

ELABORER UNE VISION : POURQUOI FAIRE ?

Une vision claire et partagée aspire vos équipes vers l'avant.

Tout d'abord, quelles sont les composantes d'une vision ?

LA VISION DU DIRIGEANT comprend trois composantes :

1. La première composante de la vision est la vocation ou la mission du dirigeant

Cette vocation du dirigeant va devenir celle de l'entreprise.

La mission d'une entreprise, c'est sa raison d'être.

Prenons un exemple pour concrétiser ce concept de la vision. Voici un énoncé de vision pour un grand groupe du CAC 40 :

Permettre à chaque personne dans le monde de voir correctement au prix le plus accessible possible
Le détail des 3 composantes de cette Vision serait le suivant :

✓ La Mission

Améliorer et protéger la vue dans tous ses aspects.

✓ L'Ambition

Rester leader et permettre au plus grand monde de s'équiper en lunettes.

✓ Les Valeurs :

- Valeur entrepreneuriale et de confiance partagée
- Exigence de qualité de l'innovation
- L'exemplarité professionnelle

2. La deuxième composante et élément vraiment caractéristique de la vision est l'ambition du dirigeant

C'est le rêve qu'il va avoir pour le futur, un rêve individuel qui va transcender les chiffres et les actions quotidiennes.

Ce rêve va devenir collectif en étant partagé par le DG avec ses collaborateurs.

Exemple : devenir une marque de référence dans le domaine de la technologie en contribuant à son développement et à sa mise en application dans l'intérêt du grand public.

3. La troisième et dernière composante de la Vision sont les valeurs.

C'est le cadre de référence qui va guider les actions de nos collaborateurs.

Prenons l'exemple de SONY

Première valeur : Etre Pionnier, ne pas suivre les autres et accomplir l'impossible

Deuxième valeur : Encourager les talents et la créativité individuelle

Prenons maintenant l'exemple de MERCK :

Valeur 1 : Excellence absolue à tous les niveaux de la société

Valeur 2 : Innovation fondée sur la science

Valeur 3 : Honnêteté et intégrité

Valeur 4 : Profit mais grâce à un travail bénéfique pour l'humanité

Je vous donne un dernier exemple de vision pour une société de taille plus modeste que je décline dans ses 3 composantes :

1. Sa mission

Permettre aux personnes âgées et handicapées, notamment à dépendance lourde, de bénéficier de services adaptés à leurs besoins et à leurs envies

2. Son ambition

Devenir une entreprise à caractère social dans l'esprit des clients, de référence pour la qualité de ses services.

3. Ses valeurs qui reposent sur trois piliers :

- ✓ Qualité : La qualité des services proposés et effectués
- ✓ Le libre choix pour les clients : Un libre choix des clients pour sa ou ses auxiliaires de vie et les missions qui lui seront attribuées
- ✓ Le contact humain avant les relations entreprise/clients : un suivi personnalisé des clients depuis la création du devis jusqu'à la fin de la mission.

Quelles sont les caractéristiques des entreprises ayant élaboré et partagé leur vision ?

De telles entreprises ont en commun une vision claire. Elles ont réussi et continueront à réussir à avancer dans un monde toujours plus incertain.

Elles savent comment tenir leurs résolutions et possèdent des valeurs et des buts qu'elles défendront toujours quel que soit la conjoncture et quelles que soient les difficultés rencontrées dans leur environnement.

COMMENT CONSTRUIRE VOTRE VISION DE DIRIGEANT ?

A côté des valeurs et des buts fondamentaux que l'entreprise ne modifiera jamais, quel que soit la conjoncture, il devient nécessaire pour les managers et les collaborateurs de l'entreprise de pouvoir se projeter vers le futur afin de réussir à se motiver et à avoir envie de donner tout le potentiel et toute l'énergie dont ils sont capables.

C'est d'une part l'ambition du dirigeant qui va leur servir de projection et d'autre part la formulation avec ses équipes rapprochées d'un grand objectif audacieux.

Ce grand objectif audacieux pourra s'adapter en fonction de la conjoncture et sa mise en place nécessitera la formulation des éléments suivants :

- ✓ Vos priorités stratégiques
- ✓ Vos pratiques managériales
- ✓ Vos plans d'actions à long terme

Autant les premiers éléments de la vision restent inchangés dans le temps, autant ces trois derniers éléments peuvent évoluer en fonction de votre environnement et des mouvements observés sur votre marché et chez vos concurrents.

C'est grâce à ces éléments de progrès que nous allons pouvoir faire le lien avec la stratégie de l'entreprise

COMMENT PARTAGER VOTRE VISION INSPIRANTE ?

Après avoir fait un travail préalable sur la mission et sur les valeurs, l'étape suivante consiste à imaginer le futur que l'on choisit de créer.

Je souhaite vous proposer l'une des méthodes que nous utilisons dans nos accompagnements et qui permet de faire réfléchir une équipe dirigeante sur la vision qu'elle souhaite se donner sur les années à venir.

Imaginez comment cela pourrait être

Il s'agit de répondre individuellement et en groupe au type de questions suivantes :

- ✓ Projetons nous dans 5 ans et imaginons que nous ayons réalisé ce que nous rêvions de faire, que nous ayons accompli des performances extraordinaires en accord avec notre raison d'être et qui nous rendent vraiment fiers de nous individuellement et collectivement :
- ✓ Décrivons :
 - Ce qui a changé
 - Ce que nous voyons
 - Ce que nous sommes devenus

Cette démarche de la vision consiste à nous projeter dans un avenir ambitieux et désirable de manière suffisamment créative pour faire rêver et suffisamment concrète pour être réaliste

Pour être inspirante, réaliste et susciter l'envie d'agir, votre vision devra :

- ✓ Donner du sens au quotidien
- ✓ Permettre de construire un plan pragmatique et chiffrable pour atteindre des objectifs cohérents
- ✓ Fournir des repères pour hiérarchiser les priorités

Pour cela, trois étapes sont nécessaires :

1. Orientez la vision

- a. Cadrez le périmètre de travail : Tout ou partie de votre organisation et définissez vos grandes orientations au sein de ce périmètre
- b. Orientez le travail de l'équipe dirigeante que vous accompagnez en préparant des questions ciblées de ce type:

Quel sera notre Business Model dans 5 ans ?

Quelle sera notre offre de services dans 5 ans ?

Comment fonctionnerons nous ensemble dans 5 ans ?

Si l'échéance de 5 ans semble trop lointaine aux participants, vous pouvez appliquer cette même méthode sur une période plus courte, 3 ans par exemple.

2. Imaginez le résultat désirable

Pour que cette projection soit la plus fructueuse possible, vous pouvez combiner plusieurs approches :

- ✓ Approche Fiertés

Imaginez ce que nous serions fiers d'avoir accompli pour nos clients et aussi pour nous, parce que l'objectif n'était pas évident au départ et nous avons finalement réussi tout en ayant eu du plaisir chemin faisant.

- ✓ Approche Réussites

Partez de ce que vous savez réussir le mieux

et extrapolez ensuite sur ce que vous pourriez réussir à faire dans le futur en mobilisant toutes vos ressources et tous vos points forts.

3. Construisez une stratégie

et un plan d'actions, en décrivant les moyens nécessaires et les étapes de la mise en œuvre

Ce point fera l'objet d'un billet à part entière, ultérieurement sur notre blog.