Linked through CMC² - N°12 – Octobre 2008

Flashnews

Le site de CMC² également en anglais...
CMC² web site also available in English ! (v0)
(to read this newsletter in English, please follow the link)

A lire page 2, **Le Village Global : mythe ou réalité ?**

A vos agendas…

Novembre 2008

31/10 au 2/11 - Forum civil euro-méditerranéen - France Marseille
Ce Forum doit permettre de présenter des recommandations et propositions concrètes lors de la conférence ministérielle Euromed, prévue les 3 et 4 novembre 2008, sous la présidence française de l'Union européenne.

4 au 6/11 - Cartes et Identification 2008 - France Paris
Plus de 500 exposants internationaux acteurs de la société numérique, la carte et l'identification (liste)

12 au 15/11 - France Expo 2008 - Maroc Casablanca

17 au 22/11 - Sireme - France, Paris La Défense, CNIT
En parallèle de ce 1er Salon International des Energies Renouvelables et de la Maitrise de l'Energie (200 exposants), l'ADEME organise des espaces d'échanges et de réflexion.

27 et 28/11 - MEDays - Maroc Tanger
Forum du Sud pour une Méditerranée Nouvelle

Janvier 2009

16 au 18/01 ou 23 au 25/01 - Stages de formation au raid nature multisports – Maroc région de Marrakech
Pour faire découvrir le raid nature multisports aux sportifs marocains, les organisateurs de la Transmarocaine proposent, en janvier 2009, des stages de 3 jours (WE prolongé) dans la région de Marrakech. Au programme : orientation (avec et sans boussole), course à pied, VTT, canoë, corde, premiers secours,...
Les entreprises et organisations s'inscrivant dans le **développement durable** et prônant l'**esprit d'entreprise**, le **challenge personnel**, le **respect de l'environnement**, le **tourisme responsable**,... peuvent proposer ces stages à leurs collaborateurs les plus sportifs.
Une excellente préparation à la 4ème édition de la Transmarocaine - du 7 au 15 mars 2009 - sur un parcours inédit Ouarzazate – Marrakech !
Pour inscrire vos collaborateurs à l'un de ces stages, nous vous invitons à contacter cmc2@cmc2maroc.com.

e-Learning : la CCIP publie son baromètre Préau 2008

A l'issue d'une enquête effectuée auprès de 2000 entreprises de tout secteur, le Baromètre 2008 de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris présente le taux de pénétration des outils et méthodes de e-learning dans les entreprises en France.

News CMC² du mois

Quand les 5S ne s'arrêtent pas au nettoyage !

CMC² a accompagné, de juillet à mi-octobre, 3 entreprises marocaines, membres de l'AMP (Association Marocaine de la Plasturgie), dans une démarche d'**amélioration continue** de leurs performances industrielles. Au démarrage de la mission, un diagnostic et une formation courte ont permis au Consultant de CMC² de détecter les méthodes et outils d'amé-lioration adaptés afin de les mettre en application sur chaque site industriel.
Les trois entreprises ont opté pour la méthodes des **5S** (débarrasser, ranger, nettoyer, organiser, respecter) pour initier leur processus d'amélioration continue ; plus d'une trentaine de participants ont assisté à la formation 5S qui a suivi. Comme la méthode 5S est une méthode générique d'organisation, chacune des 3 entreprises l'a adaptée à sa propre problématique tout en respectant ses 5 principes fondamentaux. *Exemples* : optimisation des flux de produits semi-finis ; amélioration des performances d'une ligne d'extrusion ; réorganisation d'un atelier de fonderie.
Dans chaque société, la méthode 5S a été mise en place en trois phases :
. **amélioration rapide** (en groupe) de l'organisation, avec collecte et ré-solution des dysfonctionnements du périmètre choisi, ce avec peu d'investissement mais du temps alloué au personnel ;
. **stabilisation** des acquis avec une évaluation périodique du périmètre ;
. **passage à l'amélioration continue** avec des projets d'investissements plus conséquents & mise en place d'indicateurs.
La mise en place de **plans d'action** spécifiques, avec un accompagnement et un suivi personnalisé, a démontré que, avec une volonté réelle des Directions concernées, des dynamiques positives pouvaient être rapidement dégagées.
Les résultats, dans les trois entreprises participantes, sont aujourd'hui visibles et significatifs : gains de place, de temps, un environnement de travail plus agréable et une meilleure cohésion des équipes qui se sont engagées à respecter les nouvelles règles de fonctionnement.
D'autres méthodes, intégrées à la 5S, ont également été mises en place dans ces entreprises :

- La **T**otale **P**roductive **M**aintenance avec l'élaboration d'instructions de vérifications et de nettoyage d'équipements de production ;
- Le **SMED** (Single Minute Exchange Die), méthode visant à réduire le temps de changement de série ;
- La **M**aîtrise **S**tatistique des **P**rocessus visant à garantir la conformité des productions en améliorant en permanence les processus de fabrication.

CMC2 reste à la disposition de tout dirigeant qui veut **optimiser son organisation** ou **réorganiser son entreprise** par la **méthode 5S** et autres méthodes d'amélioration continue.

CNSS : parution de Damancom 6

Après la parution du trimestriel CNSS Infos 15, CMC² a édité en septembre «**Damancom 6**», semestriel de 16 pages en arabe à destination des salariés des entreprises affiliées à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS).

Contact : cmc2@cmc2maroc.com

Linked through CMC² - N°12 – Octobre 2008

Le Village Global : mythe ou réalité ?

Le quitte ou double des négociations interculturelles

« Nous sommes tous pareils ; seules nos habitudes changent » disait Confucius.

Dans ce monde économique très concurrentiel où les offres sont sensiblement les mêmes, c'est précisément notre connaissance, notre compréhension et notre adaptabilité à ces comportements différents d'un pays à l'autre, qui peuvent contribuer à faire la différence et rendre une négociation gagnante ou pas.

Les typologies de fonctionnement culturel

De nombreux sociologues, depuis les années 60, ont étudié les us et coutumes culturels et ont mis en exergue des critères de différenciation, parmi lesquels :

- l'***aversion à l'incertitude***, la ***distance hiérarchique***, l'***individualisme***/***collectivisme*** et la nature des valeurs dites ***masculin/féminin***, selon Geert Hofstede ;
- plusieurs ont souligné **le rapport au temps**, comme Hall, avec ses ***monochroniques*** (populations anglo-saxonnes et d'Europe du Nord) et ***polychroniques*** (populations méditerranéennes et Proche & Moyenne Orientales) ;
- Trompenaars s'appuya sur les observations précédentes et ajouta trois critères : l'***uniformalisme/particularisme***, l'***approche ponctuelle/globale***, le ***statut octroyé/mérité*** ;
- André Laurent, de son côté, s'est focalisé sur le mode organisationnel en distinguant une ***organisation instrumentale*** (Europe du Nord), liée aux tâches et aux résultats, d'une ***organisation sociale*** (Europe du Sud) liée à la relation et aux réseaux ;
- la PNL (Programmation Neuro-Linguistique) distingue aussi une dizaine de ***méta-programmes*** (préférences / orientations).

Toutes ces études se rejoignent. Quelles que soient leurs appellations et nuances, elles distinguent de grandes tendances sociétales, selon les pays et zones géographiques.

Pour un **proche/moyen oriental**, la qualité relationnelle est fondamentale et le réseau indispensable pour réussir. La hiérarchie est forte et toute négociation ne peut démarrer sans avoir pris soin d'établir un lien, parler de la famille, etc. Son engagement, notamment en matière de temps, est un objectif idéal à atteindre, mais révisable et non contraignant. Il s'en remettra souvent au destin. Ainsi, la réalité, pour lui, est-elle sujette aux relations et aux circonstances du moment.

A l'inverse, **pour un occidental,** l'objectif de travail est centré sur la tâche et les résultats. Il planifie, contrôle, tend à respecter les procédures et ses engagements. La hiérarchie est moins omniprésente et l'initiative individuelle encouragée. La réalité, liée aux faits, est objective et le discours direct et explicite.

Il est bien clair qu'il existe de nombreuses nuances selon les pays et les régions à l'intérieur de chaque pays.

Les enjeux des négociations interculturelles

Nos comportements, nos modes de communication (verbale et non-verbale) ne sont que la **partie émergée de l'iceberg**. Ils sont **sous-tendus par des valeurs** (ce qui devrait être, nos préférences) **et des croyances** (ce que l'on croit que sont les choses) qui proviennent de nos racines culturelles. C'est pourquoi leur décodage est inaccessible sans une longue immersion dans la culture locale ou un apprentissage spécifique.

Il a été également observé que **plus la distance culturelle est grande, plus la valeur ajoutée est moindre** et donc le risque d'insuccès élevé. A l'inverse, des régions partageant des similitudes culturelles, telles les Alpes françaises, italiennes et suisses, ont réussi à constituer un pôle de développement économique et d'activités internationales.

Ainsi, **la culture peut être un frein ou une opportunité pour les entreprises** selon leur ouverture et le niveau de formation de leur personnel.

Le paradigme à actionner n'est plus économique mais éducationnel, comme le disent S.Schneider & J.L. Barsoux dans leur livre « le Management Interculturel ».

Les interactions des sphères culturelles et des différences Individuelles

Les pratiques managériales et commerciales sont sous l'influence de différentes sphères culturelles : **cultures régionales** (diversité à l'intérieur d'un pays), **sectorielles** (liées à l'activité), **de métier** (savoir-faire), **de fonction** (nature de la tâche) et **d'entreprise** qui doivent être prises en compte.

A ces différences culturelles s'ajoutent **les différences de perception individuelles d'une même réalité**. De fait, même entre personnes de même pays, région, métier, voire fonction, la réalité peut être perçue de manière radicalement différente. **C'est cet ensemble d'interactions culturelles et individuelles qui complexifie les relations.**

Aussi, de notre point de vue, est-il **nécessaire de réaliser des formations à l'interculturel en faisant prendre conscience de l'existence de ces différences, tant au plan individuel qu'à ces différents niveaux de culture**.

Colette Marrier

Contact : cmc2@cmc2maroc.com