

Point de départ

En 2004, Deutsche Telekom AG – le principal fournisseur de services télécoms en Allemagne – a créé un Comité d'entreprise européen (CEE), à savoir un organisme destiné à informer et à consulter les employés d'entreprises de dimension communautaire.

Ces Comités, dont les membres représentent les employés des différentes unités de l'entreprise dans les pays de l'Union Européenne, sont généralement confrontés à deux problèmes particuliers :

- la difficulté de faire régner entre les membres d'une équipe hétérogène une collaboration efficace et de haute qualité;
- les obstacles à franchir afin d'arriver à être reconnu comme interlocuteur valable et à se faire entendre par les quatre principales parties prenantes (l'entreprise, les employés, les syndicats et le public).

Afin de mieux solutionner ces deux problèmes, auxquels le CEE de Deutsche Telekom faisait effectivement face, la décision a été prise d'organiser une série de workshops, le premier d'entre eux étant consacré au "standing" du Comité. Le but de ce workshop était de déterminer l'image de soi que le Comité devrait projeter et la ligne de conduite qu'il devrait adopter afin d'augmenter son pouvoir d'influence vis à vis de ses partenaires internes et externes.

Nous avons été chargés en juin 2006 d'assister les participants durant la préparation et la tenue du workshop.

Notre rôle

A notre avis, un workshop de ce genre sert à rassembler les idées et opinions (souvent divergentes) des participants, afin d'élaborer une solution qui va permettre d'atteindre dans les meilleures conditions possibles un objectif commun. Il n'y a donc dans cette optique aucune différence entre ce type de réunion et une négociation. Dans les deux cas, le processus doit être bien géré.

Il nous fallait en l'occurrence tenir compte en particulier des deux aspects suivants :

- Complexité de la communication : les huit participants du workshop parlaient trois langues différentes, la plupart d'entre eux ne comprenaient pas leurs collègues étrangers lorsque ceux-ci s'exprimaient dans leur langue maternelle et en tant que groupe, ils ne maîtrisaient pas suffisamment un idiome commun tel que l'anglais. Il fallait donc avoir recours à la traduction simultanée. Parvenir à ce que tout le monde comprenne la même chose lorsqu'il était question d'une notion telle que le "standing" ou lorsqu'il fallait aborder d'autres concepts abstraits risquait donc d'être difficile.

- Atteinte du but fixé : alors qu'ils ne se connaissaient pratiquement pas auparavant et n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble régulièrement, les participants ne disposaient que de deux jours pour élaborer un projet de plan d'action destiné à renforcer le "standing" du Comité et pour se préparer à le présenter en réunion plénière.

Nous avons tout d'abord préparé un ordre du jour très structuré qui décrivait en détail *qui* allait faire *quoi*, *quand*, *comment* et *pourquoi*. Nous l'avons distribué aux participants plusieurs jours à l'avance, afin de les rendre attentifs au fait que le Comité dans son ensemble attendait des résultats tangibles, et pour qu'ils aient le temps de se préparer correctement.

Dans les limites du possible considérant l'impératif d'utiliser les micros et des casques d'écoute (en raison de la traduction simultanée), nous avons modifié l'organisation habituelle d'une salle de réunion et l'emplacement classique des participants afin de pouvoir utiliser constamment des outils de visualisation et structurer de la sorte le processus de discussion de manière transparente du début à la fin du meeting.

Au début du workshop, les participants ont procédé à une analyse de l'écart existant entre le "standing" existant et le "standing" souhaité. Une séance de brainstorming leur a ensuite permis d'identifier mieux les interlocuteurs importants du Comité et de développer toute une série de mesures qui pourraient être prises en commun afin de renforcer sa force d'impact sur son environnement.

Résultats

L'objectif du workshop – à savoir l'élaboration d'un plan d'action concret remportant l'adhésion de l'ensemble des participants – a été atteint dans les limites du temps imparti. Ceux-ci l'ont présenté en commun et de manière convaincante lors de la séance plénière du Comité qui s'est tenue après le workshop.

Les commentaires suivants ont été exprimés au sujet du workshop :

- "Vous êtes arrivé avec une espèce de caisse à outils et en avez déversé le contenu devant nous. Cela m'a fort étonné, car je suis accoutumé à la manière dont se déroulent habituellement les workshops de ce genre. Mais la manière dont nous avons travaillé ensuite a été tout à fait différente et m'a surpris en bien. Je suis en tout cas très satisfait. "
- "Nous sommes parvenus à tous comprendre les concepts-clefs de la même manière. C'était indispensable."
- "Boulot très systématique ; sans l'assistance d'un tiers le workshop n'aurait jamais été aussi bien structuré, nous ne serions pas restés aussi concentrés sur la tâche à accomplir et nous n'aurions pas réussi à atteindre aussi bien des résultats concrets. "
- "J'aimerais insister sur le fait que vous avez fait de gros effort pour intégrer sans exception tous les participants dans la discussion."
- "Conduire une réunion en plusieurs langues est un défi, nous seulement pour les interprètes et les participants, mais également pour la personne qui gère le processus. "

Pour tout renseignement complémentaire, veuillez contacter :

Sumbiosis Sàrl
Falkenstrasse 80
CH – 4106 Therwil/Bâle

- CH + 41 (0)61 723 0540
- D + 49 (0)6171 961 0267

info@sumbiosis.com

www.sumbiosis.com