

MANAGEMENT

Comment constituer des équipes performantes grâce à la « Process communication »

A RETENIR ► Les équipes performantes sont constituées de personnalités différentes aux qualités complémentaires et aux motivations souvent opposées. ► Individualiser le management est complexe. ► La « Process communication » vous apporte des clés de compréhension pour agir.

La diversité, source de performance. Le piège pour un leader est de recruter des personnes qui lui ressemblent et avec lesquelles il a plus de facilité à travailler car partageant les mêmes qualités et sources de motivation que lui. La « Process communication », modèle de management inventé par Taibi Kahler, psychologue américain, a été au départ utilisé pour le compte de la Nasa américaine afin de constituer et gérer des équipages performants. La diversité des personnalités dans la constitution des équipages fut déterminante dans la performance, mais engendra de la difficulté à bien travailler ensemble.

6 personnalités aux caractéristiques bien différentes. Face à cette complexité, la puissance de la « Process com' » (PCM) est d'apporter des clés de compréhension et d'action pour gérer les dynamiques individuelles et collectives d'une équipe. La PCM définit six grands types de personnalité. Le type « empathique » est chaleureux, compatissant, sensible et a besoin de travailler dans des environnements où il peut partager des émotions. Le type « travailleur » se montre logique, organisé et responsable : il a besoin d'avoir des consignes claires afin de pouvoir planifier son travail pour atteindre ses objectifs. Le type « persévérant » se montre particulièrement engagé, dévoué et observateur : il apprécie qu'on reconnaisse son implication et ses opinions. Le type « rêveur » apprécie la solitude pour mobiliser ses qualités imaginatives, introspectives et son calme. Le type « promoteur » se montre charmeur. Il sait s'adapter, a plein de ressources : il carbure à l'adrénaline et à l'excitation. Enfin le type « rebelle » fait preuve de créativité, de spontanéité : il adore jouer et s'amuser tout en travaillant.

Agir sur la performance. Lors de séances de coaching, un des ateliers particulièrement éclairants consiste à réaliser la photographie de l'ensemble de l'équipe à



partir d'un inventaire de personnalités remis à chacun des membres. Cela permet de déterminer la diversité des types de personnalités au sein de l'équipe et les différents types représentés. Cela permet aussi de faire ressortir les qualités principales de l'équipe et celles qui conviennent de renforcer. Au final, on peut déterminer dans quelles situations l'équipe sera plus ou moins performante.

J'ai ainsi conseillé un comité de direction dans lequel les personnalités de type « travailleur » et « persévérant » étaient sur-représentées. L'équipe a identifié qu'elle était très performante dans des univers logiques, structurés et que l'implication de tous était très forte dès que lors que le leader développait un management plus participatif. Mais elle a aussi compris qu'elle avait besoin d'assouplir son niveau d'exigence pour consacrer plus de temps aux relations humaines ce qui permettait de mobiliser les personnalités de type « empathique » et « rebelle ». Plusieurs actions ont alors été mises en place en ce sens : la célébration à chaque réunion des réussites individuelles et collectives ou l'organisation régulière de moments de partage conviviaux et ludiques. Au final, la motivation dans l'entreprise a fortement progressé ainsi que la qualité du lien.

Marc-Henri Drouin
coach certifié, spécialisé
dans le management
de la performance

Booster
mh.drouin@booster.re

20 bougies pour la centrale thermique du Gol

ÉNERGIE. Premier producteur d'électricité de l'île, Albioma célébrera les 20 ans de la centrale thermique du Gol mercredi. A cette occasion, le Pdg du groupe, Jacques Pétry, fera le déplacement sur l'île.

A lors que le groupe s'apprête à célébrer les 20 ans d'activité de la centrale du Gol à Saint-Louis, Albioma vient de publier ses résultats pour le troisième trimestre 2015. Au 30 septembre, son chiffre d'affaires atteignait 89,8 millions d'euros, un résultat en retrait par rapport à 2014. Depuis janvier, le chiffre d'affaires est aussi en retrait (-1%) et se monte à 253,7 millions d'euros.

Concernant la biomasse thermique, l'activité a généré 72,3 millions d'euros au troisième trimestre (contre 71,2 millions d'euros en 2014). Le prix des matières premières poursuit sa baisse, avec un impact de -2,8 millions d'euros sur le chiffre d'affaires depuis janvier. Sur les neuf premiers mois de l'année, la disponibilité des installations s'élève à 84,7% et la production totale atteint 1467 GWh.

La loi de transition énergétique, votée par le Parlement en août 2015, fixe l'objectif de 50% d'énergie renouvelable dans les Dom d'ici 2020. Un objectif qu'Albioma entend atteindre avec ses projets de cogénération 100% biomasse. Le groupe prévoit 12 mois de travaux à l'issue de la phase administrative en cours pour construire la turbine à combustion qui fonctionnera au bioéthanol dans notre département. Les travaux de mise en



La centrale thermique du Sud fêtera mercredi ses 20 ans d'existence. (photo d'archives)

conformité de la tranche B de la centrale Albioma le Gol avec les futures normes environnementales IED se poursuivent. En Martinique, les travaux pour la construction de la centrale de cogénération bagasse-biomasse Galion 2 ont démarré : la mise en service devrait intervenir au

premier semestre 2017.

Sur le segment de l'énergie solaire, Albioma a généré 11,5 millions d'euros au troisième trimestre (+4% par rapport à 2014). Une progression notable depuis le début de l'année (+3%) avec un résultat de 32,1 millions d'euros depuis janvier.

La production s'établit à 73 Gwh. Les 14 centrales photovoltaïques réunionnaises, acquises en avril 2015 par le groupe, ont généré 1 million d'euros de chiffre d'affaires pour une puissance de 3 Mwc.

E.M

Total lance le challenge « Startupper de l'année »

CONCOURS. Pour la première fois, Total organise le « challenge Startupper de l'année par Total » à la Réunion. Ce concours, qui se déroule simultanément dans 34 pays d'Afrique, a pour but de récompenser les meilleurs projets de création ou de développement d'entreprises de moins de deux ans. Seule condition pour les candidats : être âgés de moins de 35 ans. Les lauréats recevront des

bourses pour mener à bien leurs projets : le premier remportera 20 000 euros, le deuxième 12 000 euros et le troisième 8000 euros.

Les candidatures sont ouvertes depuis hier et jusqu'au 31 janvier 2016 sur le site <http://startupper.total.com/>. La liste des finalistes sera publiée à l'issue de la sélection qui se terminera au plus tard le 15 mars 2016.



Laetitia Fraysse, présidente de Total Réunion et François Caillé, parrain de l'édition 2016, ont présenté le concours. (photo LLY)

6^e édition des Universités de la profession comptable de l'océan Indien

MANIFESTATION. L'ordre des experts-comptables de la Réunion et la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Saint-Denis organisent les sixièmes Universités de la profession comptable de l'océan Indien demain. Le thème retenu pour cette nouvelle édition est « un océan de perspectives ». Les participants

pourront ainsi débattre sur les industries de la mer, les ressources maritimes ou encore le contrôle maritime. La conférence de clôture, qui aura lieu à Saint-Gilles, sera animée par Christian Buchet, membre de l'académie de Marine et directeur du centre d'études et de recherches de la mer de l'Institut catholique de Paris.

Le Medef Réunion organise le séminaire « Formidable Réunion »

SYNDICAT. Mardi 10 novembre, le Medef Réunion organise un séminaire baptisé « Formidable Réunion » au parc des expositions de Saint-Denis à destination des chefs d'entreprise. Objectif de la journée : partager sur la vision de la Réunion en 2040. Ce séminaire sera ouvert par Pierre Gattaz, président du Medef

France et Yann De Prince, président du Medef Réunion. Au-delà de ces échanges, Pierre Gattaz ; qui séjournera sur notre île pour la première fois les 9 et 10 novembre prochains, participera à des séquences sur l'énergie, l'export et le tourisme. Il rencontrera aussi des porteurs de projets qui souhaitent lancer leur activité.