



COMPTE-RENDU

RDV JOKKO



Dynamiques de groupe : approche, méthodes et outils pour des réunions créatives

27/03/2018

Contexte

Le projet **Jokkale** vise à renforcer les capacités des organisations bénéficiant de subventions européennes. Initiée en 2016, l'intervention du Projet **Jokkale** porte sur 5 axes, les 5C : connaissance mutuelle des bénéficiaires, des compétences renforcées sur les procédures de l'UE, la communication sur le projet, la capitalisation de l'expérience et des collaborations thématiques.

Aussi, après plusieurs mois de mise en œuvre, il apparaissait indiqué de réunir ces différents bénéficiaires pour renforcer leurs capacités en techniques d'animations collectives.

Animer un groupe est un exercice délicat qui implique autant de savoir-être que de savoir-faire. L'animateur d'un groupe se doit d'encadrer efficacement tout en restant dans une posture assertive et authentique. Il se doit donc de disposer des outils lui permettant de communiquer de façon efficace tout en étant en phase avec le groupe. Cet atelier d'échange de pratique a permis aux participants d'identifier la complexité de la gestion d'un groupe ainsi que les principes qui sont inhérents à son bon fonctionnement.

La rencontre a été animé par Stéphane CONTINI, Coordinateur régional Afrique de l'Ouest de l'ONG Eclosio.

Lieu : Restaurant la calebasse _ Dakar

Heure : 10 H à 17 H

Présents : Cf liste de présence en annexe

Objectifs de la rencontre :

1. Les participants comprennent les dynamiques de groupes
 2. Les participants adoptent le rôle et l'attitude de l'animateur
 3. Les participants appréhendent les outils nécessaires à l'animation collective
-



UNION EUROPEENNE

1. Introduction de l'atelier

- Accueil en salle et règles de fonctionnement
- Présentation de l'objectif et du choix de méthode de travail (conduire cette formation comme une expérience de réunion)
- Tour de table : motif de participation pour chacun

Le premier outil partagé a été celui de la **réorganisation de la salle**.

Il peut être intéressant de déplacer les participants une fois installés dans une première configuration. Cela peut briser la glace et mettre les participants dans un contexte plus participatif.



Avant (plénière pour introduction de l'atelier)



Après (plusieurs tables pour plus de participation)

2. Qu'est-ce qu'une réunion ?

Etymologiquement les mots « Ré » et « Union » désigne l'action de se réunir à répétition.

Les différents types de réunion

Globalement il existe quatre types de réunion :

- **La réunion d'information** : les participants y reçoivent surtout des renseignements utiles, et le responsable ne désire pas recevoir de commentaires ;
- **La réunion d'échanges** : le responsable propose un ou des points de discussion, et les échanges entre les participants sont importants et encouragés ;
- **La réunion de résolution de problème** : le responsable utilise des techniques d'animation et se concentre sur un problème à résoudre concernant strictement les membres présents ;
- **Les remue-méninges** : le responsable de la réunion utilise la technique du brainstorming pour que les participants énoncent le plus d'idées possible sur un point précis. Il ne retient que la meilleure idée.



UNION EUROPEENNE

Une réunion doit-elle nécessairement être créative ?

Non car une réunion peut être productive, informative ou encore avoir pour objectif de faire valider des décisions.

3. Décomposition du processus de réunion

Notons qu'il n'y a pas de « formule magique » pour les processus de réunions. L'organisation doit toujours dépendre de son contexte et de ses objectifs.

Cependant quelques étapes sont toujours à traiter spécifiquement :

1. La définition des objectifs de la réunion et de son ordre du jour
2. La rédaction des TDR et des invitations
3. La diffusion des invitations et ou des convocations*
4. La présence de l'animateur au moins 30 minutes avant le début de l'atelier
5. La préparation de la salle et de la logistique (vidéoprojecteur, paperboard, feuille de présence...)
6. L'introduction de la réunion¹
7. L'analyse de la sociologie du groupe
8. La conclusion de la réunion et la prévision de la prochaine réunion.

Invitation ou convocation ?!

On utilise généralement **convocation** lorsqu'on ordonne à des personnes de se réunir ou lorsque la personne qui convoque est un supérieur hiérarchique ; et on utilise plutôt **invitation** lorsqu'on propose à des personnes d'aller à un endroit ou de participer à une activité.

4. Les objectifs de la réunion et son climat

La matrice ci-dessous permet de définir le « climat » d'une réunion selon ses objectifs :

Objectifs ON (Officiels)	Climat
Objectifs OFF (Cachés)	

Les **objectifs ON** sont les objectifs officiels de la réunion. Ils seront affichés clairement et apparaîtront dans les TDR et les invitations de la réunion.

Les **objectifs OFF** sont ceux que l'organisateur veut atteindre sans pour autant que cela soit perceptibles par les participants.

Le **climat** de la réunion est la stratégie adoptée par l'organisateur pour atteindre ses objectifs.

¹ Focus sur l'introduction de l'atelier dans les points suivants



Deux exemples de réunions pensées en « IN-OFF-Climat » :

- 1) L'organisation « Terre pourpre » veut faire valider sa nouvelle stratégie pour son projet « terre marron » auprès de ses codemandeurs et veut profiter d'une réunion de cadrage pour le faire.

Son objectif ON pourrait être : Mettre à niveau les partenaires du projet sur leur avancement.

Son **objectif OFF** est : Faire valider notre stratégie à nos partenaires

Le climat de la réunion ne favorisera donc pas les échanges et les partages d'idée :

- La salle sera disposée de manière à ce que les échanges soient difficiles ;
- Le ton de l'animateur sera plutôt dirigiste ;
- Les présentations démontreront que « Terre pourpre » maîtrise son sujet et ne laisserons pas la place au débat.
- Les moments de validations seront faits à main levée et seront très brefs.

- 2) L'organisation « La MIEL » veut trouver un moyen pour que ses bénéficiaires s'impliquent plus dans la gestion des ruches du village et veut profiter d'une réunion de sensibilisation sur les abeilles pour le faire.

Son objectif ON pourrait être : Sensibiliser les villageois sur les bienfaits nutritionnels du miel.

Son **objectif OFF** est : Identifier 4 volontaires du village pour surveiller et s'occuper des ruches.

Le climat de la réunion tendra donc à favoriser les échanges et à mettre en avant les bonnes idées des villageois :

- La réunion pourra se faire sous l'arbre à palabre, en cercle de manière à ce que chacun puisse prendre la parole facilement.
- L'animateur valorisera toutes les interventions et les idées
- L'animateur aura tendance à s'effacer pour que les participants s'approprient le sujet
- L'animateur encouragera les participants à mettre en pratique leurs idées.

5. Travaux de groupes : les objectifs, la logistique et l'introduction de l'atelier

Afin de mettre en pratique la matrice du « IN-OFF-Climat », les participants du RDV JOKKO se sont constitués en 4 groupes et devaient penser à un objectif ON, un objectif OFF, au climat de sa réunion. L'introduction de la réunion devait permettre aux autres participants d'identifier ces points.



UNION EUROPEENNE

Dans ce groupe, les organisateurs ont reproduit un atelier de validation de stratégie.

Objectif ON : Valider la stratégie du projet X

Objectif OFF : Mettre en avant les activités agricoles au détriment de l'élevage

Climat : Plénière sans possibilité d'échange, invitation d'officiel pro-agriculture et surreprésentation d'experts agricoles.



Dans ce groupe, les participants ont simulé un comité de pilotage.

Objectif ON : Coordonner le projet entre ses partenaires

Objectif OFF : Faire en sorte que le partenaire qui accuse un retard se mette à niveau

Climat : Détendu au premier abord mais l'accent est mis sur les difficultés dès l'introduction.

Ce groupe ci a voulu reproduire une réunion de sensibilisation dans un village.

Objectif ON : Sensibiliser les villageois sur le bien-être animal

Objectif OFF : Responsabiliser les leaders pour l'acceptation de la condition animale

Climat : Sous l'arbre à palabre avec des places de choix pour le chef de village et les leaders religieux.



Enfin, ce groupe a opté pour la simulation d'un groupe thématique sur la migration.

Objectif ON : Traiter de la diaspora sénégalaise

Objectif OFF : Produire des réflexions et des recommandations

Climat : Travail en sous-groupe, esprit convivial et participatif. Propre à la créativité.



6. La posture de l'animateur :

La position debout : stimule l'attention des participants et donne plus de possibilités de se rapprocher de chacun pour susciter sa réaction ...

La posture d'observation : observer les réactions de la salle : bâillements, désintérêt, fatigue... et provoquer des pauses « oxygène » au bon moment.

- Outil pour impliquer les participants : le **renversement de situation** : amener un participant à devenir animateur
- Apprendre à identifier le moment de « **l'étincelle créative** », le moment où la créativité s'emballe, ne jamais couper ce moment, l'entretenir au maximum... et ne pas chercher une grande créativité quand ce moment est passé
- Travaux de sous-groupes : très intéressant, mais attention à la restitution qui se présente souvent comme un piège à ennui !
- Activités brise-glace : beaucoup d'exemples (disponibles sur internet)... attention à l'adaptation culturelle !



7. La sociologie du groupe

L'animateur doit également savoir identifier les profils des participants de sa réunion. Cela est important pour la bonne conduite de la réunion, notamment dans celles où les échanges et les réflexions seront nombreuses.

De manière caricaturale et non exhaustive on retrouve souvent les mêmes profils à savoir :

L'expert : C'est celui qui maîtrise le sujet, il peut être très utile pour enrichir le débat ou débloquer une situation. Mais attention, il peut aussi être le « monsieur je sais tout » qui va monopoliser la parole. Il est important de bien l'identifier et de bien le canaliser.

Le figurant : C'est celui qui vient pour représenter la personne qui était initialement prévue. Il ne connaît pas forcément l'historique ou même le sujet traité pendant la réunion. Attention à ce qu'il n'entrave pas le déroulement en posant des questions déjà traitées.

L'autorité : Ce peut être le président de séance, l'autorité politique... qui lorsqu'il prendra la parole sera souvent prioritaire et dont les propos sont souvent pris pour acquis. Il peut être à la fois un support idéal ou peut également entraver le déroulement de la réunion. Il est très important de bien préparer les réunions avec lui.

Le curieux : C'est celui qui est intéressé par le sujet mais qui n'a pas forcément l'historique des rencontres. Il peut facilement entraver le déroulement de la réunion, notamment s'il trouve toujours des réponses auprès de l'expert par exemple. Il est donc important de bien introduire la réunion en précisant ce qui a déjà été traité auparavant.

Le timide : C'est la personne qui est un peu en retrait, qui n'ose pas prendre la parole alors que ses interventions pourraient apporter au débat. Il faut bien veiller à lui accorder la parole lorsqu'il veut intervenir.

Le marrant : C'est celui qui impulse une bonne ambiance dans la réunion. C'est une personne clé pour se sortir de situation complexe et/ou réveiller la salle lors d'un moment de creux.

Le copilote : C'est celui qui aide à l'animation de manière officieuse. Ne pas hésitez à s'effacer s'il prend les choses en main par moment. Attention cependant, le copilote peut être maladroit et la réunion peut prendre un autre tournant rapidement.



8. Outils, trucs, astuces et méthodes

- Poser une question pour le tour de table de présentation (créer un premier dialogue)
- Analyser l'origine et faire la définition d'un mot comme manière de démarrer le sujet
- Préparation et anticipation : mettre en place les outils pendant les pauses entre chaque phase pour être prêt.
- Disposition de la salle en fonction des objectifs et du climat
- Proposer ou imposer périodiquement des changements de place des participants (changer de perspective + connaître d'autres personnes)
- Rassembler et résumer les idées en fin de chaque partie.
- Noter en permanence sur un paperboard les idées venues de la salle sur lesquelles on voudra revenir sa démontre l'intérêt des contributions.



On peut rassembler les idées (contributions) sur un mur « neutre », ou sur un mur « polarisé », définir des axes, un sens de lecture, une organisation de l'espace qui donne un sens aux idées.

Le « métaplan »

Méthode Metaplan² qui consiste à utiliser des Post-It ou des cartons : c'est une manière de stimuler la participation de tous et de concevoir une compréhension commune.

Le « mind mapping »

Une « mind map », encore appelée topogramme, schéma heuristique ou carte mentale, constitue un outil extrêmement efficace d'extraction et de mémorisation des informations. Il s'agit d'une méthode créative et logique pour prendre des notes et consigner des idées, qui consiste littéralement à "cartographier" votre réflexion sur un thème.

Toutes les mindmaps disposent d'éléments communs. Articulées autour d'un noyau central, elles mettent en œuvre des lignes, des symboles, des mots, des couleurs et des images illustrant des concepts simples et faciles à mémoriser. L'élaboration d'une mindmap permet de transformer une longue liste de données rébarbatives en un diagramme attrayant, coloré, logique et hautement structuré, en harmonie avec le fonctionnement naturel du cerveau.



Une analogie avec un plan de ville va nous permettre de mieux comprendre la structure d'une mindmap : le centre de la ville représente le sujet dominant ; les principales artères partant du centre représentent les grandes idées de votre réflexion ; les rues secondaires représentent les idées de deuxième plan et ainsi de suite. Les images ou formes spéciales représentent les jalons décisifs ou les points revêtant un intérêt particulier³.

² <http://methode-materiel.metaplan.fr/la-methode-metaplan/>

<https://www.lafabriquedumonde.fr/outils/technique-d-animation-post-it-ou-meta-plan-44>

³ <https://www.mindmapping.com/fr/>



Il faut bien comprendre que la mindmap ne sera compréhensible que par ceux qui y ont contribué. Il est difficile de se resservir d'une mindmap dans une autre réunion avec d'autres participants. Le résultat final étant moins intéressant que l'exercice en lui-même.



Nous remercions chaleureusement tous les participants de cette journée d'échange de pratique pour leur entrain et leur bonne humeur.

Un remerciement particulier pour l'animateur du jour, Stéphane CONTINI, pour le partage de son expérience.



UNION EUROPEENNE