

DISCOURS DE DEPART

Le récent discours de démission du premier ministre britannique Tony Blair fournit un modèle à n'importe quel leader qui cherche à laisser une mémoire positive de son séjour aux commandes d'une structure.

C'est une réalité de la vie en entreprise moderne que de dire adieu à plusieurs reprises au fur et à mesure de l'avancement dans votre carrière. Et souvent, malgré vos efforts et vos bonnes intentions, le bilan que vous laissez reste mitigé.

En tant que dirigeant, vous vous occupez de plusieurs départements, chacun ayant ses propres espérances et ses propres demandes. Toutes les satisfaire est impossible. Vos différentes décisions font des gens heureux, d'autres malheureux.

A chaque départ, vous avez l'opportunité de définir votre contribution et le contexte de ce changement dans des termes positifs mais néanmoins réalistes. Ce que vous dites doit marquer l'occasion, mettez l'accent sur ce que vous et votre équipe avez accomplis ensemble, et aidez tous ceux qui se lancent dans les nouveaux défis qu'il reste encore à relever.

Quand le premier ministre britannique Tony Blair - un des leaders les plus éloquents au monde - donna sa démission de la direction du parti travailliste dans un discours en mai 2007, il eut des difficultés à faire passer son message aux concitoyens. Ses dix années au cabinet, marquées par plusieurs succès louables, ont été ponctuées d'énormes tensions entre la réticence des britanniques concernant la guerre en Irak et le soutien de Blair envers le président des Etats-Unis George W. Bush, qui, plus que tout autre chose, marquent les esprits des auditeurs.

Son défi: augmenter son influence et encourager ces sympathisants à voir un héritage plus complet et plus positif.

Observer précisément la manière dont il a rempli sa mission peut vous aider à présenter votre propre legs sous le meilleur angle possible.

1- Adressez-vous à votre interlocuteur – Droit dans les yeux.

On se sent plus proche de nos dirigeants aujourd'hui – à la fois dans les sphères professionnelle et politique – que les générations précédentes ne l'étaient avec les leurs. La communication s'effectue à présent en grande partie autour de la relation personnelle entre les leaders et leurs prédécesseurs. Résultat, au moment de la succession on ne s'attend pas à de grands discours intellectuels de leur part. Au contraire, nous voulons et

attendons d'eux qu'ils soient francs, sincères, et qu'ils reconnaissent naturellement ce qui a ou n'a pas fonctionné au court de leur mandat.

Comparons les adieux faits au Parlement par le Premier ministre britannique Winston Churchill avec les dernières lignes du discours de Blair.

D'abord Churchill:

Le jour se lèvera quand le fair-play, l'amour pour nos semblables, le respect de la justice et la liberté auront permis aux générations tourmentées d'aller de l'avant sereinement et triomphant face à l'époque abominable dans laquelle nous devons demeurer. En attendant, ne reculez jamais, ne vous relâchez jamais, ne désespérez jamais.

Et maintenant les conclusions de Blair:

Je vous remercie, Anglais, pour les temps où j'ai réussi, et je m'excuse pour les temps où j'ai échoué. Bonne chance.

Noble rhétorique churchillienne qui ne fonctionne tout simplement pas. Donc quand vous dites au revoir à ceux que vous avez dirigé, gardez un langage humain, réel et en rapport avec le sujet, tout comme Blair l'a fait.

2- Mettez l'accent sur les succès durables de votre mandat

Quand vous laissez derrière vous un bilan mitigé – et peu de leaders en laisse un qui ne le soit pas – votre auditoire aura tendance à se concentrer sur les points négatifs: les stratégies qui n'ont pas abouti, les concepts qui se sont soldés par un échec, et les opportunités qui ont été manquées. Vous et votre équipe avez besoin d'un aboutissement qui célèbre les succès durement gagnés.

Exclure simplement de votre discours toute mention de points négatifs ne donnera rien; leur absence, paradoxalement, accentuera leur présence. Mais vous pouvez aider votre auditoire à voir au delà.

Dans son discours, Blair reconnaît que durant ses dix années d'exercice, « de grandes espérances ne suffisent pas, bien sûr. » Il admet que le « blow back », éloigner le président de l'Irak Saddam Hussein du pouvoir, « a été violent, persistant et coûteux. » Mais il invite également son public à prendre du recul:

Retournons en 1997... Pensez à vos modes de vie de Mai 1997 à aujourd'hui. Visitez vos écoles, chacun des lieux alentours, ou n'importe quel lieu en Grande Bretagne. Réfléchissez à la dernière fois où vous avez

eu à attendre une année voire plus sur une liste d'hôpital, ou vu des retraités mourir de froid en hiver, incapables de chauffer leur maison.

Il n'y a qu'un Gouvernement depuis 1945 qui puisse dire tout ceci: Plus d'emploi. Moins de chômage. De meilleurs résultats en matière de santé et d'éducation. Baisse de la criminalité. Et croissance économique dans chaque région.

Celui-ci.

Blair avait compris qu'un dirigeant a le pouvoir de poser les problèmes sur la table, sans considération pour les préoccupations du Journal de 20h, ce s'il les estime suffisamment importants. Il ne s'attendait pas à ce que son auditoire se concentre sur les succès qu'il a invoqués à l'exclusion de la guerre en Irak et autres sujets de controverse. Mais en atténuant ces succès pour mettre en évidence leur signification, il encouragea son auditoire à regarder ses qualités de dirigeants et son héritage à travers un cadre plus large.

En outre, les dirigeants d'entreprise doivent saisir le moment de leur départ pour définir la totalité de leur contribution, tant les réussites que les déceptions. Ce n'est pas « tromper », c'est « équilibrer ».

3- Quittez-les sur une nette vision d'eux-mêmes et de leur futur.

Dans une certaine mesure, vos succès et vos échecs ont aussi été les succès et les échecs de votre équipe. Afin d'être en adéquation avec votre direction, ils ont besoin de se sentir fiers de ce qu'ils y accomplissent, comme ils ont besoin d'être à l'aise avec ce qu'ils sont.

Dans son discours, Blair a réalisé un travail impérieux pour peindre un portrait positif de la Grande Bretagne d'aujourd'hui:

Regardez notre économie. A l'aise avec la globalisation .Londres, centre financier mondial.

Visitez nos villes, et comparez-les avec il y a 10 ans.

Aucun pays n'attire des investissements étrangers tel que nous le faisons.

Pensez à la culture de la Grande Bretagne en 2007. Je ne parle pas simplement de notre art grandissant. Je parle de nos valeurs. Le salaire

minimum. Le droit aux congés payés. Une des meilleures allocations de maternité en Europe. Egalité pour les homosexuels.

Ou regardez les débats qui illustrent le monde aujourd'hui. Le mouvement général pour aider l'Afrique dans son combat contre la pauvreté. Le changement climatique. La lutte contre le terrorisme. La Grande Bretagne n'est pas à la traîne. Elle est pionnière.

En soulignant le poids de la Grande Bretagne dans le monde, Blair a implicitement invité ses concitoyens à être fier de leurs efforts pour en arriver là.

Alors que vous préparez votre départ, travaillez afin de donner une vision simple, claire et brillante de ce que vous et votre équipe avez accomplis ensemble. Plus vite vous pourrez transmettre à votre équipe toutes les bonnes choses qu'ils représentent aujourd'hui, plus vite ils seront prêts à porter cette image positive dans le futur et dans leur relation avec le prochain dirigeant.

Le travail de Blair a été plus important qu'aucun des nôtres, la définition de sa contribution détient une leçon pour chaque leader travaillant à déterminer la sienne. N'oubliez pas de rester vrai et humain. Reconnaissez les défis et les déceptions auxquels vous et votre équipe avez été confrontés, mais soulignez les succès que vous accomplis ensemble. Et laissez vos disciples avec une vision claire et positive du lieu où ils se trouvent à présent, alors ils se sentiront à l'aise avec votre direction, leur travail, et leur avenir avec un autre dirigeant.