

SOUTENIR LES START-UP – GENILEM

Christophe Barraud, coach en développement d'entreprise

Manager humain, bienveillance et performance

La vraie richesse d'une jeune entreprise se trouve dans son équipe. L'humain est au cœur de chaque start-up qui démarre. Il est essentiel de porter grand soin aux personnes avec qui on travaille. N'ayant pas les moyens d'attirer les perles rares grâce à un salaire alléchant, une petite structure se doit d'adopter un style managérial basé sur l'humain, sans pour autant compromettre sa performance.

La volonté de développer un lien social

L'humain est avant tout un être social. Certains ont plus de plaisir à créer du lien que d'autres, mais ce lien reste essentiel. La mission d'un-e manager est de mener un projet ou une entreprise à bien. Ce rôle est donc fondamentalement social. Dire «bonjour» à ses collaborateurs tous les matins, s'intéresser à leur vie, leur demander si leur famille va bien, si leur emménagement s'est bien passé, s'ils sont allés voir un film au cinéma récemment. Tous ces exemples servent un but: créer du lien.

Créer ce lien, c'est écouter. Pas simplement entendre. Prendre le temps de comprendre la personne, ses craintes, ses problèmes, ce qui lui fait plaisir. C'est prendre des mesures pour réduire ses craintes et stimuler

son bien-être professionnel. C'est également comprendre que, de temps à autre, un train peut être en retard ou qu'une nuit a pu être blanche à cause d'un enfant malade. Comprendre ne signifie pas se laisser écraser. En créant ce lien, il devient possible de sentir ce qui aurait pu être évité ou non. En cas d'abus, il faut faire preuve de courage et rappeler à l'ordre, voire sanctionner.

Une relation sociale fonctionne comme un miroir, où l'exemplarité est fondamentale. Comment demander à ses collaborateurs de respecter des règles que l'on ne suit pas soi-même? On se doit de s'astreindre aux mêmes lois.

Dans cette logique, il est sage de ne pas promettre ce qu'on ne peut donner. Le manque de fiabilité brise en effet facilement une relation de confiance et amène à perdre ce qu'il est fondamental de préserver: le respect.

Respecter l'autre et l'inversement

Souvent, sous prétexte d'efficacité, le respect est mis de côté. Tout le monde a déjà reçu ce mail laconique demandant quelque chose sans même un «Bonjour» ou un «s'il te plaît». On a tous déjà envoyé ce mail qui n'a jamais reçu de réponse, pas même un «Bien reçu, si je ne te reviens pas d'ici lundi, lance-moi un

coup de fil». Le mail est un outil fabuleux, mais aussi une grande source d'irrespect et d'incompréhension. En cas de doute, une conversation de vive voix et une confirmation écrite de sa conclusion sera bien plus efficace que de vaines interprétations.

Être à l'heure, ou au minima prévenir en cas d'impondérable montre que l'on attribue autant de valeur au temps de son interlocuteur qu'au sien. Il en va de même pour la remise d'un dossier ou de n'importe quel livrable.

Respecter l'autre montre avant tout qu'on ne s'estime pas supérieur, même si on peut avoir plus de pouvoir hiérarchique. La culture du respect mène à la confiance et par nature à une performance meilleure, en empêchant l'apparition de comportements de défiance.

Faire grandir l'autre et le responsabiliser

Un-e manager n'a pas la science infuse. Et ses collaborateurs non plus. En assumant ses faiblesses et en montrant qu'il est normal d'en avoir, on crée une culture de l'apprentissage permanent. Se rendre disponible pour enseigner et accepter qu'on nous enseigne. C'est ainsi qu'on peut partager ses compétences et en acquérir de nouvelles.

Tout le monde se trompe, c'est normal. Même si on a tendance à diaboliser l'erreur à l'école, c'est le cœur même de l'apprentissage. Il est donc fondamental de l'accepter et de l'utiliser pour avancer, en définissant des limites bien sûr. Accepter l'erreur ne veut pas dire ne jamais rappeler à l'ordre et tout passer sous couvert d'apprentissage.

Une question d'attitude

L'attitude du manager envers son environnement est capitale. Voir un problème comme une opportunité d'amélioration. Proposer des solutions plutôt que chercher des coupables. Sourire. Jouer de son sens de l'humour. Garder son calme. L'attitude d'un-e manager face aux situations qu'affronte son entreprise rayonne sur ses collaborateurs. En restant calme, on renforce leur confiance et leur performance.

En conclusion

Un-e manager humain-e se doit d'être empathique tout en créant des règles claires et transparentes pour que chacun-e sache où se trouve la limite. Cet équilibre est subtil, mais c'est la façon la plus efficace de trouver et garder les talents qui composeront le cœur d'une start-up performante. ■