

Former des manager : Une utopie?

*ENSET,
Université Mohammedia,
Mai 2008*



Manpower®

Plan de l'intervention

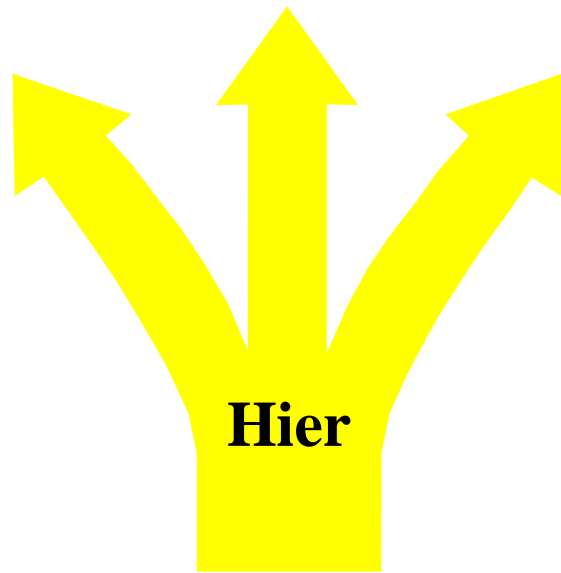
- L'entreprise et ses défis
 - Economie de marché
 - Les orientations des organisations
 - Approche contemporaine
 - Une dimension systémique
 - Les objectifs de l'entreprise
 - Le tissu économique
- Les acteurs de l'environnement de l'entreprise
- L'entreprise marocaine et ses démons
- Les 4 dimensions du manager
- Conclusion

L'entreprise face à ses défis

- Mondialisation
- Développement du savoir
- Développement des sources et de l'accès à l'information
- Mobilité des individus, des systèmes et de la pensée
- Les nouvelles technologies
- L'emploi à vie n'existe plus
- La mondialisation impose un rythme à l'entreprise qui la pousse à s'adapter et à être flexible
- Le marché qui donne le rythme de développement de l'économie
- La notion de contrat de travail évolue
- On doit se former tout au long de la vie pour développer son employabilité pour pouvoir changer de travail sans trop de difficultés
- La flexibilité n'est plus un débat mais une exigence pour la survie de l'entreprise
- Orientation client
- système qualité
- transformation des organisations et des modes de management

Economie de marché

Les consommateurs



L 'entreprise

**L 'entreprise
(séduire, vendre, fidéliser)**



Les consommateurs

Orientation des relations au sein de l'entreprise

Thèmes	Avant	Aujourd'hui et demain
Organisation	Bureaucratique	Organique
Travail	Stable	Flexible
Comportement	Obéissance	Implication



**L'approche contemporaine :
Penser globalement, pour agir globalement !**

- **L 'approche systémique**
 - **Monde**
 - **Pays**
 - **La région**
 - **La ville**
 - **Le bassin d 'emploi**
 - **La zone industrielle**

L 'entreprise système

- **L 'entreprise**
 - **Marché**
 - **Clients**
 - **Environnement**
 - **Direct (fournisseurs, partenaires..)**
 - **indirect (vie sociale..)**
 - **Capitaux**
 - **Humains**
 - **Salariés**
 - **Partenaires sociaux**
 - **Financiers**

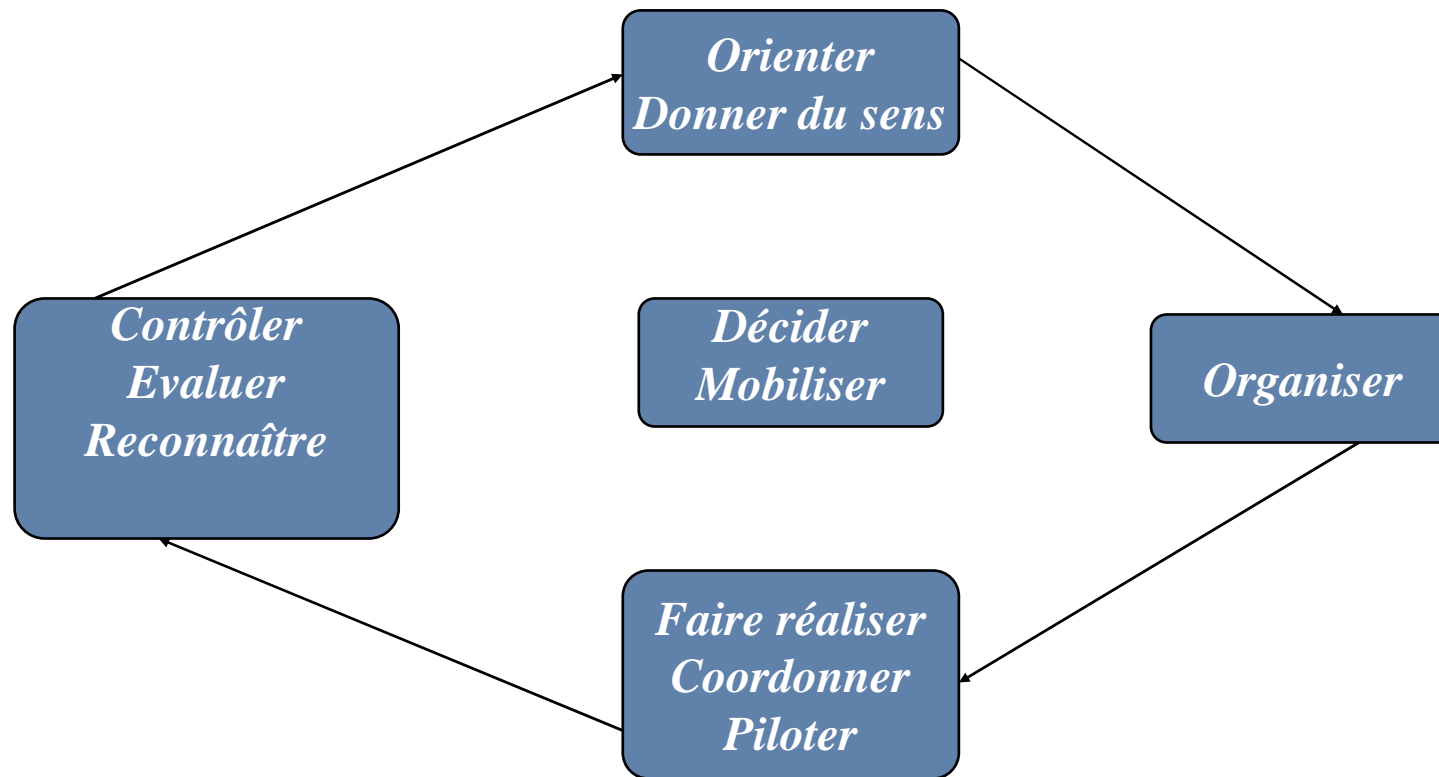
Objectifs et Projet de l'entreprise

- **Dégager de la valeur ajoutée pour**
 - *Satisfaire les actionnaires*
 - *Optimiser l'outil de production*
 - *Répartir la croissance auprès des compétences humaines*
 - *Développer les compétences nouvelles*
 - *Optimiser la satisfaction des clients*
- **Donner du sens**
- **Devenir une référence**
- **Assurer sa pérennité**
- Le respect des hommes et de leur valeur ajoutée dans l'entreprise
- La transparence au sein de l'entreprise
- Plan de développement des collaborateurs

Rappel essentiel du rôle de chacun

- **L'état (facilitateur)**
 - **L'état ne décrète pas l'emploi et ne dicte pas à l'entreprise sa manière de fonctionner**
- **Les partenaires sociaux**
 - **Les partenaires sociaux ne sont pas actionnaires de l'entreprise et ne peuvent dicter le fonctionnement de celle-ci. Doivent s'occuper des salariés**
- **Les collaborateurs ne sont pas les propriétaires de l'entreprise mais des parties prenantes engagés**
- **Les opérateurs économiques**
 - **L'entreprise est le seul moteur du progrès social et le progrès social est le moteur de l'entreprise (consommation etc..**
 - **L'entreprise ne doit pas faire ses profits sur le dos de l'état et de ses salariés**
 - **Ne pas avoir peur de recruter des jeunes diplômés (rôle formateur..**

Organisation du management



Contexte de l'entreprise marocaine

- Le tissu économique
 - 92% PME/PMI
 - 46% des emplois
 - 42 % de la production
- La formation des chefs d'entreprises
- Le non-respect de la valeur humaine au sein de l'entreprise
- Le manque de motivation et d'implication
- L'analphabétisme
 - 55 % de salariés actifs
- L'encadrement des PME/PMI
 - 5 %
- Le niveau des compétences disponibles
- Le non-respect de la législation (PME/PMI)
- La relation **compétence**/poste/salaire est inexistante
- L'**employabilité** est abstraite car pas de prospective et encore moins une politique de formation cohérente (consommation) pas de stratégie
- La **flexibilité** est un moyen de licenciement et non de gestion
- La **formation** est un luxe: pourquoi former puisqu'ils vont partir?

Contexte de l'entreprise marocaine

- **Typologie de l'entreprise maghrébine (PME / PMI 95%)**
 - **Familiale, Organisation verticale, Pas de délégation , Féodalité dans la relation, la gestion du personnel (Flicage), droit de vie ou de mort sur le salarié, aucune culture de transparence, gestion et management au jour le jour**
 - **Relations sociales inexistantes (prime de mouton?????)**
- **Etat d'esprit du salarié**
 - **Motivation alimentaire, aucun sens de l'appropriation, Turn over, objectif sa propre affaire. Dualité, le méchant c'est le patron, car c'est le capital et moi la victime car je n'ai rien, emploi à vie..**

Les 4 dimensions du manager

Stratégique

- Intégrer la dimension internationale de notre entreprise
- Comprendre son environnement
- Analyser la situation (SWOT)
- Définir des enjeux
- Fixer des objectifs (buts)
- Proposer une stratégie
- Mettre en place un plan d'action
- Traduction budgétaire du PA
- Mesure de l'efficacité

Encadrement

- Proximité
- Ecoute et humilité
- Donner confiance
- Empathie
- Prise de recul par rapport au faits
- Maitrise de l'émotion
- Véritable référent
- Faire grandir les équipes
- Accompagner le développement des compétences et les projets de carrières
- Management interculturel

Opérationnelle

- Savoir-faire
- Faire - faire
- Dimensionner les ressources au PA
- Repenser les processus
- Être une force de proposition
- Capacité d'innovation

Ethique

- Intégrité
- Exemplarité et transparence
- Porteur de valeurs
- Sens des responsabilités

Conclusion

Former des manager : Une utopie?

- **L'entreprise Maroc n'a pas un problème de marché mais un déficit d'encadrement et de pilotage des hommes**
- **Une nécessité, un défi pour construire un pays où la performance émerge par la libération du potentiel de l'individu pour servir le collectif.**
- **Un manager est un guide dont l'humilité forge le respect et la compétence conduit au changement et au succès durable**
- **C'est notre affaire à tous : C'est dans l'utopie que nous souvent nous réalisons des choses..**