

## LES NOUVELLES REUNIONS

Indéniablement avec la pandémie le système de réunion a complètement changé. Il ne peut plus être comme avant.

Le télétravail a créé un nouveau système de réunion, une réelle transformation. Le processus de réunion délégué qui a été mis en place lors des téléconférences et cher au coach systémique de la mouvance Metasysteme permet de profiter de cette pandémie pour provoquer le changement, créer une rupture.

C'est parce qu'en téléconférence chacun a droit au même espace plat dans l'écran, parce que les face-à-face ont disparu, parce que l'on ne peut plus se cacher puisque tout se voit (celui qui coupe le son ou la vidéo, celui qui est dérangé par une personne, celui qui fait autre chose), que la parité s'est développée, que les réunions interminables se sont justement terminées, que le contrôle laisse place à la confiance, que la rhétorique laisse place à la décision... Les réunions sont enfin courtes et des décisions sont prises et mises en application. L'autonomie, la responsabilisation, la circularité apparaissent.

Aujourd'hui, aussi bien dans l'hémisphère sud que dans le nord, se mêlent peu à peu les réunions en télétravail et les réunions en présentiel.

Ici, au Chili, où en plein hiver le pays retrouve, de plus en plus, moins de restrictions et plus de liberté, j'ai pu obtenir un nouveau sauf-conduit pour 3 mois. Avec mon partenaire, Evelyn Muñoz, certains de nos clients et prospects nous demandent de les accompagner pour bien réussir, aussi, les réunions présentielles.

La majorité des entreprises ayant opté pour un système de réunions où télétravail et présentiel se marient, elles ont bien compris que les réunions présentielles ne peuvent plus être comme dans l'ancien temps, celui de 2019. Elles doivent être autrement.

**Nous voulons dans cet article vous faire part de notre expérience. En effet, comment se passent ces nouvelles réunions en présentiel ?**

Tout d'abord, nous constatons que pour la majorité des organisations ces nouvelles réunions présentielles doivent permettre de lancer et préparer les prochaines semaines et prochains mois. Une bonne réunion présentielle donnera le rythme aux prochaines téléconférences et vice-versa. Selon la taille de l'organisation et le résultat souhaité, l'objectif de cette nouvelle réunion présentielle peut se faire sur une demi-journée, une journée complète voire deux journées consécutives. Les collaborateurs se reverront physiquement tous ensemble dans un mois pour certaines équipes, pour d'autres dans 3 mois. C'est assez aléatoire.

Nous constatons, qu'au-delà de se retrouver, le point commun de ces nouvelles réunions est de réaffirmer les valeurs, partager ou repartager la vision, révéler le sens, chercher ou rechercher une performance optimale, comment transmettre et créer une véritable circularité. En fait, permettre de développer ou redévelopper un véritable leadership en mettant l'humain au centre de la performance.

Nous avons aussi rencontré des managers qui consciemment ou inconsciemment veulent profiter de ces réunions présentiellees pour reprendre le contrôle, le pouvoir du poste, refaire du comme avant. Bien sûr, un retour vers le passé est voué à l'échec. Ethiquement comme nous sommes persuadé que ce retour vers le passé est synonyme d'échec pour l'organisation nous ne prenons pas ce type de mission qui ne servent qu'à refaire comme avant. Quand le manager et/ou l'organisation prend conscience que le rôle du leader, du manager est aujourd'hui d'adopter une posture de coach individuel et d'équipe, alors la pleine puissance de l'approche systémique ne peut qu'éclorre.

**Voici donc 3 exemples qui vous feront part de notre expérience pour le management de ces nouvelles réunions présentiellees.**

Bien sûr, dans tous les cas le processus de réunion délégué de l'approche systémique de la mouvance Metasysteme rodée depuis les années 90, est mis en place à chaque fois.

**Une réunion de relation (la durée de cette réunion était de 3h30) :**

Alors que cette organisation est rôdée au système de processus délégué (nous les accompagnons depuis plusieurs mois durant leurs téléreunions) tout le planning de la réunion était préparé avec son timing bien précis. Très vite en tant que coach nous avons constaté que les gens se regardaient beaucoup, se touchaient du regard (les embrassades n'étant pas encore permises), se souriaient (la distanciation a permis que chacun puisse enlever le masque). Nous avons alors fait part de notre perception à l'équipe et celle-ci ressentait ce besoin de se parler autrement qu'à travers un écran en 2D. Nous leurs avons proposé de changer les codes et d'utiliser la troisième dimension qui est l'espace. Ils se sont alors mis debout et mis à discuter entre eux. Au début en binôme comme pour avoir des nouvelles plus personnelles ou pour mieux ressentir le son, l'image, le langage corporel, voire le toucher. Puis peu à peu à trois et enfin en équipe. Ils ont créé entre eux une forte relation, un peu comme pour s'assurer et se rassurer qu'ils se reconnaissent.

Ce moment a duré presque 1h et on aurait pu croire que l'on perdrait du temps sur les thèmes prévus durant ces 3h30. Paradoxalement, tous les thèmes ont été traités avec efficacité, avec des décisions puissantes qui vont rythmer les 3 prochains mois, étant donné qu'ils ont décidé de se revoir physiquement avant la fin de l'année. Lors d'une de nos actions systémiques en plénière, ils ont beaucoup parlé de ce moment qui était nécessaire et dit qu'ils avaient besoin de relation et de se sentir en forte cohésion. Nous leur avons demandé : si tout votre environnement a ce même besoin, comment pouvez-vous faire pour que cet environnement soit aussi dans le bien-être et par là-même accroisse votre performance ? L'équipe a pris de belles décisions pour créer autrement des liens et des liants avec leurs sponsors et créer de nouveaux réseaux pour accroître leur marché.

### **Une réunion de pause (la durée de cette réunion était de 1 journée) :**

Cette organisation ne nous connaît pas. Ils ont déjà réalisé différentes réunions présentielle qui n'aboutissent pas aux résultats escomptés. Avec leur équipe de direction élargie, ils veulent faire une réunion présentielle afin que celle-ci marque l'après pandémie et reparte sur de nouvelles bases, de nouvelles décisions, de nouveaux plans d'actions davantage portés sur la part de marché à accroître. Lors de la phase de prospection, ils nous font part de l'engagement des managers, qu'ils travaillent beaucoup, que la plupart sont fatigués voire proches du burn-out et que, liés à la crise, les résultats ne sont pas ceux prévus et ce même s'ils ont été revus plusieurs fois à la baisse.

Nous leur proposons de faire le contraire de toutes les réunions qu'ils ont l'habitude de faire. Nous leur proposons de faire une journée de pause. Au lieu de faire des pauses de 20 minutes toutes les 2h comme cela se fait par habitude, nous leur proposons de faire des pause-café de 2h où chacun fait ce qu'il veut et de faire une réunion de travail de 20 minutes toutes les 2h. Ils ont été séduits par l'idée.

Bien sûr, après la surprise de cette proposition ils ont commencé à parler entre eux de tout et de n'importe quoi, à rire, à aller dehors prendre l'air pour tomber les masques. Lors des réunions de 20 minutes où nous avons introduit le système de processus délégué, nous nous centrons uniquement sur ce qui se passait entre eux. Des mots comme résilience, reconnaissance, écoute, actions concrètes, humour, légèreté sont exprimés. Après le repas, la pause-café se transforme en une réunion plus centrée sur l'opérationnel. Ils ont décidé d'alléger certaines procédures, de créer des contrats de vente plus légers et plus faciles pour le client final, de mettre une légèreté dans l'approche technique avec le prospect et le client et donc de former à cette nouvelle approche le couple commercial-ingénieur et enfin d'alléger le processus de recrutement. C'est une organisation qui a commencé à accepter que se donner la permission de commettre des erreurs c'est aussi se donner la permission de créer, de grandir, d'être plus performant et d'accepter cette zone d'inconfort.

### **Une réunion de mise au vert « dans l'entreprise » (coaching d'organisation de 2 jours) :**

Avant et pendant la pandémie, nous avons accompagné une équipe de cette organisation. Celle-ci a réussi à convaincre la direction que, dans le nouvel environnement que l'organisation vivait, un coaching d'organisation (regrouper plusieurs niveaux de hiérarchie soit dans ce cas 49 personnes) pouvait être pertinent.

La direction avec son équipe RH voulait réaliser 2 jours de mise au vert pour permettre aux 50 premiers manager de l'organisation de se reconnecter à l'appartenance au groupe, à ses valeurs, de retrouver motivation, dynamisme et bien sûr de définir des plans d'actions pour redevenir bénéficiaires.

En parallèle, l'organisation licencie du personnel et le télétravail leur permet de s'alléger d'un poids immobilier important. Ils envisageaient de réaliser cette mise au vert dans un lieu différent de celui de l'entreprise. Etant donné que dans leur intention de relouer une partie des locaux ils ont aussi l'intention de rester à la même adresse, nous leur avons demandé si dans la grande salle principale, ancien open-space d'avant 2020, ils pouvaient pousser les meubles et créer un

espace où les managers pourraient être en cercle. Permettre aussi, dans cette grande salle, d'accueillir avec écran géant les managers qui, parce que vivant en régions en confinement, ne pourraient pas se déplacer et seraient en online.

Le système de processus délégué permet une meilleure inclusion notamment quand le système de réunion est hybride. C'est-à-dire une réunion où cohabitent des personnes en présentiel et d'autres en distanciel. Ce système hybride est parfois prévu et parfois non car il se crée selon les personnes présentes ou pas sur le site. Il est plus proche d'une réalité qui tend à devenir une nouvelle norme.

Cette mise au vert à l'intérieur de l'entreprise a permis de justement recréer l'appartenance et de repenser les valeurs. Pendant ces deux jours, la géographie de l'entreprise et donc son territoire, son organigramme ont été redéfinis ce qui leur a permis de prendre des décisions centrées clients et centrées résultat/bénéfice. Ils sont passés d'une approche projet linéaire à une approche circulaire, systémique, participative et délégitative.

### **En conclusion :**

D'une part, chaque organisation est un cas différent et on ne peut copier ce qui se fait pour l'un à l'autre. D'autre part, le système de réunions ne peut plus être comme avant. Le système de réunions systémiques permet de créer la circularité, la parité, un système participatif et délégitatif, et ainsi, les dimensions relation et performance font partie de deux faces de la même pièce de monnaie.

La posture basse du coach systémique va permettre de révéler les patterns. Ils peuvent être des freins ou des catalyseurs au développement de ces deux dimensions et à la transformation de l'organisation. Que les réunions soient en présentiel ou en online ou un mélange des deux, elles sont une représentation fractale de ce qu'est l'organisation, elles représentent l'ADN de l'organisation ce qui permet à l'organisation de prendre conscience de sa capacité opérationnelle et aux coachs systémiques d'accompagner la transformation.

### **Vous voulez aller plus loin,**

Pour vous former avec nous à l'Ecole Internationale Metasysteme de Coaching Systémique d'Alain Cardon, (Chili, Amérique Latine, Amérique centrale, EE.UU, Espagne) pour devenir coach systémique ou manager-coach pour être un leader du XXIème siècle,

Et/Ou

Directement pour votre organisation,

- Alors choisissez votre demi-heure de RDV sur Zoom nous répondrons à toutes vos questions, cliquez => : <https://calendly.com/claude-arribas/anse-creer-juntos-un-mundo-mejor>

Comme nous le faisons pour nos clients organisation, pour les formations nous proposons des solutions hybrides online et présentiel. Au lieu de créer un « OU » exclusif soit présentiel, soit online, notre expérience nous montre que ces coachings et ces formations sont beaucoup plus puissantes et apprenantes dans le « ET » inclusif et surtout représentatives de la réalité de ce que vivent nos clients. Il n'y a plus de limites de frontières.

Bien cordialement.

Evelyn et Claude



**Evelyn Muñoz R.**  
*Coach Sistémico de Organización*  
*Coach Ontológico Ejecutivo/ Coach PNL*  
*Directora de Anse Chile*  
*Directora NewOak Consulting*

@ [sistemicocoach@gmail.com](mailto:sistemicocoach@gmail.com)  
+56 9 7408 3342



**Claude Arribas.**  
*Master Certified Coach*  
*Coach Sistémico*  
*CEO Anse*

@ [claude.arribas@anse.fr](mailto:claude.arribas@anse.fr)  
+33 682 69 70 83

Copyright 2021