

---

MONTREAL – Séance plénière de l’ATLAS III : gestion du temps et délégation et facilitation de réunion  
Mercredi 6 novembre 2019 – 17h00 à 18h30 EDT  
ICANN66 | Montréal, Canada

DAVID KOLB :

Très bien, très bon travail. Bienvenue à nouveau. Voilà ce que nous allons faire. Pour cette séance, nous avons beaucoup à couvrir. Je vais prendre la possibilité de faire quelques modifications parce que je veux qu’on ait un petit peu de temps pour clore toutes nos séances plénières parce qu’il s’agit de la dernière séance plénière avec un contenu.

Ce que je veux faire aujourd’hui, ce soir, c’est de parler de gestion du temps, accomplir quelque chose, la délégation des tâches, cela fait partie également de la gestion du temps et parler un petit peu de facilitation de réunions.

Mais j’avais sauté quelque chose, je n’avais pas eu le temps de le faire lors du premier jour, donc je voudrais revenir là-dessus et terminer un petit peu ce que l’on a, ces Post-it que nous avons sur le mur et parler un petit peu plus de la pyramide.

On a six groupes avec des Post-it. On essaiera de revenir là-dessus très rapidement. Vous savez où vous avez mis vos Post-it, donc allez vers vos Post-it avec vos collègues et créez votre pyramide. Essayez d’organiser ces pensées avec le modèle de la pyramide. Comment est-

---

***Remarque : Le présent document est le résultat de la transcription d'un fichier audio à un fichier de texte. Dans son ensemble, la transcription est fidèle au fichier audio. Toutefois, dans certains cas il est possible qu'elle soit incomplète ou qu'il y ait des inexactitudes dues à la qualité du fichier audio, parfois inaudible ; il faut noter également que des corrections grammaticales y ont été incorporées pour améliorer la qualité du texte ainsi que pour faciliter sa compréhension. Cette transcription doit être considérée comme un supplément du fichier mais pas comme registre faisant autorité.***

---

ce que l'on peut donner une voix plus forte à At-Large au sein de l'ICANN ? Je vous donne 15 minutes cet exercice près des Post-it.

Cinq minutes de plus, cinq minutes. Je vous donne une minute pour conclure et ensuite, on fera une petite présentation. Est-ce qu'on est prêts ? Aussi près que possible, on ne pourrait pas être plus prêts.

Donc les présentateurs, vous allez rester près du mur et des Post-it et les autres peuvent aller se rasseoir et on va voir quels sont vos résultats, ce que vous avez trouvé comme solution.

Je vois encore quelques détails à mettre en place.

Alors, on va commencer nos présentations. Veuillez vous asseoir à moins que vous soyez un présentateur ou une présentatrice. Voyons un peu, je vais commencer de ce côté-là et on va tourner dans ce sens-là. Donc je me dirige vers ce groupe. Ils sont encore en train de travailler. Elle part en courant et vous devez être le présentateur. Donc soyez bref, concis et essayez d'être fascinant et répondez à la question « Comment pouvons-nous faire plus entendre la voix de l'At-Large au sein de l'ICANN ? »

ORATEUR NON-IDENTIFIÉ : Je représente ces deux rangées et nous pensons que nous faisons déjà un bon travail en ce qui concerne l'At-Large qui fait entendre sa voix à l'ICANN, mais nous pouvons nous améliorer et nous avons quelques solutions à ce sujet.

---

Nous avons trois catégories de solutions, d'actions que nous devons prendre. Au milieu, nous avons des points sur lesquels nous devons nous concentrer et sur la droite, il y a des processus, des mécanismes que l'on peut modérer et faciliter pour avoir plus de sensibilisation d'effectuée.

De ce côté, nous avons beaucoup d'idées et d'éléments. Nous devons maintenir notre concentration. Nous devons avoir une présence forte sur les réseaux sociaux, nous devons rester concentrés sur notre travail.

D'autres actions qui sont absolument nécessaires parce que nous pensons à la représentation de différents points de vue, c'est très important cette diversité. Donc il faut être très respectueux de tous les points de vue.

Qu'est-ce qu'on doit revoir un petit peu, c'est la manière dont on peut avoir des mécanismes de feedback, de retour d'informations sur notre travail ; les initiatives de renforcement des capacités, on peut aller plus loin dans ce domaine, on peut voir quelles sont les compétences qui nous manquent et comment donc les acquérir ; et comment nous pouvons rendre le travail de l'ALAC et la structure de l'ALAC plus performantes pour qu'ils puissent travailler avec le Conseil d'Administration.

Les résultats et les processus pour accroître notre engagement et notre sensibilisation dans son travail : Comment est-ce que nous nous engageons ? Comment est-ce que nous sensibilisons les parties

---

prenantes en dehors de l'ALAC ? Et quels sont les incitatifs que nous créons dans le système ?

Nous pensons qu'une fois que nous prenons ces trois étapes, ces actions, ces révisions de ce qui existe déjà et comment nous faisons plus ensuite d'engagement et de sensibilisation, nous pensons qu'à ce moment-là, on va pouvoir améliorer l'efficacité d'At-Large et avoir une voix plus forte qui soit entendue au sein de l'ICANN.

DAVID KOLB : Excellent, très bien.

Nous allons passer maintenant à un autre présentateur.

DEV ANAND TEELUCKSINGH : Merci.

Comment est-ce que l'on peut avoir une voix plus forte à l'ICANN ? Je dirais qu'il y a quatre types d'idées : communication, sensibilisation, renforcement des capacités et organisation.

Dans le cadre de la communication, c'est de s'assurer que nous avons plus de commentaires publics, nous assurer que nos interventions dans les forums publics sont plus nombreuses, poser des questions provocatrices également lorsqu'il le faut. Parfois, nous atteignons le consensus, mais vraiment bien savoir ce que l'on veut atteindre. Il y a également sous communication d'autres points qui ont été mentionnés : soutenir nos idées et envoyer des déclarations très

---

précises lorsque nous nous exprimons, notamment par écrit ; se préparer ; exprimer clairement vos positions.

En ce qui concerne la sensibilisation, il faut que plus de personnes nous rejoignent à l'At-Large pour renforcer les rangs un petit peu. Et il faut s'engager dans la langue de la personne. Il faut briser la glace un petit peu. Et d'une manière intéressante, il faut avoir peut-être les mêmes couleurs ou les mêmes types de vêtements que nous portons pour se faire remarquer en tant que groupe, pour ressortir un peu de la foule. Ne pas rester dans notre silo et vraiment communiquer avec toute la communauté.

Pour le renforcement des capacités, c'est déjà dans le système, donc on peut en apprendre beaucoup à ce niveau.

En ce qui concerne l'organisation, se concentrer plus sur les questions de politiques plutôt que sur les questions de processus et s'organiser pour que notre voix soit entendue, encourager les personnes à se joindre aux groupes de travail qui peuvent beaucoup nous aider dans le développement des politiques, au niveau analytique également, au niveau des chiffres, des instruments de mesure, il faut que ce soit cyclique et que l'on puisse savoir comment s'améliorer en ayant un retour d'information.

DAVID KOLB :

Ce groupe n'a pas de présentateur. Je ne vois personne près de ces Post-it. Très bien. Vous venez présenter madame ?

---

ORATRICE NON-IDENTIFIÉE : Nous avons ces trois catégories pour accroître le volume de la voix de l’At-Large.

Nous avons l’engagement durant les séances pendant le forum public, prendre la parole.

En ce qui concerne également les contenus, les lignes de conduite.

Nous avons un autre niveau par rapport au contenu, soutenir le contenu en se basant sur des faits, se concentrer sur l’institutionnel, fournir des commentaires publics et utiliser les bons canaux de communication, les blogs par exemple. Écrire des articles, les publier. Là, nous avons les comportements de communication. Pendant le forum public, quelqu'un a écrit « Crier, parler fort. », parler fort pour se faire entendre.

Là, on a le renforcement des capacités. La communauté, le personnel seront donc bien conscients du problème.

DAVID KOLB : Je vais passer de l’autre côté de la salle pour donner la parole à nos présentatrices. Moi, je vois des Post-it qui sont abandonnés un petit peu. On n’a pas vraiment eu beaucoup à attirer l’attention sur ces Post-it.

ORATRICE NON-IDENTIFIÉE : Merci beaucoup.

---

Notre objectif, bien entendu, c'est de faire en sorte que la voix de l'At-Large soit plus forte à l'ICANN, que l'on l'entende mieux.

Notre stratégie ou pyramide a trois éléments. Premièrement, l'éducation : la formation, connaître le sujet, formation, mentorat des membres de l'At-Large par l'intermédiaire de bourses peut-être et attirer également les NextGen et les boursiers, créer également un site web qui réponde vraiment très rapidement et fortement, mettre l'accent sur l'éducation de cette manière. Et nous devons attirer également de nouveaux venus. Et nous avons l'idée d'établir un groupe de jeunesse à At-Large. Nous voulons créer également des mécanismes entre les membres de soutien entre les pairs et de mentorat entre pairs et en engagement fort avec l'effectif et les membres.

Deuxième élément, deuxième pilier, des activités des plaidoyers et d'engagement, comment se faire, attirer une plus grande diversité dans l'effectif de l'At-Large, pas seulement les régions mais également diversité d'idées, observer et commenter. Nous avons parlé également d'avoir un effectif qui travaille plus à qui on donne des tâches qui soit bien informé et demander un retour d'information de la part des membres pour un engagement plus fort des membres. Nous avons parlé également du don, de donner – c'est presque un rêve – donner assez de temps aux membres pour lire toute la documentation, tous les commentaires publics, pour se préparer, faire plus de promotion des positions de l'At-Large, mieux connaître et faire un meilleur travail d'information sur les positions de l'At-Large. Parfois, ce n'est pas

---

effectué et ce n'est pas toujours très clair. Ensuite, s'assurer qu'ils participent aux réunions, poser des questions lors des forums publics.

Troisièmement, travailler plus, avoir des liaisons très solides et actives pour faire entendre notre voix dans d'autres entités, avoir des communiqués de presse sur l'évolution du débat et plus de sensibilisation, plus d'informations sur les activités de l'At-Large et s'assurer que les membres soient plus actifs dans les groupes de travail, les affecter à ces groupes de travail, envoyer des informations personnalisées aux membres de la communauté de l'ICANN et aux personnes qui vous écoutent, avec qui vous pouvez communiquer des idées, des décisions, avoir des personnes charismatiques en tant qu'intervenants ou intervenantes.

Et quatrième pilier, c'est amusant un petit peu, être attirant. Donc hurler « At-Large ! » dans la rue et porter des T-Shirts très visibles qui montrent bien que nous appartenons au groupe de l'At-Large. Merci beaucoup.

CHRISTINA :

Merci beaucoup. Je m'appelle Christina. Je vais essayer de présenter pour cette fois. Tous les intervenants nous ont indiqué des choses assez similaires, mais je ne vais pas répéter les mêmes choses.

Premièrement, je vais parler des différences avec les autres groupes. C'est bâtir un ordre du jour solide avec des points très concrets et pragmatiques pour l'atteinte de notre mission et de nos objectifs, avoir l'aspect volontariat très fort, avoir plus de volontaires de

---

différentes régions pour travailler étroitement avec eux, les former peut-être avec des mentors en binôme.

Et je voudrais également souligner que nous devrions effectuer des activités de plaidoyer et de défense des utilisateurs finaux de l'internet pour accroître la visibilité de l'At-Large à l'ICANN, renforcer nos relations. Nous devrions également faire de la sensibilisation comme cela a déjà été dit – voilà, on commence à se répéter.

Et quoi d'autre ?

VANDA SCARTEZINI :

La présence dans d'autres communautés de membres de notre groupe pour travailler ensemble et les aider à mieux comprendre notre mission et pourquoi nous effectuons la défense de certains points.

CHRISTINA :

Merci beaucoup Vanda.

VANDA SCARTEZINI :

Parce qu'on écrit dans deux langues, donc ce n'est pas facile. Il y a beaucoup d'espagnol ici dans ces Post-it.

CHRISTINA :

Je voulais rajouter que nous devrions faire plus souvent les sommets ATLAS. C'est trop long d'attendre cinq ans. Merci beaucoup de votre attention.



---

Je voudrais résumer. Est-ce qu'il y a un participant à distance qui voudrait poser une question ?

ALEJANDRO PISANTY : Est-ce que je peux prendre la parole ?

DAVID KOLB : Allez-y.

ALEJANDRO PISANTY : Il y a une proposition qui manque ici qui nous permettrait d'avoir un meilleur résultat dans cet exercice : c'est de s'assurer que l'organisation a une bonne crédibilité de façon à ce que les utilisateurs fassent confiance à cette organisation.

DAVID KOLB : La présentation, comment penser à une bonne présentation, à une bonne présence. Mon premier commentaire ici, ne faites jamais une présentation à laquelle vous n'aimeriez pas assister. Quand vous préparez votre présentation, pensez-y : ne présentez pas quelque chose qui ne vous intéresserait pas.

Deuxième point, un commentaire très simple : soyez vous-même. Je crois que George Bernard Shaw qui l'a dit. N'essayez pas d'être quelqu'un que vous n'êtes pas. Essayez de tirer profit des forces que vous avez. Et dans la façon dont vous vous présentez, soyez à l'aise

---

dans votre propre peau. Essayez de faire cela et de présenter en même temps, cela va être difficile.

Ensuite, regardez, analysez votre matériel, connaissez la salle dans laquelle vous allez travailler, testez la technologie, parlez avec le technicien, assurez-vous que tout va fonctionner correctement de façon à ne pas avoir de souci dans ce sens.

Puis dernier point qui me paraît très important, amusez-vous. Ce n'est pas la chose la plus importante dans votre vie, ce n'est pas le centre de votre vie, c'est juste une petite présentation. Donc essayez de faire quelque chose qui soit agréable. Puis si vous n'avez pas envi de présenter votre travail devant un groupe, essayez de surmonter votre angoisse et de le faire quand même. Vous avez les outils pour le faire.

Voyons maintenant la partie de gestion du temps. Aujourd'hui, je voulais vous dire que d'abord, on a des visions différentes du temps. Si je dis : « On va commencer par parler de la gestion du temps. », on a l'impression que je vais vous imposer quelque chose. Donc on peut penser les choses différemment et se dire : « Comment est-ce que je fais pour que le travail soit fait ? »

Vous devez avoir votre propre système concernant l'efficacité, l'efficience. Il y a des gens qui travaillent mieux lorsque la date butoir arrive par exemple. Je vais vous donner un exemple.

Je vous ai déjà donné des exemples de ma vie particulière. Ma femme disait : « La seule recommandation que j'attends de toi, c'est que tu me dises comment est-ce que je m'organiser pour passer mon

---

examen. » Elle a repris ses études. Alors je lui ai dit : « Quand vas-tu passer ton examen ? » Elle m'a dit : « Je vais passer mon examen au mois de décembre de l'année prochaine, décembre 2019. » Un mois avant, tout doit être prêt. Si on recule un petit peu plus, le soutien de votre thèse doit être prêt. Si on recule un petit peu plus, votre recherche est terminée, vous avez écrit tout ce que vous deviez écrire et vous avez défendu votre perspective, vous avez fait ceci, vous avez fait cela, voilà. Et on a constaté que ma femme était déjà en retard d'un mois.

Donc sa vision de la date butoir n'est pas la mienne. Pour elle, elle avait déjà fait du travail, elle essayait d'atteindre son objectif, sa date butoir et elle se disait que juste avant la date de remise du travail, elle trouvera l'énergie, elle donnera un bon coup et elle arrivera à respecter les délais.

Ma femme a très peu de temps, elle est presque à la date butoir et elle veut une bonne qualité de travail, etc. Finalement, elle a fait du bon travail, comme beaucoup de gens. Le travail était bien fait, mais l'approche était différente de celle que j'aurais eue moi-même. Donc votre manière de faire le travail est différente de faire le travail d'autres personnes.

Votre micro s'il vous plaît. Allez-y, je vous donne la parole.

ORATEUR NON-IDENTIFIÉ : Comment vous faites quand on a un blanc, un trou mental ? Par exemple une cantatrice qui aurait peur de perdre sa voix juste avant

---

son concert, comment est-ce que je fais dans ces cas-là ? Si je sais que c'est relié au stress, que ce sont des choses qui arrivent, qu'est-ce qu'on fait dans ces cas-là ?

DAVID KOLB : Revenons un petit peu à ce que j'étais en train de dire et je pense que ce que je vais présenter maintenant va répondre à votre question.

Est-ce qu'il y a d'autres questions ?

ORATEUR NON-IDENTIFIÉ : Bonjour.

Une chose que je voulais dire ici à propos du style que l'on, la façon dont on a de travailler, il y a des gens qui font tout à la dernière minute mais si on travaille en collaboration avec d'autres gens, il faut être sûr que les autres gens connaissent notre manière de travailler parce que sinon, cela peut créer de grosses difficultés pour conclure un projet si on n'a pas tous la même façon de travailler.

DAVID KOLB : Parfait.

Il y a un auteur que je vous recommande de lire. Il s'appelle David Allen. Il a écrit un livre qui s'appelle « Comment terminer les choses ». Il a une technique d'organisation très spécifique qu'il a inventée. Et au niveau philosophique, son approche est très intéressante. L'ensemble du système a certains côtés qui sont moins intéressants mais je dirais

---

que c'est une bonne lecture quand même et je peux vous en parler si cela vous intéresse.

J'ai tiré quelques idées de son livre et une des choses dont nous avons tous besoin dit-il, c'est davantage d'espace mental. Le problème des personnes qui sont multitâches, les recherches montrent qu'on a une attention partielle et continue. Votre cerveau ne peut travailler que sur un point en particulier. Donc si vous passez à autre chose, vous allez vous focaliser sur autre chose. Donc il faut voir comment est-ce que vous voulez diviser votre attention.

« Les décisions sont prises lorsque les choses surgissent plutôt que lorsque les choses apparaissent. » Donc parfois, on reporte les choses, on ne priorise pas mais quand les choses surgissent, il faut à tout prix qu'on prenne une décision. Donc les choses sont déjà sur vous, il vous faut prendre une décision. Ce n'est pas pareil que quand quelque chose apparaît au loin et que vous avez l'impression d'avoir le temps de prendre votre décision.

Ensuite, il y a une relation inverse entre le nombre de choses qui sont dans votre esprit et que vous devez faire et du nombre de choses qui sont vraiment faites. Je suis étonné de mon attitude quand je dois faire quelque chose que je n'ai pas envi de faire. J'ai un projet par exemple, je dois le lancer. C'est étonnant de voir comment je peux ranger mon bureau, passer l'aspirateur, sortir le chien, faire tous ces trucs-là, acheter un billet, quelque chose que je voulais faire depuis deux semaines, tout cela pour éviter de commencer à faire le travail que je dois faire. Donc il y a une relation inverse entre le souci que

---

vous avez et la façon dont vous allez vous mettre au travail pour évacuer le souci.

Comment est-ce que je fais pour faire sortir cela de ma tête ? Je dirais que ce que David Allen vous propose, c'est de faire une liste. Cette liste, c'est surtout pour pouvoir reposer votre esprit, avoir l'esprit reposé. Cette liste va rester quelque part. Donc je vous propose de faire une liste, sortez cela de votre tête, éclaircissez. Une fois que c'est sur la liste, quel est le résultat désiré de cette chose ? Quelles sont les actions que je dois prendre et que je dois mettre en œuvre ? Est-ce qu'il s'agit d'un projet ? Est-ce que c'est un point sur le calendrier que je dois analyser ? Est-ce qu'il y a des actions que je peux déléguer ? Très souvent, on peut mais d'autres fois, on ne peut pas. Et puis est-ce que je peux reporter cela ? Est-ce que je peux le laisser pour plus tard, cet article qu'on m'a demandé de lire ? Est-ce que je peux laisser cela pour la semaine prochaine ou pour le mois prochain ou est-ce que je dois le lire tout de suite ?

Si c'est un point dans le calendrier, alors comment on travaille avec un calendrier ? Combien d'entre vous travaillent avec un calendrier ? Combien d'entre vous ont de multiples calendriers électroniques, sur papier ? Cette année, j'ai essayé d'avoir un nouvel agenda et j'ai trouvé que c'était pas mal. Ensuite, faites ce que vous devez faire, planifiez votre travail en vous basant sur le contexte, sur l'importance du travail en fonction du contexte, du temps que vous avez, du niveau d'énergie que vous avez. Combien de temps cela va vous prendre ? Combien d'énergie cela va vous prendre ? En fonction des outils d'organisation que vous avez, par exemple en bas, vous avez la facilité

---

de mise en œuvre et sur l'autre ligne, vous avez le temps de mise en œuvre. Donc essayez de voir un petit peu comment vous voulez organiser cela en faisant un schéma de ce type avec une ligne verticale et une ligne horizontale.

Ensuite ici, une citation. « Si nous faites pas attention à ce qui attire votre attention, vous allez devoir vous en occuper davantage et beaucoup que cela le mérite. » Si je ne m'occupe pas de ce qui attire mon attention, cela va me demander davantage d'attention ; voilà l'explication. Donc je dois m'occuper de ce qui m'inquiète, me trotte dans la tête.

Ici, à 50 000 pieds, c'est l'objectif et les principes. Je le considère un petit peu comme la révision annuelle si vous voulez. Le 1<sup>er</sup> janvier, vous faites ce type de chose quand vous célébrez la nouvelle année. Est-ce que je suis en ligne avec mes objectifs et mes principes ? En revoyant le travail que je fais de manière personnelle, volontaire, avec ma famille, est-ce que je suis en ligne avec mes objectifs et mes principes ?

Ensuite, à 40 000 pieds, quelle est ma vision pour l'année ? Qu'est-ce que je voudrais vraiment faire cette année ? Ensuite, 30 000 pieds, de manière trimestrielle, quels sont les objectifs que j'ai pour que ces objectifs soient en ligne avec mes principes ? À 20 000 pieds, une révision mensuelle. Est-ce que les responsabilités que j'ai sont en ligne avec mes objectifs et ma vision ? Ensuite 10 000 pieds : quels sont les projets hebdomadaire ? Et ensuite au jour le jour : quelles sont les

---

listes d'action que je devrais mettre en œuvre ? Je fais une révision quotidienne.

Je dois le reconnaître, je ne suis pas vraiment organisé à ce point-là. Mais si j'ai une manière d'organiser les choses, c'est très utile parce que je vais voir comment s'est passée cette année, qu'est-ce que j'ai fait différemment, qu'est-ce que j'ai fait de la même manière. Je vais utiliser l'expression plus, moins deux, pareil que. Qu'est-ce que je vais faire un peu plus ? Qu'est-ce que je vais faire un peu moins ? Qu'est-ce que je vais continuer à faire de la même façon ? Voilà.

Faites attention à ce qui vous tracasse. Essayez de décider du résultat que vous souhaitez avoir et des actions qui sont nécessaires. Et je pense que c'est quelque chose que vous devez faire de manière hebdomadaire. Moi, j'aime bien le dimanche soir regarder mon calendrier de la semaine. Cette année, j'ai un calendrier électronique et j'ai aussi mon agenda qui va être mon point de référence pour la semaine parce que j'aime bien prendre des notes à la main. Donc j'ai ces deux calendriers et j'essaie de voir si je vais vers mon résultat, vers le résultat désiré.

Ensuite, libérez votre esprit avec un système dans lesquels vous avez confiance. Cela, c'est important. Libérez votre esprit, c'est cela qui est important.

Comme exercice, vous allez trouver un morceau de papier et vous allez écrire dessus toutes les choses qui vous inquiètent actuellement, par exemple ce qui se passe au niveau de la réunion de l'ICANN. Trouvez un morceau de papier et faites une petite liste en fonction des

---

choses qui vous tracassent, qui vous intéressent, dont vous devez vous occuper.

En espagnol.

ORATEUR NON-IDENTIFIÉ : Je vais parler en espagnol.

La méthodologie me paraît parfaite. On a beaucoup parlé du temps, de délais. Mais j'aimerais vous parler un petit peu vue mon expérience ICANN de notre expérience.

Il y a des périodes de commentaires publics qui ne nous donnent pas beaucoup de temps. Des fois, elles nous donnent un peu plus de temps mais en tout cas, au niveau de la planification, nous travaillons toujours à partir de la dernière date et nous reculons dans le temps, ce qui nous permet de voir comment on va avancer mais toujours en partant de ce dernier jour que l'on a, la date à laquelle on doit présenter le rapport, et on remonte vers l'actualité. S'il s'agit d'un projet d'un groupe de travail compliqué, cela va me permettre d'assigner des responsabilités pour voir quelle est la manière de faire le travail.

DAVID KOLB : Très bien. Je pense que c'est une bonne manière de travailler sur les délais, de remonter dans le temps à partir de la date butoir. À ce moment-là, vous pouvez voir le temps que vous avez.

---

En tout cas, faites une liste. J'aimerais bien qu'on insiste sur ce point, la question de la liste. Vous faites une liste de toutes les choses dont vous devez vous occuper au niveau personnel, au niveau professionnel. Je ne vais pas vous demander de partager la liste avec la personne qui est assise à côté de vous, non, c'est juste votre liste avec laquelle vous allez travailler. Cela peut être le début d'un nouveau système d'organisation pour vous. Et je crois que cela marche avec tout type de personnalités et de manière de travailler et d'organiser son travail ; cela marche, cela marche toujours.

Alors, on va voir, qui a noté cinq points sur la liste ? Cinq points, levez la main. Oui, quelques mains avec 10 points. Plus de 10, oui. Si vous aviez plus de temps, vous trouveriez encore plus de choses à faire. Mais c'est de la gestion du temps dont on parle aujourd'hui.

Parlons un petit peu de délégation. Peut-être qu'il y a quelque chose sur votre liste que vous pourriez déléguer à quelqu'un d'autre. Cela dépend de la manière dont vous avez fait votre liste. Est-ce que vous êtes en mesure de créer trois petites colonnes ? Si vous utilisez un Post-it, vous allez devoir utiliser un autre Post-it à côté ou trois Post-it.

Donc, lorsque l'on parle de délégation, très souvent, un manque de délégation montre trop de contrôle parce que pour déléguer, vous avez besoin de laisser aller et vous devez être prêt à avoir peut-être un résultat un petit peu différent de ce que vous avez à l'esprit. Ce que vous ne voulez pas faire lorsque vous déléguez, c'est qu'on devine un petit peu ce qu'il y a dans votre tête comme solution. Donc on revient vers vous et vous leurs dites : « Non, ce n'est pas exactement cela. »

---

C'est comme si vous aviez quelque chose à l'esprit que vous ne voulez pas partager. Si c'est quelque chose que vous avez à l'esprit, il faut le dire, il faut l'expliquer. Sinon, il ne faut pas déléguer. Lorsque vous déléguez, il faut très bien expliquer les tâches.

Combien d'entre vous pensent que vous éteignez des incendies, il y a toujours des choses à faire ? Utilisez le micro. Vous m'entendez vous ? Je suggérerais – vous êtes prêt – que si vous n'arrêtez pas de travailler dans l'urgence, ceux qui donnent beaucoup de tâches, je crois que c'est exactement eux qui ont posé les problèmes je crois. C'est eux qui ont démarré l'incendie. Donc il faut regarder les causes sous-jacentes des problèmes lorsqu'il y a toujours des urgences qui arrivent, toujours des problèmes qui se posent.

Si vous travaillez tard, vous êtes fréquemment interrompu, les membres de votre équipe pensent qu'on leur donne trop de travail, il faut vraiment déléguer de manière un petit peu différente et revoir votre processus de délégation.

Avec cette liste, vous avez quatre colonnes. Vous avez vidé tout ce que vous aviez à l'esprit sur une première colonne sur papier. Et ensuite, vous allez avoir trois autres colonnes « à faire », « à partager », « à déléguer ». Et voyez sur votre première liste ce que vous devez absolument faire, ce que vous pourriez partager, ce sur quoi vous pourriez collaborer pour une tâche à accomplir – je vous rappelle que ce sont des tâches que vous avez écrites sur le papier – et une troisième colonne avec des tâches à déléguer. Donc revoyez votre liste

---

et regardez sur la liste que vous avez conçue tout à l'heure si vous avez des tâches que vous pourriez déléguer.

SERGIO SALINAS PORTO : Je crois que sur ma première liste, j'avais 12 points, ou même 14. J'ai déjà délégué la plupart des points mais ma responsabilité, c'est de contrôler, que cela se passe bien aussi, de superviser un petit peu. Je dois diriger un petit peu l'ensemble.

DAVID KOLB : Si vous pensez que vous avez déjà délégué cela mais que vous êtes toujours responsable, en effet, de ces tâches que vous avez déléguées, il faut négocier comment vous êtes responsable par rapport aux autres parties. Est-ce que vous vérifiez une fois par semaine que cela avance ? Une fois par mois ? Lors d'une réunion de l'ICANN ? Quand est-ce que vous communiquez avec la personne ? Donnez du temps à la personne d'effectuer la tâche et ne faites pas de microgestion

Combien ont trouvé quelque chose à déléguer sur leur liste, quelque chose qu'ils n'ont pas à faire ? Vous avez trouvé des tâches à déléguer ? Oui, très bien, quelques-unes. Est-ce que vous avez trouvé quelque chose dans lequel vous pourriez collaborer ? Oui, une tâche de collaboration. Cela, c'est tout à fait intéressant. Je crois que cet exercice est efficace, de faire ces colonnes, de faire une liste de tout ce que vous avez à accomplir, ce que vous pouvez partager et ce que vous pouvez déléguer, et affecter les tâches de cette manière.

Allez-y.

---

ORATEUR NON-IDENTIFIÉ : C'est une manière de s'organiser si je comprends bien avec le partage et la délégation. Pour la plupart des points, c'est parfois entre les trois, c'est parfois un ensemble entre partager et déléguer.

DAVID KOLB : Oui, certes, cela fonctionne tout à fait. Parce que mon commentaire final, ce serait de trouver un système qui fonctionne pour vous. Vous n'avez pas à vous accrocher à des tâches que quelqu'un d'autre peut accomplir, que vous pouvez déléguer. Laissez-vous aller et déléguez des tâches ; c'est important.

ORATRICE NON-IDENTIFIÉE : J'ai une question.

Si nous avons sur notre liste de choses à faire des choses que nous pouvons déléguer, peut-être qu'elles ne nous appartiennent pas, c'est peut-être une erreur dans nos objectifs ? Si dans notre liste de choses à faire, nous notons que ce que nous pouvons déléguer, peut-être que cela ne nous appartient pas, peut-être que c'était une erreur d'avoir cette tâche. Ce serait peut-être un problème du processus de planification ?

DAVID KOLB : Oui. En effet, parfois, c'est quelque chose que vous n'aviez pas besoin de faire peut-être, tout à fait. Parfois, on en fait trop, on se donne des tâches qu'on n'a pas à accomplir. Donc ce que je suggérerais sur votre

---

liste, c'est de l'observer et de prioriser les tâches. Est-ce que cela doit être fait cette semaine ? Ce mois-ci ? Quelle est la date limite ? Quel est le contexte ? Quelle est l'énergie requise ?

Si j'ai vraiment des dates limites très strictes et observées, je vais me donner du temps sur mon calendrier, pas seulement pour rencontrer des personnes et passer des coups de fil mais je sais que mercredi matin, je suis très productif le matin, je vais travailler sur ces projets. Et cela m'aide à avoir un espace mental. Plutôt que d'y réfléchir tout le temps, je sais que je vais y réfléchir le mercredi matin.

ORATEUR NON-IDENTIFIÉ : Mis à part ces « à faire », « à partager » et « à déléguer », est-ce qu'on ne pourrait pas avoir une autre catégorie, « abandonner, ne pas effectuer », des choses qu'on n'a pas absolument à effectuer ?

DAVID KOLB : Oui, je crois que c'est une bonne manière de procéder. Lorsque vous abandonnez certains objets de votre maison, que vous les donnez, vous les recyclez, vous les jetez, il y a trois piles. Et ensuite, vous avez une maison ou un appart avec beaucoup moins d'objets à l'intérieur. Donc trouvez ce qui fonctionne et adhérez à ce système.

Est-ce que vous avez des questions sur la délégation ? Oui, je vois quelqu'un qui veut poser une question. Allez-y.

---

DEV ANAND TEELUCKSINGH : Je crois que pour moi, en effet si je veux déléguer quelque chose je partage l'énergie que cela demande. Si je suis capable de le faire rapidement, je le fais. C'est un petit peu comme cela que je vois les choses.

DAVID KOLB : Cela, c'est un conseil et un cadre de référence que je vais vous donner. Si vous pensez que c'est si complexe que vous seul pouvez le faire, il se passe deux choses. Peut-être que vous essayez de trop contrôler la situation et vous pourriez déléguer en fait si vous laissez aller un petit peu. Ou bien en déléguant à d'autres personnes, s'ils sont capables de l'effectuer, vous les aider à se développer, à se former. Est-ce que vous pouvez m'aider avec quelque chose ? C'est une manière de les aider. Parfois, c'est bien de déléguer une tâche même si vous pouvez la faire parce qu'en déléguant une tâche, vous allez aider une personne à se développer et à apprendre des compétences et cela va être gagnant-gagnant en fait.

Donc réfléchissez un petit peu au contexte dans lequel vous vous situez. Mais je comprends très bien ce que vous vous dites : « Je vais devoir passer beaucoup de temps à expliquer la tâche à accomplir à cette personne. » Mais en fait, si vous faites cela, si vous expliquez à la personne comment procéder, vous allez former la personne. Et ils seront en mesure véritablement d'accomplir cette tâche par la suite beaucoup plus rapidement.

D'autres questions ou commentaires sur la délégation ? Très bien.

---

J'aimerais maintenant, oui, revenir un petit peu et couvrir la modération parce qu'on a parlé de la modération. Il y a beaucoup de choses à dire là-dessus. On a parlé du programme de leadership, comment gérer les personnes difficiles, l'organisation des réunions, la préparation, l'ouverture, le contenu, les réunions par téléphone, les réunions avec Zoom, les réunions en face-à-face ; il y a beaucoup de nuances à ce niveau. Donc j'aimerais que vous réfléchissiez à quelques points.

Ces trois derniers jours, nous avons travaillé beaucoup ensemble, j'ai modéré cette réunion, j'ai beaucoup présenté, j'ai facilité, modéré les réunions. Je ne vous demande pas un retour mais je vous demande des observations. Qu'est-ce que j'ai effectué qui vous a aidés à gérer votre énergie d'une manière positive au niveau comportemental ? Moi, j'ai essayé d'utiliser certaines méthodes. Qu'est-ce que vous avez observé ?

ORATRICE NON-IDENTIFIÉE : J'ai observé que vous n'avez pas trop de temps de parole et lorsque vous avez beaucoup d'informations, vous la divisez et vous nous faites débattre entre nous pour qu'on n'ait pas trop d'informations au même moment à assimiler.

DAVID KOLB : Oui, en effet, c'est une de mes techniques. Je suis transparent.

---

ALBERTO SOTO : Selon l'importance de ce que vous venez de dire, faire une pause peut être un petit peu avant ou vers la fin peut donner un sens à ce qu'on vient de dire.

DAVID KOLB : Oui, les pauses sont importantes, très bien.  
Christina.

CHRISTINA : Le fait de pouvoir s'amuser dans son travail et garder le sens de l'humour, garder un peu d'humour dans votre discours; vous êtes amusant, c'est agréable.

SHREEDEEP RAYAMAHI : Je pense que le sens de clarté, quand on est un leader surtout, ce sens de la clarté est très important. Il y a des moments où on doit prendre des décisions. Donc vous nous aidez à prendre ces décisions. On devient plus efficaces.

ORATEUR NON-IDENTIFIÉ : J'ai remarqué que vous vous déplaçiez beaucoup dans la salle.

DAVID KOLB : Bonne utilisation des pauses, utilisation de l'humour, ma voix, j'essaie d'avoir une voix qui ne soit pas ennuyeuse, je ne parle pas comme cela : « Voyons un petit peu quelle est votre réponse émotionnelle à la

---

gestion de risques, etc. » Donc essayez de moduler, de donner un peu d'énergie, de démontrer qu'on a de l'énergie, faire des pause, essayez de rester un petit peu dans une approche légère de la question avec de l'humour, remuez, bougez dans la salle, essayez d'avoir des discussions, on parle après on vous donne la parole pour que vous puissiez discuter. Donc incorporez tout cela dans vos réunions va être très utile.

Au niveau du déplacement dans la salle, quand je vais comme cela vers le fond de la salle, vos yeux me suivent. J'ai un micro donc je peux venir ici et m'installer ici. Il y a plusieurs choses qui vont se passer. La première, c'est que ces trois étaient en train de papoter et elles avaient une conversation et moi, je suis là et cela va être difficile pour que cette conversation continue, parce qu'il y a une présence physique, je suis à côté d'elles, je suis debout. Et puis bon, je ne suis pas en train de leur dire : « Taisez-vous, arrêtez de parler. » Non, je viens juste m'installer ici à côté d'elles et cela va aider à ce que cette conversation s'arrête.

Puis constamment, regardez tous les membres de la salle. C'est une manière de respecter tout le monde. Je ne voyais pas les questions qui étaient là, je me suis excusé. En général, je regarde plutôt de ce côté parce que c'est mon œil qui fonctionne le mieux, c'est mon œil dominant, donc je n'ai pas fait exprès mais c'est vrai, je ne regardais pas de l'autre côté.

Les réunions de l'ICANN sont un grand défi pour la partie des modérateurs. Quand j'ai commencé, je me suis rendu compte des

---

micros, de la traduction et je disais : « On ne va pas pouvoir enseigner les méthodes de modération, cela va être trop compliqué. Il y a des micros, il y a la traduction. C'est trop compliqué. » Puis j'ai pensé : « Avec un micro sans fil, si je présente, je peux me déplacer. Quel est le problème ? » J'ai tout ici sous la main, je peux me déplacer ici dans ce sens-là, c'est correct. Bien. Donc on doit s'adapter à la situation, on doit adapter son style à la situation. Il faut avoir une bonne utilisation des pauses, il faut se déplacer quand on peut, il faut moduler votre voix, essayez de rester dans un ton un peu léger. Même pour un appel téléphonique vous pouvez faire ce type de chose.

Et donnez la parole aux gens. Donnez-leur la possibilité de discuter. Ne faites pas toujours des discours. Moi, c'est mon boulot donc je suis un bon modérateur, je suis un professionnel. Mais tout le monde peut incorporer ces outils de la modération pour modérer une réunion.

Dernier point, je sais qu'à 18:30, il y a un petit cocktail donc je vais essayer d'être ponctuel.

Nous devons conclure et pour conclure, je vais vous demander de penser à deux points. Quel est l'apprentissage que vous avez fait de cet ATLAS III, de ce cours que nous avons organisé pour vous ? Et deuxième point, quelle est la chose que vous allez faire différemment à partir de maintenant ?

Vous allez vous lever, vous allez chercher quelqu'un que vous ne connaissez pas, vous allez lui dire ces choses que vous avez apprises et ce que vous allez faire différemment. Trouvez une personne qui parle votre langue ou qui parle une langue que vous parlez. Essayez de

---

partager ces réflexions avec plusieurs personnes. L'idée, c'est de socialiser un petit peu. Les points clés que vous avez appris et l'engagement que vous avez fait à partir de maintenant, ce que vous allez faire différemment. Alors vous vous promenez dans la salle et vous cherchez quelqu'un et vous lui dites. Allez-y.

S'il vous plaît, revenez, nous allons passer aux conclusions. Je vous donne une minute de plus et on passe aux conclusions, on reprend place, on s'assoit. Merci. Vingt secondes.

Reprenez place s'il vous plaît. Commentaires finaux tandis que nous concluons un petit peu. Demain, nous aurons un déjeuner, officiellement notre séance de conclusion. Mais nous avons encore quelques choses à faire aujourd'hui. Alors veuillez s'il vous plaît vous rasseoir pour que l'on puisse terminer. Vous m'entendez ? Excusez-moi. Donc quelques points.

Cette version d'ATLAS, c'est la troisième version, ATLAS III. ATLAS I, c'était différent d'ATLAS II et différent d'ATLAS III. Donc je peux vous garantir qu'ATLAS IV sera encore différent. Ce que nous allons faire demain, c'est un travail d'évaluation. Mais je voudrais remercier certaines personnes qui ont conçu ce programme.

Je vais changer de micro. Voilà.

Premièrement, j'aimerais remercier... Levez-vous si vous êtes un de nos modérateurs ou modératrices. Les coachs se lèvent pour que nous puissions les remercier et les applaudir.

---

Dans la première étape de ce programme, il y avait 40 participants, 40 coachs. C'est un peu bizarre. Non en fait, il y en avait deux ou trois par séance en petits groupes. Ils se sont portés volontaires, ils ont passé beaucoup de temps à se préparer, à rédiger des documents. J'aimerais les remercier chaleureusement. J'aimerais également remercier l'équipe de leadership du programme parce qu'il y a eu beaucoup de préparation, beaucoup de coups de téléphone, de conférences téléphoniques pas de conflits, pas de tension depuis Kobe. Mais merci à l'équipe de leadership que nous pouvons également applaudir.

Et deux autres groupes. Beaucoup du personnel n'est pas dans la salle parce qu'il y a encore beaucoup de travail. Nous aimerions applaudir le personnel qui a vraiment beaucoup travaillé également à cette réunion.

Et enfin, le dernier groupe. Les interprètes, absolument, nous pouvons les remercier, merci beaucoup. Ah oui, il y a des personnes dans ces cabines. Et c'est vous, vous qui devez vous applaudir. Applaudissez-vous vous-mêmes.

Donc il nous reste cinq minutes. Nous avons une réception qui se trouve sur la gauche je crois. Il y a des informations à ce sujet ? Je crois que vous pouvez capturer ces informations. Eduardo veut dire quelques mots.

---

EDUARDO DIAZ : N'oubliez pas que nous avons également de la musique ce soir au Pub St-Paul à 8:00 à quelques minutes d'ici.

DAVID KOLB : Est-ce qu'il y a des instructions Gisella ? Gisella va nous faire une petite annonce.

GISELLA GRUBER : Pour dire qu'à 18:45, nous commencerons notre cocktail pour permettre à quelques boursiers de nous rejoindre, à nos intervenants également de nous rejoindre. Donc venez à 18:45 et nous serons très heureux de tous vous retrouver là-bas. Et c'est juste sur la gauche dans le foyer, vous ne pouvez pas le rater. Göran, Cherine seront là ainsi que Keith Drazek de Verisign. Et Verisign est un de nos parrains qui très généreusement permet cette réception. Alors continuez sur votre lancée, continuez à communiquer étant donné que nous sommes encore ensemble. Et nous ferons également une photo de groupe.

DAVID KOLB : Et nous nous retrouverons demain à l'heure du déjeuner pour conclure sur ATLAS III.

GISELLA GRUBER : Demain 12:15, on va avoir un déjeuner de travail pour les participants d'ATLAS III, pour les leaders d'At-Large. Donc n'invitez pas d'autres

---

personnes parce que nous n'aurons pas assez de nourriture. Mais on se retrouve demain pour ce déjeuner de travail dans cette salle.

ORATRICE NON-IDENTIFIÉE : J'aimerais également que l'on applaudisse David qui a été un excellent modérateur, facilitateur.

GISELLA GRUBER : Peut-être que vous pouvez vous retrouver pour une photo avec David Kolb au fond de la salle. Merci beaucoup à nos interprètes également, à notre personnel technique qui nous a permis de nous exprimer, de parler la même langue et de parler dans les micros. Merci à toutes et à tous.

On va faire une photo au fond de la salle.

**[FIN DE LA TRANSCRIPTION]**