

LE CAMPUSIEN

Bien organiser son année





VOUS AVEZ DIT CONFIANCE ?

La confiance est une condition essentielle pour entreprendre et vivre l'entreprise. **Parce qu'elle est la réponse en vis-à-vis à une autre réalité de l'entreprise : le risque.**

On ne peut lâcher une situation certaine pour une situation incertaine supposée plus favorable - en investissant les ressources nécessaires - que si le niveau de confiance dépasse la conscience du risque.

En ce début d'année, la confiance chez les dirigeants est mise à mal : la guerre, la perte de repères sur les marchés de l'énergie, les difficultés d'approvisionnement pour certaines matières premières, les relocalisations rapides de la production, les bouleversements climatiques qui induisent des changements dans nos habitudes de consommateur et rendent caducs certains modèles d'affaires...

Tout cela rend bien complexe le pilotage des entreprises ! Et la vitesse à laquelle tous ces changements sont survenus surprennent même les prévisionnistes qui les avaient annoncés...

Alors, est-il encore possible de diriger une entreprise quand la confiance est à ce point entamée par les incertitudes sur les marchés, par le manque de visibilité et par la complexité du monde ? Que valent nos décisions prises aujourd'hui pour un futur aussi difficile à cerner ?

Paradoxalement, c'est encore et toujours la confiance qui est à cultiver. Mais si la confiance dans l'environnement, dans la conjoncture, dans les prévisions...n'est pas au rendez-vous, c'est un autre type de confiance que nous avons grand intérêt à cultiver.

Et si cette nouvelle année était l'opportunité de cultiver plus intensément dans nos entreprises la confiance en nous et en nos capacités ?



Le sport ne démontre-t-il pas tous les jours que la confiance en soi, pour un individu ou un groupe fait la différence à ressources égales et conditions de pratique égales ?

La confiance en soi est contagieuse. Un dirigeant qui manifeste une solide confiance en lui génère naturellement par capillarité la confiance au sein de ses équipes. Elle se travaille.

C'est l'occasion de se rappeler 4 piliers sur lesquels repose la confiance dans l'entreprise :

- **Le sens** : le sens partagé à travers une vision pour l'entreprise, le soin apporté à communiquer le sens des décisions et des projets.
- **L'authenticité** : vécue au fil de l'eau, elle crée un climat de vérité et tisse les liens
- **La proximité** : elle favorise la connaissance mutuelle et lève les barrières entre services, échelons, statuts
- **La valorisation** : des personnes, des succès individuels et collectifs pour ancrer les expériences positives. Et aussi des échecs qu'on peut considérer comme des feedbacks et occasions d'apprentissage.

Alors les fruits de cette confiance renforcée en soi, en les autres, en l'entreprise, seront l'engagement, la combativité, l'audace, la coopération, l'agilité...Tous les atouts pour faire le « mental » de l'entreprise et remporter des victoires dans un environnement volatile, incertain et complexe.

Bruno Tesson



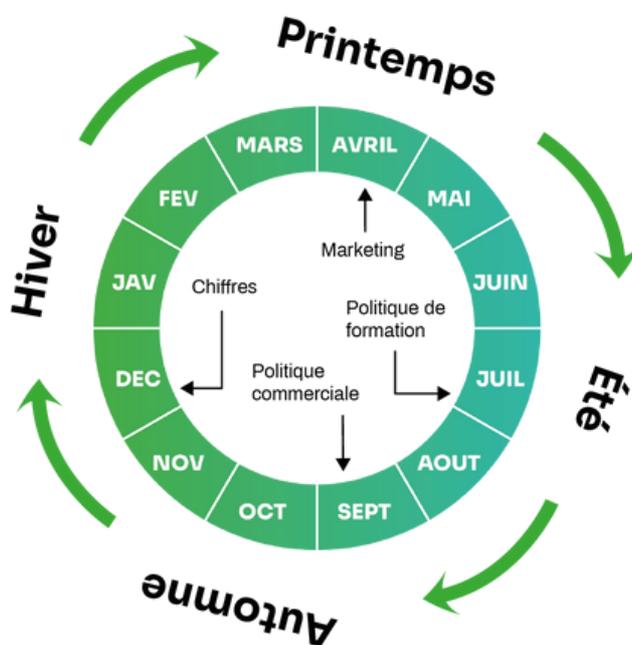
QUELQUES CONSEILS POUR BIEN ORGANISER SON ANNÉE

1 Planifier le travail des instances de gouvernance

Beaucoup d'entreprises auraient intérêt à améliorer leur gouvernance. Les pouvoirs sont mal identifiés et le plus souvent se concentrent sur une seule même personne. Quand elles existent, les instances de gouvernance (Codir/comex – Conseil) peuvent manquer de valeur ajoutée pour l'entreprise : des ordres du jour préparés au dernier moment et définis plus par l'actualité qu'autour des vrais enjeux, des réunions qui ressemblent plus à une plateforme de reporting qu'à la mobilisation de l'intelligence collective...

Préparez un programme de travail annuel pour vos instances de gouvernance en identifiant et planifiant les sujets clés qui servent le projet de l'entreprise. Vous y trouverez beaucoup de sérénité.

Établir le planning "corporate" annuel



Établir le planning de travail du CODIR

- Positionner les réunions de pilotage de l'exploitation (opérationnel)
- Positionner le(s) moment(s) dédiés à la stratégie
- Aux moments les plus opportuns par rapport à l'agenda « corporate » positionner les réunions thématiques / politiques
- Les temps de réunion du CODIR sont donc variables selon les mois
- Et selon les grands enjeux métiers : sécurité des conditions de travail digitalisation...



2

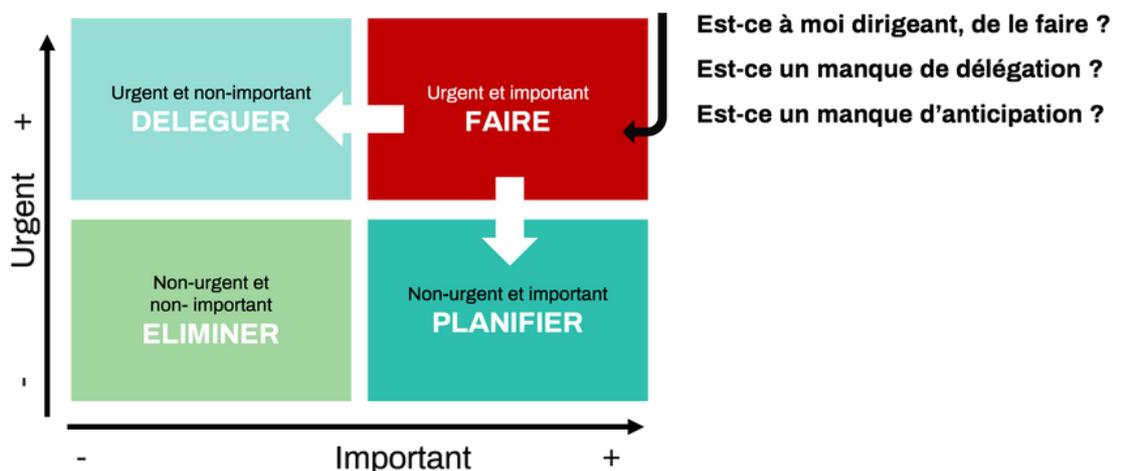
Réaliser un audit de son agenda avec la matrice Eisenhower

Le changement d'année est une belle occasion de revisiter son organisation personnelle.

Tout particulièrement si l'entreprise est en croissance – et pas seulement dans ce cas – il est pertinent de revisiter l'usage de son temps. Analysez les événements de votre agenda sur les mois ou l'année écoulés et demandez-vous : **Était-ce vraiment à moi de le faire / de participer ?**

Si vous en doutez ou réalisez que ce n'était pas le cas :

- *Est-ce que cela signe un défaut de délégation ?*
- *Est-ce que cela résulte d'un manque d'anticipation ?*
- *Et dans les deux cas, quelle disposition nouvelle puis-je prendre ?*



3

Prévoir des temps de respiration dans l'année pour prendre du recul

On peut faire des sprint mais on ne peut pas vivre en sprint. Planifiez des temps de pause, en complément des vacances, et mettez à profit ces temps pour prendre de la hauteur.

Effectuez ces exercices pour vous recentrer sur vous et votre mission de dirigeant :

- *Identifiez vos succès et nourrissez la confiance en vous*
- *Reconsidérez vos échecs et faites-en des occasions d'apprentissage*
- *Identifiez vos principaux enjeux pour vous centrer sur les priorités.*
- *Que souhaitez-vous partager de ces réflexions avec votre équipe ?*

4

Exploiter la puissance du feedback avec vos collaborateurs

Un feedback est un signe de reconnaissance. Il peut porter sur l'ÊTRE (signe d'affection) ou sur l'AGIR (signe d'attention). Il peut être positif (feedback de satisfaction) ou négatif (feedback d'amélioration)

Feedback sur l'Être

Le feedback positif est à utiliser avec modération et délicatesse. **Le feedback négatif sur l'Être est à éviter dans l'entreprise.**

Feedback sur l'Agir

- **Un feedback de satisfaction dont l'objectif est d'encourager :**
 - *Ce qui a été bien dit ou bien fait*
 - *En quoi cela a été bien dit ou bien fait*
- **Un feedback d'amélioration dont l'objectif est de former :**
 - *Un point positif puis*
 - *Ce qui n'a pas été bien dit ou bien fait*
 - *En quoi cela n'était pas bien dit ou bien fait*
 - *Ce que j'aurais aimé – attendu – voulu*

ATELIER : SE FIXER DES OBJECTIFS CLAIRS ET AMBITIEUX

Démarrer l'année selon un plan clair, compris de tous et auquel on adhère.

- Les 3 éléments qui feront que l'année sera un succès

-

-

-

- Les 3 projets prioritaires pour garder le cap stratégique

-

-

-

À VOS MÉNINGES

Est-ce que vous trouverez les réponses à ces énigmes ?

1 Devinez les chants de Noël

NJLEGI BLEL CROK _____
 TEPTI AAPP ONLE _____
 IVVE EL TVNE _____
 ELT SI WSON _____
 LONE LCABN _____

2 Devinez le rébus



3 À vos stylos

Trouvez le mot mystère à l'aide des lettres restantes

L	S	P	I	S	T	E	E	D	A	L	A	C	S	E	E
E	O	A	E	X	M	E	E	A	M	A	R	O	N	A	P
G	M	P	U	G	O	G	E	T	R	A	N	S	A	T	S
E	M	L	Q	L	N	A	N	E	T	T	O	E	R	E	E
D	E	O	I	A	T	P	N	M	E	A	I	T	C	R	D
A	T	M	R	C	A	L	O	S	L	M	S	T	A	T	N
C	A	B	E	I	G	A	D	I	A	A	N	E	M	R	A
S	L	A	H	E	N	R	N	R	H	S	E	U	P	E	H
A	P	L	P	R	E	M	A	U	C	S	C	Q	I	K	I
C	I	E	O	R	O	R	O	D	I	S	A	N	K	M	
A	N	S	L	F	O	R	E	T	I	F	A	R	G	I	A
R	I	A	E	C	A	N	Y	O	N	I	N	G	N	N	L
R	S	G	T	E	D	U	T	I	T	L	A	E	A	G	A
E	M	E	I	R	R	E	M	O	N	T	E	E	I	E	Y
I	E	S	E	P	L	A	E	V	E	R	E	S	T	G	A
S	N	A	S	I	O	R	O	C	H	E	U	S	E	S	E

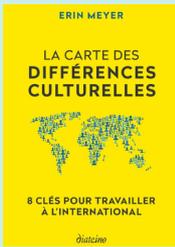
- | | | |
|-----------|----------|--------------|
| ALPAGE | CHALET | PISTE |
| ALPES | DÉGEL | RANDONNÉE |
| ALPINISME | ESCALADE | RAQUETTES |
| ALTITUDE | EVEREST | REMONTÉE |
| ANDES | FORÊT | ROCHEUSES |
| APLOMB | HIMALAYA | SIERRA |
| ARMOR | GLACIER | SOMMET |
| ASCENSION | MASSIF | TÉLÉPHÉRIQUE |
| BALISAGE | MONTAGNE | TERTRE |
| CAMPING | NEIGE | TOURISME |
| CANYONING | OISANS | TRANSAT |
| CASCADE | PANORAMA | TREKKING |

SOLUTIONS

Jingle Bell Rock / Petit papa Noël / Vive le vent / Let's snow / Let's snow / Noël blanc - Licorne - Boulangerie / Ordinateur - Mot mystère : Extraordinaire



À CONSOMMER SANS MODÉRATION



La carte des différences culturelles - 8 clés pour travailler à l'international

Erin Meyer

Erin Meyer s'appuie sur son expérience pour proposer un ouvrage pratique, illustré d'histoires vraies et souvent amusantes afin de donner toutes les chances aux professionnels de faire de la collaboration interculturelle une force.



Antifragile - Les bienfaits du désordre

Nassim Nicholas Taleb

Taleb nous offre un enseignement d'une portée révolutionnaire : comment non seulement surmonter les cataclysmes de notre temps - ces Cygnes Noirs qui fondent sur un homme, une culture, une civilisation, les bouleversent et les réduisent à néant -, mais en faire une source de bienfaits.



Le discours de Marseille 1972

Antoine Riboud

Un discours devenu célèbre, parce que pour la première fois, un patron prônait la nécessité de prendre en compte la dimension humaine de l'entreprise. C'est de là que date l'image de patron progressiste qui accompagnera désormais Antoine Riboud.



Découvrir et assumer sa fragilité pour une société plus humaine

Olivier Riom

Dirigeant d'une entreprise de bâtiment, Olivier a mis en place une gestion étonnante des ressources humaines en recrutant des personnes éloignées de l'emploi. Au travers de ses expériences et de son parcours personnel, il témoigne de la force d'assumer sa propre fragilité et celle de ses collaborateurs pour construire une entreprise plus humaine.



Aventure humaines - Comment construire son action et oser être soi ?

Virginie et Bruno TESSON /// Le Campus des Dirigeants

Virginie et Bruno Tesson forment un couple d'entrepreneurs engagés et passionnés par et pour l'humain.

Parents de 6 enfants et aujourd'hui grands-parents, ils nous partagent leur aventure.



