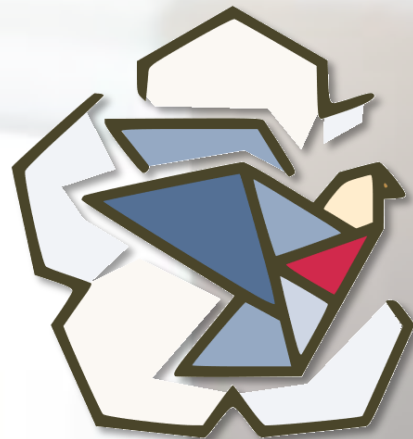


Les **15** habitudes des entreprises qui réussissent tout ce qu'elles entreprennent



HELEVATO

Livre blanc

Retrouvez-nous sur www.helevato.com

15 habitudes !



Ces entreprises, TPE, PME, Start-up et grands groupes ont fait évoluer leurs mécanismes internes pour répondre au mieux aux défis qu'elles souhaitent relever. Cette synthèse faite à partir de centaines de retours de missions d'accompagnement et de dizaines d'analyses de cas emblématiques souligne en filigrane une sagesse au cœur de laquelle se trouve la nature humaine et ses valeurs.

Nous vous proposons de les découvrir et de prendre conscience de ces leviers considérables pour votre entreprise.

Bonne lecture

01 Questionner la position de l'entreprise et imaginer l'avenir sans complexe

Se faire battre est excusable, se faire surprendre est impardonnable ! Disait Napoléon... Une organisation se doit de rester éveillée et de remettre en cause ses choix précédents. Cela ne veut pas dire développer l'anxiété du futur mais d'être en capacité d'entendre les signaux de l'extérieur et d'être agile dans les décisions pour aller de l'avant.

02 Mettre en place une stratégie des petits pas avec des actions ciblées

La méthode des petits pas s'avère *bien plus efficace que les changements radicaux dans la plupart des cas*. Ne déstabilisant pas le groupe, elle permet des modifications profondes qui apparaissent comme imperceptibles, mais qui sont des leviers considérables d'évolution. Car ce sont les *actes qui nous engagent au-delà des sentiments et des idées*. Lorsque nous sommes engagés dans un projet et que nous avons déjà effectué quelques pas, l'engagement se trouve ainsi plus fort.



03 Prendre en compte l'aspiration collective des collaborateurs

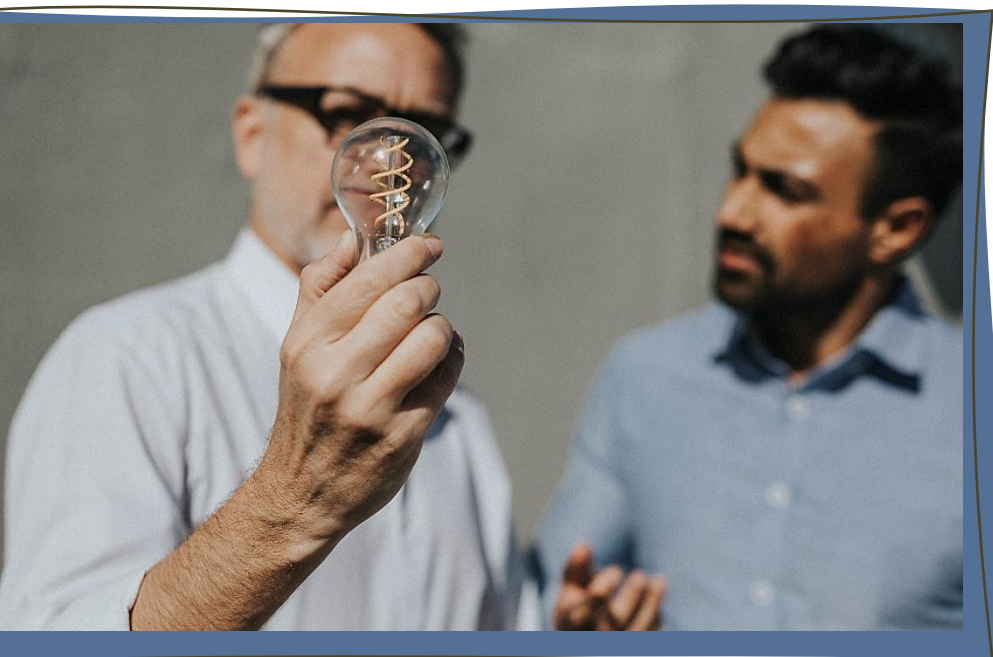
... Et non l'aspiration individuelle des salariés. Les managers des meilleures entreprises sont capables de capter les moteurs des femmes et des hommes de leurs équipes et de s'appuyer sur ceux-ci pour *forger un esprit collectif*.

Ces managers développent des principes et des leviers de la motivation individuelle et collective pour faire passer d'une collection d'individus à un groupe performant : l'équipe. Repérer les *facteurs de motivation et de démotivation* de ses collaborateurs et les actionner sont les principes clés de la réussite, rendant ainsi les collaborateurs force de proposition et acteurs de l'entreprise.

04

Distiller dans les actions au quotidien les objectifs et les valeurs partagés et inspirer les équipes par l'exemple

43% des salariés sont incapables, selon l'édition 2020 du baromètre RH HELEVATO de citer au moins 3 objectifs de leur société... et 87%... encore moins les valeurs qui devraient animer le groupe. Les organisations qui réussissent font vivre les objectifs et les valeurs dans l'opérationnalité des actions portées par les équipes. Il ne suffit donc pas de savoir présenter une vision et une stratégie avec des mots simples et compréhensibles par tous pour que celles-ci prennent corps dans l'entreprise. Les managers, quant à eux, doivent présenter une *posture engagée et inspirer leurs Collaborateurs* par des actions fortes de sens. La motivation par l'action, la preuve par l'implication. Fédérer c'est aussi montrer l'exemple, rester en lien et inspirer.



05

Redonner un cadre d'autonomie, de responsabilité et de décision

Penserions-nous normal qu'un opérateur qualifié fasse vérifier sa pièce plus de 15 fois lors de son usinage ? Non, c'est pourtant le cas de nombreux salariés sur d'autres postes notamment ayant des bagages éducatifs importants.

Nombreuses sont les entreprises se privant d'opportunités de croissance, la *prise d'initiative et de responsabilité se doit d'être balisée* pour utiliser au mieux les expertises de chacun et rendre les actes synergiques. Cela passe également par une évolution des *pratiques décisionnelles* notamment du top management et de la direction.





06

Simplifier les processus et retrouver l'essentiel

Des usines à gaz, une spécialité des entreprises et des organisations souhaitant compliquer les challenges ! Il faut donc *sortir du millefeuille et revenir au fondement* même pour retrouver une agilité et diminuer la pression sur l'organisation.

Cela ne veut pas dire de supprimer les règles et de créer de l'anarchie mais bien de trouver l'équilibre entre canalisation par des outils et la liberté d'action et de création.

07

Provoquer les instants d'apprentissage et d'expertise

L'envie d'apprendre et la gestion de la connaissance sont deux piliers d'une organisation. Ce sont deux dynamiques complémentaires. *L'engagement du collaborateur* pour améliorer et perfectionner les compétences par différents moyens (instants d'apprentissage) se voit révolutionner par les méthodes de partage, la digitalisation et par l'achat personnel de formation. Nos recherches montrent que les organisations les plus performantes utilisent plus de *9% du temps annuel d'un salarié sur des moments d'apprentissage*.



08

Fixer des caps et mettre en place des capteurs de dérive

La plupart des indicateurs proposés lors des entretiens annuels amènent de nombreux malfonctionnements et poussent souvent à la dérive des comportements. La *pratique managériale résolument collaborative*, centrée sur la responsabilisation et l'orientation vers des solutions propose d'associer le collaborateur dans les décisions et planifications opérationnelles, afin qu'elles soient ajustées et viables. Autrement dit, de prendre le temps, avec les collaborateurs, *d'opérationnaliser les actions à conduire*. Pour ce faire, les meilleures entreprises proposent de suivre les *dérives en intégrant des signaux plus larges* que des indicateurs mesurables...

09

Reconnaitre l'expertise externe tout autant que l'expertise interne

Les organisations notamment pyramidales perdent l'expertise accumulée par chacun de ses membres. Une organisation, qui réussit, *dissocie* la place dans l'organisation et les mécanismes d'expertise et de décision. Si la décentralisation de l'expertise apparaît alors comme un choix réfléchi, il ne faut pas oublier *l'expertise de l'équipe élargie* (des sous-traitants, des clients, des experts externes...). Cela passe par la *reconnaissance* notamment des sous-traitants et fournisseurs.



10

Améliorer radicalement l'utilisation de la donnée et de la connaissance

Dans la plupart des entreprises, dont celles des services technologiques, l'économie est fondée sur des lois datant de la révolution industrielle. Vorace et épuisante, elle ne favorise ni le partage ni l'amélioration à moindre coût. Manager la connaissance et la donnée provoque des *sauts spectaculaires dans les organisations qui l'appliquent*. C'est donc un enjeu capital pour l'entreprise qui doit aujourd'hui guider toutes nos stratégies organisationnelles.

11

S'appuyer sur les technologies et se focaliser sur la valeur-ajoutée

Une quantité d'énergie de l'entreprise est dissipée dans des tâches sans valeur ajoutée et souvent improductives. La suppression de certaines d'entre elles est une solution. Dans bien d'autres cas, il est préférable *d'intégrer des technologies d'automatisation, de robotisation et d'intelligence artificielle*. Ces technologies, adossées à un management adéquat, ne vont pas seulement supprimer des actions humaines, libérant ainsi du temps précieux, mais vont ouvrir d'autres perspectives de croissance notamment en améliorant la qualité des engagements des équipes.

12

Rechercher l'attention et la valorisation des collaborateurs et des acteurs externes

L'attention est une ressource rare, un bien précieux souvent oublié dans nos organisations. Cependant, les *questions attentionnelles* sont au cœur de nos conflits sociaux parce que nos « programmes » d'attention sont principalement liés à nos « programmes » de valorisation :

« je fais attention à ce que j'ai appris à valoriser et je valorise ce à quoi j'ai appris à faire attention ». Cette dynamique circulaire de *l'attention et de la valorisation* est au cœur des multiples « crises » qui sont dénoncées dans nos organisations. C'est pourquoi, la recherche du bien-être sans prise en compte de ce cercle attention-valorisation ne fera que cacher sous le tapis, des malfonctionnements beaucoup plus importants. Cela ira même dans une utilisation d'actions de bien-être pour désarmer toutes tentatives de remise en cause des pressions des managers et de l'entreprise.



13 Communiquer à bon escient et au bon moment

Les entreprises proposant des *messages clairs et constructifs en interne et en externe* évoluent dans des sphères de collaboration. Le cloisonnement, l'effet boîte noire en externe, sont les ennemis de la réussite d'une organisation. La question n'est pas de divulguer des informations confidentielles mais d'apporter une meilleure compréhension de la place de chacune et chacun dans l'échiquier.

14 Accorder et valoriser le droit à l'erreur

Continuellement sous pression, les entreprises ont aujourd'hui un besoin impératif de s'adapter rapidement et efficacement à leur environnement pour pouvoir y perdurer. On pourrait croire que cette course à la performance et à « l'action juste » ne peut être menée qu'en sanctionnant les personnes qui font des erreurs et en valorisant celles qui connaissent les succès. D'ailleurs le *feedback en entretien annuel*, qui permet au collaborateur d'apprendre de ses erreurs est un levier souvent contre-productif si le droit à l'erreur n'existe pas. Les meilleures entreprises ont intégré qu'*une erreur est aussi une source d'amélioration, voire d'innovation*. Considérant qu'elle était rarement intentionnelle, elles ont décidé de faire de l'erreur un levier de dynamisation du bien-être et de la performance.



15

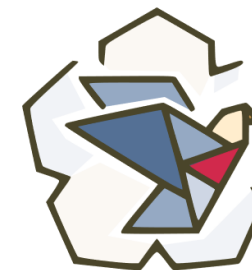
Célébrer les réussites collectives

Combien de fois dans l'année pensons-nous aux projets qui vont nous occuper sur les prochaines semaines et mois, aux jalons à assurer dans les projets, aux défis à relever pour atteindre les objectifs de l'année... sans prendre le temps de regarder un instant dans le rétroviseur et repasser en revue les principales réalisations ? *Rattraper par le sablier, nous oublions d'activer le circuit de la récompense et de donner du sens à nos actions*, au temps que nous choisissons d'investir dans la réalisation de nos projets. Nous oublions de développer la conscience des forces et des apprentissages au fil des projets des équipes, manquant ainsi une possibilité de *renforcer naturellement l'estime* de chacun et de l'équipe.

HELEVATO, votre cabinet expert en organisation et en conduite du changement

pour l'amélioration des dynamiques par l'action

et l'ancrage de solutions de succès



HELEVATO

RÉVÉLONS LA RICHESSE HUMAINE
DE VOTRE ENTREPRISE



Mobilisation des équipes et
libération du potentiel des
talents



Accompagnement des
stratégies
organisationnelles
gagnantes



Mise en œuvre d'outils de
prévision et d'efficience des
organisations



Contact :



Sur notre site web : www.helevato.com

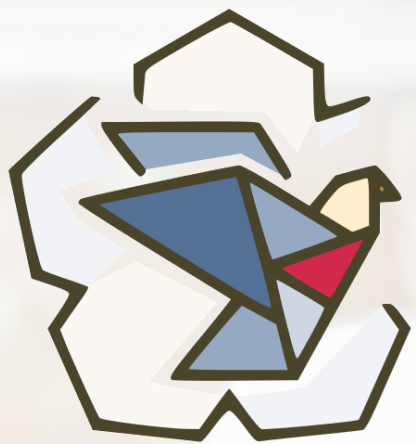


Par mail : contact@helevato.com



Notre adresse :

20 Boulevard Eugène Deruelle
Immeuble le Britannia Bâtiment B
69003 Lyon



HELEVATO

Retrouvez-nous pour d'autres conseils sur www.helevato.com