

POUR FAIRE UNE DIFFÉRENCE :

12 QUESTIONS ESSENTIELLES

QUE TOUT GESTIONNAIRE DEVRAIT SE POSER !



Par Marc Ouellet, CPA, CA*

Directeur principal gouvernance, audit et gestion
Quantum Juricomptable inc.

On vous a proposé un nouveau poste de gestion que vous venez d'accepter avec enthousiasme. Vous avez la volonté ferme d'apporter une valeur ajoutée à votre organisation. Quoi faire? Par où commencer?

Ou encore, vous occupez un poste de gestionnaire depuis un certain nombre d'années et vous vivez actuellement une période intense pendant laquelle vous avez l'impression d'éteindre continuellement des feux. Ressentez-vous le besoin de faire le point sur la qualité de votre gestion et évaluer si vous êtes dans la bonne direction?

Basées sur des expériences vécues par plusieurs gestionnaires, nous vous proposons 12 questions pour alimenter votre réflexion. En prenant quelques instants pour y réfléchir, cela pourrait vous permettre d'identifier rapidement des éléments sur lesquels vous devriez consolider votre approche managériale ou encore tout simplement y apporter des ajustements importants.

1. MON ÉQUIPE ET MOI, QUI SOMMES-NOUS?

Une bonne connaissance de soi et des autres favorise l'esprit d'équipe et la performance. Connaissez-vous vraiment bien les principales forces et qualités de chacun des membres de votre équipe? Leurs principales faiblesses ou aspects à améliorer? Qu'est-ce qui vous motive personnellement au travail? Qu'est-ce qui motive votre équipe? Quels sont les traits de personnalité de chacun? **Retenez qu'il existe plusieurs outils intéressants sur le marché qui peuvent aider les gestionnaires à brosser un bon portrait d'eux-mêmes et de leur équipe et qui contribuent par la suite à intégrer ces connaissances à la gestion quotidienne.**

2. EST-CE QUE LES ATTENTES ENVERS MOI SONT CLAIRES?

À quand remonte votre dernière discussion avec vos patrons à cet égard? Selon vous, est-ce qu'il y a une compréhension commune de la mission et des objectifs de votre département? Partagez-vous les mêmes valeurs? Quels sont les résultats attendus en termes de performance? Est-ce que l'on s'attend de votre part à un style de gestion bien précis? **Tous ces éléments méritent une bonne discussion et réflexion de part et d'autre. Et si vous planifiez une petite rencontre prochainement sur le sujet?**

* Marc Ouellet a œuvré pendant près de 35 ans au sein de la fonction publique, dont plus de 25 années à titre de gestionnaire. Au cours des dernières années, il a occupé des postes d'importance dans le secteur privé, en plus de siéger au sein de plusieurs conseils d'administration et comités d'audit. Il est passionné par la gouvernance des organisations et le coaching des ressources.

3. QUEL SENS DONNEZ-VOUS AU MOT DÉLÉGATION?

Le rôle d'un gestionnaire est d'assurer la réalisation des tâches par la bonne personne, au bon moment, sans toutefois mettre à l'écart les principes de responsabilité et d'imputabilité. Acceptez-vous que les autres accomplissent les choses d'une manière différente de la vôtre si les résultats et les objectifs sont atteints? Est-ce que vous êtes portés à tout faire ou refaire vous-même? **Une bonne manière d'aborder la question est de se demander si votre façon de déléguer permet de faire progresser chacun des membres de votre équipe pour assurer éventuellement une relève adéquate, tout en ne perdant pas de vue l'atteinte des objectifs.**

4. VOTRE VISION DE VOTRE DÉPARTEMENT OU SERVICE EST-ELLE SUFFISAMMENT PARTAGÉE?

Comment aimeriez-vous voir votre département et votre équipe à moyen et à long terme? Est-ce que vos supérieurs et les membres de votre personnel connaissent votre vision? Est-ce que vous les avez consultés au préalable pour la définir? Est-ce que vous avez établi un plan opérationnel précis pour atteindre vos objectifs à moyen et à long terme? **Le fait d'établir sa vision, de la partager, d'en discuter, de l'ajuster au besoin et d'établir un plan formel avec son équipe favorise l'émulation et l'esprit d'équipe.**

5. ÊTES-VOUS EN MESURE DE BIEN SUIVRE ET ÉVALUER LA PERFORMANCE DE VOTRE ÉQUIPE?

Il s'agit d'une question de plus en plus posée par les instances de gouvernance (conseil d'administration et haute direction). Est-ce que vous avez établi un tableau de bord facile à suivre avec des indicateurs et des cibles sur les activités de votre département? Est-ce que vous faites une reddition de compte en utilisant de tels outils? Est-ce que vous comparez vos activités avec des secteurs semblables au vôtre? **En tant que gestionnaire, il faut être en mesure de convaincre votre personnel de l'importance de mesurer vos activités et d'utiliser des informations pertinentes à cette fin.**

6. EST-CE QUE J'AIMERAIS M'AVOIR COMME COACH?

Le coaching est un processus d'accompagnement qui favorise la prise de conscience par une personne (ou un groupe) de ses modes de fonctionnement, avec l'objectif de dépasser la situation dans laquelle elle se trouve et d'atteindre ses objectifs professionnels et/ou personnels qu'elle s'est fixée en toute autonomie. Il y a plusieurs styles de coach : Est-ce que votre style est approprié pour votre équipe? Contribue-t-il adéquatement à l'amélioration du personnel et la préparation de la relève? Faites-vous suffisamment confiance aux jeunes? **Rappelez-vous comment vous avez aimé ou auriez aimé être coaché dans les différentes étapes de votre vie.**

7. ÊTES-VOUS UN GESTIONNAIRE FAISANT PARTIE DES PROBLÈMES OU DES SOLUTIONS?

Plusieurs gestionnaires sont souvent en attente de leurs supérieurs pour la prise de décision finale. Comment contribuez-vous à accélérer la prise de décisions? Avez-vous l'habitude de présenter des scénarios ou des options bien analysés et documentés? Êtes-vous en mesure de bien faire ressortir les avantages et inconvénients des différentes options? Osez-vous proposer des solutions? Nos supérieurs immédiats et hiérarchiques ne disposent pas toujours de beaucoup de temps. Il faut chercher à maximiser le temps lors des rencontres avec eux et bien se préparer à l'avance.

8. EST-CE QUE VOS DIFFÉRENTES RENCONTRES DANS LE CADRE DE VOTRE TRAVAIL SONT TOUJOURS PRODUCTIVES?

Plusieurs gestionnaires ont l'impression de consacrer beaucoup trop de temps à des réunions. Chaque rencontre devrait avoir un ou des objectifs précis : Est-ce une rencontre de pep talk et de motivation? Est-ce une rencontre pour régler un ou des problèmes? Est-ce une rencontre pour faire le suivi des dossiers? **Des rencontres productives et efficaces nécessitent un minimum de préparation de la part de l'organisateur mais aussi bien souvent de la part des participants.**

9. LES COMPORTEMENTS ÉTHIQUES SONT-ILS SUFFISAMMENT ENCADRÉS ET DISCUTÉS?

L'éthique est un enjeu de plus en plus important dans les organisations. Il s'agit d'un phénomène en pleine expansion accéléré par la présence entre autres des réseaux sociaux. En avez-vous discuté formellement dernièrement avec vos équipes? Est-ce que les valeurs à privilégier et les règles à appliquer dans votre organisation et votre département sont suffisamment claires et partagées? **En matière d'éthique, l'équipe de gestion doit donner l'exemple et se doter d'outils adéquats en termes de prévention.**

10. EST-CE QUE VOUS DISEZ D'UN BON RÉSEAU (INTERNE ET EXTERNE)?

Avec combien de gestionnaires hors de votre département et hors de votre organisation avez-vous discuté récemment? Faites-vous partie de groupe d'échange ou collaboratif pour discuter des bonnes pratiques de gestion? Avez-vous réussi à établir des relations pour vous aider à effectuer de l'étalonnage sur vos activités? **Disposer d'un bon réseau de contacts est un élément essentiel dans la carrière d'un gestionnaire. Il importe d'investir du temps pour développer un réseau fort et solide et être aux aguets sur ce qui se passe ailleurs.**

11. QUELS SONT VOS 5 PRINCIPAUX RISQUES ?

La gestion des risques ne s'effectue pas avec la même intensité dans toutes les organisations. En tant que gestionnaire, quelle réflexion avez-vous effectuée récemment dans votre département pour identifier vos principaux risques? En vous limitant à vos 5 principaux risques seulement, avez-vous élaboré un plan de mitigation? Dans le cas où un risque important se matérialise, est-ce que vous avez déjà prévu des plans et actions concrètes pour y faire face? **Il existe plusieurs méthodes et outils reconnus pour procéder à une évaluation des risques. Se concentrer dans un premier temps sur les risques les plus importants de son département est un bon point de départ pour bien apprivoiser et intégrer les concepts de la gestion des risques dans son quotidien.**

12. QUE DOIS-JE COMMENCER, CESSER OU CONTINUER À PARTIR DE MAINTENANT?

Un bon nombre de gestionnaires sont emportés par le tourbillon des activités quotidiennes, les urgences et les imprévus. Il importe de prendre quelques minutes de réflexion pour répondre à chacune des questions pour identifier rapidement ce que vous devriez commencer, cesser ou continuer à faire à partir d'aujourd'hui.

Pour de plus amples renseignements sur les éléments abordés dans cet article, communiquez avec nous :

infoquantum@quantumjuri.com
www.quantumjuricomptable.com
Sans frais : 1-833-870-0505