

« Fixer trois objectifs ambitieux mais atteignables »



FRANÇOIS ENIUS, EXPERT DES COMPORTEMENTS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS EN ENTREPRISE

FRANÇOIS ENIUS, coach en entreprise, propose un « Calendrier de l'Avent du dirigeant ». Chaque matin, un conseil est diffusé sur YouTube. L'opération dure jusqu'au 23 décembre. Objectif : aider les chefs d'entreprise à bien terminer 2016 tout en préparant 2017. **Comment un(e) dirigeant(e) doit-il s'organiser pour bien clôturer l'année ?**

La première semaine, vous fixez trois objectifs ambitieux mais atteignables d'ici fin décembre. Ce sont des « incontournables », qui vous permettront d'être dans une dynamique de réussite pour bien lancer 2017. Ensuite, jusqu'au 20 décembre, vous

êtes dans une phase de production sur deux jambes. Vous reconstruisez une opération de management gagnante, en distillant de l'information sur les futurs objectifs. Cela doit se faire de façon informelle, une fois par semaine par exemple.

Enfin, la troisième phase consiste à fermer le livre 2016, puis à profiter de la « trêve des confiseurs » pour ouvrir un nouveau livre dès le 2 janvier. Il faut relâcher la pression sur les collaborateurs entre le 20 et le 24 décembre, même si c'est difficile dans une entreprise qui réalise la majorité de son chiffre d'affaires en fin d'année.

L'idée est de laisser partir ses collaborateurs satisfaits...

La fin d'année, c'est comme le passage de la ligne d'arrivée. Il faut dire bravo, de préférence de manière physique. Selon

les situations, on peut le faire par Skype ou par téléphone. Si vous avez plusieurs sites, vous pouvez vous en remettre aux chefs de service ou de site.

Ce qui est sûr, c'est que cette pause est valorisante pour le collaborateur car on aura atteint les trois « incontournables ». Un message de félicitations, par mail ou lors d'une réunion, le 23 décembre, et il pourra parler de sa réussite lors des fêtes.

Quelle différence entre un patron de PME et un dirigeant de grand groupe ?

Le dirigeant de PME est tellement dans l'action qu'il a du mal à prendre de la distance. Dans une grande entreprise, il est plus facile d'extraire trois objectifs simples car le dirigeant a de la hauteur. Quelle que soit la taille de l'entreprise, ces quatre semaines de décembre vous offrent la possibilité de redonner à chacun la capacité de se relancer.

Comment aidez-vous les patrons en difficulté ?

On va souvent voir le médecin trop tard. Si pendant onze mois, vous n'avez pas réussi, il sera impossible de réussir en un mois. Pour être en situation de réussite à la rentrée, il faut se fixer des objectifs atteignables à 95 %.

C'est ce que je viens de faire avec l'un de mes clients, qui a du retard sur sa nouvelle collection de chaussures. On a décidé de se concentrer sur le modèle symbolique. On va pouvoir le finir correctement, avec les bonnes couleurs, la bonne esthétique. Cela a permis aux collaborateurs de se remobiliser.

A l'issue de la réunion, dans les ateliers, ils ont trouvé en 2 heures les solutions pour avancer. Au lieu de présenter quinze modèles, on en présentera un seul, le 20 décembre. Mais l'objectif sera atteint et on sera dans les clous.