

## De l'Art et de l'importance du morning meeting ou l'art d'instaurer le continuum de la confiance

Après un kick-off meeting réussi, les bases de la collaboration sont posées. L'équipe est prête à passer à l'action avec l'énergie nécessaire pour que le Tout soit supérieur à la somme des parties.

Il s'agit maintenant comme je l'écrivais dans « *De l'Art et de l'importance du kick-off meeting* » d'entretenir la confiance et la dynamique créée en les améliorant continuellement.

« *Se réunir est un début ; rester ensemble est un progrès ; travailler ensemble est la réussite.* » H. Ford<sup>1</sup>.

Le cheminement de la réussite consiste à passer de la confiance *a priori* qui reste fragile car sans bases objectives à la confiance *a posteriori* basée sur le constat que l'on fonctionne bien ensemble et que chacun est à la bonne place.

C'est ce cheminement que j'ai essayé d'emprunter entre janvier 2020 et juillet 2021. Je pilotais alors une équipe d'une demi-douzaine de consultants sur un vaste programme multi-pays et le premier confinement nous a contraint à nous adapter.

Nous commençons tout juste le programme et venions de faire notre kick-off meeting entre consultants. Le passage en 100% distanciel après un démarrage en douceur, en open-space sur un plateau dédié, nous a incité à institutionaliser immédiatement un morning meeting quotidien : tous les matins 9h – 9h30. Ce rituel a duré 18 mois et joué un rôle primordial dans le continuum de la confiance de notre groupe.

Progressivement nos rapports ont changé et chaque jour chacun se sentait plus libre de s'exprimer en confiance et avec assertivité. Initialement l'objectif était de lancer la journée avec la Directrice de programme, de partager la « *to do list* ».

Au fur et à mesure, les ordres du jours sont devenus naturels et parfois ont même laissé place à des échanges extra-professionnels autour des événements de vie des uns et des autres, des confinements successifs, des décisions gouvernementales, de l'actualité...

Ceci a été rendu possible parce que l'esprit de ce morning meeting était de créer un collectif à distance et surtout pas de vérifier la disponibilité ou l'implication de l'équipe. La participation était libre dans le sens où si une contrainte personnelle ou professionnelle empêchait un membre de l'équipe d'être présent, personne ne lui en tenait rigueur. D'autre part, si nous nous étions vu la veille en fin d'après-midi par exemple, nous pouvions convenir collectivement de l'annuler. Il est arrivé qu'au bout d'un quart d'heure nous décidions que nous avions fait le tour et à l'inverse, certaines fois, nous débordions amplement.

A ce jour, je ne sais dire si c'est au bout du 20<sup>ième</sup> ou du 200<sup>ième</sup>, mais sans que nous ne nous en rendions compte, la confiance s'est installée. Et avec la confiance, la bienveillance mutuelle s'est invitée ce qui a revitalisé les relations interpersonnelles. La « *to do list* » toujours présente bien sûr a souvent laissé une large place à des « *Tout doux listes* » : félicitations et remerciements croisés, rires, congratulations autour de réussites de plus ou moins grande importance...

Quand nous avons d'un commun accord, décidé en toute fin de programme que ce rituel n'avait plus lieu d'être, nous avons, je crois, été tous touchés d'une légère tristesse.

---

<sup>1</sup> @ Confiance et leadership – Ali Armand, ESF Editeur, 2016

Finalement, c'est grâce au confinement et à l'éloignement physique que nous avons mis en place cette pratique. Elle reste, je pense, un moyen bien efficace pour installer petit à petit puis solidifier le continuum de la confiance.