

Bilan d'activité 2011



L'année 2010 a été une année contrastée, avec des périodes de sur comme de sous activité. Malgré les prévisions pessimistes pour 2012, la nouvelle année s'annonce plus encourageante. Les principales missions effectuées en 2011 sont restées dans la ligne des années précédentes, mais avec plus d'accent sur le management de la clientèle interne et ses bénéfices économiques à court terme:

- Refontes d'organisation
- Mise en œuvre de nouvelles méthodes et processus de management
- Transformation du climat et de la mobilisation internes
- Conseil en temps réel de dirigeants ou d'équipes de direction

Ces missions ont été réalisées dans plusieurs secteurs, avec une dominante dans les services et la finance. De la majorité de ces travaux, et des échanges professionnels en général, il ressort la difficulté de beaucoup de dirigeants à réaliser et évaluer la contribution économique, directe et rapide, d'un capital humain géré au mieux disant.

L'ensemble des missions menées, et l'observation de la vie économique, politique et sociale, ont encore permis de tirer des enseignements d'une année rendue d'autant plus difficile par le catastrophisme systématique de nombreux experts et media :

- **La qualité du capital humain peut faire le plus de différences dans l'économie d'aujourd'hui et de demain :** Elle impose d'être bon sur tous les registres, ce qui implique toujours plus de travail en équipe à tous les niveaux et de libérer autant de créativité que d'efficacité. Le succès d'une entreprise concerne autant le management des personnes que les qualités purement professionnelles : bien gérer les individus et les équipes devient un avantage concurrentiel incontournable, toujours estimable et tellement abordable.

- **Le défi de bien des entreprises publiques ou privées reste de motiver tous les cadres à appliquer des politiques et méthodes de management accessibles à tous :** Les meilleures pratiques sont connues et disponibles, mais trop peu en profitent. Beaucoup ne sont pas assez formés, se trouvent insuffisamment armés et ne réalisent pas ce que leur apporte, et à quelle vitesse, l'excellence dans l'humain. La pression des résultats à court terme en fait souvent une dernière priorité, et la plupart des systèmes d'évaluation et de rétribution n'y incitent pas assez.

- **Le traitement de plus en plus « batch » de leur clientèle par nombre de grands groupes laisse aussi rêveur que frustré :** Qu'il s'agisse des centres d'appel anonymes, et parfois incompetents, d'opérateurs de télécoms ou de la centralisation outrancière des procédures, vidant les directeurs d'agences bancaires de leurs responsabilités, la différence entre la publicité et la réalité du comportement de bien des grandes entreprises peut provoquer hilarité et incrédulité, mais aussi exaspération et condamnation. Il est temps de repenser la tarte à la crème de la relation client.

- **Trop de candidats à la célébrité paraissent confondre prévision et promotion :** Depuis la crise de 2008, beaucoup d'économistes, climatologues ou responsables politiques rivalisent de déclarations tonitruantes sur l'avenir, avec une prédilection pour le pessimisme, voire l'apocalypse au coin de la rue. Le mot d'ordre devient « pour exister médiatiquement, rien ne vaut l'annonce du malheur imminent », qu'ils finiraient par agrandir à force de le prédire.

- **Il y a plus de leadership et de progrès politiques au sein de l'Union Européenne que certains ne se complaisent à dénoncer :** L'arrogance des critiques de certains journalistes, analystes ou patrons, de tous bords et de toutes nationalités, dissimule mal un besoin coupable de sensationnalisme et une ignorance crasse de la réalité des efforts et des décisions. L'Europe, confrontée à une crise totalement nouvelle, avance malgré tout, et avancerait d'autant mieux sans ces procès d'intention, justiciables d'une version inédite du délit de procédure abusive.

Plus que jamais dans une période où les déclarations futiles, les contradictions inutiles, mais aussi les opportunités utiles, fleurissent, les consultants se doivent d'aider leurs clients à garder le cap et à séparer le bon grain de l'ivraie.



Jean Hoepffner, Janvier 2012