

# URGENCE COLLECTIVE : SE RÉ-UNIR A DISTANCE

**BONNES PRATIQUES POUR ANIMER  
LE COLLECTIF EN TEMPS DE  
CONFINEMENT**





# URGENCE COLLECTIVE



## Urgence collective !

### Garder le lien humain

- Prendre soin de son équipe à distance
- Coopérer à distance

### Animer des réunions à distance avec ses collaborateurs et/ou clients

- Préparer la réunion
- Règles et conseils d'animation
- Des outils pour échanger
- Produire un livrable à distance

## A vous de jouer !

# URGENCE COLLECTIVE



*À situation exceptionnelle, réponse exceptionnelle : le Comité de pilotage national « Entreprise collective » du CJD France s'est mobilisé pour collecter, suggérer et rédiger quelques bonnes pratiques aidantes, en ces temps de confinement, pour rompre l'isolement et œuvrer efficacement à distance ensemble.*

*A l'instar de chaque crise, celle-ci recèle ses dangers et ses opportunités. L'isolement et/ou la promiscuité seront confrontants. Chacun·e aura rendez-vous avec soi-même, ses merveilles et ses parts d'ombre. Il faudra se supporter dans tous les sens du terme : rester tranquille, dominer son impatience, voyager immobile, se discipliner etc. et soutenir ses proches, ses co-équipiers, les personnes avec lesquelles nous travaillons.*

*Devant la crise, nous ne sommes pas égaux à la fois sur les plans matériel (espace disponible, accès à la nature, qualité du réseau Internet, sécurité de l'emploi, patrimoine...) et psychologique (envie de passer du temps en famille, aisance à accompagner scolairement les enfants, inclinaison à l'introspection...).*

*Le télétravail renforce les difficultés d'organisation, d'avancée sur les projets. C'est aussi une première pour bon nombre de collaborateurs qui doivent prendre de nouvelles habitudes, adopter des modes de fonctionnement inédits. A nous de prendre soin de ces éléments, en gardant le lien, en offrant quelque guidance, en proposant des postures et des outils concrets.*

*Ce guide d'urgence est aussi une invitation à transformer nos actuelles difficultés en immense opportunité d'œuvrer ensemble autrement, à distance certes, mais en confiance.*

**Le Comité de pilotage national « Entreprise collective » du CJD France**

# GARDER LE LIEN HUMAIN

## PRENDRE SOIN DE SON ÉQUIPE À DISTANCE

### Les rituels de la machine à café, vous connaissez ?

Gardons l'habitude de se voir tous les jours en visio et mettre en place des rituels courts à distance via un chat par exemple pour se dire bonjour, au revoir, bon appétit...

Dans le même esprit de machine à café, pourquoi ne pas garder une salle de visio conférence ouverte 24h/24h ?

Voici la méthode :

- Créer une salle de visio conférence ouverte, 24h/24h, 7J/7J, en permettant à tous de se connecter sans organisateur et sans date de fin. N'importe qui, à n'importe quel moment, peut se connecter sur cette salle, lorsqu'il/elle le souhaite. La salle représente une machine à café : elle n'est pas faite pour des réunions, elle n'est destinée que pour des discussions informelles ouvertes à tous.
- Lorsque vous vous connectez, s'il y a déjà d'autres personnes vous pouvez discuter, échanger. S'il n'y a personne tant pis revenez plus tard, restez connecté, ou alors comme dans la vraie vie, invitez quelqu'un à venir prendre un café virtuel !



Se « voir » en visio conférence permet de mieux garder le lien, ce lien que l'on n'a pas au téléphone ou en chat. La visio est plus proche de nos habitudes sociales.



# GARDER LE LIEN HUMAIN

## PRENDRE SOIN DE SON ÉQUIPE À DISTANCE

### Comment prendre soin de la convivialité et créer du lien ?

- Lancer des défis visuels un peu absurdes et drôles pour garder la convivialité avec un temps de célébration : « le plus beau/le plus laid tee-shirt », « la coiffure la plus étrange », « l'espace de travail le plus insolite ou le mieux rangé »... Profitez-en pour solliciter l'imagination de votre équipe et leur demander les défis qui pourraient les amuser.
- Apéro partagé : on se cale ensemble pour boire un verre, un café, un moment détente.
- Séance de méditation collective : aider à supporter l'isolement, faire du silence
- Séance de yoga, gym, des exercices physiques ensemble.



### Astuces issues de l'intelligence collective

En intelligence collective, le temps d'accueil s'appelle l'inclusion. C'est une séquence indispensable (dans nos réunions physiques comme à distance) pour créer le lien, la confiance, l'accueil de chacun, s'ancrer dans le moment présent en enlevant « les pollueurs » de nos esprits.

Voici deux autres exemples de bonnes pratiques :

- Météo le matin en visio avec un tour de parole de chacun par ordre alphabétique des prénoms. Chacun partage en quelques secondes l'énergie et une anecdote / réflexion sur le télétravail.
- a) Dire quelque chose de gentil et de sincère à la personne dont le prénom suit immédiatement le sien dans l'ordre alphabétique.  
b) Douche énergétique devant l'écran ou autre brise-glace énergisant.

# GARDER LE LIEN HUMAIN

## COOPÉRER À DISTANCE

### Stocker pour les 6 R

### Objectifs

Lever 3 embûches principales :  
incompréhensions , interruptions , désynchronisation

#### Décryptage de la méthode « Stocker pour les 6 R » :

Stocker : chaque membre de l'équipe note les points qu'il / elle souhaite partager dans un outil ou un carnet de notes. Ce stock de points à partager sera traité (et c'est à cette perspective que chacun·e stocke) grâce aux 6R : des rendez-vous ritualisés, régulés, réguliers, rigoureux et réjouissants.

1. **Rendez-vous en visio** (sur l'outil qui convient à l'équipe).
2. **Ritualisés** car encadrés par un temps d'inclusion et de déclusion (temps de conclusion, d'au revoir du groupe) et parce qu'y sont traités les points un à un (cf « les tickets »).
3. **Régulés** car les rôles sont clairement répartis (le facilitateur "anime" la réunion, le scribe prend en note, le cadenceur s'assure que le temps consacré à la réunion respecte les intentions de début).
4. **Réguliers** dans le Respect du biorythme de l'équipe : par exemple, une fois par jour 15 minutes le matin (à la manière des « stand up meetings » chez les agilistes) + 1h le premier et/ou dernier jour de la semaine.
5. **Rigoureux** puisque le travail à distance ensemble nécessite d'abord une pleine présence : s'isoler dans une pièce si possible, écarter toute distraction et notamment son téléphone. Rigoureux, cela commence par une ponctualité (aux rendez-vous) à la minute près. Sans elle, la synchronisation qui trouve ses palliatifs dans "la vie réelle", est mise à mal à distance. Rigoureux enfin parce que chaque participant a rassemblé ses notes et les points qu'il souhaite porter à l'attention du groupe (cf Stocker).

# GARDER LE LIEN HUMAIN

## COOPÉRER À DISTANCE

Stocker  
pour les 6 R

### Objectifs

Lever 3 embûches principales :  
incompréhensions , interruptions , désynchronisation

**6. Réjouissants**, le dernier mais pas le moindre des 6 R : ce guide fait état de trucs et astuces pour ajouter du plaisir à l'efficacité !

- Privilégier, en accord avec l'équipe, un rendez-vous fixe, régulier et court plutôt que des temps longs distants (1/4 d'heure jour plutôt que 1h/ semaine). Pour rappel, le temps de concentration à distance est nettement réduit à 20mn.
- Fixer, si possible collectivement, des objectifs quotidiens qui ont du sens dans les conditions actuelles.
- Passer en revue régulièrement ces objectifs, les situations de blocage individuelles et collectives, le transfert d'informations essentielles.
- En résumé, développer la confiance et le soutien.

### Trucs et astuces

*Propositions de thématiques de réunion (courtes et à distance) à avoir avec vos collaborateurs*



- « Comment je me sens en télétravail et comment peut-on ensemble renforcer le confort de nos actions ? »
- « Quels sont les points d'urgence à traiter ? »
- « Comment fluidifier notre communication et le relai d'informations ? »
- « Comment profiter de cette période pour réfléchir sur le sens de notre activité, notre raison d'être ? »
- « Comment nous entraider et développer les opportunités ? »

# ANIMER DES RÉUNIONS À DISTANCE



## PREPARER LA REUNION

Sans aucun doute, vous avez déjà testé la visio, celle où personne ne s'écoute, où l'on repart sans savoir ni pourquoi, ni quoi faire.

Somme toute rien de plus qu'en réunion physique ! Mais à distance, l'attention est plus difficile et les «désordres» sont exacerbés. Pour y remédier :

- Préparez les consignes, les tableaux de mise en commun, l'outil collaboratif en ligne à utiliser etc.
- Appliquez les fondamentaux de l'animation en intelligence collective pour structurer la réunion et garder la dynamique :
  - Intention de la réunion
  - Inclusion
  - Cadrage: objectifs et grandes séquences
  - Répartition des rôles: qui facilite, qui rapporte, qui est gardien du temps?
  - Echanges et production
  - Livrable
  - Déclusion : ce que je retiens de cette réunion

## REGLES ET CONSEILS D'ANIMATION

Quelques règles de prise de parole à faire appliquer :

Si tout le monde est visible en visio demander la parole en levant la main.

Si l'outil le permet (ex: Zoom) utiliser la fonction pour demander la parole.

Le facilitateur est en charge de donner la parole en sollicitant les participants ou en lançant des tours de table.

Avantage : c'est plus simple et plus rapide.

Inconvénient: c'est un peu formel, on peut se sentir obligé de parler à un moment.

Alternative: La dernière personne qui a pris la parole donne la parole à qui elle veut, ou à une personne qui en fait la demande. Pour cela, il faut que les personnes qui veulent parler se signalent.

Avantage: c'est plus participatif.

Ou sinon, pourquoi ne pas faire une distribution de la parole par tirage au sort par le facilitateur ?



## Trucs et astuces

Il est parfois difficile pour le facilitateur de ressentir l'énergie du groupe. Il est lourd aussi de demander à chacun si c'est OK après chaque phrase. Une technique consiste à demander aux participants de faire un signe avec les mains (le bravo dans le langage des signes). Ce signe signifie qu'on est d'accord avec ce qui vient d'être dit. C'est aussi une manière d'encourager une personne, sans pour autant interrompre le groupe en parlant.



# ANIMER DES RÉUNIONS À DISTANCE



## TECHNIQUE D'ANIMATION AVEC UN ORDRE DU JOUR OUVERT : LA MÉTHODE DES TICKETS\*

1. Le facilitateur invite chacun·e à identifier ses points à l'agenda en 2 mots clés max.
2. Le facilitateur récolte ensuite les tickets en se tournant vers chacun·e tour à tour.
3. Le scribe note chaque ticket dans le bloc note (idéalement partagé).
4. Le facilitateur demande si un (ou plusieurs) des tickets doit (doivent) absolument être traité(s) pendant cette réunion et le(s) place mentalement sur « le haut de la pile ».
5. Le facilitateur met le groupe en conscience du temps disponible : nombre de minutes / nombre de tickets.
6. Le facilitateur commence par traiter les tickets « brûlants ».
7. Pour chaque ticket la question inaugurale est : « de quoi as-tu besoin ? » Le facilitateur demande au détenteur du ticket d'être le plus spécifique et concret possible.
8. Chaque ticket peut être traité selon 4 voies :
  - Demande d'informations
  - Partage d'informations
  - Demande d'une action
  - Proposition de projet
9. A l'issue de chaque ticket le facilitateur demande au porteur du ticket : « as-tu ce dont tu as besoin pour avancer ? » Si oui, le facilitateur passe au prochain ticket.
  - Garder en tête le séquençage préparé avec l'aide du cadenceur (gardien du temps), tout en s'autorisant à une certaine souplesse. Ce cadre aide le facilitateur à orienter de façon efficace les discussions et contributions.

\*Source : Holacracy®. Cette méthode correspond à la réunion de Triage conçue par Holacracy One

# ANIMER DES RÉUNIONS À DISTANCE

## DES OUTILS POUR ÉCHANGER

### Essentiels pour échanger

- Trouver l'outil de travail collaboratif pertinent (le maîtriser en amont, faire des tests avant la réunion...)
  - En interne équiper tous les collaborateurs avec le même outil
  - Idéalement pour travailler avec des clients, un outil qui ne demande pas d'installation et qui s'utilise sur toutes les plateformes.
  - Exemples :
    - Whereby permet de créer une visioconférence dans votre navigateur, il suffit ensuite d'envoyer le lien à votre client, sans inscription ni installation.
    - Microsoft Teams, la plateforme collaborative sécurisée d'Office 365 facilite le travail en équipe via la visioconférence et la messagerie instantanée.
- À tout moment vous pouvez enregistrer la réunion. Elle se retrouvera dans le canal où la réunion se tenait.
  - Pendant la réunion, vous avez en permanence accès à la liste des participants, à un espace de note et même à la fonctionnalité tableau blanc (plutôt pour dessiner ou pour des post-it). Et pour ceux qui souhaitent conserver leur espace privé : vous pouvez flouter l'arrière-plan de la visio.

### Teams : quelques astuces sur l'outil

- Quand il y a plus de 4 participants, Teams fractionne l'écran en 4 principaux qui sont décidés en fonction du volume sonore. Il est cependant possible « d'épingler » une ou plusieurs personnes en faisant un clic droit sur la souris en se positionnant sur la personne.



### TRUCS & ASTUCES

*Outils de discussion alternatifs*

- Skype
- WhatsApp
- Zoom
- Jitsi
- Klaxoon (3 mois gratuits)
- Slack

# ANIMER DES RÉUNIONS À DISTANCE

## PRODUIRE UN LIVRABLE EN COMMUN À DISTANCE

### Utiliser un éditeur en ligne

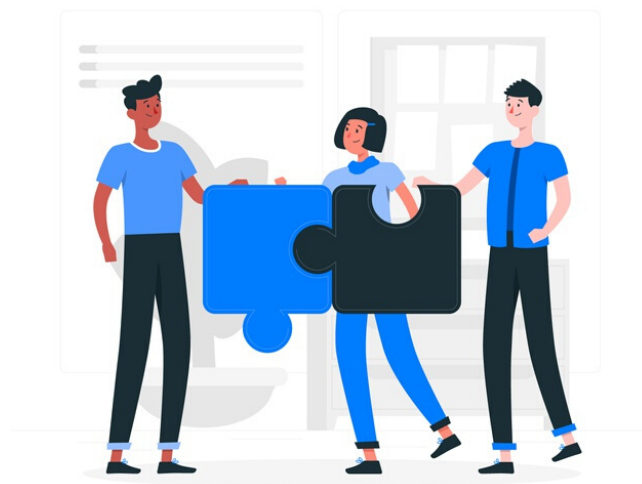
- Editeurs de texte : Office 365, google doc., Framapad...
- Il existe d'autres types de document qui peuvent être créés collaborativement en ligne
  - Tableau blanc : <https://awwapp.com/>
  - Mind mapping : <https://www.mindmeister.com/> (gratuit jusqu'à 3 mind map)

### Règles pour travailler en temps réel en commun :

- Tout le monde est invité à corriger le document (sauf une phrase en cours d'écriture par quelqu'un d'autre)
- Une contribution personnelle à un document collectif appartient désormais au groupe et peut être modifiée

### Organiser un brainstorming en ligne

- Ouvrir une séquence limitée dans le temps de production d'idées directement en ligne en simultanément, chacun écrivant ses idées sous son prénom, ou chacun écrit avec ses initiales ou son prénom devant sa contribution. Ainsi on voit en direct arriver les idées des autres.



# À VOUS DE JOUER



Pour vous, le Comité de pilotage « Entreprise collective » du CJD a testé ce modèle en live pour écrire ce guide.

Nous étions 7 connectés, avec les séquences suivantes :

- Intention : un livrable qui sert les entrepreneurs et salariés en ces temps de crise.
- Inclusion : tour météo, comment je vais dans ma vie personnelle et professionnelle.
- Cadrage : livrable, format
- Emergence d'idées : chacun note en individuel et en silence les idées qui lui semblent pertinentes à transmettre.
- Convergence : quelle structuration du livrable ? Chacun a remis dans la bonne séquence ses idées.
- Formalisation : répartition des rôles pour relecture et communication.

Résultat : Ça marche ! 1h30 de visio + 30 mn de relecture par personne.

Nous vous partageons nos retours dans le tour de déclusion : comme diraient Fabien et Aurélia, « l'intelligence collective reste, même quand on la pratique régulièrement, surprenante d'efficacité » : impressionnés du résultat que nous avons atteint. Nous avons auro-régulé l'ensemble des points à soulever au fur et à mesure. A Stéphanie de rajouter « ce qui est super à distance, même si on se marche dessus (doublons), ça ne fait pas mal ». L'élément le plus frappant est que chacun a pensé à des éléments différents qui restent néanmoins très convergeant. Bénédicte souligne que « l'intelligence collective est une méthode structurante pour tous les échanges collaboratifs physiques ou virtuels ». Sans ces méthodes, l'outil numérique n'est pas structurant, il n'est que le vecteur.



CDJ France  
35 rue Saint-Sabin, 75009 Paris  
01 53 23 92 50 - [contact@cjdn.net](mailto:contact@cjdn.net)  
[www.cjdn.net](http://www.cjdn.net) - [www.acteursduchangement.cjdn.net](http://www.acteursduchangement.cjdn.net)

