



# Réunion de stratégie

## Proposition de canva par les Ateliers de l'Instant Z

Cette proposition s'appuie sur la technique des 6 chapeaux de Bono<sup>1</sup>, qui permet de sortir de la « pensée spaghetti » et de se focaliser sur différents aspects de notre réflexion, comme l'aspect rationnel, émotionnel, stratégique, etc.

*Durée : 2h30 à 3h*

## Processus

### 1. Se connecter à notre vision et à notre mission

*Durée : 10' - Tour d'inclusion et Méditation*

Après un tour d'inclusion, un temps de silence<sup>2</sup> pour permettre à chacun de se connecter à l'organisation et au groupe est pris. Pendant ce silence, le facilitateur relit la vision et la mission de l'organisation et énumère les valeurs et les principes<sup>3</sup>. Une fois terminé, continuer le moment de silence pour permettre à chacun de les intégrer.

### 2. Election du « synthétiseur »

*Durée : 15' - Élection sans candidat*

A la fin de ce processus de stratégie, il sera demandé à une personne de synthétiser les informations et idées partagées pour faire une proposition, proposition qui sera discutée entre tous avant d'être validée par un processus PDI. Si le temps manque, cette tâche peut être confiée au facilitateur ou au 1<sup>er</sup> lien du cercle. Vous avez cependant aussi la possibilité, pour éviter une prise de pouvoir par certains rôles structurels, d'organiser une élection sans candidat permettant de définir qui dans le groupe sera le plus à même de synthétiser l'information collectée en une stratégie correcte.

### 3. Ce qui est

Dans cette partie, nous nous focalisons sur la situation actuelle. Nous énumérons nos succès, nos réalisations et dressons un bilan concret de la situation. Coiffé du chapeau blanc, nous ne tombons pas dans l'émotionnel et restons focalisés sur des choses concrètes, des chiffres et des faits.

**Par exemple :**

- nous avons organisé des portes ouvertes, 550 personnes sont venues et le taux de satisfaction était de plus de 90 %.
- Nous avons lancé notre produit en juin et en avons vendu 300'000 exemplaires en 3 mois, soit 100'000 par mois.

---

1 Voir la description précise sur [Wikipedia](#)

2 Une forme méditative est conseillée

3 Voir le [Pilot Canva](#).

## Version simple :

*Durée : 15' - Type de collecte : brainstorming*

Sur un tableau blanc, chaque personne colle un post-it dans une des 4 colonnes proposées :

- Nos succès
- Nos échecs
- Les chiffres
- Ce qui s'annonce

## Version plus complexe :

Cette version permet de produire des documents plus conventionnels de gestion d'entreprise, et de se focaliser sur le système, c'est à dire pas seulement sur des événements mais sur les flux de marchandises, services, argent,...

### Phase 1 :

Idem que la version simple

### Phase 2 :

*Durée : 15' (compter 30' si c'est la première fois) - Type de collecte : Business Model Canvas<sup>4</sup>*

Sur un Business Model Canvas (projeté ou imprimé en grand), chacun peut venir coller des post-it en disant à haute voix ce qu'il a écrit.

Bien que la discussion soit libre, le facilitateur vérifiera que la discussion se parte pas dans tous les sens et recentrera l'action sur ce qu'il est nécessaire d'ajouter ou de supprimer.

## Interlude. Résumé par le facilitateur

Il peut arriver que tout le monde ne puisse pas assister à la rencontre, ce qui représente un danger car cette réunion est susceptible de renforcer la cohérence et la focalisation du groupe sur ses objectifs.

Aussi nous proposons, en remplacement d'un PV, de filmer le facilitateur en train de résumer ce qui a été collecté. Comptez 1 à 3 minutes maximum. L'idée est de terminer la réunion de stratégie avec une vidéo de 10 à 15 minutes.

## 4. Ce qui pourrait être

*Durée : 20' - Type de collecte : Cercle de Rêve du Dragon Dreaming<sup>5</sup>*

Coiffé du chapeau vert de la créativité, chacun s'exprime tour à tour sur ce qui pourrait être fait dans une période de temps définie, entre 6 mois (idéal) à 12 mois (maximum). Il est important ici de procéder en cercle, pour que chacun puisse se saisir de la parole. Ceux qui ne veulent rien dire peuvent passer.

Ici la pensée est magique, il ne s'agit pas de juger l'idée des autres et de rentrer dans le débat. Comme dans le rêve, on accepte des idées qui ne peuvent pas ou difficilement se combiner, et tâchons plutôt d'enrichir ce qui a été dit et de construire dessus.

L'ensemble des idées énumérées est écrite par le facilitateur sur un paper-board.

## Interlude. Résumé par le facilitateur

Après avoir affiché côte à côte tous les papiers remplis pendant la collecte, le facilitateur ou le synthétiseur retranscrit ce qui a été écrit en proposant une lecture AU PASSÉ de ce qui a été écrit. Le fait de le lire comme si cela avait déjà été fait aura un effet émotionnel sur les participants, qui pourront alimenter ainsi les points 5 et 6. Cette synthèse peut également être filmée.

---

4 Outils de management stratégique permettant de représenter l'environnement d'une organisation. Voir la [description complète sur Wikipedia](#).

5 Méthode de gestion de projet co-créative. Voir le [site Internet international](#).

## 5. L'enthousiasme

*Durée : 15' - Type de collecte : parole en cercle*

Réactions individuelles positives sur ce qui vient d'être proposé, avec le chapeau jaune. Il ne s'agit pas de donner son avis sur le passé, mais bien sur l'avenir, en restant centré sur les aspects positifs. Chacun peut ainsi appuyer une proposition en disant qu'elle l'enthousiasme, ou rappeler à quel point une autre action serait positive pour l'organisation.

A l'issue de ce moment, chacun reçoit 3 à 5 gommettes verte qu'il pourra aller coller à côté des idées qui lui semblent le plus importantes.

## 6. Les peurs et les problèmes

*Durée : 15' - Type de collecte : parole en cercle*

Rédaction individuelles plutôt négatives sur ce qui a été proposé, avec le chapeau noir. Il s'agit de permettre à tout le monde d'émettre un avis critique sur ce qui a été imaginé ou rêvé, et de ne pas confier la tâche du réalisme à une seule personne dans le groupe.

Chacun peut se connecter à ses émotions et dire ce qui lui fait peur, ce qui lui semble trop grand, irréalisable, dangereux, pas aligné sur les valeurs de l'organisation ou toute autre argument qui le met en situation d'inconfort.

A l'issue de ce moment, chacun reçoit 3 à 5 gommettes rouge qu'il pourra aller coller à côté des idées qui lui semblent le plus inquiétantes.

## Interlude. Résumé par le facilitateur

Captation vidéo du facilitateur ou du synthétiseur revenant sur les idées qui ont collectés passablement de points positifs ou de points négatifs et résumant en quelques mots les argumentaires développés, le tout sur une à deux minutes.

## Pause.

Le groupe prend une petite pause pour laisser ces informations décanter.

## 7. Synthèse

Pendant une partie de la pause, le synthétiseur prend le temps de formuler une stratégie selon le modèle du Pilot Canva :

- Cap à tenir
- Axes de force
- Privilégier « element » sur « element »
- 

Au retour de la pause, le synthétiseur présente sa proposition en la lisant à haute voix et en expliquant ou en justifiant ses choix. Une fois la présentation terminée, on entre dans un processus de gestion par consentement :

1. Questions de clarification : chacun peut poser les questions qui l'aident à comprendre la proposition. Il ne s'agit en aucun cas d'essayer de placer de meilleures idées sous la forme « tu ne penses pas qu'il aurait mieux valu.... ». Il s'agit de comprendre les mots et les phrases utilisées.
2. Tour de réaction : chacun s'exprime sur son ressenti par rapport à la proposition, et est libre de proposer des compléments ou questionner ce qui a été écrit. La parole tourne en cercle et la personne n'est pas interrompue. Pas de débat.
3. Clarification et amendements : Le synthétiseur peut justifier ses choix, ou modifier sa proposition. S'il modifie sa proposition, retour à l'étape 1.
4. Tour d'objection : Si la proposition n'a pas été modifiée au point 3, on passe au tour d'objection. Les membres du cercle voient-ils une raison qui fait qu'accepter cette stratégie cause-

rait du tord à l'organisation et/ou lui empêcherait de réaliser sa mission ? Chacun répond par oui ou non.

5. Intégration : les objections sont levées une après l'autre. Un accord doit être trouvé entre le synthétiseur et la personne qui a levé l'objection, si nécessaire avec l'aide du groupe.
6. Si des objections ont été levées et que la proposition a été modifiée, retour au point 4.
7. Si aucune objection n'a été levée, on célèbre la nouvelle stratégie.

## 8. Célébration

Pour terminer, la stratégie est lue une dernière fois par le synthétiseur ou le facilitateur devant la caméra, puis retranscrite par le secrétaire à un endroit où tout le monde y a accès. Les vidéos captées sont également mises à disposition de tous les membres. Si l'on possède les compétences en interne, on peut essayer de faire un petit montage. Sinon, poser en vrac les vidéos captées avec un téléphone portable est suffisant.

### Et ensuite...

Si l'équipe est autonome, on peut en rester là et chacun, dans son ou ses rôles, peut créer les projets nécessaires à réaliser cette stratégie.

Si l'équipe a besoin du soutien du groupe, on peut enchaîner avec d'autres outils permettant de transformer cette stratégie en projets.

### Karabirt<sup>6</sup> du Dragon Dreaming

Processus permettant de faire une liste des tâches nécessaires à réaliser cette stratégie, de façon collective.

### Budget temps/budget argent

Collectivement, on évalue le temps et l'argent nécessaire pour réaliser ces tâches, et on s'assure de de l'adéquation entre ce qui est nécessaire et ce qu'on a. S'il devait y avoir une différence, on regarde si on préfère simplifier ou ajouter des projets permettant de trouver les ressources nécessaires (trouver des fonds, trouver de nouveaux membres, trouver de nouvelles compétences).

*Version/modifications :*

- 0.1 – 31.7.2017 – DavidD – Version de base pour relecture

---

6 Voir [un exemple sur le site de l'UDN](#).