

go between

n°7 - janvier 2008

GO-BETWEEN, la lettre d'information de GO-SYSTEM International



EDITORIAL

VŒUX

Nous vous proposons, une fois n'est pas coutume, un GO Between qui n'est que témoignages. En premier lieu les leçons de l'expérience récente des consultants du réseau dans leurs diffusions de parcours GO. Et puis 2 témoignages, fort différents, mais qui se rejoignent sur l'apport des parcours à des participants qu'ils rendent plus sûrs d'eux, plus positifs devant les difficultés, plus créatifs, plus « relationnels ».

C'est le vœu que nous formons pour chacun de nos lecteurs. Que 2008 permette à chacun de gagner en sérénité en même temps qu'en efficacité

professionnelle. Que cette année nouvelle se révèle un temps privilégié de progrès personnel à travers l'enrichissement des relations et cet appel à la créativité qu'est la recherche de la performance.

SOMMAIRE

EDITORIAL	1
LES VŒUX DES CONSULTANTS GO EN 2008	2
NOS CLIENTS ALSACIENS ONT LA PAROLE :	
- Bernard STAUB – Groupe POLYgone	3
- Antoine METHIA – KME Niederbruck	4
LU POUR VOUS.....	5

Et peut-être pourrait on ajouter à ce souhait de bonne année 2008 la phrase d'Aristote : « Tu connaîtras la justesse de ton destin à ce qu'il t'aura rendu heureux ».



2008
Que **donne des ailes à vos entreprises !**

Les vœux des consultants GO en 2008 : expériences et ambitions au service des hommes et des dirigeants.

Le réseau des consultants GO s'est constitué autour des parcours du même nom : Du fait de leur caractère innovant ; sur le constat de leur puissance et à partir de la conviction profonde que là était une vérité humaine profonde, source d'une grande efficacité.

Le développement du réseau et l'extension que l'on constate du fonds de commerce des clients GO conduisent à s'intéresser aux enseignements de l'implantation des parcours de ces 24 derniers mois. Ils sont de trois ordres, selon que l'on considère les hommes, leurs dirigeants ou le rôle des consultants à leur égard.

1. Les Hommes

Dans les exigences qui s'imposent dans le quotidien des hommes 3 caractéristiques prennent de plus en plus d'importance:

- **L'importance du lien** ne cesse de s'accroître : Avec l'équipe aussi bien qu'en transversal, avec les fournisseurs aussi bien qu'avec les clients (bien au-delà du rythme des commandes ou des règlements), avec des actionnaires de plus en plus avertis et exigeants.
- **La relation managériale est en mutation.** Une approche purement hiérarchique n'a plus la même efficacité. Il faut expliquer, convaincre, réfléchir, prendre en compte le climat, les préoccupations...L'exemple des Entretiens Annuels d'Appréciation montre bien que la difficulté est réelle pour passer du formel au vécu, d'une obligation de moyen imposée à une obligation de résultat qui, ne peut être décrétée, tout au plus proposée.
- Le manager doit « absorber » **le stress et la pression du résultat** alors même que se raccourcit son temps de décision.

Apparaît ainsi la nécessité d'une **maturité accrue des hommes**, qui correspond, pour l'entreprise au passage d'une gestion des compétences assise sur la qualification technique (une promesse de performance), à une **gestion par les compétences**, c'est-à-dire la capacité et la volonté d'action attendues du collaborateur qui, quel que soit le poste occupé, tiennent compte des finalités et prennent en compte, à tout moment, le contexte dans lequel il se situe.

L'appel aux hommes devient le point de passage obligé, pour la performance économique. Ce cheminement vers « l'entreprise apprenante » a 2 conséquences:

- La cohérence et le souci de la performance amènent à **faire évoluer la relation avec les collaborateurs**,

fondée sur un équilibre au sein duquel chaque partie trouvera des bénéfices: A l'efficacité que confèrent une responsabilisation et une prise de risques accrues correspondra un engagement réaffirmé de l'entreprise à l'égard des hommes.

- La motivation des salariés et leur implication dans la recherche de la performance économique reposent en premier lieu sur **le sens qu'ils peuvent donner à leur action**. C'est souligner l'importance du « Projet d'Entreprise » qui, en cohérence avec la stratégie adoptée, exprime de façon très synthétique l'ambition de l'aventure collective : Qui voulons nous être ? Quels sont les invariants, ce qui ne changera pas au gré des fluctuations de l'environnement économique ?

2. Les Dirigeants

Plusieurs dimensions apparaissent dans l'accompagnement dont les dirigeants peuvent ressentir le besoin sur ce chemin vers l'entreprise apprenante:

- Leur permettre de **Sortir de l'urgence quotidienne** pour pouvoir penser en termes de « stratégie » dans la conduite de l'entreprise, pour leur apporter **une expérience de « l'action sur le patrimoine humain »**.
- Leur apporter **un regard critique, extérieur, dans la recherche difficile de la cohérence dans tout ce qui touche à la « gestion » des hommes**,
- Répondre à leurs demandes **d'accompagnement, de développement personnel, de « coaching »**, que ce soit dans le développement de son « écoute » ou dans le travail de l'exemplarité sur laquelle asseoir sa crédibilité.
- Apporter une réponse au souci **d'acclimater une culture** qui, respectueuse de l'existant, développe **sens des responsabilités, créativité, esprit d'équipe et affirmation de soi**.

3. Le rôle des consultants GO

L'ambition du réseau des consultants du réseau GO, dans ce contexte, pourrait se définir comme **l'accompagnement des dirigeants, des équipes dirigeantes, des hommes et des organismes dont ils ont la responsabilité, dans la mutation vers « l'entreprise apprenante », celle où un maximum de collaborateurs accepte de mettre son intelligence et sa créativité au service du projet collectif**. Cela conduit à une offre qui a 3 dimensions :

- La dimension de **l'accompagnement individuel**, et de la maturation d'une réflexion personnelle ou d'équipe dirigeante.
- La dimension de **l'accompagnement collectif**, à travers l'implantation de **parcours** qui « ouvrent »

à la responsabilité, à la conscience et au travail des talents personnels, à la réceptivité de l'organisme tout entier à l'innovation. Ce sont **les parcours GO**, dont l'efficacité et la pérennité de l'action sur le comportement des personnes et, à plus grande échelle, sur la culture sont largement démontrées.

- La dimension de création des conditions et d'entretien de la confiance, c'est-à-dire celle de la **communication interne et de la cohérence au sein des pratiques et outils managériaux**.

Cela débouche en 2008 sur la conception et la mise au point de nouveaux parcours. Courts, ils visent à aider dirigeants et managers à gagner en sérénité et à développer leur leadership. Parmi les thèmes développés, on retiendra en particulier :

- **Le manager absorbé de stress ou « gérer son stress pour s'affirmer ».**
- **L'écoute, clé de la compréhension du « paysage » et de l'ouverture à la « mine d'or » des idées des autres.**
- **La pratique du leadership, ou « grandir pour faire grandir ».**

Plus encore que par le passé, le réseau des consultants GO voudrait faire sienne en 2008 cette affirmation d'André Malraux : **« Etre un homme, c'est transformer de l'expérience en conscience ».** C'est le vœu qu'ils forment à l'aube de cette nouvelle année pour leurs prospects et leurs clients.

Janvier 2008 – Philippe Crouy

NOS CLIENTS ALSACIENS ONT LA PAROLE

ENTRETIEN AVEC BERNARD STAUB -12 Novembre 2007-



Qui êtes vous Bernard Staub ?

Responsable Commercial du Groupe Polygone : Un groupe de concessions automobiles AUDI/VW implanté à Strasbourg et Nancy, dans un métier qui s'est considérablement « durci ». Une pression concurrentielle forte ; un pression du constructeur

encore plus forte étant donné que Qualité, niveau technique et affirmation de l'image sont des clés de différenciation indispensables... Qui correspondent pour le concessionnaire à des investissements de plus en plus élevés.

En pratique, l'action de Bruxelles en faveur du multimarques, en vue de développer la concurrence et de pousser les prix à la baisse, a abouti à des marques beaucoup plus exigeantes vis-à-vis de leur réseau de distribution. C'est ainsi l'ensemble de la concession, de l'accueil à la vente, de l'administratif au management qui doit développer son professionnalisme, en même temps que jouent les synergies internes. C'est dans cette logique que nous avons eu recours aux parcours GO. Tout l'étage managérial a réalisé le parcours GO-M. Nous avons également, à plusieurs reprises, constitué des groupes GO-C, en mélangeant administratif, atelier, après vente...

Il est clair que la connaissance de la consultante qui nous avait accompagnés dans notre vie antérieure, l'expérience que nous avons acquise avec elle de la puissance des parcours ont joué un rôle déterminant dans la décision d'y recourir à nouveau.

Alors, les parcours GO ?

Un expérience de 15 ans, la première fois dans la banque, au Crédit de l'Est, à travers le GO-M, vécu en tant que participant. Un souvenir marquant de développement de l'écoute. La découverte de gens que l'on ne connaissait pas ou que l'on avait « catalogués », et l'action sur les comportements que permet l'étalement des parcours dans le temps, que provoquent les transpositions.

Et puis GO, ça reste : Nous avons tous connus des formations, des journées vécues le cas échéant dans l'enthousiasme. On rentre et on s'aperçoit au bout d'un certain temps que l'on a tout oublié... Ce qui n'empêche nullement, lorsque l'on reprend le manuel, de trouver que c'est intelligent et bien fait... Mais il n'y a pas cette « épreuve du feu » du passage à l'action dans la durée, qui fait que « ça rentre » et qu'on n'oublie pas. Et, comme c'est vécu en groupe, il y a toujours l'un ou l'autre longtemps après la fin du parcours, pour réagir, pour rappeler, avec humour, tel ou tel outil de façon pertinente.

Une efficacité telle que, quelques années après, nous avons eu recours au GO-V, que j'ai animé en tant que trainer avec nos équipes de commerciaux, avec le même succès durable.



Qui êtes vous Antoine METHIA ?

Je suis Chef de production de l'Usine de Niederbruck, du Groupe KME. Cette unité fabrique environ 20 000 tonnes par an de barres et produits semi finis de cuivre, auxquels s'ajoutent des pièces à haute valeur ajoutée qui représentent 10% environ du volume.

Je suis entré très jeune dans l'industrie, par choix. J'y ai beaucoup pratiqué la formation professionnelle et cela m'a aidé à y progresser. Je suis devenu manager, car je crois que l'on ne naît pas manager, avec cette conviction forte que l'essentiel n'est pas technique mais avant tout une question de bon sens. Les blocages sont presque toujours dans les têtes avant d'être ailleurs (ma confiance se trouve dans la motivation des hommes et des femmes qui, s'investissent dans l'intérêt de leur entreprise).

J'ai connu des sites différents, des problématiques variées. Et si j'ai acquis une conviction intime, c'est celle de la puissance du management par le positif.

Je suis aussi un collaborateur fidèle à son employeur, depuis le début de mon entrée dans la vie active. Fidèle à un employeur qui a misé un jour sur moi, en me permettant d'évoluer positivement. Cette confiance que mon employeur m'a accordée m'a motivé à tel point, que j'ai renvoyé l'ascenseur, en restituant, dans toute la mesure du possible, et en y mettant toute ma volonté, les capacités qu'il m'avait permis de développer. Je reprends aujourd'hui cet honorable challenge de trainer GO-M qui, par personne interposée, me fait dire sans hésiter « GO Manager, ensemble nous allons gagner ».

Alors, les parcours GO ?

Je les ai rencontrés en 1990, alors que j'étais chef d'atelier. J'ai suivi le parcours de management et je n'ai eu, ensuite, aucune hésitation à devenir trainer.

J'ai beaucoup apprécié, à l'époque, d'animer 2 groupes, l'un composé de mes propres collaborateurs, l'autre de participants qui n'étaient

Il était donc tout naturel, après l'arrivée dans le groupe Polygone, pour mon patron autant que pour moi, de penser à GO-M quand il s'est agi de créer une culture managériale d'efficacité et de responsabilisation.

Cela a été l'occasion pour moi de « refaire GO-M », en tant que participant à nouveau, une dizaine d'années après. Par conviction et parce que l'aspect « cohésion d'équipe » y est essentiel...Et puis il fallait donner l'exemple.

GO-M c'est extrêmement exigeant...Ce qui n'empêche pas qu'il reste, in fine, quelques « irréductibles ». Un parcours GO, c'est de la prise de recul, plus de sérénité, des ambiances qui changent, où tout le monde prend plus de plaisir au travail.

Puis nous nous sommes interrogés, chez Polygone, sur le moyen à la fois de créer des relais au management, pour « faire passer l'efficacité jusqu'à la base », et de « mettre sous pression » certains managers.

Cela a débouché sur plusieurs vagues successives de GO-C. Nous avons, là, mélangé les populations : Accueil, ateliers, après vente, administratifs, cols bleus et cols blancs. Là aussi une expérience marquante, pour les participants autant que pour nous, c'est-à-dire le jeu beaucoup plus naturel des synergies internes. Quand on a connu quelqu'un dans un groupe GO, on ne peut plus faire comme si on ne le connaissait pas. Et lui ou elle vous connaît aussi.

Et il est frappant de voir comme cela en a « débloqué » certains. Des gens de la base, qui n'avaient jamais appris à parler, qui ne savaient pas ce que c'était qu'une réunion.

C'est aussi là que l'on voit l'importance de l'animateur, à la fois humilité/écoute et exigence/puissance.

GO, ça ne fait pas tout, et nous continuons à avoir recours à des formations plus classiques, mais nous n'y renoncerions certainement pas, surtout dans le contexte économique que nous connaissons, dans lequel, de plus en plus, l'efficacité passe par l'intelligence locale, celle de chaque collaborateur, quel que soit son niveau, là où il est !

Propos recueillis par Philippe Crouy, le 12 novembre 2007, à Strasbourg

pas sous ma responsabilité...Et j'en ai gardé votre livret-portefeuille, qui m'accompagne partout.

J'ai recommencé, en 1998, dans une unité proche de Lyon, et là encore en tant que participant avant d'animer. Une expérience forte, compte tenu de la décision qui a été prise ensuite de fermeture du site. Je pense que GO a été pour quelque chose dans le fait que l'arrêt d'activité s'est opéré dans les meilleures conditions possibles, dans un état d'esprit positif.

C'est, pour moi, la caractéristique majeure des parcours, et ce qui fait que je m'y sens à l'aise, que j'y crois. Les parcours GO n'ont pas été conçus pour « battre le record du monde de saut à la perche ». Ils sont beaucoup plus que cela : Ils communiquent de la confiance en soi, et l'appui sur les outils la conforte.

La conséquence directe, c'est que cette conviction de « pouvoir », au sens « d'être capable », déteint sur les collaborateurs et l'environnement. Et, tout naturellement, cela se traduit également dans la vie privée.

Dans la vie professionnelle, cela conduit à s'appuyer systématiquement sur les points forts de l'autre. Cela le renforce, cela donne concrètement l'esprit d'équipe. Cela permet d'aller bien plus loin en esprit de responsabilité et en performance.



Le management de notre usine est fondé sur la qualité. Nous avons des batteries d'indicateurs, dont une partie remonte mensuellement au siège. GO nous a certainement aidés et va continuer à nous aider dans l'état d'esprit qui fonde la démarche qualité.

Notre équipe de Direction a des ambitions de haut niveau pour notre Unité de Niederbruck. Ce n'est pas un hasard si nous avons repensé aux parcours dans ce contexte. Nous avons la conviction que nous sommes capables d'aller beaucoup plus loin : C'est la traduction d'un regard positif sur l'avenir et sur les capacités de nos hommes et de nos équipes. Mon intime conviction est là : Voyons, vivons positif, et (presque) tout devient possible.

**Propos recueillis par Philippe Crouy,
le 20 Décembre 2007, à Niederbruck**

LU POUR VOUS ...



Petites phrases pour traverser la vie en cas de tempête...et par beau temps aussi

« Petites phrases pour traverser la vie en cas de tempête...et par beau temps aussi », Christine Urban, 11/2007, 186p, Albin Michel, 12,50€

Un ouvrage « cadeau » parce que, comme l'indique elle-même Christine Urban, «les mots sont mes amis, j'espère qu'ils deviendront les vôtres ». Ils sont, ces mots, regroupés par thèmes (les mots de l'amour, les mots pour soi même, les mots et les autres, ...pour terminer par les mots du temps qui passe).

Des réflexions de l'auteure sur chacun de ces thèmes, et ces citations qui résonnent profond, ou bien qui surprennent. Un livre- opportunité pour « prendre du temps », une denrée fort rare, en allant piocher au hasard, un mot volé lorsque l'on n'a qu'une minute, ou bien pour aller plus profond si c'est un quart d'heure ou plus. Merci Christine Urban.