

Quel cap fixer à ses équipes pour 2023 ? La recette d'un discours réussi

Managers, il est temps de préparer son discours, revenir sur 2022 et se projeter en 2023. Conseils de Christophe Pallée, directeur pédagogique de Whistcom.



Que ce soit dans les derniers jours de décembre ou dans les premiers jours de janvier, le manager doit se conformer à une tradition qui est loin d'être dépassée : celle des vœux. C'est la chance "d'embarquer avec soi" son équipe.

Par Claire Padych

Partager cet article

Cela fait plusieurs semaines maintenant que le Douglas/Nordmann/Nobilis trône dans l'entreprise, avec les inévitables polémiques sur le destin funeste du conifère qui sera, au mieux, recyclé. RIP. *Mon beau sapin, roi des forêts...* Si un consensus est trouvé, d'autres discussions naîtront sur les décorations puis sur l'organisation des fêtes. Le pull le plus moche, c'est fait pour 6,1 % des salariés (étude Deskeo, spécialiste en location de bureaux, décembre 2022). 22,6 % ont déjà participé à un Secret Santa (offrir quelque chose à une autre personne de l'entreprise que le sort ou l'organisateur aura désignée). Egoïstes et radins les autres ? 70,8 % des salariés disent avoir offert un cadeau de Noël dans leur vie à un collègue, près de 40 % des répondants ont mis entre 11€ et 15€ et 68,4 % confirment avoir reçu un présent. Le manager, lui, est surtout attendu sur un discours en forme de bilan des douze derniers mois et sur sa projection pour les douze suivants. Christophe Pallée, directeur pédagogique de Whistcom annonce la couleur : tous les managers doivent s'y préparer.

Ne jamais improviser

"Un discours improvisé a été réécrit trois fois". La citation est de Winston Churchill que Christophe Pallée reprend à son compte. Il faut préparer très sérieusement ce moment, ne pas négliger son impact. "Pour certains, cela peut paraître une corvée. Mais c'est surtout une occasion en or d'embarquer avec soi les collaborateurs". Cette traditionnelle prise de parole est autant attendue par la génération Z, avide de communication immédiate, que par tous les angoissés dans une période particulièrement anxiogène. Quant à ceux qui semblent détachés, ils seront souvent les premiers à vouloir savoir tout ce qui a été dit avant de faire part de leur savant décryptage. Pour réussir l'exercice, l'expert évoque trois points : commencer par établir un bilan positif avec, par exemple, les nouveaux clients ou les bons chiffres. "Mais il faut aussi que le bilan soit lucide et vrai", précise-t-il. Etre crédible signifie évoquer les échecs. Ensuite, "c'est l'occasion de remercier les collaborateurs de leur engagement". Enfin "présenter son cap". Rien de tel pour les emmener dans l'avenir que l'on dessine. C'est une illustration concrète du partage des valeurs, l'un des principaux facteurs de fidélisation des salariés : lorsque les salariés pensent que c'est le cas, ils ont 23 % de chances supplémentaires de rester trois ans ou davantage (Qualtrics XM, société de gestion d'expérience, "Tendances EX 2023", décembre 2022).

"La communication non verbale est essentielle"

Construire ses vœux, c'est l'ultime challenge pour les annoncer les derniers jours de 2022 ou, si le timing est un peu serré, début 2023 autour de la galette avec une équipe reposée et au complet. Une fois que c'est fait, il faut s'interroger sur la forme du discours et se positionner sur le "capital sympathie" que représente l'ensemble des signaux verbaux et non verbaux positifs que l'on dégage. "La communication non verbale est essentielle", insiste Christophe Pallée. Chez Whistcom, la méthode "SPORT" est préconisée : S comme sourire ; P comme pied stable qui permet de libérer les mains ; O comme ouverture ; R comme regard et T comme temporiser. Une posture à travailler pour convaincre son public avant même d'ouvrir la bouche. Une fois bien campé, on s'adresse à un public que l'on a identifié en amont. On ne dira évidemment pas la même chose aux membres de son équipe qu'à des clients. Il faut pourtant convaincre les deux. "Un client comblé est un client qu'on va garder. Il en est de même pour un salarié", insiste l'expert. Ne pas enjoliver la vérité ou pire, mentir. "Il ne faut pas hésiter à leur parler des 'freins', des points de blocage et même de la température dans les bureaux, liée à la sobriété énergétique. Cela ne nous empêche pas d'être engagés, on a un objectif commun et on y croit". Il reste à trouver le format. Que le dirigeant loue le stade de France ou que plus modestement le manager de proximité profite d'un rendez-vous à la machine à café avec son équipe, l'objectif est le même. Avec un dernier conseil : ne pas faire la même chose que l'année d'avant, même si "c'était sympa". "Il faut surprendre, refuser de sombrer dans des habitudes" donc éviter le mail que le destinataire peut oublier de lire. Enfin, "ne jamais oublier qu'à l'oral, un public est captif".