

## **Fusions, acquisitions, partenariats : nous vous donnons les clés pour accompagner votre coopération internationale et réussir votre intégration culturelle**



### ■ **Une équipe multiculturelle**

Pateau Consultants, s'appuyant sur une expertise reconnue dans le processus d'intégration culturelle franco-allemand, a développé une équipe de haut niveau opérant désormais sur l'ensemble de la dimension internationale. Disposant de la maîtrise d'un vaste réseau de consultants, nos spécialistes qui représentent toute la diversité des cultures européennes, nord-américaines et asiatiques sont en mesure de répondre à vos demandes spécifiques.

Le parcours personnel et professionnel de nos intervenants est imprégné d'une longue expérience interculturelle. Issus du top management d'entreprises internationales, des sciences humaines ou spécialistes en ingénierie de la formation, ils ont réuni leurs compétences, leur savoir-faire et leur enthousiasme pour élaborer un outil de diagnostic, de formation et de management permettant de répondre avec pertinence aux exigences accrues de l'intégration culturelle.

L'équipe Pateau Consultants a développé son approche au début des années 90 en partant d'un important projet de recherche sur les sources de dysfonctionnement des coopérations industrielles franco-allemandes et le développement d'outils d'aide à la coopération (Université de Compiègne, Fondation Bosch). Depuis 1995, notre équipe multiculturelle a étendu son approche à de nombreux autres pays tout en déployant la même méthodologie faite d'un va-et-vient permanent entre recherche, terrain et formation.

### ■ **Conseil – le lien**

S'ouvrir à l'international, créer et développer des équipes multiculturelles, réussir une intégration présuppose méthode, cohérence, consistance et suivi. Dans toutes les phases de l'évolution de votre organisation, nous vous aidons à analyser vos besoins, établir des priorités et effectuer des choix pertinents. Les outils que nous vous proposons vont de l'audit, à la formation en passant par le coaching individuel et la médiation interculturelle.

Toutes nos missions commencent par une exploration approfondie de la demande et une analyse des besoins. La construction de notre intervention qui s'élabore toujours en étroite concertation avec nos clients passe par une sensibilisation rapide du management à notre outil, ce qui est pour nous une priorité absolue : dans le cas de fusions ou d'acquisitions cette action est lancée très en amont, elle permet d'éviter surprises et frustrations durant la période des négociations. Par la suite elle garantira cohérence et suivi de qualité. Cette indispensable entrée en matière est souvent suivie d'un audit permettant de découvrir avec plus de pertinence enjeux, spécificités, (sub)cultures d'entreprises, stratégies d'acteurs et urgences.

Les préconisations qui en découlent tiennent compte des différents niveaux d'internationalisation et d'intégration culturelle de nos clients : sensibilisation, adaptation, intégration.

## ■ **Sensibilisation – le déclic**

Pour les entreprises dont l'expansion internationale est récente, la cohésion et la motivation des équipes passent par la prise de conscience de l'impact du facteur culturel, de la relativité des systèmes de valeurs, de comportements et d'organisation. Notre éclairage vous aide à éviter les malentendus, identifier les risques de conflit potentiel et les opportunités de synergie dans tout processus de coopération interculturelle.

Formes d'intervention : conférences, événements ou séminaires de sensibilisation

**Exemple : Sanofi Aventis, Bridgewater, NJ, USA, 29/30 novembre 2005**

### ***Sensibilisation interculturelle***

Cinquante hauts responsables R&D allemands, américains et français réunis lors d'une convention sont invités à prendre des distances par rapport à leur propre culture, à comprendre les mécanismes d'une coopération et à mieux appréhender la logique et le fonctionnement, les attentes et perceptions de leurs partenaires.

## ■ **Adaptation – l'acculturation**

L'adaptation à des cultures étrangères exige plus qu'une sensibilisation ; elle présuppose un important travail d'acculturation. Une mission d'expert à l'étranger ou une expatriation signifie d'abord renoncer au confort de sa propre culture, développer une capacité d'ouverture, d'adaptation et d'autonomie. Les formations que nous offrons reposent sur la transmission de connaissances spécifiques sur le pays-cible et sur des exercices pratiques de mise en situation dans le nouvel environnement. Elles sont immédiatement utilisables dans l'action quotidienne et permettent d'adapter son style de communication, de négociation ou de management.

Formes d'intervention : éclairage-pays, séminaires d'intégration pour expatriés et leurs partenaires

**Exemple : DCN, Cherbourg/Paris, février-mai 2006, projet Scorpène France**

### ***Travailler et vivre en Inde***

Assistée par notre experte indienne, Arundhati Virmani, toute l'équipe-projet incluant plusieurs couples d'expatriés découvre à travers plusieurs sessions les mécanismes profonds de la culture cible. Comment travailler avec les Indiens, comment vivre à Mumbai ? Après avoir analysé des cas concrets liés à leur expérience récente, les participants disposent désormais d'outils et d'une grille de lecture qui leur permettra d'optimiser leur performance dans le cadre de leurs missions

## ■ Intégration – *Bridges*

La construction et le développement d'équipes multiculturelles virtuelles ou réelles exige compréhension des différences, maîtrise des mécanismes de l'intégration et découverte de la logique profonde des acteurs concernés. Comment dépasser « l'évitement convivial », sortir du flou, manager correctement en transnational, définir des règles claires et s'y tenir ?

Pateau Consultants dispose grâce à son produit-phare, les séminaires **Bridges**, d'une expertise reconnue permettant de dépasser les peurs, de communiquer sur les divergences, de créer de la confiance pour le team et de la valeur pour l'entreprise.

L'approche Bridges est la suivante :

- un audit permettant de mieux comprendre le passé et le passif, les peurs et les attraits, les sources de motivation et de démotivation, les enjeux, les subcultures à l'oeuvre ;
- une analyse détaillée des besoins conduisant à des actions de team-building *top-down* ;
- un suivi général et du coaching d'équipes (team-development)

### **Exemple 1 : franco-allemand, Vallourec (1997...)**

La Direction Générale a fortement investi dans l'internationalisation du groupe qui figure au CAC 40 depuis fin 2006. Plus de 800 managers français et allemands ont depuis 1997 participé à des sessions désormais institutionalisées permettant de réduire les peurs, de mieux comprendre la logique de l'autre et de développer un climat de confiance dans toute l'entreprise.

### **Exemple 2 : Alcatel-Lucent, Services RSC Europe & South (mars 2007)**

*Sur la lancée de ce qui avait été réalisé chez Alcatel depuis 2001, la nouvelle société franco-américaine s'approprie les séminaires Bridges et décide de construire et de développer ses équipes multiculturelles : prendre le temps de s'écouter et progresser de manière concrète dans la coopération au quotidien*

## ■ Nos clients

Prendre des distances par rapport à sa propre culture et comprendre celle de l'autre pour mieux coopérer: voilà ce qu'appliquent désormais plus de 15 000 dirigeants et cadres des entreprises que nous sommes fiers de compter parmi nos clients.

*« Rétrospectivement, une de nos meilleures décisions a été d'investir fortement, dès la création de la joint-venture, dans un séminaire visant à faire comprendre les différences d'habitudes de travail entre la France et l'Allemagne. Tous les collaborateurs allemands et français amenés à travailler ensemble - cadres et non-cadres, en commençant par les équipes de direction - ont participé à ce séminaire. Cela a été essentiel pour construire des relations de travail efficaces, en évitant la multiplication de malentendus et de résistance préjudiciables. »*

Jean-Claude Cabre, PDG du Groupe Vallourec

*« Les séminaires Pateau Consultants ont accompagné la division transport lors de sa croissance mondiale en Europe en Amérique du Nord et en Asie. Ils ont été un facteur important de sa réussite. On ne démarre plus un nouveau projet complexe dans un environnement multi-culturel et avec de nouvelles équipes sans faire intervenir Pateau Consultants. »*

Jean-Pierre Forestier, Président de la division Transports d'Alcatel-Lucent

*« Il est tellement important de comprendre que les différences (culturelles) ne sont pas de fautes mais des chances à saisir pour améliorer les comportements et les résultats »*

*C'est là prise au hasard parmi les nombreuses phrases enthousiastes, la conclusion de l'un de nos stagiaires. Les séminaires interculturels animés par Pateau Consultants associent l'enrichissement et le plaisir. Ils sont l'un des bests de nos formations.*

Antoine Filliette, Directeur des Ressources Humaines, Groupe 3 Suisses