

## MANAGEMENT

## Construire une organisation performante

À RETENIR ► Les organisations (entreprises, CODIR, services, groupes projet) sont des ensembles complexes et vivants. ► Comprendre comment fonctionnent ces groupes permet d'identifier les leviers sur lesquels agir pour en améliorer la performance. ► La « Théorie organisationnelle de Berne » est un modèle puissant et cohérent qui analyse la dynamique d'une organisation.

**Les membres de l'organisation.** On retrouve, dans cette composante, l'ensemble des individus qui composent l'organisation et qui ne font pas partie du leadership. On regarde ici les différentes interactions entre ces personnes. Un élément pertinent à analyser est appelé « Imago », c'est-à-dire la représentation mentale que chacun a de sa place et de ce que le groupe devrait être.

« L'imago » varie d'un membre à l'autre et d'une étape à l'autre de la vie d'un groupe. La motivation des individus est à rechercher dans leur « imago ». Chacun cherche d'abord à obtenir des signes de reconnaissance du leader, puis à nourrir son besoin d'appartenance au groupe. Les « canons » (ce qui structure le travail) permettent à chacun de faire ce qui est attendu par le leader et de sentir rattaché à un collectif. Si les « canons » sont flous (fiches de postes, objectifs, procédures...), les membres ne savent pas ce qui est attendu : le leader, en retour, donnera peu de signes de reconnaissance positifs.

Dans une organisation performante, chaque individu est prêt à mettre de côté certaines de ses inclinaisons individuelles car le leader et le collectif nourrissent ses besoins individuels. C'est un principe de troc, l'individu contribue au collectif qui

en retour contribue à l'individu. Mais quand le troc n'est pas équilibré et que le leader ne joue pas son rôle positif, les membres vont contester les « canons » pour les faire évoluer. Et si le leader n'adapte pas son management, les membres vont contester son leadership et des clans vont apparaître.

**Le travail, l'énergie du groupe.** C'est dans cette composante que l'on va pouvoir évaluer les résultats de l'organisation (niveau de satisfaction des clients par exemple) et son efficacité. Dans des organisations peu performantes, ce qui est produit ne correspond pas ou peu à ce qu'attendent les clients par exemple : soit parce que les « canons » sont inadaptés, soit, plus grave, parce que le leader n'est pas en lien avec son environnement et que sa vision n'est pas la bonne.

Les organisations performantes pratiquent régulièrement les séquences de régulation des processus et des relations. Ces séquences permettent d'ajuster « l'imago » du groupe et de renforcer son agilité. La posture du leader dans cette composante est essentielle. Permet-il ces séquences de régulation ? Comment tient-il compte des remontées terrain qui lui sont faites ? Le leader est-il dans un rôle de facilitation ou



au contraire d'oppression ? Il arrive aussi que l'environnement exerce une forte pression sur le leader et le groupe. Deux solutions se présentent : soit cette pression renforce la cohésion du groupe, soit elle le fait éclater. Tout dépendra comment les membres du groupe, dans leur imaginaire collectif (leur « imago »), considèrent le leader. Le rôle du leader est de permettre à son organisation, comme tout être vivant, de se nourrir et de se régénérer.

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

Booster - mh.drouin@booster.re

## Gilles Couapel reconduit à la tête du Club Export

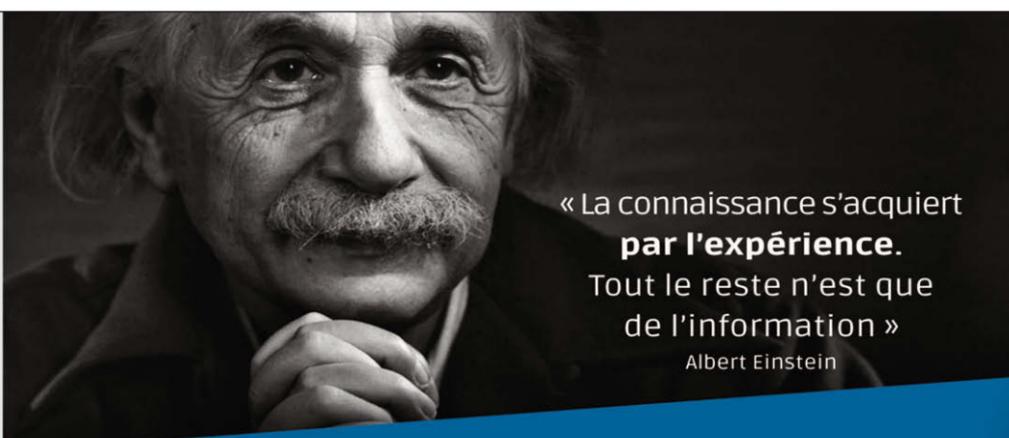
**ENTREPRISE.** On ne change décidément pas une équipe qui gagne... Lors de son assemblée générale du 22 juin, le Club Export a réélu Gilles Couapel à la tête de la structure. François Mandroux et Véronique Lagrèze ont été désignés respectivement premier et deuxième vice-président. Manuel Warlop devient trésorier et Hervé Charlanes secrétaire. Début juillet, le Club Export accueillera une délégation seychelloise qui viendra se sourcer en produits pays et une délégation se rendra à Maputo au Mozambique pour participer à la foire internationale (Facim). A la fin de l'année, la Maison de l'export devrait aussi voir le jour. Créé en 1998, le Club Export compte 170 adhérents.

Initiative Réunion  
Entreprendre a financé  
130 entreprises en 2015

**MICRO-CRÉDIT.** Initiative Réunion Entreprendre a tenu son assemblée générale la semaine dernière. L'association spécialisée dans le micro-crédit a financé 130 entreprises l'an dernier : plus de 2,6 millions d'euros de prêts d'honneur ont été accordés. L'accompagnement de Réunion Entreprendre a permis aux entreprises de lever 7,5 millions d'euros de prêts bancaires. L'ensemble des projets ont créé 315 emplois. Pas moins de 1222 porteurs de projets ont été accueillis.

Mascarin  
à la conquête des CHR

**CONSOMMATION.** Mascarin étend sa gamme de sucres avec des bâchettes de sucre roux et une boîte de sucre glace. Depuis mi-juin, la marque propose une boîte de 100 bâchettes de sucre roux. Si les particuliers sont les premières cibles via la grande distribution, Mascarin espère aussi séduire le secteur CHR (café-hôtel-restaurant) et ainsi concurrencer le sucre importé.



« La connaissance s'acquiert par l'expérience. Tout le reste n'est que de l'information »  
Albert Einstein

## MAÎTRISE & VALORISATION DES DONNÉES

BIG, SMALL & SMART DATA, INFORMATIQUE DÉCISIONNELLE, DATA MINING, ANALYSES STATISTIQUES, SEGMENTATIONS, MODÉLISATION, PRÉVISION...

Les organisations qui s'appuient sur l'analyse de données pour développer leur stratégie augmentent leur productivité de 5 à 6% (étude MIT & Wharton - 2011).

- Bases de données
- Qualité Audit
- Enrichissement Géocodage
- CRM
- Analyse décisionnelle
- Data Mining
- Modélisation et prévision
- Conseil formation

Les données sont partout. Avec SAGIS, vous allez en tirer le meilleur. Contactez Lionel Roux sur [www.sagis.net](http://www.sagis.net) ou au 0262 90 93 20.

Depuis 18 ans,  
100% made in Réunion

**SAGIS**  
RELATION CLIENT & DATA SPECIALIST

TELEPHONIE • RESEAU TRES HAUT DEBIT • INTERNET • SECURITE • HEBERGEMENT

## ON CHANGE DE NOM... MAIS PAS LE SOURIRE DE NOS EQUIPES !



### MEDIASERV ENTREPRISES DEVIENT CANAL+ BUSINESS

Avec le spécialiste Télécom des Dom pour tous les professionnels, vous êtes 100% gagnant :

- + d'assurance avec l'intégration totale au sein du groupe CANAL+
- + de solutions innovantes, puissantes et sur-mesure
- + d'économies avec un rapport qualité-prix très compétitif
- + de services et de conseils avec nos équipes à votre écoute.

**CANAL+ BUSINESS**

LE très haut débit pour les Professionnels.

6 rue René Demarne Technopole - 97490 Sainte-Clotilde - 02 62 67 2000  
Prix d'un appel local depuis un poste fixe

[www.canalplus-business.fr](http://www.canalplus-business.fr)