

LE MANAGEMENT HUMAIN

ESTM – DAKAR

Année 2018 – Mamadou Boli BA

Equipe Projet

Communication

Préparer réunion

**Organiser
réunion**

Suivi réunion

Sommaire

1. Manager une équipe Projet
2. La communication dans le management
3. Préparer une réunion
4. Organiser la réunion
5. Assurer le suivi de réunion

Manager une équipe Projet

C'est quoi une équipe Projet

Manager une équipe Projet

Qu'est ce que une équipe Projet

- ✓ Equipe d' une durée limitée
- ✓ Participation souvent à temps partiel des intervenants
- ✓ Equipe de professionnels issue de différents corps de métiers
- ✓ Dispersion géographique des intervenants
- ✓ Faible « familiarité » des intervenants
- ✓ Double appartenance : service & projet
- ✓ Prédominance du sentiment d'affiliation hiérarchique

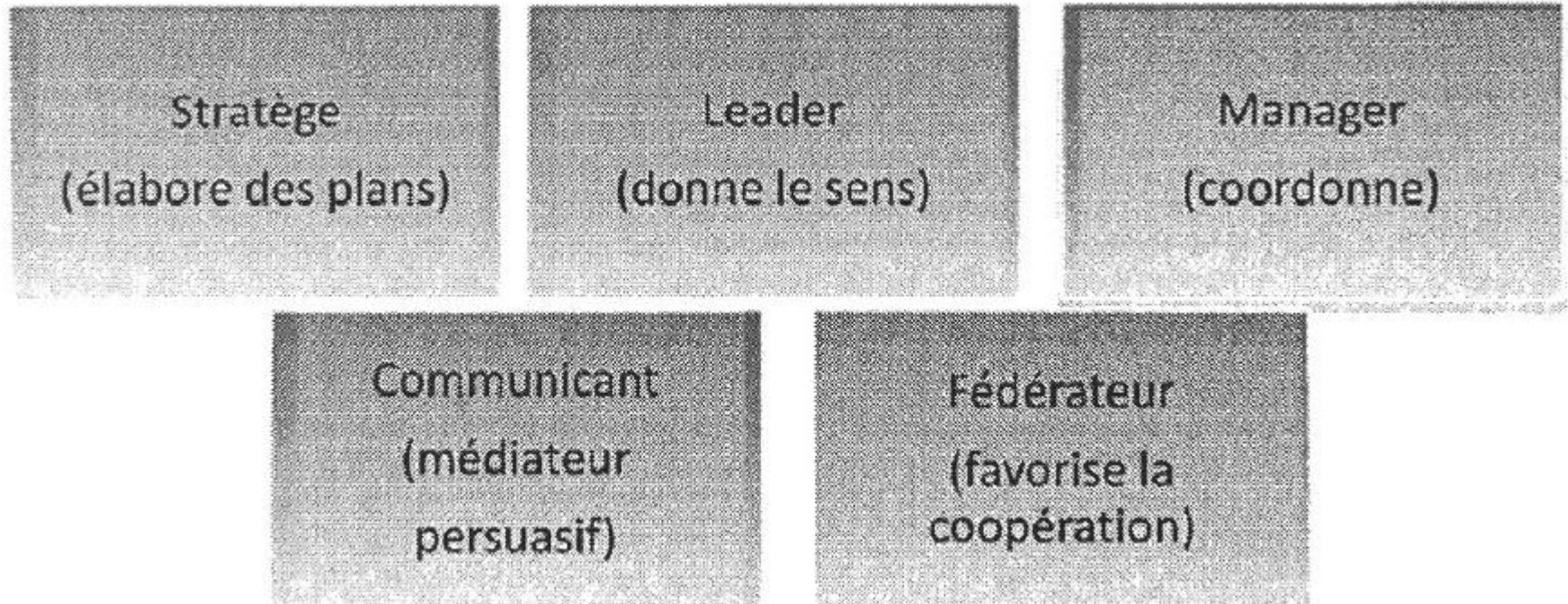
Manager une équipe Projet

Le management

Manager une équipe Projet

Manager

Definitions:



Manager une équipe Projet

Manager

Definitions:

Pour être un bon manager

Compétences comportementales

⇒ Savoir être

⇒ Tolérance à l'aléa

⇒ Forte rigueur organisationnelle

Manager une équipe Projet

Les styles de management (4)

**Directif, informatif,
participatif, déléгатif**

Manager une équipe Projet

Type de management

→ Le style directif : pas tolérant à l'aléa

DIRECTIF EFFICACE

- ☐ Contrat, le cadre, l'ordre du jour
- ☐ Hyper structurant
- ☐ Règles claires

« On sait dès le départ
où l'on va ! »

DIRECTIF INEFFICACE

- ☒ Procédurier
- ☐ L'environnement est perturbateur
- ☒ Pas de place à l'erreur

« Je suis dans l'erreur, je me suis
trompé, je démissionne ! »

Manager une équipe Projet

Type de management

→ Le style 'informatif'

INFORMATIF EFFICACE

- ☐ Etudes, recherches, diagnostic
- ☐ Tête bien faite
- ☐ Idées lumineuses

« La réussite est liée à une bonne décision fondée sur l'analyse »

INFORMATIF INEFFICACE

- ☐ Contrôle par le raisonnement
- ☐ Rendre tout maîtrisable
- ☐ Esprit critique inhibant

« Je veux que tu comprennes que j'ai raison !... Ensuite fais ce que tu veux »

Manager une équipe Projet

Type de management

→ Le style 'participatif'

PARTICIPATIF EFFICACE

- ☐ Engagement, partage,
- ☐ Motivation, promotion, formation
- ☐ Sentiment d'appartenance

« Table ronde et groupes de progrès,
rien de tel pour motiver ses
troupes! »

PARTICIPATIF INEFFICACE

- ☐ Manipulation relationnelle
- ☐ Jeux de pouvoir de séduction
- ☐ Rien d'écrit, tout dans le flou

« Entre nous, c'est la confiance qui
compte ! Pas besoin de l'écrire ! »

Manager une équipe Projet

Type de management

→ Le style 'délégatif'

DELEGATIF EFFICACE

- ☐ Contexte d'apprentissage
- ☐ Informations ascendantes
- ☐ Place à la prise d'initiatives
- ☐ Droit à l'erreur + informer + réparer

« Tenez moi au courant de tout ce qui n'est pas ordinaire »

DELEGATIF INEFFICACE

- ☐ Absence, abandon de poste
- ☐ Perte de vue de l'équipe
- ☐ Délégations mal gérées

« ...pour le reste je vous fais confiance !! »

La communication dans le management

Informier et Communiquer

INFORMER

- ☐ Communication d'un 'émetteur' vers un récepteur
- ☐ Rarement ascendante ou horizontale – de forme variée (écrite, orale...)
- ☐ Objet de réflexion préalable
- ☐ N'attend pas de feedback
- ☐ Indispensable pour se situer dans un environnement

COMMUNIQUER

- ☐ Faite d'aller et retour entre 'émetteur et récepteur' d'informations
- ☐ Progression de l'échange grâce aux échanges, reformulation, créativité...
- ☐ Vise l'appropriation de l'information

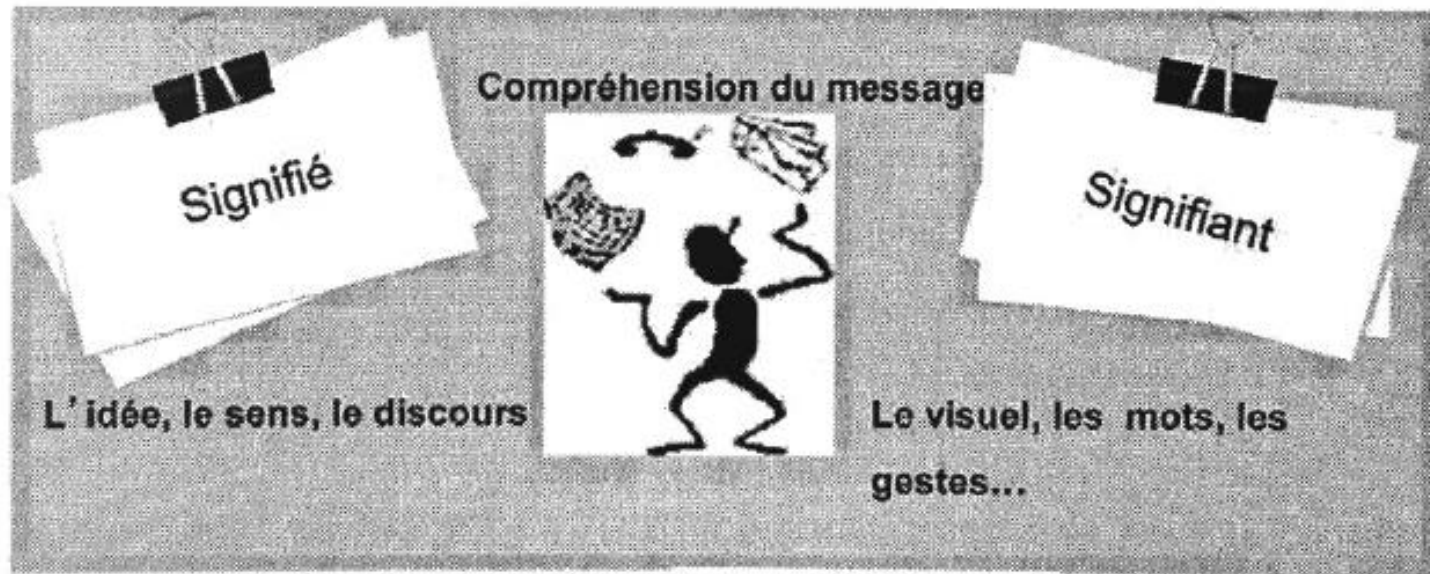
La communication dans le management

Informier et Communiquer

Communiquer signifie "établir des relations avec quelqu'un".

Il est donc d'abord nécessaire, pour qu'une communication soit établie, qu'il y ait

- ☐ un émetteur ou destinataire et un récepteur ou destinataire,
- ☐ qu'un message soit délivré du premier vers le second
- ☐ que le message soit compréhensible pour le récepteur



La communication dans le management

Typologie – individuelle, collective, Ecrite/orale, formelle/informelle

➔ individuelle

Communication INDIVIDUELLE

Contexte

- ☐ Entretien d'évaluation
- ☐ Gestion quotidienne individuelle

Objectifs

- ☐ Entretenir un climat d'écoute et de bonne relation
- ☐ Recadrer en cas de conflit
- ☐ Valoriser le travail fourni
- ☐ Obtenir un retour sur son propre management

Bonnes pratiques

- ☐ Combiner entretien (1^{er} temps) et écrits
- ☐ Structurer l'entretien, intégrer des moments d'expression libre
- ☐ Rester assertif, surtout en cas de décision ferme
- ☐ Donner du sens à l'information
- ☐ Vérifier l'adhésion aux décisions prises

A éviter

- ☐ Transmettre de l'information qui concerne l'ensemble de l'équipe
- ☐ Briser la confidentialité de l'entretien

La communication dans le management

Typologie – individuelle, collective, Ecrite/orale, formelle/informelle

➔ collective

Communication COLLECTIVE

Contexte

- ☐ Fonctionnement du service
- ☐ Information obligatoire, l'actualité, les problèmes
- ☐ Gestion régulière de l'équipe

Objectifs

- ☐ Faire connaître (cohérence) – faire comprendre (adhésion) – faire interagir (implication)
- ☐ Unifier les objectifs et les valeurs dans l'équipe
- ☐ Favoriser les dialogues et les initiatives

Bonnes pratiques

- ☐ Adapter l'information au public visé
- ☐ Identifier et hiérarchiser les destinataires de l'information
- ☐ Adapter les outils et les messages au contexte

A éviter

- ☐ Transmettre de l'information qui concerne une personne en particulier (sauf cas de délégation)
- ☐ Laisser courir des rumeurs, inhérentes à l'absence d'information

La communication dans le management

Typologie – individuelle, collective, Ecrite/orale, formelle/informelle

➔ Ecrite/orale

Communication ECRITE

⇒ Réflexion

Caractéristiques

- ☐ Destinataire éloigné
- ☐ Communication asynchrone (indirecte) et délayée dans le temps..

Objectif

- ☐ Ecrire pour être lu

Avantages

- ☐ Traçabilité du message
- ☐ Diminution contraintes spatio-temporelles
- ☐ Temps de la réflexion et reformulation

Communication ORALE

⇒ Spontanéité

Caractéristiques

- ☐ Face à face (en présence)
- ☐ Communication synchrone (réactivité) et visuelle (non verbale du communicant)

Objectif

- ☐ S'exprimer pour être compris

Avantages

- ☐ Communication en temps réel
- ☐ Message personnalisé
- ☐ Réactivité plus grande

La communication dans le management

Typologie – individuelle, collective, Ecrite/orale, formelle/informelle

➔ Formelle/informelle

Communication Formelle/Informelle

Cadre de communication formelle

➤ Canal de communication qui suit la ligne d' autorité établie par la structure hiérarchique

- Les messages écrits :
 - Notes de service...
 - Organigrammes
 - Documents de reporting
 - Dossiers décisionnels
- Discours et annonces officiels

Cadre de communication informelle

➤ Canal qui emprunte d' autres voies que celles établies officiellement

- La machine à café
- Les déjeuners
- Les activités hors service
- Les réseaux

Préparer une réunion

Définition

1.1 - Se réunir, pour quoi faire?

1.2 - Savoir préparer une réunion

1.3 - Supports opérationnels

Préparer une réunion

Type de réunion

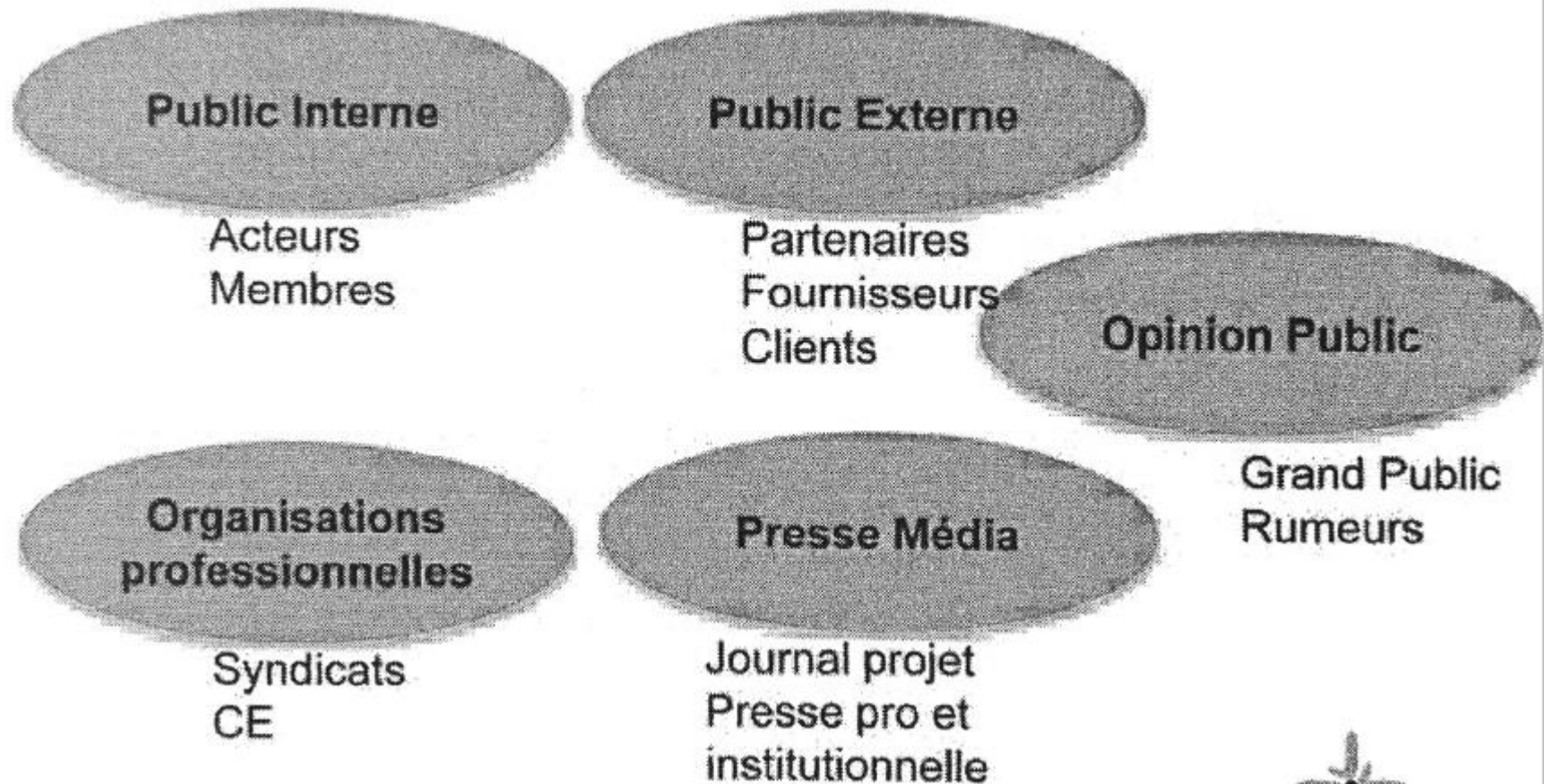
3 grands types de réunions

- Réunions d'information/formation
- Réunions de consultation /décision
- Réunions de travail/production de contenus

Préparer une réunion

Identifier le public

Mots clés : notoriété , recepteurs



Préparer une réunion

Organisation technique

Organisation technique

Choisir une date “réaliste”: tenir compte des événements locaux

Caler un horaire “privilégié” : intégrer les contraintes horaires de la majorité des participants, structurer le palnning à l'avance, au trimestre, à l'année

Determiner un lieu central : réserver une salle facilement accessible, parking, effectuer repérages préalables.

Préparer une réunion

Organisation technique

Organisation technique

Etablir un ordre du jour : 3 à 4 points maximum tenant compte de la vie de la structure (réunion thématique, ..), de l'actualité de l'entreprise

Définir une méthode de travail: directive, semi directive, participative, créative selon objectifs de la réunion

Choisir ses participants: membres actifs, sympathisants, journalistes, institutionnels...Attention au quorum pour les AG.

Préparer une réunion

Organisation technique

Organisation Pédagogique

Convocation: document écrit "officiel" adressé nominativement à chaque membre, participant 1 mois avant la réunion
Joindre un pouvoir pour un AG (association)

Forme: courrier papier ou e-mail, signé

Contenu: nom et coordonnées participants, intitulé de la réunion, liste des participants, ordre du jour, noms et fonction des intervenants internes ou externes, contexte, préparation préalable attendue, horaire, lieu, plan d'accès

Préparer une réunion

Organisation Pédagogique

Organisation Pédagogique

Convocation: document écrit "officiel" adressé nominativement à chaque membre, participant 1 mois avant la réunion
Joindre un pouvoir pour un AG (association)

Forme: courrier papier ou e-mail, signé

Contenu: nom et coordonnées participants, intitulé de la réunion, liste des participants, ordre du jour, noms et fonction des intervenants internes ou externes, contexte, préparation préalable attendue, horaire, lieu, plan d'accès

Préparer une réunion

Organisation pédagogique

Organisation Pédagogique

Support de présentation : guide d'animation de la réunion, check list, mots-clés, présentation power point.

Conception en amont: 20 jours avant la réunion mise au point en liaison avec les participants:

- ✓ Réunion de coordination ; déjeuner ou par téléphone
- ✓ Mise au point des messages
- ✓ Répartition des tâches et des prises de paroles en réunion

Préparer une réunion

Le phasage de la réunion

Phasage

Retro planning : envoyer convocation à J-30, relances téléphoniques de J-7 à J

Déroulement : séquencer la réunion sur 1 à 2H max, présentation ordre du jour, développement thèmes, échanges et débat ouvert

Synthèse(s) : conclure et valider en groupe les décisions prises

Actions à venir : replacer la réunion sur l'agenda trimestriel ou annuel, reporter les décisions/actions validées sur calendrier prévisionnel partagé.



Préparer une réunion

Le canal de communication

Focus: canal de communication

Focus :PCM : Process Communication “Taibi KALHER “
Se concentre sur le “Comment” de la communication

6 types de personnalités

- L'empathique
- Le travailleur
- Le promoteur
- Le persévérant
- Le rebelle
- Le rêveur

Préparer une réunion

Les membres de la réunion

A chacun sa personnalité



Organiser une réunion

Les actions

2.1 – Accueillir ses participants

2.2 – Savoir structurer une réunion

2.3 – Animer une réunion

Organiser une réunion

Accueillir les participants

Organisation pratique

Mettre en place une “banque d'accueil” : un bureau à l'entrée de la salle, une signalétique , intitulé de la réunion

Prévoir une feuille d'émargement: tableau à remplir par chacun des participants, nom et signature

Dédier un participants repsonsable de l'accueil: bonne connaissance du périmetre et des personnalité “communicante”

Organiser une réunion

Accueillir les participants – support opérationnel

Intitulé de la réunion - date

	Date	Nom	Prénom	Durée	Signature
1					
2					
3					

Organiser une réunion

Savoir structurer une réunion

Organisation technique

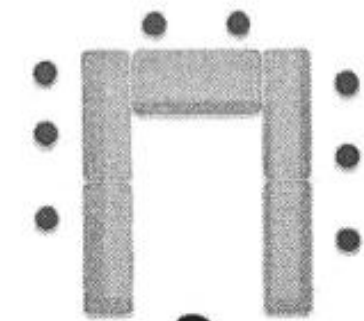
Prévoir un paper board : mot de bienvenue page 1, rappel ordre du jour page 2, rappel des objectifs pages 3 et suivantes

Préparer la salle : table en "U", en amphithéâtre, tables en ilots pour atelier en sous-groupes, essais micro si grand volume

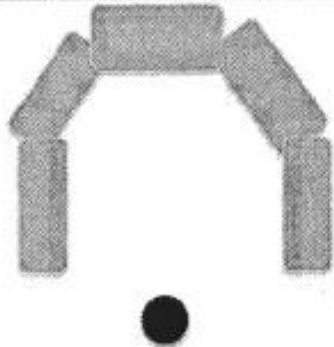
Installer une vidéo – projecteur et ordinateur : pour projection Powerpoint de présentation, réglages image préalables

Organiser une réunion

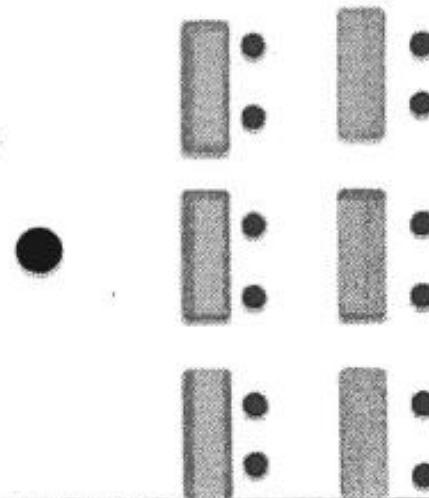
Organiser la salle



Disposition Conseillée



● Formateur
● Participants



Disposition Déconseillée



Organiser une réunion

Présenter le programme

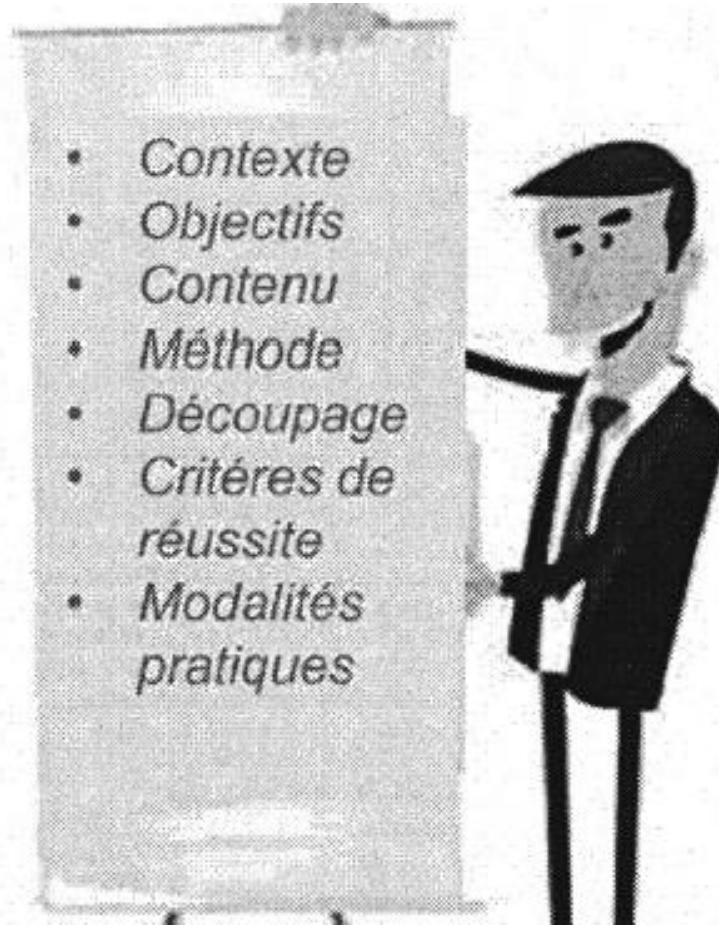
DETAIL

- *Contexte*
- *Objectifs*
- *Contenu*
- *Méthode*
- *Découpage*
- *Critères de réussite*
- *Modalités pratiques*

EMPATHIE

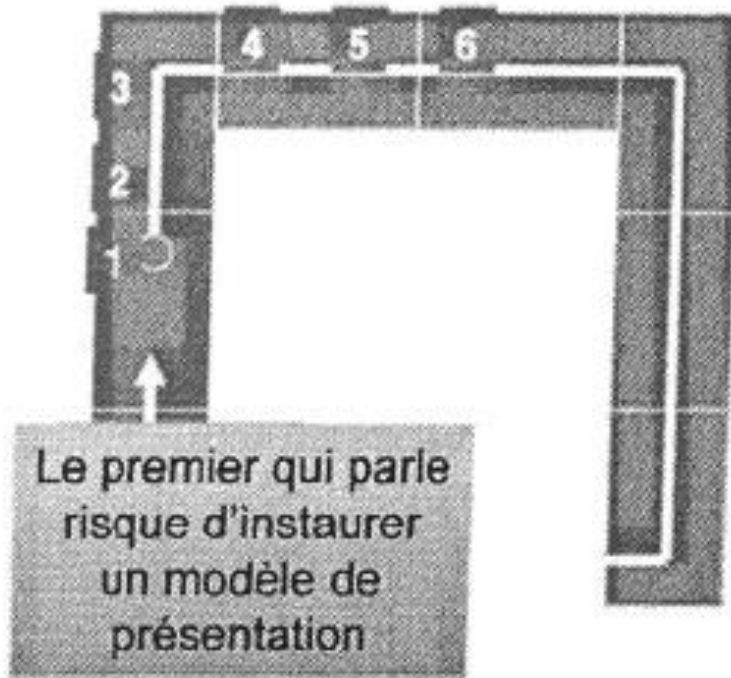
ECOUTE

SIMPLICITÉ



Organiser une réunion

Présenter le « tour de table »



- ✓ Avec consignes ouvertes ou fermées
- ✓ Limiter la prise de parole à 2min max
- ✓ Ne pas commencer par une forte personnalité
- ✓ Ne pas trop faire attendre les timides
- ✓ Ne pas commencer obligatoirement par une des extrémités de la table

Organiser une réunion

Animer une réunion

propres à faciliter l'animation

Le tour de table

La synthèse

La reformulation



Organiser une réunion

Animer une réunion

propres à développer la participation

Q. ouvertes
générales

nominatives
ou non

Q. fermées

Q. relais

Q. de
qualification

Q. miroir

Q. de
contrôle



Assurer le suivi de réunion

Les actions

Bilan , échanges participants

Savoir rédiger le compte-rendu

Support opérationnel et pédagogique

Assurer le suivi de réunion

Bilan à chaud

Organisation technique

Conclusion : à l'oral et à l'écrit sur paper board

Lister les décisions prises en réunion, prévenir de l'envoi du compte rendu

Dans les 10 jours suivants, annoncer la date de la prochaine réunion

Tour de table: recueil des impressions de chaque participant, questions/réponses

Inviter à poursuivre autour d'un apéritif ou autre formule: indiquer salle et timing de fermeture des locaux, inciter à l'échange de cartes de visite.



Assurer le suivi de réunion

Bilan à chaud- conclure une réunion

Rappel des fait marquants des principaux points à retenir

Evaluation du contenu, de l'intervenant et des conditions matérielles

Retour sur les attentes: ont elles été satisfaites

Assurer le suivi de réunion

Bilan à froid

Le compte rendu de la réunion

Envoi à J+ 10: par e-mail, courrier à tous les participants présents et absents, aux partenaires.

Partie 1: infos pratiques -> date, lieu, thème ou intitulé de la réunion, nombre participants

Partie 2: synthèse des échanges: rappel de l'ordre du jour, résumé des décisions prises, développement des points du débat, date de la prochaine réunion

Pieces jointes: liste de participants présents

Assurer le suivi de réunion

Rédiger le compte rendu

Document synthétique : 2 à 3 pages maximum, dater le compte-rendu, numéroté les pages, indiquer l'auteur du CR, nommer et dater le fichier word.

Présentation sur matrice : en tête ou logo, zone titre, zone infos pratiques, zone "observations" "commentaires", zones "developpement point abordés", zone "actions à venir", zone "date prochaine réunion"

Style télégraphique : phrases courtes, listes d'actions, mots clés, vocabulaire neutre, pas de prise de position, nis avis

Assurer le suivi de réunion

Conclure une réunion

