

MANAGER LA RELATION CLIENT : QUELLE APPROCHE GAGNANTE ?

Les attitudes qui font la différence

Je me souviens encore d'une réunion d'échanges avec des clients, au cours de laquelle, une personne en charge du développement RH s'est exprimée ainsi « *les managers d'équipe sont parfaitement conformes au process, il s'agit de leur faire retrouver davantage d'autonomie* ».

En fait, elle exprimait sa volonté de **les voir davantage incarner leur rôle en proximité**.

Un challenge délicat à relever dans un environnement où les Conseillers de leurs équipes sont « comme des rois à l'ère du digital » et « souffrent d'un déficit d'engagement ». ⁽¹⁾

La pénétration des NTIC dans les usages quotidiens, et en particulier les outils du Web 2.0, accompagne une explosion des pratiques d'apprentissage autonome.

L'autoformation en mode numérique est d'ores et déjà une compétence clé de la vie professionnelle. ⁽²⁾

Dans ces conditions, il devient impératif pour les managers d'équipes relation clients de :

CHANGER DE POSTURE → *L'entraîneur vs l'expert technique*

Jouer un rôle dynamique vis à vis du conseiller, en proximité et physiquement mobile pour provoquer un effet d'entraînement ;

Adopter un état d'esprit de coach qui montre le résultat à atteindre en expliquant toujours le *pourquoi* pour créer de l'adhésion et partageant le *comment* pour initier la mise en mouvement et provoquer de l'engagement ;

COMMUNIQUER AVEC AGILITE → *Le bon message, le bon média au bon moment*

Le manager d'équipe relation clients est en interaction permanente avec son environnement où il côtoie ses pairs et sa hiérarchie, les conseillers et les clients, les représentants de différents Services Supports.

Le plateau est un théâtre vivant où se rejoue en permanence et au grand jour sa crédibilité.

Assis ou debout, en individuel ou en collectif, les situations varient avec un enjeu constant sur la qualité de la communication.

CRER DU COLLECTIF ET EN COLLECTIF → *1+1 = 3, a fortiori dans un univers digitalisé*

Il s'agit de promouvoir les avantages pour le conseiller de s'impliquer au service de la marque, ainsi qu'un état d'esprit collaboratif au sein de l'équipe.

Pour ce faire, il revient au manager de favoriser les occasions de partage d'expériences, de mises en commun et d'activités à plusieurs ; l'apprentissage se faisant de plus en plus par interaction et partage entre pairs.

ACCOMPAGNER DAVANTAGE → *Un management orienté richesses humaines et talents*

Il s'agit de permettre aux conseillers de son équipe de vivre des expériences enrichissantes et de développer leur potentiel. Cela suppose de s'organiser pour y consacrer tout le temps nécessaire et de garder la posture de l'entraîneur.

En conclusion, le challenge à relever : **Créer et entretenir les conditions d'une autonomie de ses Conseillers pour qu'ils deviennent à la fois de plus en plus compétents et de plus en plus engagés.**

Une condition de réussite essentielle : Trouver pour lui-même les voies de cette autonomie.

Davantage une question d'attitudes que de compétences techniques.

Une solution opérationnelle : L'accompagnement du manager dans des situations qui mettent en jeu les 4 défis présentés **La posture d'entraîneur, la communication agile, l'intelligence collective, le développement des talents.**

(1) Source: Gallup's 2015 Employee Engagement Index, 2012-2015

(2) Source: Les Grands Dossiers des Sciences Humaines n°41, Décembre 2015-Janvier-Février 2016