

Communication Trainer

DOSSIER DU FORMATEUR

Préparation et animation

Bonnes pratiques pour convoquer une réunion :

- Rappeler le **contexte** de la réunion : projet, développement d'entreprise, partenariat
- Définir clairement l'**objectif** de la réunion : quel doit en être le livrable : une ou plusieurs décisions, un plan d'action (répartition des tâches pour arriver à un résultat), une réunion d'information. Les objectifs doivent, bien entendu, être atteignables dans le temps imparti pour la réunion.
- Expliciter l'**ordre du jour** en 3 à 5 points principaux (qui peuvent eux mêmes être subdivisés en cas de longue réunion). Penser au timing, aux pauses (90 min de suite est un grand maximum).
- prévoir un lieu et un **équipement adapté** à ce que l'on doit élaborer (paper board, video projecteur, post its...)
- Inviter les participants avec un **délai de prévenance** suffisant pour qu'ils puissent y participer en fonction de leur propre emploi du temps.

Le mot d'ordre c'est : **anticiper**.

Si la réunion est courte et si l'agenda est chargé, n'hésitez pas à remercier d'avance les participants pour leur ponctualité en leur expliquant vos contraintes en ce sens.

Bonnes pratiques pour animer une réunion :

Commencez à l'heure. C'est le meilleur moyen d'inciter les participants à la ponctualité pour la prochaine réunion que vous organiserez.

Rappeler l'objectif. C'est de loin la chose la plus importante que vous avez à dire.

Rappeler l'ordre du jour : c'est le moyen d'arriver à l'objectif.

Si certains participants ne se connaissent pas, un tour de table est indispensable juste après le rappel de l'ordre du jour. Dans ce cas, demandez à ceux qui se présentent de s'en tenir à l'explication de leur rôle par rapport au contexte de la réunion.

Pendant la réunion, il est souhaitable qu'une personne autre que l'animateur puisse prendre en note les informations, les décisions et les actions de façon à constituer un compte-rendu clair et synthétique en sortie immédiate de la réunion.

Bonne pratique de compte rendu :

Le compte rendu ne doit parler QUE de ce qui a été dit lors de la réunion. Les annexes sont cependant bienvenues.

Une façon claire et synthétique de rédiger un compte rendu est d'utiliser la méthode RIDA (Relevé d'Informations, Décisions, Actions).

Le compte-rendu donne les détails de la réunion : organisateur, lieu, date, objectif et ordre du jour. Le reste du compte rendu est constitué du RIDA :

- les informations transmises par les participants
- Les décisions prises en séance
- Les actions décidées en indiquant le responsable de chaque action et la date de réalisation associée.



Synthèse pour organiser une réunion de façon efficace:

- Veiller à la ponctualité
- Préparer
- Modérer
- Favoriser / mitiger les temps de paroles
- Reformuler
- Synthétiser
- Suivre les actions décidées
- Définir les next steps
- Rendre Compte (RIDA)
- Mettre en perspective



2 outils utiles pour les exercices de mise en situation

Lors des mises en situation sur les volets « communication » et « motivation délégation » vous allez être amenés à :

- jouer un rôle et faire pour cela preuve d'imagination et d'improvisation
- devoir faire du feedback par rapport aux mises en situation des autres participants.

2 techniques vous seront utiles pour ce faire : la visualisation et la technique du feedback constructif.

1 . Visualisation

Avez-vous déjà observé Usain Bolt sur la ligne de départ du 100m? Il a le regard fixe droit devant lui, on a l'impression que rien ne peut le perturber tant il semble concentré. En réalité, Usain Bolt visualise sa course. C'est une façon de se préparer, d'anticiper sa course dans les moindres détails. Il visualise le départ, l'impulsion, l'accélération... jusqu'à l'arrivée et même au delà. En faisant cela, il s'est préparé, non seulement à courir de façon la plus optimisée possible, mais également à faire face aux imprévus. Maîtrisant parfaitement ce qui est prévisible, il garde une bonne disponibilité pour faire face à ce qui ne l'est pas.

La technique de visualisation est très utilisée dans le monde du sport à tel point que des études ont montré qu'à niveau égal, visualiser pendant 1h les gestes que l'on doit faire apporte plus de résultats que de s'entraîner pendant un temps singulièrement plus long. Cette technique est applicable dans tous les domaines pour lesquels une préparation est bénéfique.

Pour vous préparer à vos échéances importantes : entretien d'embauche, présentation devant une assemblée, demande d'augmentation, vous pouvez commencer par vous concentrer et visualiser l'ensemble des étapes de préparation et de déroulement de cet événement. Vous allez par exemple partir de chez vous, prendre le métro, pénétrer dans un bâtiment, demander à l'accueil à voir votre interlocuteur, ce dernier va venir à votre rencontre, vous allez le saluer, etc...

Plus vous allez mettre des détails dans cette forme de préparation mentale, plus vous allez être efficacement préparé à vivre l'événement. Il importe peu de savoir si la façon dont vous avez envisagé l'événement est proche de la réalité que vous allez vivre. Le fait est que, parmi tout ce que vous avez anticipé, il y a forcément un très grand nombre de choses qui seront des points d'appui pour vivre cette situation nouvelle de façon la plus profitable possible parce que vous vous y êtes préparé. Les éléments de l'expérience auxquels vous ne vous êtes pas préparé parce que vous ne les avez pas anticipé vont vous paraître plus familiers car ils se dérouleront au sein d'une situation qui vous sera largement familière.

Lors de vos expériences de visualisation, n'hésitez pas à laisser parler tous vos sens : la vue bien sûr mais également les sons, les sensations, les émotions, l'odorat et pourquoi pas le goût... Plus votre expérience de préparation est riche et profonde, plus vous disposerez d'éléments sur lesquels vous appuyer lorsque vous vivrez ce à quoi vous vous êtes préparé.

Cette technique peut, en particulier, contribuer à augmenter votre confiance en vous lors d'échéances importantes qui pourraient avoir tendance à vous faire perdre vos moyens. Lorsque l'enjeu est fort, que vous manquez d'assurance ou que vous n'arrivez pas, sans cet effort particulier de préparation, à vous représenter la scène à laquelle vous allez être confronté.



La technique de visualisation a bien d'autres applications dans le domaines de la gestion saine des événements passés, la réalisation de vos objectifs ou le développement de votre créativité.

Cette technique va vous être très utile pour les mises en situation qui vont ponctuer le reste de la journée. Un fois que vous avez pris connaissance de votre script, fermez les yeux et prenez les 3-5 minutes nécessaires pour visualiser l'échange depuis la poignée de main d'accueil jusqu'à la fin de l'entretien : ce que vous voulez obtenir, ce que vous allez dire, ce que la personne va vous dire, l'attitude, la posture que vous allez adopter.

La technique de visualisation est issue de la Programmation Neuro Linguistique (PNL).

2 . Feedback constructif

Lors des mises en situation, il vous sera demandé de donner votre ressenti par rapport aux prestations de vos collègues.

La première étape d'un feedback constructif consiste à restituer de manière détaillée la situation dans laquelle le comportement a été observé. La deuxième étape de la méthode consiste à décrire le comportement de la personne en s'appuyant sur les faits. La dernière étape est l'expression de l'impact que la personne a eu sur vous (ce que vous avez ressenti). Une bonne pratique consiste à commencer par les points positifs avant de parler des axes d'amélioration.

Ne revenez pas sur votre feedback (en émettant des « doutes » par exemple) : il s'agit votre ressenti pas d'une évaluation. N'enrobez pas votre feedback avec des expressions du type « Tu ne vas pas apprécier ce que j'ai à te dire ... » car la personne concernée aura tendance à se mettre sur la défensive. Soyez direct et authentique : il s'agit d'exprimer votre ressenti par rapport à des faits que vous avez observé.



Communication non violente

La Communication NonViolente (CNV) a été formalisée par Marshall B. Rosenberg. Selon son auteur, ce sont « le langage et les interactions qui renforcent notre aptitude à donner avec bienveillance et à inspirer aux autres le désir d'en faire autant ». L'empathie est au cœur de ce processus de communication initié dans les années 1970, point commun avec l'approche centrée sur la personne du psychologue Carl Rogers dont Marshall B. Rosenberg fut un des élèves.

L'approche est basée sur la capacité à :

- exprimer ce qui se passe en moi, ce que j'observe (plutôt que de parler de son interlocuteur)
- partager ses sentiments de façon riche et précise par rapport à une situation
- communiquer ce qui me rendrait la vie plus belle et ce en quoi mon interlocuteur peut m'aider
- accueillir ce qui se passe chez mon interlocuteur et recevoir les demandes formulées de façon emphatique

Pour aller plus loin, vous pouvez lire le très bon article de wikipedia sur la communication non violente :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Communication_non-violente_%28Rosenberg%29

Référence du livre : La communication non violente au quotidien (90 pages) de Marshall B. Rosenberg

Synthèse :

- Adopter une posture cohérente à celle de son interlocuteur
- Rechercher l'alliance (regard)
- Accueillir, ne pas juger
- Pratiquer l'assertivité
- Exprimer ses sentiments
- Être emphatique
- Faire preuve d'authenticité
- Donner pour recevoir
- Comprendre pour être compris
- Faire preuve de solidarité



Motivation et délégation

De nombreux managers éprouvent des difficultés à déléguer des tâches opérationnelles qu'ils pourraient pourtant confier à des membres de leur équipe. Cette réserve provient le plus souvent de la difficulté, pour la manager, de concevoir que la tâche à déléguer puisse être correctement réalisée par un autre que lui. En tant qu'expert de son domaine, le manager considère, en effet, qu'il va perdre en qualité ou introduire des délais supplémentaires en confiant une de ses tâches à un de ses collaborateurs. La capacité de délégation passe en effet par le fait d'accepter que, même si le travail ne sera pas fait de la même façon, il peut tout de même être réalisé à un niveau de qualité suffisant et dans des délais convenables. De plus, à mesure qu'il monte en responsabilité, le manager doit prendre conscience qu'il ne peut plus réaliser par lui-même l'ensemble des tâches pour lesquelles il est le plus compétent.

Une fois qu'il a appris à gérer sa frustration quant à ses attentes concernant la qualité et les délais, le manager est capable de démultiplier sa force de travail en s'appuyant sur ses collaborateurs mais aussi et surtout, de prendre du recul sur l'opérationnel afin de pouvoir se préoccuper de considérations plus stratégiques et transverses.

Déléguer :

- Impliquer / Expliquer le contexte et partager la vision
- Expliquer les enjeux et les objectifs généraux
- Respecter la personne (capacité, contrainte, savoir faire)
- Expliquer comment le travail de la personne contribue à l'objectif
- Savoir gérer sa propre frustration de ne pas faire par soi-même (qualité, délai)
- Suivre / Contrôler
- Conférer de l'autonomie
- Prendre le temps qu'il faut
- Demander à la personne de reformuler
- Déléguer par les appétences

Motiver :

- Proposer une vision
- Partager une vision
- Mettre le développement professionnel en perspective
- Mettre en avant les avantages et les gains
- Montrer l'exemple
- Mettre du fun