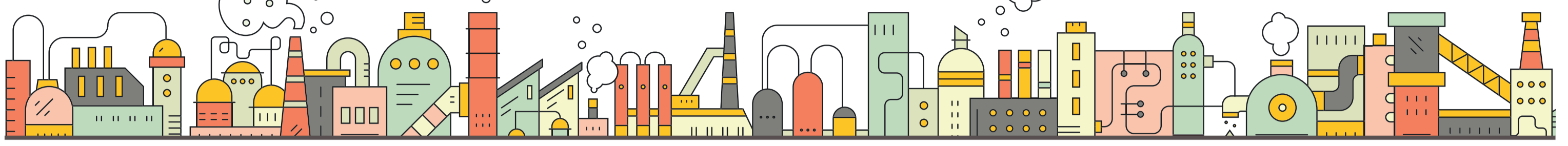


FP CONSULTANTS® NEWS



ÉDITO

Entre reprise, crises, nouvelles opportunités, projets, nouvelles organisations, la fin de l'année met à l'épreuve le management et témoigne du rythme et de la charge de travail des entreprises. Pascal DUPONT partage avec nous sa recette : se structurer et accompagner harmonieusement le développement conjoint des hommes et de l'entreprise. Une lecture inspirante pour bien démarrer l'année 2023. Toute l'équipe du cabinet vous adresse à cette occasion tous ses vœux de bonheur et de succès.

Bonne lecture ●

DOSSIER

DÉVELOPPER LA COMPÉTENCE MANAGÉRIALE DES MANAGERS INTERMÉDIAIRES



Depuis 1995, le Cabinet a dédié son activité à l'accompagnement des managers notamment en milieu industriel. La majorité des demandes de nos clients et nos missions visent à accompagner la montée en compétences des managers dit « intermédiaires ».

Cette dénomination recouvre principalement des opérateurs ou des « techniciens sortis du rang ». Le plus souvent la problématique est de passer d'une légitimité technique à une légitimité managériale.

POURQUOI ÊTRE ACCOMPAGNÉ, QUELLES DIFFICULTÉS FAUT-IL SURMONTER ?

Avoir un vrai savoir-faire est un avantage pour diriger une équipe, mais la tentation est alors forte de s'appuyer exclusivement sur cette compétence technique pour être crédible et faire autorité. Les difficultés courantes sont :

1 apprendre à déléguer : car il ne s'agit pas de tout savoir ou de faire. Le but est de « faire-faire », c'est-à-dire développer l'autonomie et la responsabilisation des collaborateurs

2 apprendre à être efficace et habile dans les relations humaines. Comme dans n'importe quel métier, la communication et les relations s'apprennent

3 s'organiser et faire du management une priorité. Bien trop souvent, le management est fait sur le temps restant (et s'il en reste). Or, prendre du recul, être disponible pour son équipe et tenir un calendrier de routines managériales sont les clés de la réussite

COMMENT ACCOMPAGNER L'ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE ?

Il faut avoir une approche terrain, pragmatique, absolument concrète. C'est à dire :

→ avoir une approche à la fois individuelle et collective afin de définir des pratiques communes de management et répondre en même temps aux besoins individuels de progrès

→ avoir des livrables précis à chaque étape pour s'assurer de la progression et concrétiser sur le terrain

→ être sur le terrain avec les managers, sur leur poste, avec leur équipe, en participant aux entretiens, aux réunions, aux routines...

→ mettre en place des outils, des indicateurs de pilotage, un management visuel, des routines et des rituels pertinents...

→ impliquer la hiérarchie. Dans le meilleur des cas, la hiérarchie demande à être accompagnée en premier. Même si on comprend aisément que la montée en compétences de l'encadrement intermédiaire peut se heurter aux méthodes et à l'exemplarité de sa hiérarchie, les Directions qui décident de commencer par leurs propres accompagnements restent rares. ●

VIE DU CABINET

ARRIVÉE D'UN NOUVEL ALTERNANT AU SEIN DU CABINET FP CONSULTANTS

Suite à son année de licence en alternance au poste d'administration des ventes, Robin BAUDRY décide de rejoindre le cabinet FP dans le cadre de son Master. Cela lui permet d'avoir des missions variées et de découvrir le métier d'entrepreneur. La bonne ambiance l'aide à suivre le rythme des trois consultants, ce qui n'est pas une mince affaire. ●



« LA BONNE AMBIANCE M'AIDE À SUIVRE LE RYTHME DES TROIS CONSULTANTS, CE QUI N'EST PAS UNE MINCE AFFAIRE. »

- ROBIN BAUDRY -

INTERVIEW

INTERVIEW DE PASCAL DUPONT, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SOCIÉTÉ MULTON À NOYON



L'ENTREPRISE MULTON EN CHIFFRES

15% augmentation du CA depuis la reprise en 2019

130 jours-homme de formation engagés sur 30 mois pour les salariés

35 clients (8 au moment de la reprise)

25 collaborateurs

Pascal, Arnaud, Thomas et Sébastien (les 2 chefs d'équipe)

QUEL EST TON PARCOURS PROFESSIONNEL ?

J'ai 61 ans. J'ai fait une grande partie de ma carrière dans le secteur de l'automobile notamment en fonderie. Je souhaitais utiliser mon expérience de différents grands groupes mais également celle que j'avais eu il y a très longtemps dans la création d'une entreprise. Cela m'a permis de repartir sur un projet d'acquisition dans la mécanique car c'est un domaine que je connais bien. Mon associé Arnaud Crolet a également une grande expérience dans le domaine de la mécanique, que nous avons partagée pendant 8 années dans le même groupe.

COMMENT S'EST DÉROULÉE TA PRISE DE POSTE EN TANT QUE DIRECTEUR ?

Pour commencer, il y a eu un travail préalable d'audit qui a permis d'aboutir à un accord d'acquisition en 2019. En arrivant, nous avons déjà une bonne connaissance des compétences internes, des produits, des marchés et des clients. Il y a eu, comme souvent dans ce cas, une période d'accompagnement par le cédant. Ce fut une période assez courte car en un

« LE MANAGEMENT VISUEL A ÉTÉ UN ÉLÉMENT IMPORTANT DANS LA COMMUNICATION. »

- PASCAL DUPONT -

mois il a fallu prendre en main l'entreprise. Etant deux repreneurs, nous avons pu démultiplier les actions et s'imprégner de l'existant. Ce qui est très important, c'est de prendre le temps d'observer.

COMMENT S'EST DÉROULÉE LA CONDUITE DU CHANGEMENT VERS LES NOUVELLES MÉTHODES DE TRAVAIL ET L'ANIMATION DE LA PERFORMANCE DE L'ATELIER ?

Quand on a repris l'entreprise, il n'y avait pas du tout de mesure ni de pilotage de la performance. Nous étions dans un mode « artisanal ». On avait connaissance de quelques outils issus de nos expériences précédentes mais il fallait démarrer par un système d'audit pour analyser l'existant et proposer des axes d'amélioration au sein de Multon. L'idée était de démarrer rapidement un accompagnement pour les deux chefs d'équipe. Cela a donné lieu à la création de rituels pour mieux communiquer et suivre la production à la journée. FP nous a alors accompagné sur les points 5 minutes, les tournées de terrain et les passations de consignes.

QUEL ACCOMPAGNEMENT A ÉTÉ NÉCESSAIRE POUR LES CHEFS D'ÉQUIPE LORS DU PASSAGE DE TECHNICIEN / RÉGLEUR À MANAGER D'ÉQUIPE ?

On a eu deux cas de figure chez Multon. Un chef d'équipe qui était déjà en place et l'accompagnement d'un opérateur à qui nous avons proposé d'être chef d'équipe. Nous fonctionnons en 2x8, il fallait donc mutualiser les pratiques et créer un vrai binôme de chefs d'équipe. Le principal changement est la formalisation. On avait du mal à tracer et à remonter les infos de manière claire et précise. Le management visuel mis en place a été un élément important dans la communication. Ensuite dans la relation avec l'opérateur, la posture de soutien du chef d'équipe est essentielle. Au démarrage, le plus compliqué était de faire comprendre l'intérêt d'un système d'animation.



Usinage de couvercle de moteur hydraulique sur machine verticale multifonction MAZAK I630



250 chapes réalisées sur machine MAZAK INTEGREGX I350 Smooth AI

ON A MIS EN PLACE UN NOUVEAU PROCESS QUALITÉ ET UN MEILLEUR ORDONNANCEMENT DE L'ATELIER

- PASCAL DUPONT -

QU'EST-CE QUE TU AS MIS EN PLACE DANS L'ATELIER POUR RÉPONDRE AUX BESOINS GRANDISSANTS DES CLIENTS ET ABSORBER LA CHARGE ?

Nous nous sommes appuyés sur des outils de pilotage existants comme l'ERP pour la gestion de production. On a enrichi cet outil mais nous voulions surtout déployer et expliquer des indicateurs de performance pertinents. Nous avons mis en place également un nouveau processus qualité et un ordonnancement de fabrication plus structuré dans l'atelier.

QUELLE EST TA VISION POUR MULTON DANS LES ANNÉES À VENIR ? QUELS SONT LES OBJECTIFS ?

Arnaud et moi souhaitons doubler le chiffre d'affaires d'ici cinq ans et ainsi poursuivre notre croissance. Il faut également garder un panel de clients diversifié. On est en pleine structuration avec deux nouveaux postes dédiés aux actions commerciales et aux méthodes process. Nous devons répondre aux attentes des clients avec des produits à forte valeur ajoutée tout en favorisant la qualité. Le rôle des chefs d'équipe devient donc de plus en plus important au quotidien. ●

ACTUALITÉS DU CABINET

NOUVELLES MISSIONS

- > Nouvel accompagnement du CODIR sur le site Howmet Ciral à Evron
- > Démarrage de l'accompagnement des responsables d'équipe et des référents d'ilots chez LEGRAND
- > Démarrage d'une nouvelle promo de managers pour Howmet Dives et Genevilliers
- > Nouvel accompagnement au management pour l'entreprise ZUB / EVA
- > Séminaire de la DAPH Biocodex et coaching de l'équipe

CÉLÉBRATIONS

- > Restitution pour le groupe de managers Howmet Genevilliers + Dives
- > Restitution pour le Staff et les managers opérationnels de Wyz
- > Restitution de l'accompagnement des managers pour M2I
- > Journées de travail : déclinaison des valeurs du SMOA + feuille de route 2023 équipe projets Wyz
- > Nous remercions Pierre G. (Wyz) pour son intervention lors de notre dernier petit déj thématique

VIE D'ÉQUIPE

- > Nous souhaitons un joyeux anniversaire à Franck (9 janvier) et Thomas (10 janvier)
- > Sport : Robin se prépare en salle de musculation. Pourquoi ? On ne sait pas...
- > Le concours de pull moche de Noël a été remporté par Franck. ●

VISITEZ NOTRE ESPACE DE CO-WORKING SUR NOTRE SITE INTERNET

www.fp-consultants.fr

Des espaces de travail sont disponibles, contactez-nous sur : info@fp-consultants.fr