

CNFPT - ENACT PIERRE TABANOU

# Les principes de base de la Vision Partagée

# La vision partagée

- Image d'un futur idéal pour l'organisation...
- Expression d'un engagement collectif...
- Et d'une sensibilité commune...
- Phare, guide de l'action individuelle ou groupale dans un environnement changeant...
- Sens des responsabilités et mise en confiance...

# Caractéristiques d'une Vision

- Donne un sens et une direction
- Engage personnellement *Tête, cœur, tripes*
- Exprime la mission essentielle de l'organisation
- Imprime et oriente l'action et les comportements des acteurs
- Est une affirmation de ce que les acteurs veulent créer ensemble

# Une Vision efficace...

- Est un référent qui guide l'action
- Est claire
- Nous place dans le défi de l'excellence
- Est porteuse de sens
- Doit être stable mais continuellement questionnée

# Utilisations de la Vision

- Une référence qui aide à la prise de décision
- Un guide pour définir la stratégie
- Un outil de construction de la culture de l'entreprise
- Définition (ou redéfinition) des valeurs, des règles, des processus et des comportements

# Points clés sur le processus de Visioning

- Le processus est aussi important que le résultat
- Il contribue à construire une équipe en précisant le cadre de référence, les valeurs, les objectifs communs
- Il provoque le changement
- Il requiert un management par l'exemple [exigence pour les managers]
- Il fait renoncer à croire que l'on peut changer les gens

# La Vision est utile...

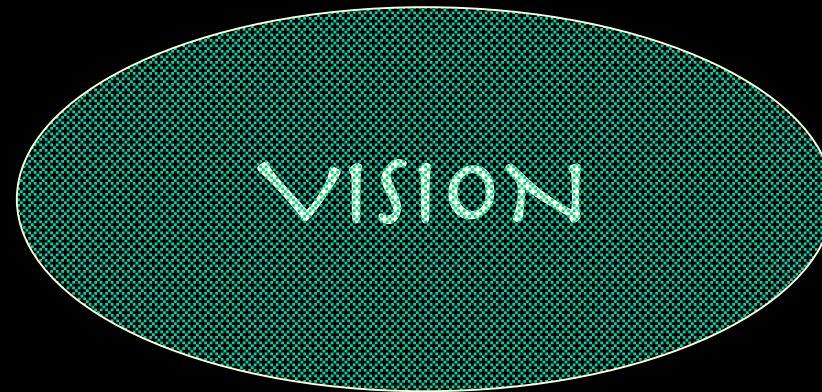
- Pour générer un état d'esprit et une attitude positive sur ce que nous sommes et où nous allons
- Pour offrir une réponse aux doutes et incertitudes sur l'avenir
- Comme base de fixation d'objectifs
- Pour développer un plan de mise en œuvre et de mesure du changement
- Comme outil de résolution de conflits
- Pour nous rappeler - dans les moments difficiles - le sens de notre action [engagement ?]

*« L'accord sur les finalités  
permet la cohérence et la  
responsabilité des personnes »*

Vincent Lenhardt



ENJEUX



ACTION

*Passage d'une logique stratégique à une logique de vision*





*Points de stabilité sur des niveaux d'abstraction  
de plus en plus élevés*



# ENJEUX

PROSPECTIVE :  $\tau + 10$

STRATEGIE :  $\tau + 5$

GESTION :  $\tau + 1$

EXPLOITATION :  $\tau + 0$

# ACTES

← Communiquance →

# Cinq éléments à intégrer...

## Elaboration

« Yo-yo » du manager  
Top-down  
Approche tachiste  
Tenaille

## Déploiement

Souvent défaillant  
« Pertes en ligne »  
Bureaucratie

## Alignement

Très défaillant  
Entretiens d'évaluation

## Exemplarité

Très défaillant  
Evaluation par les subordonnés

## Accompagnement

Terrain  
Métacommunication  
Surcommunication  
Protéger - Rassurer



# Pour approcher le sens

(micro-exercice de visioning)

*Qu'est ce que le sens ?*

Une direction

qui porte - ou qui conduit - [énergie]

des significations [communes ou particulières]

en s'appuyant sur des interdictions et des permissions...

# Sens et Vie

(micro-exercice de visioning)

POURQUOI

Causalité

SENS



POUR QUOI

Finalité

**Naissance**

**Mort**

← **Communi**quance →

# La logique du Sens

(micro-exercice de visioning)

**1. Contenu**

**2. Processus**

**3. Contenu** SENS  
**Processus**

← **Communiqance** →