

■ Lorsque en 1983 la première structure Socius a été créée, il était difficile d'envisager ce que deviendrait ce projet. Les finalités de départ étaient claires : A.R.E... Autonomie, Responsabilité, Epanouissement. Créer une entreprise pour servir ces finalités et non pas uniquement faire de l'argent et grossir en taille était déjà, à cette époque, étrange.

Au service de ces finalités, le choix de positionnement a été :

- actions ciblées et spécifiques répondant à des demandes et non à une action commerciale,
- constituer un réseau de femmes et d'hommes acceptant des valeurs communes : pluridisciplinarité, réactivité et tolérance.

20 ANS APRES...

Les normes et les comportements que nous acceptons dans la mise en œuvre de ce projet : complémentarité, cohésion, coordination, respect, écoute, exigence.

A cette date restait à nommer le bébé en latin, non par outrecuidance mais pour s'ancrer hors de logiques de mode : Socius pour signifier allié et partenaire de ceux qui veulent nous faire confiance.

Le bébé se retrouve dans son logo : une grappe de raisin pour montrer à la fois l'articulation des différentes entités juridiques, pour rappeler que la raffe (les frais fixes, la logistique commune...) constitue une partie utile pour la structuration mais que ce sont les grains (femmes et hommes) qui forment la partie noble du produit.

20 ans après, le projet n'a pas changé, les Hommes ont passé, les références se sont accumulées, il existe des clients de la première heure, c'est notre fierté et la source de notre motivation.

Dans cette lettre, notre souhait est de montrer notre diversité et nos complémentarités dans certains des domaines que nous savons traiter. Bien sûr nos années de pratique dépassent ces quelques exemples. Nous faisons toujours des audits, de l'accompagnement individuel, de la formation, des ateliers de pratiques professionnelles, ... mais il y a aussi des nouveautés qui découlent de vos demandes ou de nos recherches ■



Lettre

Outiller le Management ●

Socius

EDITORIAL

Le meilleur outil n'est pas forcément celui que l'on croit...



Hier, passant par hasard par le rayon bricolage d'une grande surface, j'ai

constaté une grande agitation au niveau des scies exposées. Je me suis arrêté, prêt à jouer les badauds, et j'ai surpris une conversation animée, qui menaçait de tourner à l'aigre. Chacune y allait de ses mérites, la circulaire vantant la régularité de sa coupe, la scie à métaux affirmant que rien ne lui résistait, la scie à deux poignées plaidant pour la beauté de la coopération. Bref, chacune affirmait qu'elle était la seule indispensable, face à un pauvre charland, un peu désarçonné de tout ce tapage.

Voyant qu'il ne savait plus à quelle scie se vouer, je l'ai pris par la man-

che et lui ai demandé tout simplement ce qu'il avait à scier. Il me fut alors facile de lui conseiller une toute petite scie, la moins chère de toutes, la moins bavarde aussi, qu'il n'avait même pas vue tant elle était discrète, mais qui était faite pour lui parce qu'elle correspondait étroitement à son besoin. Cette petite parabole, simplette, vous aura peut-être fait sourire. Pourtant... si vous considérez les outils qui vous entourent, elle prendra peut-être tout son sens.

Un simple regard sur nos ordinateurs suffit à nous en convaincre. La technologie de plus en plus sophistiquée des processeurs qui les composent, leur vitesse d'horloge et la capacité

La Lettre

de nos disques durs, ouvrent d'innombrables possibilités aux éditeurs de logiciels qui rivalisent d'inventivité pour nous proposer des produits de plus en plus sophistiqués, dont nous n'utilisons en définitive qu'une partie des potentialités.

L'informatique a ouvert de nouvelles perspectives en matière de gestion des ressources humaines, des profils de compétences, des postes, des carrières et des outils impressionnants ont vu le jour. La qualité et la prévention

des risques ont obligé à formaliser les processus, la contractualisation, les référentiels etc. Les réponses apportées dans ce contexte ont favorisé les fonctionnels en leur donnant de bons outils de gestion globale (tableaux de bords, logiciels ERP, ...) mais laissent les opérationnels parfois un peu dépourvus, pris entre la bonne volonté d'une pratique au quotidien et des exigences aujourd'hui incontournables,

entre l'extrême sophistication des outils de consolidation et l'archaïsme des outils d'appui au management de proximité. Il en est des logiciels comme des scies, aucun n'est parfait, aucun n'est mauvais... Ils sont simplement adaptés ou pas à une pratique quotidienne. Notre vocation est, au plus près du terrain, d'apporter des outils et méthodes qui constituent l'ossature du travail et

pas un carcan rigide et incontournable dans lequel entrer coûte que coûte (comme le devient

trop souvent les procédures écrites à fins de certification). Le descriptif de responsabilité n'est pas une obligation administrative, mais un cadre de liberté permettant dans une organisation contractuelle de mettre hiérarchiques et collaborateurs en condition de réussite.

L'écrire permet de libérer l'esprit, de donner les conditions d'une appréciation honnête de la compétence, de la performance et du potentiel.

UTENSILIA® POUR LE MANAGER, LOGEAS® POUR LA GESTION DES ORGANISATIONS, ONT ÉTÉ CONÇUS DANS CET ESPRIT.

Groupe SOCIUS
16 rue Troyon, 92 316 SEVRES cedex
Tél : 01 45 34 79 96
Fax : 01 45 34 79 89



UN OUTIL PERSONNALISÉ DE GESTION D'ASSOCIATION OU DE TPE, PME...

■ Une petite structure se trouve aujourd'hui pénalisée par la montée en puissance des exigences de gestion et d'administration. Ces exigences sont non négociables, pour autant les associations ou les TPE n'ont pas toujours les moyens de bénéficier de professionnels de l'informatique, de la gestion comptable, de la gestion de fichier, ou de la rédaction de rapports à des autorités de tutelle.

LoGeAs peut être l'outil d'une structure unique ou isolée, mais notre souci est plutôt d'adapter l'outil à des ensembles de structures ayant les mêmes préoccupations pour fournir à chacune des documents automatisés, un logiciel de comptabilité pour non comptables, un outil de gestion de fichier, d'édition de courriers individuels ou collectifs... ■

POUR EN SAVOIR PLUS : LoGeAs@socius.fr

Accompagner les Hommes

Utensilia

UN NOUVEAU CONCEPT DU GROUPE SOCIUS

■ Dans notre pratique de conseils, nous avons souvent constaté la solitude des managers de proximité à qui l'on demande à la fois une production immédiate, et dans l'urgence, et d'assurer les conditions d'une pérennité de l'entreprise par la motivation de ses acteurs à travers des systèmes d'appréciation ou de management.

La motivation ne se délivre pas en gélule ou en perfusion. La motivation, c'est la récolte d'un responsable qui a assuré un management de proximité mais aussi un accompagnement serein à son collaborateur. Cet accompagnement prend des formes différentes, et résulte de l'équilibrage de la balance rétribution / contribution. Dans les années qui viennent, nous allons chaque fois que possible essayer d'outiller ce manager pour qu'il puisse se consacrer à l'essentiel.

Pourquoi une boîte à outils ? Si aucun logiciel ne peut se substituer à l'intelligence du manager, un support informatique adapté, souple et léger, peut, en revanche, alléger sa charge par un accompagnement de sa réflexion et une aide à la fabrication de documents, au montage de projets, à la gestion de documents.

Simplicité, pas simplisme : c'est l'obsession de Socius depuis 20 ans. Si l'outil est cause de tracasserie pour son utilisateur, il n'a pas d'intérêt. A contrario, si l'outil aide mais nécessite des heures de formation ou des moyens énormes de traitement, il n'est pas efficace. Notre souci : un outil ouvert pour permettre au responsable de capitaliser son intelligence de réflexion, et mettre en œuvre toute la subtilité utile pour faire réellement demain un management de proximité ■

Fournir des outils et des méthodes adaptés à vos besoins avec un suivi après intervention.

Outils le Management

UTENSILIA N°1

Descriptif de responsabilité individuelle ou collective

■ Ce premier Utensilia est consacré à la conception et la rédaction de descriptifs de responsabilité individuels ou collectifs.

Le descriptif de responsabilité permet d'ouvrir l'espace de l'autonomie et de la prise de décision d'un collaborateur. Dans sa partie «descriptif de poste» il précise le référentiel des domaines de compétence, dans sa partie contrat d'objectifs, il précise le référentiel de performance.

Cet outil permet de décliner la stratégie d'une organisation dans des responsabilités individuelles et collectives. Si ce travail n'a pas eu lieu au préalable, il peut être l'occasion d'une réflexion fructueuse, que nous serons heureux d'accompagner.

Il est disponible en version individuelle : un CD et une documentation pour permettre au manager isolé d'assumer courageusement sa responsabilité.

L'outil peut également être mutualisé et mis aux standards de l'entreprise, que ce soit sur le plan de la forme, en y insérant son logo

et sa charte graphique, pour utiliser les modèles de documents de restitution existants ou pour prendre en compte les choix stratégiques de l'organisation...

Ainsi tous les managers d'une organisation peuvent avoir un outil commun pour mettre en œuvre une stratégie commune déclinée dans tous les terrains de jeu de l'organisation...

Cet outil met en œuvre des méthodes Socius[®] déposées ou publiées lors de nos vingt années de pratiques ■

POUR EN SAVOIR PLUS

Utensilia@socius.fr

Eric.Marchand@socius.fr

Gestion par les compétences, VAE...

■ Depuis une vingtaine d'années, le mot « compétences » a acquis un statut incontournable dans le vocabulaire de l'entreprise ; au-delà de l'effet de mode, c'est d'une véritable lame de fond qu'il s'agit, puisqu'elle place les hommes au centre de l'organisation, dans la mesure où c'est sur eux que repose l'avantage concurrentiel.

Il ne s'agit plus de gérer des compétences individuelles ou collectives, et de tenter, par la formation, d'adapter les hommes aux besoins de l'organisation, mais d'organiser le travail en prenant en compte les compétences disponibles et celles qui seront nécessaires demain.

Plus d'autonomie, de flexibilité, de souplesse, de réactivité, permettent de répondre dans de meilleures conditions aux demandes des clients internes ou externes.

Les compétences mises au centre de l'organisation quittent le domaine réservé des services ressources humaines pour devenir un puissant levier pour l'encadrement de proximité. L'ensemble des documents et outils de gestion de ces compétences doivent être appropriés par les managers, et utilisés au quotidien.

Cela impose un travail sur le fond pour articuler des descriptifs de poste cohérents, des descriptions d'activité reposant sur le travail réel pour en dégager la formidable intelligence, des référentiels de

compétences adaptés aux besoins de l'organisation. Ce travail peut parfaitement se mener en cohérence avec Utensilia[®] pour offrir à l'organisation des outils achevés. Parallèlement, la loi de 2002 sur la Validation des Acquis de l'Expérience ouvre des perspectives passionnantes, à la fois pour reconnaître les acquis de personnes n'ayant pas pu poursuivre d'études supérieures, mais aussi, voire surtout, pour ouvrir de nouvelles voies d'accès aux savoirs, et développer ses connaissances et savoir-faire.

Mais se lancer dans une telle démarche ne s'improvise pas, ni sur le plan de l'entreprise qui doit intégrer la démarche de VAE dans une réflexion managériale globale, ni sur le plan de l'individu, pour lequel cela constitue à la fois un investissement et une occasion de nouveau départ.

Nos savoir-faire, à la fois dans l'analyse du travail et des compétences, notre expertise en matière de gestion par les compétences et notre parfaite connaissance des principes et mécanismes de la VAE, nous permettent d'être à vos côtés, que ce soit pour mettre en place une démarche globale ou pour accompagner des dossiers individuels ou collectifs ■

POUR EN SAVOIR PLUS

Annick.Penso-Latouche@socius.fr



Lettre

Hôpital 2007

■ L'abondance des réformes annoncées impose aux acteurs de la Santé tant publics que privés de se pencher de nouveau avec attention sur une vraie révolution aussi forte que l'ont été en leur temps la loi de 1991 et les ordonnances de 1996.

Les règles du jeu vont changer et le théâtre des opérations ne sera plus exactement le même :

- modernisation de la gouvernance des hôpitaux publics redéfinissant les missions, les rôles et les fonctions de chacun,
- nouvelle planification décentralisée,
- nouveau dispositif de coopération sanitaire,
- nouveau système de tarification à l'activité.

Pour les personnels, en particulier les médecins, la disparition annoncée des services traditionnels au profit de pôles d'activités à autonomie et à responsabilité renforcée s'oriente vers une réflexion entrepreneuriale.

Audits organisationnels, démarches qualité, vont continuer d'être nos outils au service des établissements de santé apportant des réponses pragmatiques et personnalisées pour accompagner le changement. C'est le savoir faire des structures à taille humaine comme la nôtre ■

POUR EN SAVOIR PLUS

Pierre.Scheffer@socius.fr

Stress, violence et autres agréments de la vie quotidienne...

■ Gérer le stress : pour certains est synonyme de réduire la pression, pour d'autres c'est amollir les salariés ou pire encore confondre vie privée et professionnelle. Pour Socius, c'est optimiser les performances des individus et des équipes. Notre approche est toujours pragmatique, il s'agit de partir des forces de l'individu ou du système dans lequel il travaille, pour les renforcer.

A l'heure où l'épuisement professionnel (burn-out) n'est plus un phantasme de psychologue, à l'heure où la résilience n'est pas encore un critère maîtrisé par le manager, nous constatons de plus en plus de problèmes à régler. C'est bon pour les consultants, les médecins. Mauvais pour les acteurs des organisations ■

POUR EN SAVOIR PLUS

Rosemarie.bourgault@socius.fr

Priorités individuelles ou priorités communes

■ La gestion des priorités a toujours été un grand classique de la gestion du temps. Aujourd'hui notre pratique nous montre à quel point il devient difficile de choisir et de maîtriser ses priorités quand tout l'environnement a tendance à opposer et mettre en dualisme des éléments qui doivent être en dualité.

Mes priorités ne peuvent s'opposer à celles de mon équipe, les priorités de l'équipe sont complémentaires de celles de l'entreprise, priorités économiques et priorités sociales ne s'opposent pas...

Il faut aider les individus ou les équipes pour apaiser les tensions et les rendre productives ■

POUR EN SAVOIR PLUS

Jean.Merville@socius.fr

SOCIUS à BALI

Un consultant Socius s'expatrie à Bali. Pourquoi ?

■ Cette île qui pousse à la rêverie est certes un lieu touristique mais aussi un lieu de culture et de prise de recul. Au-delà de son rôle d'hôte qui accueille des individus ou des groupes en quête de découverte forte mais authentique, Pierre Michel March est aujourd'hui en capacité d'accueillir des équipes de direction, des cadres, des médecins qui savent qu'il faut monter haut pour aller loin. 18 heures d'avion c'est une prise de recul assurée et la possibilité de traiter des problèmes de l'organisation d'ici par une vision de là-bas.

La gestion des personnes âgées, l'éducation des enfants, les priorités individuelles et collectives, l'importance du sens... sont tellement différentes à Bali. Un communautarisme naturel règle beaucoup d'aspects de la vie quotidienne et freine les dérives individualistes que nous connaissons aujourd'hui. Au-delà de l'aspect «folklorique» d'un tel dépaysement, la rencontre avec cette civilisation est importante. Notre monde moderne ne sort pas indemne d'une telle confrontation et Pierre Michel a sélectionné des thèmes de réflexion qui vous aideront à progresser dans la pérennisation et la conquête du sens dans votre entreprise.

Le décalage culturel et sociétal est un bon outil de prise de conscience et de management du changement ■

POUR EN SAVOIR PLUS

Pierre.Michel.March@socius.fr