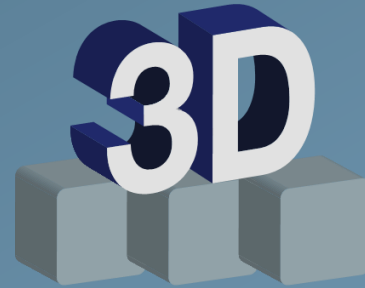


Les séminaires 3D

Pour des évènements dédiés à la prise de
décision collective



Point de vue – Juillet 2018



UN ENVIRONNEMENT ET UNE DYNAMIQUE AU SERVICE DE LA DÉCISION COLLECTIVE

Le séminaire est entré depuis longtemps dans les pratiques des organisations pour mobiliser, former, voire simplement réfléchir collectivement.

Les retours d'expérience de ces séminaires chez les participants ou les animateurs, soulignent souvent la convivialité de l'accueil, la qualité de l'ambiance et en général la satisfaction de l'ensemble pour un exercice qui a au moins le mérite de placer le public dans un environnement inhabituel.

A l'inverse, les réserves manifestées tiennent aux résultats concrets : qu'en-est-il sorti ? Quelles décisions ?

L'examen des postures individuelles au cours d'un séminaire révèle des comportements très contrastés au-delà d'un affichage de façade : de la réserve prudente des uns au déluge d'interventions, de l'autopromotion à la défense de causes, ou encore de la vision de terrain aux envolées théoriques.

Au total, une satisfaction individuelle souvent obtenue au détriment d'objectifs collectifs

L'originalité des séminaires 3D réside d'abord dans leur finalité décisionnelle : L'ensemble de l'approche est conçue pour aboutir à une décision collective. La force de la décision étant directement proportionnelle à la participation, le 3 D implique significativement chacun des participants dans l'élaboration des solutions dans le cadre d'ateliers dont les travaux sont présentés en plénière.

Le lieu est aussi choisi autour de cet objectif. Au-delà de son originalité accentuant le sentiment de dépaysement, son agilité est souvent décisive car il doit pouvoir évoluer tout au long de l'évènement..

Organisés sur 2 ou 3 jours, les séminaires 3 D peuvent accueillir entre 20 et 80 personnes sur des problématiques variables (refonte d'un plan d'action, organisation d'un projet d'investissement complexe, négociations budgétaires, organisation d'un dispositif de conduite du changement,)

Kertios Consulting et Hors-Pair ont choisi de rapprocher pour proposer une offre complète associant les compétences de préparation du contenu et celles de gestion événementielle

Ce document développe les spécificités des séminaires 3 D présente les principales étapes d'une approche que bien entendu nous déclinons dans le contexte spécifique de chaque projet..

Hélène Boissonnet
Présidente
+33 6 08 99 93 21

hélène.boissonnet@hors-pair.com

Laurent Paumelle
Associé
+33 6 08 60 43 90

laurent.paumelle@kertios.com

SOMMAIRE

1

LES PARTIS-PRIS DES SÉMINAIRES 3 D

2

L'APPROCHE DE KERTIOS CONSULTING ET D'HORS-PAIR

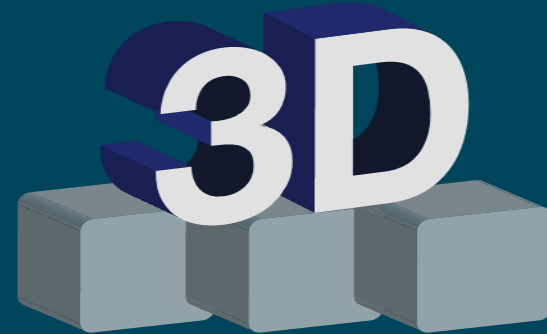
LA FINALITÉ DES SÉMINAIRES 3D

Le séminaire 3D est un temps fort dans un processus de transformation d'une organisation qui permet :

- de poser et résoudre des **problèmes complexes**,
- dans un contexte **d'accélération** et d'engagement vers l'action,
- avec des groupes de 20 à 80 personnes-clés qui **deviennent auteurs et acteurs du changement**

Le 3D est aussi une démarche d'une efficacité exceptionnelle à des moments critiques pour le devenir de l'organisation :

- Lorsque des **décisions doivent être prises rapidement** et mises en œuvre de façon accélérée;
- Lorsqu'un grand nombre de **personnes-clefs** pour l'entreprise doivent être impliquées dans la transformation;
- Lorsque les **cadres et dirigeants de fonctions différentes** doivent s'engager sur un processus de décision et de mise en œuvre.



LES RÈGLES DE 3

Les **trois unités classiques** au service de la rupture :

- Unité d'action : le groupe est focalisé sur le seul objectif assigné à l'environnement
- Unité de temps : le continuum du processus de partage et de décision
- Unité de lieu : un environnement dédié pour créer une nouvelle proximité entre des acteurs

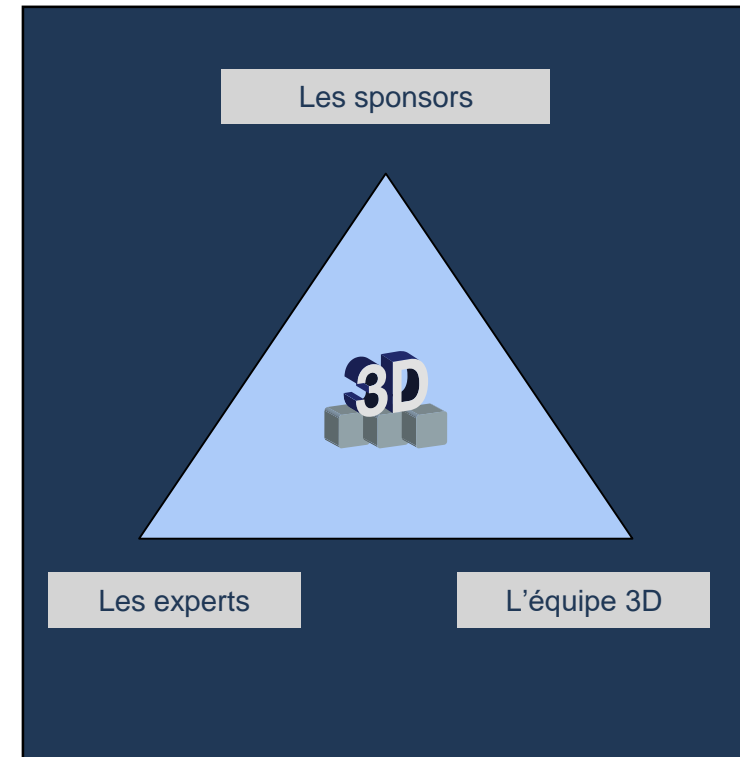
Les **trois acteurs clés** : le séminaire 3D est construit grâce à un partenariat fort entre :

- Le client avec une équipe de sponsors qui définissent les objectifs, les priorités, les données intangibles;
- Les consultants et les experts qui apportent le contenu théorique, leur expérience des métiers, des marchés;
- Le facilitateur du séminaire 3D qui organise la préparation et anime l'événement.

La décision en **trois actes** et en **trois dimensions**:

- **Partager** les enjeux en tirant des leçons du **passé**
- **Concevoir** la solution en fédérant les attentes du moment **présent**
- **Décider** de la solution et planifier **l'avenir**

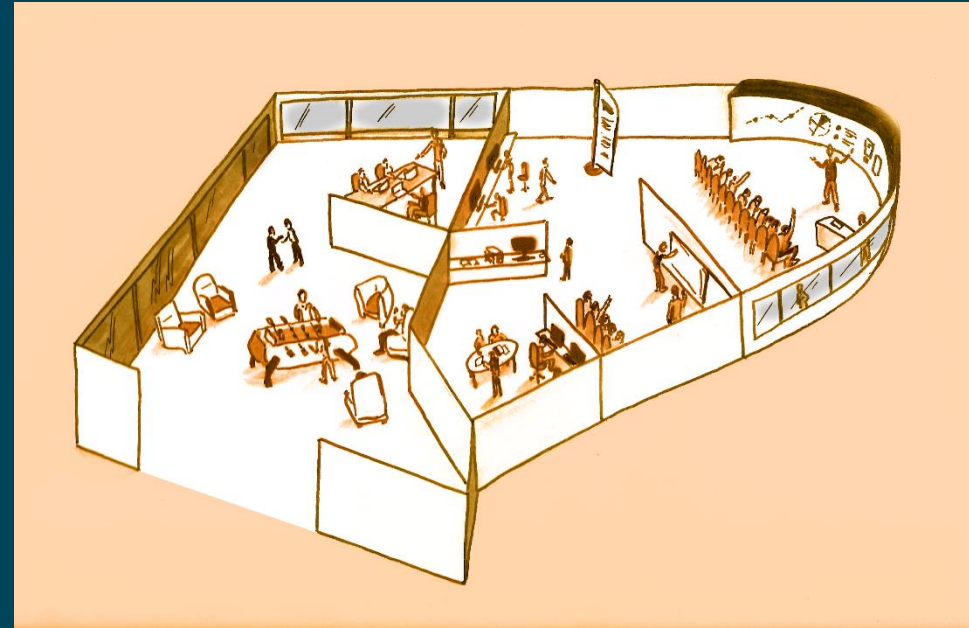
Dans la plupart des cas, le 3D se construit sur **trois jours** successifs séquençant naturellement les trois actes. Il est toutefois possible de concentrer le processus sur 2 jours.



L'ENVIRONNEMENT AGILE ET CONVIVALIAL DU 3D, AU CŒUR DE LA VALEUR DE LA DÉMARCHÉ

Une configuration en évolution permanente autour de 3 lieux :

- La plénière, pour la restitution, le partage et le débat
- L'atelier, pour la réflexion et la conception
- Le back-office pour la production

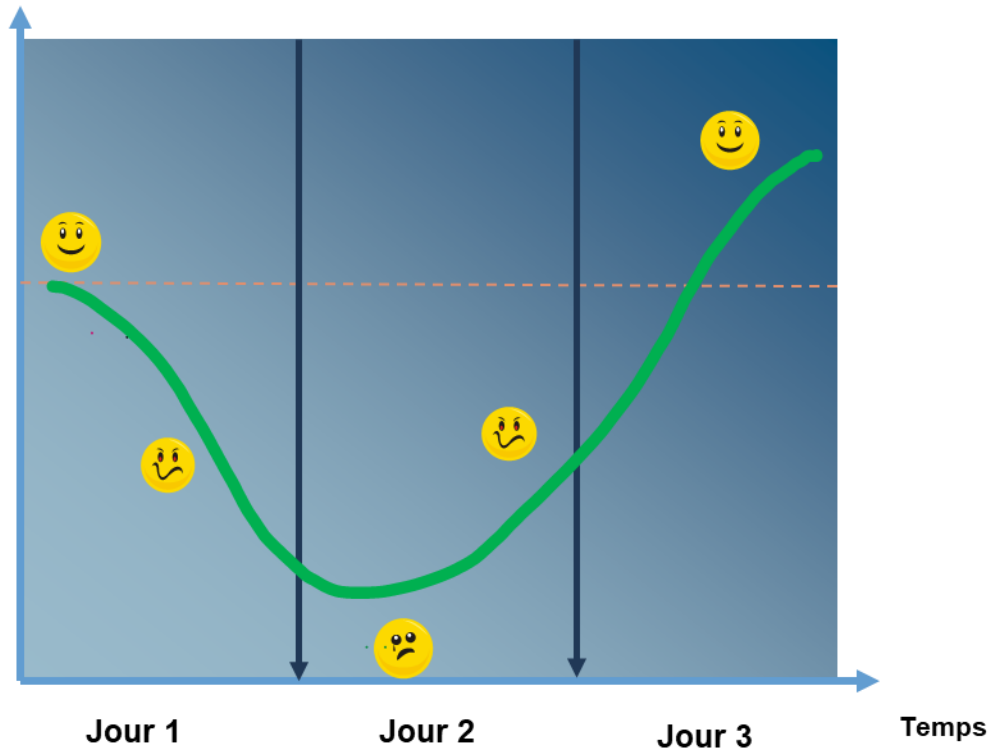


3 sens particulièrement sollicités :

- L'ouïe, pour l'écoute de l'autre, mais aussi le séquençage – musical – des moments forts
- La vue, pour le partage, mais aussi la mémoire de l'évènement (films, photographies,...)
- Le goût, pour le bien-être et la convivialité

LES RÈGLES DE 3

Consensus



Lancement 3 D : un lieu agréable, des convives en tenue décontractée, : « **c'est sûr, on va y arriver** »



Les premières difficultés du projet apparaissent : « **Comment va-t-on faire ?** »



Les mauvaises expériences vécues sur de précédents projets réapparaissent : « **On n'y arrivera jamais !** »



Des propositions individuelles sont reconnues par les participants : « **d'accord, mais qui le fait ?** »



Les principaux éléments de la décision sont validés « **Je ne pensais pas qu'on y arriverait** »

EXEMPLE DE SYNOPTIQUE

J 1 Matin

Une première mesure des impacts de Exemple



Exposé

Les principaux impacts fonctionnels et organisationnels de Exemple

Ateliers

Groupe acteurs internes (ou par groupe de fonctionnalités) : Première mesure d'impacts pour les utilisateurs de terrain

Mise en commun

J 1 AM

Les leçons apprises du passé ou du présent

Ateliers

Groupe précédents projets :
Leçons apprises des précédents projets déployés au cours des deux dernières années

Mise en commun

Points d'attention particuliers sur le projet

Exposé

Présentation des programmes (W,Z,A,B)

Mise en commun

L'impact des programmes en adhérence à Exemple



J 2 Matin

Les enjeux de la conduite du changement

Exposé

Synthèse des principaux obstacles identifiés au cours du jour 1



Ateliers

Groupe acteurs internes :
Piste de solutions de résolution des obstacles

Mise en commun

La diversité des actions de conduite de changement



J 2 AM

La mesure de la satisfaction et nos partis pris

Exposé

Analyse de la valeur et pilotage de l'appropriation des outils

Ateliers

Les indicateurs de la mesure de la satisfaction (par thèmes)

Mise en commun

Synthèse des propositions

Les partis pris retenus par le groupe



LA MISE EN PLACE ÉVENTUELLE D'INSTRUMENTS DE TEAM-BUILDING (EXEMPLE)

Trois produits :

INCARNANT LE SUJET DU 3D, À
PROMOUVOIR DANS UN SPOT
PUBLICITAIRE AU FORMAT DES
ANNÉES 50

Trois groupes :

D'UNE QUINZAINE DE PERSONNES,
DE TOUS LES HORIZONS, SE
TRANSFORMANT EN COSTUMIER,
METTEUR EN SCÈNE, CAMERAMAN
ET BIEN SÛR ACTEUR

Trois heures :

POUR SCÉNARISER, PRODUIRE,
JOUER ET FILMER

SOMMAIRE

1

LES PARTIS-PRIS DES SÉMINAIRES 3 D

2

L'APPROCHE DE KERTIOS CONSULTING ET D'HORS-PAIR

UN SÉMINAIRE 3D REPOSE SUR UNE PRÉPARATION DE 4 À 5 SEMAINES

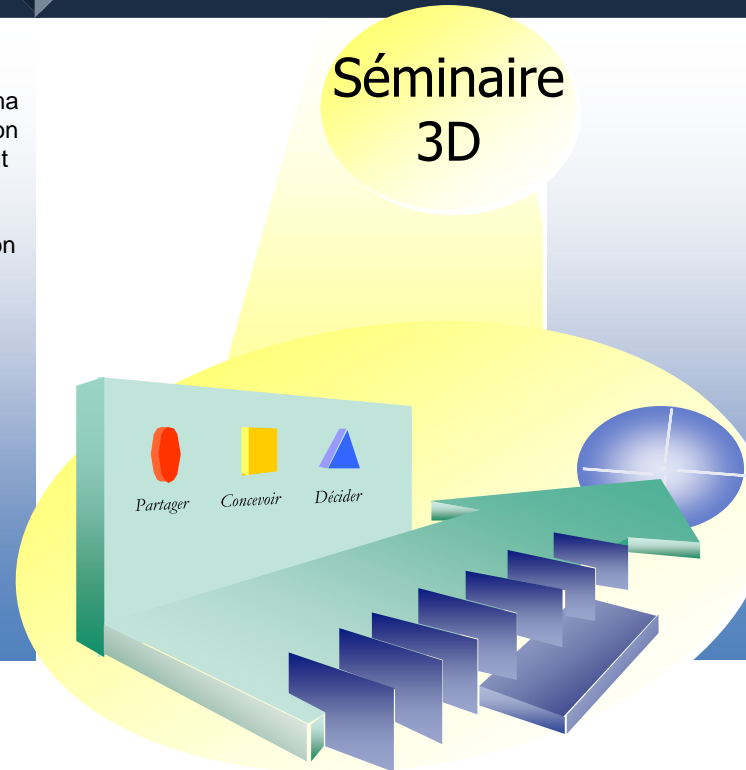


- Brief détaillé sur le processus de préparation:
- Identifier les acteurs à rencontrer
- Identifier les données de référence
- Stabiliser la liste des participants
- Inviter les participants

- Itérations entre l'équipe de préparation et les acteurs-clé sur:
- Entretiens avec les acteurs-clés,

- Construction des cas, scénarios,...
- Réservation/commandes de préparation de l'environnement choisi
- Présentation au Comité de Direction de l'agenda du séminaire et des éléments structurants

Séminaire 3D



- Document de synthèse
- Journal sur CD interactif
- Questionnaire post-3D

- Communication élargie à l'ensemble de l'entreprise

Etape 1 : La mobilisation

Objectifs :

- Mobiliser l'ensemble des acteurs-clés sur le succès du 3D

Actions :

- Identifier les parties-prenantes du chantier conduite du changement qui participeront à la construction de l'évènement et à son animation
- Réunir cette « équipe 3D » pour :
 - Présenter la méthodologie et la logique d'animation
 - Effectuer un brainstorming préparatoire :
 - Identification/revue des enjeux de changement par catégorie d'acteurs
 - Première liste des objectifs du 3 D et des thèmes à aborder
 - Première cible des acteurs à inviter
- Validation des conclusions par la direction de programme
- Identification des personnes clés à convaincre (projets en adhérence, utilisateurs,..) de participer à l'évènement
- Mise en place de plans individuels d'action

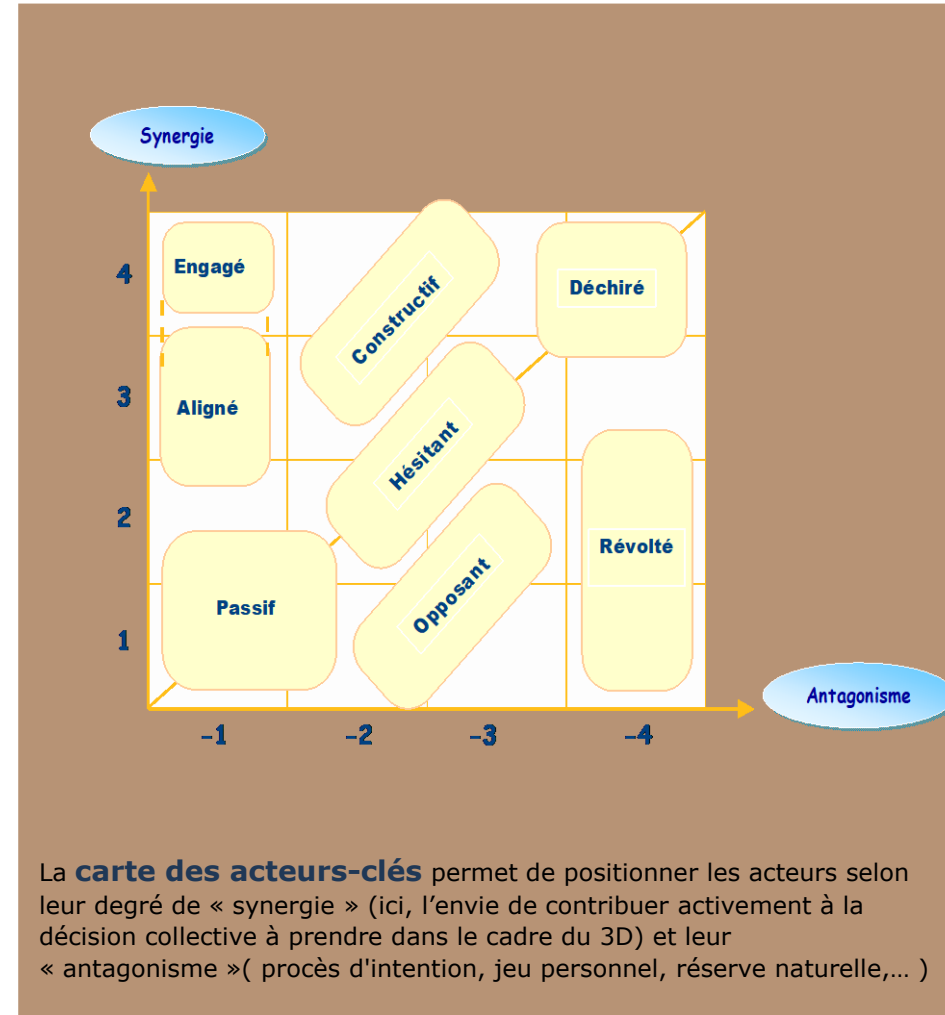
Facteurs-clés de succès :

- Le pilotage de la carte des acteurs clés

Résultats :

- Mémoire décrivant les grands principes du 3D
Exemple
- Liste des invités
- Date et lieu de l'évènement

Planning / Charge de travail:



La **carte des acteurs-clés** permet de positionner les acteurs selon leur degré de « synergie » (ici, l'envie de contribuer activement à la décision collective à prendre dans le cadre du 3D) et leur « antagonisme » (procès d'intention, jeu personnel, réserve naturelle, ...)

ETAPE 2 – LA CONCEPTION

Objectifs :

- Stabiliser le contenu détaillé du séminaire

Actions :

- Mémorandum détaillé des thèmes à aborder
- Construction d'un agenda détaillé
- Identification des contributeurs par thèmes et répartition des ateliers entre les membres de l'équipe 3D
- Note par thème fixant les attentes de livrables :
 - Slide de plénière
 - Répartition des sous-thèmes entre ateliers
 - Description sommaire des consignes de travail à fournir aux ateliers
- Elaboration des livrables par les responsables désignés (équipe 3D, chantiers Exemple, autres programmes, intervenants externes)
- Revue et validation des livrables

Facteurs-clés de succès :

- Anticiper, sans préjuger des conclusions

Résultats :

- Les supports 3 D

Planning / Charge de travail:



ETAPE 3 : L'ORGANISATION

Objectifs :

- Réunir les conditions matérielles du succès
- Répartir les participants entre les différents ateliers 3D

Actions :

- Réserver le lieu
- Fixer la charte graphique du 3D Exemple (support et livrables)
- Lancer les invitations
- Effectuer les commandes externes
- Identifier les différentes typologies du lieu selon le déroulé de l'évènement et l'agenda
- Répartir les participants entre les différents ateliers
- Confirmer les participations et relancer les non -répondants
- Organiser la logistique avec les différents fournisseurs

Facteurs-clés de succès :

- Métisser les groupes de travail pour optimiser le partage, créer les conditions de la pérennité du « réseau Exemple 3D » et stimuler la créativité par le partage d'expériences différentes

Résultats :

- Dossier gestion de l'évènement

Planning / Charge de travail:



ETAPE 4 : L'ANIMATION

Objectifs :

- Faciliter l'atteinte par le groupe des objectifs assignés au 3D
Exemple
- Aider à la réflexion
- Susciter l'adhésion

Actions :

- Confirmation la composition de l'équipe d'animation
- Réunion de l'équipe d'animation la veille sur les lieux du 3D pour :
 - S'approprier l'environnement
 - Partager les contraintes logistiques
 - Tester les équipements
- Animation de l'évènement
- Débriefings continus au cours de pauses et à la fin de chacune des journées

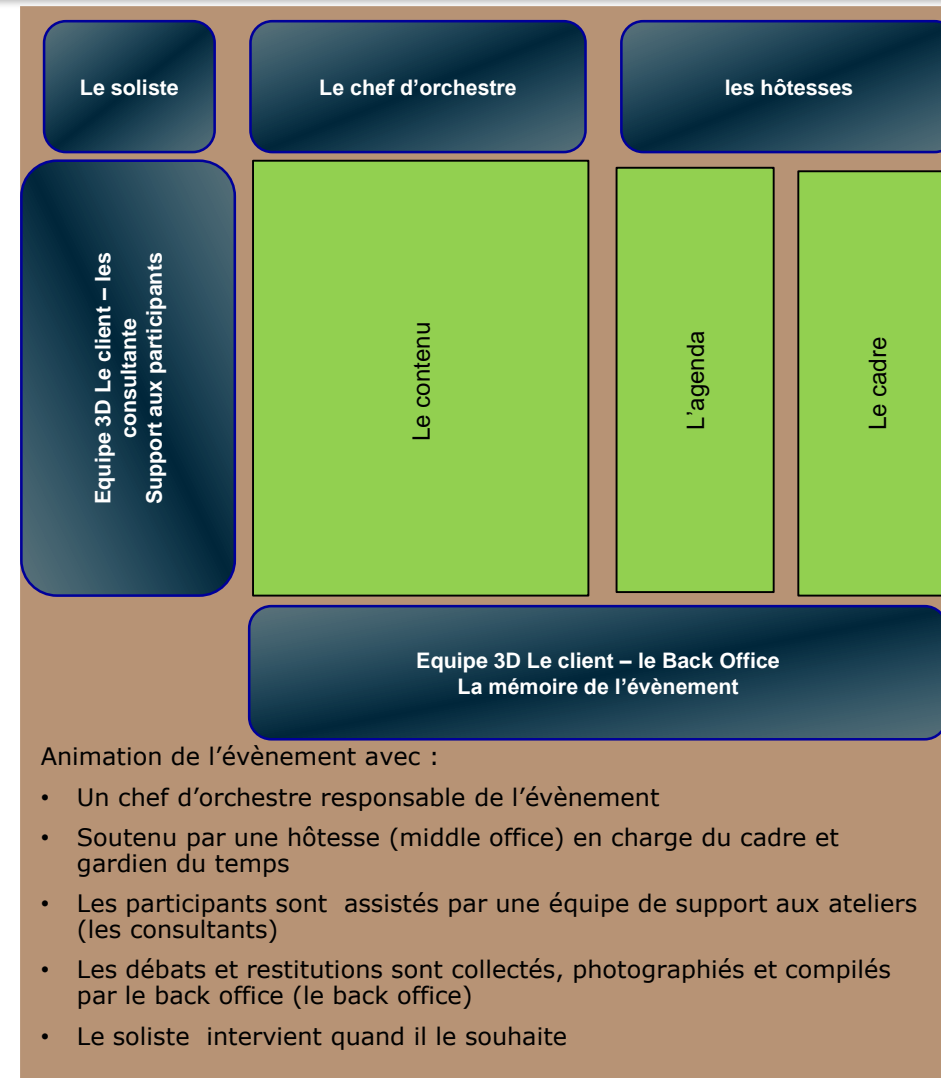
Facteurs-clés de succès :

- Assister, aider, questionner sans jamais supplanter le participant
- Surprendre, sans déconcerter
- Valoriser les interventions
- Créer de la synergie

Résultats :

- Tenue du séminaire 3D

Planning / Charge de travail:



ETAPE 5 : LA POST-PRODUCTION

Objectifs :

- Restituer dans un document numérique la synthèse des travaux et des conclusions du 3 D

Actions :

- Revue des données collectées par le back office
- Synthèse des travaux
- Validation du document
- Etablissement du plan d'action à court terme :
 - Rédaction de la charte du chantier conduite du changement
 - Complément du dispositif (outil de baromètre, pilotage de la valeur, ...)
 - Lancement de travaux ponctuels pour traiter des questions restées sans réponses au cours de l'évènement
 - Fixation de la stratégie de diffusion du document 3D Le client et plus largement de promotion de l'évènement

Facteurs-clés de succès :

- Les participants doivent se reconnaître dans le résultat, identifier leur contribution et comprendre les arbitrages finalement réalisés collectivement
- La rapidité de la restitution est une des clefs de son appropriation

Résultats :

- Accompagnement des parties prenantes

Planning / Charge de travail:





KERTIOS

CONSULTING

