

# Réussir ses vœux

Y aura-t-il des vœux en janvier ? Pas sûr, compte tenu du retour du travail à distance, sur fond de pandémie galopante. À moins que les entreprises optent pour une cérémonie sans buffet et sans boissons... En tout cas, « les vœux sont immanquables ! », s'exclame Charlie Clarck, le président-fondateur de Whistcom, une société spécialisée dans la stratégie orale pour les dirigeants. Et davantage cette année que les précédentes, du fait que les collaborateurs, affectés par tant de bouleversements, de craintes et d'incertitudes, ont besoin d'une parole inspirante, de la part de l'équipe de direction, pour cimenter leur engagement. Et pas question, selon cet expert, d'envoyer un e-mail aux troupes, pas plus qu'une vidéo enregistrée ! « Ce n'est pas efficace », explique-t-il. Il en veut pour preuve l'étude d'OpinionWay, menée en septembre 2021 pour Whistcom auprès d'un millier de collaborateurs d'entreprises de 50 salariés et plus. « 75 % des personnes sondées déclarent que la parole des dirigeants a plus d'impact sur eux qu'un message écrit », souligne-t-il. L'enquête d'OpinionWay allait même jusqu'à conclure, compte tenu des données récoltées, que la parole des équipes dirigeantes avait un impact sur le bien-être des salariés. Lors des vœux en présentiel, les collaborateurs constatent non seulement que le PDG fait l'effort de venir les voir, ce qui ne peut que les gratifier, mais en plus, « la parole est en trois dimensions, explique Charlie Clarck. L'auditoire voit la gestuelle, entend les mots et se rend compte du rythme et du volume ». Mais cela ne fait quand même pas tout. Un dirigeant peut être « brillant » dans ses vœux sans pour autant être « inspirant ». D'ailleurs, selon le même sondage, pour 84 % des salariés qui jugeaient leur patron « brillant », seuls 12 % se disaient « inspirés » par ses paroles... Pis, 72 % des personnes interrogées estiment que l'intervention du patron, dans ces conditions, est « une perte de temps »... Il faut donc, selon le fondateur de Whistcom, soigner les trois F, le fond, la forme et le format. Règle qui est valable pour toute intervention orale, d'ailleurs. En ce qui concerne le fond, le dirigeant doit parler des salariés, pas de l'entreprise et encore moins de lui-même. Question de proximité. Proximité humaine, mais aussi temporelle. Le dirigeant doit, même si ce sont des vœux pour toute une année, parler du temps présent. Enfin, autre proximité, l'affectif. Il doit parler de ce qui tient à cœur des salariés (et qui peut être éloigné des préoccupations de la direction) : les conditions de travail, les avantages, etc. Une fois ces éléments acquis, la forme. « Pour paraître naturel à l'oral, rien de tel que l'entraînement », enchaîne Charlie Clarck. Chacun a des capacités, plus ou moins exploitées et affûtées, mais la technique et les répétitions peuvent faire des miracles. Et pas question non plus d'improviser ! Au naturel - même très travaillé - s'ajoute ce que les Anglo-Saxons appellent le KISS, pour « keep it simple and short ». Des phrases simples, intelligibles par tous et courtes, donc. Enfin, pour ce qui est du format, le dialogue, à la fin de l'allocution, est à privilégier. Ainsi, pourquoi ne pas finir par une séance de questions-réponses ?

Bref, on l'aura compris, les vœux ne sont pas qu'un passage obligé, c'est un exercice stratégique, duquel pourrait bien dépendre, en partie au moins, le travail quotidien des RH tout au long de l'année, voire l'avenir de l'entreprise, sous forme d'un engagement accru des collaborateurs pour mener à bien la bataille de la reprise et de la compétitivité. ♦