

Contact



SOMMAIRE :

- **La consultance :
une mode ou
un service ?** P 1-3
- **Agenda** P 3-4

■ La consultance : une mode ou un service ?

Dernièrement, un parlementaire estimait que "le Gouvernement wallon faisait appel à trop de consultants". Nos responsables, qu'ils soient publics ou privés, n'arriveraient-ils plus à entreprendre des projets seuls, auraient-ils perdu confiance dans leurs propres ressources au point qu'ils auraient besoin de se rassurer en engageant des consultants ?

La question est pertinente et c'est la première interrogation que devrait se poser tout consultant lors du contact avec une entreprise. Pour quoi faire appel à un collaborateur extérieur ? ■

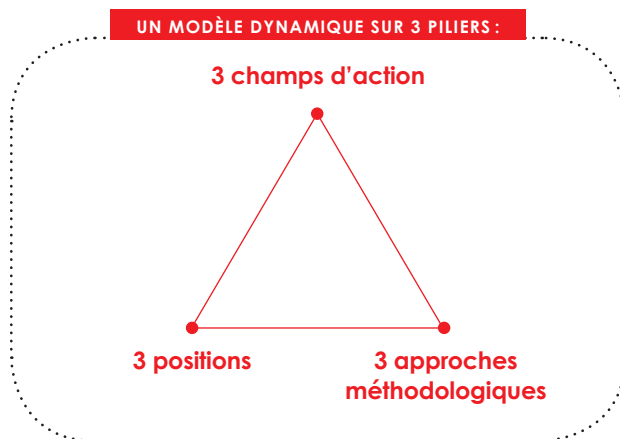
Quelques exemples

- Un patron d'une petite entreprise commerciale nous demande une aide pour gérer un différend familial. Le père est décédé inopinément et laisse un commerce assez important aux mains de ses trois enfants. Ceux-ci n'arrivent pas à trouver un accord pour se répartir les responsabilités : direction, politique des achats, stratégie commerciale, etc. Pour répondre à cette demande, nous allons organiser quelques rencontres à 7 heures le matin, avant l'ouverture des magasins pour rechercher un modus vivendi et convenir d'un mode de fonctionnement entre les associés.
- Une institution du secteur médico-pédagogique adulte nous sollicite pour l'aider à revoir son organisation : organigramme, description des fonctions, responsabilités hiérarchiques et fonctionnelles, etc. Nous allons proposer différents moyens (questionnaires, grilles d'observation, rapports) pour guider les équipes dans leur réflexion. Par exemple, nous allons clarifier la notion de cadre fonctionnel : quelle est la responsabilité d'un expert technique dans la hiérarchie d'une institution ?
- Un consultant du CFIP est invité à accompagner un nouveau projet au sein d'un département d'une entreprise. Si la mission de ce projet est bien définie, il va en construire le cadre méthodologique, élaborer des procédures, concevoir des indicateurs d'évaluation et superviser l'équipe projet pendant sa première année.

- Un autre assure une mission de ré-engineering au sein d'un département. À partir d'une analyse en profondeur de l'existant et d'une démarche de benchmarking, il identifie avec un groupe de travail 10 à 15 éléments de base pour un nouveau fonctionnement qu'ils traduiront en actions concrètes. La transition vers ce nouveau processus sera ensuite gérée par la consultante interne de l'entreprise.

Quelles sont les caractéristiques de la consultance au CFIP ?

Au cours de ses 40 années d'expérience, des formes de consultance spécifiques se sont développées au CFIP. Elles se sont forgées dans les interventions et les situations multiples auxquelles a été confrontée l'équipe. Nos méthodes se sont affinées, enrichies et transmises à travers l'intervision, les confrontations, les expériences d'équipe qui ont émaillé notre parcours. On peut caractériser la consultance du CFIP par un modèle dynamique reposant sur trois piliers :



Trois champs d'action

Les trois champs dans lesquels interviennent les consultants du CFIP sont :

- **Le projet :** son sens, la vision, les missions, la stratégie
- **La structure :** l'organisation, l'organigramme, les rôles, le processus, les acteurs
- **La relation :** les équipes, les personnes, la communication.

Trois positions

Comme il apparaît dans les exemples cités plus haut, le consultant du CFIP se positionne essentiellement de trois manières :

- **Conseil,** il propose un choix d'actions, attire l'attention sur les écueils à éviter ou oriente la réflexion vers de nouvelles pistes à explorer
- **Accompagnement méthodologique,** il soutient une démarche de formalisation des objectifs, des rôles, des procédures, etc. dans la réalisation d'un projet
- **Analyste,** il aide le client à comprendre sa situation par l'observation, l'écoute et surtout par l'apport d'outils d'analyse et l'expérience de problématiques semblables.

Trois approches méthodologiques

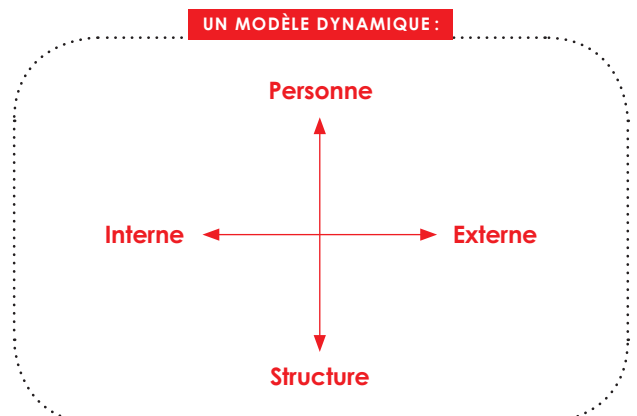
Enfin, trois dimensions constituent la spécificité des consultants du CFIP :

- **Un contrat clair et négocié,** précisant les résultats attendus, le dispositif et son déroulement, le partenariat, le volume de travail et le coût
- **Une démarche de recadrage,** permettant de lire le problème différemment, de se distancier des implications quotidiennes et de rechercher des pistes de compréhension
- **Une recherche de développement organisationnel,** visant à associer l'ensemble des forces de l'organisation pour dégager des propositions d'actions à la portée de ses acteurs.

Un modèle dynamique

Le développement organisationnel, mentionné ci-dessus, constitue sans doute la caractéristique la plus originale de la consultance CFIP.

Comme les exemples l'illustrent, notre identité de psychosociologue articulée à des expériences professionnelles antérieures nous permet de mettre en œuvre une valeur essentielle partagée par notre équipe, le travail avec les acteurs internes de l'organisation.



Quatre dimensions polarisent notre action tout au long d'une intervention de consultance :

• Interne – externe

Ainsi, nous chercherons à identifier les forces, les ressources mais aussi les faiblesses internes comme les opportunités et les contraintes de l'environnement externe (SWOT).

• Personne – structure

La mise en construction d'un projet suppose des personnes motivées et porteuses d'une vision. Le rôle du consultant CFIP n'est pas de leur indiquer ce qu'elles doivent faire ni d'agir à leur place. À partir de son positionnement extérieur, il va proposer un (re)cadrage, fait de compréhension mais aussi de clarification des rôles et objectifs. Cette mise à distance de la réalité ouvre un espace de perspective et d'action, ce qui va donner du sens et permettre à chaque acteur de mobiliser et orienter efficacement son énergie.

Malheureusement, cela ne suffira pas. Comme le dit Jorge Semprun, "arrêtons de penser qu'il faut changer l'homme.

Il faut avant tout changer la société, changer les structures" (Le Soir, 10/04/10). Cette proposition est une caractéristique essentielle de notre philosophie de travail.

En effet, le changement tient dans la durée s'il se concrétise par l'analyse et la modification des responsabilités, des procédures et dispositifs d'action.

Tenir en main ces quatre dimensions en collaboration avec les acteurs de l'organisation, c'est s'appuyer sur les forces propres dont elle dispose pour ancrer un changement durable et soutenu par l'ensemble de ses équipes. Cette démarche se différencie ainsi du changement planifié, voire imposé, de type top-down.

Le consultant du CFIP valide son accompagnement par la position privilégiée qu'il occupe. D'abord, il porte un regard fondé à la fois sur l'appropriation de connaissances théoriques et des expériences acquises sur le terrain. Ensuite, il joue un rôle de lien, de "transmetteur" dans la mesure où il permet à des équipes de s'enrichir mutuellement et de partager des découvertes.

André Buron ■

Synthèse d'un groupe de travail

Soirées-Conférences gratuites Septembre - Octobre

cof0112	Pourquoi le MBTI est-il l'indicateur de personnalité le plus utilisé dans le monde ?	F. Lemoine	20/09 à 19h
cof0212	Soirée d'information sur les habiletés relationnelles	J. Gillissen, M. Drèze, B. Lukas	22/09 à 19h
cof0312	À quels problèmes faut-il faire face en matière de gestion de temps ?	J. Sepulchre, J. De Beer	27/09 à 18h30
cof0412	Conférence démo : constellations systémiques	J. Gillissen	28/09 à 19h
cof0512	Soirée info sur l'AT	V. Sichem	29/09 à 19h
cof0612	Coaching et souffrance au travail : éthique de l'action ou éthique en action ?	C. Lestienne	4/10 à 19h
cof0712	Pourquoi tant d'intérêt pour le développement professionnel et pour les bilans de compétences ?	F. Lemoine	11/10 à 19h
cof0812	Créer le changement via le modèle ARC	C. Hanquet, A. Crespel	18/10 à 19h

Pour la nouvelle saison, l'Académie Belge de coaching ouvre les portes des "soirées conviviales à thème de l'ABC" au grand public.

L'intelligence émotionnelle : changer notre relation à nos émotions...

Animé par I. Kotsou, le 6 octobre 2011 à 19h

Jeu de rôle et coaching

Animé par Vincent Magos et Chantal Nève-Hanquet, le 15 décembre 2011 à 19h

Prix d'entrée : 15€ pour les non-membres de l'ABC - Gratuit pour les membres de l'ABC

Formations Septembre

gtp112	Le psychodrame : groupe thérapeutique	A-F Dahin, V. Magos	Tous les lundis de début septembre à fin juin (hors congés scolaires)
pnl112	La programmation neurolinguistique – Introduction	J-C Ribue	16-17/09, 7-8/10
mmg112	Vos notes en un A4! Mind mapping et prise de notes	M. Pierre	21/09
ffm112	Comment faire face aux manipulations ?	F. Temmerman	23-30/09
pnl112	Supervision en PNL	N. Duhamel, A. Kestermans, J-C Ribue	29/09, 17/10, 10/11/11, 12/01, 09/02, 22/03, 26/04, 10/05, 21/06
ats112f	AT - Que dites-vous après avoir dit bonjour ?	C. Pauwels	22-23/09, 6-7/10 à Lille

Formations - Octobre

pjd112	Journée de découverte du psychodrame : Expérimenter une nouvelle forme de créativité et de travail en groupe	C. Nève-Hanquet	2/10
ppp112	Améliorer sa prise de parole en public	M. Pierre	3-4/10
cag112	Faire face et communiquer avec des personnes aux comportements agressifs	O. Delhaye	6-7-25/10
dep112	Traverser les deuils au travail	C. Hanquet	11/10, 17/11
bsg112	Le brainstorming, et après ? Comment utiliser les ressources créatives du groupe ?	M. Pierre	12-14/10
tps112	Trier, sélectionner, prioriser ses tâches	J. De Beer	13/10
ddc112	Découverte du coaching	C. Lestienne	13-14/10
atg112	Utiliser l'AT dans son métier : Groupe d'analyse de la pratique professionnelle et de supervision	C. Pauwels, B. Lukas, V. Sichem	15/10, 12/11, 10/12/2011, 14/01, 04/02, 10/03, 28/04, 12/05, 09/06/2012
sth112	A la recherche du temps perdu : développer son attention, gérer les priorités et l'agenda	A. Crespel	17/10
apl112	Apprivoiser l'angoisse de la page blanche	A. Versailles	18/10
cea112	Sensibilisation à l'entretien d'accompagnement	C. Pauwels	18-28/10
mmp112	Vos notes en un A4! Les cartes heuristiques, un outil malin	M. Pierre	19/10
coa112	Séminaire d'approfondissement ABC : Sensibilisation à l'ennéagramme	P. Halin	20-21/10
mbi112	Atelier de découverte du MBTI - Initiation	F. Lemoine	20-27/10
fef112	Pour une communication de qualité : Développer l'écoute, l'assertivité et la présence corporelle	M. Drèze, J. Gillessen, B. Lukas	20-21/10, 17-18/11, 15-16/12/2011
ats112	Que dites-vous après avoir dit bonjour ? Sensibilisation à l'AT	V. Sichem	22/10, 12-26/11, 03/12/2011
psf112	Le psychodrame : groupe didactique	C. Hanquet, V. Magos	23/10, 20/11, 11/12/11, 15/01, 12/02, 11/03, 22/04, 13/05, 17/06/12
ani112	Piloter une réunion	J. Maertens	24-25/10
pfo112	Valorisez vos compétences et votre expérience en créant votre portfolio	M. Pierre	26/10, 23/11/2011
cfg112	Utiliser les conflits : comprendre les enjeux et les comportements en situation de conflit	B. Lukas, J. Maertens	26-27/10, 21/11/2011
age112	Faire de mon agenda un outil utile	J. Sepulchre	27/10
-	Réhabilitation psychiatrique : Orienter et préparer la personne à s'engager dans sa réhabilitation	G. M. Deleu	24-25/10, 28-29/11 à l'Espace Santé à Charleroi (Belgique)