

# Animer une réunion

<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Maîtriser les phases de la réunion</b></li> <li>&gt; <b>Maîtriser le rôle d'animateur</b></li> <li>&gt; <b>Maîtriser la diffusion du message</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Maîtriser les phases de la réunion</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparer la réunion</li> <li>- Ouvrir la réunion</li> <li>- Maîtriser le déroulement de la réunion</li> <li>- Clore la réunion</li> </ul> </li> <li>&gt; <b>Maîtriser le rôle d'animateur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les rôles et attitudes de l'animateur</li> <li>- Les outils de l'animateur</li> <li>- Gérer les principaux problèmes</li> </ul> </li> <li>&gt; <b>Maîtriser la diffusion du message</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La parole est d'or</li> <li>- La technique du voisinage</li> </ul> </li> </ul>	<h1>7.</h1>
--	---	-------------

MÉTHODES & CONSEILS



# Préparer la réunion

CONSEIL



## Objectif

Préparer une réunion, pour en maîtriser le déroulement et atteindre les objectifs fixés.

## Méthodologie - Démarche

- 1 – Définir l'objectif, la finalité de la réunion
- 2 – Préparer le plan de la réunion
  - > Quels sont les points qui doivent être passés en revue durant la réunion, quels sont les points qui demanderont le plus d'attention...
  - > Une fois que vous avez défini les points qui doivent être traités durant la réunion, vous pouvez ensuite établir le déroulement de la réunion (mettez de préférence les points les plus importants en début de réunion et les moins importants en fin de réunion : si le temps prévu pour la réunion est dépassé, au moins les points les plus importants auront été discutés)
- 3 – Prévoir le chronométrage de la réunion
- 4 – Choisir les participants
  - > Selon le sujet de la réunion, faites la liste des participants qui, selon leurs compétences, expériences et intérêts, vous semblent importants d'inviter.
  - > Idéalement le nombre de participants se situera entre 5 et 10.
- 5 – Réunir les documents nécessaires et préparer les supports visuels
- 6 – Choisir un lieu pour la réunion
- 7 – Convoquer les participants
  - > Indiquer avec précision le lieu et l'heure de la réunion, ainsi que l'objectif et l'ordre du jour
- 8 – Le jour j, préparer la salle (chaises, éclairage, tableau...)

Notes

---

---

---

---

---

---

---

---

### **3 étapes clés :**

*introduire  
engager et piloter  
conclure*

**3 conditions :** *Dans tous les cas, quelques conditions sont indispensables pour avoir des réunions efficaces :*

*préparation  
animation*

*suivi*

- > se réunir si c'est le moyen le plus efficace*
- > ne réunir que les personnes compétentes*
- > tendre à un nombre optimum de participants (3 < 8 < 15)*
- > se réunir sur un objectif clair et précis*
- > préparer les réunions*
- > avoir recours à un animateur*
- > favoriser la participation active de tous*
- > avoir une méthode de travail*
- > prendre des notes et fixer les prochaines échéances et ordre du jour*
- > éliminer tout contact avec l'extérieur*
- > la réunion ne doit pas durer plus d'une heure et demie (ou prévoir des pauses)*

# Ouvrir la réunion

CONSEIL



## Objectif

Sécuriser les participants et créer une ambiance détendue, mais de travail

## Méthodologie - Démarche

- 1 – Accueillir les participants  
(laisser le temps au groupe de s'installer)
- 2 – Se présenter  
(puis présenter chaque membre du groupe si nécessaire)
- 3 – Introduire en situant la réunion par rapport à ce qui est important pour l'équipe présente
- 4 – Présenter le contexte et la synthèse de la réunion précédente
- 5 – Indiquer l'ordre du jour et les objectifs de la réunion
- 6 – Choisir un secrétaire si nécessaire
- 7 – Définir les règles de fonctionnement
- 8 – Ne pas cacher les difficultés de dialogue présentes au départ si nécessaire

### Notes

---

---

---

---

---

---

---

## Zoom sur : la mise en train

Les mises en train sont des activités rapides à utiliser au début des réunions. Elles signalent le commencement des activités de l'équipe, préparant le groupe à travailler ensemble.

### Exemple

Tour de table et auto-présentation brève de chaque membre de l'équipe ou présentation croisées.

## Zoom sur : les différents types de réunions

**L'objectif**  
est le résultat concret que je veux obtenir à la fin de la réunion. Il caractérise le type de réunion et induit la méthode de travail.

	<i>type de réunion</i>	<i>comment réussir</i>
Informer	Information descendante	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; s'appuyer sur des faits</li> <li>&gt; tenir compte de la culture du groupe</li> <li>&gt; faciliter la perception</li> <li>&gt; dégager la logique des informations</li> <li>&gt; répondre aux questions</li> <li>&gt; conclure</li> </ul>
S'informer	Information ascendante	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; exprimer clairement ses besoins d'information</li> <li>&gt; faire s'exprimer chacun</li> <li>&gt; approfondir ce qui est dit</li> <li>&gt; reformuler pour s'assurer d'avoir bien compris</li> </ul>
Trouver des solutions	Résolution de problèmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; motiver les gens</li> <li>&gt; respecter la méthode pas à pas et utiliser les outils de résolution de problème</li> <li>&gt; amener chacun à faire le vide de ses a priori</li> <li>&gt; faire dialoguer</li> </ul>
Stimuler des idées	Stimulation	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; adopter des méthodes de stimulation de la créativité (cf. partie 2 du guide)</li> <li>&gt; faire s'exprimer les points de vues, les idées</li> <li>&gt; rassurer</li> </ul>
Aboutir à un accord	Négociation	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; faire s'exprimer les points de vue</li> <li>&gt; définir les buts de chacun</li> <li>&gt; faire ressortir les points de convergence / divergence</li> <li>&gt; inventer des solutions</li> </ul>
Former	Formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; s'assurer que chacun possède les pré-requis</li> <li>&gt; alterner théorie et pratique</li> <li>&gt; partir de la réalité</li> <li>&gt; contrôler les acquis</li> </ul>

# Maîtriser le déroulement de la réunion

CONSEIL



## Objectif

Conduire la réunion et les participants vers l'objectif, dans le respect des consignes de départ (temps, ordre du jour...)

## Méthodologie - Démarche

Une réunion est un dosage fait à 20% de directivité de la part de l'animateur et 80% d'expression des participants. L'animateur doit alors pouvoir jouer à la fois, son rôle de cadre car il fixe les règles du jeu, mais aussi de tremplin sur lequel les participants peuvent s'appuyer pour intervenir. L'animateur n'intervient pas sur le fond, le contenu doit venir des participants.

Pour cela l'animateur doit :

- 1 – Donner un temps de parole suffisant pour l'exposé des faits
- 2 – Instaurer des pauses, des temps de silence
- 3 – Réguler la circulation de l'information en donnant la parole chacun, en gérant les conséquences de l'ordre choisi et en respectant l'ordre des demandes
- 4 – Utiliser le jeu du questionnement pour favoriser les interactions et la participation : utiliser le tour de table
- 5 – Solliciter les avis des autres, leurs analyses, inviter à prendre la parole
- 6 – Etre et rester à l'initiative par le questionnement (ne pas prendre position sauf sur les règles de la réunion)
- 7 – Réguler les tensions dues aux divergences, oppositions, voire conflits : " calmer le jeu "
- 8 – Reformuler pour vérifier si tout le monde a compris la même chose
- 9 – Faire le point par rapport au cheminement prévu et faire respecter l'ordre du jour ainsi que le chronométrage de la réunion
- 10 – Faire cesser les digressions, recentrer sur le sujet avec tact, mais fermeté
- 11 – Faire des synthèses
- 12 – Noter au tableau les points d'accord, de désaccord, le chemin parcouru et le chemin à parcourir
- 13 – Ecouter, reformuler, faire répéter
- 14 – Interdire les attaques de personnes
- 15 – Faire clarifier ce qui est dit
- 16 – Proposer une méthode pour examiner une question :
  - > travail en sous-groupes,
  - > recensement des arguments pour, puis des arguments contre,
  - > lister avantages et inconvénients d'une solution, etc...
- 17 – Conclure

### Pour qu'un groupe existe :

**Les participants doivent être :**

concernés  
compétents  
motivés

**Les participants doivent avoir :**

**Le pouvoir** > un objectif à atteindre  
> la liberté de l'atteindre

**La volonté** > l'envie de l'atteindre et la conscience de leur interdépendance  
(ils doivent être conscients qu'ils ont plus de chances de succès unis que seuls)

**L'information** > les ressources pour l'atteindre

**La technique** > une méthode de travail

# Clore la réunion

CONSEIL



## Objectif

Conclure et anticiper la suite des discussions, du projet en organisant la réunion suivante alors que tous les participants sont présents.

## Méthodologie - Démarche

### A la fin de la réunion :

- > faire la synthèse du cheminement du groupe et présenter les conclusions
- > préciser ce que la réunion va permettre de faire
- > répartir les tâches, fixer le planning
- > faire l'évaluation de la réunion à la fin de la séance
- > remercier les participants pour leur collaboration en valorisant leur efficacité

### Après :

- > suivre l'application des décisions
- > ne pas parler du comportement des autres, parler de la réunion
- > procéder à l'évaluation de la réunion

### Notes

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Le PowerPoint**

est un support à une intervention. Ce n'est donc pas lui qui doit faire l'animation de la réunion, mais bien le "présentateur". Celui-ci doit se rendre indispensable.

Autrement dit, toutes les informations ne doivent pas figurer sur le power point.

Le présentateur apporte l'information, le powerpoint l'accompagne.

> Le texte doit être lisible ! Choisir une taille de typographie suffisamment grosse pour que le lecteur du fond de la salle n'ait pas à plisser les yeux. On dit que la taille moyenne du texte pour une présentation doit être de 14 points. Nous conseillons de choisir des tailles de typo entre 14 et 16 points, pas plus petit (plus gros pour les titres).

> Eviter le bruit visuel ! Oublier les images de fond, qui gênent la lisibilité du texte. De même, choisir une couleur de texte saturée sur une couleur de fond non saturée. Le texte noir sur fond blanc reste le plus lisible.

> Eviter les blocs de texte : personne ne les lit à part le "présentateur" (et lire ce qu'il y a à l'écran est la dernière chose à faire pour une présentation). Fonctionner plutôt par points synthétisés.

> Eviter les polices de caractère décoratives. Préférer la verdana, le tahoma, l'arial... Les polices sans empattement sont plus facilement lues à l'écran.

> Utiliser des graphiques, des illustrations pour accompagner le texte. Cela a le mérite de dynamiser et d'alléger la présentation. Faire tout de même attention à ne pas en utiliser à tort et à travers.

> Essayer de respecter une mise en page identique pour toute la présentation. Définir des emplacements fixes pour la hiérarchie de contenu (titre, sous-titre, etc.).

> Alléger les diapositives. Il vaut mieux utiliser deux diapositives et faire ressortir les informations importantes, plutôt que de surcharger la page et noyer les informations.

> Donner des repères de durée : indiquer par exemple le nombre de diapos et où en est la présentation (7/18). Ça rassure les spectateurs (qui n'ont plus à se poser la question " y en a-t-il encore pour longtemps ?").

> Eviter les transitions proposées par le logiciel. Elles sont souvent inutiles et donnent l'impression que l'on veut montrer qu'on sait utiliser l'outil, mais n'apportent rien à la présentation.

> Essayer d'orienter le regard de l'utilisateur sur le point dont on est en train de parler : faire apparaître les lignes une à une, ou un indicateur devant chaque ligne par exemple.

# Les rôles et attitudes de l'animateur

CONSEIL



## Objectif

Connaître le rôle d'animateur pour ne pas outrepasser ses droits et prérogatives

## Méthodologie - Démarche

### Le rôle

- > L'animateur est le pilote de la réunion, son rôle est de mettre en mouvement le groupe vers les objectifs de la réunion.
- > Il veillera à ne pas monopoliser la parole au détriment des participants.
- > Il fera en sorte de ne pas imposer ses points de vue, mais de les soumettre aux participants à titre de propositions.

#### L'animateur à trois fonctions :

##### 1 – Fonction de **production** (résultat)

- > Rendre le groupe et la réunion efficaces.
- > Produire des résultats, c'est-à-dire des solutions, des décisions, des propositions, des informations.

##### 2 – Fonction d'**organisation** (structurer) :

- > Favoriser l'expression de tous dans un cadre structuré.
- > Organiser et mettre en forme l'expression

##### 3 – Fonction de **gestion** (gérer les individus et les interactions) :

- > Gérer la mise en relation d'individus qui vont réagir selon leur personnalité, leur statut, leur position hiérarchique, leur appartenance à tel groupe, leur système de valeur, leur implication plus ou moins grande dans le sujet de la réunion, leurs espoirs...

#### L'**animation** doit être la plus **participative et interactive** possible :

- > Participative : en favorisant la participation par le questionnement
- > Interactive : en évitant que la communication ne se limite à une interactivité animateur -> participant, mais qu'elle favorise aussi l'interactivité entre participants.

#### L'animateur doit faire preuve :

- > d'un dosage approprié de directivité et de démarche participative
- > d'affirmation de soi et de tonicité
- > de convivialité et d'humour pour positionner la relation
- > de sérénité face aux incidents ou difficultés éventuelles
- > d'écoute et d'ouverture aux retours des participants

#### Notes

---

---

---

---

---

---

---

---

## Méthodologie - Démarche (suite)

### Les attitudes

#### Le regard

- > Accepter d'être " sous le regard " des participants : oser faire face à ce regard, ne pas fuir.
- > Regarder alternativement chaque membre du groupe : le regard est un moyen " d'adresser la parole ", car ne pas regarder un ou plusieurs membres de groupe revient à les ignorer, et à terme à les désintéresser du débat.
- > Le regard est un moyen d'avoir le retour des participants : réactions non-verbales des interlocuteurs (hochement de tête d'approbation, sourire, attention du regard, froncements de sourcils, etc.)

#### La dynamique corporelle

- > Déplacements : ne pas rester statique, alterner stationnements et déplacements.
- > Rythme : la précipitation est souvent synonyme de malaise, timidité. Une relative lenteur maîtrisée crée de l'assurance et la communique.
- > Proxémie : prenez la bonne distance et faites plutôt vos interventions debout, ce qui vous permettra de vous déplacer et de créer un ascendant sur les participants.
- > Gestes : " libérez vos gestes " : ils renforcent le message émis en lui donnant une dimension visuelle et sont un élément supplémentaire de la dynamique corporelle.
- > Prendre un point d'appui, de préférence mobile (feutre par exemple) : cela rassure, préserve la dynamique gestuelle (déplacements + gestes) et évite de rechercher inconsciemment des points d'appui fixes comme les mains dans les poches, la table ou le dossier de la chaise, et d'y rester collé.

#### Énonciation

- > Veiller à bien prononcer et articuler : l'intervenant est mieux entendu et compris des interlocuteurs.
- > Volume : parler plus fort que ne le nécessite la distance des interlocuteurs : convaincre et s'imposer comme "pilote" passe aussi par plus d'intensité dans la voix.
- > Débit : ne pas avoir un débit trop rapide et ménager des pauses. L'oral à la différence de l'écrit, offre toute liberté pour ménager des pauses dans la chaîne parlée.

En effet, les pauses ont le mérite de :

- permettre de reprendre son souffle
- d'anticiper ce qu'on va dire
- permettre aux auditeurs d'intégrer ce qui est dit
- de créer un effet d'attente et de maintenir l'attention des auditeurs

# Les outils de l'animateur

OUTIL

matériel nécessaire :  
tableau ou paper-board



## Objectif

Faciliter la compréhension du message par le public grâce à des outils simples.

## Méthodologie - Démarche

### Le questionnement

- 1 – Utiliser la panoplie des différents types de questions
  - > questions fermées : pour obtenir une réponse simple  
réponse Oui / Non  
ou  
réponse quantitative
  - > questions ouvertes : réponses ouvertes amenant au dialogue  
questions à choix multiples pour laisser aux deux parties  
une part de pouvoir dans la prise de décision
- 2 – Utiliser les différentes manières d'adresser des questions
  - > questions dirigées, adressées à un participant
  - > questions non dirigées, à la cantonade
  - > questions en relais, s'appuyant sur l'intervention d'un participant

### Exemple

- > question fermée  
" êtes vous d'accord avec ?... "  
" à quelle date le projet a-t-il commencé ? "
- > question ouverte  
" que pensez-vous de cette solution ? "
- > question à choix multiple  
" quelle date vous convient le mieux : le 12,  
le 15 ou le 19 ? "
- > questions dirigées  
" untel, que penses-tu de... ? "
- > questions non dirigées  
" est-ce que quelqu'un souhaite ajouter  
quelque chose à ce sujet ? "
- > questions en relais  
" que pensez-vous de ce que vient de dire  
untel ? "

### La reformulation

- > Reformuler c'est redire en d'autres termes que ceux de son interlocuteur, d'une manière plus concise et/ou explicite, ce qu'on lui a entendu dire.
  - > On peut reformuler soi-même, en tant qu'animateur, ou bien faire reformuler un participant.
- 3 types de reformulation :**
- > reformulation - vérification : vérifier le sens de ce qui a été dit
  - > reformulation - clarification : éclaircir ce qui apparaissait confus dans une intervention
  - > reformulation - émergence : faire apparaître :
    - ce qui vient d'être sous-entendu
    - ce que vient de dire le comportement non-verbal d'un participant

### Exemple

- > reformulation - vérification  
" est-ce que tu veux dire que... ? "
- > reformulation - clarification  
" si j'ai bien compris, tu veux dire que... ? "
- > reformulation - émergence  
" tu as l'air de douter de... "  
" untel, tu n'es pas d'accord ? "

\*\*\* Niveau de difficulté



Quantité de matériel requis

## Méthodologie - Démarche (suite)

### Les auxiliaires visuels de l'animation

L'outil visuel permet de focaliser l'attention, de mémoriser plus facilement et d'aider à convaincre (permet de toucher un public plus large : les auditifs par le son de la voix et les visuels par les supports projetés ou affichés en appui au discours)

#### Que noter ?

- > le plan ou la méthode de travail
- > les phrases importantes de la réunion ou d'une explication
- > les résumés / synthèses intermédiaires
- > les questions importantes qui vous ont été posées et auxquelles vous ne souhaitez pas répondre immédiatement (les points en réserve)
- > les schémas
- > les idées (lors d'un brainstorming par exemple)
- > les conclusions, les décisions

#### Exemple

Les principaux outils à votre disposition sont :

##### > Le tableau

Tableau blanc ou papier

- > L'animateur peut y noter les mots-clés au fur et à mesure du déroulement de la réunion.
- > Le tableau peut servir de support à des hypothèses ou démonstrations des participants.
- > Il sert de mémoire au groupe : accessible en permanence, en particulier le tableau papier, il permet notamment de faciliter les synthèses partielles intermédiaires et la synthèse finale.

##### > Les transparents ou diaporamas PowerPoint

On les réservera à la présentation de documents, tableaux, courbes, schémas complexes ou pour reprendre le plan de l'intervention.

##### > Les documents papiers

On fera en sorte de les diffuser préalablement à la réunion afin que la lecture ne vienne pas distraire les participants et parasiter le déroulement de la réunion.

# Les 6 problèmes les + fréquents

CONSEIL



## Objectif

Pour apprendre à garder le contrôle de sa réunion, il faut apprendre à faire face aux multiples situations auxquelles peut conduire le travail en groupe.

## Méthodologie - Démarche

### Patauger

Patauger, c'est perdre trop de temps, remettre en cause les décisions ou conclusions par peur de ne pas avoir envisagé tous les risques.

> Si ce type de problème arrive au départ, c'est vraisemblablement que l'équipe n'a pas une idée claire de son travail. Des problèmes au démarrage peuvent indiquer également que les membres du groupe ne sont pas encore assez à l'aise les uns avec les autres pour entamer de véritables discussions et prendre de véritables décisions.

> Patauger lors des décisions peut indiquer que le travail du groupe n'est pas le produit d'un consensus, mais que quelques membres hésitent à dire qu'ils ne sont pas d'accord avec les conclusions du groupe.

> Patauger à la fin d'une phase du projet signifie parfois que le groupe n'a pas de plan précis et ne connaît pas les prochaines démarches à suivre.

> Patauger à la fin du projet indique d'habitude que les membres de l'équipe se sont très bien entendus et hésitent à se séparer, ou bien qu'ils hésitent peut-être à exposer leur travail à la critique des autres.

### 6 problèmes fréquents\* :

- > Patauger
- > Les participants agressifs
- > Les participants dominateurs
- > Les participants hésitants
- > Les hors sujets
- > La perte d'attention

### Méthodologie

- 1 – Obliger le groupe à regarder d'un œil critique la façon dont le projet fonctionne.
- 2 – Utiliser la méthode du cycle PDCA (ou roue de Deming) :
  - P - Plan - Planifier
  - D - Do - Faire
  - C - Check - Etudier le résultat
  - A - Act - Agir

#### Planifier

Qu'avons-nous appris jusqu'ici ?  
Que devons-nous faire ensuite ?  
De quelles connaissances ou moyens l'équipe aura-t-elle besoin à la prochaine étape ?

- > Etablir un objectif d'amélioration
- > Définir le plan d'actions  
(possibilité d'utiliser la méthode QQQCCP fiche 6.3)

#### Faire

Faire les efforts nécessaires pour que les prochaines étapes du projet suivent la stratégie définie.

#### Etudier le résultat

Qu'est-ce qui a marché ou au contraire n'a pas fonctionné ? De quoi avons-nous manqué ?

#### Agir

(Adopter ou abandonner la modification ou refaire le cycle) Faire discuter l'équipe sur la façon d'incorporer les décisions prises et les améliorations apportées.

\* SCHOLTES Peter R. Le guide pratique du travail en équipe. Comment utiliser les équipes pour améliorer la qualité. Joiner, 1992, np.

## Méthodologie - Démarche (suite)

### Les participants agressifs

Les participants agressifs exercent une influence excessive dans un groupe, souvent parce qu'ils sont d'un rang plus élevé dans l'entreprise ou parce qu'ils ont une connaissance technique profonde. Le rôle de l'animateur est donc de faire en sorte de trouver le juste milieu entre la présence de spécialistes et d'experts utiles au groupe et la possible domination exercée par ces derniers.

#### Méthodologie

Plusieurs profils possibles :

\* **Le leader qui veut toute la place**

- > ne pas le fixer quand il parle et regarder les réactions des autres
- > reformuler et relancer la parole dans le groupe de préférence à des personnes qui parlent peu
- > ne pas lui donner la parole en premier

\* **Un opposant**

- > le laisser s'exprimer
- > reprendre ce qui est intéressant à relever et en faire un constat
- > demander aux autres comment ils voient le problème

Plus généralement :

- > renforcer le sentiment qu'il n'existe pas de domaine sacré.

Les membres de l'équipe ont le droit d'explorer tout domaine ayant rapport avec le projet, sans remettre en cause la répartition des tâches, mais pour comprendre tous les enjeux liés au projet.

- > parler au spécialiste et lui demander en temps qu'expert de faire une formation simple à l'ensemble du groupe, pour partager sa connaissance, et faciliter le dialogue.

### Les participants dominateurs

Les participants dominateurs aiment bien s'entendre parler, et donnent rarement la chance aux autres de contribuer. Ils dominent la réunion par des interventions prolongées, des anecdotes hors sujet. Leurs conversations empêchent alors le groupe de progresser car les autres membres se découragent et trouvent des prétextes pour manquer des réunions.

#### Méthodologie

\* **Un participant bavard**

- > reformulation " si j'ai bien compris... " et synthèse
- > poser une question dirigée à un autre participant
- > rappeler l'horaire et l'expression égalitaire de chacun

Plus généralement :

- > structurer la discussion autour de questions clés afin d'encourager une participation égale.

(cf. fiches outils d'aide à la prise de décision de 5.1 à 5.8)

- > incorporer l'égalité de participation dans la grille d'évaluation de la réunion.

#### Notes

---



---



---



---



---



---



---



---

## Méthodologie - Démarche (suite)

### Les participants hésitants

Chacun de nous a un besoin différent de faire partie d'un groupe (*l'instinct de la " tribue contre l'instinct du solitaire "*) et un niveau différent d'aisance pour parler dans un groupe (*l'extraverti contre l'introverti*). Nous n'avons ni tort, ni raison d'être sociétaire ou solitaire, extraverti ou introverti... ce ne sont que des différences avec lesquelles il faut savoir conjuguer. En effet, les problèmes se développent dans un groupe lorsqu'il n'y a pas d'activités incorporées qui encouragent les introvertis à participer et les extravertis à écouter.

#### Méthodologie

Plusieurs possibilités :

##### \* Silence prolongé d'un participant

- > solliciter la participation par une question, un regard, jouer le rôle d'aiguilleur
- " Est-ce que quelqu'un a des idées sur ce sujet ? "
- (le dire en regardant le participant peu loquace)
- > utiliser le questionnement, questions dirigées et fermées dans un premier temps pour ne pas créer de stress chez les personnes sollicitées

##### \* Silence du groupe

- > ne pas rompre le silence si celui-ci est un silence actif
- > relancer la question si le silence est vide
- > lorsque c'est possible, diviser le travail en tâches et en rapports individuels
- > si le silence est hostile répondre qu'on ressent de l'hostilité et demander quelle en est la cause. Si le groupe ne veut pas répondre, ne pas forcer.

#### Notes

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Les hors-sujets

Généralement, l'égarement et les hors sujets s'installent lorsque les membres de l'équipe perdent de vue l'objectif de la réunion ou veulent éviter un sujet controversé. Dans les deux cas, l'animateur est responsable de faire revenir la conversation à l'ordre du jour.

#### Méthodologie

##### \* Face à un hors sujet :

- > recentrer en rappelant l'objectif et l'étape inscrite au tableau
- > rediriger la conversation vers le sujet
- " Nous nous sommes égarés du sujet qui concernait \_\_. Les derniers commentaires avant notre digression étaient \_\_. "
- > utiliser l'ordre du jour avec des estimations de temps pour chaque rubrique pour indiquer que l'équipe sort du cadre
- > afficher les rubriques ou sujets à évoquer pour que tous les membres puissent les regarder tout au long de la discussion et se repérer dans la réunion
- > demander le lien entre ce qui est dit et ce qui est au programme
- > noter au tableau le sujet de la dispersion pour une séance ultérieure

##### \* Les apartés :

- > rappeler les règles de fonctionnement du groupe
- > se rapprocher physiquement du sous groupe qui parle.
- > inviter les bavards à partager avec le groupe ce qu'ils sont en train d'évoquer en leur donnant la parole. Si cela n'a aucun rapport avec l'objet de la réunion, ils préféreront s'abstenir.

## Méthodologie - Démarche *(suite)*

### La perte d'attention

Quelques moyens très simples de maintenir tous les participants attentifs à ce qui est présenté ou débattu en réunion, malgré le temps qui passe.

#### *Méthodologie*

##### \* Le regard

- > Le regard permet de capter l'attention, d'adresser la parole.
- > On s'efforcera d'établir le contact dans la communication en regardant successivement et alternativement l'ensemble des membres du groupe sans en " ignorer " aucun (cf. fiche 7.5)

##### \* Les moyens qui évitent la monotonie

- > Varier les canaux de communication (*parole, auxiliaires visuels et locuteurs : animateur / participants*)
- > Varier l'intensité et le rythme de la parole, utiliser judicieusement les pauses au fil de l'intervention (cf. fiche 7.5)
- > Se déplacer et maîtriser ses gestes

##### \* Les moyens qui évitent la distraction

- > Auxiliaires visuels qui " focalisent " le regard des participants
- > Éviter la distribution de documents au début de la réunion, ce qui entraîne la dispersion des participants (*travailler plutôt chaque fois que possible, sur des diaporamas ou des transparents reproduisant les documents*)

#### *Notes*

---



---



---



---



---



---



### Missions - Rôles

La CNDP est chargée de veiller au respect de la participation du public au processus d'élaboration des projets d'aménagement ou d'équipement d'intérêt national, dès lors qu'ils présentent de forts enjeux socio-économiques, ou ont des impacts significatifs sur l'environnement ou l'aménagement du territoire.

### Outils

#### Les instruments du débat public

#### > Les réunions publiques qui fondent le caractère du débat

##### - Réunions publiques générales

Représentation public qui nécessite un objet, déroulement, règles de conduite par le président

##### - Auditions publiques

Donner au public la possibilité de faire entendre ses points de vue et de poser ses questions

##### - Réunions publiques de proximité

Faciliter l'expression de toutes les opinions et susciter les échanges constructifs

##### - Tables rondes thématiques publiques

Aborder de manière progressive et ordonnée les grands thèmes du débat.

#### > Les réunions d'appui qui enrichissent le débat

##### - Conférences d'acteur(s)

Permettre aux experts de s'exprimer de manière approfondie

##### - Réunions restreintes de représentants du public

Auditionner sous engagement de discrétion et en témoignant en public du compte rendu fait par la CNDP sur une controverse qui met en jeu des informations que le maître d'ouvrage doit garder secrètes.

##### - Ateliers pédagogiques

Enrichir le débat en permettant aux acteurs de développer leurs connaissances sur un sujet spécifique ne prêtant pas à controverse.

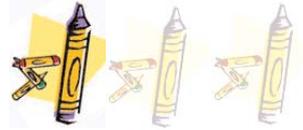
#### Les outils d'information

- > Le mailing
- > Les stands
- > Les présentoirs
- > L'affichage
- > La diffusion itinérante en centre-ville
- > Le Short Messaging (SMS)
- > L'e-mailing

# Technique du voisinage

MÉTHODE

matériel nécessaire :  
tableau ou paper-board



## Objectif

Pour échanger et sensibiliser les membres du groupe à l'importance du message que l'on peut véhiculer en interne, mais aussi en externe. Permet de mettre en évidence que chaque membre de l'équipe est le porte-parole de l'entreprise et qu'il faut être vigilant quant aux informations que l'on diffuse.

## Méthodologie - Démarche

- 1 – Chaque participant se compte à tour de rôle " un " ou " deux " .
- 2 – Les " deux " sont invités à interroger ou interviewer les " uns " qui sont à leur droite pendant 10 minutes.
- 3 – Les " deux " transmettent aux " uns " qui sont à leur gauche ce qu'ils ont recueilli auprès des " uns " à leur droite.
- 4 – Les " uns " vont inscrire au tableau les messages que leur ont transmis les " deux " pendant que ceux-ci échangent ou complètent.
- 5 – Il y a ensuite une discussion collective sur les messages.

Notes

---

---

---

---

---

---

---

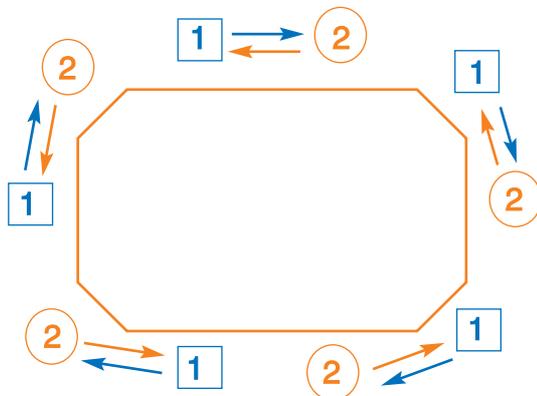
\*\*\* Niveau de difficulté



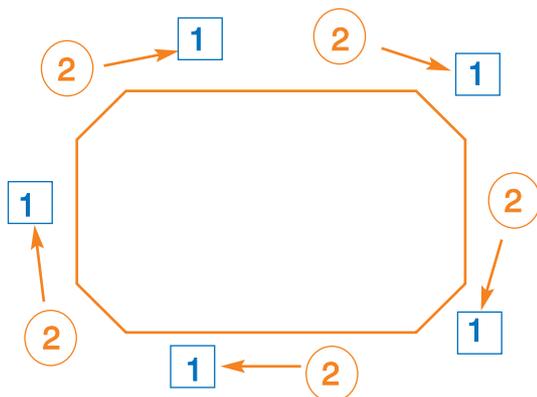
Quantité de matériel requis

## Exemple

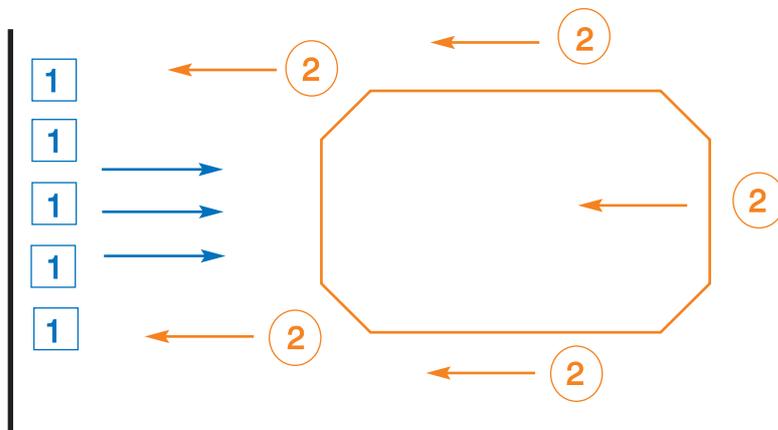
- Etape 1** Les "2" interrogent les "1" à leur droite sur la description de l'offre de produits et services de leur entreprise  
Les "1" exposent leur vision de l'offre de leur entreprise



- Etape 2** Les "2" exposent aux "1" à leur gauche ce que les "1" à leur droite leur ont expliqué  
Les "1" écoutent



- Etape 3** Les "1" font la liste des missions citées par les "2"  
Les "2" explicitent ce qu'ils ont exprimé aux "1"



- Etape 4** Conclusion / Débat :  
Si de fortes divergences apparaissent, s'interroger sur la clarté des missions et/ ou de l'organisation de la structure, et au delà, sur l'importance que ces différences peuvent avoir dans le discours auprès des clients par exemple.