

Les réunions... autrement

Anne Guillaume - +32 499 940 480



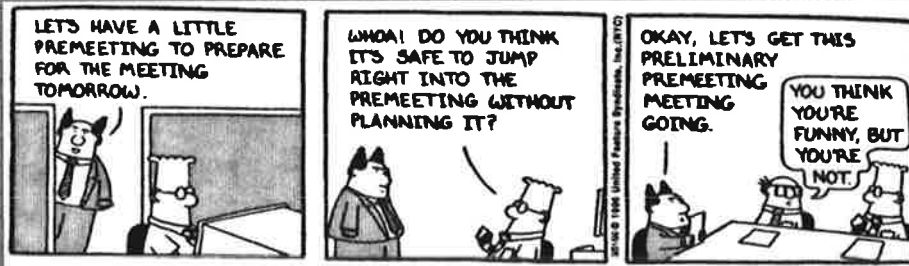
Conduite de réunions

- ◆ Une réunion, pour quoi faire ?
- ◆ Une réunion, comment faire ?
- ◆ Une réunion, et après ?

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Une réunion: pour quoi faire?



Anne Guillaume - +32 499 940 480

Conduite de réunions

◆ Une réunion, pour quoi faire ?

- ❖ Apprendre à fixer l'/les objectif(s) d'une réunion
- ❖ Décider des thèmes à aborder et du temps à consacrer à chacun des points (contenu)
- ❖ Déterminer le type de réunion (face-à-face, en groupe, longue distance, ...)
- ❖ Définir qui doit participer et quand ?
- ❖ Choisir un local approprié, prévoir le matériel et la disposition de la salle, réserver

◆ Une réunion, comment faire ?

◆ Une réunion, et après ?

Anne Guillaume - +32 499 940 480

Fixer des objectifs



- ◆ **Spécifiques**
- ◆ **Mesurables**
- ◆ **Ambitieux**
- ◆ **Réalistes**
- ◆ **Temps** (tenant compte du temps et des ressources)



Contenu, processus et sens

CONTENU

- Aliments
- Ustensiles
- Manuel de cuisine
- Couverts
- Etc

PROCESSUS

Façon de suivre
la recette de cuisine



SENS

Amitié



Conduite de réunions

◆ Une réunion, pour quoi faire ?

◆ Une réunion, comment faire ?

- ❖ Notions de communication
- ❖ Les différents types de réunion
- ❖ Comment saboter une réunion ?

◆ Une réunion, et après ?

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Conduite de réunions

◆ Une réunion, pour quoi faire ?

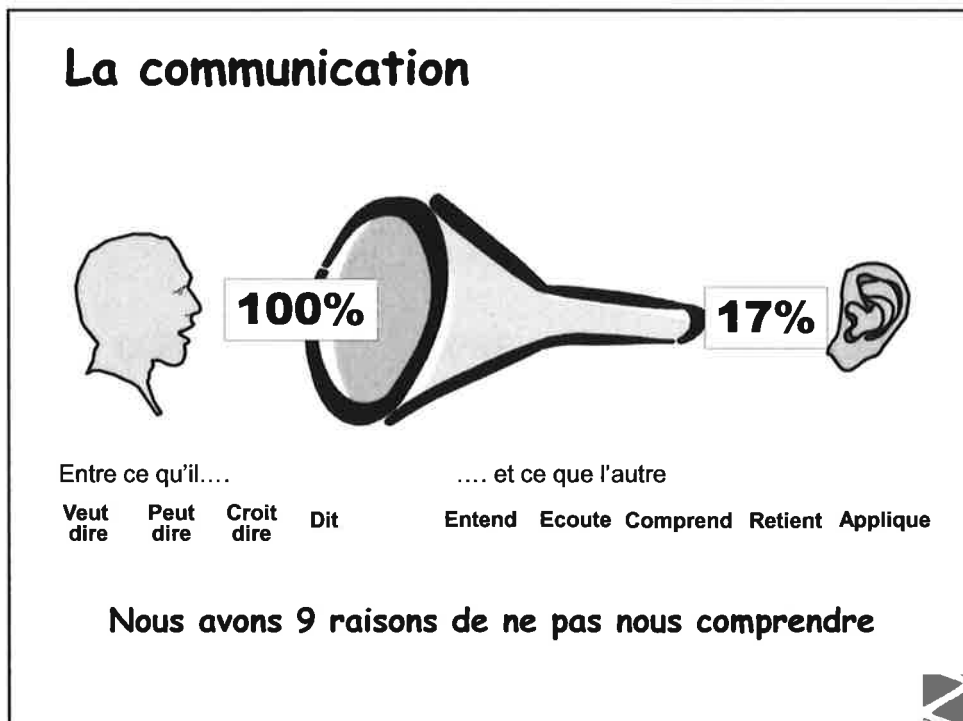
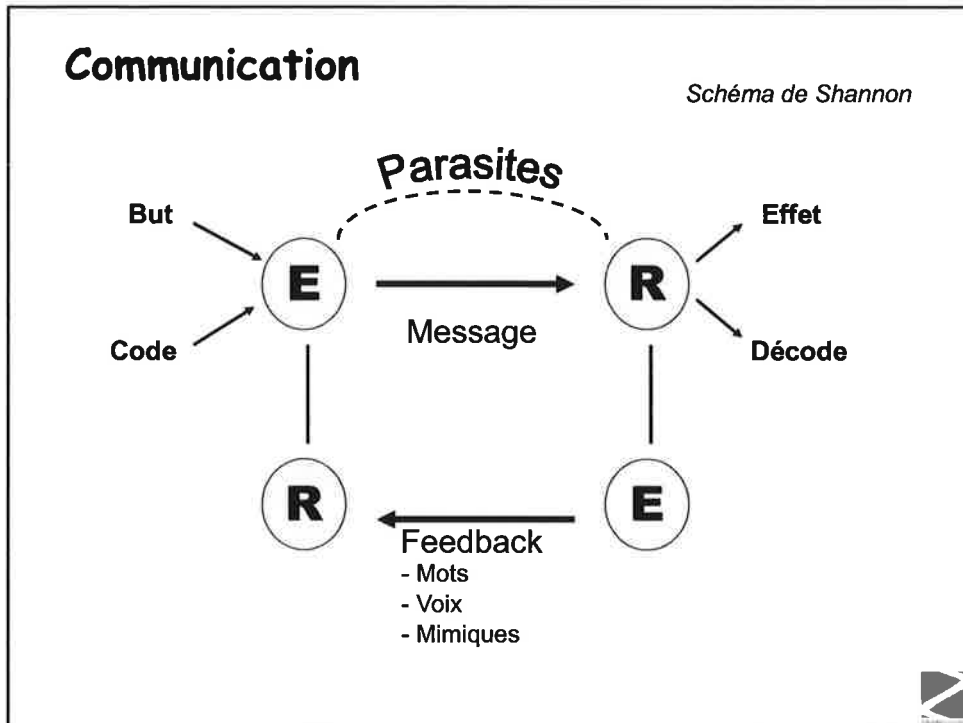
◆ Une réunion, comment faire ?

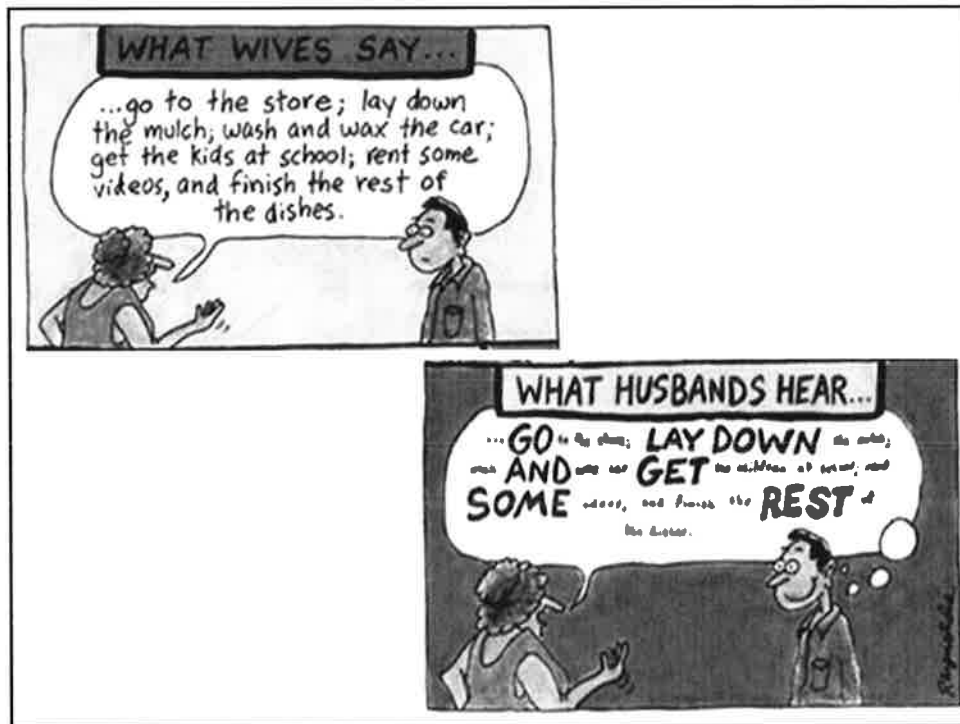
- ❖ Notions de communication
- ❖ Les différents types de réunion
- ❖ Comment saboter une réunion ?

◆ Une réunion, et après ?

Anne Guillaume - +32 499 940 480







La TRANSMISSION d'un message

- ◆ Les paroles : 7% Verbal
- ◆ La voix : 38% Para verbal
- ◆ Le corps : 55% Non verbal





Robert Fournier : « Nous ne pouvons pas rester les bras croisés ».

En cas de discordance entre le verbal et le non verbal, c'est ce dernier qui prime.



La RECEPTION d'un message

11%



83%



La RETENTION d'un message

Aujourd'hui

Ce qu'il en reste
dans 3 jours

Si je dis quelque chose ...	10%
Si je montre quelque chose ...	20%
Si je dis ET je montre ...	65%



Conduite de réunions

◆ Une réunion, pour quoi faire ?

◆ Une réunion, comment faire ?

- ❖ Notions de communication
- ❖ Les différents types de réunion
- ❖ Comment saboter une réunion ?

◆ Une réunion, et après ?



Entretien en face-à-face

- ◆ **Les caractéristiques:**
 - ❖ Deux personnes, souvent avec un lien hiérarchique
- ◆ **L'utilité:**
 - ❖ Quand?: engagement, évaluation annuelle,...
 - ❖ Avec qui?: un collaborateur, un client, ...
 - ❖ Dans quelles circonstances?: diverses
- ◆ **Le local et le matériel:**
 - ❖ Le plus souvent un bureau suffit
 - ❖ Pas de matériel spécifique
- ◆ **Le rôle de l'animateur et des participants:**
 - ❖ Echange basé sur les principes de dialogue
- ◆ **Les points de vigilance:**
 - ❖ Veiller à respecter l'espace de parole de l'autre
 - ❖ Favoriser l'écoute active

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Exemple: l'entretien d'évaluation

a) Quel est l'objectif?

- à quoi ça sert?
- comment je fais?
 - ↳ à garder?
 - ↳ à changer?
- qu'est-ce que j'évalue?

b) Quel regard je porte sur l'autre?

- motivation
- positions de vie
- triangle dramatique
- pédagogie blanche
(l'autre est une personne en développement)



Les principes de dialogue

1. Chercher d'abord à comprendre...

- ◆ Ecoutez attentivement, sans a priori
- ◆ Demandez: qu'est-ce qui vous a conduit à ce point de vue?
- ◆ Expliquez le pourquoi de vos questions?
- ◆ Cherchez à comprendre et à approfondir
- ◆ Reformulez ce que vous avez entendu



Les principes de dialogue

2. ... avant d'être compris

- ◆ Expliquez clairement votre opinion/point de vue
- ◆ Présentez ce qui vous a amené à adopter ce point de vue (arguments, faits)
- ◆ Impliquez l'autre en disant p.ex.:
 - ❖ Est-ce clair?
 - ❖ Voyez-vous quelque chose qui manque?
 - ❖ Voyez-vous les choses différemment?
- ◆ Ecoutez attentivement, sans a priori



Entendre ou écouter?

Filtrée – Automatique

- Je sais déjà ce qu'il va dire
- Ou / ou
- Oui, mais...
- D'accord, pas d'accord
- Vrai/faux, bon/mauvais
- Gagnant/perdant
- Nous/eux
- Comment en tirer profit?
- Trouver la faille
- ...

Ouverte – Empathique

- Et s'il y avait une pépite?
- A la fois... et ...
- Oui, et
- En quête d'autres possibles
- En me mettant à sa place
- Gagnant/gagnant
- D'un point de vue global
- Comment puis-je contribuer?
- Se sentir co-responsable
- ...



Exploration et persuasion

E
X
P
L
O
R
A
T
I
O
N

Forte

<ul style="list-style-type: none"> • Explorer • Questionner • Ecouter <p style="text-align: right;">P/G</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coopérer • Dialoguer <p style="text-align: right;">G/G</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Etre en retrait • Se taire <p style="text-align: right;">P/P</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prêcher • Convaincre • Discuter <p style="text-align: right;">G/P</p>

Faible

Forte

PERSUASION



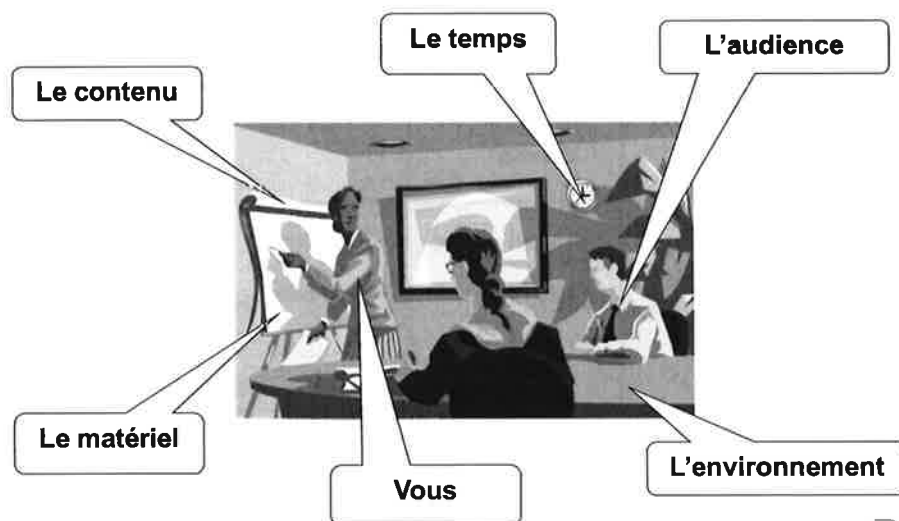
Réunion d'information (conférence,...)

- ◆ **Les caractéristiques:**
 - ❖ Un orateur face à un groupe
- ◆ **L'utilité:**
 - ❖ Quand?: information générale (nouveau produit/service, bilan, ...)
 - ❖ Avec qui?: tous les collaborateurs, clients, ...
 - ❖ Dans quelles circonstances?: ponctuelles
- ◆ **Le local et le matériel:**
 - ❖ Une grande salle, souvent avec un pupitre pour l'orateur
 - ❖ Ecran, projecteur, vidéo, ...
- ◆ **Le rôle de l'animateur et des participants:**
 - ❖ Information 'descendante': l'orateur parle et les participants écoutent
- ◆ **Les points de vigilance:**
 - ❖ Peu ou pas de retour du public → quel est l'impact réel du message?

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Prise de parole en public

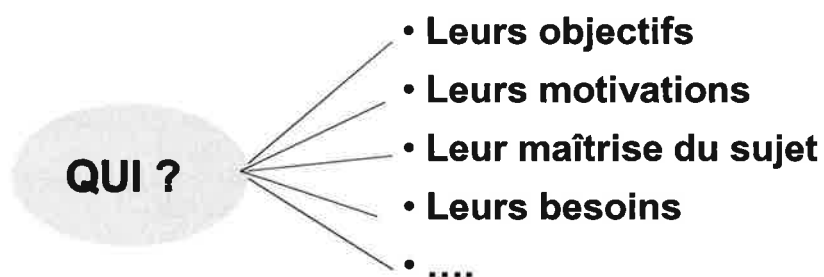


Le contenu

- ◆ **Quel est votre objectif ?**
- ◆ **Définissez les points-clés**
- ◆ **Etablissez la structure:**
 - ❖ Introduction
 - ◆ Accrochez l'attention
 - ◆ Plan de présentation
 - ❖ Corps
 - ◆ Développez les points-clés
 - ❖ Conclusion
 - ◆ Résumez les points-clés
 - ◆ Encouragez la rétention



L'audience



L'environnement

◆ Vérifiez les locaux

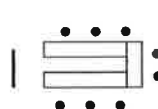
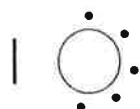
- ❖ Taille
- ❖ Éclairage
- ❖ Température
- ❖ ...

◆ Adaptez la disposition des tables et chaises

Théâtre

En cercle

En U



◆ Prenez possession de la salle



Le matériel

◆ Variez les supports

- ❖ Slides
- ❖ Flip chart
- ❖ Tableau
- ❖ Copies à distribuer
- ❖ ...

◆ Vérifiez la disponibilité:

- ❖ Flip chart, tableau, marqueurs,....
- ❖ Allonges électriques
- ❖ Pointeur laser
- ❖

• Sachez l'utiliser

Slides

• Un thème par slide

• Peu de texte:

- Max. 30 mots /slides
- Max. 2 types de caractères
- Texte en gras
- Variez les tailles des lettrages
- Taille (min. 20)

• Beaucoup d'images

KISS*



* *Keep it short & simple*



Le temps

◆ Présentez l'agenda de la réunion

- ❖ Distribuez une copie à chacun

◆ Respectez l'horaire

- ❖ Soyez concis
- ❖ Concentrez-vous sur l'objectif

◆ Faites des pauses régulièrement

- ❖ 20 – 5 – 20
- ❖ 40 – 10 – 40



Le présentateur

Exercez-vous

- ◆ Posture
- ◆ Visage
- ◆ Regard
- ◆ Voix
- ◆ Mouvements
- ◆ Gestes



Le présentateur

◆ **Éléments de technesthésie**

❖ **Conscience de soi**

- ◆ Se sécuriser: quel est votre enjeu?
- ◆ Prendre sa place, se mettre en énergie
- ◆ Rassurer par votre attitude
- ◆ Garder l'autonomie dans la confrontation des énergies
- ◆ Toucher par la voix

❖ **Soupirer avant de démarrer**

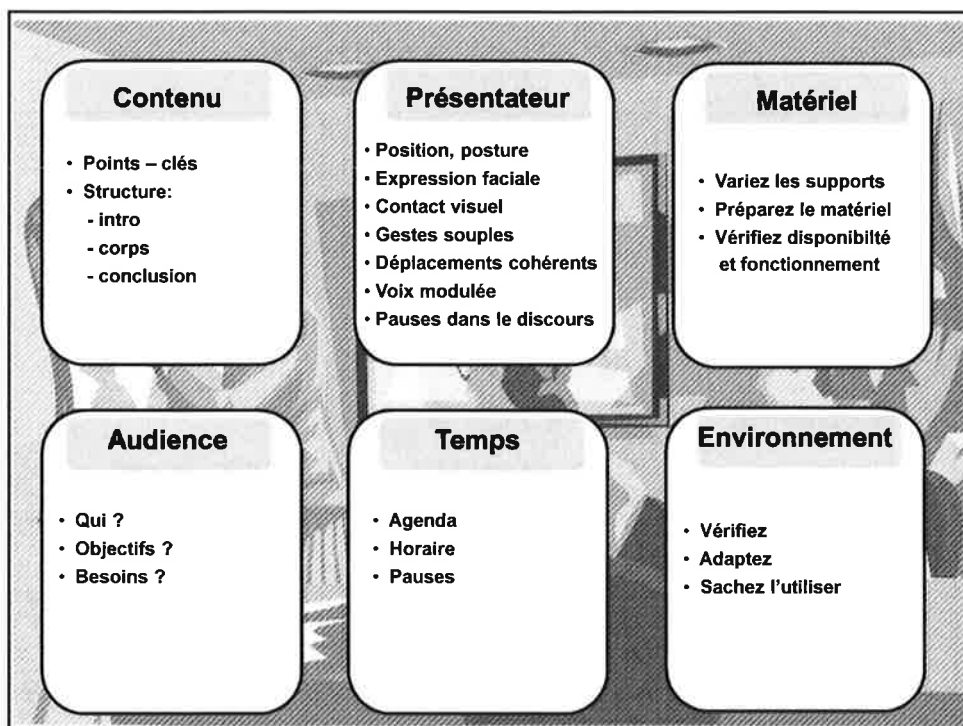
Source: 'Parler en public ... avec plaisir' - Méthode Technesthésie pour gagner aisance et conviction devant l'autre
Fabien Berthelot, Claudine Levêque - InterEditions



Quelques trucs...

- ◆ **Préparez, préparez, préparez**
- ◆ **Une apparence professionnelle inspire confiance**
- ◆ **Maintenez le contact visuel 5 à 10 secondes**
- ◆ **Parlez lentement et articulez**
- ◆ **Veillez à ce que votre matériel soit prêt**
- ◆ **Préparez les questions:**
 - ❖ Celles que vous voulez entendre
 - ❖ Celles auxquelles vous ne souhaitez pas répondre





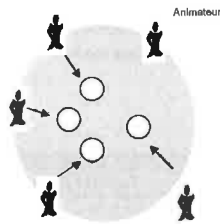
Réunion d'échanges (expériences,...)

- ◆ **Les caractéristiques:**
 - ❖ Plusieurs points de vue/expériences à partager
- ◆ **L'utilité:**
 - ❖ Quand?: au besoin
 - ❖ Avec qui?: collègues, clients, fournisseurs, ...
 - ❖ Dans quelles circonstances?: nouveautés, divergences, ...
- ◆ **Le local et le matériel:**
 - ❖ Salle de réunion adaptée à la taille du groupe
 - ❖ Flipchart / tableau / kraft, post-it, ...
- ◆ **Le rôle de l'animateur et des participants:**
 - ❖ Veiller à ce que chacun s'exprime et que tous écoutent
- ◆ **Les points de vigilance:**
 - ❖ Attention aux jeux de pouvoir et d'influence



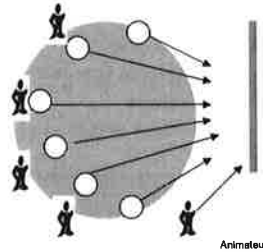
Mise à plat des représentations

1. Réfléchir



Chacun, seul devant une feuille de papier/ des post-it, met à jour **pour lui-même** son cadre de référence (R.I.P.).

2. Partager

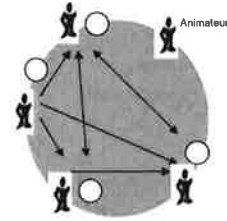


Chacun communique au groupe son cadre de référence et l'écrit au tableau.

Phase d'écoute où il n'y a pas de discussion.

L'animateur rassemble les cadres de référence de chacun et les affiche.

3. Construire

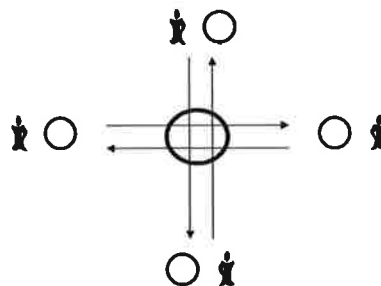
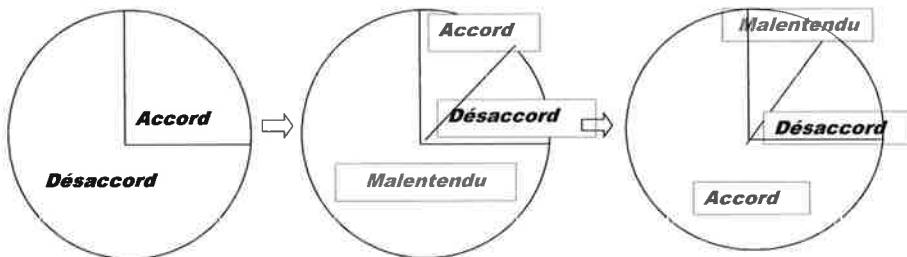


Chacun a clarifié son cadre de référence.

Chacun a écouté le cadre de référence des autres.

Tous peuvent construire un cadre de référence collectif tenant compte du cadre de référence de chacun.

Mise à plat des représentations



Réunion de suivi opérationnel, prise de décision

- ◆ **Les caractéristiques:**
 - ❖ Réunions régulières d'une équipe centrée sur l'opérationnel
- ◆ **L'utilité:**
 - ❖ Quand?: sur base régulière (semaine, mois)
 - ❖ Avec qui?: un même groupe de personnes, une équipe,...
 - ❖ Dans quelles circonstances?: réunion de travail, opérationnelle
- ◆ **Le local et le matériel:**
 - ❖ Salle de réunion
 - ❖ Eventuellement, matériel informatique
- ◆ **Le rôle de l'animateur et des participants:**
 - ❖ Tels que détaillés dans les processus délégués
- ◆ **Les points de vigilance:**
 - ❖ Tels que détaillés dans les processus délégués

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Les fonctions déléguées

- ◆ **Participants:** assure la productivité de la réunion
- ◆ **Leader d'équipe:** valide les décisions déléguées à son équipe
- ◆ **Facilitateur:** garde le cap de façon fluide, productive et créative
- ◆ **Coach:** donner des pistes d'amélioration à chacun
- ◆ **Cadenceur:** aider l'équipe à garder sa cadence dans les séquences de temps de travail.
- ◆ **Pousse-décision/scribe:** veille à ce que l'ensemble de l'équipe reste centré sur la prise de décision
- ◆ **Ecrivain:** soutien temporaire du pousse-décision
- ◆ **Hôte:** prend en charge l'organisation logistique
- ◆ **Technicien:** en cas d'utilisation d'équipements complexe

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Les fonctions déléguées

La bonne rotation de ces rôles facilite le développement:

- ❖ de l'information,
- ❖ de la délégation,
- ❖ du partenariat,
- ❖ de la co-responsabilité
- ❖ du partage du pouvoir d'influence au sein de l'équipe.

Rôles	Dates				
	Jan	Fev	Mar	Avril	...
Facilitateur					
Coach					
Cadenceur					
Pousse-décisions					
Hôte					

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Exemple de relevé de décisions

Date	Lieu	Facilitateur	Coach	Cadenceur	Pousse-décision

Proposé par	Temps demandé	Sujets/décisions	Délais	Pilote

Les feuilles de décisions mises bout à bout peuvent devenir un véritable tableau de bord de l'activité d'une équipe comme de sa performance.

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Réunion de créativité

- ◆ **Les caractéristiques:**
 - ❖ Le brainstorming
- ◆ **L'utilité:**
 - ❖ Quand?: lors de blocages, de nouveaux projets à découvrir, ...
 - ❖ Avec qui?: toute personne impliquée
 - ❖ Dans quelles circonstances?:
- ◆ **Le local et le matériel:**
 - ❖ Salle suffisamment grande
 - ❖ Flipchart / tableau / kraft, post-it, ...
- ◆ **Le rôle de l'animateur et des participants:**
 - ❖ Animateur: appliquer strictement le processus
 - ❖ Participants: produire des idées
- ◆ **Les points de vigilance:**
 - ❖ Eviter les blocages ('ça ne marchera pas', 'on a déjà essayé', ...)

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Réunion de créativité

- ◆ **Les 6 chapeaux de De Bono**
 - ❖ Chapeau blanc: la neutralité (énonce des faits purement et simplement)
 - ❖ Chapeau rouge: la critique émotionnelle (feu, passion, intuition)
 - ❖ Chapeau noir: la critique négative (prudence, jugement négatif)
 - ❖ Chapeau jaune: la critique positive (rêves, soleil, optimisme)
 - ❖ Chapeau vert: la créativité (pensée latérale, idées neuves)
 - ❖ Chapeau bleu: l'organisation (meneur de jeu qui canalise les idées)

Source: http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9thode_des_six_chapeaux

- ◆ **Processus de créativité**

- ❖ Voir fiches 'créativité'

Source: www.yellowideas.com

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Réunion de projet

- ◆ **Les caractéristiques:**
 - ❖ Se projeter dans l'avenir en associant rêves et réalité
- ◆ **L'utilité:**
 - ❖ Quand?: pour souder une équipe autour d'un projet commun
 - ❖ Avec qui?: une équipe, un groupe de travail
 - ❖ Dans quelles circonstances?: au besoin
- ◆ **Le local et le matériel:**
 - ❖ Salle de réunion
 - ❖ Flipchart / tableau / kraft, post-it, ...
- ◆ **Le rôle de l'animateur et des participants:**
 - ❖ Veiller à ce que chacun s'exprime et que tous écoutent
- ◆ **Les points de vigilance:**
 - ❖ Ne pas recommencer la discussion en phase de concrétisation

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Réunion de projet

- ◆ **La méthode des 5 questions:**
 - ❖ Vision de votre entreprise à 5 ans ? (rêves)
 - ❖ Vision à 1 an ? (espoirs)
 - ❖ Principaux enjeux internes, externes (forces, faiblesses, menaces, opportunités – SWOT)
 - ❖ Vos préconisations ?
 - ❖ Votre contribution ? (engagements)
- **Chacun retrouve sa place pour élaborer les moyens d'atteindre la vision**
- **Mise en parité avec le dirigeant. Partage des enjeux**

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Réunion longue distance (télé/ vidéoconférence)

- ◆ **Les caractéristiques:**
 - ❖ Pour favoriser les interactions entre personnes présentes en des lieux différents
- ◆ **L'utilité:**
 - ❖ Quand?: ponctuelle ou régulière
 - ❖ Avec qui?: équipes réseaux, partenaires,
 - ❖ Dans quelles circonstances?: au besoin
- ◆ **Le local et le matériel:**
 - ❖ Salle de réunion équipée
 - ❖ Ecran, téléphone, système vidéo, ...
- ◆ **Le rôle de l'animateur et des participants:**
 - ❖ Animateur éventuel: distribuer la parole
- ◆ **Les points de vigilance:**
 - ❖ Rester centrés sur le sujet

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Call - video conference

- ◆ **Etablir clairement l'agenda au préalable**
- ◆ **Définir les décisions, les engagements à prendre**
- ◆ **Faire court**
- ◆ **Mener activement la réunion**
- ◆ **Poser les questions directement à un participant, éviter les questions ouvertes au groupe**
- ◆ **Laisser l'espace à la discussion.**
- ◆ **Si des décisions doivent être prises ou des apports qualitatifs doivent être faits, veiller à envoyer les informations au préalable.**
- ◆ **S'assurer de commencer et finir selon l'horaire prévu.**

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Conduite de réunions

◆ Une réunion, pour quoi faire ?

◆ Une réunion, comment faire ?

- ❖ Notions de communication
- ❖ Les différents types de réunion
- ❖ Comment saboter une réunion ?

◆ Une réunion, et après ?

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Saboter une réunion

- ◆ Arriver en retard
- ◆ Dire bonjour à chacun en arrivant
- ◆ Commenter chaque intervention en aparté
- ◆ Laisser son téléphone portable allumé
- ◆ Travailler sur son ordinateur pendant la réunion
- ◆ Contredire systématiquement l'orateur
- ◆ Reste passif pendant la réunion et commenter les décisions par la suite
- ◆ ...

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Conduite de réunions

◆ **Une réunion, pour quoi faire ?**

◆ **Une réunion, comment faire ?**

◆ **Une réunion, et après ?**

- ❖ Définir un plan d'action
- ❖ Assurer sa transmission
- ❖ Contrôler sa mise en œuvre
- ❖ Définir le classement des infos relatives à cette réunion

Anne Guillaume - +32 499 940 480



Les réunions... autrement

Merci de votre attention.

Anne Guillaume - +32 499 940 480



