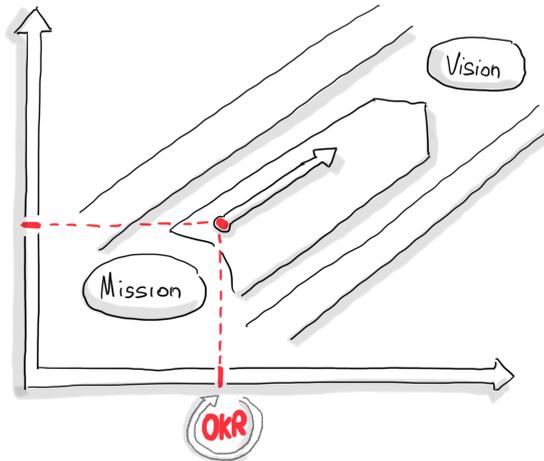


## Comment développer et utiliser le véritable potentiel d'une vision d'entreprise : «Storytelling» et «OKR»

29.4.2023, David Fiorucci



Savez-vous quelle est la vision de votre entreprise, de votre organisation ? L'avez-vous comprise, intégrée ? Avez-vous réfléchi à votre contribution à cette vision ?

Très souvent, les visions d'entreprise sont des textes, plus ou moins clairs, plus ou moins parlants, plus ou moins inspirants. Les difficultés avec ces textes sont diverses. D'une part, chaque mot peut être interprété différemment et lors de la traduction dans d'autres langues, les termes choisis ne redonnent pas le sens primaire souhaité, d'autre part, lors de la conception et formulation des textes, il est très courant que l'on bute sur l'un ou l'autre terme et que l'on ait de la peine à trouver un compromis.

De plus, on voit très souvent un manque de lien entre la vision de l'entreprise et la réalité, le quotidien. La plus grande difficulté réside dans le fait de la décliner concrètement au sein de l'entreprise ou de l'organisation pour que tous les collaborateurs se l'approprient, y contribuent concrètement et qu'elle puisse, étape par étape, devenir ainsi réalité.

Une solution pour y remédier est de concevoir un dessin. La vision est idéalement un dessin que l'on explique à travers une histoire (Storytelling).

Sur la base de la vision d'entreprise et de sa mission, des principes de comportement et de conduite sont définis en lien aux valeurs de l'entreprise pour justement pouvoir accompagner le chemin vers la vision et ainsi atteindre cette vision.

Les axes stratégiques sont découpés en objectifs et en étapes (résultats clés). On parle de *Objectives and Key Results* (OKR).

Finalement, un contrôle de la vision est planifié annuellement. Qu'est-ce que cela veut dire ?

Imaginez ceci : c'est une journée ensoleillée et vous êtes assis autour d'une table avec votre équipe, prêts à tracer le chemin vers un avenir prometteur pour votre entreprise.

Ensemble, vous faites une réflexion sur **quatre questions clés** :

1. Qui sont nos clients (aujourd'hui et dans le futur) ?
2. Comment veut-on être perçus par les clients et quel impact veut-on ?
3. Comment veut-on travailler en tant qu'équipe et qu'est-ce qui est important pour nous ?
4. Quelles sont les tendances et développements qui influencent et vont influencer notre futur et notre travail ?

Sur la base des résultats, vous sortez des crayons et du papier, et vous commencez à dessiner une image de ce que vous voulez réaliser. Vous racontez une histoire captivante sur la direction que vous souhaitez prendre, avec des détails inspirants sur les objectifs que vous visez.

Vous pouvez travailler par groupes, puis combiner les idées, les dessins, les images en une histoire partagée par tous. Pour ce faire, chacun/e met en avant les éléments positifs qu'il ou elle trouve dans les diverses images et idées.

Cette vision, c'est la boussole qui guide votre entreprise. Elle représente l'image idéale de l'avenir que vous voulez créer, en tenant compte de vos aspirations, de vos valeurs et de votre position sur le marché. Elle inspire et motive votre équipe à se mobiliser pour atteindre cet objectif commun.

Pour donner vie à cette vision, vous définissez également une mission claire qui représente le rôle essentiel, la raison d'être de votre entreprise dans la société. Elle exprime pourquoi vous existez en tant qu'organisation.

Mais vous savez qu'il est important de définir des principes de comportement et de conduite qui sont en ligne avec les valeurs de votre entreprise pour que cette vision se concrétise. Ces principes servent de guide pour les actions et les décisions de votre équipe et sont intégrés dans la culture d'entreprise. Ils renforcent la cohérence et l'alignement avec la vision et la mission, et favorisent un environnement de travail positif et éthique.

Pour donner une direction claire à votre entreprise, vous identifiez également les axes stratégiques qui vous permettront d'atteindre votre vision. Vous les décomposez en objectifs spécifiques et mesurables, que vous suivez à l'aide d'un cadre OKR. Les OKR vous aident à définir les résultats clés que vous souhaitez atteindre, ainsi que les étapes intermédiaires nécessaires pour y parvenir. Ils permettent à votre équipe de rester concentrée sur les priorités et de mesurer les progrès réalisés vers la vision.

Enfin, vous savez que le suivi et l'évaluation sont essentiels pour garantir que votre entreprise progresse vers sa vision. Vous planifiez donc un contrôle de la vision annuel, au cours duquel vous évaluez les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés, ajustez votre plan si nécessaire et renforcez l'engagement envers la vision. Pour renforcer l'agilité de votre entreprise, vous pourrez également, le cas échéant, adapter certains principes de comportement et ainsi recadrer le chemin et donner de nouveaux accents. Les valeurs de l'entreprise restent, mais les principes de comportement peuvent évoluer.

Voilà comment vous utilisez le Storytelling pour donner vie à votre vision d'entreprise, en la reliant à votre mission, vos principes de comportement, vos axes stratégiques et vos OKR, tout en planifiant un contrôle annuel pour vous assurer que vous êtes sur la bonne voie pour réaliser cette vision. Avec cette approche holistique, vous êtes prêt à guider votre entreprise vers un avenir prospère et aligné sur vos aspirations.

## L'approche par OKR

Mettre en place une approche des objectifs par *Objectives and Key Results* (OKR) est un processus efficace pour aligner les efforts de votre équipe sur les objectifs clés de votre entreprise. Voici quelques étapes pour vous aider à démarrer :

1. Définir des objectifs clairs : commencez par définir vos objectifs stratégiques, qui sont alignés sur votre vision et votre mission d'entreprise. Les objectifs doivent être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps (SMART). Ils représentent les résultats globaux que vous souhaitez atteindre et doivent être inspirants et motivants pour votre équipe.
2. Identifier les résultats clés : pour chaque objectif, identifiez les résultats clés, c'est-à-dire les mesures concrètes qui vous permettront de déterminer si vous avez atteint ou non cet objectif. Ils servent de repères pour évaluer les progrès réalisés. Il est d'usage de définir trois résultats clés par objectif. L'important est de rester simple, efficace tout en utilisant suffisamment de mesures pour être pertinent. Le bon nombre se situe généralement entre 2 et 5.
3. Communiquer et partager les OKR : une fois que vous avez défini vos OKR, assurez-vous de les communiquer clairement à toute l'équipe. Partagez-les de manière transparente et expliquez pourquoi ils sont importants pour l'entreprise. Assurez-vous que chaque membre de l'équipe comprend son rôle dans la réalisation des OKR et comment ils contribuent à la vision globale de l'entreprise.
4. Suivre les progrès : mettez en place un système de suivi pour mesurer les progrès réalisés par rapport aux OKR. Cela peut inclure des outils de gestion de projet, des tableaux de bord, des réunions de suivi ou d'autres méthodes appropriées pour surveiller les résultats clés. Assurez-vous de garder les OKR visibles et de les mettre à jour régulièrement pour permettre un suivi en temps réel.
5. Adapter et ajuster : évaluez régulièrement les progrès réalisés par rapport aux OKR et ajustez-les si nécessaire. Si vous constatez que vous êtes en train de dévier de la trajectoire prévue, prenez des mesures pour corriger le tir et réaligner vos efforts. Soyez agile et adaptable pour vous assurer que vos OKR restent pertinents et efficaces tout au long du processus. Il est ainsi conseillé de travailler sur des cycles courts (3, 6, 9 et 12 mois).
6. Célébrer les réussites : célébrez les réussites et les progrès réalisés. Reconnaître et récompenser les réalisations de l'équipe renforce la motivation et l'engagement envers les objectifs fixés.

En mettant en place une approche des objectifs par OKR, vous créez un cadre clair et aligné pour guider les efforts de votre équipe et vous rapprocher de la réalisation de votre vision d'entreprise. Avec les OKR vous stimulez les résultats d'équipe vers un objectif commun.

Il est important de veiller à une communication transparente, à un suivi régulier et à des ajustements appropriés pour maximiser l'efficacité de cette approche.