

PATRICK CHASSAGNE, UN CONFIDENT DANS L'INTIMITÉ DES PATRONS

Le 11 Décembre 2013

Le co-fondateur de Melcion, Chassagne & Cie est un personnage à la hauteur des ambitions de ses clients, dont la plupart sont des "serial" entrepreneurs. Autant dire que pour le coach des patrons, le quotidien n'est pas forcément de tout repos. C'est d'ailleurs dans le Taï Chi Chuan, dit-on, qu'il puise une bonne partie de son énergie. A travers cet entretien, il nous convie à une incursion en psychologie patronale.



« Conseiller personnel » : quelle réalité se cache derrière la fonction ?

Chez Melcion, nous accompagnons l'entrepreneur dans ses décisions. Par le conseil, il s'agit de l'amener à prendre les bonnes décisions au bon moment. Le but, c'est de parvenir à instaurer une véritable relation de confiance : être un bon conseiller auprès d'un entrepreneur, c'est être quelqu'un à qui il peut tout raconter. Mais pas seulement : c'est aussi lui donner notamment la possibilité d'assumer ses inquiétudes avec quelqu'un de bienveillant.

Considérez-vous, dans une certaine mesure, que vous entraînez des « champions du business » ?

Disons plutôt qu'il s'agit de permettre à chacun d'exprimer pleinement son potentiel. Il est certain que tout le monde ne peut pas courir le 100 mètres en moins de dix secondes. En revanche, avec beaucoup d'entraînement, tout le monde peut courir un marathon. C'est là que le conseil intervient : c'est moins le potentiel en lui-même que la possibilité de l'exprimer qui est au centre de notre activité.

Votre métier consiste-t-il à transformer les individus en « entrepreneurs-types » pour qu'ils deviennent efficaces, ou au contraire, cherchez-vous à saisir et à révéler le potentiel non-exprimé que renferme chaque individualité ?

Les deux. Tout d'abord, chaque entrepreneur bénéficie de points forts, mais possède également des compétences plus limitées dans certains domaines. Plus un entrepreneur a de l'expérience, plu

Confidentialité

compétent. Cependant, ce n'est pas toujours le cas. Ou du moins pas de manière systématique. Chez Melcion, avec 10 000 entrepreneurs rencontrés depuis le lancement de notre activité de conseil, nous avons vécu la plupart des situations. Dès lors, on peut aider quelqu'un de très expérimenté face à une situation qu'il n'a tout simplement jamais vécu. De même, quelqu'un de peu expérimenté peut avoir, plus logiquement, de nombreuses interrogations. Mais quel que soit le cas de figure, il y a chez les entrepreneurs des axes de réflexion communs, des interrogations et des attentes récurrentes.

Vous avez régulièrement l'occasion de suivre des entrepreneurs en Amérique du Nord et en Asie, par exemple. Existe-t-il une universalité de la figure d'entrepreneur ? La culture affecte-t-elle la perception du business ?

Quelle que soit la société, quelle que soit la culture, le cœur de la problématique entrepreneuriale reste le même. Où qu'il soit, l'entrepreneur est confronté aux mêmes interrogations, aux mêmes problèmes plus ou moins aigus. Il n'y a pas, en pourcentage, plus d'entrepreneurs au sein de la population des Etats-Unis qu'en Europe. Il n'y a pas plus d'entrepreneurs en démocratie qu'en dictature. Disons qu'il existe des cultures qui favorisent ou non la vie de l'entrepreneur. En termes de proportion au sein de la population, le nombre reste constant. En revanche, oui, la réalité locale peut créer un climat favorable ou non à un projet d'entrepreneur. Prenez un chêne : où qu'il pousse, il reste un chêne. Quelle que soit la hauteur qu'il atteint.

Pensez-vous que la porosité qui existe entre vie professionnelle et personnelle chez les entrepreneurs soit sous-estimée ?

Un entrepreneur, je le crois, est un homme ou une femme de n'importe quel âge, avec les problèmes que cela implique. De surcroît, il est actionnaire. Il est également dirigeant. Ces trois sphères, qui constituent l'existence d'un entrepreneur, doivent être équilibrées. Mais cet équilibre est extrêmement complexe à atteindre, souvent en raison d'un stress souvent quotidien lié à la condition d'entrepreneur elle-même. Or, seul quelqu'un qui vit cette difficulté peut la comprendre. Ce n'est donc globalement peu ou pas compris. Quand on aborde cette problématique, il faut comprendre que c'est la même personne qui s'articule autour de ces trois sphères. De la même manière qu'il est illusoire d'opposer vie privée et vie publique chez une personnalité connue. Il faut faire preuve de cohérence.

Vous revendiquez le statut de « trusted advisor to entrepreneurs », que vous érigez au rang de véritable proposition de valeur. Se positionner en « homme de confiance » veut-il dire que l'entrepreneur lambda peine souvent à s'entourer de gens de confiance, en interne ?

Absolument pas : dans chacune des trois sphères dont je vous parlais plus tôt, il existe des gens de confiance qui peuvent entourer et aider l'entrepreneur. Il est souvent entouré par des gens de confiance. Cependant, il faut que cette personne, ou ces personnes, disposent d'une bonne capacité d'écoute et surtout aient les idées claires. Après, a-t-on jamais trop de gens de confiance autour de soi ? Je ne le crois pas. Plus il y en a, mieux c'est ! Mais un conseiller efficace, c'est aussi et surtout quelqu'un qui est à même de comprendre le mieux la personne dans cette globalité personnelle, actionnariale, et dirigeante.

Face à la solitude, l'entrepreneur doit-il développer une forme de résistance ou de résilience particulière, ou faut-il quelque part être foncièrement indépendant, voire solitaire, pour être un entrepreneur accompli ?

Considérons plutôt l'inverse. Ce qui arrive à l'entrepreneur n'est pas choisi. C'est quelque chose qui s'est imposé à lui. Il n'y a pas grand-chose d'agréable dans la vie d'un entrepreneur, sauf qu'il ne peut pas faire autre chose, c'est dans sa nature. Il doit, à partir de ce constat, développer ses capacités. Le contraire n'est pas vrai : quelqu'un qui possède une bonne résistance à la solitude n'a pas de prédisposition particulière pour devenir entrepreneur. On l'est, tout simplement, ou on ne l'est pas.

Dirigeants « propriétaires » et dirigeants mandataires sont-ils mus par un même état d'esprit ? Renvoient-ils à une même réalité à vos yeux ?

Ces deux types de dirigeants n'ont rien à voir. Il s'agit là d'un sujet extrêmement subtil. Il existe des similitudes, très clairement, entre ces deux situations. Cependant, au fond, ça n'a rien à voir. Ils sont même radicalement différents. Et cette différence est à la fois tout à fait fondamentale et complexe. Disons qu'en la matière, un certain nombre de croyances ont besoin d'être démontées, déconstruites en profondeur.

Si vous deviez expliquer la psychologie de l'entrepreneur à un néophyte, en quelques mots ?

C'est assez simple : un entrepreneur, c'est quelqu'un qui est à la fois à la recherche du contrôle de sa propre destinée, favorisant l'autonomie et la liberté, mais qui par ailleurs poursuit la réalisation de ses projets professionnels au sens de l'« achievement » anglo-saxon. Ce double axe, liberté d'un côté, réalisation de soi de l'autre, est une clef de compréhension fondamentale de l'entrepreneur. Par exemple, on retrouve en haut de l'axe «autonomie » les professions libérales. Mais de manière générale, ils occupent une place médiane sur l'autre axe, celui du besoin impératif de réalisation de leurs objectifs professionnels. Les entrepreneurs quant à eux, sur-expriment ces deux besoins : autonomie et besoin de réalisation. Ils sont dans un ensemble à part, dans une situation qui est difficile à tenir. Dois-je réduire ma liberté ou mes ambitions pour rester libre, ou puis-je faire les deux ? Chez Melcion, c'est à cela que nous reconnaissons les entrepreneurs. Les notions de risque et d'argent n'ont tout simplement rien à voir là-dedans. La figure de l'entrepreneur n'est pas intrinsèquement liée à ces deux paramètres, quoiqu'en dise le discours dominant sur l'entrepreneur qui « aime le fric », pour la bonne et simple raison qu'il y a de tout chez les entrepreneurs. Cette mésentente participe d'ailleurs du sentiment d'incompréhension chez les entrepreneurs. Ils ne sont pas compris car leur psychologie est mal cernée.

Si vous deviez résumer ce que « décision » veut dire?

Décision s'entend surtout en tant que « donner l'impulsion dans une direction ». C'est tout simplement faire des choix : faire ceci ou non. Comme un capitaine de bateau, l'entrepreneur donne un cap et une vitesse : accepter tel client, investir dans tel projet, recruter tel collaborateur. C'est le véritable sens de la décision.

Tags : coaching, conseil, conseiller, entrepreneur, Patrick Chassagne

Source :

<https://www.journaldeleconomie.fr>
