

Une nouvelle arme fatale pour être mieux payé



RAPHAËL H. COHEN
SERIAL ENTREPRENEUR,
ACADEMIC FELLOW DE
L'UNIGE ET ANIMATEUR
DE MICROMBAS

Améliorer son expertise métier permet d'espérer une meilleure rémunération. Cette approche traditionnelle n'est heureusement pas la seule. Il y a trois autres voies souvent plus efficaces qui méritent d'être connues.

Les deux premières consistent à proposer des moyens d'améliorer la profitabilité de son employeur, soit par la réduction des coûts, soit par l'augmentation des revenus ou de la satisfaction des clients. Cette voie entrepreneuriale consistant à identifier et exploiter des

opportunités est au cœur de l'enseignement du MicroMBA en management entrepreneurial de Romandie Formation.

Idem pour la troisième qui ne nécessite, elle, aucune compétence entrepreneuriale. Elle demande juste de la méthode et du courage. Elle exploite une triste réalité révélée par une étude de Standish Group sur l'efficacité de la conduite de projets. Celle-ci montre qu'environ 30% des projets sont abandonnés avant d'atteindre leurs objectifs, 30% sont livrés avec retard alors que 50% d'entre eux coûtent plus cher que prévu. In fine, seuls 12% des projets livrent les résultats attendus dans le délai et le budget prévus. Ce niveau de performance plutôt médiocre se traduit par un gigantesque gaspillage de ressources. Il n'est pas seulement dû à

une gestion de projet déficiente mais résulte plutôt d'un mauvais calibrage initial des projets au moment de la prise de décision.

Chaque projet qui ne livre pas les résultats attendus, qu'il soit interrompu ou qu'il continue à vivre parce que personne n'a le courage de l'arrêter, aura consommé des ressources qui auraient pu être mieux utilisées ailleurs. Les économies réalisées grâce à une sélection plus rigoureuse des projets sont d'une telle envergure qu'elles permettraient de mieux rémunérer tant les actionnaires que les collaborateurs...

Le constat consternant de ce gaspillage m'a amené à créer une formation sur 2 jours qui enseigne «comment refuser un projet sans perdre son job». L'enthousiasme qu'elle suscite montre

à quel point les gens aspirent à subir moins de projets mal pensés. Elle présente une méthode d'évaluation rapide d'un projet en amont de sa mise en œuvre qui permet de mieux calibrer le temps et les ressources que chaque projet nécessitera. Comme cette analyse de faisabilité conduit inévitablement à réduire le nombre de projets lancés, elle soulage aussi les équipes qui se plaignent d'être submergées de projets pas toujours pertinents.

Etre capable de montrer élégamment et assez tôt qu'un projet va aboutir à un gaspillage de ressources apparaît donc comme une arme redoutable pour valoriser sa contribution au succès de son employeur.

Ayant aidé un cadre à montrer au comité de direction de son employeur, une multinationale de plus de

300 000 employés, que le projet hautement stratégique qu'elle venait de lui confier avait peu de chances d'atteindre le résultat escompté, j'ai pu voir à quel point sa démarche a favorablement affecté sa carrière et sa rémunération. Le courage et la rigueur dont il a fait preuve ont été hautement appréciés.

Les dirigeants efficaces ne veulent plus de béni-oui-oui ou d'exécutants disciplinés faisant preuve d'une soumission obséquieuse à l'autorité. Ils veulent des collaborateurs, quel que soit leur niveau hiérarchique, qui sont capables d'aider l'entreprise à utiliser ses ressources au mieux. Eviter à son employeur de gaspiller ses ressources s'avère donc une arme fatale pour valoriser sa contribution et évidemment justifier une rémunération plus gratifiante. ■