

MINI GUIDE DE SURVIE AUX REUNIONS

10 techniques pour transformer vos réunions en moments fun et productifs

Table des matières

A propos des auteurs	3
INTRODUCTION	4
16 ans c'est long	5
QUELQUES GRANDS PRINCIPES	6
Co-construire pour éviter le syndrome du château de sable	7
La créativité pour tous	9
CONSTITUEZ VOTRE TROUSSE A OUTILS	11
Le time boxing	12
Un, plusieurs, tous	13
BIEN DEMARRER SA REUNION	14
Affichez les règles du jeu	15
Brisez la glace	17
Apprendre à se connaître	18
Le réseau social en papier	18
Démarrer une session de créativité	20
LEGO créa	20
LES TYPES DE REUNIONS	21
Réunion d'information descendante	22
Recréer de l'interaction : le vernissage	22
Points de synchro	24
Le speed meeting	24
Analyser une situation	25
Les valises et les ballons	25
Innover, trouver des solutions	27
Tourne la table	27
Construire un plan d'action	29
Dessine moi le chemin	29
Prioriser, prendre des décisions	31
L'école des fans	31
Pour aller plus loin	33

A propos des auteurs



Sacha LOPEZ

Hacker des organisations // explorateur du changement // blogueur // facilitateur // agilitateur

Après un passé trouble dans les arcanes du consulting, Sacha décide de se repentir et d'abandonner ses cravates Cerruti contre un bloc de post-it et quelques feutres de couleur. Ses années à travailler sur les processus sans même se préoccuper de l'humain l'ont convaincu d'une chose : il existe d'autres façons de travailler. Co-fondateur du cabinet de conseil WORKLAB, Sacha est également le co-créateur du blog www.lifeisaseriousgame.com

David LEMESLE

Hacker des organisations // explorateur du changement // blogueur // facilitateur // agilitateur
La légende prétend qu'il aurait été élevé par un machintosh 128k. Car c'est bien du monde de l'IT dont est originaire David. Après un passé d'activiste technophile, il met à jour son logiciel pour passer en mode 2.0 et se passionne pour le collaboratif. Réseaux sociaux, blog, crowd sourcing... David apporte une nouvelle dimension à l'intelligence collective. Co-fondateur du cabinet de conseil WORKLAB, David est également le co-créateur du blog www.lifeisaseriousgame.com



Marc Bourguignon

Facilitateur graphique // explorateur de rêves // traducteur de cerveau

En langage cheyenne, Marc signifie "petit homme qui chevauche les crayons". C'est ce qui explique certainement sa prédisposition pour transformer n'importe quelle idée fumeuse en dessin réussi. Toutes les illustrations que vous retrouverez dans cet ouvrage sont de lui. En outre Marc est un twittos proluxe, alors si vous souhaitez retrouver ses dessins, c'est ici que ça se passe <https://twitter.com/100978marc>



INTRODUCTION

16 ans c'est long



16 ans¹, c'est le temps que passe en moyenne un cadre en réunion durant toute sa carrière. 16 ans à ergoter sur des points de détail, à planifier le prochain point préparatoire en vue d'une pré-validation préalable des sujets à traiter potentiellement. Bref : combien de temps perdu ! Car si 98 % des personnes interrogées estiment qu'elles sont nécessaires, les trois quarts considèrent aussi y perdre leur temps. 88% s'y sont déjà senti inutiles dont 77% plus d'une fois. Pire, près d'un cadre sur trois avoue s'être assoupi en réunion².

Mais ne nous méprenons pas. Nous ne faisons pas partie de ce groupuscule extrémiste anti-réunioniste qui prône l'interdiction pure et simple des réunions.

Ne confondons pas le symptôme et le mal. Travailler ensemble, se voir, allouer un temps pour l'échange direct et faire intervenir les différentes parties prenantes c'est indispensable. Travailler ensemble c'est bien la raison d'être d'une entreprise.


¹ Etude du cabinet Perfony, concernant les cadres sur une carrière de 40 ans

² Sondage réalisé par l'IFOP

Aujourd'hui les problématiques à traiter sont devenues si complexes qu'il est impossible de les aborder seul. On a presque systématiquement besoin de plusieurs expertises, de plusieurs points de vue. Nous sommes condamnés à travailler ensemble (et c'est pas si grave). Quoi de plus naturel alors que de se réunir pour réfléchir, construire et décider ensemble ? Finalement le problème n'est en fait pas tant la réunion en elle-même mais ce qu'on en fait.

Et pourtant...

Et pourtant, prenons nous bien conscience du potentiel du collectif ? Un groupe, c'est une richesse. Chaque fois que nous réunissons des individus, nous avons en face de nous un formidable potentiel car ensemble nous sommes meilleurs que des experts et infiniment plus créatifs.



QUELQUES GRANDS PRINCIPES

Avant de partager avec vous nos outils et nos meilleures astuces, permettez-nous de vous parler de quelques-unes de nos convictions. Il s'agit de vous expliquer pourquoi une réunion peut être un formidable moyen pour aborder la collaboration et le management de façon différente et quels sont les grands leviers que nous tentons d'actionner pour les rendre plus efficaces.

Co-construire pour éviter le syndrome du château de sable



N'avez vous jamais été victime du syndrome du château de sable ? Après des semaines de travail acharné, vous présentez votre dossier devant vos pairs ainsi qu'à votre responsable et là patatras. Chacun s'évertue à détricoter votre travail, à le remettre en question et à y introduire des aménagements qui le dénaturent définitivement. Un peu comme ces sales gosses qui s'empressaient de détruire votre château de sable dès que vous aviez le dos tourné à la plage. Quoi de plus naturel finalement ? Qui n'a jamais été traversé d'une pensée sadique en posant son regard sur un château de sable fraîchement achevé qui voit son concepteur s'éloigner pour rejoindre sa serviette. Et bien dans le monde professionnel c'est pareil. Il est

tellement facile de détruire le travail des autres, de pointer les failles et les manques plus que les réussites. Car nous ne croyons sincèrement qu'à ce que nous avons nous-même réalisé.

Ce genre d'épisode peut être profondément nocif pour notre moral. Pour peu que l'on ne fasse pas de différence entre ce que l'on produit et ce que l'on est, on va rapidement se sentir médiocre. Et que de temps perdu ! Combien faudra-t-il d'aller-retour pour aboutir à une version partagée du dossier ? Combien d'efforts de lobbying pour convaincre les différentes parties prenantes de la pertinence de la proposition ?

Imaginons maintenant qu'au lieu de préparer votre dossier seul durant des semaines vous ayez réalisé un travail collaboratif. Que vous ayez sollicité vos pairs et votre manager lors de réunions (appelons les « ateliers de travail ») pour réfléchir avec vous à la problématique et construire ensemble un livrable qui prend en compte leurs remarques. Des remarques qui deviennent alors un atout précieux pour rendre votre travail plus pertinent et plus robuste à l'épreuve de la critique. En impliquant les parties prenantes en amont dans votre travail, vous créez autant d'ambassadeurs de votre solution.

Des ambassadeurs qui seront alors capables de la défendre. Car ce sera un peu "leur" solution. Avoir une bonne idée seul a finalement assez peu d'intérêt comme le montre cette équation :

$$E = Q \times A^1$$

¹ Équation à retrouver sur le décidément très bon ouvrage de Jean-Louis Swiners et Jean-Michel Briet L'intelligence créative : *Au-delà du brainstorming, innover en équipe*

L'Efficacité d'une idée est égale à sa Qualité multipliée par l'Adhésion qu'elle remporte. En d'autres termes, aussi bonne que soit votre solution, si vous êtes le seul à la défendre, elle n'ira nulle part. Alors ne négligeons pas l'adhésion que peut remporter une idée. Et quel meilleur moyen pour créer l'adhésion que la co-construction !

Le travail en groupe fonctionne un peu comme une serre qui ferait mûrir les idées plus rapidement. En confrontant votre travail au regard des autres on avance plus vite. L'émulation qui peut se créer dans un groupe est un facteur accélérateur.

Bien sûr, on pourrait rétorquer que c'est là une approche luxueuse qui mobilise de nombreuses ressources là où le travail pourrait être réalisé seul. Travailler seul constitue rarement un gain de temps. La plupart des sujets à traiter aujourd'hui font intervenir de nombreuses expertises et plusieurs décideurs. Le temps de synchronisation nécessaire pour faire circuler l'information entre les acteurs impliqués est souvent bien supérieur à celui nécessaire pour mobiliser les parties prenantes à l'occasion d'un atelier collaboratif. Et je ne parle pas du temps lié à l'accompagnement du changement nécessaire lors de la mise en place d'une nouvelle solution. Un temps qui n'existe pas lorsque les acteurs ont été impliqués dès le départ dans la construction de cette solution. A l'heure où l'intelligence collective prend une place de plus en plus importante, savoir tirer le meilleur d'un groupe est sans doute une des clés de la réussite des organisations.

Mais attention, cette démarche doit être sincère. Il ne s'agit pas de solliciter d'autres acteurs dans l'espoir de

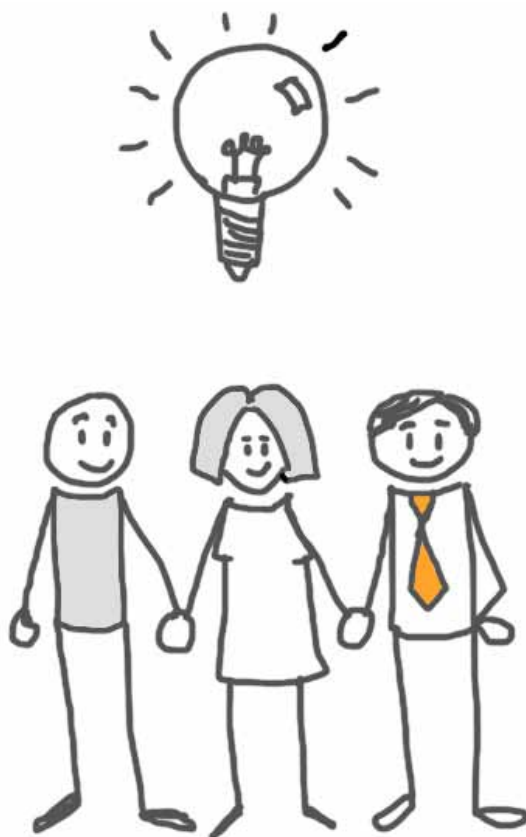
les manipuler et d'imposer votre point de vue. On ne provoque pas d'atelier collaboratif si l'on connaît déjà le résultat. Il faut faire preuve d'une véritable ouverture d'esprit et être prêt à accueillir les résultats même s'ils ne correspondent pas à ce que vous attendiez.

Demander l'avis à tout le monde pour mettre en avant un travail collaboratif alors que les dés sont déjà jetés ne mène pas très loin. Généralement ça ne marche qu'une fois et les effets pour la suite peuvent être dévastateurs car la confiance est alors rompue.

Vous l'aurez compris, cette approche collaborative s'applique en interne dans les entreprises mais de façon plus large avec les clients, car les ressorts sont les mêmes. Pourquoi passer un temps infini à imaginer un produit qui a de fortes chances de ne pas convenir à un client. Pourquoi s'épuiser dans des études à posteriori qui arrivent souvent trop tard. Pourquoi ne pas plutôt le co-construire avec votre client ? N'est-ce pas la façon la plus sûre de savoir exactement ce qu'il veut ? C'est là toute l'approche du design thinking¹ et de l'agilité qui placent le client au centre du processus de construction. Alors la prochaine fois que vous construirez un château de sable avec votre fils et que vous sentirez peser sur vous les regards malicieux d'enfants prêts à se jeter sur votre œuvre au moindre moment d'inattention, proposez leur de le construire avec vous et vous améliorerez ainsi significativement l'espérance de vie de votre construction.

¹ Pour plus de détail sur le design thinking vous pouvez vous référer au livre de Bella Martin et Bruce Hanington *100 méthodes de design* qui propose de nombreux outils simples et pragmatiques pour mettre en oeuvre une démarche de design thinking

La créativité pour tous



La créativité est aujourd'hui réservée à une certaine caste d'individus qui ont le droit d'être créatifs¹,

¹ Pour approfondir le sujet, nous vous conseillons de visionner le très bon TEDx de Cyril de Sousa Cardoso : https://www.youtube.com/watch?v=sxs_-KsUttY

mais exclusivement dans leur domaine : les gens du marketing, les designers... Ne vous avisez pas d'avoir des idées, surtout si vous n'êtes pas du marketing ! On vous fera rapidement comprendre que ce n'est pas votre métier et que vous n'avez qu'à vous mêler de vos affaires.

Quel dommage ! Pourquoi réserver la créativité aux gens du marketing ? Tout le monde peut être créatif et je dirais même plus : tout le monde doit être créatif ! Etre créatif c'est inventer des solutions là où d'autres résolvent des problèmes. C'est s'extraire d'une problématique par le haut, en apportant plus de valeur. Et puis la créativité se nourrit de la diversité. Apporter un regard neuf et candide sur une situation c'est le meilleur moyen de trouver des solutions vraiment nouvelles. Les entreprises se privent d'une extraordinaire richesse en cantonnant la créativité au service marketing².


Mais j'entends d'ici la plainte universelle et sempiternelle que chacun sert avant de se lancer dans la recherche d'une idée originale : « oui mais moi je suis pas créatif ». Faux. Souvenez-vous tout d'abord que nous sommes infiniment plus créatifs en groupe. Et puis sachez que vous avez été créatifs. Vous avez même certainement été un génie de la pensée divergente à une époque. Vous l'ignoriez ?

² Ne vous méprenez pas, je n'ai rien contre le service marketing, ma femme est elle même une marketeuse émérite

Une étude a été menée sur 1500 enfants autour de la pensée divergente¹. Pour être précis, la pensée divergente c'est la capacité à formuler un grand nombre de réponses à une question, à l'envisager sous plusieurs aspects. C'est finalement la première étape d'une démarche de créativité. Une étape qui est essentielle et qui détermine notre capacité à être créatif. Mais revenons à notre étude. Il s'agissait de trouver un maximum de réponses à une question simple : combien d'usages pouvez-vous faire d'un trombone ? Si vous dépassez un certain nombre de réponses, vous êtes alors considéré comme un génie de la pensée divergente. Ce test a été réalisé sur des enfants de maternelle, 98% ont été considérés comme des génies de la pensée divergente. En effectuant ce même test sur les mêmes enfants 5 ans plus tard le chiffre tombe dramatiquement à 30%. Mêmes enfants, même test lorsqu'ils sont âgés de 15 ans : 12%. Vous l'avez compris, la société ainsi que notre éducation tuent notre créativité. Plus nous grandissons et moins nous nous autorisons à diverger, à envisager les choses sous des angles qui nous paraissent absurdes. Et c'est pourtant ça être créatif. C'est s'autoriser à sortir du cadre pour imaginer des solutions inédites. Mais le message d'espoir de cette expérience c'est

que nous avons tous en nous cette capacité. Il suffit finalement de retrouver notre âme d'enfant.

¹ Cette histoire est tirée de la conférence TED magistrale de Sir Ken Robinson sur l'éducation : Le Paradigme de l'Éducation. Sans doute un des meilleurs TED que j'ai pu visionner : <http://youtu.be/0qAP6ZH-CT4>



**CONSTITUEZ VOTRE
TROUSSE A OUTILS**

Quel que soit le type de réunion que vous aurez à animer, quel que soit le contexte de vos travaux vous aurez besoin de ces outils. Il s'agit de se constituer une boîte avec les outils indispensables pour rendre une réunion plus efficace, pour faciliter les échanges et les prises de décision.

Le time boxing



Voilà un nom bien pompeux pour parler d'une chose simple : minuter les étapes et les interventions dans une réunion. C'est finalement une méthode simple qui permet d'être plus efficace, de maîtriser le perfectionnisme obsessionnel et d'améliorer la concentration des participants¹.

Connaissez-vous la loi de Parkinson² ? "Un travail s'étend jusqu'à occuper tout le temps qui lui est imparti". Et c'est particulièrement vrai en ce qui concerne les réunions. Vous souvenez-vous de beaucoup de réunions qui se terminent en avance ? Une réunion est régulièrement le théâtre d'interventions qui débordent ou de débats

¹ Mais c'est également une méthode qui permet d'améliorer son efficacité personnelle comme nous l'explique Sylvaine Pascual dans son très bon article L'efficacité professionnelle à la sauce tomate : <http://www.ithaquecoaching.com/articles/efficacite-professionnelle-tomate-6370.html>

² Voir http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_de_Parkinson

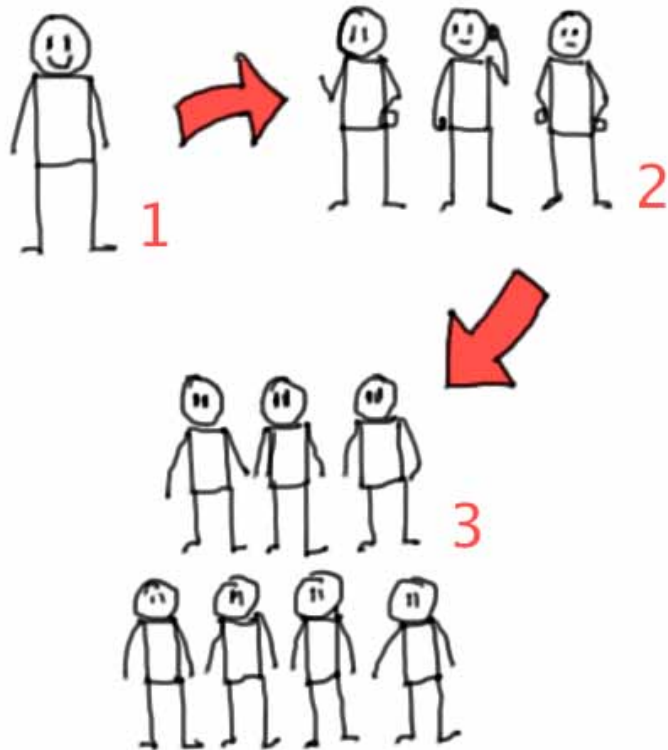
qui n'en finissent plus. Alors pour éradiquer ces dérives mettez en place du time boxing.

Très concrètement il s'agit de réduire au maximum le temps de vos réunions et de les découper en séquences courtes. Chaque séquence sera alors minutée en utilisant votre smartphone ou pourquoi pas le minuteur de votre cuisine qui jusqu'à présent était cantonné à contrôler la cuisson des pâtes (voilà un bel exemple de reconversion professionnelle). 5 minutes par participant pour se présenter, 10 minutes de réflexion individuelle, 40 minutes pour partager les idées, 10 minutes de conclusion... Vous donnez du rythme à votre réunion et chaque dépassement est systématiquement sanctionné par une sonnerie salvatrice. Il ne s'agit pas de jouer au maître d'école et d'instaurer une discipline de fer pour chacune de vos réunions, mais de positionner des repères temporels à l'intérieur de votre atelier pour aider l'ensemble des participants à ajuster au mieux leur intervention.

Qui plus est, on donne aux réunions un format plus soutenable. Rien ne sert de se mentir, nous ne sommes pas capables de nous concentrer sur un même sujet durant des heures. Le temps de concentration optimal est de 25 minutes si on en croit la méthode Pomodoro³. En découplant votre réunion en phases courtes, vous aidez vos participants à mieux se concentrer, à donner le meilleur d'eux-mêmes et à s'impliquer davantage. Et qui sait, vous finirez peut-être même vos réunions à l'heure.

³ Voir http://fr.wikipedia.org/wiki/Technique_Pomodoro

Un, plusieurs, tous



Ne vous privez pas de la dynamique que génère le travail en équipe alors dès que vous le pouvez, proposez de faire travailler vos participants en sous-groupe. Pour profiter au mieux de cette dynamique, la démarche est simple : un, plusieurs, tous.

- ① Un : toujours privilégier une phase initiale de réflexion individuelle pour démarrer un exercice collaboratif. Cela permet à chacun de rentrer dans le sujet et de structurer sa pensée.
- ② Plusieurs : le travail en sous-groupe va ensuite favoriser les échanges, permettre de confronter les idées et d'enrichir la réflexion.
- ③ Tous : un rapporteur dans chaque sous-groupe partage enfin les résultats des réflexions avec l'ensemble du groupe.

Les groupes les plus efficaces se situent entre 5 et 10 participants¹. En dessous de 5 participants, une personnalité peut facilement prendre le dessus et étouffer le groupe. Au delà de 10 participants des sous-groupes ont tendance à se créer naturellement. L'optimum se situant entre 6 et 8 participants. Alors dès que le nombre de participants dépasse 10 personnes, n'hésitez pas constituer des sous-groupes pour proposer des pratiques de collaboration plus efficaces. Attention dans ce cas il faut penser à prévoir un temps de restitution durant lequel le rapporteur de chaque sous-groupe fera la synthèse des travaux menés.

¹ D'après des études menées par Kurt Lewin et Jacob L. Moreno sur la dynamique des groupes.



**BIEN DEMARRER
SA REUNION**

Une réunion c'est un peu comme une dissertation : le plus important c'est l'introduction et la conclusion. C'est dans les premiers instants que se joue bien souvent la réussite de votre atelier. Alors mettez toutes les chances de votre côté et ne négligez pas cette étape.

Affichez les règles du jeu



Avant de démarrer une réunion, il peut être intéressant de rappeler certaines règles. L'idée n'est pas de se transformer en maitresse d'école mais de s'assurer que la réunion débute sur de bonnes bases. Ce sont souvent des choses qui vont sans dire mais qui vont

mieux en le disant.

Affichez-les sur un mur pour qu'elles soient toujours visible des participants et lisez-les en début de séance. Si un participant dérape durant la réunion vous pourrez vous y reporter pour le ramener dans le droit chemin. Les règles ne sont pas les mêmes selon le type de réunion que vous avez à organiser.

Règles du jeu pour une réunion de partage

On parle ici de toutes les réunions dans lesquelles vous avez à échanger, c'est à dire à peu près toutes les réunions sauf celles d'information descendante.

- ① On commence et on termine à l'heure
- ① Une conversation à la fois
- ① On respecte celui qui parle
- ① L'opinion de chacun compte

Règles du jeu pour une réunion de co-construction

A chaque fois que vous devez construire en groupe, qu'il s'agisse d'un plan d'action, d'une résolution de problème ou d'une prise de décision nous vous conseillons d'afficher ces règles.

- ① Une conversation plutôt qu'un argumentaire
- ① Une demande plutôt qu'une affirmation
- ① Comprendre plutôt que défendre
- ① Un dialogue plutôt qu'un débat

Règles du jeu pour un atelier de créativité : CQFD

Un exercice de créativité est un exercice à part. On doit passer par une phase de divergence dans laquelle il faut envisager le problème sous tous ses angles, ne s'interdire aucune éventualité pour ensuite converger vers les meilleures solutions. Il est donc particulièrement important dans ce contexte d'éviter les attitudes castratrices ou critiques qui pourraient nuire à la première phase de divergence. Dans ce genre de réunion, encore plus que pour les autres, ces règles du jeu sont primordiales.

① C comme Critique exclue

Ne critiquez jamais l'idée d'un autre et ne pratiquez pas non plus l'autocritique. Le cerveau doit être libre de toute censure pour que le brainstorming fonctionne.

② Q comme Quantité d'idées

Donnez toutes les idées qui vous passent par la tête, même si elles sont incomplètes. L'objectif est de produire un maximum d'idées, au milieu il en aura forcément des bonnes.

③ F comme Farfelues

Plus vos idées sont originales mieux ça marche, ne vous occupez pas à ce stade de la faisabilité. Les idées les plus folles peuvent avoir ensuite des applications très concrètes.

④ D comme démultiplication

Surtout rebondissez sur les idées des autres. C'est dans l'interaction entre les différentes personnes que vont apparaître les idées qui vous conduiront au succès.

Pour vous simplifier la vie, ces règles sont également disponibles en téléchargement :

<http://www.lifeisaseriousgame.com/atelier-de-creativite-regles-de-jeu/>

Brisez la glace



Ice breaker, brise glace, warm up, échauffement, on peut bien les appeler comme on veut mais avant de commencer une réunion de travail, comme avant une séance de sport, il s'agit de bien s'échauffer, sinon gare au claquage !

Mener une réunion en mode collaboratif ça n'est pas si simple. Chacun doit pouvoir s'exprimer, apporter sa contribution, construire avec les autres dans un climat positif propice à l'échange tout en laissant de côté ses problèmes personnels.

La vocation première d'un ice breaker est d'initier les interactions entre les participants. On a remarqué que chaque participant doit prendre la parole au moins une fois en début de séance sinon il risque de se croire implicitement autorisé à ne pas intervenir¹. C'est aussi une occasion de positionner la séance de travail sur de bons rails.

Cela étant dit ils peuvent aussi servir à beaucoup d'autres choses, tout dépend du contexte de votre réunion.

¹ Un des nombreux enseignements du livre *Agile Retrospectives - Making Good Teams Great* de Esther Derby, Diana Larsen et Ken Schwaber

Le réseau social en papier



de 5 à 10 participants



5 minutes de réflexion individuelle + 5 minutes par participant pour se présenter



fiches vierges, feutres, brown paper et colle

Au préalable vous devrez disposer de fiches profils pré-imprimées pour chaque participant.

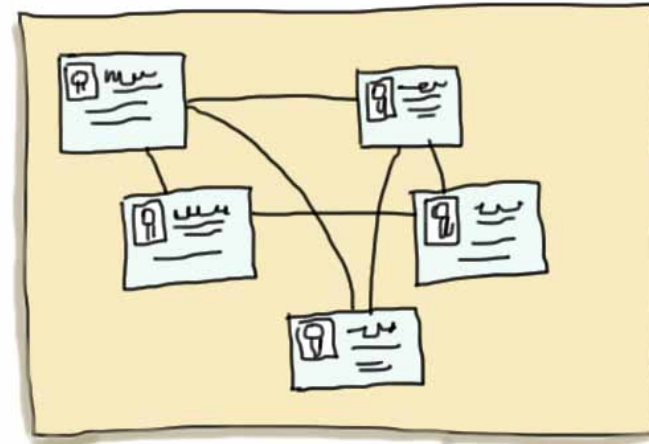


1. Demandez à chacun de renseigner la sienne.

2. A tour de rôle, les participants viennent la coller sur un grand brown paper positionné sur un mur en explicitant le contenu de sa fiche.



3. Lorsque tous les participants ont collé leurs fiches, demandez-leur de dessiner des traits entre leur profil et les profils des personnes avec qui ils ont des liens (professionnels ou personnels). Sur chaque lien on pourra indiquer sa nature (collaboration sur un projet, membre d'une même équipe...) ou utiliser des codes couleur.



La fiche profil pourra prendre plusieurs formes et s'inspirer des différents types de réseaux sociaux. Les participants choisissent alors le réseau social grâce auquel ils vont se présenter :

- ① Twitter : proposez une fiche de taille réduite sur laquelle on devra écrire au feutre et donc être synthétique (souvenez-vous twitter c'est 140 caractères maximum).
- ② Facebook : on indiquera le nom, prénom, profession, hobbies, la dernière publication.
- ③ Instagram : les participants se présentent à travers une image.

A l'issu de l'exercice, on visualise alors la richesse des liens et des interactions entre les participants.
Comme pour la pratique du web humain, il doit exister un minimum de liens entre les participants du groupe pour que l'exercice fonctionne.

En l'occurrence, il est très intéressant pour les collaborateurs d'une même société qui ne se connaissent pas tous mais qui ont pour certains déjà eu l'occasion d'échanger ensemble. En revanche, il n'est pas indiqué dans un contexte de formation où les participants ne se sont jamais vus.

Le message à transmettre en fin d'exercice est intéressant : nous sommes tous liés directement ou indirectement les uns aux autres.

Des modèles de fiches vierges prêtes à imprimer sont à télécharger ici : <http://lc.cx/zFK>

The image shows two hand-drawn social media profile cards. The top card is a Twitter profile for Sacha LOPEZ, featuring a simple line drawing of a man with glasses and a beard, the name 'Sacha LOPEZ', and three hashtags: '#facilitateur', '#blogueur', and '#artisan du changement'. The bottom card is a Facebook profile for Sacha LOPEZ, featuring the same line drawing, a blue header with the Facebook 'f' logo, and fields for 'Nom : LOPEZ', 'Prénom : Sacha', 'Travail : faulitateur', 'Etudes : Ingenieur', and 'Ville : Nantes'. Below the profile information, it says 'Dernière publication : Le livre guide de survie aux réunions !'.

LEGO créa

de 4 à 20
participants



1 minute pour
chaque exercice
soit 5 minutes en
tout



des LEGO

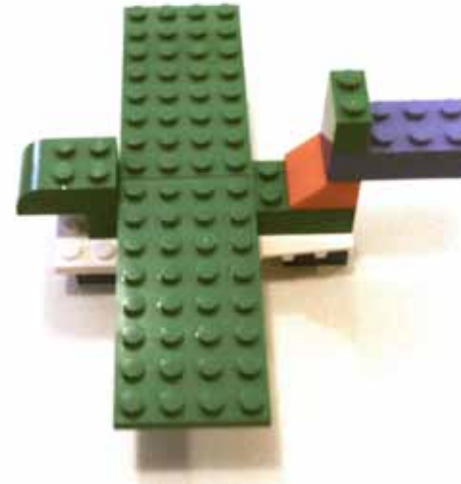
Les participants doivent être positionnés autour d'une table au centre de laquelle vous avez disposé des LEGO.

Donnez-leur alors 1 minute pour construire un animal sachant qu'ils ne doivent pas communiquer, que chaque participant doit ajouter à tour de rôle une pièce et qu'à l'issue de l'exercice chacun doit à minima avoir positionné une pièce.

On renouvelle l'exercice avec la construction d'un objet, d'un insecte, d'un monument, d'un légume.

On éprouve ici le principe de la créativité, car l'on doit

obligatoirement rebondir sur les idées des autres. Il est impossible de les remettre en question. On pratique avec les LEGO le "oui et". Un bon exercice pour se positionner dans de bonnes dispositions avant de démarrer une session de créativité.





**LES TYPES DE
REUNIONS**

Voyons maintenant pour les différents types de réunions quelles pratiques vont vous permettre de les rendre plus efficaces et plus fun.

Réunion d'information descendante	Points de synchro	Analyser une situation	Innovier, trouver des solutions	Construire un plan d'action	Prioriser, prendre des décisions
-----------------------------------	-------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

Recréer de l'interaction : le vernissage


de 10 à 60 participants

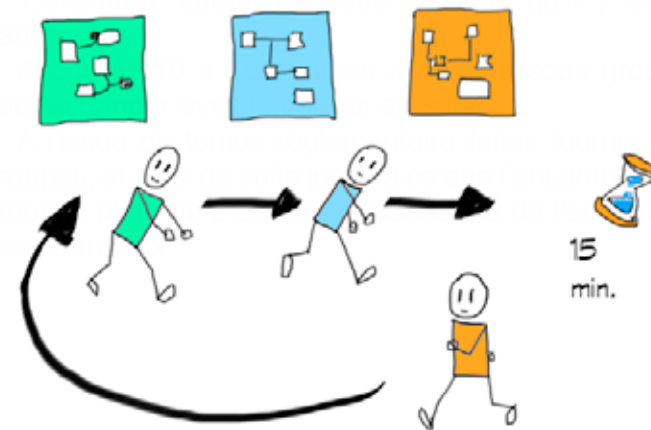

10/15 minutes par sujet abordé


des panneaux de papier kraft, de la colle, des feutres, des impressions, du scotch de tapissier

Pour sortir du tout powerpoint nous vous proposons ici de décomposer un sujet long et complexe en sous thématiques plus simples pour en faire une exposition. Concrètement, en fonction du sujet que vous désirez présenter, identifiez différentes thématiques. Pour chaque thématique, trouvez un porteur du sujet et demandez lui de réaliser un panneau graphique pour illustrer sa thématique. Ce panneau pourra être réalisé en utilisant du papier kraft sur lequel il vient coller des éléments ou dessiner des illustrations. Laissez libre court à sa créativité. L'objectif est d'avoir un support

visuel et synthétique qui illustre le thème et qui permet de supporter le discours. Ce travail doit être réalisé au préalable et demande un certain temps de préparation (pas forcément plus que de réaliser une présentation powerpoint d'ailleurs).

Le jour de la réunion, décorez votre salle avec l'ensemble des panneaux explicatifs que vous collez sur les différents murs. Chaque porteur de sujet se tient à proximité de son panneau, prêt pour partager et échanger avec les participants.



1. Constituez autant de sous-groupes qu'il y a de panneaux
2. Accordez 10 à 15 minutes à chaque sous-groupe pour échanger avec le porteur du sujet.
3. A l'issue du temps réglementaire faites tourner les groupes, et ainsi de suite jusqu'à ce que l'ensemble des groupes ait pu prendre connaissance de l'ensemble des panneaux.

Cette approche simple et pragmatique est une solution facile à mettre en œuvre pour recréer de l'interaction dans des exercices qui souvent ne permettent pas l'échange. Vous permettez les rencontres et apportez une vraie richesse aux participants qui ont l'impression de vivre un moment de partage et pas un sermon monotone. En se promenant de panneau en panneau les participants restent debout ce qui accentue la dynamique de l'exercice et permet de s'assurer que l'on ne s'éternise pas sur un sujet.

Pour les orateurs porteurs de sujet c'est aussi une occasion unique de roder leur discours et de le rendre plus percutant à mesure qu'ils le réitèrent. A l'issue de la session ils vont rapidement à l'essentiel et ils connaissent les principales questions qui leur sont posées.

Le vernissage peut également se dérouler de façon plus libre : pas de sous-groupe et pas de timing. Vous laissez alors les participants se balader de stand en



stand. De même les stands ne sont pas forcément des affiches. Il peut s'agir d'un prototype, d'une démo de logiciel... soyez créatif !

Réunion d'information descendante	Points de synchro	Analyser une situation	Innovier, trouver des solutions	Construire un plan d'action	Prioriser, prendre des décisions
-----------------------------------	--------------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

Le speed meeting


2 personnes


7 minutes


pas de matériel nécessaire

Souvenez-vous de la loi de Parkinson. Une réunion c'est un peu comme un gaz finalement, elle a tendance à occuper tout le temps disponible. Et bien l'inverse est vrai. Moins on lui alloue de temps à une réunion et plus on la "compresse" pour aller à l'essentiel. C'est fort de ce constat que le speed meeting a été inventé.

Toute entreprise qui se respecte a instauré des points seul à seul entre le collaborateur et son manager. On peut les appeler points bilatéraux (bilat pour les intimes) ou encore one to one (OTO si l'on veut être vraiment cool). Pour le manager ces points sont à la fois primordiaux pour garder une proximité avec le terrain et à la fois chronophage dès lors que l'équipe excède un certain nombre de personnes.

Et bien faites du speed meeting. Le manager accorde à tous ses collaborateurs 7 minutes une fois par semaine. Durant les 7 minutes le collaborateur échange avec son manager sur son avancement et les difficultés qu'il rencontre.

En complément à ces points synthétiques, le manager pourra réserver une plage de temps plus longue qu'il utilisera si besoin pour traiter les problématiques plus lourdes qui auraient été identifiées avec un ou plusieurs

de ses collaborateurs.

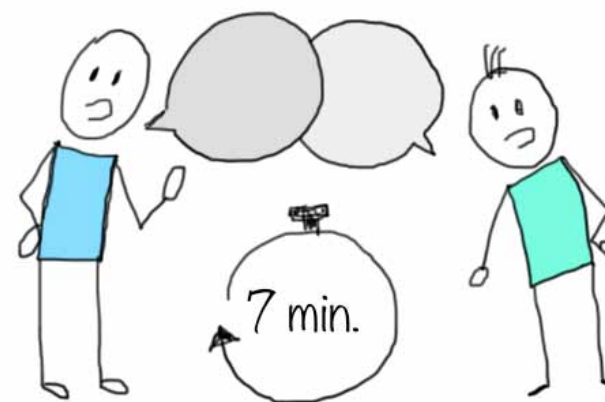
L'expérience montre que ce créneau supplémentaire est rarement utilisé car malgré ce que l'on pourrait penser, on peut échanger beaucoup de choses en 7 minutes.

Le speed meeting est un excellent exercice de synthèse qui pousse à aller à l'essentiel et qui, parce qu'il est régulier, permet un suivi de l'activité au plus près.

C'est là aussi une façon d'autonomiser les équipes qui ne peuvent plus s'appuyer entièrement sur le manager pour décider.

Le manager devient un manager facilitateur, un manager coach qui accompagne ses collaborateurs, les aide à résoudre leurs problèmes mais ne le fait par pour eux.


Bien sûr la durée de 7 minutes est une indication. Le plus important encore une fois est d'adapter cette pratique au contexte, aux besoins de l'activité et surtout de régulièrement la remettre en question pour l'améliorer.



Réunion d'information descendante	Points de synchro	Analyser une situation	Innover, trouver des solutions	Construire un plan d'action	Prioriser, prendre des décisions
-----------------------------------	-------------------	-------------------------------	--------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

Les valises et les ballons


de 5 à 10 participants


10 minutes de réflexion individuelle
5 minutes de restitution par participant


un brown paper avec un personnage dessiné, feutres, valises et ballons imprimés et préalablement découpés, une bombe de colle repositionnable

Pour analyser une situation ou partager une problématique, rien de tel que de l'envisager sous l'aspect des freins et des leviers. Ici nous vous proposons d'utiliser l'image des valises et des ballons. Il s'agit donc de dessiner un personnage sur une grande feuille de brown paper. Vous distribuez alors à chaque participant des ballons et des valises que vous avez préalablement imprimés et découpés (des modèles sont disponibles en téléchargement ici : <http://lc.cx/Kpp>)

1. Posez à l'ensemble des participants la question à traiter pour analyser le problème ou la situation. La question posée peut être une question d'analyse de l'existant, de description d'une situation, de

prospective...

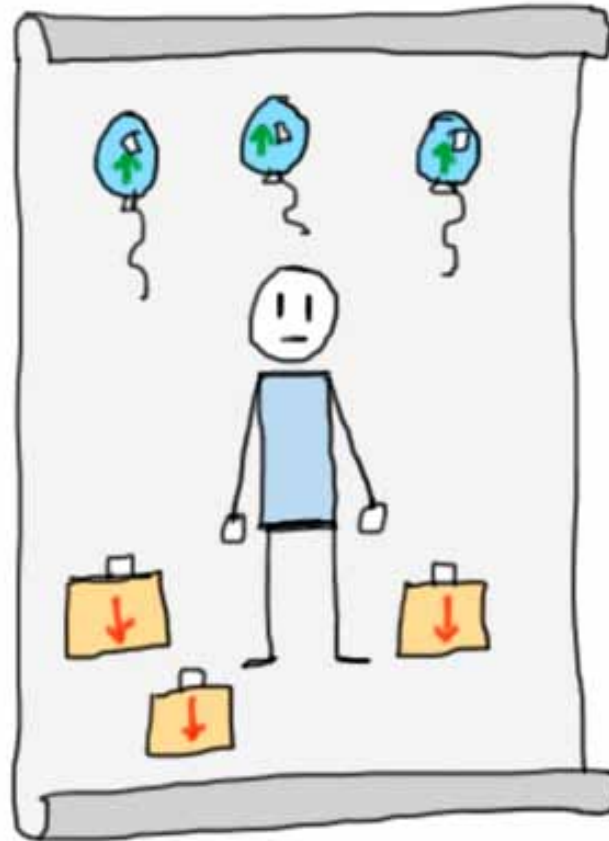
2. Chaque participant réfléchit individuellement au sujet pendant 10 minutes et note ses idées sur des ballons et des valises :

- ① Les ballons : les points forts, ce qui marche, ce qui le tire vers le haut
- ② Les valises : les axes d'amélioration, les freins, ce qui le pousse vers le bas



3. Chacun vient présenter et coller ses ballons et valises sur le brown paper illustré, à l'aide d'une bombe de colle repositionnable. Les éléments pourront être ici aussi regroupés et catégorisés par thématique comme pour un diagramme des affinités mais avec la puissance de l'évocation de l'image en plus.

Réunion d'information descendante	Points de synchro	Analyser une situation	Innover, trouver des solutions	Construire un plan d'action	Prioriser, prendre des décisions
-----------------------------------	-------------------	------------------------	--------------------------------	-----------------------------	----------------------------------



Réunion d'information descendante	Points de synchro	Analyser une situation	Innové, trouver des solutions	Construire un plan d'action	Prioriser, prendre des décisions
-----------------------------------	-------------------	------------------------	-------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

Tourne la table



de 5 à 10 participants



10 minutes de réflexion individuelle
1 heure de travail en groupe



des fiches rouges et vertes au format A6



ce qui doit être amélioré



ce qui fonctionne bien

Cette pratique est une pratique de rétrospective directement issue du monde de l'agilité¹. Elle s'applique par conséquent particulièrement bien à des réflexions autour de l'amélioration du fonctionnement d'une équipe. Mais on peut aussi l'utiliser sur toute sorte de problématique.

Simple, rapide et pragmatique, cette technique s'appuie sur les ressorts du jeu pour générer des idées

1. Pour répondre à la question posée, chaque participant va écrire

- ⊕ Sur 3 cartes rouges : ce qui doit être amélioré, les axes de progrès
- ⊕ Sur 3 cartes vertes : ce qui fonctionne bien, les forces

2. On passe les cartes rouges à son voisin de gauche et les cartes vertes à son voisin de droite.

¹ On peut retrouver cette pratique ainsi que bien d'autres choses sur le blog de Marc Nazarian <http://retrospectives-agiles.fr>

3. On commence par les cartes vertes :

A tour de rôle, chaque participant décrit les cartes vertes qu'il a dans les mains. L'auteur des cartes peut compléter ou modifier la description qui en est faite.

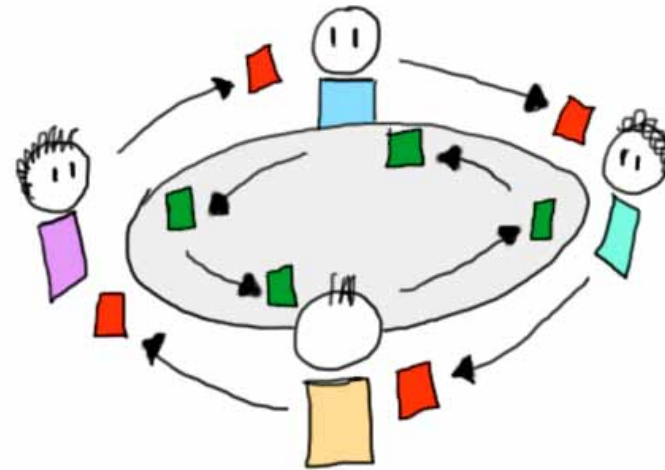
4. Les cartes vertes sont alors placées au centre de la table.

5. On s'occupe alors des cartes rouges :

A tour de rôle et pour chaque carte, les participants décrivent les cartes rouges et doivent proposer une action pour résoudre ou améliorer le problème.

6. Dans un deuxième temps, les autres participants peuvent eux-aussi donner leurs idées.

Ce qui est important dans ce jeu c'est que l'on commence par se dire ce qui va bien, et avouons-le, nous avons tous une fâcheuse tendance à nous focaliser sur les problèmes plus que sur les forces. Il permet également de positionner tous les participants dans une dynamique constructive : chacun est obligé de trouver des solutions aux problèmes des autres. Enfin c'est un très bon moyen de connaître le niveau d'alignement d'une équipe. Etre capable d'expliquer les forces ou les problématiques écrites par un autre participant, ça signifie que l'on se comprend, et que l'on est capable d'empathie. A l'inverse si les cartes rouges sont mal interprétées, cela signifie que les participants ne partagent pas la même vision. En fonction du temps dont vous disposez vous pouvez jouer sur le nombre de cartes vertes et rouges à rédiger.



Réunion d'information descendante	Points de synchro	Analyser une situation	Innover, trouver des solutions	Construire un plan d'action	Prioriser, prendre des décisions
-----------------------------------	-------------------	------------------------	--------------------------------	------------------------------------	----------------------------------

Dessine moi le chemin



de 5 à 10 participants



5 minutes pour expliciter la cible
40 minutes de partage en groupe
10 minutes de restitution



un chemin dessiné sur une feuille de brown paper. Des feutres de couleur

Il s'agit d'une variante de l'exercice de projection mais qui ici s'appuie sur la force du dessin pour permettre une expression plus libre et apporter un regard neuf sur la situation.

Au préalable vous devez avoir dessiné sur une grande feuille de brown paper un chemin ainsi que la cible que vous souhaitez atteindre.

1. Explicitez aux participants la cible que vous avez dessinée sur votre brown paper.

2. Demandez alors au groupe de compléter le dessin en y indiquant les principaux obstacles qui devront être surmontés, les acteurs qui interviendront, les grandes étapes...

3. A l'issue de l'exercice un rapporteur explicite le dessin.

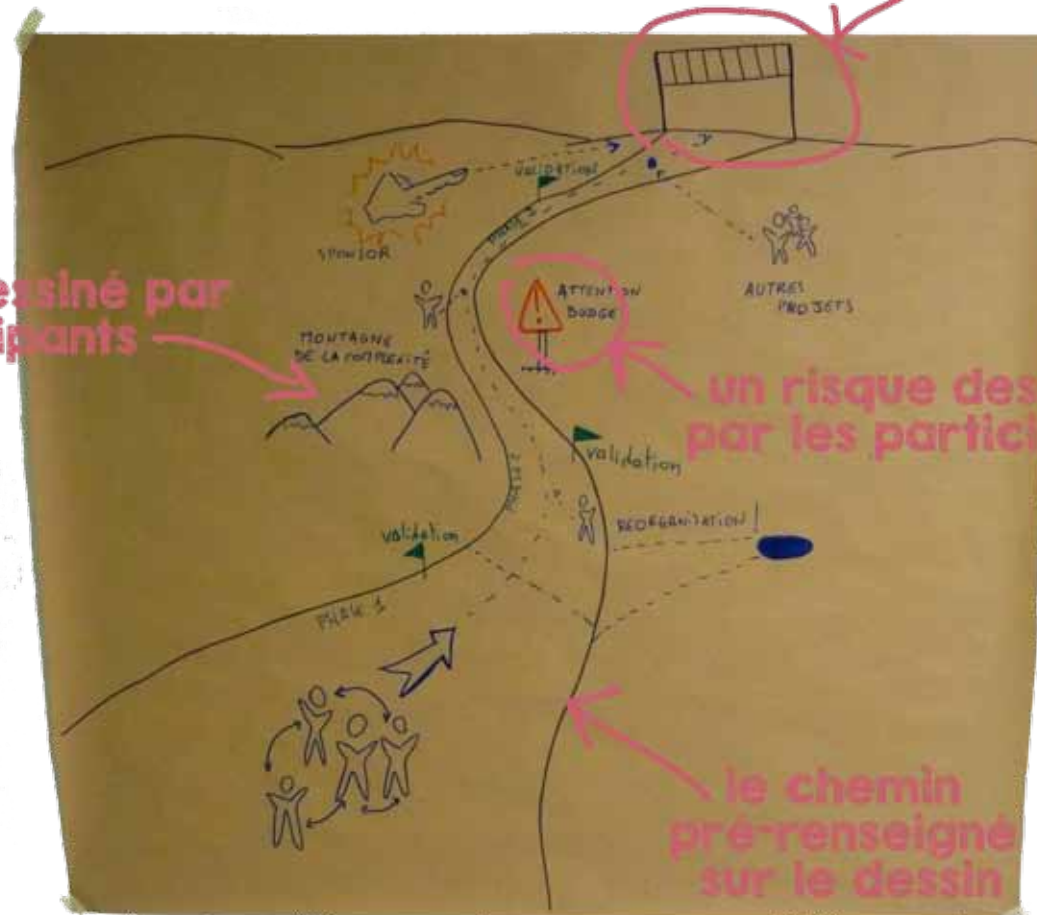
Nous avons réalisé cet exercice à de nombreuses reprises et malgré ce que l'on pourrait croire, nous n'avons jamais rencontré de résistance quand au dessin, quelque soit le niveau hiérarchique des intervenants. Rappelez bien aux participants qu'il ne s'agit pas de réaliser une œuvre d'art mais uniquement d'un moyen d'expression. L'objectif n'est pas que ce soit beau mais de se faire comprendre. A un moment ou a un autre de notre vie nous avons tous dessiné et le dessin reste étonnamment naturel pour nous.

la cible à atteindre
pré-renseignée
sur le dessin

un obstacle dessiné par
les participants

un risque dessiné
par les participants

le chemin
pré-renseigné
sur le dessin



Réunion d'information descendante	Points de synchro	Analyser une situation	Innover, trouver des solutions	Construire un plan d'action	Prioriser, prendre des décisions
-----------------------------------	-------------------	------------------------	--------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

L'école des fans



pas de nombre de participants maximum



une minute par élément à prioriser



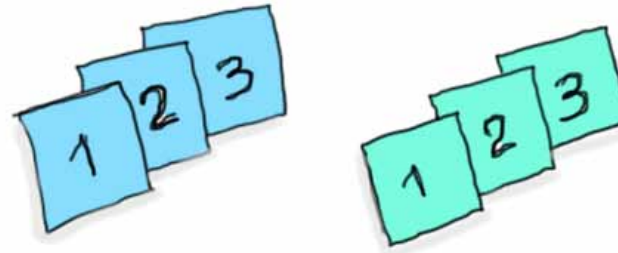
matérialisation des éléments à prioriser sous forme de post-it, une matrice dessinée sur une feuille de paperboard ou de brownpaper, 2 jeux d'affichettes de notation que chaque participant pourra lever pour indiquer son vote

Pour tous ceux qui, comme moi, ont vu leurs dimanches après midi bercés par l'émission de Jacque Martin, nous allons certainement réaliser un rêve d'enfant. Qui n'a jamais rêvé de lever une petite pancarte après l'interprétation approximative d'une chanson d'Enrico Macias ? Voilà qui est aujourd'hui possible grâce à cette pratique.

Pour choisir parmi plusieurs éléments, rien de tel que de les positionner les uns par rapport aux autres et de laisser faire la magie du visuel pour identifier ceux qui apparaissent comme les meilleurs. L'école des fans utilise donc une bonne vieille matrice pour laquelle on aura pris soin de choisir 2 axes significatifs permettant de hiérarchiser les éléments. Un grand classique serait le « coût », « bénéfiques » mais il peut en exister bien d'autres.

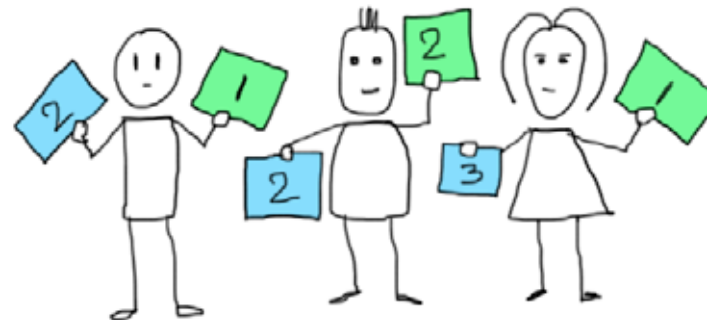
Il faut alors positionner les axes de sorte à ce que les éléments les plus pertinents apparaissent en haut à droite.

1. On distribue à chaque participant 2 jeux de pancartes de vote.

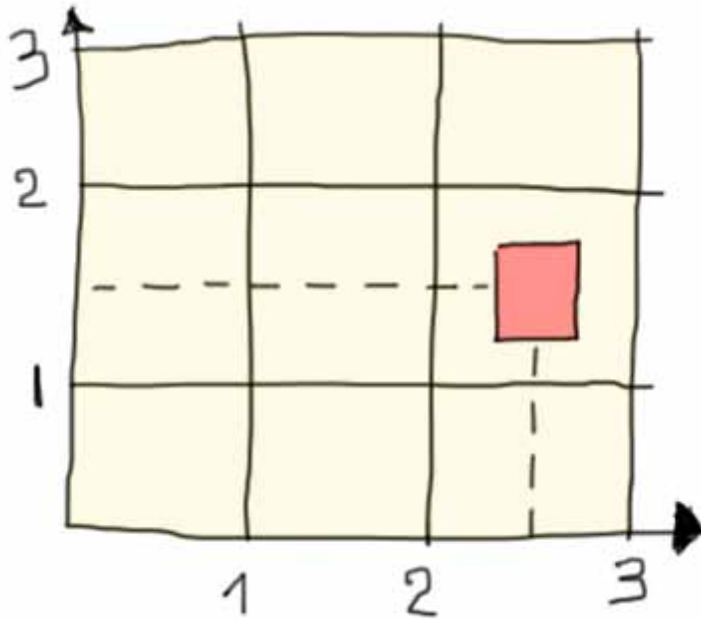


2. On passe alors en revue chaque élément à pondérer pour le décrire et s'assurer que chaque participant comprend les tenants et aboutissants.

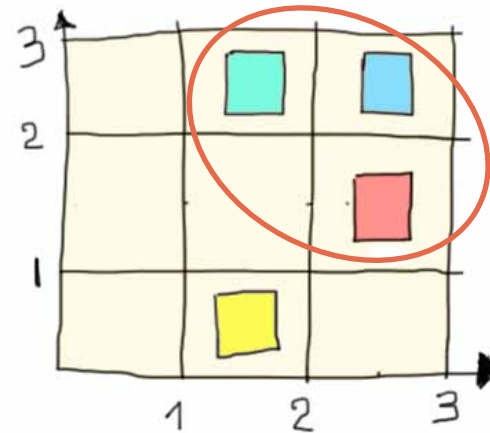
3. Après un temps de réflexion tous les participants lèvent simultanément leurs 2 affichettes indiquant la pondération qu'ils allouent à l'élément pour chaque axe.



4. On fait la moyenne des différentes pondérations puis on positionne l'élément sur la matrice. On réitère l'opération pour chaque élément.



5. A l'issue de l'exercice, on doit voir se dégager en haut à droite les éléments les plus pertinents.



Pour aller plus loin dans la co-construction et s'assurer de l'adhésion et de la pertinence des axes choisis, on pourra proposer au groupe de travail de définir lui-même les axes les plus appropriés pour hiérarchiser les éléments.

En ce qui concerne la graduation des axes, inutile d'avoir une graduation trop fine. En général 3 niveaux correspondant à faible, moyen, fort suffisent. Cela permet de se positionner clairement et de ne pas passer trop de temps à l'évaluation des éléments.

N'hésitez pas à utiliser un code couleur pour chaque axe, ça aidera vos participants à se repérer.

Pour aller plus loin

Ce petit guide vous a mis en appétit ? Vous avez envie de devenir vous aussi un hacker de réunion et de transformer vos façons de travailler.

Et bien c'est possible, voici quelques formations qui devraient vous y aider.



Formation “Stage de survie aux réunions”

Une journée pour découvrir, apprendre et expérimenter les nouvelles approches de conduite de réunion

- ① Savoir animer une réunion de moins de 3 heures avec des approches ludiques et innovantes.
- ① Gagner du temps et optimiser ses réunions pour les rendre plus efficaces et plus productives.

<http://www.worklab-formation.fr/stage-de-survie-aux-reunions>

Formation “Et si la créativité était une habitude ?”

Arrêtez de résoudre des problèmes, inventez des solutions !

Une journée pour appréhender le processus créatif et insuffler de la créativité dans votre quotidien.

- ① Utiliser le jeu pour passer en mode créatif.
- ① Des outils pour maîtriser le rebond créatif, l'innovation continue ou l'innovation de rupture.
- ① Engager les participants après un brainstorming.

<http://www.lifeisaseriousgame.com/nos-formations/>



Formation “No powerpoint inside”

Une journée pour sortir du tout powerpoint et à booster vos présentations.

- ① Pratiquer d'autres outils alternatifs à powerpoint.
- ① Maîtriser le story telling ou l'art de raconter une histoire pour captiver son auditoire.
- ① Utiliser les images pour rendre vos présentations inoubliables.

<http://www.lifeisaseriousgame.com/nos-formations/>



Inventons de nouvelles façons de travailler