

Le Cabinet ACDL Expertise vous informe :

Nouvelles pratiques managériales: comment les mettre en place ?



Avoir envie de changer, c'est déjà bien. Mais mettre en place de nouvelles pratiques managériales peut s'avérer plus délicat. Pour y parvenir, Ghania Kempf, responsable juridique et membre de France Défi, s'est formée au coaching. Elle livre cinq conseils à suivre.

S'intéresser à la question des pratiques managériales

Il y a un temps pour tout. Même si elle s'est longtemps intéressée à la question, Ghania Kempf, la responsable juridique (RH) du cabinet d'expertise-comptable Groupe Laflute et Associés, membre du groupement France Défi, se souvient avoir eu une véritable révélation après une conférence de Francis Boyer. Cet ancien cadre s'est justement spécialisé en innovation managériale pour aider les entreprises à réussir leurs transformations stratégiques, culturelles et organisationnelles. « *Ses études m'ont convaincue que plaisir et le travail n'étaient pas incompatibles* », se souvient-elle.

Sonder ses équipes

Décidée à faire évoluer son entreprise en profondeur, Ghania Kempf sait cependant que l'innovation managériale ne se décrète pas. « *Nous avons commencé par identifier des axes sur lesquels on pourrait travailler, poursuit-elle. Nous avons mis en place des actions comme un baromètre social d'entreprise pour évaluer les attentes des salariés.* »

Dans cette entreprise de 38 salariés, le moment était clairement venu de répondre à de nouvelles attentes managériales. « *Nous avons profité d'un renouvellement du personnel, suite à des départs en retraite notamment. Il fallait tout remettre à plat car ces nouveaux profils avaient de nouvelles missions sein du cabinet et plébiscitaient de nouvelles façons de travailler plus collaboratives.* »

Se faire aider

Avant de se lancer, elle n'a qu'une seule certitude : ce n'est pas le type de transformation que l'on lance seul. « *Bien manager, cela s'apprend.* » Et plus encore s'il s'agit d'être innovant. Mais alors que l'entreprise peut déléguer la mission de transformation à un cabinet extérieur, son groupe va plus loin.

« Deux personnes, dont moi, ont carrément suivi une formation en coaching d'un an pour se professionnaliser sur ces questions, explique-t-elle. C'est un investissement financier pour l'entreprise, et en temps pour les intéressés, mais les gains pour tout le monde sont ensuite immenses. »

Entraîner les autres

Initiée à de nouvelles techniques bienveillantes et collaboratives, Ghania Kempf a pu ainsi initier de nouvelles façons de travailler. « *Nous ne sommes plus dans un style de management pyramidal mais bien dans une approche collaborative.* » Signe des temps nouveaux : le cabinet utilise des modules basés sur le jeu. « *Nous utilisons par exemple beaucoup un module intitulé « Les six chapeaux de la réflexion ».* »

Conçu par le psychanalyste Edward de Bono, ce jeu permet à chacun, grâce à un jeu de rôle, d'oser exprimer des idées nouvelles ou originales pour résoudre une problématique. Chaque participant arbore un chapeau de couleur – qui change pendant la partie – et envisage ainsi différemment une question. « Blanc », il exprime les faits en toute neutralité, « noir », il devient l'« avocat du diable » et ne souligne que les dangers ou les risques, « jaune », il incarne à l'inverse l'optimisme, etc. Résultat garanti !

Et continuer d'apprendre...

Pour autant, il serait risqué de penser avoir gagné la partie. Par définition, l'innovation managériale ne s'arrête jamais. Et Ghania Kempf reconnaît, avec beaucoup d'humilité, qu'elle envisage de continuer à se faire accompagner. « *La formation sur ces sujets n'est jamais terminée. Mais quand on voit les résultats pour ses collaborateurs et pour soi, l'exercice devient naturel...* »

Par Céline Chaudeau, Accroche-press' pour France Défi
lundi 26 février 2018 08h26

Les collaborateurs du cabinet se tiennent à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Votre expert-comptable : Guillaume GAHIDE 03.27.62.18.11 / ggahide@acdl.fr