



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

Mathieu Guénette CRHA.
Conseiller d'orientation
d'affaires
21 février 2018

AVEZ-VOUS LA BONNE ÉQUIPE
POUR LIVRER VOTRE PLAN
DE CROISSANCE?

gauthier-murtada.com

PRÉSENTATION DE MATHIEU GUÉNETTE

- Conseiller d'orientation organisationnel
- Évaluation de potentiel et coaching depuis 12 ans
- Co-auteur du guide en sélection “Le candidat viscéral”
- Directeur d'une équipe de 10 employés dans une PME (durant 4 ans)
- Chargé de cours aux HEC “Psychologie et gestion des personnalités difficiles”
- Partenaire chez Gauthier-Murtada



DES HISTOIRES DE CROISSANCE...



UN PSY DANS LE DOMAINE DES AFFAIRES?

- **PSYCHOLOGUE** : formé pour comprendre le comportement humain.
- **PSYCHOLOGUE D’AFFAIRES** : sait appliquer sa compréhension du comportement humain pour favoriser l’atteinte des objectifs d’affaires.
- **GAUTHIER MURTADA & PARTENAIRES** : dédié à l’accompagnement des entrepreneurs pour leurs enjeux humains dans le plan de croissance.



OBJECTIFS DE L'ATELIER

1. Vous partager notre modèle GMP des piliers du capital humain, comme outil pour bâtir une fondation solide pour la croissance.
2. Le modèle GMP est inspiré par la recherche ainsi que par notre expérience terrain ayant accompagné plus de 300 entreprises dans leur croissance.
3. Vous démontrer comment ce modèle vous aidera à bâtir l'équipe qu'il vous faut pour réaliser vos ambitions de croissance.



LES DÉFIS D'UNE FORTE CROISSANCE

- C'est **difficile** et surtout, **difficile à maintenir**; seulement 15 % des entreprises réussissent sur une période de 15 ans et + à maintenir leur taux de croissance élevé! Donc, 1 chance sur 7 d'y arriver.
- De celles qui ont « déraillées » durant les premiers 5 ans, seulement 1/3 ont pu se remettre sur le chemin de la croissance.



LES DÉFIS D'UNE FORTE CROISSANCE

- La croissance étant difficile, on doit la considérer **comme un défi** qui doit être surmonté avec **agressivité, fanatisme et acharnement**.
- Une bonne nouvelle : **la croissance est une compétence qui peut être apprise** et elle est accessible à tous.
- Les entreprises qui n'ont pas un système de croissance échouent... tout simplement.

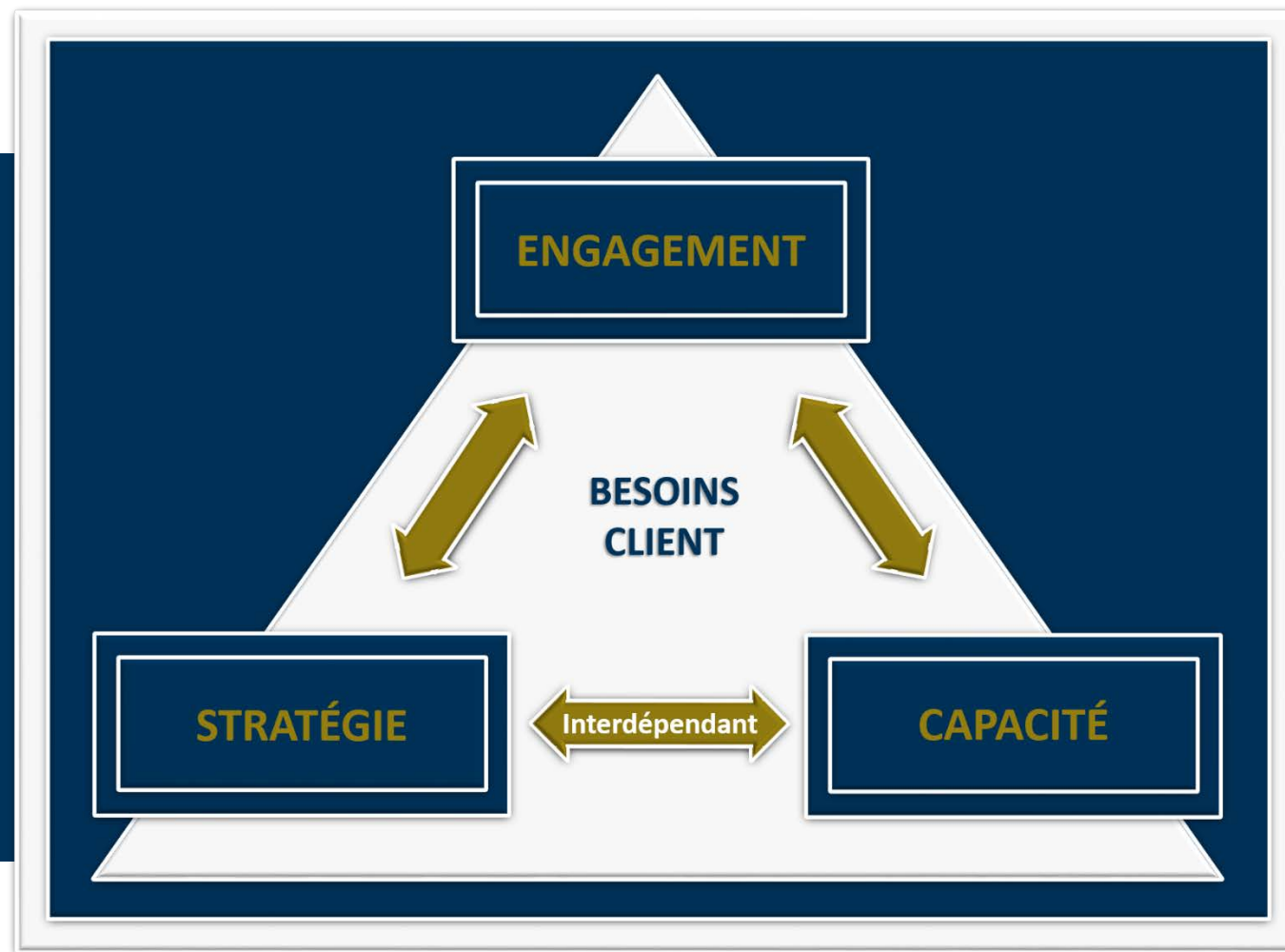


LES PILIERS D'UNE HAUTE CROISSANCE

- Ces fondations constituent le cadre de travail nécessaire à la croissance et elles ont été identifiées à partir d'entreprises à forte croissance. Elles ne sont pas des théories obscures ou un modèle non éprouvé.
- Ces trois fondations sont essentielles, d'égale importance et sont très interconnectées. Elles sont le carburant de la croissance et la soutiennent sur la route cahoteuse vers la réussite.
- Ces trois piliers reflètent ce que font les entreprises à forte croissance.



LES TROIS PILIERS DE LA CROISSANCE



Source : Doorley & Donovan. Value-Creating Growth: how to lift your company to the next level of performance

LE PILIER

ENGAGEMENT

« L'entreprise doit **croire et argumenter** que la croissance est centrale à la création de valeur et que **l'engagement se doit d'être total et sans équivoque.** »

Be careful what you wish for!



LE PILIER

ENGAGEMENT

- A-t-on un bon « Business Case »?
- L'organisation a-t-elle une vision à long terme et a-t-elle écrit son engagement sur papier?
- Et sommes-nous capables d'infecter l'entreprise avec les bénéfices, bienfaits, opportunités associés au plan de croissance?
- Est-ce que la croissance est un sujet « permanent » dans l'agenda des réunions?
- Y a-t-il un système de récompenses en place qui reconnaît et renforce la croissance (bonis, reconnaissance, promotions, etc.)?



LE PILIER

ENGAGEMENT

« L'entreprise doit avoir en place des stratégies évolutives de développement de produits et services, adaptées aux différentes phases de la croissance. »



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

LE PILIER

STRATÉGIE

- Vos produits et services sont-ils le cauchemar de vos concurrents?
- Savez-vous précisément dans quoi vous voulez être les meilleurs?
- Chaque proposition de services correspond-elle à un besoin critique du client et les services sont-ils différenciés dans le marché?
- Consacrez-vous du temps et des ressources pour innover dans la définition des solutions client?
- Avez-vous toute l'infrastructure nécessaire pour supporter la livraison de vos services (technologie, opérations, marketing et réseau de ventes/distribution)?
- Avez-vous des cibles précises dans le marché pour les efforts de développement des affaires?

LE PILIER

CAPACITÉ

« L'entreprise doit avoir la capacité de soutenir sa croissance à long terme. »

À plusieurs niveaux (exemples) :

- Capacité de production
- Adaptation/agilité des fournisseurs
- Capital humain



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain

LE PILIER

CAPACITÉ

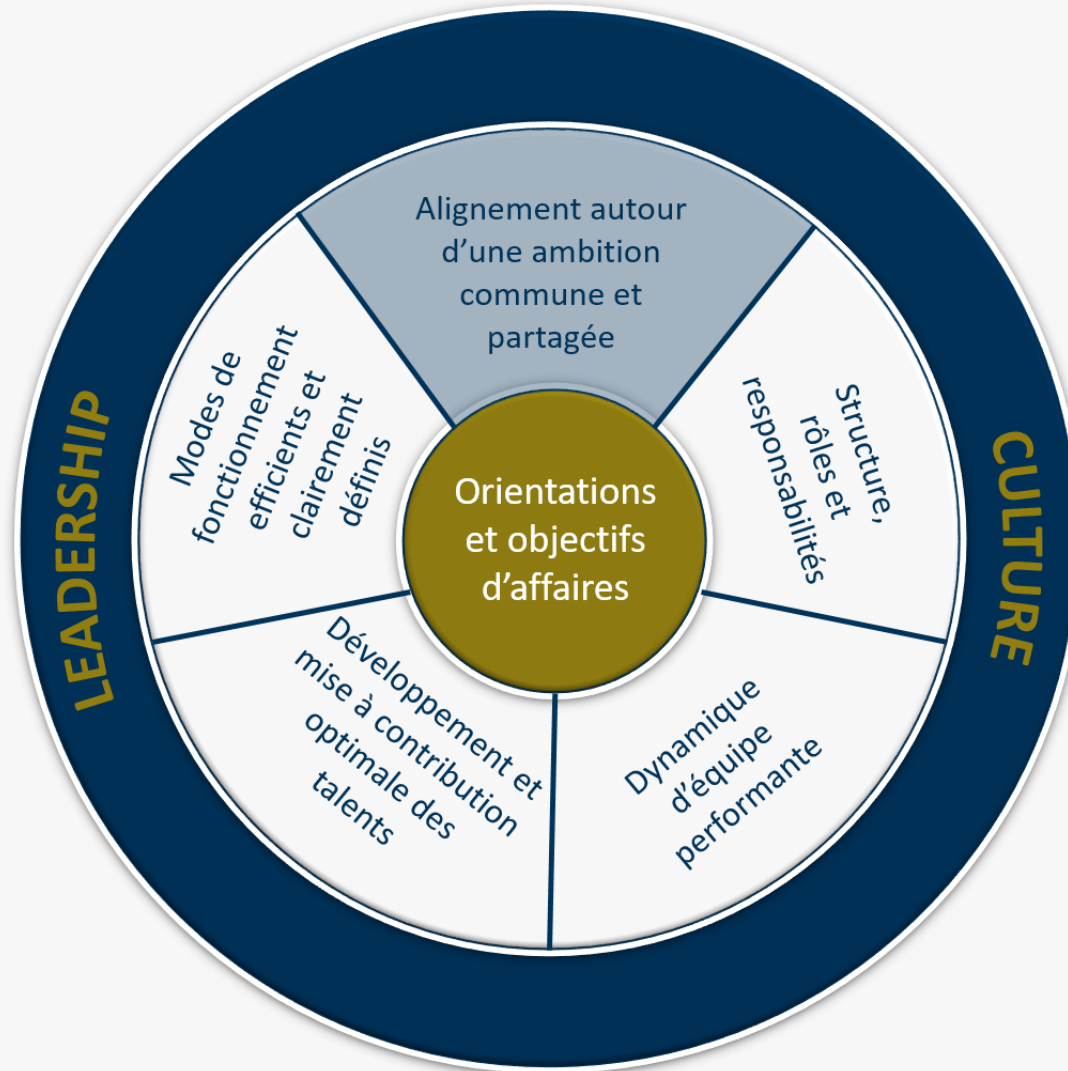


Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

LE PILIER

CAPACITÉ



Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES



L'ALIGNEMENT AUTOUR D'OBJECTIFS COMMUNS

DÉSUÉTUDE DES PLANS D'AFFAIRES

- Le plan d'affaires « classique » a perdu sa popularité par son manque d'agilité et sa dimension purement cartésienne :
 - Quand on a fini de le monter, il n'est déjà plus à jour!
 - Il ne reflète pas les véritables ambitions des dirigeants.
 - Une fois finalisé, il reste souvent déconnecté de la gestion courante de l'entreprise.
 - Finalement, il sert davantage dans des contextes de recherche de financement.



ET POURTANT, LES ENTREPRISES QUI RÉUSSISSENT ONT...

- Un plan clair et bien défini
- Savent où elles s'en vont et ne laissent pas porter par les vents.



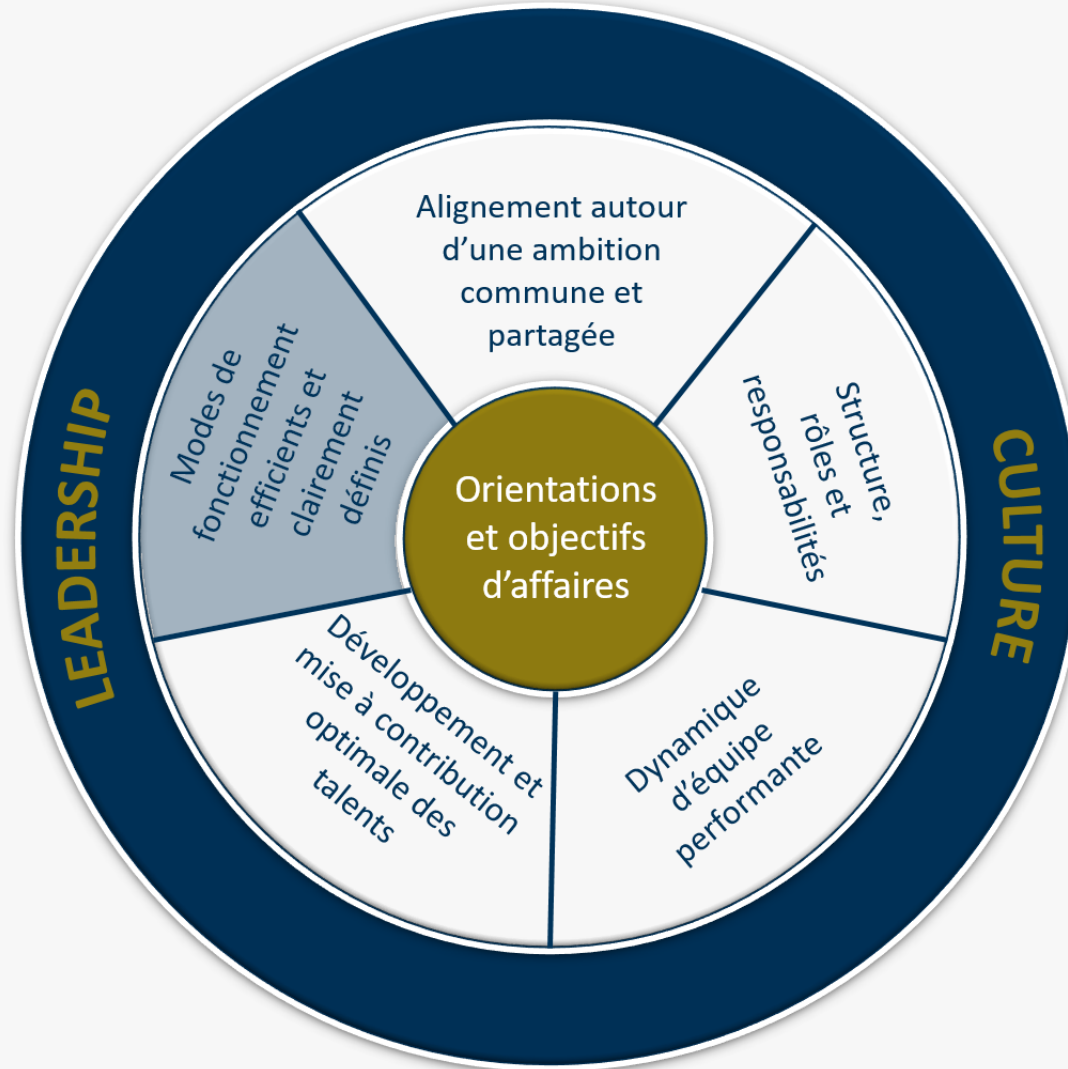
De nouveaux
outils
développés
par GMP...



...mieux adaptés
à la réalité
des entreprises
d'aujourd'hui!

LE PILIER

CAPACITÉ



Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

MODES DE FONCTIONNEMENT EFFICIENTS ET CLAIREMENT DÉFINIS

- Les meilleurs, les champions de la croissance, se sont donnés un système de régie d'entreprise qui leur a surtout permis de soutenir une croissance à long terme et ce, sans l'apport d'un seul leader charismatique!



RÉGIE D'ENTREPRISE

- Comment fait-on le suivi du plan de croissance?
- Le plan de croissance est-il harmonieusement intégré à la gestion de nos opérations courantes?
- L'information pertinente et utile circule-t-elle aux bonnes personnes?
- Sommes-nous bien coordonnés dans nos efforts de réussite?



ÉVALUER VOS RENCONTRES D'ÉQUIPE DE DIRECTION!

- Sur une échelle de 1 à 10 :

12.....3.....4..... **5**.....6.....7.....8.....9.....**10**

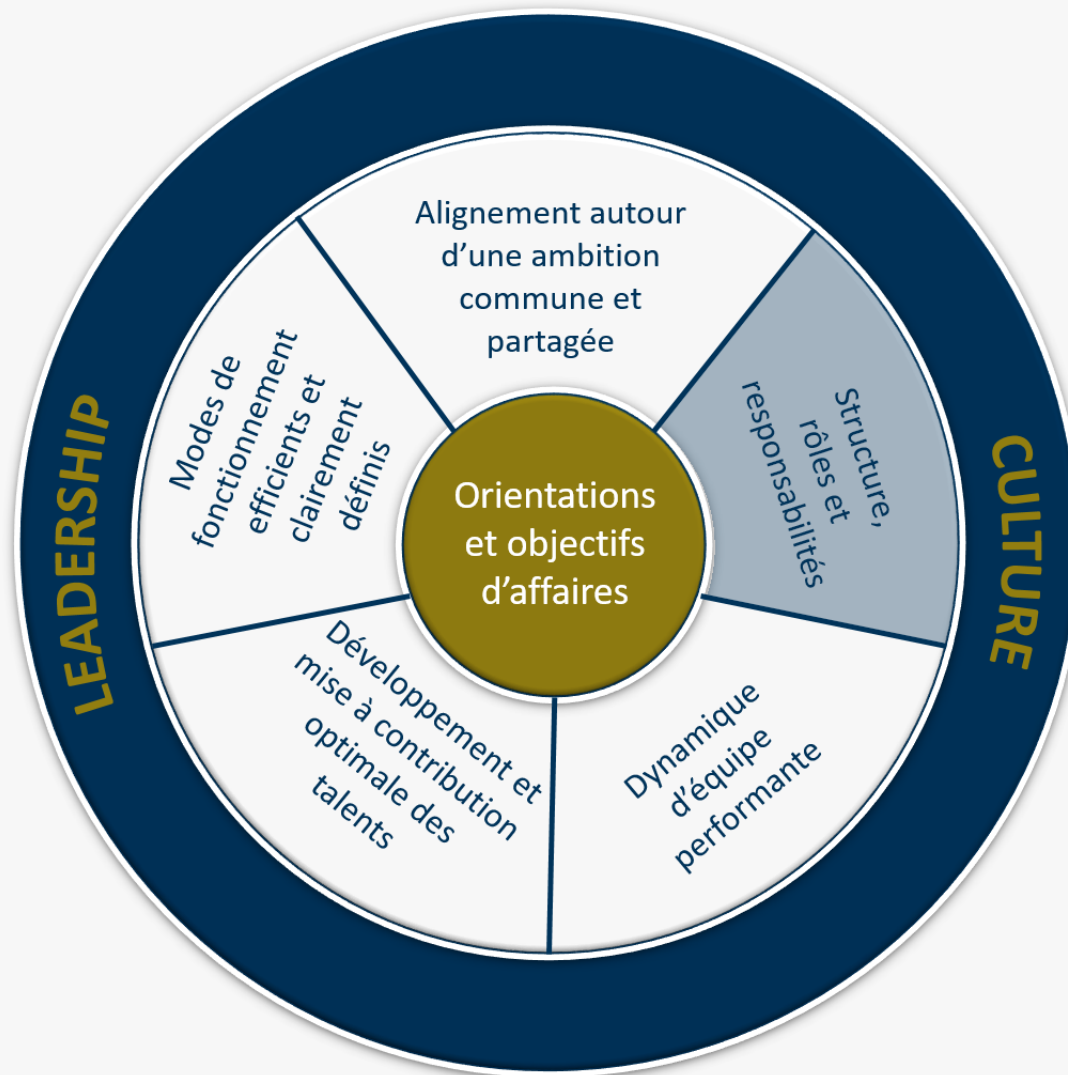
Assister à la réunion ne fait aucune différence dans la qualité de mon travail ou sur ma productivité

Si je n'avais pas été à la réunion, je n'aurais pas été capable d'effectuer efficacement mon travail



LE PILIER

CAPACITÉ



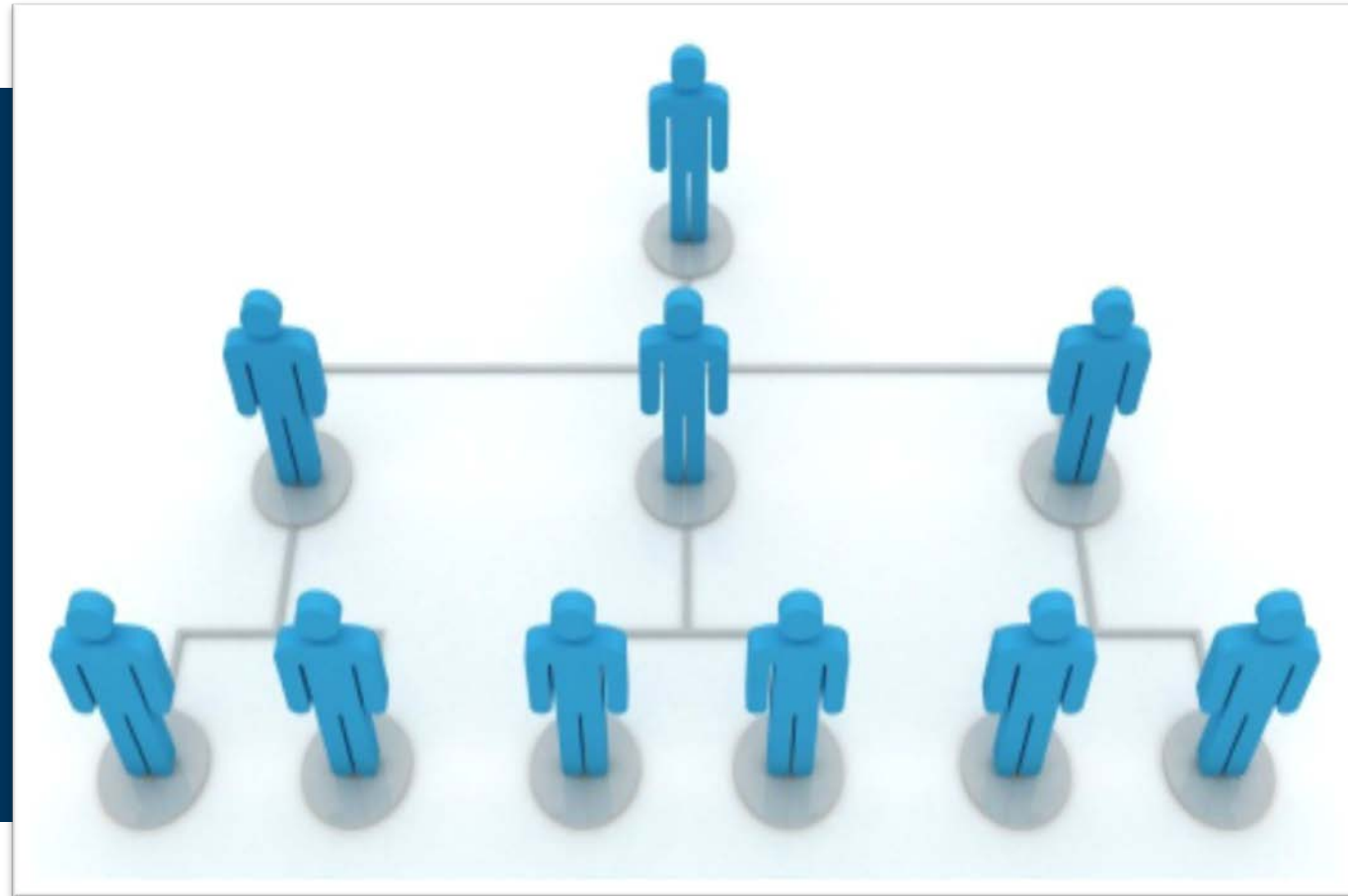
Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

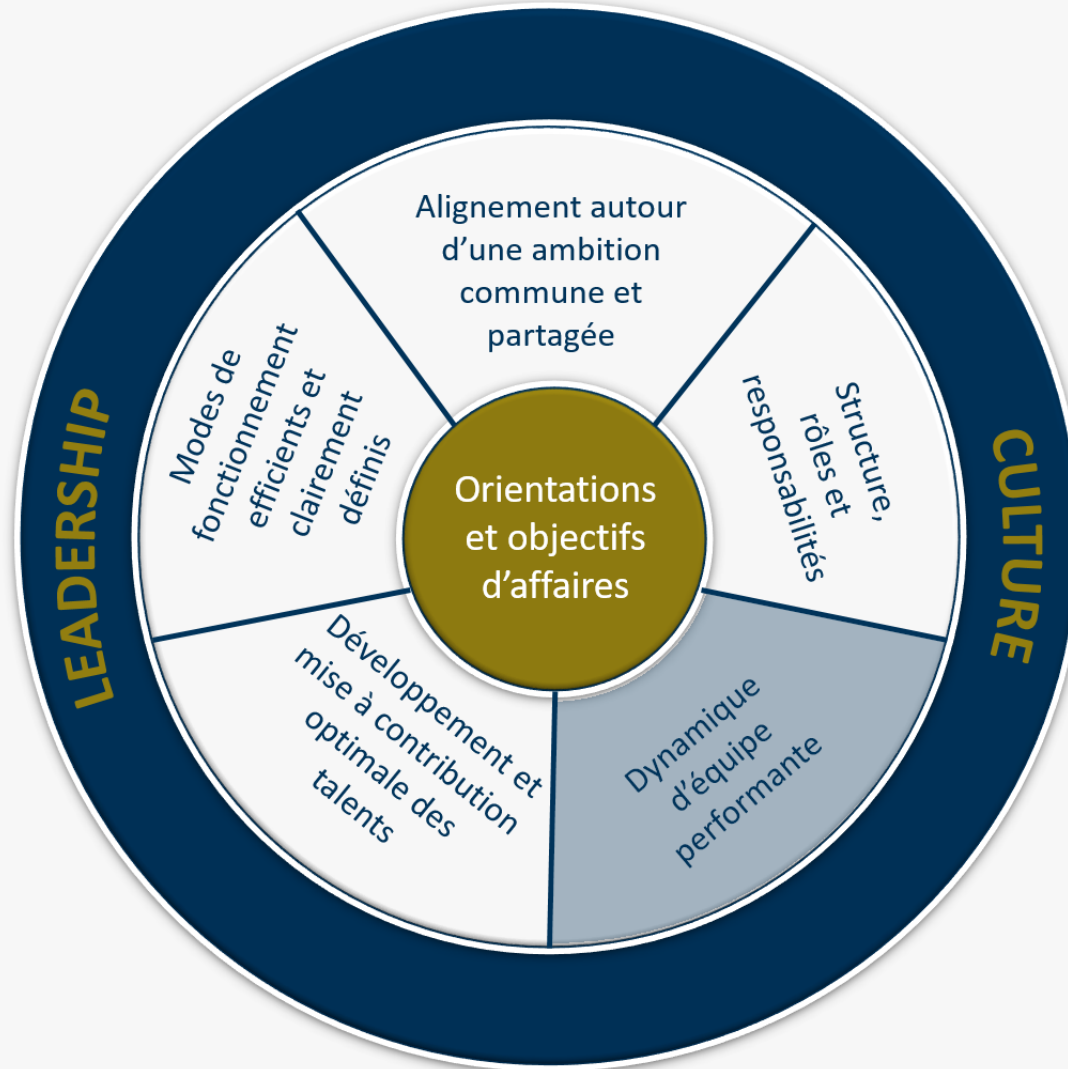
Une structure
organisationnelle
pertinente



Des rôles et
responsabilités
clairs

LE PILIER

CAPACITÉ



Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

UNE DYNAMIQUE D'ÉQUIPE PERFORMANTE



LES BONNES PERSONNES SUR LES BONNES CHAISES

- Le meilleur moment pour congédier est avant d'embaucher!
- On embauche pour les compétences, on congédie pour les attitudes!
- Donnez-vous les moyens de choisir les bonnes personnes :
 - Processus de sélection rigoureux avec plusieurs évaluateurs et plusieurs sources d'évaluation : la convergence est votre meilleure alliée!
 - Combinez tous les outils à votre disposition : vérification de références, entrevues, évaluations psychométriques.
 - Restez exigeant, même en contexte de rareté des ressources!



PENSEZ AUX MEILLEURES ET AUX PIRES ÉQUIPES QUE VOUS AVEZ OBSERVÉES....

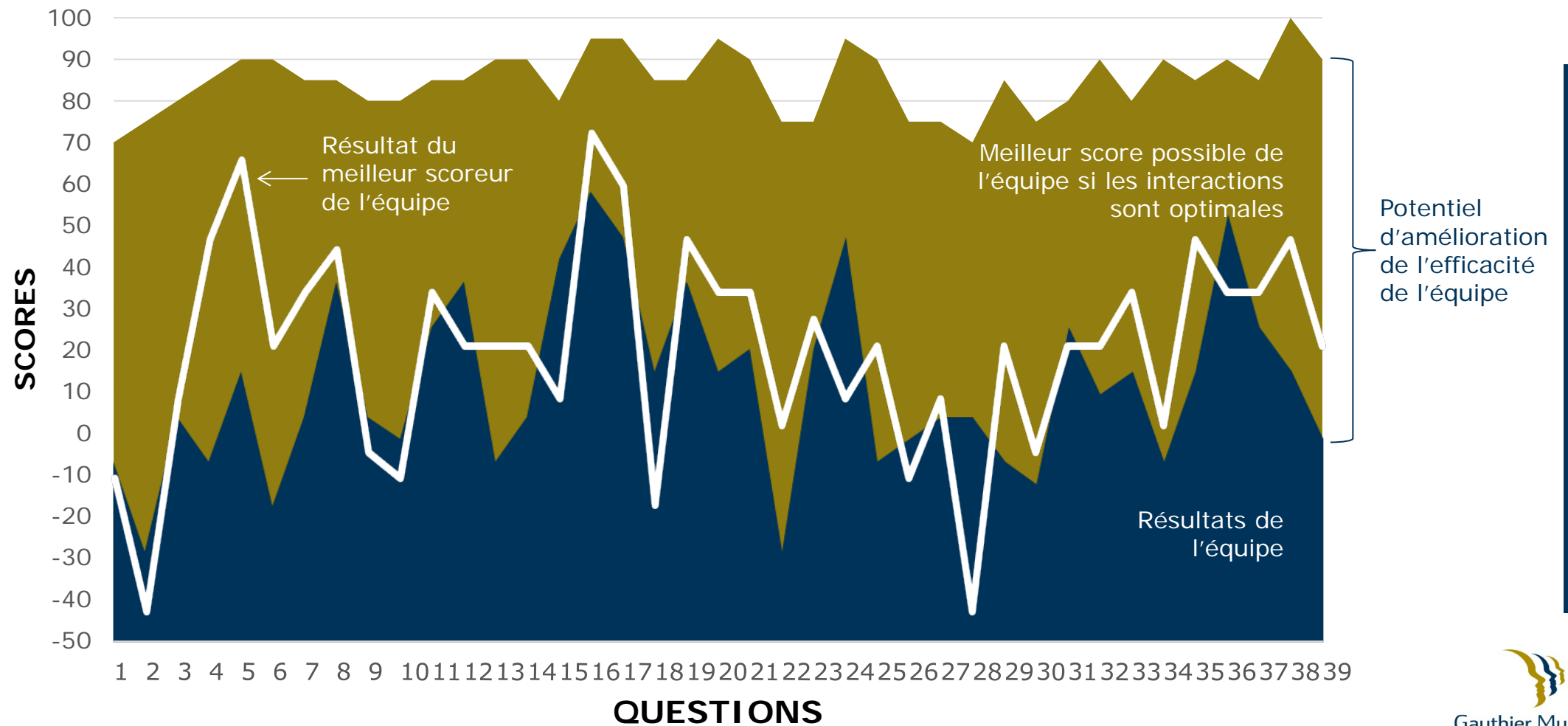
Les meilleures équipes



Les pires équipes



LA SOMME DOIT ÊTRE MEILLEURE QUE TOUTES LES PARTIES INDIVIDUELLES!



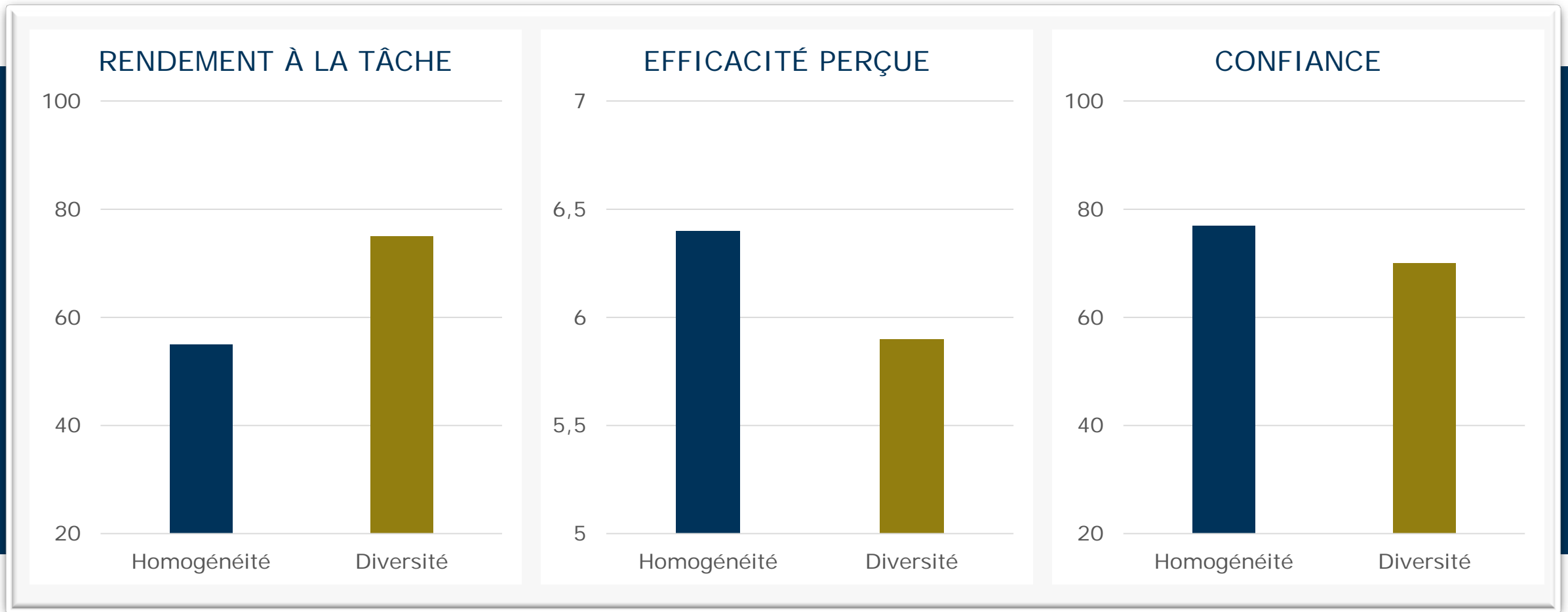


LA CONFIANCE ET LA QUALITÉ DES RELATIONS ENTRE LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE DE DIRECTION



LA COMPLÉMENTARITÉ ET LA DIVERSITÉ DE L'ÉQUIPE

HOMOGENÉITÉ OU DIVERSITÉ?



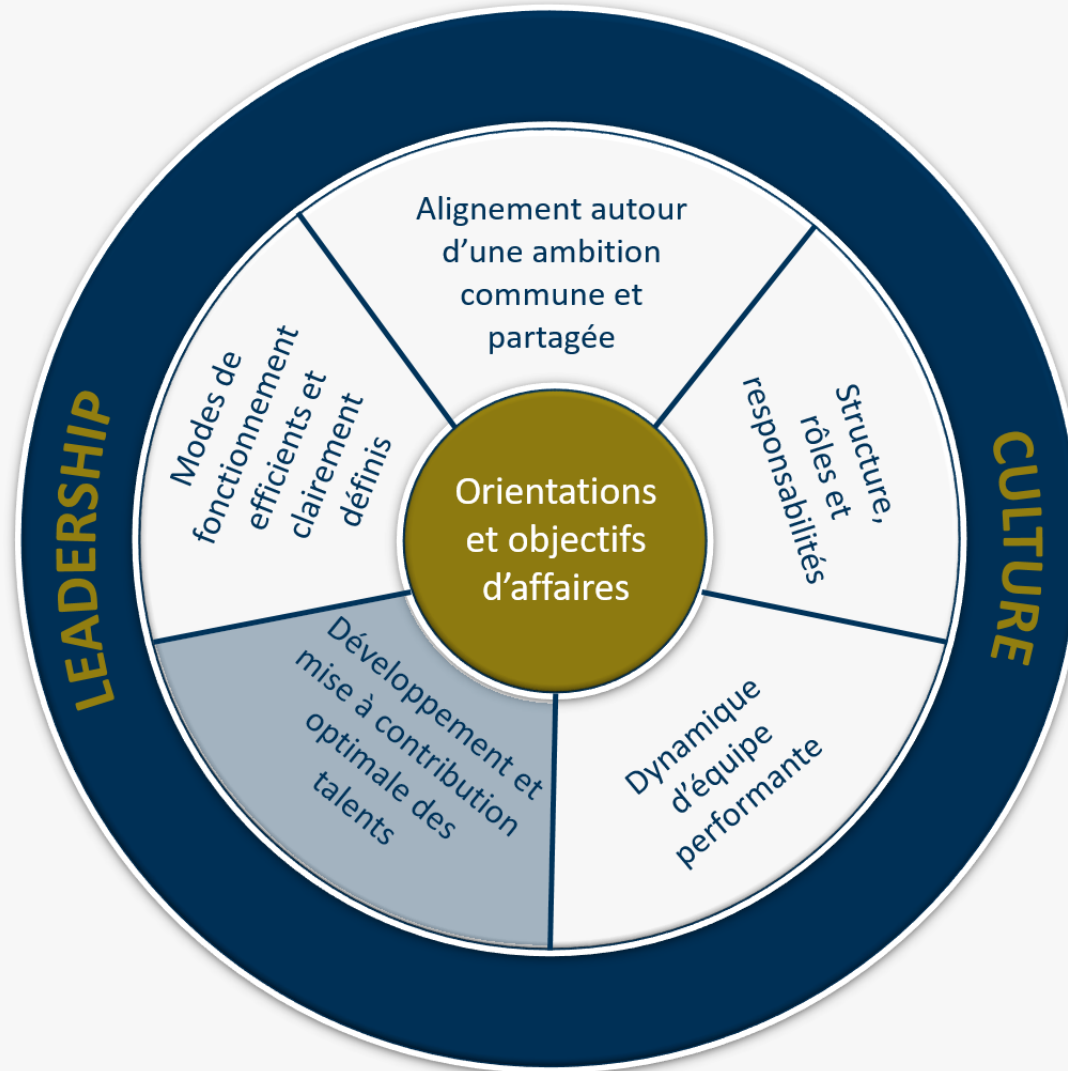
Source : Phillip, Liljenquist & Neale. 2009. Kellogg School of management.



LA CAPACITÉ DE L'ÉQUIPE À BIEN GÉRER LES CONFLITS ET À AVOIR DES DÉBATS CONSTRUCTIFS

LE PILIER

CAPACITÉ



Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

DÉVELOPPEMENT ET MISE À CONTRIBUTION DES TALENTS

- Savons-nous **qui sont nos personnes clés** qui seront critiques pour réussir les prochaines étapes de la croissance?
- Avons-nous en place **un processus de développement accéléré qui prépare les personnes clés** pour les prochaines étapes de croissance?
- Avons-nous en place des leaders qui **saisissent les opportunités de croissance et qui démontrent l'agilité requise pour grandir avec l'entreprise?**
- Avons-nous, en place, suffisamment **de bassins de talents disponibles** pour supporter nos besoins dans le plan de croissance?
- Savons-nous **comment vont évoluer nos ressources clés** dans les prochaines étapes de croissance?



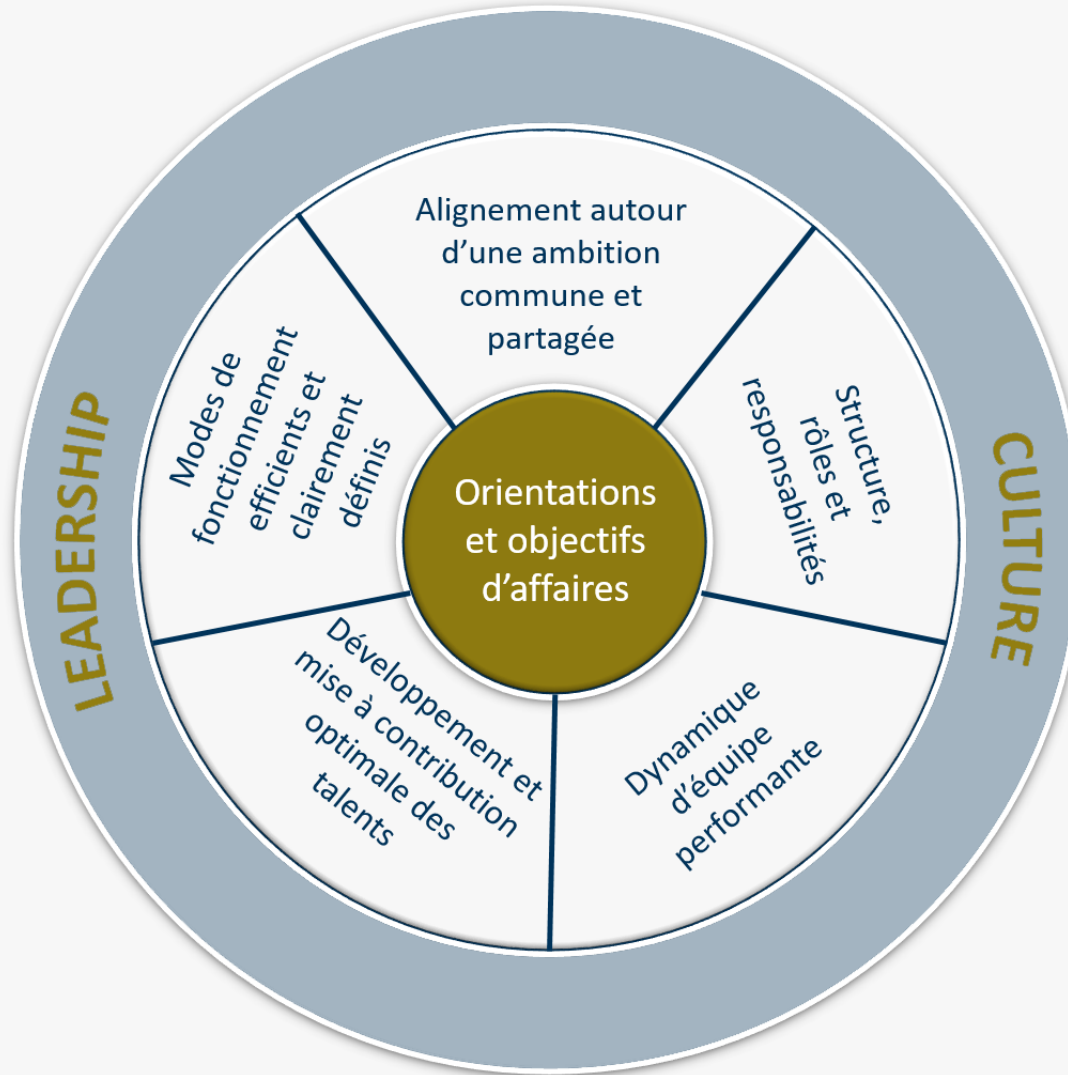


LA RÉTENTION DES PERSONNES CLÉS

DÉVELOPPER LEUR POTENTIEL D'ÊTRE PROMU PLUTÔT QUE LEUR POTENTIEL D'ÊTRE EMBAUCHÉ PAR VOS COMPÉTITEURS!

LE PILIER

CAPACITÉ



Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

LEADERSHIP ET CULTURE

- Un leader efficace et reconnu
- Une culture organisationnelle qui favorise la croissance



COMMENT SE FORME UNE CULTURE?



À QUOI RESSEMBLE VOTRE TRIBU?



Gauthier Murtada
& Partenaires

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

UNE CULTURE QUI RASSEMBLE ET SYNERGISE!

- Avons-nous une culture de croissance?
- Est-ce que les besoins et la satisfaction des clients sont à la source de toutes nos décisions et de nos processus internes?
- Jusqu'à quel point avons-nous pris conscience de notre véritable recette de succès?
- Connaissons-nous notre code de conduite comme tribu?
- Savons-nous reconnaître les personnes qui ressemblent à notre tribu?
- Savons-nous comment intégrer ces dernières dans notre tribu?

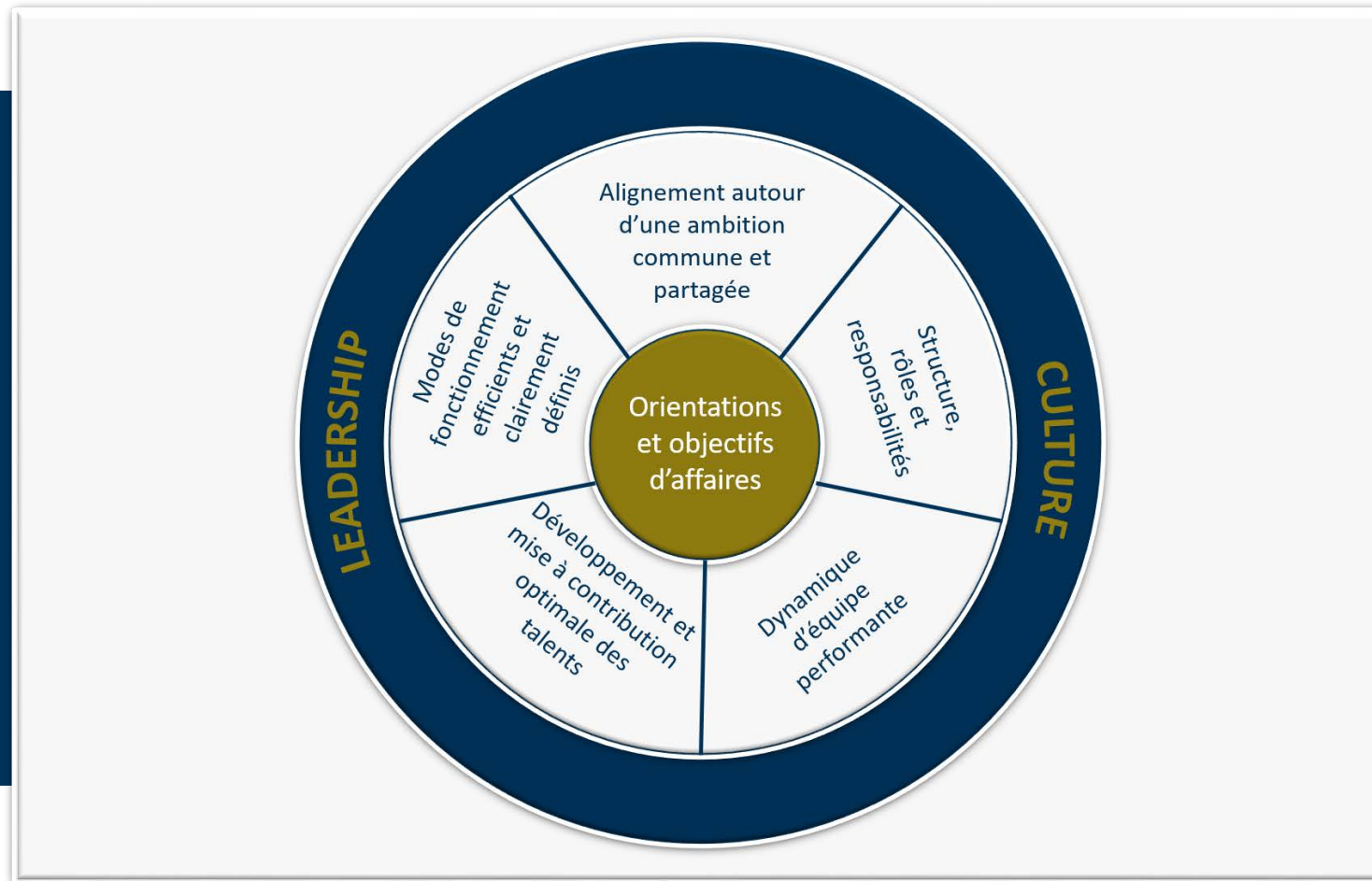


ÉQUILIBRER DIVERSITÉ ET INCLUSION

- Sur quels aspects (non-négociables) devons-nous être similaires au profit des avantages de l'homogénéité (sécurité et prévisibilité de la conformité, évitement des conflits)?
- Sur quels aspects (négociables) pouvons-nous être différents au profit des avantages de la diversité?
- Jusqu'à quel point êtes-vous habile comme organisation à gérer constructivement et productivement les différences?



AVEZ-VOUS LA BONNE ÉQUIPE POUR VOTRE PLAN DE CROISSANCE?



Modèle de création de valeur GMP pour le Capital Humain

AMÉLIOREZ VOS CHANCES DE RÉUSSITE EN SOLIDIFIANT VOTRE PILIER « CAPACITÉ DU CAPITAL HUMAIN »





**Gauthier Murtada
& Partenaires**

PSYCHOLOGIE D'AFFAIRES

Mathieu Guénette, C.O., CRHA

Conseiller d'orientation d'affaires

mguenette@gauthier-murtada.com | 514.512.4454

Adjointe 514.629.8711

gauthier-murtada.com