

Comment bien mener une séance



Mai 2018



Agenda

1. Préparer une séance
2. Organiser une séance
3. Mener une séance
4. Le débriefing
5. Quelques règles
6. Conclusion

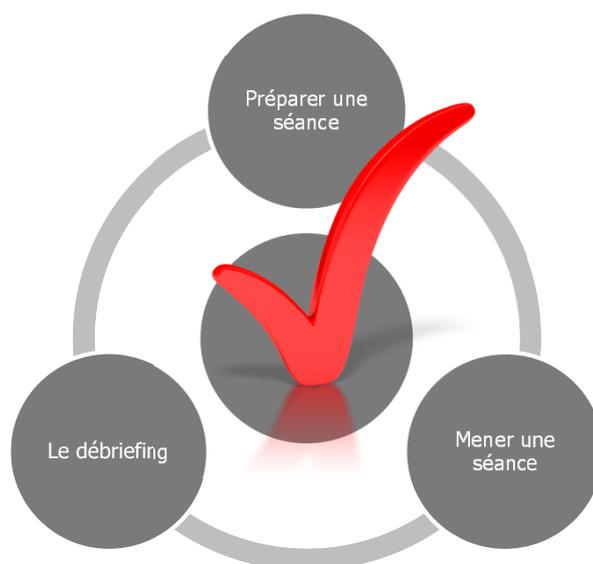


Règles pour mener à bien les séances

1. Ne convoquer que les personnes indispensables.
2. Envoyer l'ordre du jour au moins une semaine à l'avance.
3. Attention à la ponctualité !
4. Tous les participants doivent être bien préparés.
5. Au début : « Prise de température » (avis personnels, annonces importantes, problèmes rencontrés) puis annoncer les objectifs de la séance
6. Respecter une bonne gestion du temps (timing (max. 1h) / pauses)
7. Rester ouvert à de nouvelles propositions
8. Désigner un seul orateur
9. PV sur place (noter les décisions prises)
10. Terminer avec un résumé et une vision



Trois phases pour bien mener une séance



Une bonne préparation est primordiale (1/2)



Check-list pour bien préparer et bien mener une séance

| | |
|--------------------------------|---|
| 1. But de la séance | <input type="checkbox"/> Pourquoi une séance? Quelle est la nécessité ? |
| | <input type="checkbox"/> Que souhaitons-nous atteindre avec cette séance ? Quelle est son utilité ? |
| | <input type="checkbox"/> Quel résultat devons-nous avoir atteint à la fin? Quelles décisions en découleront ? |
| | <input type="checkbox"/> Que suis-je prêt à faire pour les autres ? A quoi pourrais-je éventuellement renoncer ? |
| | <input type="checkbox"/> Quelles sont les limites que je ne veux pas dépasser ? |
| 2. Contenu de la séance | <input type="checkbox"/> Qui est mon public-cible ? Quelles sont les attentes des participants ? |
| | <input type="checkbox"/> Les points à aborder sont-ils orientés vers une solution ? |
| | <input type="checkbox"/> Les points à aborder sont-ils formulés sous forme de questions ? |
| | <input type="checkbox"/> Les points à aborder sont-ils assez spécifiques pour cette séance ? |
| | <input type="checkbox"/> Le temps accordé est-il suffisant et justifié ? Ai-je bien pris en compte le niveau d'information de tous les participants ? |

Source : <http://www.topjobs.ch>

Une bonne préparation est primordiale (2/2)

Check-list pour bien préparer et bien mener une séance

| | |
|--------------------------------|--|
| 2. Contenu de la séance | <input type="checkbox"/> Devrais-je informer à l'avance les participants du but de la séance et des points à aborder ? |
| | <input type="checkbox"/> Est-ce que quelqu'un pourrait m'aider à structurer la séance en fonction des points à aborder ? |
| | <input type="checkbox"/> Qui écrit le PV (PV intégral ou décisionnel) ? |
| 3. Documents de travail | <input type="checkbox"/> De quels documents de travail les participants pourraient-ils avoir besoin ? |
| | <input type="checkbox"/> Quels documents devraient être préparés par d'autres personnes ? |
| | <input type="checkbox"/> Quels documents devraient être envoyés avec l'invitation ? |

Source : <http://www.topjobs.ch>

Savoir prioriser: la matrice d'Eisenhower

| | urgent | pas urgent |
|---------------|--|--|
| important | <p>Question : Pourquoi on en est arrivé là ?</p> <p><i>think first about it</i></p> | <p>Question : Quand peut-on s'occuper de ce problème au plus tôt ?</p> <p><i>do it</i></p> |
| pas important | <p>Question : Y a-t-il quelqu'un d'autre qui peut s'occuper de ça ?</p> <p><i>delegate</i></p> | <p>Question : Que se passe-t-il si on ne s'occupe pas de ce problème ?</p> <p><i>forget it</i></p> |



« What is important is seldom urgent and what is urgent is seldom important. » Eisenhower

Une bonne organisation évite le stress (1/2)



Check-list pour l'organisation de la séance

| | |
|--|---|
| 1. Informations de base | <input type="checkbox"/> Fixer une date/une heure/une durée |
| | <input type="checkbox"/> Choisir un lieu/une salle. Réserver |
| | <input type="checkbox"/> Nommer les participants. Confirmer la date |
| | <input type="checkbox"/> Nommer et informer l'animateur/le modérateur |
| | <input type="checkbox"/> Informer la personne qui tient le PV |
| | <input type="checkbox"/> Etablir l'ordre du jour (liste des points à aborder) |
| | <input type="checkbox"/> Mettre à jour la liste des points en suspens |
| 2. Préparation des participants | <input type="checkbox"/> Préparer les invitations, le programme et les documents à l'avance et distribuer au moins une semaine à l'avance |
| | <input type="checkbox"/> Suivant les séances, demander aux participants d'envoyer des propositions pour des solutions ou des idées à l'avance |
| | <input type="checkbox"/> Faut-il gérer des conflits de manière bilatérale avant la séance ? |

Source : <http://www.topjobs.ch>

Une bonne organisation évite le stress (2/2)

Check-list pour l'organisation de la séance

| | |
|---------------------------------|--|
| 3. Contrôle de la salle | <input type="checkbox"/> Un micro est-il nécessaire ? |
| | <input type="checkbox"/> En cas de besoin, s'assurer qu'un technicien est disponible |
| | <input type="checkbox"/> Vérifier le matériel nécessaire (flip-chart, tableau, projecteur, beamer, pinwand, TV, lecteur DVD, etc.) |
| | <input type="checkbox"/> Est-il possible de diminuer la lumière dans la salle ? |
| | <input type="checkbox"/> La disposition des chaises est-elle modifiable ? |
| | <input type="checkbox"/> Un service de traduction est-il nécessaire ? |
| 4. Autres | <input type="checkbox"/> Boissons/collations/nuitées |
| | <input type="checkbox"/> Pauses |
| | <input type="checkbox"/> Disposition des personnes, badges nominatifs |
| 5. Juste avant la séance | <input type="checkbox"/> Contrôler la salle (ordre, propreté, aération) |
| | <input type="checkbox"/> Vérifier le bon fonctionnement des outils |
| | <input type="checkbox"/> S'assurer de ne pas être dérangé (bruit, service, téléphone, etc.) |

Mener une séance est complexe (1/2)



Check-list pour la gestion de la séance

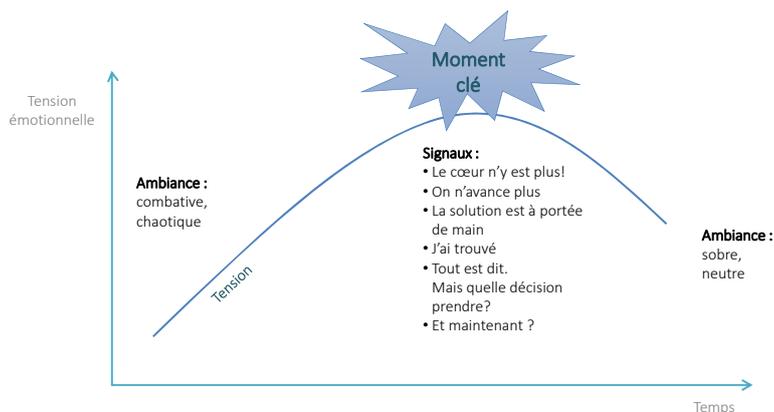
| | |
|-----------------------|--|
| 1. Ouverture | <input type="checkbox"/> Présenter la situation de départ et l'objectif de la séance ainsi que le déroulement et l'ordre du jour |
| | <input type="checkbox"/> Partager une information personnelle utile (une impression, une expérience, une information, un objectif personnel) |
| | <input type="checkbox"/> Impliquer les participants avec une question, une demande (pour éviter un monologue) : Que pouvez-vous apporter à cette séance ? Quels éléments vous semblent-ils importants ? Qu'attendez-vous de cette séance ? |
| | <input type="checkbox"/> Faire approuver le dernier PV |
| | <input type="checkbox"/> Examiner les points en suspens (liste des tâches) |
| 2. Déroulement | <input type="checkbox"/> Noter toutes les questions, les objections, les critiques. Résumer les affirmations clés. |
| | <input type="checkbox"/> Chercher les informations les plus utiles : Qu'entendez-vous par là ? Comment arrivez-vous à cette conclusion ? En quoi est-ce un problème pour vous ? Que voulez-vous dire exactement ? Pouvez-vous résumer ? |
| | <input type="checkbox"/> En cas de recherche de conflit : Changer de direction et recentrer sur le sujet. Ne jamais se justifier ! Se concentrer sur le(s) but(s) de la séance. Eventuellement proposer une discussion après la séance. |

Mener une séance est complexe (2/2)

Check-list pour la gestion de la séance

| | |
|----------------------|--|
| 3. Conclusion | <input type="checkbox"/> Résumer le plus important |
| | <input type="checkbox"/> Etablir un PV décisionnel |
| | <input type="checkbox"/> Désigner un responsable et une échéance pour la mise en œuvre de toutes les décisions prises |
| | <input type="checkbox"/> Etablir un bilan : <ul style="list-style-type: none">▪ Restent-ils des points d'incertitude, d'incompréhension ?▪ Sur quels sujets aurions-nous pu avancer plus vite ? Et comment ?▪ Eventuellement pour votre information : La séance a-t-elle soulevé des points difficiles ? A un moment ou à un autre me suis-je éloigné des objectifs de la séance ? |
| | <input type="checkbox"/> Fixer la date de la prochaine séance |

Ne loupez pas le moment clé



Débriefing: Avant la séance est après la séance



Check-list pour le débriefing de la séance

| | |
|---|--|
| 1. Immédiatement après la séance | <input type="checkbox"/> Analyser la séance : Points positifs ? Points négatifs ? Que faut-il améliorer pour la prochaine séance ? |
| | <input type="checkbox"/> Si possible établir le PV et la liste des points en suspens le jour même et envoyer aux participants |
| | <input type="checkbox"/> Immédiatement traiter les urgences |
| | <input type="checkbox"/> Si nécessaire mener des entretiens bilatéraux |
| | <input type="checkbox"/> Informer les supérieurs et les collaborateurs sur les décisions prises |
| 2. Avant la séance est après la séance | <input type="checkbox"/> Etablir le plan de la prochaine séance (par ex. noter les tâches à accomplir) |
| | <input type="checkbox"/> Traiter les points en suspens qui nous concernent directement |

Source : <http://www.topjobs.ch>

Règles de communication



1. Faire des annonces courtes et claires (ne pas trop rentrer dans les détails)
2. Rester sur les sujets à aborder
3. Ecouter attentivement (poser des questions si besoin)
4. Parler de choses concrètes
5. Avoir le courage d'exposer son point de vue
6. Respecter les avis des autres (éviter les remarques ironiques / les regards méprisants)
7. Participer activement
8. Donner immédiatement un feedback
9. Formuler clairement les attentes et les objectifs
10. Prendre du temps

Gestion de conflits



1. Parler ouvertement de nouveaux conflits, n'aborder les anciens conflits qu'en présence des personnes directement concernées (hors meeting)
2. Attitude positive (voir les conflits comme une opportunité pour de nouvelles idées)
3. Expliquer le conflit en décrivant brièvement la situation
4. Se focaliser sur la solution plutôt que sur le problème
5. Rester factuel
6. Montrer la volonté de trouver un consensus
7. Admettre les erreurs
8. En cas de doute, demander des précisions
9. Rester fair-play (pas de politique, pas de petits jeux d'influence)
10. Garder en tête l'objectif commun dans la recherche de solutions

Consensus = win-win



1. Présenter les critères décisionnels
2. Impliquer des experts si nécessaire
3. Expliquer les décisions
4. Les décisions du groupe doivent être supportés par tous
5. Décider « démocratiquement »
6. Décider en groupe quand cela est vraiment nécessaire
7. Analyser les différents arguments (avantages/inconvénients – forces/faiblesses)
8. Vérifier les buts et les hypothèses
9. Ne pas négliger des objections, mais les vérifier
10. Eviter d'exercer une pression sur certaines personnes

Conclusion

1. Une séance non ou mal préparée sera presque toujours une mauvaise séance.
2. Pour bien mener une séance, il faut :
 - informer clairement sur les attentes et les objectifs
 - participer activement
 - écouter et résumer
 - ne pas louper le moment clé
 - trouver des consensus
3. Le débriefing est tout aussi important que la préparation (avant la séance est après la séance)



Merci pour votre attention



Hes·SO VALAIS WALLIS

Haute École de Gestion et Tourisme
Dr. Serge Imboden
Techno-Pôle 3
3960 Sierre
+41 27 606 90 72
+41 79 217 06 08
serge.imboden@hevs.ch
www.2iManagement.ch



Σ π \approx &

Bibliographie/Webographie

Becker Heinz (2009): Teamführung, 9 Kunststücke mit denen Sie aus Einzelkämpfern eine Mannschaft machen, Frankfurter Allgemeine

Malik Fredmund (2009): Führen, Leisten, Leben, Wirksames Management für eine neue Zeit, campus

Topjobs (2011): <http://www.topjobs.ch>