



ignes de mire

Le regard sur le management d'Axeleræ Consulting

Expert – Manager – Chef de projet Quel métier choisir en 2012 ?

Expert

cultive et partage
son expertise

Chef de projet

émulation, orchestration
et mise sous tension
des expertises

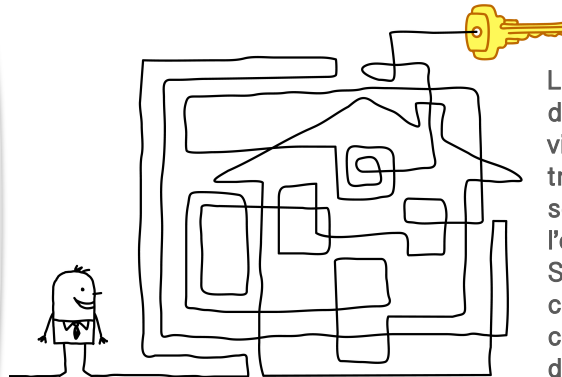
Manager

développement des
compétences et
pilotage des objectifs

Emmanuelle : Expert, je cultive mon art et mon talent. Mon expertise est une compétence distinctive

L'expertise est une technique qui s'exprime dans tous les métiers : informatique, télécommunications, finance, formation, marketing, ... L'expert est un passionné ou un soliste virtuose. Il agit sur une pièce précise du puzzle à assembler pour contribuer à la réussite de l'ensemble.

L'expert travaille de moins en moins seul. Pour entretenir son savoir-faire, il doit échanger avec sa communauté, participer à des colloques, suivre des formations, être en veille pour avoir une longueur d'avance et maintenir son expertise (l'expertise dure 3 ans !). Passion, formation et remises en cause permettent de cultiver cette expertise.



Le principal défi de l'expert est de communiquer, de rendre visible ses résultats et de transmettre son expertise sous peine de rester dans l'ombre et de ne pas évoluer. Savoir remonter les alertes, contribuer avec intelligence collective sont les qualités d'un expert efficace.

Julien : Le risque de l'expert est de trop réfléchir, de s'enfermer dans sa bulle de fournir des clefs (solutions) qui ne soient pas accessibles ...

Le comportement de l'expert est parfois difficile à comprendre. Il va se préoccuper de l'allume cigare alors que la voiture n'est pas définie. Il est souvent stressé par le diable qui est dans les détails. Savoir doser son expertise et réfléchir au juste coût est encore un défi pour l'expert qui peut prendre un comportement autiste. On constate des experts - trop experts - qui ne sont pas en adéquation avec les besoins de l'entreprise et qui sont plus dans des logiques de recherche et développement avec des intérêts personnels. C'est souvent une zone de confort personnel de se protéger dans sa tour d'ivoire. On rencontre également des experts « faux experts » qui veulent jouer au chef et qui sont ni expert, ni chef de projet, ni manager, ...



Julie : j'ai choisi le métier de chef de projet pour évoluer et changer de posture

Devenir chef de projet est un résultat et non une prise de fonction. Cela se mérite et fait l'objet d'un parcours de professionnalisation. Etre chef de projet, c'est gagner la confiance d'une équipe, prendre une posture de leader pour la faire adhérer à un objectif collectif et savoir assembler des expertises avec une forte culture d'entrepreneur de start-up. Le management de projet est un modèle de management en rupture avec les traditions qui favorise le culte du travail et de l'émulation. C'est souvent un facteur de bien-être qui permet de travailler en équipe, partager l'information et construire une intelligence collective. C'est également un ascenseur social. J'ai rencontré des chefs de projet qui ont eu des parcours rapides en prenant des risques et des nouvelles responsabilités.

Etre chef de projet, c'est également adapter sa posture ou avoir l'intelligence de la situation. On constate des similitudes dans la posture d'un chef de projet et de celle d'un joueur de golf en compétition. Au milieu d'un parcours de golf, univers d'obstacles et de défis, le joueur possède cette intelligence de la situation pour chacun de ses coups ; aptitude d'un homme ou d'une femme à s'adapter, à analyser et à faire des choix en fonction de la situation.

Son talent particulier est d'être sensible aux signaux faibles et pertinents, bruits, vents, menaces de l'orage. Son talent est de prendre une posture mentale et émotionnelle pour inventer des solutions, éviter les risques et communiquer avec son environnement. A chaque coup de golf, avant de jouer, il prend du recul, prend de la hauteur et décide de passer à l'acte. La nouveauté est son moteur, passant d'un trou à l'autre, où tout est à reconstruire à chaque fois avec la même routine et le même entraînement : la quête d'une vie pour certains ...

Chef de projet

une posture de joueur de golf en compétition



Alexandre : manager, c'est savoir partager un objectif avec son équipe et la faire grandir.

Manager ne se résume pas à des recettes de management (comme être chef de cuisine ne se résume pas à des recettes de cuisine). Néanmoins, le modèle d'un bon manager est peut être celui d'un chef de cuisine. Il met la main à la pâte et est exemplaire. Son talent est de repérer les talents, de créer une émulation et de les associer dans une logique de création de valeur pour trois acteurs principaux de son entreprise : le client, l'actionnaire et l'équipe. Au delà de toutes les thématiques du management (stratégie, marketing, coaching, leadership, finance, ...), il possède cette double compétence naturelle : émulateur d'équipe et entrepreneur.

Manager

une posture de chef de cuisine avec des ingrédients multiples et divers

Emulateur d'équipe : être manager aujourd'hui, c'est être fortement intéressé par la problématique humaine dans l'entreprise et créer cette émulation avec des ingrédients multiples et divers (comme une émulsion pour un chef de cuisine) : savoir doser, marier et assembler les compétences puis créer une réussite collective : résultat pour le chef de projet – chef d'œuvre pour le chef de cuisine – œuvre pour l'artiste, ... Le manager est au combat sur l'individualisme et l'isolement. Il exploite toutes les ressources et donne du sens au travail collectif. Il donne la pointe de sel ...

Entrepreneur : le manager est homme d'action et s'inscrit dans la stratégie et les objectifs de l'entreprise pour créer la valeur. Il partage les enjeux et les défis dans un monde de compétitivité. Il communique avec autorité et charisme. Il a sens de la communication et de l'observation. La culture de l'entreprise et les intérêts collectifs sont plus importants que sa propre position dans l'organisation. Il transmet les valeurs et les savoir-faire d'un chef de projet : prise de risque, prise de recul et prise de hauteur. Il possède certains secrets pour créer l'alchimie entre les équipes, l'agilité transversale et les succès collectifs.