

# **Quand les encadrants bénéficient d'un soutien de « managers ressources » – Cofidis**

Nul n'est besoin d'affirmer que manager est un métier à part entière. Et pourtant, nombreux sont les managers qui se sont vus confier cette nouvelle responsabilité sans être accompagnés.

Il existe bien des formations en management mais elles n'interviennent pas toujours au moment où le manager en a besoin et il est rare de pouvoir consacrer, pendant une formation collective, le temps nécessaire au traitement de chaque situation.

Un autre dispositif semble plus adapté à l'accompagnement du manager en temps réel, à savoir le coaching, mais il est généralement réservé à des cadres dirigeants ou à des managers en difficulté.

C'est sur la base de ce constat que la société Cofidis a mis en place en 2008 un dispositif d'assistance de ses 250 managers intitulé « MANAGERS RESSOURCES ».

6 managers volontaires ont été formés aux techniques du coaching pour aider les managers qui le souhaitent à trouver leurs solutions. Il n'est pas question dans cette démarche d'apporter une expertise ou une expérience en management mais d'aider un cadre à explorer plusieurs hypothèses puis à faire ses choix.

**La démarche se déroule généralement en deux temps :**

**1 – un entretien pendant lequel le manager expose sa**

problématique et le « manager ressource » l'aide à identifier des solutions et sélectionner celle qui semble la mieux adaptée à la résolution du problème rencontré.

2 – une entretien 2 mois après la mise en oeuvre de la solution pour permettre au manager d'analyser ce qui a fonctionné et de prendre conscience de son apprentissage.

Le manager ressource n'a donc pas pour vocation d'apporter des solutions toutes prêtes mais d'aider un pair à trouver les siennes, dans le respect du code déontologique du coaching.

Comme l'évoque Laurent Thibout, chef de service «acceptation» au sein de la direction conquête et prospects de Cofidis, qui fait partie du groupe de managers ressources. *«Mon rôle n'est pas de dire comment un manager doit s'y prendre avec son équipe, mais de l'amener à expliquer sa situation et à l'aider à formuler sa réflexion. C'est le principe de l'écoute active que nous avons appris à maîtriser au sein du groupe pilote.»*  
(1)

Cette démarche représente un véritable alternative aux pratiques habituelles lorsqu'un manager rencontre une difficulté, à savoir en parler à son responsable hiérarchique ou à la Direction des Ressources Humaines.

Cette approche est d'autant plus intéressante qu'il n'est pas toujours facile pour certaines personnes d'évoquer un problème ou une situation difficile, par crainte d'être jugée et perçue comme incompétente. Pouvoir s'adresser à un pair dont la motivation est avant tout d'être utile et d'aider ses confrères en toute neutralité peut même aboutir à des solutions qui n'auraient peut-être pas pu être identifiées dans le cadre d'une démarche classique.

En outre, cette nouvelle méthode de management favorise la rencontre entre les managers de différents services et leur permet de tisser une relation plus forte entre eux.  
Initialement

(1) extrait de l'article du 01/12/2008 paru sur le site  
[www.action-co.fr](http://www.action-co.fr)

Publié par Francis Boyer