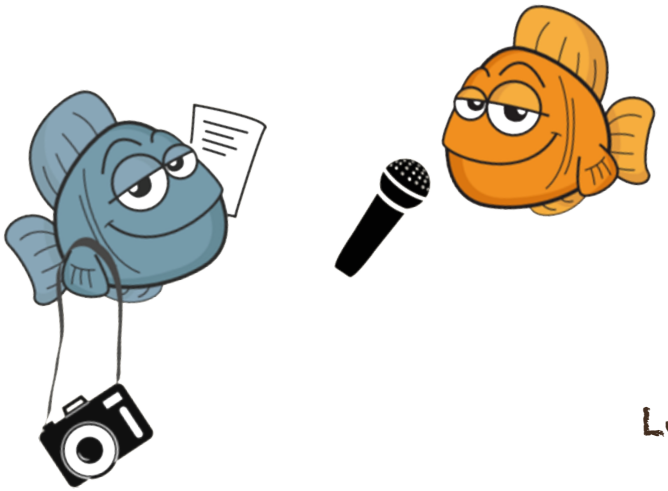
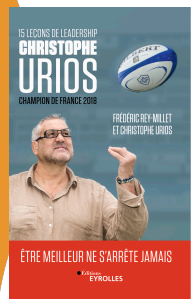
ETHIKONSULTING

RETOMBÉES PRESSE 2019



Les articles sont aussi sur :

https://ethikonsulting.com/la-presse-parle-de-nous/



"COMME AU RUGBY, UN MANAGER DOIT S'EXTRAIRE DE LA MÊLÉE"

Capital avec Management

Entre un coach sportif et un manager en entreprise, les analogies sont nombreuses. Démonstration avec Christophe Urios, chef d'équipe et rugbyman.

Cet homme-là a du tempérament et un vrai goût pour le management. Un temps pressenti pour devenir le sélectionneur de l'équipe de France, l'ancien talonneur est aujourd'hui le manager du club bordelais, Union Bordeaux Bègles. Il vient de publier Une saison avec Christophe Urios (Eyrolles), coécrit avec Frédéric Rey-Millet, cofondateur du cabinet de conseils en innovation managériale EthiKonsulting.

Rencontre avec un colosse du ballon ovale qui nous livre sa vision du leadership, de la performance, de l'échec et du collectif.

Managament : Better never stops **(«On n'arrête jamais de s'améliorer»). Ce mantra des All Blacks néozélandais est-il réaliste ?**

Christophe Urios : Avoir envie de progresser et de faire progresser en permanence est, d'après moi, tout à fait réaliste. En tant qu'entraîneur, j'essaie tous les jours d'être le meilleur. C'est une façon d'être, c'est très exigeant. Je demande la même chose aux joueurs ! Mais c'est difficile : j'alterne donc les moments où j'attends énormément d'eux et ceux où je lâche prise.

La réussite tient-elle avant tout à la qualité des relations humaines dans une équipe ?

Non, la qualité des relations humaines ne peut être le levier principal de la performance. Pour réussir, une équipe a avant tout besoin de préparation et de travail. En France, on ne prépare pas assez, les réunions notamment : c'est souvent de l'à-peu-près, de l'improvisation… Or c'est fondamental : une bonne préparation permet au moteur de mieux tourner.

Comment se traduit le sens du collectif dans le rugby ?

Le rugby est un combat collectif. Le groupe est plus fort que tout: seul, tu ne peux vraiment rien faire sur le terrain. D'où les valeurs de solidarité, de courage et de don de soi, si importantes dans cette discipline. Mais attention, ce n'est pas l'équipe qui fait gagner des titres : ce sont les hommes à l'intérieur. Il faut donc à la fois travailler sur le collectif, en prônant l'harmonie, l'honnêteté entre ses membres, et sur l'individu, en encourageant chaque joueur à faire progresser les autres, à donner toujours plus… Le rôle du manager est d'organiser ce va-et-vient entre le cadre, le groupe et l'homme […]

L'intégralité de l'interview à lire ici :
https://www.capital.fr/votre-carriere/comme-au-rugby-un-manager-doit-sextraire-de-la-melee-1356956

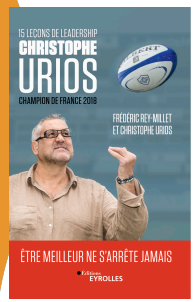
Repenser son management de A à Z pour sauver son entreprise

En 2011, Octo Technology décide de révolutionner son management et de laisser ses salariés s'organiser (presque) comme ils le souhaitent. Une nécessité pour réenchanter les équipes et retrouver une vraie croissance.

Une entreprise qui grandit trop vite, des difficultés à fidéliser ses consultants, une motivation générale en berne, un changement de positionnement et des soucis au sein de la direction. Il y a huit ans, Octo Technology, ETI spécialisée dans le conseil et la réalisation de services informatiques, traverse "*la crise la plus profonde de son histoire*", selon Ludovic Cinquin, dirigeant de l'entreprise.

Comment juguler cette crise, mettre fin à la vague de démission et cesser de faire du sur-place ? L'équipe dirigeante réfléchit et cherchee des sources d'inspiration à l'extérieur de l'entreprise pour insuffler une nouvelle énergie. "*Nous avons été obligés de repenser notre modèle. Nous avons dû nous remettre en question,* commente Ludovic Cinquin lors du dernier Hackathon du Management. *J'ai pris conscience de mon rôle dans le système : pour changer l'organisation, il faut commencer par se changer soi-même*. »
[…]

L'intégralité de l'article à lire ici :
https://www.actionco.fr/Thematique/management-1214/Breves/Repenser-son-management-sauver-son-entreprise-343743.htm#MqDfp9W1BukGAlI7.97



LADEPECHE.fr

Christophe Urios, ancien entraîneur du Castres Olympique : «Je suis fier de parler de ce livre»

Christophe Urios va signer à Castres. Non, l'actuel entraîneur de l'Union Bordeaux-Bègles ne revient pas entraîner l'équipe du Castres olympique qu'il a dirigée durant quatre saisons, de 2015 à juin dernier, et mené au titre de champion de France en 2018. Il vient à l'Espace culturel E. Leclerc, rue Villegoudou, mercredi de 15 h à 18 h dédicacer son livre "15 leçons de leadership" qu'il a coécrit avec Frédéric Rey-Millet. Ce spécialiste en innovation managériale et "passeur de compétences" entre le monde du sport de haut niveau et celui de l'entreprise, a suivi Christophe Urios durant toute la saison dernière à Castres pour analyser ses méthodes de management. Au travers du récit d'une saison intense et mouvementée, ce sont les contours d'un "rugby-management" riche en enseignements qui se dessinent. Valorisation du travail d'équipe, art de la motivation, culture de la gagne, gestion de crise et de l'échec… les points de convergence sont nombreux. Christophe Urios nous raconte cette aventure.

Comment est venue cette idée de livre ?

C'était un concours de circonstances parce que franchement jamais je n'aurais pensé me lancer dans l'écriture d'un bouquin. Durant l'été 2018, Frédéric Rey-Millet m'appelle, via Pascal Dupraz (*ancien entraîneur du Toulouse football club, NDLR*) que je connais et avec qui il avait déjà écrit un premier bouquin, et me demande si je veux faire ce livre. Je lui dis d'abord que je n'ai pas le temps. On était dans l'année d'après-titre et je savais que je n'allais pas rester à Castres, je ne me voyais pas m'embarquer dans ce truc. Et puis finalement, en discutant avec lui me disant que c'était un livre pour raconter la saison et faire le parallèle avec le monde de l'entreprise notamment en termes de leadership, raconter mon expérience, je trouvais que cela avait du sens. En tout cas si j'étais un jeune entraîneur, j'aurais aimé lire un livre comme ça. Donc j'ai dit pourquoi pas ! Comment peut-on s'organiser ? Et c'est parti comme ça !

Comment avez-vous fonctionné ?

On s'appelait tous les week-ends. D'abord le vendredi soir pour la préparation du match et le dimanche soir pour le bilan du match. Et il a dû faire avec nous une dizaine de matchs et il a passé aussi une semaine avec nous quand on est allé à Bordeaux. C'est là qu'il a découvert le fonctionnement d'une équipe de rugby qu'il ne connaissait pas du tout. Dans chaque match, on sortait un point de management et lui le transposait avec des clés au monde de l'entreprise.

Vous aviez déjà partagé votre expérience de manageur dans le cadre de conférence en entreprise?

Oui cela m'est arrivé. Je trouve ça chouette, cela me plaît de partager mon expérience et de parler de mon métier. À chaque fois je trouve cela très riche. Cela me permet de prendre du recul par rapport à tout ce que l'on fait.

N'auriez-vous pas préféré faire ce livre lors de la saison où vous avez gagné le titre ?
Bien sûr que cela aurait permis de finir en apothéose. Mais franchement, la saison d'après-titre a été tellement riche sur le plan du management que c'est la plus intéressante. Comment on a géré le titre ? Comment on est reparti au combat ? Parce qu'on fait une très très belle saison. Elle se finit comme des cons, mais elle est incroyable.

Dans ce livre, on est vraiment plongé dans les coulisses de cette saison du CO. N'avez-vous pas l'impression de vous être trop livré ?
Je ne vais pas écrire un livre en cachant les choses cela sert à rien, je n'en voyais pas l'intérêt. Dans le livre, il y a tout ce que j'ai pu dire même si je n'ai pas tout dit. C'est là que c'est intéressant. Même pour moi cela m'a fait du bien quand je l'ai relu. J'étais content.

LADEPECHE.fr

Pourquoi ?
Parce qu'on a fait du bon boulot. On a trouvé des solutions. Cette saison, c'est l'année où on a fait le plus de choses avec le groupe sur le plan du management. Il était un peu directif mais on a été loin avec les joueurs. Tous les points que l'on devait améliorer on les a améliorés. C'était la classe

Vous êtes donc satisfait du résultat ?
C'est un bon bouquin de management. Ce n'est pas un livre sur le rugby. Tu n'as pas besoin d 'être initié au rugby pour le comprendre. Je ne voulais pas faire un livre sur le rugby. C'est un vrai rapport d'expérience de saison avec toujours des clés de leadership par rapport aux événements de la saison. Et si au départ je n'étais pas du tout intéressé, finalement le côté un peu pédagogique m'a plu. Et puis cela m'a permis de prendre du recul sur la saison et parfois il y en avait besoin. Et cela a été une très belle aventure et je ne le regrette pas une seconde.
Pour la promotion, on a fait des télés, des journaux nationaux, des radios, des dédicaces dans les grandes librairies de à Montpellier, Bordeaux, Carcassonne et Castres mercredi. Je suis fier de parler de ce livre.

L'article à lire :
https://www.ladepeche.fr/2019/12/09/christophe-urios-je-suis-fier-de-parler-de-ce-livre,8591221.php

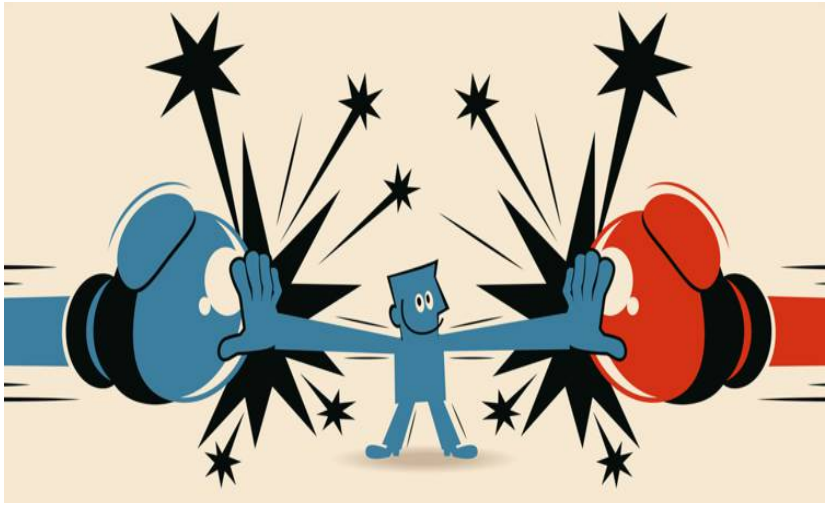
Capital avec Management

FINIS LES MANAGERS COGNEURS, PLACE AUX FACILITATEURS

Le chef autoritaire, c'est de l'histoire ancienne. Le manager idéal doit désormais conjuguer écoute, bienveillance et… exigence. Reste à savoir comment.

Son style de management était réputé cassant du temps où il travaillait chez Renault. Quand il est arrivé, en 2014, à la tête du groupe PSA au bord de la faillite, Carlos Tavares a changé de méthode. Son nouveau mantra ? L'écoute active. En réunion, ce patron s'oblige à se taire pour mieux faire émerger les idées de ses collaborateurs. «C'est dur, mais j'ai appris à me soigner», confiait-il récemment au journal Les Echos. Cette soudaine modestie s'est avérée payante. Le constructeur automobile a renoué avec les profits. Et Carlos Tavares, artisan du redressement, a compris la leçon : pour qu'un plan stratégique fonctionne, il faut que les collaborateurs y adhèrent. Le meilleur moyen d'y parvenir, c'est de les laisser s'exprimer et de leur accorder sa confiance.

Fini le temps où, en manager de droit divin, il suffisait de taper du poing sur la table pour mettre ses troupes en ordre de bataille. Que vous soyez big boss ou chef d'équipe, votre mission première est d'«embarquer» vos équipes. Un immense défi quand dans notre pays, cancre de l'Europe en la matière, le taux d'engagement actif des salariés, mesuré par l'institut Gallup, plafonne à 6%. «Il est urgent de réinventer le management, cet ensemble de process conçus par des gars du Middle West à la fin du XIXe siècle», plaide avec humour **Frédéric Rey-Millet, fondateur d'EthiKonsulting** et auteur d'un livre avec le manager sportif Christophe Urios. Lui s'emploie à dépoussiérer le métier avec ses formations **Rebelles du Management**, qui ont déjà séduit de grosses boîtes comme la Société générale, Enedis ou Legrand. «La véritable innovation à mener est humaine», renchérit l'experte en leadership Nathalie Rodary, qui vient de publier Nouveau monde cherche nouveaux dirigeants (Guy Tredaniel Editeur) […]



L'intégralité de l'article :
https://www.capital.fr/votre-carriere/finis-les-managers-cogneurs-place-aux-facilitateurs-1356483

Novembre 2019- Frédéric Rey-Millet

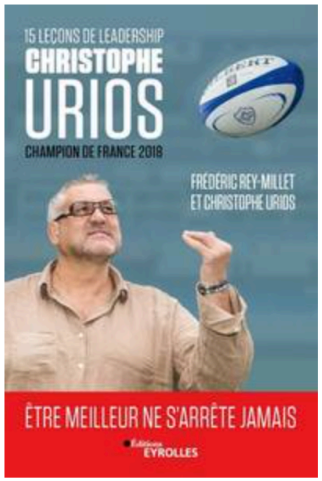
CADREMPLOI

Christophe Urios, entraîneur de Bordeaux-Bègles : Le leadership s'apprend. La preuve.

[Emission Plein cadre] Management visuel, écoute active, feedbacks individuels, rituels collectifs... Le nouvel entraîneur du club de rugby l'Union Bordeaux Bègles partage sur le plateau de Plein cadre sa passion pour le management et sa vision des relations avec ses joueurs. A l'occasion de la parution de leurs « 15 leçons de leadership » (Eyrolles), nous avons aussi demandé à Christophe Urios et Frédéric Rey-Millet, son co-auteur, de réagir aux propos de Didier Deschamps sur le leadership ou les Millenials.

Les invités

- **Christophe Urios** est le nouvel entraîneur de l'Union Bordeaux Bègles. Sur le CV, il cumule 14 années en tant que joueur pro, puis 19 années en tant qu'entraîneur d'équipes de rugby, dont le Castres Olympique, champion de France 2018.
- **Frédéric Rey-Millet** dirige le cabinet EthiKonsulting, sépcialisé en innovation managériale qui tente de rendre le sourire aux dirigeants. Il est l'auteur de *Management game* (2015), *Management game 2* (2017) et *Une saison avec Pascal Dupraz* (2018).



L'émission à voir ici : https://www.cadremploi.fr/editorial/actualites/actu-emploi/detail/article/christophe-urios-le-leadership-s-apprend-la-preuve.html?een=c6b4a6125d1e9cf0786e15c934dec168&seen=6

Novembre 2019- Christophe Urios et Frédéric Rey-Millet
Par Sylvia di Pasquale

Novembre 2019- Isabelle Rey-Millet

Faudrait-il généraliser la semaine de 4 jours de travail, payés comme 5 ?

Microsoft dit s'y retrouver financièrement, avec des conséquences positives pour les employés (plus productifs, moins stressés), l'entreprise et l'environnement (avec des économies d'énergie et de papier). D'autres expériences de semaine de quatre jours ont été menées en Suède, en France, aux Etats-Unis et en Nouvelle-Zélande, avec des résultats encourageants. "Le plus surprenant, c'est que la majorité des gens nous ont dit qu'ils arrivaient mieux à faire leur travail en quatre jours qu'en cinq", expliquait Andrew Barnes, directeur de la société fiduciaire néo-zélandaise Perpetual Guardian, en début d'année dans l'émission Tout un monde de la RTS. Alors, pourquoi toutes les entreprises ne se mettent pas tout de suite à la semaine de 4 jours payés 5?

L'avis d'Isabelle Rey-Millet, directrice du cabinet de conseil aux entreprises Ethikonsulting et professeure de management à l'école de commerce ESSEC, interrogée mercredi dans Tout un monde.

https://smartmile.ch/faudrait-il-generaliser-la-semaine-de-4-jours-de-travail-payes-comme-5/

Le podcast de RTS à écouter ici :
https://www.rts.ch/play/radio/tout-un-monde/audio/une-semaine-de-4-jours-payes-5-interview-disabelle-rey-millet?id=10824972

Gérer les éléments toxiques : une problématique pour les managers

L'article à lire ici : https://www.actionco.fr/Thematique/management-1214/Breves/Gerer-elements-toxiques-favoriser-auto-apprentissage-pistes-Hackathon-Management-343745.htm#gQcPwIYZ7CrUVeBg.97

Comment améliorer ses pratiques managériales ? Et comment gérer les éléments perturbateurs de son équipe ? Des managers de grands groupes ont travaillé sur ce sujet pour la 3e édition du Hackathon du Management. Tour d'horizon des solutions suggérées.

C'est toujours un vrai casse-tête pour les managers. Comment gérer les "cons talentueux", des collaborateurs doués mais qui posent problème dans une équipe ? C'est à cette question qu'ont tenté de répondre des managers issus de plusieurs entreprises, essentiellement des grands groupes, lors du Hackathon du Management, un événement organisé tous les ans par Ethikonsulting.

Se remettre en cause

La question n'est pas de savoir ce qu'il faut demander aux "cons talentueux" pour les faire changer de comportement, mais comment la posture du manager influence le comportement de ce collaborateur. De fait, certains collaborateurs sont "incontrôlables" parce qu'ils ne se sentent pas à leur place, parce que l'entreprise et le management ne les reconnaissent pas suffisamment.

Le problème peut alors venir des pratiques du manager : avec une autre approche, le collaborateur s'intégrerait mieux. "Il faut aussi se demander ce qui, dans le système, empêche d'être courageux, de parler franchement", explique Frédéric Rey-Millet, dirigeant d'EthiKonsulting. Car des éléments difficiles à gérer dans une équipe, qui pensent que les règles ne valent que pour les autres, sont parfois cautionnés par un système qui préfère ne pas faire de vagues et confier des responsabilités à ces personnes.

Autre solution proposée : demander de réaliser un diagnostic comportemental à tous les membres de l'équipe, manager compris. Le but ? Comprendre comment chacun est perçu par les autres, quels sont les éléments extérieurs qui poussent certains à devenir des "cons" et proposer des axes d'amélioration, ainsi que des règles de vie validées par tous les membres de l'équipe.

Sinon, il existe aussi une méthode plus frontale. Des managers ont proposé une boîte à outils tournant autour de quatre axes : se protéger des personnes toxiques, contre-attaquer, fédérer le reste de l'équipe et la motiver. Ils ont aussi insisté sur le fait de s'appuyer sur des éléments factuels comme des fiches d'incidents, le calcul des coûts cachés induits par les mauvais comportements, etc.

Se former en autonomie

Un autre sujet qui préoccupe de nombreux managers, relayé lors du Hackathon du Manager, concerne la formation, avec une attention particulière sur l'autoformation. L'idée ? Mettre en place des process dans lesquels les salariés identifient les axes sur lesquels ils se sentent en besoin de formation, et disposent ensuite de temps dédié pour se former en autonomie (via des MOOC, livres, revues...). De nombreux managers expliquent d'ailleurs croire en la prise en main des salariés par eux-mêmes, la possibilité d'évaluer les compétences dont on a besoin et d'être acteur de sa formation.

Une semaine de 4 jours, payés 5: interview d'Isabelle Rey-Millet

RTS

Interview d'Isabelle Rey-Millet, directrice du cabinet de conseil aux entreprises Ethikonsulting, professeure de management à l'école de commerce ESSEC.

Un podcast à écouter ici :
https://www.rts.ch/play/radio/tout-un-monde/audio/une-semaine-de-4-jours-payes-5-interview-disabelle-rey-millet?id=10824972

Novembre 2019- Article de Frédéric Rey-Millet

Etes-vous un hamster dans une cage ?

EcoRéseau Business

Dans huit semaines, nous basculerons en 2020.
Il ne vous a pas échappé que durant cette période de l'année, notre relation au temps s'accélère. Nous devons convaincre nos clients de nous faire confiance, préparer les s budgets pour l'année suivantes, réaliser les entretiens annuels d'évaluation, etc… Chaque semaine qui s'égrène nous rappelle que les vacances d'été sont tellement loin…
Fait aggravant, le digital a modifié notre relation temps. Bruno Patino, dans son dernier ouvrage, la civilisation du poisson rouge, indique qu'une journée type d'un américain, en 2018, dure 30 heures car aux 24 heures classiques s'ajoutent plus de 12 heures consacrées aux écrans, aux médias et au numérique.
Que faire pour s'en sortir et de chasser cette désagréable sensation de ressembler à un hamster qui pédale dans sa roue à l'intérieur d'une cage ?

1. Faites bien les choses… au bon moment.

Comment savoir quel est le meilleur moment ? En connaissant votre chronotype.

Qu'est-ce que le chronotype ? il s'agit de notre horloge biologique. Sachez qu'elle fluctue tout au long de la journée. Pour 80 % d'entre nous, notre humeur et notre performance sont au top toute la matinée puis déclinent de 14 à 17h pour remonter après.

20 % d'entre nous se comporte différemment (cf tableau ci-contre).

	80 %	20 %
Tâches analytiques Réfléchir, analyser, écrire, décider, résolution de problèmes	Tôt le matin	Fin d'après-midi et soirée
Faire une bonne impression (Pitcher ou présentation commerciale)	Matin	Matin
Prendre une décision	Tôt le matin	Fin d'après-midi et soirée
Tâches administratives Mails, réunions	Début d'Après midi	Fin de matinée
Tâches créatives vigilance en baisse mais humeur en hausse. Traiter les Problèmes compliqués	Fin d'après-midi et soirée	Matin

2. Sifflez la fin de la partie

Quand vous avez à annoncer une bonne et une mauvaise nouvelle, par quoi commencez-vous? Pour 80 % d'entre nous… Par la mauvaise puis nous terminons avec la bonne. Pourquoi ? Parce qu'on aime toujours terminer par une bonne nouvelle. Annoncez la fin qu'elle soit positive ou pas, nous donne de l'énergie ainsi qu'à ceux qui vous entourent. Cela nous aide à tourner la page et à repartir sur de nouveaux projets et de nouvelles aventures.

L'article :
https://www.ecoreseau.fr/expressions/chroniques/2019/10/31/etes-vous-un-hamster-dans-une-cage/

Management : se changer soi-même pour changer ses équipes

Peut-on changer une organisation, un système ou une culture d'entreprise sans, au préalable, changer sa façon de manager ? C'est à cette question qu'a tenté de répondre la 3e édition du Hackathon du Management, organisé par EthiKonsulting.

Alors que le monde du travail évolue très vite, que les techniques changent, que l'aspect collaboratif prend de plus en plus d'importance, les managers doivent adapter leurs pratiques s'ils veulent rester légitimes. **Mais faut-il pour autant révolutionner le management et changer tous les process de son entreprise ?**

Outre la difficulté d'une telle mission, encore plus dans un grand groupe, Frédéric Rey-Millet, dirigeant d'EthiKonsulting, qui organise le Hackathon du Management, souligne qu'avant de "hacker" leur entreprise, **les managers doivent d'abord concevoir des outils concrets, qui les concernent directement** : "*Avant de changer le système, la culture, les autres... il faut commencer par se changer soi-même. Sinon, les outils conçus ne seront pas mis en oeuvre*", explique-t-il.

Cécil Dijoux, coach lean et agile, souligne également que c'est souvent **en améliorant les méthodes de production qu'on améliore le relationnel**, là où beaucoup d'entreprises cherchent à améliorer les relations entre leurs équipes dans l'espoir d'améliorer la production. D'ailleurs, "*beaucoup d'entreprises pensent qu'il faut changer la culture pour changer les pratiques. Or, le lean management et l'agilité montrent l'inverse : il faut changer les pratiques pour changer la culture*", affirme-t-elle.

Ainsi, quand un manager veut entraîner ses équipes sur la voie du changement, il doit lui-même se remettre en question. Face à des personnes réticentes, il vaut mieux privilégier une attitude ouverte, **demander à "tester", à avoir le "bénéfice du doute" plutôt que de chercher à tout prix une adhésion totale *a priori***. Surtout, il faut accepter que tout le monde ne suive pas : *"il faut éviter la bêtise d'aller chercher les réfractaires à tout prix, c'est chronophage et peu efficace* ", assure Cécil Dijoux.

L'article à lire ici :
https://www.actionco.fr/Thematique/management-1214/Breves/Management-changer-soi-meme-changer-ses-equipes-343744.htm#xuSE8Jv1wOzy8B1Q.97

Management : se changer soi-même pour changer ses équipes

ACTIONCO.fr
Décision Achats

Managers : de nombreuses problématiques

Dans les groupes de managers qui ont travaillé, durant deux jours, sur différentes thématiques du Hackathon du Management, plusieurs problématiques sont régulièrement ressorties : comment ranimer des réunions quand elles prennent déjà tellement de temps ? Comment manager des experts quand on n'en est pas un soi-même ? Comment manager des équipes à distance et réussir à se voir, sans surcharger les agendas de réunion ? Comment valoriser les meilleurs contributeurs sans démotiver le reste de l'équipe, ni démotiver les meilleurs éléments eux-mêmes ? Comment faire du feedback efficace sans être dans une posture Bisounours ? Etc.

"*L'écueil principal, c'est de vouloir faire du hack systémique,* assure Frédéric Rey-Millet. ***On ne peut pas changer la culture d'entreprise en deux jours****. Pour changer complètement, il faut que ce soit le patron qui porte le projet. C'est d'autant plus impossible dans les grandes entreprises du CAC40. Mais il est possible de contourner, de tester des choses à titre personnel ou avec son équipe. Cela peut donner un aspect "village gaulois" qui peut inspirer les autres autour de vous*", explique-t-il.

Selon lui, si les managers doivent d'abord se changer eux-mêmes, c'est aussi qu'il y a une logique de progression dans ce métier : c'est quelque chose qui s'apprend et sur lequel il est donc possible de progresser.

L'article à lire ici :
https://www.actionco.fr/Thematique/management-1214/Breves/Management-changer-soi-meme-changer-ses-equipes-343744.htm#xuSE8Jv1wOzy8B1Q.97

Octobre 2019- Christophe Urios et Frédéric Rey-Millet Par Léa Collet

10 leçons du rugby pour mieux manager

PSYCHOLOGIES

En pleine Coupe du monde de rugby jusqu'au 2 novembre, les équipes du monde entier vont s'affronter et appliquer la stratégie de leur entraîneur, afin de remporter le titre tant convoité de champion du monde. Leadership, motivation des joueurs, esprit d'équipe, gestion de la défaite… Le rugby peut être riche en enseignements pour aider les managers à mieux gérer leurs équipes et leurs projets. En voici 10, appliqués par Christophe Urios, ancien entraîneur du Castres Olympique et champion de France 2018.

Sommaire

I. Motiver ses joueurs
II. Développer l'esprit d'équipe
III. Gérer les défaites
IV. Observer ses joueurs
V. Partager sa vision
VI. Poser des règles
VII. Instaurer des rituels
VIII. Déléguer
IX. Se remettre en question
X. Anticiper le calendrier

L'intégralité de l'article à lire ici :
https://www.psychologies.com/Travail/Bien-manager/Articles-et-dossiers/10-lecons-du-rugby-pour-mieux-manager

LES VALEURS DU RUGBY EN ENTREPRISE

Le 26 octobre, Frédéric Rey-Millet, conseiller en management, et Christophe Urios, entraîneur de l'Union Bordeaux Bègles, étaient les invités de l'émission « 7 jours sur la planète ». Peut-on appliquer les règles du rugby en entreprise ? Christophe Urios, grand coach de rugby, nous parle des valeurs véhiculées par le sport et nous livre les ingrédients d'une bonne gestion d'équipe. Frédéric Rey-Millet les relève, et nous permet de les transposer en entreprise, dans son ouvrage écrit avec l'entraîneur : « 15 leçons de leadership » paru aux éditions Eyrolles.

L'intégralité de l'interview à regarder ici : https://www.youtube.com/watch?v=6Dh5yfx93uo

Octobre 2019- par Valérie Tibet

Octobre 2019- Interview de Frédéric Rey-Millet Par Céline Chaudeau

Le Mag experts&décideurs

Reconnaître ses limites, une nécessité pour les managers

Quelle que soit sa position hiérarchique, il est bienvenu de reconnaître ses limites…

« *Si l'expérience m'a appris quelque chose, c'est qu'il faut parfois accepter de dire que l'on ne sait pas. Le manageur n'est plus un surhomme*. » Fondateur de la société Ethikonsulting, Frédéric Rey-Millet forme les manageurs à quelques bonnes postures. Et d'autant mieux qu'il parle d'expérience. Lui-même s'est remis en question au moment de la crise de 2008. « *Nous aurions pu mettre la clé sous la porte, car nous avions perdu 50 % de notre chiffre d'affaires. Or, je ne m'en serais jamais sorti seul*. »

Fier d'avoir gardé son entreprise et ses emplois, cet entrepreneur privilégie désormais l'humilité et le collectif. « Il faut parfois admettre que l'on ne sait pas et que l'on a besoin d'aide, poursuit le co-auteur du livre Management Game (ed. Leduc). J'ai été très marqué par une conférence Vineet Nayar, le CEO du groupe HCL Technologies. Il racontait que, quand il a repris HCL, il a réuni ses dirigeants pour leur dire qu'il n'avait aucune vision figée pour l'entreprise. Dans le doute, il a sollicité leurs avis. »

Reconnaître ses limites pour favoriser la créativité

Tous les manageurs s'en doutent : ils ne savent pas tout. Mais, peu à peu, davantage l'admettent sans perdre leur aura pour autant. Présidente du directoire du groupe Scarabée Biocoop, Isabelle Baur s'est ainsi ouverte à une communication et à un management plus horizontaux. « *Personne n'est enfermé dans son secteur et les propositions créatives peuvent venir de partout,* résume-t-elle. *Nous avons confiance et l'on observe déjà que les salariés sont plus engagés, épanouis et motivés*. » L'époque et le mythe du manageur omnipotent et « je-sais-tout » ont vécu.

Quelle que soit sa position hiérarchique, il est désormais bienvenu de reconnaître ses faiblesses… pour les surmonter à plusieurs. L'idée est de casser l'organisation pyramidale
Frédéric Rey-Millet, fondateur de la société Ethikonsulting

Le reverse mentoring, une nouvelle piste ?

Les temps changent et le management aussi. En témoignent aussi des expérimentations qui font des émules chez certains manageurs comme le « reverse mentoring ». « *L'idée n'est pas seulement d'écouter mais de puiser des compétences nouvelles chez les plus jeune*s, résume Julien Masson, co-fondateur de Whyers, une agence spécialisée dans cette pratique. *Les plus jeunes apprennent toujours de l'expérience des aînés. Cependant l'échange va dans les deux sens. Un profil junior saura » pivoter « , par exemple, en revoyant une offre en 48h. Il peut transmettre son agilité à des profils plus seniors qui apprécient cette façon de voir, très orientée vers le client.* »

Des jeunes qui murmurent à l'oreille de manageurs expérimentés ? Telle est en effet la tendance dans certaines grandes entreprises, comme chez Adecco, par exemple, qui a créé un « shadow comex » ouvert aux moins de 35 ans. À suivre…

L'article :
https://www.experts-et-decideurs.fr/ressources-humaines/management/reconnaitre-ses-limites-une-necessite-pour-les-manageurs/

Vous perdez votre temps en réunion. Est-ce de votre faute ?

Une étude Cadréo réalisée en 2017 indique, que pendant les 62 réunions mensuelles tenues en moyenne en France , dans nos organisations, 75 % des participants déclarent y perdre leur temps. Le constat est le même depuis des années et pourtant, rien ne change. On s'ennuie ferme en réunion. Que faire ? Plonger le nez dans nos smartphones, évidemment. Nous en connaissons tous les inconvénients : perte d'empathie, baisse de la qualité de décision, incapacité à être présent, frustration, manque de respect ou perte de temps. Nous sommes tous d'accord pour que la situation change et pourtant rien ne change…Où est l'erreur?

La réponse nous est apportée par Tristan Harris. En 2011, cet entrepreneur américain vend sa start-up à Google. Il y reste trois ans et collabore sur des projets phares tels que Gmail. Au terme de cette courte expérience, il constate que : « Jamais dans l'histoire, cinquante hommes blancs âgés de 25 à 35 ans, basés à San Francisco, travaillant dans trois entreprises (Google, Apple et Facebook) n'ont eu un tel pouvoir de manipulation sur la capacité d'attention de deux milliards de personnes ». En 2013, il constate que Google s'intéresse de moins en moins à ce que la technologie peut apporter aux internautes et à la façon dont elle peut améliorer la société. L'objectif est plutôt de capter l'attention des utilisateurs et d'en tirer profit. Bref, de faire un hold-up sur nos esprits. En 2013, il publie un manifeste de 144 slides, « A call to minimize distraction, respect and user's attention ». Cette présentation dénonce les techniques de manipulation des GAFA pour capter notre attention.

Le constat est sombre et, nous n'avons aucune chance d'éradiquer totalement cette manipulation des géants du Web. Ils sont plus malins que nous et possèdent des moyens financiers sans limites. Il est possible de résister mais peu d'entre nous arriveront à se rebeller.
Comment éviter cette manipulation ? En manipulant les GAFA.
Pour gagner face à eux, nous devons utiliser leurs armes. A savoir, influencer notre auditoire.

Quatre bonnes pratiques possibles :

• Faisons plus court. Réduisons la durée de nos réunions pour diminuer l'envie d'utiliser nos smartphones. Essayons les réunions de 48 minutes à la place de meetings d'une heure.

• Créons des règles éphémères c'est à dire autorisons-les à certains moments et interdisons-les à d'autres. Google a bien compris l'importance de la déconnection dans ses meetings. Lorsqu'un ordre du jour est adressé aux participants, il précise si les appareils électroniques sont autorisés ou pas.

• Faisons faire des exercices qui occupent le corps et les mains. Si toutes les 15 minutes, nous nous levons pour coller des post-it au mur, dessinons ou travaillons en binôme sur des formats courts (5 minutes) avec une restitution dans la foulée, le risque de perte d'attention diminue.

• Mettons du jeu pour inciter à faire mieux. Lors d'un séminaire au vert, les participants avaient du mal à revenir en salle de réunion en temps et en heure. Chaque retardataire devait réaliser 10 pompes avant de s'asseoir. Et faire des pompes avec un smartphone, c'est super compliqué. Je ne vous conseille pas d'essayer…

EcoRéseau Business

L'article :
https://www.ecoreseau.fr/chronique-editorial/manager-nest-pas-jouer/2019/10/07/vous-perdez-votre-temps-en-reunion-est-ce-de-votre-faute/

Entreprise & Carrières
L'HEBDOMADAIRE DES RESSOURCES HUMAINES ET DU MANAGEMENT

MANAGEMENT

COMMENT ENEDIS
DYNAMITE SES VIEUX PRINCIPES

Persuadée que l'amélioration des performances viendra d'une meilleure qualité du management, la société qui gère le réseau d'électricité a inscrit une première dizaine de managers à un programme d'un an concocté par les Rebelles du management. Avec l'ambition de « transgresser » ce qui était prescrit jusqu'ici.

Gérard Matencio, directeur de la transformation et de la dynamique sociale chez Enedis, revient tout juste d'une conférence d'Olivier Sibony, consultant et spécialiste de la prise de décision stratégique. Et il est enchanté. « L'intervention portait sur les biais cognitifs qui peuvent entraîner de mauvaises décisions, explique-t-il. Et nous avons décidé de mettre ces nouvelles connaissances en application pour nos décisions stratégiques. » En compagnie d'une dizaine de collaborateurs, principalement des managers d'une trentaine d'années, avec une première expérience de gestion d'équipes, Gérard Matencio participe depuis peu au programme concocté par les consultants Frédéric et Isabelle Rey-Millet, les Rebelles du management. À base de conférences, d'ateliers méthodologiques et de partage d'expériences, le tout assorti d'accompagnement et de coaching si nécessaire entre ces rencontres, ce programme d'un an regroupe des salariés de diverses organisations, petites et grandes, publiques ou privées. Le but est, selon l'intitulé, de se « rebeller » contre un ordre établi depuis des années dans certaines entreprises et d'ouvrir la voie à de nouveaux fonctionnements, davantage en phase avec les enjeux d'aujourd'hui, fondés sur de nouvelles exigences du marché, des clients, des collaborateurs…

RÈGLES DE MOBILITÉ INTERNE

Ainsi, raconte Gérard Matencio, EDF (qui a donné naissance à Enedis, filiale à 100 %) existe depuis 1946, et jusqu'au 31 décembre 2018, les règles de mobilité interne n'avaient jamais évolué. Elles reposaient sur un pouvoir absolu, celui de la hiérarchie d'accepter ou non une demande de changement, de se prononcer sur le nouveau domaine d'activité souhaité et même sur le saut salarial qu'une telle évolution pouvait entraîner pour un collaborateur. « Un fonctionnement parfaitement inadapté et déresponsabilisant, alors que la direction se plaignait que certains postes avaient du mal à être pourvus ! », s'insurge-t-il. Aujourd'hui, tout le monde peut quitter son entité – et son supérieur hiérarchique… « Nous sommes persuadés que l'engagement des collaborateurs passe par la qualité du management », souligne le directeur de la transformation et de la dynamique sociale chez Enedis. Charge donc au management d'œuvrer à l'engagement et la fidélisation des équipes ou de participer à leur évolution professionnelle…

Aujourd'hui, tout le monde peut quitter son entité et son supérieur hiérarchique

ANALYSE DE LA QUALITÉ MANAGÉRIALE

Autre anomalie que l'entreprise cherche à éliminer, le fait que, pour leur rémunération et leur bonus, les managers sont certes évalués sur la santé et la sécurité – points essentiels dans le domaine d'activité de la société, la gestion du réseau d'électricité –, de même que sur des objectifs budgétaires et opérationnels, mais « en aucun cas sur la qualité du management lui-même, déplore Gérard Matencio. Or on le sait, on peut obtenir de bons résultats, au moins pour un temps, en gérant les équipes de la pire façon qui soit ! ».

En pleine transformation, Enedis vient donc de lancer une analyse à 360 degrés du comportement des managers, grâce à des informations émanant de leur propre hiérarchie et de leurs équipes, mais aussi de leurs pairs et d'autres parties prenantes, comme les partenaires extérieurs. Enfin, dernier point de rupture, la société va construire une filière expertise « pour assainir le terrain managérial », précise Gérard Matencio. Autrement dit, ceux qui n'ont pas le goût du management, mais ne voyaient que cette voie pour évoluer, pourront obtenir une autre forme de reconnaissance. Dans tous les cas, « il s'agit de créer de la valeur », dit-il. Et ce sont quelques pionniers au sein de l'entreprise, décidés à « casser les codes » et à « transgresser le prescrit », qui ont sélectionné les premiers jeunes cadres pour lancer l'opération « Rebelles du management ».

« Les participants sont satisfaits, précise Gérard Matencio. Ils apprécient le fait de prendre le temps de la réflexion, grâce aux conférences, de partager leur expérience avec un réseau hors de l'entreprise, et de se livrer à un exercice d'introspection, accompagné d'un coach s'ils le désirent. Ils devraient terminer le programme avec encore plus la volonté de convaincre et de se battre pour que les choses changent à l'intérieur d'Enedis. » Car le but n'est pas de surfer sur une quelconque mode. « Il s'agit de s'assurer que le changement sera bien systémique, déclare le directeur de la transformation, sinon la déception du corps social sera immense », dit-il. ◆

LYS ZOHIN

Octobre 2019- Interview de Christophe Urios

Par Clément Carpentier

UBB: «Le management, c'est 70 % de mon travail», Christophe Urios prend la plume pour livrer ses secrets

Joueur, entraîneur et maintenant écrivain. Christophe Urios est un vrai touche-à-tout. Extrêmement curieux, le manager de l'Union Bordeaux-Bègles vient en effet de sortir son premier livre,15 leçons de leadership par Christophe Urios. Champion de France : Être meilleur ne s'arrête jamais, en collaboration avec Frédéric Rey-Millet (spécialiste en innovation managériale). Celui qui vit un début de saison presque parfait avec l'UBB (quatre victoires et un nul) adore le management. Connu et reconnu pour être un très bon technicien mais surtout un redoutable meneur d'hommes avec ses équipes (Oyonnax, Castres puis Bordeaux), Christophe Urios est un vrai passionné des relations humaines. Dans ce bouquin, il raconte en toute franchise, comme d'habitude, sa manière de manager les hommes à travers la saison 2018/2019 du CO. Pour 20 Minutes, il revient sur cette expérience inédite pour lui.

L'intégralité de l'interview à lire ici https://www.20minutes.fr/sport/rugby/2619591-20191004-ubb-management-70-travail-christophe-urios-prend-plume-livrer-secrets

Octobre 2019- Interview de Frédéric Rey-Millet
Par Thuy-Diep Nguyen

Challenges

Coupe du monde: peut-on manager mieux en s'inspirant d'un coach de rugby?

INTERVIEW - Alors que le Mondial de rugby bat son plein, la France affronte ce matin les Etats-Unis à Fukuoka, au Japon. Quelles leçons peut-on tirer de ce sport collectif utiles au management? Réponse de Frédéric Rey-Millet, consultant en innovation managériale qui a suivi pendant une saison l'ex-entraîneur de Castres, Christophe Urios.

L'article à lire ici
https://www.challenges.fr/entreprise/vie-de-bureau/coupe-du-monde-peut-on-s-inspirer-d-un-grand-coach-de-rugby-pour-devenir-un-meilleur-manager_677513

Septembre 2019- Club RH BFM Business

Le 7 septembre 2019, Christophe Urios était l'invité du Club RH pour parler de son livre *15 leçons de leadership*, co-écrit avec Frédéric Rey-Millet

Le replay : https://bfmbusiness.bfmtv.com/mediaplayer/video/club-media-rh-du-samedi-7-septembre-2019-1185105.html

Septembre 2019- Sud Radio

« 15 leçons de leadership » aux éditions Eyrolles, écrit avec Christophe Urios, l'entraîneur de l'Union Bordeaux Bègles, ex Castres olympique
Invité : Frédéric Rey-Millet, cofondateur du cabinet EthiKonsulting, un des spécialistes français du management
Chaque matin, Cécile de Ménibus pose 5 questions à l'invité.

L'émission à écouter : https://www.sudradio.fr/emission/cinq-questions-pour-tout-savoir-317/

C'est la rentrée. Diffusez du positif en réunion !

EcoRéseau Business

Septembre 2019- Article de Frédéric Rey-Millet

Les vacances sont terminées. Les meilleures choses ont une fin. Vous devez reprendre le boulot. Vous avez parcouru un tiers des 500 e-mails reçus et c'est reparti sur les chapeaux de roues. La première réunion d'équipe est planifiée quelques heures après votre reprise et c'est vous qui l'animez. Ça vous agace. Vous redevenez négatif. Le problème, c'est qu'être négatif est contagieux. Nous savons tous que l'humeur d'une personne influence ce qu'elle pense et ce qu'elle fait. Ce qui complique les choses, l'humeur, c'est un peu comme la météo en Écosse. J'aime la ville d'Edimbourg pour ses whiskys, ses châteaux hantés, ses habitants, mais certainement pas pour sa météo. Dans une même journée, vous allez recevoir des trombes d'eau entrecoupées d'éclaircies, six fois par jour. Il en est de même pour notre humeur qui peut changer du tout au tout dans une journée.

Votre mission est simple :

Vous devez remplacer le négatif par du positif. Une étude conduite par les professeurs Nale Lehman-Willenbrock et Joe Allen, publiée en 2018, parue dans le Journal of Applied Psychology, révèle l'importance de l'humour dans les réunions. Sur une année, ils ont filmé 54 meetings au sein d'une même organisation. Ces deux chercheurs se sont focalisés sur les traits d'humour, les nombres de rires provoqués dans chacune des réunions et leurs impacts sur la qualité des réunions. Plus l'animateur adopte une posture légère et drôle, plus les échanges sont sincères et les conversations constructives plutôt que confrontatives. Ils ont également découvert que les participants de bonne humeur, étaient davantage engagés, présents et donc écoutaient davantage leurs collègues. Dernier point de l'étude : l'évaluation en fin de session est systématiquement mieux notée comparée aux meetings ou l'animateur n'utilise pas l'humour comme émotion. Concrètement, comment faire pour remplacer l'énergie négative par du positif ?

EcoRéseau Business

C'est la rentrée. Diffusez du positif en réunion !

Accueillez chaleureusement vos collègues :

Les émotions sont contagieuses. Notre posture positive est le meilleur rempart face aux ronchons de service. La musique véhicule bien aussi les émotions : chez Ethikonsulting, nous aimons diffuser un fond musical, dès que nous intégrons la salle de réunion. Il nous arrive même parfois de proposer au premier participant de choisir la musique. La musique marque le début de quelque chose de nouveau, qui tranche avec ce qu'ont vécu les participants avant de nous rejoindre. Dès que nous commençons, nous coupons brutalement la musique. Le signal est clair. Le show commence.

Notre humeur influe sur celle des participants. Comme des dominos, la tonalité de votre introduction donne le la pour la suite. Commencer par des commentaires positifs présente trois avantages : les échanges sont constructifs, le consensus plus facile et l'attention soutenue. Débuter par des remerciements (une ou deux minutes maximum) envoie également de l'énergie positive. Pour que tout cela marche, vous devez être sincères (incarner réellement ce que vous dites) et factuels (remercier les personnes sur ce qu'elles font et non pas sur ce qu'elles sont).

L'article : https://www.ecoreseau.fr/chronique-editorial/manager-nest-pas-jouer/2019/09/11/cest-la-rentree-diffusez-du-positif-en-reunion/

16 septembre 2019 Isabelle Rey-Millet sur BFM TV

Macron : l'appli qui flique les ministres

Avec: Camille Langlade, chef du service politique de BFMTV. Et Isabelle Rey-Millet, professeur de management à l'Essec, directrice générale d'Ethikonconsulting. – Le Live BFM, du lundi 16 septembre 2019, sur BFMTV.

Chaque matin, Thomas Misrachi prend le temps de s'arrêter sur certains évènements de l'actualité du jour. Un moment de pédagogie et d'explications à l'aide de reportages et d'éléments visuels pour prendre du recul sur les faits et permettre aux téléspectateurs de mieux comprendre les événements.

Le replay du direct :
https://www.bfmtv.com/mediaplayer/video/macron-l-appli-qui-flique-les-ministres-1609-1187056.html

L’absentéisme au travail, ce fléau français

28 août 2019 Isabelle Rey-Millet sur BFM TV

Le replay du direct :
https://www.bfmtv.com/mediaplayer/video/l-absenteisme-au-travail-ce-fleau-francais-1182746.html

L’absentéisme au travail, ce fléau français n’a cessé d’augmenter ces dernières années. En effet, ces cinq dernières années, le taux d’absentéisme a progressé de 16%, selon une étude de Gras Savoye Willis Towers Watson. Le phénomène touche toutes les tranches d’âge, mais plus particulièrement celle des 30-49 ans. Alors pourquoi les nos salariés se font le plus en plus porter pâle au boulot ?
Nous en parlons avec: Isabelle Rey-Millet, professeure de management à l’ESSEC et directrice générale de Ethikonsulting. Et Julien Vignoli, directeur général de Gras Savoye, à l’initiative du rapport sur l’absentéisme.

4 juillet 2019 - Interview de Benjamin Thierry par Stéphane Moracchini

« Le management libéré est une philosophie, pas une liste de bonnes pratiques qu'il faudrait mettre en place »

Collaboratif-info

Article disponible ici :
http://www.collaboratif-info.fr/rencontres/le-management-libere-est-une-philosophie-pas-une-liste-de-bonnes-pratiques-quil-faudrait-

Sous l'impulsion de leurs dirigeants, devenir une entreprise libérée est devenu l'aspiration d'un nombre croissant d'organisations. Comment entamer cette transformation ? C'est ce que Collaboratif-info a demandé à Benjamin Thierry. Associé du cabinet de conseil en innovation managériale EthiKonsulting, il a notamment accompagné April International dans sa transformation organisationnelle...

On s'y emploie. Comment le rugby peut inspirer l'entreprise

Frédéric Rey-Millet est un spécialiste du management et il s'est intéressé dans son dernier ouvrage, qui va paraître à la rentrée, (*Les clés du management de Christophe Urios, être meilleur ne s'arrête jamais)*, juste avant la Coupe du monde de rugby au Japon, aux parallèles entre le monde du rugby et celui de l'entreprise.
Frédéric Rey-Millet a suivi pendant toute une saison Christophe Urios, l'un des coaches les plus attachants du TOP14, qui a mené le Castres Olympique au titre de champion de France, l'an dernier. Et du coup le propos est très concret...

franceinfo : l'une de ses caractéristiques, c'est qu'il est très curieux et qu'il lit énormément. C'est une qualité précieuse chez un chef ?

Frédéric Rey-Millet : quand on s'est rencontrés la première fois, il m'a dit que quand il avait du temps de libre il se baladait dans les librairies. Je pensais que c'était pour lire des romans, alors qu'il passe son temps à lire des livres de management. Cela fait 15 ans que je fais du management et il m'a fait découvrir des livres que je ne connaissais pas.

Donc vous encouragez les managers à lire davantage ?

Je les encourage à être curieux. J'aime bien les livres mais il y a des podcasts fabuleux et des vidéos sur Youtube.

Son attitude face à la défaite, comment la transposer ?

Dans le monde de l'entreprise, on a un paradoxe : tout le monde est d'accord pour dire qu'il faut apprendre de ses erreurs, on apprend plus de ses erreurs que de ses victoires. Mais en fin de compte on veut être excellent et on ne veut pas faire d'erreur. Urios sait que ça le fait progresser.

On s'y emploie. Comment le rugby peut inspirer l'entreprise

Il faut des interventions très courtes, est-ce qu'il faut s'en inspirer ?

Oui, c'est une pathologie du monde moderne, on fait beaucoup trop long et on a tendance à vouloir convaincre. Ce qui m'a surpris c'est que Christophe Urios, comme Darwin, passe son temps à observer, écouter et à la fin, il fait une synthèse de cinq-dix minutes maximum.

Il est authentique. Pas toujours facile, en entreprise, où on joue un rôle

C'est la plus grande difficulté. Être authentique, c'est être honnête, dire les choses avec fermeté sur le fond et être très doux sur la forme. Urios c'est un ours en peluche. C'est un ours, parce que c'est un sacré gaillard, mais en fin de compte il adore les gens.

C'est quelqu'un qui se rebelle. Qu'est-ce que ça veut dire et est-ce que c'est vraiment transposable dans le monde de l'entreprise ?

Oui, si tout le monde pense la même chose, c'est que personne ne pense. Urios ne se rebelle pas pour mettre le bazar mais pour améliorer le système.

Son mantra : *"être meilleur ne s'arrête jamais", c*'est une dictature...

Quand on regarde l'équipe qui a décidé d'en faire sa devise, elle a 89% de taux de victoires depuis 2000, elle a été trois fois championne du monde. Ce sont les All Blacks et c'est quand même intéressant de s'en inspirer pour progresser.

Podcast de l'interview :
https://www.francetvinfo.fr/replay-radio/on-s-y-emploie-de-philippe-duport/on-s-y-emploie-comment-le-rugby-peut-inspirer-l-entreprise_3491799.html

30 mai 2019 Isabelle Rey-Millet sur BFM TV

Travail: vers la semaine de 4 jours ?

Le replay du direct :
https://www.bfmtv.com/mediaplayer/video/travail-vers-la-semaine-de-4-jours-1165044.html

C'est un rythme encore peu développé dans les entreprises françaises. Et pourtant, nombreux sont les salariés à en rêver. Selon une étude menée par l'éditeur de paye ADP, 60% d'entre eux opteraient pour la semaine de quatre jours s'ils en avaient l'occasion.
On en parle avec: Isabelle Rey-Millet, directrice générale de Ethikonsulting, coach de performance et conseil en management. Jean Marc Daniel, économiste. Et Pierre Larrouturou, économiste. - BFM Story, du jeudi 30 mai 2019, présenté par Olivier Truchot, sur BFMTV.

MANAGER N'EST PAS JOUER !

Rebellez vous

Le samedi 16 mars s'est tenu l'acte 18 des « gilets jaunes ». Que vous soyez d'accord ou pas avec leurs revendications, que vous les aimiez un peu, beaucoup, passionnément ou pas du tout renvoie à une question de fond : faut-il se rebeller ?
La réponse est : ça dépend.

Dans nos entreprises, nous fixons des cadres pour organiser l'appareil de production et codifier les relations au travail. L'objectif est que tout un chacun s'accorde *a minima* sur une partition commune, préalable indispensable à une performance collective.

Quand on pense rebelle, on pense Lénine, Che Guevara ou aux gilets jaunes qui font la révolution et remettent en cause l'existant sans s'embarrasser de dommages collatéraux. Dans nos organisations nous n'avons pas besoin de rebelles destructeurs mais de rebelles positifs qui combattent le système pour qu'il s'améliore.
Mais, qu'est-ce qu'un rebelle positif ?

1 Il est à l'aise avec l'inconfort.
Depuis juillet 2018, j'accompagne Christophe Urios, *coach* du Castres olympique et accessoirement champion de France de rugby 2018.
En décembre dernier, son équipe perdait quatre matchs sur cinq. À cette époque, je m'attendais à trouver un entraîneur soucieux, nerveux. Il n'en était rien.

Pourquoi ? Parce que, je le cite : « J'aime quand c'est dur, j'aime être dans l'inconfort. C'est dans ces situations-là que je suis le meilleur et entre nous, manager c'est jouer son rôle quand c'est difficile, non ? »

2 Il aide les autres quand ils sont en difficulté.
Le 25 avril 2003, Maurice Cheeks, *coach* de l'équipe de basket de Portland, a partagé au monde entier, en moins de deux minutes, une leçon d'humanité. Une jeune fille de 13 ans devait chanter l'hymne américain au démarrage du match. Prise d'émotion, elle se met à trembler et perd complètement les pédales. En quelques secondes, Maurice Cheeks la rejoint, l'aide à reprendre la chanson en l'accompagnant alors qu'il chante totalement faux. Un rebelle aide les autres quand ils sont en difficulté… Quitte à devenir ridicule. Vous trouverez facilement la vidéo immortalisant ce moment sur YouTube.

3 Il réussit ses échecs.
Se rebeller, c'est considérer que les accidents sont sources d'inspiration pour progresser.

En France, la notion d'échec inspire une peur quasi pathologique. Nous avons été habitués, éduqués, à faire bien et si possible du premier coup. Enfants de Descartes, nous sommes rationalistes.

L'expérience de la vie ne peut faire l'économie d'échecs. Échouer consiste à se confronter à une réalité qui nous blesse, nous contraint à nous questionner et en tirer les enseignements pour l'avenir. Échouer, c'est passer un diplôme pour réussir, se donner une chance de faire mieux la prochaine fois.

En résumé, se rebeller consiste à faire preuve de courage. Peter Drucker, pape du management du vingtième siècle disait : « Chaque fois que vous voyez une entreprise qui réussit, dites-vous que c'est parce qu'un jour quelqu'un a pris une décision courageuse. » À vous de jouer. ■

Les Echos START

Les Echos ENTREPRENEURS

Ces entreprises qui travaillent 4 jours par semaine

Et si l'ultime bien-être c'était d'avoir du temps ? Exit le baby foot, imaginez plutôt pouvoir profiter d'un jour de libre supplémentaire dans la semaine pour équilibrer votre vie personnelle et professionnelle. Le tout couplé à une meilleure productivité. C'est en tout cas le pari de (rares) entreprises françaises.

"Ce temps, on ne pourrait pas l'offrir en salaire", relève Olivier Sales, le fondateur de Love Radius, entreprise spécialisée depuis 2007 dans la confection et la commercialisation de porte-bébés. Il adopte de mai à août, sans baisse de salaire, la semaine de 4 jours. A la clé : 17,3 jours de congés pour ses 18 salariés. Surtout que "contrairement aux primes, le temps n'est pas taxé". A l'époque, en 2016, la plupart des jours fériés de mai tombent en semaine. Un mois durant, les salariés travaillent 4 jours par semaine. "Rien n'avait changé, c'était indolore", se souvient Olivier Sales, qui généralise alors le processus.

"En supprimant un jour, vous reportez ce travail sur les autres jours. Les salariés sont plus autonomes et développent donc une meilleure organisation", poursuit-il. En parallèle, les horaires n'ont pas changé. Les jours fériés sont décomptés comme le jour de repos supplémentaire, de même avec les arrêts maladie. Un modèle qui fonctionne : Love Radius a réalisé un chiffre d'affaires de plus 3 millions d'euros en 2018 et entend poursuivre son déploiement à l'étranger cette année.

À LIRE **AUSSI**

ARTICLE

5 startups pour déstresser au travail

"Dans les entreprises de 4 jours, les salariés ont la pression du temps. Ils ont tendance à se débarrasser de leurs tâches rébarbatives dès le début de la semaine pour gagner en efficacité", assure Isabelle Rey-Millet, professeure de management à l'Essec. L'université d'Oxford a réalisé l'année dernière une étude auprès des 5.000 employés de British Telecom, l'opérateur téléphonique historique au Royaume-Uni. Six mois après, les salariés sont plus heureux au travail et surtout plus productifs, avec à la clé, une hausse de la qualité des appels et des clients plus satisfaits.

22 ans de 4 jours

L'entreprise Yprema a, elle, pris le coche depuis bien longtemps. En 1997 déjà, 80% des salariés (hors cadres dirigeants, commerciaux et agents d'accueil) sont passés à 4 jours toute l'année. Et en 22 ans, le modèle a tenu. Spécialisée dans l'économie circulaire et le recyclage de matériaux, cette PME aux 23,5 millions d'euros de chiffre d'affaires (2018), compte

Ces entreprises qui travaillent 4 jours par semaine

Les Echos START

Article dispo ici : https://start.lesechos.fr/emploi-stages/vie-en-entreprise/ces-entreprises-qui-travaillent-4-jours-par-semaine-14837.php

aujourd'hui 102 salariés répartis sur 16 sites en France. A l'époque, Claude Prigent, le patron, a été séduit par les écrits de Pierre Larrouturou, économiste et homme politique de gauche fervent défenseur de la semaine de 4 jours.

Devançant la loi Aubry et les 35h, l'entreprise se dote d'un expert pour actionner sa transformation. Elle a bénéficié de la loi Robien qui permettait aux entreprises de réduire le temps de travail des salariés en contrepartie d'allègement de cotisations pendant 7 ans. Résultat : +10% des embauches dans la société.

À LIRE **AUSSI**

ARTICLE

Sept façons d'être (enfin) plus efficace et productif à la rentrée

Chez Yprema, les salariés se voient affecter un jour fixe de repos, négocié avec leur employeur. Le volume horaire a augmenté pour compenser la perte d'un jour et rester aux 35h. Mais aussi étrange que cela puisse paraître, l'entreprise tourne 5 jours, 44h par semaine et revendique 13 mois de production par an. Une spécificité due à son secteur : "On est comme une entreprise de travaux publics. On a de lourds investissements en matériel, d'1,5 million d'euros environ. Pour le rentabiliser, il faut le faire tourner le plus longtemps possible", explique Claude Prigent. En prime, le 5ème jour aide, de temps en temps, à mettre en maintenance préventive les machines et donc à réduire les pannes. Derrière aussi, l'idée de réduire la pénibilité pour les travailleurs sur les plateformes de recyclage.

Développer la polyvalence

Les employés de bureau fonctionnent en binôme ou en trinôme et chacun doit avoir un jour de repos différent. Un seul salarié à la fois peut prendre des congés et des jours de formation. Chacun aussi devient polyvalent et est formé sur deux postes pour combler les trous si un employé manque. Par exemple : "dans les ressources humaines, une personne est sur la paie et la gestion du personnel. Une autre est plus sur le droit social, et les autres sujets juridiques. Quand la première n'est pas là, la juriste fait les paies", précise Susana Mendes, Secrétaire générale chez Yprema.

Mais si le modèle est si vertueux, qu'est-ce qui pêche ? "L'organisation des entreprises doit changer", répond Isabelle Rey-Millet, aussi directrice générale d'Ethikonsulting et d'ajouter : "Il faut arrêter avec les réunions à rallonge, favoriser l'autonomisation des salariés grâce à un management moins étriqué et arrêter avec le présentéisme."

Ces entreprises qui travaillent 4 jours par semaine

Les Echos START

Article dispo ici : https://start.lesechos.fr/emploi-stages/vie-en-entreprise/ces-entreprises-qui-travaillent-4-jours-par-semaine-14837.php

Loin de la généralisation

A l'étranger, des expérimentations sont en cours et dans certaines entreprises l'essai s'est transformé avec souvent, une baisse du temps de travail hebdomadaire. Aux Etats-Unis, les salariés de BaseCamp travaillent 32h de mai à août, sur 4 jours. Le reste de l'année, ils retournent à 5 jours avec 40h hebdomadaires. L'année dernière, Perpetual Guardian, une entreprise néozélandaise a défrayé la chronique en lançant la semaine de 4 jours, payée 5. Et les résultats sont encourageants : le taux de stress a diminué de 7 points, celui de l'engagement et la motivation a gagné 5 points.

À LIRE **AUSSI**

ARTICLE

En Nouvelle-Zélande, une entreprise a testé la semaine de 4 jours

Reste que les 4 jours ne sont, à l'heure actuelle, pas possibles pour toutes les entreprises. Les startups par exemple, avec une importante charge de travail et des équipes réduites peuvent difficilement adopter ce modèle. De même avec les grands groupes, dont l'organisation aurait, en l'état, des difficultés à se transformer.

"Certains cadres ou les slasheurs auraient du mal à s'adapter, ils travaillent même le weekend", complète Isabelle Rey-Millet. Pour cette experte, la généralisation des 4 jours en France se dessine à un horizon très lointain.

« Manager comme un coach de Ligue 1 »

LA LETTRE DU CADRE TERRITORIAL

Cet ouvrage nous fait vivre les doutes, les certitudes, les paris, les désillusions et les coups de génie d'un coach de Ligue 1. Il présente aussi des pratiques de management et de leadership très opérationnelles et concrètes. Il s'adresse à tout manager séduit par le storytelling inspirant des managers sportifs et soucieux de développer le « mieux jouer ensemble » au sein de ses équipes. Frédéric Rey-Millet répond à nos questions.

Article dispo ici: http://www.lettreducadre.fr/18127/manager-comme-un-coach-de-ligue-1/#Bcohenbacrie

Comment vous est venue l'idée de l'ouvrage ?

C'est mon troisième ouvrage et il s'est enrichi des rencontres successives, des itérations. J'avais déjà interviewé Pascal sur sa capacité à « sauver » un club, après ses expériences réussies à Évian et Toulouse. J'ai souhaité le recontacter après le maintien de Toulouse en Ligue 1. Je voulais mieux cerner le personnage. Nos origines communes, l'amour de la Haute-Savoie… et du foot ont facilité le contact. J'ai créé à Paris, en 2006, Ethikonsulting, cabinet conseil en innovation managériale. Dans le cadre de mon métier, j'écris des bouquins de management. Nous nous sommes rencontrés dans le cadre de mes deux premiers livres, Management Game et Management Game 2. Une estime et une amitié mutuelle se sont nouées. Ce livre est un travail collectif résultant de plus de quatre-vingts entretiens avec Pascal, ses adjoints, ses joueurs, son patron et ses proches.

La volonté de partager en toute transparence son quotidien d'entraîneur constitue le fil directeur de cet ouvrage. S'il existe beaucoup d'ouvrages sur les sportifs, je n'avais pas vu d'ouvrage de ce type qui pouvait s'appuyer sur deux conversations hebdomadaires, la veille du match et le lendemain. Une sorte de « dérushage », d'enseignements de management. On ne peut pas se satisfaire de regarder des résultats, il faut un peu de matière, aller un peu au-delà, avec un propos qui soit plus transposables pour les entreprises. Je travaille donc à une collection « leçons de leadership », inspirée de cet ouvrage avec des personnalités comme Christophe Urios, manager de Castres en rugby, ou Amélie Mauresmo, qui a entraîné le tennisman Andy Murray et entraîne désormais Lucas Pouille.

Quelles sont les qualités que vous prêtez à Pascal Dupraz, en résonance avec la dimension managériale ?

Le leadership, ce n'est pas naturel, et cela s'apprend. Dans nos organisations, comme au sein d'un groupe de footballeurs professionnels, il faut être à la fois exemplaire, compétent et communiquant. Pascal, à la différence de bon nombre de ses collègues, ne pratique pas la langue de bois. Il est direct, incisif et transparent. Son sens de l'humour et ses prises de position tranchées en font un des coachs préférés des médias. Pascal est un communicant attentif à l'autre.

À l'heure du digital, je vous suggère de faire comme lui et de pitcher sur des formats de plus en plus courts. Une vidéo Youtube ne dépasse pas trois minutes. Un brief d'équipe ne doit excéder la durée d'un TED Talk soit quinze minutes. Au-delà d'une heure, une conférence n'intéresse plus personne. Le public vous zappe et surfe sur son smartphone. L'art du management, c'est aussi de responsabiliser ses collaborateurs et de trouver progressivement un fragile équilibre entre le management dictatorial et le management anarchiste. Pascal a une recherche constante de l'exigence, que l'on doit retrouver dans le domaine du management, même si tout n'est pas transposable dans le sport de haut niveau. Dans le domaine du sport, les adversaires sont connus, on dispose d'un temps donné. Le sport est un jeu fini avec un cadre clair. En entreprise, le match n'arrête jamais, les compétiteurs changent. C'est la limite du modèle. On ne sait pas quand le match se termine ! Mais élever le niveau d'exigence est un enjeu essentiel.

Les notions d'état d'esprit fixe ou de développement font l'objet d'un passage intéressant. Pouvez-vous nous en parler ?

Les gens qui ont un état d'esprit fixe croient que leurs capacités sont fondamentalement invariables. Peut-être pensez-vous être un bon orateur, un manager dans la moyenne ou un excellent organisateur ? Si vous avez un état d'esprit fixe, vous pensez sans doute pouvoir progresser ou régresser quelque peu dans ces domaines, mais vous considérez que vos capacités sont surtout le reflet de ce que vous êtes. Si vous avez un état d'esprit fixe, vous évitez les difficultés car vous vous dites que si l'on vous voit échouer, vous risquez de donner l'image d'un perdant. Vous ressentez le feedback négatif comme une menace, car vous craignez que les autres se considèrent comme meilleurs que vous. Vous ne voulez pas qu'on remarque vos difficultés.

Au contraire, les gens qui ont un état d'esprit de développement pensent que leurs capacités sont comme des muscles qui se développent en les exerçant. Selon cette conception, vous pouvez vous entraîner à mieux écrire, à être meilleur manager ou à prêter davantage attention à votre conjoint. Si vous avez cet état d'esprit, vous êtes disposé à relever les défis, malgré les risques d'échec. Vous êtes aussi plus enclin à accepter les critiques, car elles vous permettent de progresser. Même si vous n'êtes pas aussi bon que d'autres, vous pensez sur le long terme, comme la tortue face au lièvre de la fable de La Fontaine. Il s'agit de montrer l'exemple en faisant plus et mieux que les autres. L'exigence est un prérequis pour performer mais ce n'est pas suffisant.

C'est même particulièrement ch… au quotidien un manager exigeant. Non ?

Un passage explique aussi pourquoi il est parfois nécessaire d'échouer…

Derrière cette mauvaise réputation, ce « mal nécessaire » présente de nombreux avantages. Refuser d'échouer ou se reprocher d'échouer n'a pas de sens. Échouer nous confronte à la réalité, nous contraint à étudier les difficultés rencontrées sous tous les angles. Ralph Emerson, poète américain, disait : « la vie est une expérience, plus on fait, mieux c'est ». L'expérience de l'échec, c'est l'expérience de la vie. La réussite nous rassure mais ne dure qu'un temps. Elle est un aboutissement, une réalisation importante mais éphémère. À l'inverse, l'échec est un long chemin où nous nous heurtons à une réalité que nous ne connaissons pas. Échouer nous force à recommencer pour apprendre plus rapidement. ◆

7 jours sur la planète : l'essentiel avec Valérie Tibet

TV5MONDE

Replay dispo ici : https://www.tv5mondeplus.com/toutes-les-videos/magazine/7-jours-sur-la-planete-7-jours-sur-la-planete-09-03-19

A l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, gros plan sur cette loi qui, depuis le premier mars 2019, oblige les entreprises d'au moins 1000 salariés à publier une note évaluant l'équité des rémunérations entre hommes et femmes. Notre invitée, Isabelle Rey Millet, directrice générale de ethikonsulting, commente cette actualité.

L'invitée du 09 mars 2019

Isabelle Rey-Millet a toujours été passionnée par les relations humaines et les problématiques managériales. Son parcours diversifié lui a permis de parcourir des univers variés, dans des entreprises de toutes tailles, aux modes d'organisation et de management souvent complexes.Depuis 2007, après 20 ans dans des fonctions marketing et communication, elle met à profit son expérience managériale au sein d'Ethikonsulting, toujours en recherche des meilleures pratiques.Elle bouscule les codes managériaux en déployant des modèles innovants et souriants, orientés vers la performance des hommes et des organisations.

Management Game: les nouvelles règles du jeu pour redonner le sourire aux managers, Frédéric Rey-Millet et Isabelle Rey-Millet, Alisio

Management Game 2: Les nouvelles règles du jeu pour manager à l'heure du digital, Frédéric Rey-Millet et Isabelle Rey-Millet, Alisio

La Saint Valentin pour tous !

EcoRéseau Business

Article dispo ici https://www.ecoreseau.fr/chronique-editorial/manager-nest-pas-jouer/2019/03/07/la-saint-valentin-pour-tous/

Il ne vous a pas échappé que le 14 février, jour de la Saint Valentin, était l'occasion de déclarer votre flamme à l'amour de votre vie et de faire marcher le business des chocolats et des roses. Pour rappel, en 2017, 198 millions de roses ont été produites dans le monde à cette occasion. J'ai déjà écrit par le passé de nombreuses chroniques, expliquant que manager est un métier fait de joies et de peines. Et si à l'occasion de la Saint Valentin, dans nos entreprises, le manager déclarait sa flamme ?

Problème. À qui ?

D'abord à lui-même. La meilleure façon de récupérer de l'amour c'est d'abord d'en témoigner à soi-même en se posant trois questions :

1. Quand vous êtes-vous auto-félicité(e) pour la dernière fois ?
2. Quand vous êtes-vous auto-engueulé(e) pour la dernière fois ?
3. Vous êtes-vous auto-félicité(e) trois fois plus qu'auto-engueulé(e) ?

Trop souvent pris par la dictature du temps, nous courons un défi après l'autre. Arrêtons-nous une fois par semaine pour nous dire : « Good job, tu fais bien. » De nombreuses études relayées par Dan Pink, auteur de La vérité sur ce qui nous motive, montre que nous encourager à la deuxième personne (« tu fais ton Boulot Fred ») ou à la troisième personne (« il fait bien son boulot Fred ») développe une énergie supérieure à des encouragements à la première personne (« j'ai bien fait mon job »).

La Saint Valentin pour tous !

EcoRéseau Business

Article dispo ici https://www.ecoreseau.fr/chronique-editorial/manager-nest-pas-jouer/2019/03/07/la-saint-valentin-pour-tous/

Ensuite à votre métier.

Une fois par an, posez-vous la question : comment progresser dans mon job ? Comment faire plus de choses qui me plaisent ? Comment maîtriser les gestes de mon quotidien professionnel pour que j'y trouve davantage de plaisir ?

Trop souvent dans nos entreprises, nous nous focalisons sur le résultat. Personne n'est jamais tombé amoureux d'un *ebitda*. Ce qui nous fait aimer notre job, c'est que nous avons le sentiment de progresser.

Enfin déclarez votre flamme ou tout du moins votre attention aux autres : collaborateurs, pairs, patrons...Tout le monde connaît la citation de Pierre Reverdy : « Il n'y a pas d'amour, il n'y a que des preuves d'amour. »

Vous serez considéré comme un excellent manager non pas parce que vous filez des primes à vos collaborateurs mais parce que vous leur dites bonjour tous les matins, parce que vous vous souvenez de leur prénom quand en vous managez 150, parce que vous écoutez leurs réponses avec attention en leur demandant comment ça va. En entreprise, on est aimé pour la consistance et la persistance de notre posture, par l'accumulation de petits gestes et d'attention. Comme dans la vraie vie, avec celui ou celle que vous aimez passionnément.

L'OBS

« Quand je coache des femmes, c'est souvent pour travailler l'estime d'elles-mêmes »

Les entreprises ne peuvent plus faire l'autruche : avec la nouvelle loi Pénicaud, l'égalité entre les hommes et les femmes fait désormais l'objet d'une notation, sur 100 points, dans chaque entreprise de plus de 1.000 salariés – le dispositif sera progressivement élargi aux entreprises de plus de 250 salariés, puis de 50 salariés. Avec quelles conséquences ? Entretien avec Isabelle Rey-Millet, ancienne cadre dirigeante (Lafarge) et désormais formatrice.

Une femme est toujours payé 9% de moins qu'un homme, à poste égal. En quoi la notation des entreprises peut-elle contribuer à réduire cet écart ?

Pour la première fois, nous pouvons nous appuyer sur des éléments matériels tangibles, mesurables. La note mesure les écarts de salaires entre les hommes et les femmes et permet de vérifier que cet écart se réduit. Mais pas seulement. Elle mesure aussi s'il y a eu un rattrapage salarial au retour d'un congé maternité. C'est très important, car c'est là que tout se joue. Aujourd'hui, le salaire d'embauche est le même pour un homme et pour une femme. C'est ensuite que les écarts se creusent. Une femme qui a trois enfants et qui loupe trois augmentations voit son salaire décrocher.

La note prend aussi en compte le nombre de femmes parmi les 10 plus grosses rémunérations dans l'entreprise. Sur les postes de direction, il y a encore du chemin à parcourir !

Cette partie de la note n'est pas la plus importante. Elle vaut dix points, sur 100 - or la loi impose aux entreprise d'avoir au moins 75 points. Le législateur a voulu fixer un objectif, plutôt qu'une norme, car cet aspect est compliqué à gérer. On peut faire un parallèle avec la composition des conseils d'administration : mettre une femme pour mettre une femme, c'est une mauvaise idée. L'enjeu n'est donc pas seulement de compter quatre femmes parmi les plus grosses rémunérations, mais bien qu'il y ait quatre femmes parmi les postes les plus importants.

Vous formez des manageurs et manageuses. Avez-vous le sentiment que les hommes et les femmes ont la même approche des postes à responsabilité dans les entreprises ?

Globalement, oui. La première différence, c'est la confiance en soi. Les femmes se posent beaucoup plus de questions sur leur légitimité et leur capacité à manager. Je coache autant d'hommes que de femmes, et lorsqu'on me demande d'intervenir auprès de femmes, c'est souvent pour travailler l'estime d'elles-mêmes, pour les aider à développer une forme d'autorité naturelle. Alors que quand je coache des hommes, je dois plutôt leur apprendre à faire des feed-back, à exprimer des retours positifs, à parler aux gens tout en explicitant et en s'assurant qu'ils sont bien compris, tandis qu'une femme sera davantage dans l'explication et dans l'écoute. Mais les hommes, comme les femmes, évoluent.

Est-ce l'effet du renouvellement des générations ?

Les mentalités ont beaucoup évolué. J'enseigne le management à l'Essec, je m'adresse à des jeunes qui arriveront sur le marché du travail dans un an ou deux. Leur vision de la mixité n'a rien à voir avec celle de ma génération. Je suis née en 1965, l'année où les femmes ont eu le droit d'ouvrir un compte en banque sans qu'on exige l'accord préalable de leur mari. J'ai eu la chance de grandir dans une famille où notre père s'est occupé des enfants et où le modèle maternel n'était pas de rester à la maison faire la cuisine. Mais quand je suis entrée dans le monde du travail, quand j'ai découvert son sexisme et ses inégalités, je suis tombée des nues ! Les mecs, ça ne leur posait aucun problème d'être mieux payés qu'une femme. Alors qu'aujourd'hui, la compétence est asexuée.

« Quand je coache des femmes, c'est souvent pour travailler l'estime d'elles-mêmes »

L'OBS

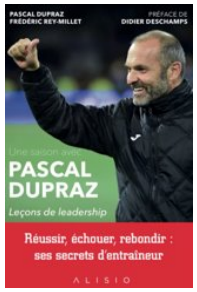
Article dispo
https://www.nouvelobs.com/societe/20190308.OBS10704/quand-je-coache-des-femme-c-est-souvent-pour-travailler-l-estime-d-elles-memes.html

Etes-vous féministe ?

Je ne suis pas féministe, au sens où je cherche plutôt à rapprocher la vision de l'homme et la vision de la femme. L'idée n'est pas d'opposer les deux, ni de tirer la couverture du côté des femmes, mais plutôt de fonctionner de façon neutre.

A moins de considérer que la couverture a été tellement tirée du côté des hommes, qu'il est nécessaire de rééquilibrer…

D'accord, mais alors tirons la couverture sans opposer les hommes et les femmes. C'est possible. Cela nécessite de faire évoluer aussi bien les hommes que les femmes, en leur expliquant comment dépasser les blocages qu'elles s'imposent elles-mêmes ou qu'on leur a imposés. L'éducation exacerbe les différences génétiques : dès le plus jeune âge, on demande à une petite fille de rester bien sage, de parler doucement, tandis qu'on attend des garçons qu'ils s'affirment. Il faut poursuivre une réflexion sociétale.



« "UNE SAISON AVEC PASCAL DUPRAZ – Leçons de leadership" est un COUP DE CŒUR pour le fan de foot que je suis ! »

Article dispo http://www.starsystemf.com/2019/01/revue-livre-sport-une-saison-avec-pascal-dupraz-aux-editions-alisio.html

Le blog Gaming de Starsystemf

[REVUE LIVRE SPORT] UNE SAISON AVEC PASCAL DUPRAZ aux éditions ALISIOJe vous avais parlé d'un livre avec plein d'interviews intéressantes d'entraineurs avec "LA VÉRITÉ DES TERRAINS" et aujourd'hui, je vous propose un livre qui retrace la dernière saison de PASCAL DUPRAZ au Toulouse Football Club en tant qu'entraineur."UNE SAISON AVEC PASCAL DUPRAZ – Leçons de leadership" est sorti cet été et il est le fruit de la collaboration entre Pascal DUPRAZ entraineur d'Évian-Thonon-Gaillard pendant 19 ans puis du Toulouse Football Club en 2016, il a officié comme comme consultant pour la Coupe du monde de football par TF1 et **FrédéricRey-Millet** (INSEEC, ESSEC) co-fondateur **d'EthiKonsulting** cabinet de conseil en innovation managériale.Synopsis de l'éditeur :« En 2016, Pascal Dupraz prend les rênes du Toulouse Football Club, le sauvant d'une descente certaine en Ligue 2. Au terme de la saison, les supporters le surnomment « Dieupraz ». Janvier 2018 : il quitte le TFC.Au fil d'une saison, ce coach hyper-engagé nous révèle ses secrets d'entraîneur et nous fait vivre son quotidien dans les coulisses d'une équipe de Ligue 1. Sous le regard expert de **FrédéricRey-Millet**, spécialiste en innovation managériale et ancien coach auprès du Président de la Fédération Française de Football, il livre au jour le jour ses stratégies et ses espoirs d'avant-match, ses joies, ses regrets et ses leçons d'après-match, ses paris comme ses coups de génie. Et ses échecs, aussi.Entrez dans les coulisses d'une saison de Ligue 1 et découvrez les secrets de leadership d'un entraîneur qui détonne! »

L'impact du jeu sur les talents – #rmsconf 2018

#rmstouch

Vidéo
https://www.youtube.com/watch?v=kX_lG6YJPm0

Lors de la 8ème édition de #rmsconf, nos speakers ont traité le sujet suivant : « Travail ou Emploi, qui l'emportera ? ».

Isabelle Rey Millet, CEO **Ethikonsulting,** auteure du livre : « Les nouvelles règles du jeu pour redonner le sourire aux managers » et Co-auteure des « MANAGEMENT GAME » & « **MANAGEMENTBOX** », a pris la parole lors de la Keynote (espace inspiration) :

L'impact du jeu sur les talents

Selon le Larousse, voici la définition du Jeu : nom masculin (latin jocus, plaisanterie) Activité d'ordre physique ou mental, non imposée, ne visant à aucune fin utilitaire, et à laquelle on s'adonne pour se divertir, en tirer un plaisir.

« On arrête pas de jouer parce qu'on vieillit.
On vieillit parce qu'on arrête de jouer. »
George Bernard Shaw

Le jeu, notre première méthode d'apprentissage

Étant la première expérimentée, cette méthode nous permet d'apprendre, d'oser et surtout de progresser. Par conséquent, le jeu ne peut se réduire à une opération one shot, le jeu est un état d'esprit. Il doit être constant, aligné avec les valeurs de l'entreprises tout étant délimité dans un cadre clair.

Comment intégrer le jeu en entreprise ?

En 3 mots : Révélation, Attraction, Rétention

Ainsi, Isabelle Rey Millet vous donne la réponse dans son intervention

geek

LE COACHING IMMERSIF

Vous avez déjà entendu parler du jeu de rôle grandeur nature, utilisé à des fins thérapeutiques au sein d'une entreprise ? C'est le pari de

Management box

Ces jeux sont évidemment un peu éloignés de la sphère geek, mais les auteurs du livre *Management Game* et leur société EthiKonsulting, ont poussé plus loin leur concept en proposant un jeu de société, ou plutôt une boite contenant douze jeux et des quiz destinés aux managers. Les mini jeux proposent alors différentes étapes pour progresser et faire progresser ses collaborateurs, à base d'activités visant au développement individuel et celui de l'équipe. Le salarié peut ainsi essayer d'en découvrir plus sur ses propres motivations, ce qui peut être amélioré et comment, ainsi qu'en apprendre plus sur les croyances limitantes (qui bloquent les performances) et ainsi tenter de revaloriser les capacités de chacun.

On peut trouver en ligne les règles précises et les étapes à suivre pour les deux premiers jeux, mais aussi en trouver plein d'autres qui sauront chacun apporter une solution précise à un problème rencontré en entreprise. Le jeu développé par EthiKonsulting peut quant à lui être commandé en ligne. Seulement ces solutions, qui peuvent tout à fait fonctionner en soi, restent pour la plupart centrées sur la vie en entreprise et des situations qui ne sortent pas de l'ordinaire sinon par quelques métaphores. Des jeux de rôles qui souvent, mettent les salariés face à des problèmes du quotidien. Et au final, il s'agira surtout d'introduire une forme d'amusement dans des méthodes préexistantes, mais jusque-là pas de véritable dépaysement.

EcoRéseau Business

MANAGER N'EST PAS JOUER !

Les résolutions de début d'année ne marchent jamais sauf si...

Il ne vous a pas échappé que le changement d'année et son cortège de vœux s'accompagnent de bonnes résolutions. Qui ne s'est jamais promis, début janvier, de faire plus de sport et de perdre quelques kilos, de moins travailler, de s'occuper davantage de ses enfants, etc. ?

Certains d'entre nous arrivent à tenir l'ensemble des résolutions prises en janvier.

Comment est-ce possible ? Par quel miracle ?

1- Se focaliser

Il y a quelques années, Warren Buffet (l'une des plus grandes fortunes du monde) discutait avec le pilote de son jet privé. Ce dernier partageait avec son boss sa difficulté à atteindre les objectifs qu'il se fixait. L'homme d'affaires lui proposa une démarche en trois temps.

« Tout d'abord, écrivez la liste des vingt buts que vous vous fixez pour le reste de votre vie.

Ensuite, étudiez la liste et encerclez vos cinq priorités, celles qui sont incontestablement les sujets clés de votre vie. Vous aurez une première liste de cinq points, une seconde de quinze points.

Enfin, commencez à planifier les étapes pour atteindre vos cinq buts prioritaires. Que faire de la seconde liste ? Oubliez-la à tout prix. Ne la regardez même pas. Elle vous détournerait de votre liste de cinq points prioritaires. »

La morale de cette histoire est double.

Concentrez-vous sur peu de points. Résistez à la tendance de vouloir trop en faire. Cela vous évitera d'aboutir à une longue liste de choses à moitié abouties, forcément source de frustrations.

En choisissant un nombre restreint de buts, vous vous focalisez sur l'essentiel: sur ce qui compte pour vous et non pas ce que les autres projettent sur vous.

2- J5M

Derrière cet acronyme se cache une formule dont nous avons tous abusé enfant: « Juste cinq minutes de plus, s'il te plaît Papa, Maman. » Combien de fois avons-nous négocié quelques minutes supplémentaires pour jouer au foot avec des copains ou pour rester devant la télé ?

Et si, pour démarrer 2019, vous vous posiez la question: « Sur quoi est-ce que je souhaite concrètement progresser cette année ? » Le fait d'avoir réfléchi à vos priorités vous aidera à identifier un nombre restreint de sujets sur lesquels progresser (pas plus de trois, sinon vous vous découragez).

Ensuite, appliquez-vous la règle des J5M. Vous avez prévu de courir 30 minutes chaque samedi. Faites-le en rajoutant cinq minutes. Vous souhaitez consacrer 30 minutes à préparer votre *Powerpoint* de lancement d'année. Rajoutez juste cinq minutes. Il n'est pas impossible que ce petit challenge vous donne envie d'en faire plus, de rajouter cinq autres minutes, puis cinq autres… et d'aboutir à un résultat largement supérieur à vos attentes.

Excellent début d'année avec ou sans bonnes résolutions. ■

EconomieMatin.fr

La transformation digitale de l'entreprise passe par l'humain

Impliquer les collaborateurs dans le développement et la quête d'identité de l'entreprise, voilà la nouvelle fonction du manager, à l'heure où les salariés sont en quête de sens au travail.

L'ubérisation de l'être humain n'est pas pour tout de suite. Depuis que celui-ci a mis un pied dans la révolution digitale, ses craintes de se voir engloutir par l'intelligence artificielle vont crescendo. Mais contrairement à ce que voudraient nous faire croire certains blockbusters de science-fiction, l'individu, parce qu'il possède, en plus de son intelligence cérébrale, une intelligence émotionnelle, occupera le devant de la scène pour de longues décennies encore (euphémisme). Un constat largement partagé, surtout dans les milieux où les interactions entre personnes sont fréquentes. Comme dans le monde de l'entreprise, par exemple, où l'être humain a vu ses conditions de travail bouleversées par l'arrivée du numérique. Mais plus qu'une confrontation, il est acquis que ces deux types d'intelligence sont complémentaires. Et que l'être humain, par conséquent, doit être au cœur du digital dans l'entreprise.

Organisation mouvante

Le premier n'a d'ailleurs pas totalement cédé aux sirènes du « numérique tout-puissant ». Selon un sondage du Baromètre Digital Workplace Julhiet Sterwen/Ifop d'octobre 2018, 63 % des collaborateurs interrogés estiment que la transformation digitale est une véritable « révolution ». Un résultat qui prend plus de 10 points (74 %) chez les managers, tandis que 73% des salariés pensent que les évolutions numériques sont positives pour leur entreprise. Comment, dès lors, concrétiser ces chiffres, pour que cette « prise de conscience digitale » se transforme en gains (de temps, de productivité, d'argent...) ? Voici l'une des tâches les plus stratégiques et, donc, importantes, du « manager 2.0 » aujourd'hui : parvenir à rendre les collaborateurs concernés par le monde digital de leur entreprise afin qu'ils s'y investissent. Un rôle assez innovant, pour l'instant – la révolution numérique est en cours –, mais déjà primordial.

Comme le rappelle le site internet Archimag, « le digital permet aux organisations de se recentrer sur elles-mêmes, sur ce qui fait leur particularité. Avec le digital, les entreprises peuvent être structurées plus librement et laisser ainsi la place aux équipes, leur permettant d'être force de propositions et d'incarner, encore davantage, les valeurs et l'esprit du groupe. » Encore faut-il que les entreprises puissent « repenser leur organisation en fonction de leurs clients et de leurs collaborateurs ». Et, notamment, celui du manager, dont la dénomination doit évoluer progressivement en « manager-coach ». Sa fonction ? Veiller à ce que tout collaborateur dispose de l'autonomie nécessaire, au sein de l'entreprise, afin qu'il puisse s'imprégner de la « culture maison » et, in fine, apporter sa pierre à l'édifice, en faisant fonctionner sa créativité.

« Le manager se réinvente. Plus coach que chef, il encourage ses équipes à proposer des idées pour faire progresser leur activité et leur donne tout le support nécessaire pour les mettre en œuvre.», précise Véronique Lacour, directeur exécutif groupe Transformation et Efficacité Opérationnelle chez EDF. Dès lors, place à une culture de l'horizontalité, très présente, par exemple, chez les géants américains du numérique que sont Google et Facebook. Dont le « génie » entrepreneurial est d'avoir su créer, davantage qu'une marque, une philosophie, afin que leurs collaborateurs, après un processus d'identification, s'investissent totalement dans leur entreprise. De leur propre chef et à égalité. La récompense n'étant pas que pécuniaire. En prenant part à la définition et à l'évolution de leur boite, les salariés obtiennent ce qui leur manque souvent aujourd'hui : le sentiment d'utilité. « Les salariés se sentent aujourd'hui écoutés, entendus, responsabilisés et autonomes » atteste Véronique Lacour. Et c'est au manager digital de susciter chez eux cette envie d'implication.

« Dimension de l'enthousiasme »

A lui de jouer sur les interactions personnelles, de prêter l'oreille à ses collaborateurs afin que leur voix soit prise en compte et qu'ils deviennent de plus en plus autonomes et responsables. Ce qui implique, chez le manager-coach, une grande connaissance des rapports humains, d'où la nécessité de préserver l'intelligence émotionnelle et une certaine dose d'empathie face à l'intelligence numérique. Autrefois placé sur un piédestal au sommet de l'entreprise, ce « leader » doit aujourd'hui mettre les mains dans le cambouis. « Le manager joue alors le rôle de facilitateur, explique le site internet Omninnov. Son rôle ne consiste plus à distribuer les pouvoirs mais à faire grandir la communauté. Exit le boss, le manager devient un développeur d'intelligence collective. »

Les outils numériques lui servent alors à véhiculer, en interne comme en externe, cette culture de l'horizontalité, grâce notamment à la communication digitale (réseaux sociaux, messageries instantanées...). Twitter ou LinkedIn regorgent ainsi de « posts managériaux », qui témoignent des changements de management radicaux opérés par telle ou telle boite. Ce qui peut déboucher, à terme, sur une volonté de mimétisme de la part des autres entreprises, parfois « réfractaires au changement ». « Le changement de culture managériale est un travail de longue haleine », confie en effet **FrédéricRey-Millet,** dirigeant du cabinet de conseil en management **EthiKonsulting.** Pour qui « le problème, c'est que les écoles de management forment trop souvent à des pratiques rationnelles. Or, le management est tout sauf une conception immanente, c'est quelque chose de très pratique. »

EconomieMatin.fr

Article dispo :
http://www.economiematin.fr/news-transformation-digitale-entreprise-passe-humain

Et, on le sait, une mauvaise gestion des collaborateurs peut mener ces derniers à se sentir mal à l'aise au sein de l'entreprise. Ce n'est pas un hasard si, année après année, sondage après sondage, il ressort que le salarié est constamment en quête de sens dans sa vie professionnelle. Sens qu'il peine à trouver et que doit précisément lui offrir le manager-coach. « Le vrai sujet est : pourquoi vos équipes se lèvent le matin ? La dimension de l'enthousiasme est indispensable pour relever les défis », affirmait Jean-François Hadida, directeur d'Orange Campus, le 17 octobre dernier, lors d'une conférence sur « la métamorphose du management ». Où il a été notamment question de « gouvernance adaptative », à mi-chemin entre les cultures verticale et horizontale d'entreprise ; un management « en cercle » qui remette la main sur le système, afin de viser, plus que le « consensus », le « consentement » des collaborateurs.