

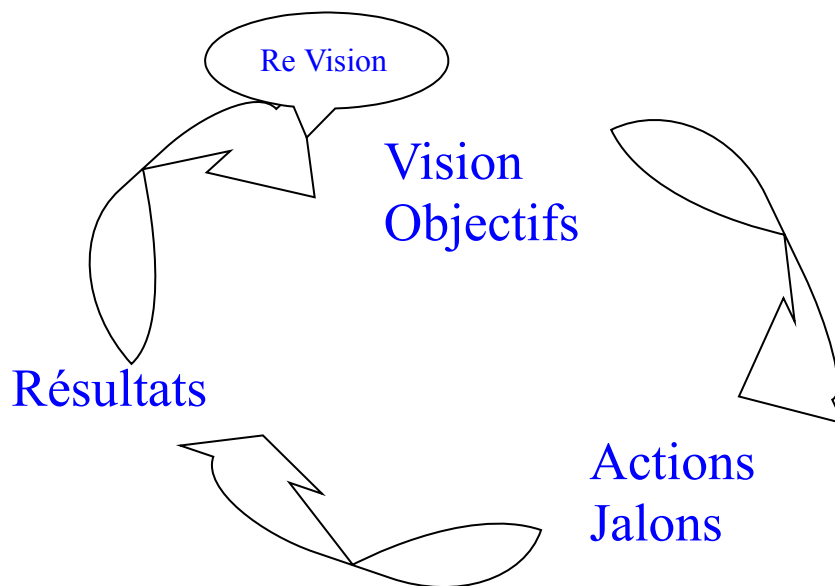
Une direction renouvelée à partir des accomplissements

Comment faire pour assurer un niveau d'énergie et de motivation continue au sein de votre équipe ? En comprenant mieux ce qu'est le cycle de l'action, et plus particulièrement la dernière étape qui est la révision de ce qui a été accompli, les gestionnaires et cadres supérieurs seront mieux habilités pour diriger leur équipe.

Il est habituel de voir une équipe ou une organisation générer un certain montant d'enthousiasme et d'énergie au moment du lancement d'un nouveau projet. Puis l'on voit le niveau d'énergie diminuer graduellement et parfois même une certaine confusion s'installer ou encore l'on perd de vue la raison d'être initiale du projet. Comment faire pour revitaliser votre organisation ou votre équipe?

Contrairement à la conversation pour possibilités (Vision/Objectifs) qui engendre de l'enthousiasme et de la créativité, la réflexion concernant ce que l'on a accompli peut générer un ensemble d'humeur mixte; pouvant aller de fierté et satisfaction de soi; à insatisfaction et regret. Dans la perspective du coaching, cette étape représente une opportunité unique de déterminer des apprentissages que l'on ne pourrait faire autrement.

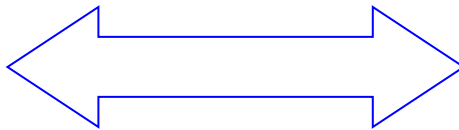
Le processus de révision des accomplissements s'insère naturellement à l'intérieur du cycle annuel lorsque l'on arrive au terme d'une année financière ou à la fin d'un mandat important; identification des objectifs, actions stratégiques et résultats. Ce processus est un élément essentiel pour assurer continuité et cohérence.



Engagez toute votre équipe dans un dialogue concernant ce qui a été accompli afin de permettre à chacun de faire le point et de renouveler leurs engagements. Accordez-vous du temps afin d'explorer les résultats atteints ainsi que l'impact réel que ceux-ci ont eu dans votre organisation ou avec vos clients. Non seulement devons-nous examiner nos résultats et leurs impacts, mais devons-nous aussi définir leurs retombées; leurs avantages, leurs inconvénients et/ou les apprentissages qui en découlent. Cette étape permettra essentiellement à votre organisation d'utiliser l'expérience acquise comme un levier d'apprentissage et de renouvellement afin de produire de nouveaux seuils de performance. Ultiment, votre organisation sera plus en mesure d'entrevoir ce qui doit être entrepris dans un futur rapproché; les prochaines étapes et/ou les nouvelles possibilités qui s'offrent à eux.

Porter un regard sur ce qui a été fait engendre automatiquement un regard sur ce qui n'a pas été fait. Un phénomène de polarité, positif versus négatif, qui fait que l'un permet à l'autre d'exister.

Accomplissements
Réalisations
Finitions
Achèvements
Production



Non
accomplissement :

Interrompu
Suspendu
Relâché
Échappé
Discontinué
Cesser
Arrêté

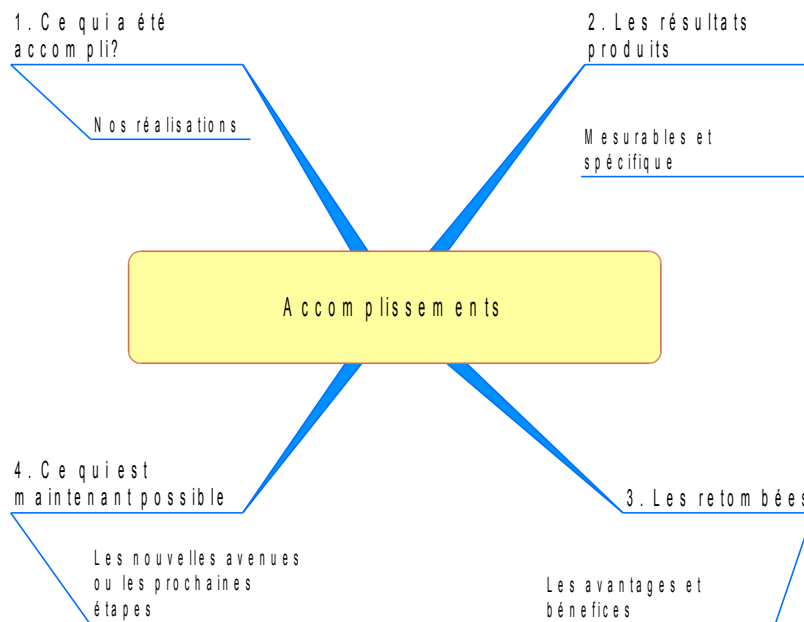
On peut considérer nos accomplissements comme la réalisation finale d'un but, mais la plupart du temps cet exercice nous permet d'entrevoir plus clairement les prochaines étapes.

De même, ce que nous n'avons pas accompli nous permet d'identifier ce qui doit être abandonné, priorisé ou relancé et ainsi redéfinir où l'on veut investir de nouvelles énergies.

Le processus de réflexion concernant les accomplissements de votre organisation vous amène donc vers deux avenues possibles : ce qui a été accompli et ce qui n'a pas été accompli. Bien que ces deux éléments puissent vous amener à articuler une vision, nous suggérons qu'ils requièrent deux niveaux de conversations différentes donc deux formes de questionnement différentes.

Vous pouvez utiliser ce qui suit comme un guide de questionnement avec votre équipe.

A. Conversation concernant vos accomplissements :



Questionnement :

1. Ce qui a été accompli?

- Où a été notre accent (attention) durant la dernière année?
- Quels projets réalisés ou services offerts ont eu une portée réelle ou significative?
- Quelles furent les demandes inattendues? Avons-nous été en mesure d'y répondre?
- Où avons-nous passé plus de temps?
- De quelle façon avons-nous rejoint nos clients?
- Qu'avons-nous fait pour accroître notre visibilité?
- Quelles furent les actions qui nous ont permis d'offrir un excellent service?

Exemple : Nous avons orienté les gestionnaires en quête de bilinguisme vers les programmes offerts.

2. Quels furent les résultats?

Compléter la section précédente avec les informations pertinentes au besoin en terme de dollars, de temps et de ressources humaines engagés.

Exemple : 250 gestionnaires ont complété l'ensemble du curriculum du cours de langue et s'en sont dits satisfaits. 25 gestionnaires se sont inscrits, mais n'ont pas complété le programme pour diverses raisons.

3. Quelles sont les retombées?

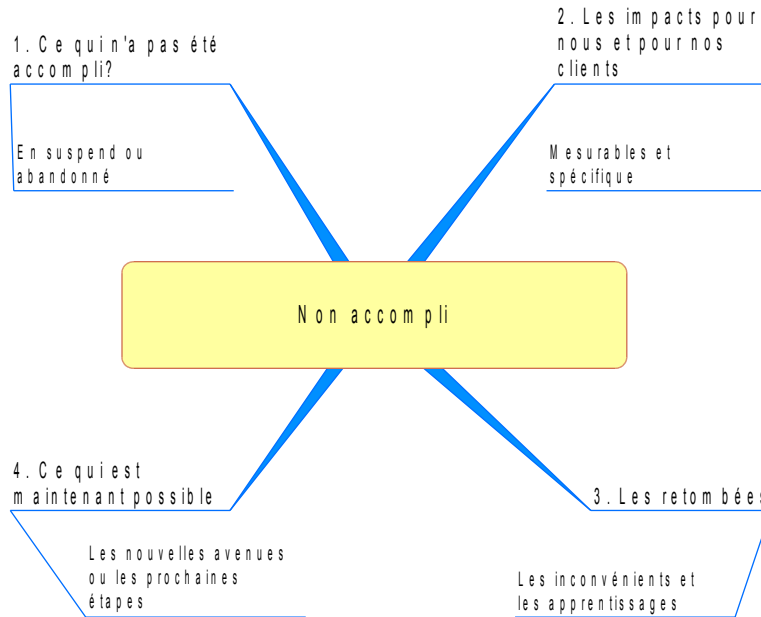
- Quels avantages ces résultats ont-ils contribués à nos clients?
- Quels sont les avantages pour notre organisation?
- Quels furent les témoignages, les marques d'appréciation ou autres commentaires reçus?

Exemple : 10 gestionnaires ont recommandé le cours de langue à leur collègue.

4. Ce qui est maintenant possible :

- Quelles sont les nouvelles offres que nous voulons faire?
- Quels sont les projets/services existants que nous prévoyons continuer à offrir?
- Quels sont les nouveaux projets/services que nous entrevoyons commencer à offrir?
- Quels sont les nouveaux engagements que nous nous voyons entreprendre avec confiance?

B. Conversation concernant ce qui n'a pas été accompli :



Le questionnement :

1. Ce qui n'a pas été accompli :

- Quels projets ont été interrompus?
- Quels services n'ont pas été offerts?
- Quelles furent les demandes inattendues auxquelles nous n'avons pas été en mesure de répondre?
- Quels sont les projets ou services qui sont toujours récurrents?
- Quels sont les autres projets qui ont été interrompus, suspendus ou non finalisés?

2. Quels furent les impacts?

- Quels furent les impacts pour nos clients en terme de dollars, de temps, de qualité de travail ou de ressources humaines?
- Quels furent les impacts pour notre organisation en terme de dollars, de temps, de qualité de travail ou de ressources humaines?

3. Quelles furent les retombées?

- Quelle a été la portée réelle ou significative de ne pas avoir offert ce produit ou ce service?
- Qu'avons-nous été en mesure de retenir de cette situation?
(Connaissances/expériences)

4. Ce qui est maintenant possible :

- Qu'est-ce que nous aimerions faire différemment dans le futur?
- Quels sont les projets que nous désirons reprendre, poursuivre ou réanimer?