

# PIERRE GUILBERT

EXPERT EN COMMUNICATION & MANAGEMENT  
OU PLUTÔT... TOUBIB D'ENTREPRISE



Mon approche de la communication et du management s'est forgée par plus de quarante années d'expérience et de défis très divers, dans des réalités culturelles et socioprofessionnelles variées. Diriger ma propre agence de communication m'a permis de goûter à deux métiers particulièrement passionnants :

- Celui d'**artisan en communication**, qui consiste à prendre la problématique du client à bras le corps, lui conseiller des pistes, et les mettre en oeuvre. Quel que soit le client. Quel que soit son public. Quels que soient les médias choisis.
- Et celui de « **chef** », qui réclame un mélange subtil de savoir-faire : se faire comprendre, motiver, évaluer, respecter, déléguer. Avec un déclic déterminant et salutaire : ce moment où l'on comprend que la performance des collaborateurs passe par leur autonomie... Et donc apprendre à « ne plus faire tout soi-même »... Magique !

Ces deux métiers se rejoignent. Impossible de manager sans communiquer. Et communiquer doit servir au management des projets et des équipes. Ils convergent aussi dans l'**obligation de résultat** : dans tous les cas, il faut y arriver.

C'est à partir de mon expérience, mais aussi de mon regard centré sur l'Humain et ses nombreuses capacités, que j'ai rédigé avec énormément de plaisir mes quatre ouvrages publiés jusqu'à présent. Ce sont ces différentes approches que j'enseigne et pratique en formation, coaching et consultance.

81 rue de l'Hospice communal  
BE 1170 Bruxelles  
+32 476 21 08 08  
pierre.guilbert@patios.be  
www.pierreguilbert.be  
Né le 11.03.56 (69 ans)

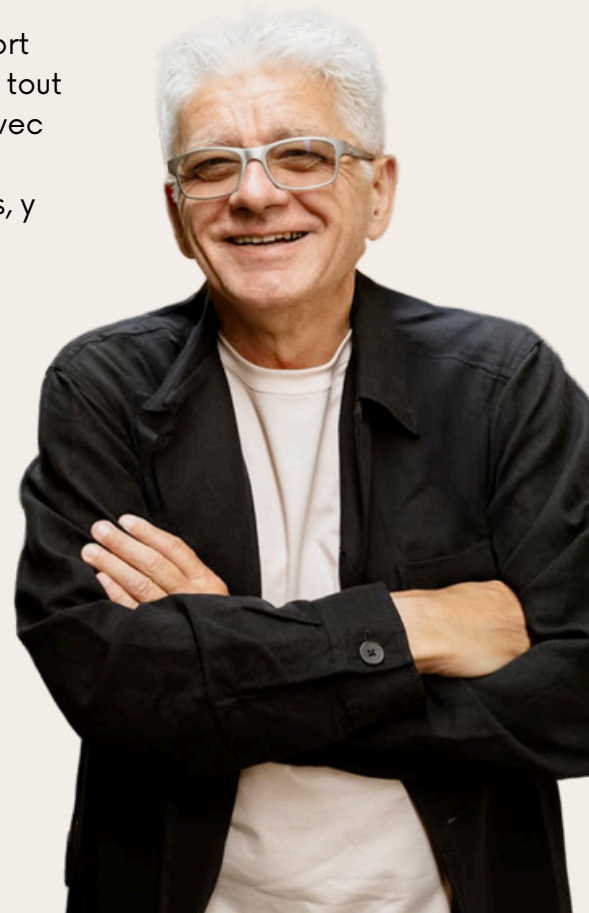
# ○○ Un parcours complet

**Plus de quarante ans d'expérience dans le management et la communication**, dont vingt dans la formation, le mentoring et la consultance. Dans tous les secteurs et types d'entreprise, de la petite à la grande ; dans le secteur marchand, non marchand et la fonction publique. Pour des patrons, des "middle managers", des employés, des ouvriers. En Belgique, en Europe et en Afrique.

Après une dizaine d'années dans le **social non marchand**, Pierre Guilbert a créé son **agence de communication**, Qwentès, en 91. Toute petite et sous-capitalisée, celle-ci s'est vite développée, **passant d'une personne à une cinquantaine** en sept ans. Ainsi et au vu de ses clients principaux (**institutions européennes**, régions, grandes entreprises), Qwentès s'est vite retrouvée "dans la cour des grands".

Le personnel recruté, à qui Pierre confiait responsabilités et relations clients, a fait l'objet de tentatives de débauchage de la part de ses principaux concurrents, des multinationales nettement mieux capitalisées. Impossible de rivaliser avec ces concurrents sur le plan des salaires et autres avantages matériels. Pierre Guilbert ne pouvait être plus fort que dans un domaine : celui de la **motivation**, du **plaisir au travail**, du **sentiment d'appartenance**. Maslow devenait son guide. Pour réaliser cela, une **communication interne** forte, efficace et bon marché a été mise en oeuvre. Par un processus qui prenait 14 minutes par semaine, le management de Qwentès s'est garanti une motivation permanente et réelle. Pendant les sept années qu'il a dirigé cette société, il n'y eut aucun départ volontaire.

C'est donc essentiellement avec cette expérience que Pierre Guilbert a forgé l'enseignement qu'il donne maintenant en **management et en communication**, avec un **leadership** fort qui parle à l'**Humain**. Il enseigne l'**obligation de résultat**, à tout niveau, bien plus que l'obligation de moyens. Il agit donc avec ces convictions dans tous les secteurs et types d'entreprise. Parce que l'Humain, au-delà des compétences individuelles, y est partout le même : avide de reconnaissance, de sens, de respect et d'épanouissement. De... plaisir et de bonheur. Ses interventions – formation, coaching, mentoring, consultance ou interim management – sont appréciées, parce qu'elles "parlent" tout en restant simples. Au terme des formations, le feedback habituel est le suivant :  
**« On a appris beaucoup, et notamment des manières d'agir dès demain ; on n'a pas vu le temps passer, et on s'est beaucoup amusés... »**  
 Mission accomplie donc.





C'est également sur base de cette approche et de cette expérience que Pierre Guilbert a écrit ses **livres sur le management** et la communication. Des livres qui sont d'ailleurs autant de challenges en communication : au-delà du caractère sérieux de ce qu'il y apporte, il se doit de donner le plaisir de l'apprentissage par la lecture. Un livre sur la pêche à la ligne ou sur les réformes constitutionnelles peut être ennuyeux. Des livres sur la communication, non !

Ces livres lui ont donné l'opportunité de donner de nombreuses conférences, en Belgique comme en Afrique, conférences qui se doivent également de relever le même challenge. Pour ces interventions diverses – livres et conférences –, il se plaît à constater le même feedback que pour les formations, qui confirme que l'utile peut rejoindre l'agréable.

On ne peut enseigner le management valablement avec comme seule légitimité le fait qu'on est un ex manager...

Ainsi, Pierre Guilbert est encore manager, et donc confronté aux difficultés du management.

Toute l'année 2010, il a assuré un **intérim management** au sein d'une maison médicale en difficulté. A raison d'un jour par semaine, il a redopé les énergies dans une entreprise où les rapports humains étaient devenus détestables. Il ne connaissait de la profession médicale que ce qu'en connaissent les patients. Il a pourtant dû "diriger" des médecins, des kinés, des infirmiers et autres praticiens du soin. Son obligation de résultat, doublée de cette méconnaissance des métiers managés, l'a obligé à mettre en pratique son mode de délégation, qui responsabilise de manière optimale. Depuis, la maison médicale est complètement transformée, avec de nouvelles instances et un nouveau directeur. Le personnel est épanoui, respecté, et peut enfin accomplir valablement le métier qu'il a choisi. Il renouvellera cette expérience huit ans plus tard dans une autre maison médicale, à Charleroi. D'autres intérim management aussi, dans une haute école, dans une entreprise de travail adapté, dans une entreprise de services informatiques.

Fin de carrière ? Après 60 ans, les **challenges** peuvent évidemment encore exister.

Celui de **transmettre** d'une part. Non plus seulement aux adultes professionnels, mais aussi aux étudiants, professionnels en devenir.

Il devient **prof dans l'enseignement supérieur**, avec une petite charge de cours, sur la **communication interne**, ainsi que sur les **ressources humaines**. Dans la même école, il accède ensuite pendant un an et demi à la **direction de la section Communication**.

Globalement, sa promesse commerciale est d'aider les dirigeants à **impliquer à 100 % 100 % de leurs collaborateurs dans les 100 jours**.

Tout un programme ! Ambitieux certes. Mais pas utopique.

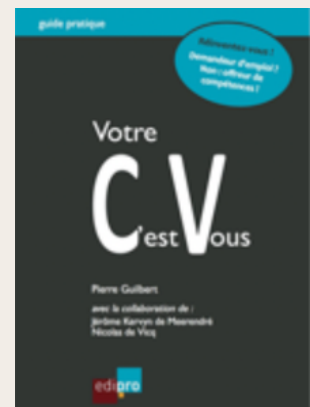
# ○○ Mes livres

## DES ESSAIS...

Quatre titres principaux depuis 2005 :

- *Bossons Plus ! ... avec plaisir* (Academia Bruylant 2005). La réduction du temps de travail en questions.
- *Le B.A.-Ba du management, Guide pratique & roman* (De Boeck, 2009). Tout ce qu'il faut savoir sur le management des hommes et des femmes pour déléguer avec plaisir et efficacité.
- *Le B.A.-Ba de la Communication à l'ère de l'Homo Connectus* (Edipro, 2012). La communication est la clé de toute solution. Pour autant qu'on en maîtrise les clés.
- *Votre CV c'est vous* (Edipro 2016). Le CV est un formidable outil de communication. Ça passe ou ça casse. Voici comment faire en sorte d'arriver dans la bonne pile, celle des candidats sélectionnés.

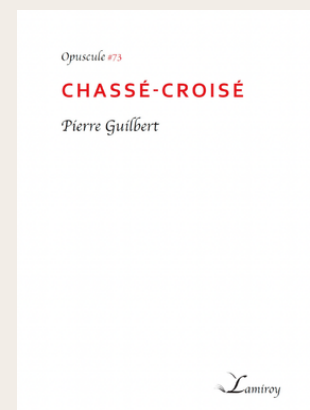
Le B.A.-Ba de la Communication et le B.A.-Ba du Management devraient connaître une édition revue et augmentée en 2026.



## ... ET DE LA LITTÉRATURE

A côté de ses activités très diversifiées, la passion de l'écriture littéraire l'occupe. Avec des romans et des nouvelles. Tant que ces oeuvres n'étaient pas publiées, il se plaisait à s'octroyer le triste titre de « écrivain ». Mais avec son premier roman et plusieurs nouvelles publiés, cette dénomination est heureusement obsolète.

Pierre Guilbert veut donc exister sous une double identité : côté pile, il a des choses à dire, sur le management et la communication, par ses formations, conférences et essais ; côté face, il aime inventer et raconter des histoires, souvent absurdes et assez... culottées.



# ○○ Expérience professionnelle

## FONCTIONS ACTUELLES

**Depuis 2001 Consultant et formateur en management et communication.**  
 Interventions en entreprise (petites, moyennes et grandes) auprès des cadres et membres de la direction : techniques de délégation, d'évaluation, de conduite de réunions, de communication interne, de prise de parole en public. Aide à la définition de stratégies. Conception d'organigramme. Formation, coaching et suivi de cadres.  
 Intérim management.  
 Promesse principale : 100 % de vos collaborateurs impliqués à 100 % dans les 100 jours!  
 Senior Partner de HEC Executive Education Liège depuis 2014.  
 Références citées en annexe. Bruxelles, Wallonie, France, Luxembourg, Suisse; Algérie, Congo Brazzaville, Congo Kinshasa, Dubaï, Maroc, Mali, Tchad, Tunisie, Turquie.

## FONCTIONS PASSÉES

**2019 – 2020 Directeur de la section Communication.**  
 (Management intérim) ISFSC Bruxelles, membre de la Haute École ICHEC – ECAM – ISFSC.

**2018 – 2019 Directeur** (management intérim, à raison d'un jour par semaine) de la **Maison médicale** Les Genêts à Charleroi, en vue de redynamiser l'institution et de lui donner un ancrage institutionnel plus efficient.

**2017 – 2022 Chargé de cours dans l'enseignement supérieur.**  
 Cours sur la communication interne et sur les ressources humaines, ISFSC Bruxelles, membre de la Haute École ICHEC – ECAM – ISFSC.

**2010 Directeur** (management intérim, à raison d'un jour par semaine) de la **Maison médicale** Le Gué à Tournai.

**2009 – 2011 Directeur général** et concepteur de **Masaga.com**, site Web qui permet à tout un chacun de raconter sa vie à l'attention de tous ses descendants, ad vitam aeternam.  
 Lancé en octobre 2010. En standby pour l'instant.

**2005 – 2006 Chef de projet** de la campagne de communication en faveur de la privatisation de l'économie algérienne, pour le compte du consortium PEM Consult – Ogilvy.  
 Campagne financée par la Commission européenne, au bénéfice du Ministère algérien de la Participation et de la Promotion des Investissements.  
 Mission à mi-temps, Algérie et Europe.

- 1999 – 2004 **Fondateur et administrateur délégué de Icuna**, société de production audiovisuelle (vidéo) orientée vers les nouveaux supports de distribution (Internet, organisers, UMTS, etc). Trente films « mini-métrage » (1 minute) ont été produits. Projet international, avec connexions nombreuses en Europe, Amérique du Nord et Amérique latine.
- 1999 – 2000 **Vice-président** de Cymax Group, holding de sociétés actives dans le multimédia et la production d'images de synthèse. Belgique, France, Luxembourg.
- 1991 – 1998 **Fondateur et administrateur délégué** de Qwentès, agence de communication contenu spécialisée dans le traitement et la diffusion d'information, sur supports papier et électronique (Web). Couverture européenne et plurilinguistique. Qwentès a été vendue en 98 avec un effectif de 46 personnes.
- 1987 – 1990 **Administrateur et membre de la direction** de l'Association européenne pour l'Information sur le Développement local. Direction du secteur Edition. Couverture européenne.
- 1987 **Responsable du service Jeunesse** de l'Administration communale de Tournai (Belgique).
- 1979 – 1987 **Directeur** du centre d'information des jeunes de Tournai, avec plusieurs mandats électifs (responsabilités locales, présidences nationales, représentations européennes).  
+ Divers mandats d'**administrateurs** d'entreprises, d'associations, de fondations.

# FORMATION

- 1978 **Licence universitaire en Communications sociales**, option Education permanente, à l'Institut des Hautes Etudes de Communications Sociales, Bruxelles.
- 1996 **Cycle IADE** (Information – Accompagnement dans le Développement d'Entreprises), Ecole de Commerce Solvay (ULB), Bruxelles.  
+ Nombreuses formations professionnelles, en entreprises ou inter-entreprises.

## LANGUES

- Français langue maternelle
- Espagnol courant
- Anglais courant

## DIVERS

- Administrateur de Becoflex SA / Coverseal
- Administrateur de la Fondation pour les Générations futures
- Membre de plusieurs réseaux professionnels (Association belge de la Communication interne, Espace Demey, Beci)

# Publications

## ESSAIS

- « **Votre CV c'est vous** », Edipro, 2016
- « **Le B.A.-Ba de la Communication à l'ère de l'Homo Connectus** », (Edition revue et complétée) Edipro, 2012
- « **Le B.A.-Ba du Management** », Guide pratique & roman, Editions De Boeck, 2008
- « **De Gutenberg à l'Homo Connectus, le B.A.-Ba de la Communication** », EdiPro, 2007
- « **Bossons plus ! ... avec plaisir** », collection « Un pavé dans la mare », Bruylant Academia, 2005

## ROMAN ET NOUVELLES

- « **Culotte et cocaïne** », Academia, 2025
- « **Chassé-Croisé** », nouvelle, Éditions Lamiroy, 2019
- « **Un lacet sur deux** », prix de la nouvelle « Handicap International », publié dans Femmes d'Aujourd'hui (2015)
- « **Mon Petit** », prix de la nouvelle policière de la RTBF 2001, édité par Le Ligueur et enregistré par la RTBF

## CONTRIBUTIONS DIVERSES

- « **Amorces de récits : En soutien à Boualem Sansal** », Pen Belgique francophone, 2025
- « **Et si les animaux nous rendaient moins bêtes ?** », Renaissance du Livre, 2022
- « **Passeurs de mémoire : les Fours à Chaux de Tournai** », essai, Editions **Mardaga**, 2009

## SITES WEB ET BLOG

- [www.pierreguilbert.be](http://www.pierreguilbert.be) Site web de présentation des activités.

## ○○ Références

100.000 entrepreneurs – Accor Services – Accubel – Adessa – AFS – Aide à la jeunesse (SPJ, SAJ, PPJ, Samio, centre de surveillance électronique, Maisons de justice) – Air Ambiance – Aisin – Alinoa – Andon Akayyan – APAD – APRE Service – Arts et Publics – Ascii – Auberges de Jeunesse – Autodesk – Auxau – Awex – Axima – Barreau de Liège – Belcenter – BECI – Becoflex / Coverseal – Bedimo – Belfius – Belisol – BFF – BIA – Bloum – Bridge – Brochage Renaître – Brussels Invest & Export – Bruxelles Formation – BSCA – Cap48 – Carambar – CASG – Cefora – Centre pour entreprises en difficulté – Centres culturels français d'Algérie – Cerp – Chambres de commerces de Wallonie – CHU Brugmann – CHU Liège – Cigem Bamako – Clinique Saint-Jean – Cocof – Coma Group – Commissariat général au Tourisme de Wallonie – Commission européenne – Condorcet – Coopération technique belge – Coren – Cosucra – Coverseal – CPAS d'Anderlecht – CPME UCL – CRA-W – Crioc – CSC – Démo UCL – Damnet – Denali – Dexia – Dico.be – Ecoles de Jettes – Ecolo – Electrabel – EPHEC – Eqla – Erasme – ESCA Casablanca – Euractiv – Eures – Euresys – Euro Info Centres – European Banking Federation – Exaris – Eximius Pointe-Noire (Congo Brazzaville) – Famawiwi – Febrap – Fedasil – Forem – Formalim – Fortis – Forum national sur l'Emploi Tchad – G1000 – Galactic – Gemaco – Gouvernement algérien – GreenWatch – Handicap International – Haute Ecole Charlemagne Liège – Heinrich Böll Stiftung – Heviva – IBGE – Ichec – Idelux – IFAPME – Igretec – Impulse – Institut Corremans – InterEnvironnement Wallonie – IPPJ – Jean Heck – Jecréemonjob.be – Johnson & Johnson – KBC Brussels – Kluber – Kluwer – L'Apré – La Poste française – Le Gué – Le Logement bruxellois – Les Genêts – Les Jeunes Jardiniers – Lundback – LVMH – M Village – Maisons médicales diverses – Manacoach – Manufast – Maroc Telecom – Ministère de l'Eau Alger – Ministère de la Fédération Wallonie Bruxelles et nombreux services – Ministère des Finances Congo Kinshasa – Mouvement ouvrier chrétien – Netika – NewTree – Nos Pilifs – OFI – ONE – Ores – Orthopédie Toussaint – Ortis – Oxfam Magasins du Monde – Oxfam Solidarité – Parlement européen – Pilgrim – Plaines de l'Escaut – PNUD – Police de Liège – Prodware – Puilaetco – Referendum Maastricht – Région bruxelloise – Research Link – Sales Consult – Salon des Compétences et de l'Emploi N'Djamena – SAJ – Salon Objectif Com – Service public de Wallonie – Serviplast – Siemens – Société scientifique de Médecine générale – Société wallonne de l'Eau – Société wallonne du Logement – Solidarité Alternatives wallonnes – Solvay – Sonatrach Alger – SOS Enfants – Sowalfin – Spirit of Change – SPJ – SST Secrétariat social – STIB – Suez – Sunswitch – Systémat – Tipik – Touring – UCB – Union professionnelle des agences de voyage – Université de Valenciennes – UNML – Urbike – Vandeputte – Vauban – Vensio – Villa Nos Pilifs – Warcoing – WSL – World Trade Center Alger – ZB22 et de très nombreuses autres entreprises dans le cadre de formations inter-entreprises.

## ○○ Méthodes mises au point

### LE KNOL

Processus exclusif de communication interne. 14 minutes par semaine, et tout le monde est au courant de tout ce qu'il veut et doit savoir.

### LE TICK-MEETING

Une méthode innovante et très stimulante pour donner la parole, de manière efficace et démocratique, à de très grands groupes (plusieurs centaines de personnes voire plus).

### LES CO-SOLUTION TIMES

Une nouvelle approche de formation, le « co-training », qui repose sur le partage, des difficultés comme des réflexions et des solutions.

# Interventions proposées

## FORMATIONS, CONFÉRENCES OU COACHING SUR :

### Le management

Apprendre son rôle de chef. Un chef qui délègue, motive, s'assure de la meilleure performance de ses collaborateurs. Avoir du « pouvoir avec » plutôt que du « pouvoir sur ». Un « chef d'orchestre », qui s'assure de la qualité de l'harmonie et de la satisfaction du public, tout en veillant à ce que chacun ait un plaisir réel à jouer sa partition.

Séminaires à la carte, en fonction des besoins et des disponibilités en temps.



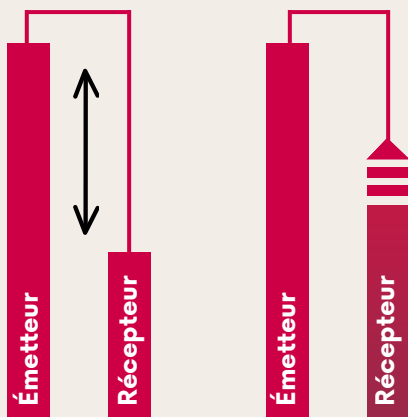
**1 étage : Faire**  
Équipe opérationnelle



**2 étage : Faire faire**  
Middle management



**3 étage : Réfléchir**  
Top management



### LA CONDITION

Différence de savoir entre l'émetteur et le récepteur

### LE CHALLENGE

Faire augmenter le savoir du récepteur

### La communication

Comprendre les rouages de la communication et le rôle pervers que joue souvent le cerveau reptilien du récepteur, dans la fuite. Comprendre dès lors qu'une communication, aussi magnifique qu'elle soit, n'obtient aucun effet – pire : peut même être contreproductive – si elle ne parvient pas à capter durablement l'attention. Intégrer les deux règles de la communication :

- L'important n'est pas ce qui est dit, mais bien ce qui est compris.
- Il ne faut demander aucun effort au récepteur.

À partir de ces règles, maîtriser les logiques d'une communication réussie et durable, au moyen notamment d'une amélioration de l'assertivité. Séminaires à la carte, en fonction des besoins et des disponibilités en temps. Possibilité de traiter des aspects plus particuliers (l'art de communiquer, les outils de communication, choix des canaux, stratégie de communication, prise de parole en public, etc.).

### La créativité

Comment trouver des solutions durables à toute situation concrète insatisfaisante, individuellement ou en groupe.

Plusieurs méthodes sont enseignées, faciles et agréables à mettre en oeuvre, et exploitables dans n'importe quelle situation de la vie professionnelle ou privée.

Des séminaires peuvent être organisés en fonction de besoins concrets identifiés, ou pour importer une méthode et un esprit ouverts à la créativité. Ou comment sortir du cadre...

## CONSULTANCES SUR :



### **L'organisation et le management**

Un organigramme, c'est comme le plan d'une maison : il ne faut pas le consulter pour se souvenir de l'emplacement de la cuisine ou des chambres. Personne ne s'y trompe.

Ça doit être la même chose pour une organisation : chacun doit savoir à qui « il répond ». C'est crucial. La redéfinition des modalités de fonctionnement est salutaire. Il faut valablement repositionner tout le monde, en tenant compte de la culture et de la dimension de l'entreprise. C'est le point de départ indispensable à tout redécoupage favorable.

### **La communication interne**

La communication interne n'est pas une mode, mais une obligation. Qui a un double objectif :

- S'assurer que l'ensemble des collaborateurs soient au courant de ce qu'ils doivent savoir pour assurer une efficacité optimale.
- Alimenter leur sentiment d'appartenance.

Un processus de communication interne, directement piloté par le top management, doit exister pour cela. Aux fins notamment d'éviter que le personnel soit informé par les médias, ou la rumeur... ce qui est souvent source de dysfonctionnements et de conflits.

Sur base d'un briefing sur la structure, les besoins et les outils existants, une proposition sera faite d'un processus et d'un outil de « pushing », qui offre les meilleurs rapports qualité / prix en la matière : en quelques minutes par semaine, gardez-vous une équipe informée et au top !

## ANIMATION DE RÉFLEXION SUR :

### **La vision et la stratégie**

Que ce soit pour se positionner sur un marché, mobiliser ses collaborateurs, produire de la qualité et satisfaire ses clients, l'entreprise a besoin d'une vision, et d'une stratégie pour l'atteindre. Cette définition ne peut être ni une vue de l'esprit ni une élaboration au sein d'une tour d'ivoire. Elle doit être le fruit d'une réflexion portant tout à la fois sur une appréciation des besoins que des modalités nécessaires pour y répondre de manière optimale. Si c'est le « Top Management » qui a la responsabilité des choix stratégiques, il peut toutefois associer son middle management, voire l'ensemble des forces internes, dans cette réflexion. Cela aura un double avantage :

- L'assurance que la stratégie est définie en tenant compte d'objectifs réalistes et motivants ;
- Une meilleure appropriation par les différentes composantes de l'équipe d'une stratégie qu'elles auront contribué à définir.

Différentes méthodes, très accessibles, peuvent être exploitées lors de séminaires aux compositions diverses : d'une équipe de direction à l'ensemble de l'entreprise.

### **Tout autre aspect lié au fonctionnement de l'entreprise**

Les méthodes évoquées ci-dessus peuvent être exploitées isolément ou sur un sujet plus particulier, avec une concertation accrue : modalités de fonctionnement, règlement de travail, choix d'un nom, stratégie de communication, choix et organisation d'un événement, etc.

### **Débats politiques ou sociétaux**

Ces mêmes méthodes, enfin, conviennent également à tout type de débat citoyen ou politique, face à tel ou tel problème. Toute personne peut participer à la réflexion, sans pour autant avoir été formée aux méthodes exploitées.

## INTERIM MANAGEMENT

Dans un contexte de crise institutionnelle ou relationnelle. Ou quand l'humain n'a plus sa place dans une organisation et que les conflits entre les membres ou les instances font peser des menaces sur les activités, voire sur la pérennité de l'entreprise.

L'intervention porte sur le relationnel et les processus. Intervention proposée : quatre à six mois de direction, à raison d'1,5 jour par semaine, en :

- Restructurant l'organigramme et le fonctionnement ;
- Dotant le middle management de compétences en management ;
- Instaurant une culture de transparence et de communication interne efficiente ;
- Préparant le terrain pour une nouvelle direction, ou une direction modifiée ;
- Assumant réellement toutes les fonctions de direction.

Le fait de n'assurer qu'une présence limitée sur le terrain fait partie de la « thérapie ». Cela force d'emblée à « l'obligation de résultat » à tous les échelons de l'organigramme.