Réseau
Sortir du nucléaire

Réseau "Sortir du nucléaire"
9 rue Dumenge - 69317 Lyon
Tél : 04 78 28 29 22 Fax : 04 72 07 70 04
www.sortirdunucleaire.org

Fédération de plus de 930 associations et 60 000 personnes, agrée pour la protection de l'environnement

Source : https://www.sortirdunucleaire.org/Comment-animer-une-reunion-41012

24 septembre 2014

Comment animer une réunion ? (méthodes, gestes, rôles)

L'animodération, propositions de pratique pour un groupe

Source : https://chichechambery.free.fr/spip/spip.php?article58&artsuite=4
Modifié par le Réseau "Sortir du nucléaire"

INTRODUCTION

Dans le cadre de réunions ou de séminaires européens et internationaux, on se retrouve souvent à essayer de faciliter au maximum les débats, pour que tous puissent y prendre part, en passant au-dessus des barrières de la langue. C'est au cours de nos expériences ici ou ailleurs que nous avons réalisé que ces méthodes alternatives devaient bien pouvoir être utilisées par des personnes qui (croient qu'elles) parlent la même langue.

Toute une série de techniques, véritables " petits trucs ", permettent, si elles sont appliquées totalement ou partiellement, en fonction du type de réunion, du nombre de participants, de débattre dans les meilleures conditions possibles. Les meilleures conditions possibles, c'est l'équité dans les prises de parole, la compréhension par tous de l'enjeu des débats, la parité favorisée, éviter que les " grandes gueules " monopolisent la discussion. C'est la possibilité pour tous de s'exprimer, pour que la discussion soit vraiment constructive, car elle sera élaborée collectivement.

Par exemple, on utilisera des signes visuels, à la fois faciles à faire et à comprendre et sympathiques, et qui positionnent tous les participants sur un pied d'égalité. Ce sont des signes " de main " (hand signs en anglais), qui permettent à tous de s'impliquer, de façon non-intrusive, lors des interventions de chacun. Ils permettent un débat dynamique, avec des retours de la salle, en évitant les monologues qui sont toujours fatigants pour tous. Ils permettent de " sentir l'ambiance " d'une réunion. Une règle d'or : on évitera toujours les attaques personnelles, en faisant la part entre ce que les gens disent et eux-mêmes.

a) **"Je suis d'accord avec ce que tu dis"** Les deux mains en l'air, je les agite comme des marionnettes. C'est un retour encourageant pour la personne qui parle, et permet de voir si une proposition est majoritairement acceptée (il y a moins de rupture dans la discussion que si l'on doit organiser un vote indicatif). Ce signe permet d'éviter plusieurs prises de parole par des

interlocuteurs-trices différentEs pour dire la même chose. D'une certaine manière, ça évite de perdre du temps, et surtout de se répéter.

b) **"Je ne suis pas d'accord avec ce que tu dis"** Pas de signe spécifique avec un sens, sauf lever la main pour demander la parole. On attendra alors son tour pour exprimer son désaccord.

c) **"Je suis perdu, je ne comprends plus"** J'agite énergiquement la main devant mes yeux, pour illustrer le brouillard que je ressens. Ce signe évite les interventions intempestives. Si l'orateur-trice le souhaite, il-elle peut demander ce qui n'est pas clair dans son intervention, mais en aucun cas un débat ne doit s'instaurer seulement entre l'orateur-trice et celui ou celle qui ne comprends pas.

d) **"Parle moins vite, parle moins fort, ne deviens pas agressif"** Les paumes tournées vers le bas, on effectuera un mouvement descendant. L'énervement et l'agressivité sont des sentiments qui sont souvent ressenties par les participants d'une réunion un peu tendue. Avec ce signe, tout le monde peut exprimer son mécontentement face à la tournure que prend le débat. Chacun devra en tenir compte, quitte à s'arrêter un peu pour se calmer et reprendre la parole plus tard.

e) **"Parle plus fort, on n'entend rien ici"** Les paumes tournées vers le haut, on effectuera un mouvement ascendant. On n'ose pas toujours dire que l'on entend pas, ou mal, car on sait que, d'une certaine façon, il va falloir interrompre l'orateur-trice. Avec ce signe, tout le monde peut s'exprimer, en s'interdisant d'utiliser l'ancienne méthode (crier du fond de la salle). Chacun devra en tenir compte.

f) **"Où veux-tu en venir ?"** Avec les deux mains, je mime un moulinet. **"T'as déjà dis ça"**, **"C'est bon, on a compris, tu te répètes"**, **"T'aurais pas envie de conclure ?"**. Le mieux est d'accompagner ce signe d'un grand sourire, car il peut être mal pris, mais souvent il est quand même bien compris par l'orateur-trice qui ressasse un argument car il ou elle veut prouver qu'il ou elle a raison.

g) **Point d'ordre**. Je forme un angle droit au dessus de ma tête avec les mains tendues. Ce signe permet d'intervenir à tout moment dans le débat, sans avoir demandé auparavant son tour de parole. L'intervention aura lieu après celle de celui ou celle qui est en train de parler, mais elle n'aura pas de rapport avec le débat à proprement parler. Ce n'est pas un moyen pour placer ses arguments, mais de proposer une réflexion ou des conseils sur le processus et l'organisation du débat lui-même, son déroulement. Ce signe permet aussi d'intervenir pour dire des trucs du genre " Y'a le feu ! ! ! ! ", ou moins grave, de demander de l'aide pour éplucher des légumes ou porter une table, par exemple. On peut aussi s'en servir pour rappeler régulièrement l'heure qu'il est, et donc le temps qu'il reste avant de conclure.

h) **"Je connais la réponse à cette question précise"** Je lève mes deux index. Ce signe sert à indiquer qu'on connaît la réponse précise à une question qui est soulevée pendant une intervention. Je ne prends la parole que si l'orateur-trice me la donne. Et je me contente de répondre effectivement à la question.

i) **"Je suis absolument contre"** Je lève un poing. Ce signe est très fort, il ne doit pas être utilisé à tout bout de champs. Il signifie que si une telle décision est prise, celui ou celle qui a levé le poing ne pourra rester plus longtemps dans le groupe. Si ce signe est fait, n'importe qui dans l'assemblée peut demander pourquoi. Mais souvent, simplement demander la parole permet de s'expliquer plus sereinement.

AUTRES TECHNIQUES

A. Préliminaires

a) Il existe de nombreux "jeux", appelés energizers, ou motivateurs (on n'a pas trouvé de meilleure traduction). Ces petites activités permettent de marquer le début ou la fin d'un débat, en évacuant les mauvaises ondes et en faisant le plein de bonnes, et de renforcer la cohérence du groupe (voir exemples - Annexe 1).

b) Avant tout débat, il faut se répartir les tâches, en impliquant plusieurs personnes, et en changeant à chaque session de débat. Pour faire un bon débat, il faut :

- une ou deux personnes pour prendre des notes, dans le but de faire une synthèse du débat ;
- un-e président-e de séance, ou animodérateur-trice, qui distribue les tours de parole. Son autorité n'est pas remise en cause. Il ou elle s'interdit de prendre trop souvent la parole, et trop longtemps. Lorsque tout le monde ne se connaît pas, de petites pancartes devant chaque participant-e avec nom et prénom évite à l'animodérateur-trice d'avoir à demander le nom de chaque personne qui demande la parole en levant la main ;
- un-e gardien-ne du temps, qui veillera au respect de l'ordre du jour fixé, à proposer des pauses régulièrement, et éventuellement à indiquer, en levant un papier ou un objet, que le temps imparti à chaque intervenant arrive à sa fin. En effet, si de nombreuses personnes souhaitent intervenir, l'animodérateur-trice peut proposer que chaque intervenant-e ait 3, 4 ou 5 minutes pour parler, pas plus. Pour que chacun-e puisse s'exprimer, on s'attachera à respecter cette règle ;
- éventuellement, un-e guetteur-se d'ambiance, pour donner au groupe un regard distancié sur la tonalité des échanges et de la communication, pour s'assurer que ce ne sont pas toujours les mêmes qui parlent, pour proposer des pauses régulièrement avec le-la gardien-ne du temps, impulser des tours de table lorsque cela lui paraît nécessaire ou bienvenu.

c) Il existe quelques techniques simples et amusantes pour faciliter la bonne tenue du débat. Par exemple, tenir une double liste de tours de parole femmes/hommes. Ça permet d'avoir un début de parité, en faisant intervenir successivement une femme et un homme, et souvent, à la fin il n'y a plus que des hommes qui causent mais bon... On peut aussi se munir d'un bâton de parole (ou une balle), objet symbolisant la parole. Celui ou celle qui l'a peut parler, pas les autres. Ça permet d'éviter que tout le monde parle en même temps. A utiliser si les gens visent bien, parce que sinon, ça peut troubler le débat, tout le monde se dissipe car on observe plus le bâton que le silence. Et encore, on peut aussi utiliser une bobine de fil : celui ou celle qui parle reçoit la bobine quand il ou elle prend la parole, mais garde un bout de la ficelle lorsqu'il ou elle la passe. A la fin de la bobine, on peut observer qui a pris de nombreuses fois la parole, qui ne l'a pas du tout prise. Dans ce cas-là, on peut proposer que ceux qui ne se sont pas exprimé le fasse. La bobine sert de bâton de parole également.

B. Pendant

On tâchera d'aménager régulièrement des pauses, pas forcément longues mais souvent. Rappel : en Allemagne, les cours durent 45 minutes à l'école. D'après eux, l'attention échappe aux élèves après 45 min. ; quand on fait de la politique, on est habitué à rester des heures assis en réunion, mais c'est pas une raison pour en abuser... Il n'y a aucun intérêt à poursuivre une réunion où plus de la moitié des participants ont décroché. On affectionne particulièrement les tours de table, exercice qui consiste à donner la parole successivement à tout le monde.

Le bâton de parole tourne dans un sens (celui des aiguilles d'une montre, ou l'inverse), passant d'un voisin à l'autre. Il permet à tous de s'exprimer, comme un exercice imposé, ce qui peut permettre à ceux qui ne s'étaient pas exprimés de le faire. Ce peut être l'occasion de voir qu'un certain nombre de personnes n'a rien compris au débat. Mais surtout, ce peut être l'occasion d'entendre des idées modestes et géniales, que la nouvelle ou le nouveau n'avait pas dite, parce que bon, " je sais pas

parler en public, moi... ". Le travail en petits groupes et à la fois plus convivial et plus efficace. Mais il faut de l'autodiscipline. L'intérêt, c'est que dans un groupe de 5 à 10, on parle plus facilement que dans un groupe de 20 à 100. Tout le monde est sollicité, le débat est plus " à bâton rompu ", on déblaye le sujet, en créant les conditions du débat. A la fin, on a quelques propositions à soumettre au reste de l'assemblée, en général les propositions sur lesquelles on n'a pas réussi à se mettre d'accord, même au sein du petit groupe. Chacun se sera approprié les arguments des uns et des autres, et seront présentés, de retour en réunion plénière, les arguments pour et contre de chaque proposition. Encore une fois, les grandes gueules ne sont pas favorisées par ce système, mais les timides oui.

Dans tous les cas, lors d'une réunion, d'un débat, d'une discussion, on utilisera beaucoup l'écrit. En effet, régulièrement, on notera les idées-forces du débat sur des grandes feuilles de papier fixées au mur. On s'équipera de rouleaux de papier (kraft, nappe), ou d'affiches obsolètes dont on utilisera le verso, ainsi que de marqueurs de différentes couleurs. Écrire régulièrement de sortes de " synthèse en cours " permettent de clarifier pour tous les enjeux du débat, et le point où on en est dans la discussion.

Les brainstorming : on prend beaucoup de papier, plein de stylos, et on note toutes les idées qui nous passent par la tête, en fonction d'un thème défini. Association d'idées, suite logique, idées folles... à la fin, sous nos yeux ébahis apparaissent des idées formidables que seule l'émulation collective pouvait faire naître. Pour faire d'une "tempête de cerveau" une réussite, on s'écoutera tous parler, quitte à hausser un peu la voix si vraiment l'excitation monte, mais en respectant toutes les idées dites, parce qu'elles peuvent faire rebondir les autres participants... On s'abstiendra de juger, parce que ça bousille l'ambiance.

C. Après

Si on affectionne les tours de table, exercice qui consiste à donner la parole successivement à tout le monde, on commence à faire de plus en plus souvent des tours de table de conclusion. Après plusieurs heures ou plusieurs jours de débats, pendant lesquels des conflits seront peut-être advenus, ou des frustrations et des insatisfactions se seront peut-être accumulés, il est important de faire un bilan. On se donnera collectivement la chance de parler publiquement une dernière fois. On s'arrange pour que personne ne soit à une position excentrée par rapport au reste du groupe, et on minimise les distractions extérieures.

A ce moment-là, on peut arrêter les prises de notes, car il s'agit plus de sentiments. Ce sera là l'occasion non pas de poursuivre les interventions politiques, mais plutôt d'essayer de faire le bilan de ce qu'on a vécu. On peut parler de ce qui était formidable et ce qui ne l'était pas, des idées pour les prochains débats, un peu plus de soi et un peu moins de politique. Ce tour de table final, bien que pas évident à mettre en place, à l'énorme avantage d'éviter entre autres que l'on retrouve frustré-e par telle idée extraordinaire dont on a oublié de parler, ou par l'envie de dire à tous les autres qu'on aime beaucoup ce qu'on fait ensemble, ou qu'on ne se sent pas satisfait-e par la direction prise par le groupe.