVELOPPEMENT a organisé à 3 reprises en 2003, 2004, et 2006, du DEV COM Bretagne organisé en novembre 2007 et du TEC Bretagne organisé en novembre 2008.

Cette manifestation s'inscrit dans la stratégie de CÔTES D'ARMOR DÉVELOPPEMENT, de positionner les Côtes d'Armor et plus largement, la Bretagne Nord, comme un espace économique dynamique.

La manifestation a comme « fil rouge », les métiers du conseil sous ses différentes facettes et s'adresse aux PME et TPE.

Certains thèmes d'actualité seront évoqués en prenant en compte le contexte de crise.

Le programme des ateliers s'organisera autour de 4 blocs décomposés autour de 26 ateliers ;

parmi ces blocs, le pilotage et le management. Jean-Pierre MECHIN y animera l'atelier dévolu à « l'encadrement, levier d'amélioration du potentiel humain » sujet mis en évidence dans la G.P.E.C.

Le FACE Bretagne a pour objet d'apporter des informations concrètes à travers des démonstrations et des retours d'expériences. Il a aussi pour objectif, de valoriser les entreprises bretonnes qui pourront présenter leurs compétences dans le salon professionnel qui est un des volets de cette journée professionnelle.

Le coaching

“ L'homme mérite qu'il se soucie de lui-même
car il porte en son âme les germes de son devenir ” C.G. JUNG

COMMENT ASSUMER SON IDENTITE DE MANAGER : CAS PRATIQUE PAR JULIETTE QUERE

La liste des troubles du comportement liés à la pression ressentie au travail est longue : anxiété, stress, fatigue chronique, troubles du sommeil, surmenage... Quel que soit l'univers auquel appartiennent les salariés, le stress produit des pathologies qui ne cessent d'augmenter depuis ces dernières années. Ses origines, souvent multiples, se situent dans la personnalité du salarié, les modes d'organisation internes à l'entreprise, ses caractéristiques managériales et/ou dans l'environnement familial et social. Il peut avoir de lourdes répercussions sur l'organisme humain, mais également sur l'entreprise : manque de productivité, diminution de la motivation, détérioration de l'ambiance de travail (retrait, agressivité, autoritarisme...).

Du fait d'un contexte économique incertain, de la logique de marchés ressentie comme de plus en plus exigeante, **le stress revêt un caractère excessif et donc pathologique**. L'individu produit toujours davantage d'efforts sans jamais parvenir à atteindre le niveau de résultats escompté. L'estime de soi diminue, le doute et la déception s'installent.

MIEUX VIVRE SON QUOTIDIEN

L'exemple de Mathieu, ancien expert, promu manager d'une équipe de 10 personnes depuis quelques mois, illustre un cas typique de stress négatif. Une désorganisation globale dans la gestion de son domaine d'activité en résulte. Sa Direction décide de lui proposer un programme de formation et, avec son accord, d'y insérer un coaching individuel dont les buts suivants sont définis : lui permettre de **mieux vivre son quotidien et d'acquiescer la dimension requise par sa nouvelle fonction**.

Dès la première rencontre avec son Coach, Mathieu décrit les difficultés auxquelles il est chaque jour confronté : une fois assis face à son ordinateur et ayant accédé à sa messagerie, il réagit aux événements qui s'enchaînent d'eux-mêmes, sans parvenir à décider d'un plan d'actions. Entre les trente nouveaux mails, les réclamations des clients, les nouvelles commandes, le bureau d'études qui le sollicite sur la spécification des produits et les problèmes de stocks de fin de mois, il ne voit pas comment trouver deux secondes de réflexion pour récupérer la maîtrise de la situation.

Face à un collaborateur qui vient le solliciter sur des problèmes qu'il rencontre, il n'écoute qu'à moitié car il pense à ses tâches qui s'accumulent.

Un sentiment d'échec l'envahit au fur et à mesure que les mois s'écoulent. Des sujets de préoccupation tourment dans sa tête sans qu'il ose en parler à son entourage : les résultats en baisse de son activité, le projet de rachat par le groupe concurrent, les orientations qu'on attend qu'il donne à son activité... Face au comité de Direction, il ne parvient pas à s'affirmer et à faire contre-poids vis-à-vis du service commercial. Il se plaint souvent de sa surcharge de travail et insiste pour que l'on recrute quelqu'un pour l'aider. Mais, l'avenir de son activité justifie-t-il qu'ils embauchent quelqu'un ? Il ne saurait le dire. **Il manque de recul pour énoncer un avis critique sur ce sujet**.

Chez Mathieu, le principe selon lequel « le client est roi » ne l'incite guère à se montrer force de propositions. En effet, face aux multiples demandes de ses interlocuteurs, il fournit toujours la même réponse : « Oui, tout de suite ! ».

Il peine donc à sélectionner des priorités parmi toutes les urgences quotidiennes.

L'accompagnement individuel lui permet, dans un premier temps, **d'identifier en lui le besoin impérieux de répondre aux exigences de son entourage et d'obtenir en retour des signes de reconnaissance**. Son mode de fonctionnement relationnel lui impose de satisfaire les moindres desiderata exprimés à son égard.

Il réalise également que cette tendance est d'autant plus forte qu'il perçoit l'environnement comme de plus en plus mouvant. Comme s'il fallait absolument contenter les attentes d'autrui pour récupérer en sécurité et en assurance.

Le surplus d'efforts constitue pour lui une manière de lutter contre la perte de repères.

Or, plus le flou s'installe dans son esprit quant au projet d'entreprise et à son devenir, plus il s'essouffle au travers de conduites inopérantes. Se livrant pieds et poings liés au désir « despotique » de ses interlocuteurs, Mathieu perd de sa pensée critique. Il n'a même plus d'idées et de valeurs à défendre. Il prend conscience à quel point cette logique interne l'empêche d'écouter ses besoins plus profonds et comment elle le fait inexorablement aboutir à une perte d'efficacité professionnelle.

La deuxième étape de l'accompagnement consiste alors pour lui **à comprendre l'utilité de poser des limites, d'identifier ses enjeux personnels et de hiérarchiser ses axes de développement**.

Il explore ce qui l'empêche de faire face et de dire « Non ». Il fait l'analyse de ses échecs et de ce qu'ils révèlent de ses freins.

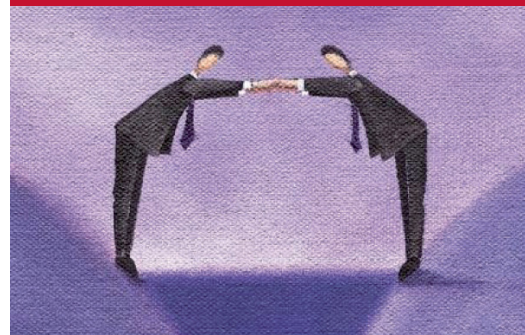
Et il découvre en quoi **ses réussites antérieures et ses aspirations profondes peuvent devenir porteuses de sens et permettre l'émergence d'une vision personnelle**.

Les outils tels que le bilan de compétences ou le coaching constituent des **espaces de dialogue répondant à un besoin essentiel de temps de respiration**. Ils aident la personne à découvrir les contraintes qui l'empêchent de déployer ses capacités. Ils l'invitent ensuite à choisir des solutions avec lesquelles elle se sent en plein accord. Ils la rendent au final plus autonome, en augmentant sa capacité de choix.

Ainsi, quelques séances avec Mathieu (10 en tout) lui ont permis **d'aboutir à une meilleure compréhension de son environnement, et ce, grâce à un positionnement personnel lucide et constructif**. Il déclare vivre les événements avec davantage de recul. Il perçoit sur quels points être force de propositions au sein du comité de Direction. Mais aussi comment déléguer et se concentrer sur ce qu'il lui appartient de réaliser. Comme s'il assumait aujourd'hui son identité de Manager.

Car comment s'engager dans l'avenir de manière responsable, sans une conscience nette de ses enjeux présents - de ses valeurs et de sa raison d'être - ?

LE COACHING INDIVIDUEL



NOTRE APPROCHE

- ▶ Une compréhension rigoureuse des phénomènes complexes propres à la psychologie humaine, acquise notamment grâce à une expérience poussée de l'accompagnement individuel,
- ▶ Un contrôle régulier et qualitatif des missions d'accompagnement grâce à une supervision animée par un coach formateur,
- ▶ Une connaissance du milieu de l'entreprise et des impacts possibles lorsque les logiques d'organisations interagissent avec la part émotionnelle des individus.

UN LIEU D'ECHANGES ET D'ECOUTE

Un coaching propose un lieu d'échanges dans lequel sont écoutées des dimensions habituellement peu ou mal appréhendées : motivations, craintes, croyances, espoirs, souffrances...

EXPERIMENTER DE NOUVEAUX COMPORTEMENTS

Chaque séance de travail s'appuie sur l'analyse de situations très concrètes, vécues en entreprise. Elle débouche sur l'expérimentation de nouveaux comportements qui témoignent d'une plus grande lucidité vis-à-vis de son travail et de son entourage.

▶ SIÈGE SOCIAL

Centre ELEUSIS 3
1, rue Pierre-et-Marie-Curie
22190 PLÉRIN

www.blv-consulting-group.com

- ▶ TÉL. : 33 (0)2.96.74.62.81
- ▶ FAX : 33 (0)2.96.74.63.04
- ▶ EMAIL : contact@blv-consulting-group.com

SARL au capital de 10.500 € - RCS 2003 B 197 -
Enregistré comme Prestataire de Formation sous le n° 53
22 07510 22 auprès du Préfet de la région Bretagne
Siret 44890180100010 - Code APE 7022Z - N° RCP 417
712 9804

▶ DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Jean-Pierre MECHIN - Associé-Gérant