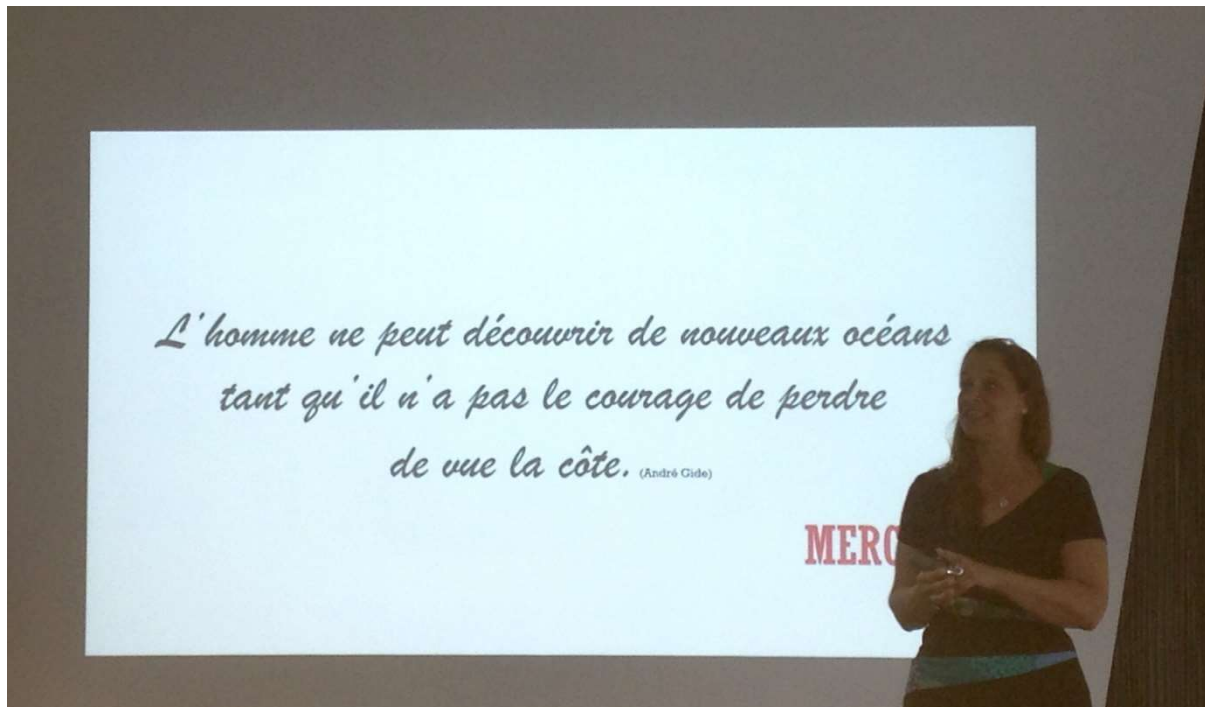


Interview d'Annick Trépanier consultante en développement organisationnel et en courage managérial

Au début du mois de juin 2018, Annick Trépanier est venue du Québec pour dispenser aux managers du Réseau Francophone en Déficience Sensorielle et du Langage (RFDSL) une formation sur le courage managérial. Pour permettre à un maximum de membres du réseau de participer, quatre journées de rencontre ont été organisées à : la Persagotière de Nantes, l'association Diapasom de Poitiers, l'INJS de Paris et l'IRSAM de Marseille. Ces journées, fort appréciées, se sont déroulées dans une ambiance conviviale et bienveillante. Nous avons voulu en savoir plus et poser plusieurs questions à Annick sur sa démarche...



Annick, comment es-tu venue à former les managers sur le concept de courage managérial ?

Le besoin de me pencher sur ce concept m'est venu lorsque j'exerçais comme manager dans une organisation de santé. J'avais bénéficié de formations en ressources humaines, je possède aussi une maîtrise en gestion des organisations, mais je n'avais jamais entendu parler de courage managérial sur les bancs d'école... Pourtant au jour 1 de ma pratique, je me suis rendue compte que c'était l'outil principal dont les gestionnaires avaient besoin !

Alors j'ai allié mes deux passions : la gestion et le courage ! C'est pourquoi depuis 4 ans je propose des formations et développe des outils d'appui aux managers. Pour m'aider dans mon travail je m'inspire d'autres modèles. Lors de quelques voyages en Afrique, et notamment au Bénin, j'ai pu observer ce qu'était le courage pour ces gestionnaires. J'ai également pu travailler avec le peuple amérindien au Canada. J'aime observer les cultures différentes et faire « voyager » mon sujet !

La notion de courage ne sous-entend-t-elle pas que le métier de manager est effrayant ?

J'ai pu observer deux réactions de personnes qui étaient critiques par rapport à la notion de courage: une sous-tend qu'il ne faut pas parler de courage pour ne pas faire peur à la relève, une autre dénonce le fait que cette notion place les dirigeants dans une position de super-héros.

Bien sûr être manager n'est pas effrayant. À mes débuts j'aurais aimé qu'on me dise que ce métier était difficile et aussi vraiment passionnant !

Mon but est d'outiller les managers à bien faire leur travail en leur fournissant des outils concrets et d'impact comme le « 20 secondes », et leur permettre d'aborder leur peur pour y faire face !

De nos jours les rapports hiérarchiques se modifient. Est-ce plus difficile de prendre des décisions déplaisantes alors qu'une relation d'affect a pu se créer ? Est-ce que manager demande plus de courage ?

Oui c'est certain, nous devons revoir nos modèles de gestion, et c'est pourquoi la notion de courage est d'autant plus pertinente aujourd'hui, en 2018. Avant, la hiérarchie suffisait, désormais, les modèles de management parlent d'*empowerment* pour utiliser le potentiel humain de nos organisations, de nos équipes et l'intelligence collective. Le travail s'est complexifié. Nous devons questionner nos façons de faire (faire autrement) et avoir le courage de s'améliorer ! Nous attendons de nos leaders de l'authenticité dans leur prise de décision. On y voit donc la transversalité de la compétence de courage managérial.

Mon souhait est de favoriser la mise en place de culture de courage dans nos organisations. La direction ne peut pas être courageuse seule ! Développer l'équipe est aussi un enjeu important.

Donnes-tu les mêmes conseils au Québec et en France ?

Si les problèmes que rencontrent les managers sont parfois différents en fonction des réalités du pays dans lequel ils travaillent, les freins à l'action et la prise de décision sont toutefois les mêmes (incertitude, risque, crainte). Dès lors, les éléments de résolutions sont identiques : il faut pouvoir nommer et dire les choses, agir, oser... Qu'importe le lieu, le courage managérial rime avec la gestion du changement, l'innovation, l'audace et consiste à se commettre dans une action, le statu quo n'est pas possible !

« Il faut savoir ce que l'on veut. Quand on le sait, il faut avoir le courage de le dire, quand on le dit, il faut avoir le courage de le faire. » (Georges Clémenceau) – 20 secondes de courage !

Le sujet vous intéresse : couragemanagerial@gmail.com