

Emmanuel Carré
Préface de David Abiker

Dico de poche du manager impertinent

© Groupe Eyrolles, 2008
ISBN : 978-2-212-53976-9

EYROLLES

Éditions d'Organisation

A

Acter : Noter solennellement le résultat d'une non-décision dans un compte-rendu de réunion.

Exemple : « *Mon cher Etienne, je rappelle que nous avons acté en juin dernier le projet de création d'un groupe de travail qui était chargé de faire des propositions sur le fonctionnement d'un futur comité exécutif. Je constate que cela a pris plus de temps que prévu et je demande que ce soit acté.* »

Acteur de changement



Les enfants,

Papa a décidé d'être un acteur de changement familial. Je voudrais, mes chéries, que l'on favorise ensemble les mutations organisationnelles qui nous mettront en position de parvenir à un haut niveau d'excellence globale. Pour commencer, vous allez réorganiser votre portefeuille de jouets. Dire que c'est le bordel dans votre chambre, c'est en-deçà de la réalité. Beaucoup trop d'actifs immobilisés mal valorisés. Donc, un principe, une vision claire : si vous voulez que le Père Noël redéploie durablement une offre customisée, vous avez intérêt à vous inscrire dans cette stratégie de recentrage au plus vite. Faites un plan social parmi vos poupées en réévaluant la dynamique globale de vos partenariats. Revenez aux fondamentaux. Vous verrez, une fois fidélisés, vos nounours épargnés seront fiers d'appuyer votre dessein stratégique.

Ensuite, mes chers roudoudous, vous allez reconfigurer vos activités périphériques. Au cœur de cette stratégie, un principe formidablement simple : développer des synergies avec vos petits camarades à l'école. Revoyez vos procédures de transport et de déplacements extra-scolaires et valorisez davantage le soft et les actifs intangibles. Partage des connaissances, résolution de problèmes : montez un think tank et structurez une démarche d'innovation collective. Faites un peu de benchmarking et asseyez-vous à côté des partenaires

susceptibles de vous procurer le meilleur outsourcing en classe. Ils pourront vous aider à répondre aux problématiques spécifiques qu'imposent vos maîtresses. A la pause, je compte sur vous pour lancer des idées et créer une dynamique d'équipe.

Le soir, mes lapins, après vos journées de formation, les activités chronophages, c'est terminé ! Le bain qui n'en finit pas, la télé qui consomme des ressources contractualisées, les dossiers de récitation préparés à la dernière minute, c'est fini ! Un concept-clé : la création de valeur. Nous avons longuement briefé notre nounou partenaire à ce sujet : vous devez revenir aux fondamentaux de nos activités familiales et vous inscrire dans nos problématiques logistiques. A vous de mettre la table, vider le lave-vaisselle, sortir les poubelles... Quand je regarde votre pyramide des âges, je me dis qu'il est temps de vous impliquer dans cette stratégie de recentrage.

Pour le week-end, j'aimerais que l'on parvienne aussi à intégrer un meilleur retour sur investissement. Je ferai prochainement des propositions dans ce sens. Là encore, il va certainement falloir revenir à notre cœur de métier et améliorer notre source de compétitivité.

Les enfants, je suis sûr qu'en partageant ensemble cette volonté stratégique et ces valeurs éthiques, nous saurons tirer partie des phénomènes émergents.

Bonne nuit. Papa vous embrasse.

Ai-je répondu à ta question ? : Expression idiomatique apprise à l'issue d'un séminaire de deux jours consacré au management. Formule qui conclut le plus souvent un long topo incompréhensible sur la stratégie.

Conseil : *Vérifier d'abord discrètement sur sa montre que « Pas vraiment » est la réponse la plus adaptée.*

Amont (en) : Zone trouble dans laquelle le projet a connu beaucoup de flottements jusqu'à ce qu'il arrive sur le bon bureau.

Conséquence : *En période de forte occupation, les collaborateurs ne veulent travailler qu'avec l'aval.*

Assertivité : Art de rester ferme pendant les réunions sans avoir à faire de bodybuilding. Le muscle de l'assertivité se développe avec les bras en empathie et l'œil bienveillant tout en sachant fermer sa gueule si nécessaire. Sinon, ça s'appelle de l'agressivité.

Assez : Excessivement.

Exemples : « *J'ai été assez augmenté* » ; « *Le directeur financier a été assez clair* » ; « *Le projet a assez merdouillé comme ça.* »

Au jour d'aujourd'hui : Date calendaire utilisée comme préalable antérieur à tout énoncé informatif de chiffres numériques qui portent sur l'actualité contemporaine.

Exemple : « *Comme hier, au jour d'aujourd'hui, je ne sais pas à 100% de quoi sera fait la veille d'après-demain.* »

Avoir du mal à : Éprouver des difficultés indépendantes de sa volonté.

Exemple : « *J'ai du mal à obtenir son rapport d'activité.* »

Avoir une double casquette : Faute de goût vestimentaire provoquée par un chevauchement dans l'organisation matricielle.

Conséquence : *Augmente accessoirement le risque de porter un jour le chapeau.*

B

B to B : Activité qui couvre un large spectre de clients professionnels.

Exemple : *Projet de diversification Hamlet à l'ordre du jour : « B to B or not, that is the question ».*

Benchmarking : Activité de pige. Consiste à cultiver la mythomanie des stagiaires en les incitant à se faire passer

pour des clients potentiels auprès des concurrents afin de savoir comment ces derniers s'y prennent pour être les premiers.

Application : « À part le mot "stagiaire", j'ai rien pigé. Tu pourrais me faire un benchmarking ? »

Boîte de com : Composition : Viande de brief (40% min.), macédoine d'études (quali, quanti, focus group), extraits de créa, gomme de graphiste, exhausteur de promesses E112 et E330, agents de texture rédactionnelle, émulsifiants jargoniques. Les factures additives peuvent contenir des traces de chlorure de sodium.

Bonus : Cadeaux donnés dans les boîtes en fin d'année.

Pour les distribuer proprement : *Rincer d'abord ceux qui ont fait beaucoup de mousse et qui se prétendent injustement séchés, récompenser ensuite ceux qui se plaignent d'une mauvaise répartition des tâches, servir enfin ceux qui sont lessivés et qui ont fait le sale boulot.*

Boucler le budget



A l'instar de Franck Provost, je rêve de coiffer Alain Rey au poteau pour traiter l'expression « boucler le budget » sans être rasoir.

Il faut dire que l'automne est la saison où les contrôleurs de gestion s'arrachent les cheveux pour présenter un budget prévisionnel au carré, dans une ambiance de guéguerre décoiffante où les uns et les autres se crêpent le chignon. Le climat des réunions budgétaires peut se dégrader facilement et il faut reconnaître qu'entre ceux qui trouvent ça long, ceux qui cherchent à se faire mousser, ceux qui sèchent lamentablement et ceux qui (avec beaucoup de toupet) tiennent des propos hâtifs, ce n'est pas facile de démêler les grandes masses du compte de résultat.

Bilan : les contrôleurs de gestion sont très vite à cran et on peut comprendre leur détresse. De totaux en sous-totaux, le budget leur met les boules à zéro.

Brossons rapidement le portrait de quelques styles budgétaires et leurs caractéristiques permanentes :

- ➔ *Les crânes d'oeuf* : à la moindre charge fixe qui dépasse, ils voient tout de suite un effet de ciseaux. Leurs remarques trop théoriques, proférées sur un ton sûr, frisent souvent la mauvaise foi. Avec eux, il faut savoir très vite couper court si l'on ne veut pas faire de vagues.
- ➔ *Les sculpteurs* : se la jouent plutôt frisou et s'en tiennent à des propos échevelés sur les perspectives de croissance. Ils feraient mieux de revenir à la racine de leur métier plutôt que de se faire rincer en montant le dossier en épingle avec les types du marketing (qui sont, disons-le, souvent de mèche). A la longue, c'est barbant.
- ➔ *Les couvre-chefs* : ceux-là coupent les cheveux en quatre et finissent par faire des coupes franches pour faire plaisir à la direction. Redoutant les pertes (synonymes de chute à moyen terme), ils invectivent leurs collègues sur un ton sec et cassant. Pas de bol pour les créateurs d'entreprise : à force de leur chercher des poux, les jeunes pousses ne résistent pas à leurs coups de gel. Mon conseil : entretenir avec eux un rapport frontal, à la frange de la courtoisie, pour ne pas se retrouver avec un budget trop dégarni.

Brainstorming : Protocole de génération d'idées en deux étapes : production débridée puis sélection concertée.

Traduction littérale : « *Tempête dans le cerveau* », ou figurée : « *Tu mets les gaz dans le bureau* ».

Brown paper : Méthode de travail en groupe qui permet de dessiner un processus sur un tableau. Le « brown paper » est à la fois pratique et discret pour torcher rapidement une mission de consulting, surtout quand on est au bout du rouleau.

Business model : Principe économique qui explique la façon dont on compte se remplir les poches.

Exemple : « *Si vous voulez savoir comment je gagne ma vie confortablement et sans rien faire, envoyez-moi 10 euros.* »

Business plan : Itinéraire pour faire monter un investisseur au capital afin de lui montrer ce que peut devenir son blé. Bien dissimuler les aspects détracteurs qui n'entrent pas dans le champ.