



Les Cercles de Progrès
France

Mardi 11 décembre 2012 : Compte-rendu « L'art et la manière de gérer une équipe »

par Patrick Dutartre

Lieu : Banque Populaire - Balma

• La vie du Cercle du Pastel

Très belle performance pour les membres du Cercle du Pastel, tous présents à l'exception de Hervé JeanJacques, excusé à la dernière minute. Une journée de grande convivialité à laquelle étaient conviés les conjoints et 2 invités, Monsieur Ludovic Czaplà (Interelec) et Monsieur Frédéric Sartorelli (ACM2I).

Ariane a fait un point sur la programmation 2013, en rappelant les thèmes et la grande qualité des intervenants retenus. Eric Déliac est revenu sur l'importance du recrutement de nouveaux membres, en précisant que plusieurs réponses étaient attendues d'ici la fin du mois de Janvier 2013. Chacun des membres doit se mobiliser et inviter des dirigeants lors du 1^{er} semestre 2013.

• Intervention de Patrick Dutartre

Patrick Dutartre, est Général d'Avion, ancien pilote de chasse et ancien leader de la Patrouille de France. Au travers de cette équipe emblématique, il nous a exposé ce que des professionnels sont capables de réaliser en 5 mois par leur travail en équipe, sous la direction d'un Leader, pour concevoir le spectacle aérien le plus spectaculaire, attendu chaque année le 14 Juillet et devant passer à 10h30 précises au dessus de la tribune Présidentielle ! Un véritable défi, qui repose sur une organisation réglée comme du papier à musique.

La journée s'est articulée en deux temps :

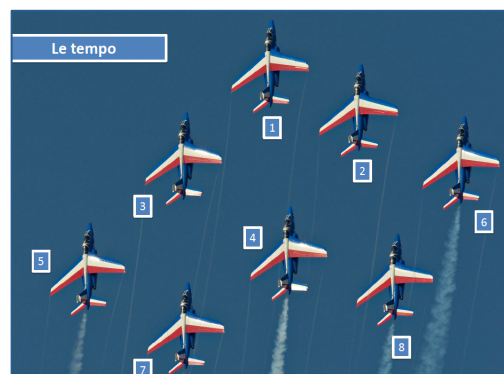
Matinée : L'histoire de la Patrouille de France que nous a raconté en détail le Général ; du recrutement des chefs de patrouille aux places et rôles de chacun, des règles et outils de management aux différentes étapes d'une journée type, jusqu'à l'aboutissement pour le Leader d'avoir réussi à susciter l'adhésion collective de neuf pilotes chevronnés avec l'exigence d'une cohésion cruciale.

L'après midi, 3 équipes et leurs 3 leaders ont préparé au sol **une simulation de vol** avec des figures réalisées par la Patrouille de France : Diamant, Flèche, Losange, Fusée... Un exercice de restitution très convivial, vous pouvez retrouver les vidéos sur le site internet, rubrique Vie du Club.

Puis nous avons évoqué les **transpositions en entreprise** aussi bien au niveau de **la performance de l'équipe que du Leadership**, en reprenant les points fondamentaux de management de la Patrouille de France (12 au total énumérés ci-dessous), process et recettes à adapter selon chacun.

La Patrouille de France, ce que l'on peut retenir :

- 9 pilotes, 8 titulaires, 1 remplaçant
- 10 appareils Apha Jet (1h30 autonomie), 32 mécanos. Trio avion – mécano – pilote pour toute une saison.
- Une nouvelle équipe chaque année, avec un nouveau leader et 3 nouveaux équipiers → renouvellement par tiers.





Les Cercles de Progrès France

- Saison d'hiver : Novembre à Mars, on reprend tout à zéro avec la nouvelle équipe
- Mars – Avril : Présentation de l'équipe à l'Etat Major
- Avril à Oct : saison des meetings, dans toute l'Europe, 2-3 meetings/we
Les places et le rôle de chacun sont figés pour 1 an
 - 1 : Le leader
 - 4 : le charognard (remplaçant du leader année N+1)
 - 2+3 : les intérieurs
 - 5+6 : les extérieurs
 - 7+8 : les solos
- Différentes filières de recrutement, à l'arrivée uniquement des chefs de patrouille, la cooptation se fait parmi les volontaires, c'est le charognard qui décide en tant que futur leader.
- 5 mois pour devenir la meilleure équipe du monde, avec une remise en cause pour atteindre des très hautes performances.
- Des journées réglées comme du papier à musique, importance des briefs et débriefs (en vol et au sol)
- Le leader a carte blanche pour réaliser son « show », spectacle qu'il compose en fonction de sa personnalité, mais en toute sécurité ! 20 figures à sa disposition, c'est lui qui donne le ton
- Le niveau technique du spectacle est donné par le « composant » le plus faible, et la validation du spectacle se fait avec le chef d'état major. Chacun évolue à 2m50 les uns des autres, dans toutes les positions !
- Le leader se met en situation pendant 1 an en temps que charognard et bénéficie de l'expérience des « anciens ». En vol, le leader ne voit jamais les équipiers. Il ne regarde que l'indicateur « vitesse » aucun autre instrument.

Après le déjeuner, sous forme de buffet, l'exercice de simulation au sol réalisé avec brio par les 3 équipes et leur leader a été un grand moment de convivialité et les « spectacles » très différents. Des répétitions animées, avec une cohésion parfaite, tout comme l'entente pour les figures. Pour Sylvie, leader d'un groupe, spectacle « ambitieux » où l'on retrouve la créativité des filles et l'organisation des garçons... Pour



Eric, également leader, une cohésion immédiate et une fluidité des figures, un seul bémol : canaliser Paulette ! Enfin, Philippe a joué parfaitement son rôle de leader, coaché par son charognard, Marie-Pierre, en décidant des figures et du déroulement général, de nombreuses idées ayant été partagées par son équipe.

Puis la réflexion du groupe, sous forme d'échanges, s'est portée sur l'application des processus de performance d'équipe et du rôle du leader propre à la Patrouille de France. 12 points fondamentaux dans ce management qui garantissent à cette équipe emblématique d'arriver au plus haut niveau en quelques mois, équipe qui ne se connaît pas à l'avance et qui relève un des plus hauts défis aéronautiques chaque année.



Les Cercles de Progrès France

Pour Patrick Dutartre, cela fonctionne parfaitement pour la PdF, à chacun de réfléchir sur une transposition adaptée en entreprise :

■ **Le recrutement**

Avis partagés, certains privilégient le comportement au savoir faire, mais reconnaissent que c'est un gros investissement, un challenge, avec des incertitudes.

■ **L'intégration**

C'est une alternative au recrutement, une question d'état d'esprit. Certainement des process à mettre en place comme un parcours spécifique qui permet de forcer la rencontre ; difficile de ne pas aller à la « pêche » lorsque l'on arrive dans une entreprise.

■ **La place et le rôle de chacun**

L'importance d'une bonne définition de poste. Remarque de S.Iris : Une mission peut être donnée à un instant T, avec un rôle qui n'est pas figé dans l'année. Il faut s'adapter.

■ **La formation**

Pour Gilles Barreau, c'est actuellement un vrai traumatisme, une « érosion » phénoménale. L'investissement le plus important financièrement repose sur le temps de formation en interne des collaborateurs. Pour d'autres, très peu de formation en interne, les profils pointus sont reconnaissables par leur motivation.

■ **L'entraînement**

Sorte de maintien à niveau. Chacun s'accorde à dire que ce point est peu développé dans l'entreprise, et en reconnaissance l'utilité dans certains cas précis.

■ **Les briefings**

Ils doivent correspondre à un besoin pour P.Dutartre, et le rythme peut être très varié. Généralement, pas assez de brief, on croit que tout a été compris et que chacun sait ce qu'il a à faire ! ce qui réserve souvent des surprises.
Point fondamental pour la PdFrance.

■ **La visualisation**

■ **La transmission du savoir-faire**

Capital immatériel de l'entreprise qui peut partir en fumée. Réflexion autour de la mise en place de procédures.

■ **Les débriefings**

Constat : on ne débrief pas assez, et uniquement en cas de problème. Réel moyen de s'améliorer avec une analyse objective.

■ **La gestion de ses collaborateurs**

C'est un art ! il faut être attentif. La gestion dépend du chef, il faut savoir pourquoi on est fort. L'être humain a tendance à aller au delà de ses limites, mais les connaît-il ? Véronique de Bisschop revient sur le cas des personnalités difficiles et la limite entre la sphère privée et professionnelle, les risques psychosociaux. (cf intervention de Roland Guinchard, en Juillet 2012).

■ **La motivation**

Pour la PdF, pas de souci de motivation, en entreprise ce point peut être plus sensible. Ce peut être la reconnaissance du travail de chacun, la fierté d'être au sein d'une entreprise qui a des valeurs fortes.



Les Cercles de Progrès
France

■ Le leadership

« toute équipe bien conduite peut atteindre des sommets »

Le leader est celui qui fixe les objectifs, et sur lequel repose l'ambiance de l'entreprise. Pour la PdF, seul le leader soit choisir sa stratégie, les équipiers suivent leur chef. Au leader d'exiger un grand professionnalisme, de créer une atmosphère de créativité, de motivation de bonne humeur. Le leader a une mission : réussir à faire exprimer chez ses collaborateurs le meilleur de ce qu'ils ont en eux (outils : le tempo, les recalages, le respect...)

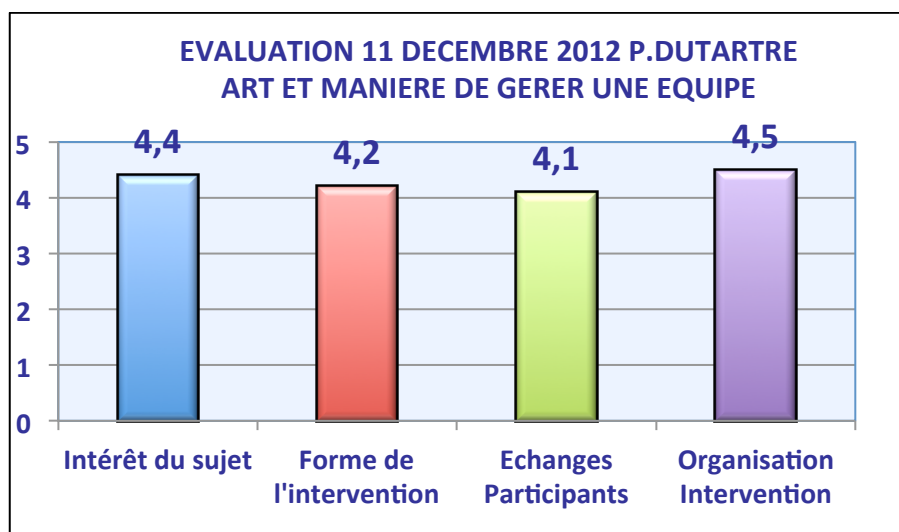
Par la théorie des ensembles, P.Dutartre nous démontre que la performance de l'équipe et la somme du meilleur de chacun

• Votre évaluation

Journée très conviviale et qui a fait du bien à tous, certains ne s'étant pas revu depuis quelques mois. Patrick Dutartre a raconté avec passion les secrets de la Patrouille de France, à chaque dirigeant de faire sa transposition en entreprise, en fonction des critères propres de chaque structure. Vous êtes partagés sur ce point de vue, les clés managériales semblent hasardeuses pour 1/3, et plus concrètes pour 2/3 des participants.

Et surtout, le plaisir d'accueillir les conjoints, forte valeur ajoutée, qui sont les bienvenus aux journées de leur choix durant toute l'année 2013.

Retrouvez sur le site tous les documents et le détail de l'évaluation.



Prochaine rencontre, le Mardi 15 Janvier 2013, à la Banque Populaire à Balma.

« Management interculturel – Décryptage et enjeux stratégiques »

L'intégration des enjeux interculturels au management, à la gestion des risques et à la stratégie est aujourd'hui un levier indispensable de succès.

Benjamin Pelletier proposera donc un état de lieux de ces différents enjeux en alternant études de cas et retours d'expérience rythmés par des consolidations théoriques et des discussions avec les participants.

EXCELLENTE FÊTE DE FIN D'ANNÉE – A L'ANNÉE PROCHAINE ...