

KIT DE SURVIE POUR LA CONDUITE COOPÉRATIVE DE RÉUNION

Diffuser des outils simples et efficaces d'animation coopérative de réunion

Cette fiche vise à mettre en avant des trucs et astuces simples à mettre en place dans les réunions afin d'améliorer leur efficacité tout en prenant soin de favoriser la relation entre membres du groupe et la connexion à soi. Toutefois, au-delà des outils proposés, gardons à l'esprit que ces ingrédients ne sont magiques en soi ; ils ne sont que des "facilitateurs". Un grand soin doit parallèlement être porté à l'ambiance générale et à la posture de l'animateur de la réunion.

Ainsi, il est préférable de commencer "par petites touches" dans un groupe qui n'a pas l'habitude de ce genre d'outils, en focalisant tout d'abord l'attention du groupe sur la bonne circulation de la parole par exemple.

L'aménagement de l'espace

En amont, il faut veiller à avoir une salle adaptée au nombre de participants.

Aménager la salle en fonction de ce qu'on attend des gens et des objectifs de la réunion :

- en mode "conférence" si on ne souhaite que diffuser de l'information (limite beaucoup la participation)
- en mode "autour d'une table" si on veut pouvoir prendre facilement des notes, poser des dossiers ou des ordinateurs (attention, les tables, comme les ordinateurs ouverts, peuvent créer une distance entre participants)
- en mode "cercle de chaises sans table" : aménagement qui favorise le mieux la participation mais dépend aussi du nombre de personnes.
- voire debout si on souhaite un temps très court

L'importance de l'interconnaissance

Ne pas oublier que prendre le temps de faire connaissance (par des présentations, des jeux ou des temps informels – repas, balades, ateliers de création...) est un préalable indispensable à la coopération.

L'interconnaissance pourra ensuite mener à la confiance et à la créativité.

Les jeux de coopération et/ou d'interconnaissance permettent de mieux connaître les fonctionnements des autres membres du groupe :

- | | | |
|---------------------------|------------------------------|--------------------|
| • le jeu des "bonjour" | • E.T. (jeu des baguettes) | • la ligne muette |
| • le So Speed dating | • la balade aveugle | • Boplibop Bop Bop |
| • le jeu du noeud | • le comptage collectif | • Tous ceux qui |
| • la mouche muette | • Petites histoires – Grande | • Web humain |
| • les chaises qui tombent | histoire | • Zip Zap |

Cré-sol - 30, rue André Theuriet 37000 TOURS

Ce contenu est placé sous licence CC BY SA

vous pouvez le réutiliser et le modifier pour tout usage à condition d'en citer l'auteur et de le partager dans les mêmes conditions



L'ouverture et la clôture

L'ouverture consiste à permettre aux participants de partager leur "humeur du moment", dire dans quel état ils abordent la réunion.

Objectif : laisser ses petits tracas au vestiaire, le cas échéant, partager un gros souci avec le groupe. Dans les 2 cas, l'ouverture s'attache à ce que les émotions liées à une préoccupation personnelle ne viennent pas perturber le fonctionnement du groupe et à ce que chacun puisse être disponible, "au centre".

Eventuellement commencer par soi (donner l'exemple) pour donner le ton "authentique".

Outils :

- la Météo sous forme de métaphore sur le brouillard, le soleil, nuageux, etc.
- avec un support (photos, images, smileys...) : je choisis une photo qui me parle et je m'exprime sur cette base

La Clôture est à intégrer également le plus possible dans les réunions ou événements.

Objectifs : exprimer les bons moments qui donnent de l'énergie "au centre", exprimer les tensions et difficultés, ce qui donne une chance de les traiter collectivement dès qu'elles se présentent, même en dehors de la réunion, sans laisser les ressentiments et les commérages pourrir et consumer l'énergie du groupe.

Outils :

- "je prends / je laisse" (pour un groupe jusqu'à 15 personnes max sinon trop long)
- "pépitérato", pour un plus grand groupe : l'animateur prend 3 personnes qui souhaitent partager une pépite (ce que j'ai apprécié, découvert...) et 3 autres qui souhaitent partager un râteau (ce que je n'ai pas apprécié)
- "lancer de mots" : en 3mn, en mode "pop corn" (pas en tour de cercle) les personnes disent des mots qui leur viennent à l'esprit sur leurs ressentis.

Les règles de base pour les clôtures :

- j'évoque mon ressenti (je ne refais pas la synthèse)
- je n'ai pas le droit de réagir sur le ressenti de quelqu'un d'autre
- je ne prends la parole qu'une seule fois
- ce qui doit être dit est dit ici
- j'utilise le "je" et j'évite le jugement de l'autre (le "Tu" tue)
- s'assurer que tout le monde a eu l'occasion de s'exprimer (il n'y a pas d'obligation à s'exprimer).

Constat : il est parfois difficile de dire un ressenti négatif sans juger et sans blesser... => Prendre le temps d'instaurer les rituels d'ouverture et de clôture à chaque fois pour que les personnes s'ouvrent petit à petit et deviennent de plus en plus authentiques dans leurs prises de parole.

Cré-sol - 30, rue André Theuriet 37000 TOURS

Ce contenu est placé sous licence CC BY SA

vous pouvez le réutiliser et le modifier pour tout usage à condition d'en citer l'auteur et de le partager dans les mêmes conditions



Enfin, il est bon de célébrer les avancées du projet et/ou du collectif (en les répertoriant sur un panneau par exemple).

La distribution de rôles

L'animation de la réunion peut être “distribuée” à plusieurs personnes pour des rôles tels que :

- un animateur, qui gère le déroulement de l'ordre du jour
- un facilitateur qui facilite le passage de parole de l'un à l'autre, qui s'assure que les participants s'écoutent et ne se coupent pas la parole et qui est attentif à ce que chacun puissent parler
- un maître du temps qui garantit le “timing” pour chaque point à l'ordre du jour et qui prévient des débordements de temps => "combien de temps pour ce point ?", "il reste X min"...
- un scribe pour prendre des notes et/ou garder une trace, réaliser un compte-rendu, un relevé de décisions

Il existe d'autres rôles potentiels, selon les besoins :

- un accueilleur, qui accueille les personnes en retard (à voix basse, sans interrompre la réunion) et leur précise où en est la réunion. Les personnes se sentent ainsi intégrées à la réunion sans que le déroulement s'en trouve interrompu.
- un scrutateur d'ambiance ou responsable de la convivialité ou garant de la bienveillance ou dynamiseur, qui s'attache à repérer les signes non verbaux des participants et fait des propositions à l'animateur pour adapter le rythme de la réunion.
- un scrutateur de la circulation de la parole qui note, sous forme d'un schéma, les personnes qui ont pris la parole et à qui elles se sont adressées (au collectif ? à une personne en particulier ?) et qui le montre en fin de réunion par exemple.

Il peut être intéressant de faire tourner les rôles pour que les personnes du groupe partagent les responsabilités.

La circulation de la parole

Instaurer des règles et un cadre dès le début de la réunion.

Outils :

- Le Bâton de parole : un objet qui est placé au milieu du cercle à prendre pour prendre la parole et à reposer quand on a fini de parler ; pas d'intervention tant que l'objet n'est pas reposé (évite la sur-réaction et permet à l'intervenant d'aller au bout de son cheminement) ; si on souhaite intervenir, on prend des notes ; on peut aussi prendre l'objet de parole pour créer un silence.
- Décider ensemble des règles de prise de parole (ou règles de vie en réunion) et les afficher ensuite au mur à chaque réunion (des Panneaux indicateurs de paroles). Ex : “Savoir lâcher prise et relativiser”, “Écouter de sorte de pouvoir parler”, “Parler de sorte de pouvoir Écouter”, “le silence est bon”, “Parole consciente”, “Parler avec élan”, “Parler en "Je"”, “Parler au centre” (s'adresser au collectif), “Suspendre ses jugements”, “Laisser de la place à l'autre” et “Savoir trouver sa place”. Il

Cré-sol - 30, rue André Theuriet 37000 TOURS

Ce contenu est placé sous licence CC BY SA

vous pouvez le réutiliser et le modifier pour tout usage à condition d'en citer l'auteur et de le partager dans les mêmes conditions



peut y avoir aussi des règles sur les horaires, la mise en place d'un quorum (=nombre minimum de personnes) et les modalités de prise de décision.

- La Communication Non Violente¹
- Eventuellement prévoir des temps de parole précis pour chaque personne, pour éviter les débordements.
- Les gestes de communication silencieuse :
 - pouce en l'air pour montrer qu'on partage ce qui est dit
 - le "Bravo" des sourds-muets pour célébrer
 - la main repoussant devant soit figure un stop : montre, à l'inverse, notre désaccord ou le fait qu'on ne partage pas ce qui est en train d'être dit
 - la main qui tourne près de sa tête pour figurer que ce que j'entends me fait réfléchir
 - "raccourcis!" en faisant comme un entonnoir avec les mains (pour dire qu'on manque de temps, il faut conclure)
 - le doigt qui fait "non" pour signaler qu'on n'a pas compris le terme ou pour demander des éclaircissements
 - les bras qui moulinent pour signaler "je décroche, passons à autre chose !"
 - la main en forme de renard : demande le retour au silence ...Attention aux gestes trop appuyés qui, à l'inverse, peuvent couper la parole à celui qui s'exprime. Commencer au début avec juste 2 ou 3 gestes pour ne pas tout mélanger.

Et ne pas hésiter à reformuler une intervention ou une question pour vérifier qu'on a bien compris, sans interpréter.

Le rythme et la diversité des approches

Mettre du rythme dans la réunion et alterner les approches : moments de réflexion, moments de production, moment de décision, temps d'interconnaissance, temps de jeux de coopération (pour souder le groupe), temps de créativité, temps de fabrication...

Apporter de la diversité dans le groupe en accueillant des nouveaux, du sang neuf...

Penser à faire systématiquement des bilans, même provisoires, des synthèses.

Alterner les moments tous ensemble et les temps de travail en petits groupes qui facilite l'expression des plus introvertis.

La prise de recul (sortir la tête du guidon)

Un grand frein à la coopération est le manque de temps, l'urgence à mener les projets, le rythme effréné que l'on s'impose parfois. La coopération suppose de prendre ce temps, de lever la tête du guidon, de s'inspirer des autres et d'accepter les remises en question constructives. Elle suppose donc beaucoup de

¹ Voir le site wikipedia : https://fr.wikipedia.org/wiki/Communication_non-violente



confiance au sein du collectif.

Plusieurs éléments peuvent favoriser la prise de recul :

- savoir faire des pauses
- instaurer des temps de régulation
- être vigilant vis à vis des attitudes des uns et des autres dans le groupe : prendre soin des personnes qui “décrochent” du groupe car celles-ci peuvent être des révélateurs d'un fonctionnement inadapté du collectif

La clarté du programme et du projet, le suivi du projet

Faire une note stratégique préparatoire : prévoir l'organisation, fixer les objectifs, transmettre les documents à l'avance.

Rappeler, dès le début de la réunion, les objectifs de celles-ci, voire "l'intention" de la personne qui invite et/ou de l'animateur de la réunion. Et requestionner régulièrement les attentes et besoins de chacun des membres du groupe.

Instaurer un ordre du jour participatif avec précision, pour chaque point, du temps à consacrer et de la nature des échanges attendus (information, discussion ou décision). Eventuellement prévoir un temps de “questions divers”.

En parallèle, il est important de s'attacher à diffuser les informations aux autres membres du collectifs de façon claire => la rétention d'information tue la coopération !

Et ne pas oublier de prendre le temps d'étudier les situations et ne pas se laisser déborder par l'urgence.

Prévoir un compte-rendu (participatif le jour J grâce aux outils numériques d'écriture collaborative).

Mettre en place un plan stratégique, un plan d'actions et des relevés de décisions => tableau de bord ; “to do liste”.

Attention aux temps informels qui induisent des inégalités de partage des informations => ex : ce qui se dit à la pause café avec celles et ceux qui sont là.

Les outils d'intelligence collective et outils numériques (potentiellement) collaboratifs

Des outils d'animation spécifiques permettent de travailler à plusieurs en tirant partie de toutes les idées et forces du groupe, pour :

- définir une vision commune,
- identifier les attentes de chacun.e
- échanger sur une problématique

Cré-sol - 30, rue André Theuriet 37000 TOURS

Ce contenu est placé sous licence CC BY SA

vous pouvez le réutiliser et le modifier pour tout usage à condition d'en citer l'auteur et de le partager dans les mêmes conditions



- faire émerger des solutions
- ...

De nombreux sites Internet fournissent ce type de fiches ressources. Vous en trouverez un grand nombre sur osons.cc

Utiliser des outils numériques collaboratifs en réunion pour :

- faire un mur de post-it capitalisable (Framemo)
- prendre en notes les échanges (Framapad)

Et de manière plus globale :

- Trello pour gérer un projet à plusieurs
- Framadate pour trouver une date de réunion

Instaurer une gouvernance partagée

Partager les responsabilités pour éviter la concentration du pouvoir et l'essoufflement des forces vives.

Expérimenter des outils d'animation sociocratiques par ex :

- décision par consentement
- élection sans candidat

Prendre le pouls régulièrement : requestionner l'engagement et les attentes de chacun.e.

Cré-sol - 30, rue André Theuriet 37000 TOURS

Ce contenu est placé sous licence CC BY SA

vous pouvez le réutiliser et le modifier pour tout usage à condition d'en citer l'auteur et de le partager dans les mêmes conditions

