



CENTRE D'ENTREPRISE HÉRACLÈS
CENTRE EUROPÉEN D'ENTREPRISE ET D'INNOVATION



InnovHera®

...coups de pouce pour innover!

Fiche N°10

Fixer les priorités

Avenue Général Michel, 1^E
B-6000 Charleroi
Tél. : +32 71 27 03 11 – fax. : +32 71 31 67 35

E-mail : heracles@heracles.be
Visitez notre site internet : <http://www.heracles.be>

Centre Européen d'Entreprise
et d'Innovation Héracles

	CENTRE D'ENTREPRISE HERACLES CENTRE EUROPEEN D'ENTREPRISE ET D'INNOVATION	Rév. 02
	FICHE N° 10 FIXER LES PRIORITES	Page 2/6

1. DES BESOINS

Développer un nouveau produit, procédé ou service mobilise des ressources et du temps.

La pression des affaires courantes est toujours bien présente. Elle absorbe les énergies au gré des besoins.

Alors, comment assurer les ressources et le temps nécessaires aux nouveaux projets ?

Comment réconcilier les impératifs du court terme avec la nécessité d'innover ?

2. DES SOLUTIONS

Une gestion efficace des priorités permet de gérer le conflit latent entre affaires courantes et innovation. En d'autres termes, il s'agit de balancer le court terme et le long terme. L'objectif est de faire l'un et l'autre. Continuer les affaires courantes sans sacrifier complètement le futur de l'entreprise.

L'approche suggérée permet de se consacrer aux tâches les plus importantes et de renforcer l'entreprise. Elle fournit des pistes pour hiérarchiser les autres tâches et les gérer de manière efficace.

Pas de miracle. La grenouille ne sera jamais un bœuf. Toutefois, chacun y trouvera des moyens utiles, nous l'espérons.

3. AVANTAGES

Gérer les priorités offre de nombreux avantages. Cela permet de :

1. Renforcer la cohérence de l'entreprise en concentrant les efforts sur ce qui est important
2. Mener à bien des projets innovants
3. Poursuivre les affaires courantes et le développement de nouveaux produits, procédés ou services
4. Planifier de manière plus réaliste
5. Motiver le personnel grâce à une approche plus réfléchie
6. Allouer les ressources aux objectifs importants
7. Susciter une réflexion permanente sur les possibilités d'accroître son efficacité
8. Diminuer le stress de chacun

	CENTRE D'ENTREPRISE HERACLES CENTRE EUROPEEN D'ENTREPRISE ET D'INNOVATION	Rév. 02
	FICHE N° 10 FIXER LES PRIORITES	Page 3/6

4. COMMENT CA MARCHE

Qu'elle soit petite ou grande, l'entreprise n'a jamais assez de ressources pour tout faire !

Elle doit favoriser les activités permettant d'atteindre les objectifs de l'entreprise. Choisir, c'est renoncer. L'entreprise devra écarter les tâches inutiles et les projets irréalistes.

Un conflit de priorité s'installe souvent entre l'urgence et le développement. En effet, il suffit d'une demande pressante ou d'un événement inattendu pour compromettre un projet innovant.

Alors, comment se concentrer sur l'essentiel ? Comment développer de nouveaux produits en préservant le business existant ?

Nous suggérons une approche en deux temps. Il s'agit d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'entreprise.

1. Améliorer l'efficacité

Voyons d'abord ce qui crée de la valeur pour les clients. Ce sont les facteurs d'efficacité de l'entreprise. Ils sont importants pour guider les choix. L'expérience prouve la dérive « naturelle » vers des activités sans valeur pour le client. C'est l'effet d'empâtement.

Comment faire le tri et favoriser l'efficacité?

- Lister les activités de l'entreprise
- Pour chacune d'elles, se demander :
 - Que produisent-elles ?
 - A qui servent-elles ? Le Client ?
 - Comment aident-t-elles les clients ? Préciser.
- Les activités qui apportent de la valeur aux clients sont prioritaires.
- Celles qui servent clairement un objectif stratégique sont aussi importantes. Elles doivent cependant résister à un examen sans complaisance.
- Il faut essayer d'éliminer les autres.

Sur cette base, les priorités sont fixées en favorisant les activités qui sont valorisées par le client.

Le tableau suivant permet de visualiser les 4 quadrants dans lesquels on peut classer les activités de l'entreprise :

	PAS URGENT	URGENT
IMPORTANT	1. Développement futur Se donner du temps pour ces activités	2. Crise S'en occuper sans tarder
PAS IMPORTANT	3. Eliminer	4. Gérer la relation Eviter la répétition

Les activités importantes sont celles qui assurent la pérennité de l'entreprise et créent de la valeur pour le client.

Dans le quadrant 2, l'entreprise est en danger. Il faut s'atteler en priorité à ces activités.

Les activités du quadrant 4 sont à l'origine de perturbations importantes. Elles peuvent être le signe de dysfonctionnements chroniques. Il faut investir un peu de temps pour éviter leur récurrence.

Les activités du quadrant 3 doivent être éliminées, autant que possible. En cas de doute, se demander ce qui se passerait si on ne faisait rien. Eliminer sans hésitation si la réponse est clairement : rien !

Le temps ainsi récupéré peut être consacré aux activités du quadrant 1, les plus importantes pour le développement de l'entreprise.

Cet exercice doit être répété régulièrement. Il faut, en effet, faire le ménage car la tendance naturelle est de multiplier les activités inutiles.

2. Améliorer l'efficience

On développe, ensuite, un sens aigu de ***l'efficience*** pour les activités retenues. Cela consiste à les faire ***mieux, plus vite et moins cher***.

L'expérience acquise permet, en effet, de réduire le temps et les coûts associés à ces activités répétitives. La qualité devrait en principe s'améliorer.

	CENTRE D'ENTREPRISE HERACLES CENTRE EUROPEEN D'ENTREPRISE ET D'INNOVATION	Rév. 02
	FICHE N° 10 FIXER LES PRIORITES	Page 5/6

L'adage « ce qui ne se mesure pas ne se fait pas » prend tout son sens. Suivre l'évolution des améliorations dans ces 3 directions est important.

A ce stade, l'organisation de l'entreprise doit tenir compte des améliorations d'efficacité et d'efficience.

On veillera, en particulier, à bien définir le rôle et les responsabilités de chacun. Communiquer les objectifs et discuter les priorités. Un message particulier à l'attention du dirigeant : apprenez à déléguer

A cela, on pourra greffer une gestion personnelle du temps fondée sur des principes assez semblables. Il existe de nombreux ouvrages sur le sujet.

5. **FACTEURS CLES DE SUCCES**

1. Fixer des objectifs clairs pour l'entreprise et pour chacun
2. Identifier et favoriser les activités qui apportent de la valeur aux clients
3. Eliminer les activités qui n'apportent rien. Apprendre à dire non. Questionner les habitudes
4. Faire régulièrement le ménage pour éviter l'empâtement
5. Reconnaître les activités de chaque quadrant (important/urgent). Les gérer comme il se doivent
6. Mesurer et tracer les améliorations, principalement dans les activités récurrentes
7. Apprendre à déléguer
8. Encourager l'apprentissage de la gestion personnelle du temps
9. Aménager l'organisation en tenant compte des améliorations d'efficacité et d'efficience
10. Allouer le temps et les ressources dégagées aux nouveaux projets

	CENTRE D'ENTREPRISE HERACLES CENTRE EUROPEEN D'ENTREPRISE ET D'INNOVATION	Rév. 02
	FICHE N° 10 FIXER LES PRIORITES	Page 6/6

6. COMMENT DEMARRER

La crise – situation urgente et importante - requiert une attention immédiate. Faute de quoi, les conséquences peuvent être très graves.

Hormis cette situation, nous conseillons de débiter par une clarification des objectifs de l'entreprise. Identifier les objectifs vitaux. Il faudra leur réserver du temps et des ressources.

Entamez ensuite l'analyse des activités de l'entreprise vues sous l'angle des clients. C'est le compas qui nous guidera durant tout l'exercice. Faites la traque aux activités inutiles qui n'apportent rien aux clients.

Si ce n'est pas déjà fait, lisez un ouvrage sur la gestion personnelle du temps. Sa mise en pratique permettra de dégager du temps personnel. Apprenez à déléguer.

Faites connaître votre volonté d'améliorer l'efficacité et l'efficiency de chacun. Encourager vos collaborateurs.

Réservez le temps libéré aux activités importantes et non urgentes. Celles-ci concernent le futur de l'entreprise. Il s'agit notamment des projets innovants.

7. EN SAVOIR PLUS

1. Bibliographie

- (1) COVEY, S., **Priorité aux Priorités**, Editions Générales First, 1995.
- (2) COVEY, S., **Les Sept habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent**, First Editions, 1996.
- (3) BLANCHARD K. et S. JOHNSON, **Le Manager minute**, Editions d'Organisation, 2002

InnovHera® est une réalisation du CEEI HERACLES, en collaboration avec




Catalyseur de Croissance

Nous remercions toutes les entreprises qui nous ont aidés à façonner InnovHera® pour les TPE/PME



CENTRE D'ENTREPRISE HERACLES
CENTRE EUROPEEN D'ENTREPRISE ET D'INNOVATION

Avenue Général Michel, 1E
B-6000 Charleroi
Tél. : +32 71 27 03 11 – fax. : +32 71 31 67 35
heracles@heracles.be
www.heracles.be

Pour le développement de ce produit, le CEEI HERACLES bénéficie du soutien financier de l'Union européenne et de la Région wallonne.


