

FAITES EVOLUER VOS PRATIQUES DE STRATEGIE ET DE LEADERSHIP AVEC CONNEC'SENS

Introduction

Dans notre dernière STORY, nous avons abordé les perspectives 2024 et l'évolution du coaching de dirigeant.

Nous allons traiter dans cette nouvelle STORY, la thématique de l'évolution des pratiques, en matière de stratégie, de leadership et de transformation.

Nous allons traiter cette thématique de la manière suivante :

- Construire une bonne gouvernance
- Structurez votre stratégie et embarquez vos équipes avant de la déployer
- Augmentez votre impact de leader en vous manageant vous-même et en vous transformant

1. Construire une bonne Gouvernance

1.1. Ce que veulent les entreprises aujourd'hui

- Construire leur vision
- Définir et structurer leur stratégie
- Améliorer leur Gouvernance
- Réussir leur transformation opérationnelle
- Pérenniser le changement

A. L'amélioration de la gouvernance

- Evolution de la perception de la gouvernance
 - Il y a une dizaine d'années, la gouvernance d'entreprise était souvent perçue comme un corpus de règles et donc comme une contrainte
 - Aujourd'hui, la gouvernance commence à être perçue comme un moteur de performance globale
 - Pour matérialiser et rendre pérenne ce moteur de performance, une bonne gouvernance doit inclure quelques principes clés dont la Confiance, visant à inspirer la réflexion et surtout l'action des dirigeants
 - Ces principes ne sont pertinents que s'ils sont vivants, partagés et reconnus par l'ensemble des parties prenantes

B. La confiance

- Premier principe d'une bonne gouvernance, la confiance qui se construit notamment sur la transparence et sur la cohérence des actions avec le discours.

- La confiance se renforce avec la bienveillance, l'exemplarité, l'encouragement mais aussi dans l'exigence du respect de quelques principes de gouvernance clairs, communiqués et reconnus par tous

BONNE PRATIQUE N° 1 :

Comme COVIVIO, construisez les piliers de votre approche gouvernance en vous dotant d'une organisation, de pratiques et de process adaptés aux enjeux propres à votre activité

Une entreprise comme COVIVIO, active dans l'immobilier et investisseur hôtelier européen de référence, a construit son approche Gouvernance en s'appuyant sur 4 piliers. Chacun de ses piliers contribue à l'efficacité de sa gouvernance :

- Une charte éthique
 - Cette charte définit les règles et principes éthiques que tout collaborateur se doit d'appliquer dans ses pratiques professionnelles et ses comportements vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes
- Un responsable de la conformité groupe
 - Le responsable de la conformité groupe coordonne l'activité de compliance à l'échelle européenne en s'appuyant sur des relais locaux
 - Il est responsable de la mise en conformité de l'entreprise aux principes éthiques et réglementation et réglementation qui lui sont applicables
- Le déontologue
 - Il conseille les collaborateurs en matière de conflits d'intérêts, du respect de la politique cadeaux ou de la réglementation boursière
- Le système d'alerte
 - Les faits susceptibles d'être couverts par l'alerte sont multiples : crime ou délit, violation d'une réglementation, menace grave pour l'intérêt général.
 - Elle permet également de dénoncer les manquements aux principes édictés par la charte éthique
- Modèle d'organisation
 - Pour son activité en Italie, Covivio a adopté un modèle d'organisation de gestion et de contrôle visant à la détection des risques d'infraction, et décrivant les procédures internes

BONNE PRATIQUE N° 2 :

Au-delà de ce premier principe de bonne gouvernance qu'est la confiance, complétez vos piliers sur lesquels s'appuiera votre gouvernance avec 4 à 9 autres principes, visant à guider la réflexion et l'action des dirigeants, des managers et des collaborateurs de votre organisation

Inspirez-vous par exemple des 5 principes suivants, que je mentionne sans les développer :

- La pluralité des talents
- La bienveillance
- Le courage
- Le couple pouvoir et responsabilités
- Une gouvernance animée par le sens du bien commun

2. Structurez votre stratégie et embarquez vos équipes avant de la déployer

2.1. Ce que veulent les entreprises aujourd'hui

- Identifier les options stratégiques possibles
 - En intégrant les opportunités et les menaces présentes
 - En connaissant leurs faiblesses et en s'appuyant sur leurs forces
- Définir les critères pour choisir les options stratégiques les plus pertinentes
- Embarquer leurs parties prenantes
- Déployer leur stratégie
- Réussir leur transformation opérationnelle
- Pérenniser le changement

2.2. Quel est l'objectif d'une bonne stratégie ?

- L'objectif d'une bonne stratégie reste de développer et de maintenir un avantage concurrentiel qui offrira à l'entreprise une rentabilité supérieure à ses concurrents
- Pour ce faire, différents modèles ont été utilisés, le plus connu étant celui de Michael Porter avec ses 5 forces concurrentielles et les 5 piliers de son modèle stratégiques
- Puis, en 2005, Chan Kim et Renée Mauborgne se sont intéressés à la manière de créer de nouveaux espaces stratégiques moins concurrentiels, avec leur approche dite Océan Bleu
- Plus récemment, Frédéric Laloux souligne l'importance du lien entre Organisation et Stratégie, pour réussir l'embarquement des collaborateurs en libérant leur énergie. Plus les organisations évoluent vers un stade de conscience opale ou évolutif, plus la réussite du déploiement stratégique sera facilitée

2.3. Quel est la bonne posture à adopter pour réussir son déploiement stratégique ?

BONNE PRATIQUE N° 3 :

Ce qui compte dans l'analyse puis dans le choix des options stratégiques, c'est d'intégrer le point de départ, la justesse des critères de choix et le parti pris de coconstruire pour faciliter l'embarquement des équipes.

Ce qui est juste dans le domaine de l'action, c'est ce qui est simple. Passer de la pensée stratégique à l'action, c'est limiter les options et bien intégrer le facteur temps.

Pour ce faire, quelle posture adopter ?

- Posture traditionnelle :
Je suis clair sur ce que je veux apporter à mes clients et je déploie mon plan stratégique avec des jalons définis en amont
- Posture agile :
En interaction permanente avec mes clients, je me laisse la possibilité de remettre en cause mon plan initial. Je fais évoluer mes propositions de valeur, en adaptation régulière avec ce que j'observe dans mon environnement

Ces deux postures ne s'excluent pas et les dirigeants peuvent choisir de déployer leur stratégie avec une approche hybride, en intégrant comme action prioritaire l'embarquement de vos parties prenantes.

Mais comment y parvenir ?

- Même dans une PME, le rôle du dirigeant n'est plus de résoudre les problèmes et de dire aux autres ce qu'ils doivent faire.
- Les valeurs que vous incarnez sont importantes pour que les équipes vous suivent et nous allons aborder ce point dans cette publication

BONNE PRATIQUE N° 4 :

Embarquez vos parties prenantes en créant un environnement au sein duquel vos collaborateurs ont envie de s'engager et d'exprimer tout leur potentiel.

Pour ce faire, vous pouvez mobiliser les leviers suivants :

- Le sens :
Il n'y a pas d'engagement sans une vision co-produite en amont, qui puisse fournir **du sens** à chacun
- L'importance :
Pour que vos collaborateurs s'engagent, il est nécessaire que chacun d'entre eux prennent conscience de son **importance** à titre personnel dans la réussite du projet collectif
- L'inclusion :
Chaque fois que vous le pouvez, essayez d'**inclure** vos managers dans les processus d'élaboration des décisions
- L'appartenance :
Renforcez le sentiment d'**appartenance** dans votre organisation
- Réalisation de valeur :
Enfin, faites en sorte que la réussite du projet crée de la **valeur** pour chacun

3. Augmentez votre impact de leader en vous manageant vous-même

Face à la complexité accrue des rôles de leadership, il est bon de se préparer à optimiser son impact de leader
Comment améliorer la connaissance de soi, quelles sont les questions à se poser et les actions à entreprendre ?

BONNE PRATIQUE N° 5 :

Apprenez à vous observer, développez votre marque personnelle de leader et affinez votre prise de décisions

- Gardez vos émotions sous contrôle
 - La conscience de soi vous permet de reconnaître vos émotions
 - La connaissance de vos déclencheurs vous permet d'identifier les moments de stress qui suscitent une réaction excessive et de les gérer
- Développez une marque de leadership personnelle qui reflète vos valeurs
 - Quelles sont les 3 valeurs les plus importantes pour vous
 - Comment les vivez-vous au quotidien
- Connaissez vos points forts et fixez-vous un objectif précis :
 - Perfectionnez vos points forts, en analysant les écarts entre résultats prévus et résultats obtenus
 - Soyez précis dans la fixation et la communication de l'objectif
- Affinez votre prise de décisions en étant clair sur ce dont les équipes ont besoin
 - Ecoutez les opinions de votre équipe
 - Soyez conscient de vos angles morts
 - Décidez en intégrant et en expliquant le contexte

Aujourd'hui, le vent souffle fort et change rapidement de direction.

Vous ne pouvez pas changer la direction du vent mais vous pouvez orienter vos voiles pour toujours atteindre votre destination.

Comment procéder ?

BONNE PRATIQUE N° 6 :

Améliorer votre neuroplasticité et augmentez l'efficacité de votre SRA pour atteindre vos objectifs :

- La neuroplasticité, c'est cette capacité cérébrale qui nous permet de :
 - o Nous adapter continuellement à notre environnement
 - o De déterminer le meilleur plan d'action dans une situation donnée en fonction de ce que vous avez appris des expériences précédentes
 - o Pour améliorer votre neuroplasticité, il suffit de vivre votre vie de leader en conscience et de vouloir apprendre de chaque échec ou de chaque succès
- Le SRA dans votre cerveau (Système réticulé activateur), c'est ce muscle mental qui filtre les choses importantes pour vous et élimine celles qui ne le sont pas. Pour améliorer l'efficacité, vous devez :
 - o Clarifier votre INTENTION
 - o Préciser la DIRECTION avec des pensées répétées, des affirmations ciblées et positives
 - o Ralentir d'abord pour élever ensuite votre niveau d'ENERGIE et de CONSCIENCE

Le vent continue de souffler, de changer de direction et il devient de plus en plus difficile d'anticiper la nouvelle direction qu'il va prendre.

Face à cette nouvelle situation d'incertitudes répétées, les collaborateurs se tournent vers le leader avec une confiance a priori sur sa capacité à les emmener dans la bonne direction.

Mais cette confiance est fragile.

- Comment la consolider ?
- Comment continuer à générer de la performance dans ce climat d'incertitude ?
- Comment concilier performance, respect des personnes et avancement dans les nécessaires transformations qui doivent advenir pour permettre la performance de demain ?

La meilleure piste d'action, de mon point de vue est d'opter pour un leadership authentique.

Comment y parvenir ?

BONNE PRATIQUE N° 7 :

Optez pour un leadership authentique en déployant votre vocation professionnelle, en servant vos équipes et en vous transformant vous-même.

- Déployer votre vocation en :
 - o Recherchant le sens de votre engagement : Quelle est votre intention, quel est le sens de cette intention ; la réponse à ces questions vous permettra de vivre en accord avec vous-même, de mobiliser votre énergie et celle de vos équipes
- Servez vos équipes

- Se rendre disponible à son équipe permet d'améliorer votre relation interpersonnelle avec eux. La qualité du lien entre vous et ceux qui s'engagent avec vous se renforce progressivement et augmente votre impact de leader
- Transformez-vous par la maîtrise de soi
 - Développez vos capacités de tempérance et de clairvoyance dans les situations déstabilisantes, en gardant votre mission au-dessus de vos émotions, de vos réactions spontanées ou de votre propre satisfaction

BONNE PRATIQUE N° 8 :

Apprenez à changer de regard sur les épreuves que vous traversez et à faire la différence entre la connaissance et l'intégration

- Tirez un enseignement de vos épreuves et de vos échecs
 - Me concernant, le premier enseignement est l'acceptation de mes limites. Je n'ai pas l'obligation de réussir toutes mes prises de décision.
 - Mais si je prends conscience de la manière dont j'aurais pu mieux gérer telle ou telle situation, je vais m'améliorer en continu, et c'est cela le plus important
- Faites la différence entre la connaissance et l'intégration
 - Si nous sommes trop souvent dans le mental, nous pouvons croire, dès que nous avons compris quelque chose, que c'est acquis
 - En réalité, nous pouvons comprendre très rapidement un concept sans arriver à le mettre en œuvre ou à l'intégrer dans nos comportements.
 - Prendre le temps avec ses équipes, de traiter ce sujet pour parvenir à réduire cet écart entre compréhension et intégration aura toujours un retour positif

Nous espérons que cette STORY 13 vous aura été utile et je me tiens à votre disposition pour poursuivre nos échanges de vive voix, si vous le souhaitez.

CONCLUSION AVEC LA METAPHORE DE L'ECLAIREUR

Cela fait maintenant 14 ans que CONNEC'SENS existe, et d'une personne, puis d'une petite équipe de 2 personnes avec une activité centrée sur la France. Nous sommes maintenant passés à 3 consultants - coachs de dirigeants et de managers, actifs en France, en Espagne et au Mexique.

Mais, quel est le rôle d'un coach exécutif vis-à-vis de son client dirigeant ou manager ?
Tout d'abord, celui d'offrir un soutien et un accompagnement personnalisé pour se développer personnellement et pour faire face aux situations difficiles qu'il peut rencontrer.

Quelques exemples de besoins exprimés :

- Développer ses compétences en leadership et ses performances professionnelles
- Lui faciliter le pilotage de ses projets de transformation
- Lui permettre de moins ressentir la solitude du dirigeant et lui éviter la dispersion entre de multiples urgences
- Lui faciliter l'alignement de ses équipes sur ses priorités stratégiques
- L'accompagner sur l'amélioration de son style de communication et sur le renforcement de son écoute active
- Sur la gestion des tensions et des conflits dans son organisation de manière constructive
- Sur l'optimisation de ses relations avec son président et ses actionnaires
- Sur l'amélioration des relations interpersonnelles dans ses équipes, de la cohésion et de l'efficacité collective
- Sur la gestion du stress, de l'intelligence émotionnelle et du bien-être, le sien et celui de ses équipes
- Enfin sur des thématiques comme la résolution de problèmes complexes ou la prise de décisions dans l'incertitude.

Au-delà de ces problématiques assez fréquentes, je considère le COACH EXECUTIF comme un ECLAIREUR.

A ce titre :

- Il éclaire le chemin de celui qui le consulte
- Il lui signale les possibles biais cognitifs, pièges ou obstacles sur sa route
- Il l'informe du chemin parcouru, des obstacles déjà surmontés et du chemin qui reste à faire
- Il lui indique également les difficultés devant lui et quelques pistes pour y faire face, mais c'est bien le dirigeant ou le manager qui prendra les décisions

Les équipes CONNEC'SENS et moi-même vous proposons de lire
avec curiosité cette STORY N° 13.

Nous vous souhaitons une excellente lecture et également de très belles
semaines à venir, de belles rencontres et des réussites collectives que
vous saurez célébrer sous le signe de la joie
et de la bonne humeur.