

Déroulement d'une réunion-type

1. Ronde d'ouverture
2. Rappel/création des règles

proposition :

Parler au « je »

Intention d'éviter que l'autre se sente jugé !

Éviter les comparaisons - débats

Tout est opportunité

L'animateur donne la parole = se taire, écouter pour comprendre.

Les règles peuvent être modifiées à tout moment à la demande d'un des participants.

3. Gérer l'ordre du jour
4. Tour des contrariétés/frustrations
5. Ronde de fermeture

À chaque proposition (de règle, de sujet, de décision commune...), prendre le temps de demander à chacun :

Si tout est clair (est-ce français ?) et **s'il y a des questions**

Quelles sont les opinions réactions (La ronde la plus importante)
(pas de réaction)

S'il adhère (attention à la question !)

S'il y a 1 NON (j'ai quelque chose contre), il peut être de deux types :

Non Constructif : j'ai un argument raisonnable en lien avec la mission du collectif, la raison d'être, que le collectif va pouvoir accepter comme tel.

Non Obstructif : je ne préfère pas / je n'ai pas envie → Il est important de la signaler mais l'objection ne « comptera » pas. Ce NON devient alors un OUI.



Fiche pratique N°2

Ronde d'ouverture

But : marquer la séparation entre avant la réunion et le début de la réunion. Mettre en place une première étape vers le climat de confiance nécessaire. Renseigner les participants sur ce qui pourrait influencer le déroulement de la réunion concernant cette personne (fatigue, malade, décès d'un proche...).

Créer un rite d'ouverture !

Déroulement (exemples):

1. Utilisation de la cohérence cardiaque (rapide, efficace, facile).
2. Médiation guidée : différentes possibilités (maximum 3 minutes).
3. Utilisation de cartes pour faciliter l'expression.

Proposer à chacun d'exprimer « ce avec quoi il vient » : l'émotion ou le ressenti du moment, son état actuel, sa fatigue ou les problèmes qu'il y a chez lui... En positif ou en négatif. Quelle est sa météo intérieure ?

Qui commence ? (pour responsabiliser). Et faire tourner la parole dans le sens horlogique.

Ronde de fermeture

But : Clore la réunion, célébrer la réunion, émettre un feedback, une conclusion par rapport à celle-ci, créer un rite de fermeture.

Déroulement :

Comme pour la ronde d'ouverture, adopter une position confortable encline à la réflexion, la méditation... Et demander de réfléchir à la réunion passée : Qu'est-ce que j'en retiens ? Quelle a été la prise de conscience de la rencontre ? Qu'est-ce qui a été difficile durant la rencontre ? Quelle est l'émotion présente ? Clôturer cette ronde en remerciant. Ne pas hésitez à utiliser des accessoires pour permettre l'expression des personnes (cartes, objets, métaphores, ...).



Établissement des règles

But : poser un cadre de sécurité propice à la confiance et à l'intelligence collective. **Le cadre met en sécurité et liberté !**

Déroulement:

1. Proposer des règles telles que :
Parler au « je » - s'occuper de soi (*arrêter de sauver les autres,...*)
Éviter que l'autre ne se sente jugé (*demandez comment les participants réagissent quand ils se sentent jugés injustement, ...*)
« Si jugement, le talent s'éteint »
Éviter les comparaisons, le débat - A chacun sa vérité : Je passe mon temps à comprendre la vérité de l'autre.
Chaque problème est une opportunité pour avancer, grandir.
L'animateur donne la parole => Ecoute active, se taire
2. Expliquez, détaillez le sens de chaque règle avec exemples ou situations.
3. Demandez si c'est **clair** du point de vue linguistique et si il y a **des questions** de compréhension.
4. Demandez l'**opinion** de chacun et **comment pensez-vous que vous allez vivre ces règles ?**
5. **Passez à l'adhésion** avec une bonne question : Etes-vous prêts à tester ces règles ? Les adapter ? En rajouter ? En sachant que chacun peut demander de rajouter, modifier ces règles à tout moment.

Métaphores : Le code de la route - Les règles du Monopoly - La construction d'un bâtiment - ...



Tour des contrariétés/frustrations

But : Éviter que quiconque reparte avec une sensation « qui gratte ». Un boulet qui serait dur à tirer, quelque chose qu'un participant n'aurait pas eu l'occasion de dire, une colère non-exprimée !

Déroulement : Chacun à son tour, s'il le ressent, a l'occasion d'exprimer une contrariété (quelque chose qui va tourmenter la personne pour les jours suivants). Le rôle de l'animateur est d'être là pour inviter le participant à expliquer sa contrariété (ou pas). Il ne s'agit pas de feedback !

L'animateur demande alors quel est son besoin.

Cela peut être un besoin d'en faire part au groupe tout simplement.

Le besoin peut être différent et dans ce cas, l'animateur et le collectif se mettent au service de l'individu pour apaiser sa contrariété en répondant au mieux à son besoin.

Objectif : Que chacun reparte serein, satisfait, détendu. C'est aussi de permettre aux participants de se rendre compte qu'il y a des choses qui ne vont pas dans le collectif.



Vote sans candidat

But : Élire une personne pour un rôle particulier dont le groupe a besoin (ex : un secrétaire, un porte-parole, un animateur...) + valoriser les personnes qui obtiendront des voix.

Déroulement :

1. Présenter ou coconstruire le rôle dont il est question (sphère de pouvoir (cfr fiches 13 & 14) et sphère de compétence)
2. Distribuer les **bulletins de vote**, les remplir et les donner à l'animateur. On peut voter pour soi.
3. A chaque fois qu'un bulletin est lu par l'animateur, le votant exprime à la personne pour qui il a voté les raisons qui l'ont poussé à ce choix (en termes positifs et en la tutoyant). « J'ai voté pour toi car je te... »
4. Quand chaque bulletin a été présenté, un tour est proposé afin que chacun puisse ajouter un argument (qui n'a pas encore été dit) en faveur de son candidat.
5. En fonction des arguments entendus et pour l'intérêt du collectif chacun est invité à changer son vote. (oui/non) (et si oui sans justification).
6. L'animateur demande à quelqu'un de proposer un candidat et pas forcément celui qui a le plus de voix. (seule la première proposition sera gérée).
7. Quand tout le monde adhère (processus de consentement) l'animateur demande au candidat retenu s'il accepte ou non. Si oui, le groupe « se félicite » de la décision prise.

Bulletin de vote sans candidat

Votre nom :

.....

Le nom du candidat :



Réunion opérationnelle

But : Aller « vite » et construire l'ordre du jour au moment même. Convient aussi pour des réunions « debout » avec une légère variante.

Déroulement :

1. Un tour des sujets à aborder est proposé dès le départ de la réunion (juste après la ronde d'ouverture et l'établissement/rappel des règles).
2. Chacun a l'occasion d'émettre en un seul mot (ou deux – mais sans développer) un sujet qu'il voudrait voir figurer à l'ordre du jour.
3. L'animateur (ou un secrétaire) prend note de chaque sujet.
4. Quand plus aucun sujet ne ressort du cercle, on procède à leur « traitement » : L'animateur énonce le sujet ; la personne qui l'avait émis explique celui-ci et son besoin : **Information, avis, décision, question.**

Exemple :

A : Ton sujet est « budget ». Peux-tu expliquer et c'est quoi ton besoin ?

P : Je pense que 5000 € est une bonne idée et je mon besoin est d'avoir l'avis des autres.

A : OK. Quel est votre avis sur cette proposition ? *Tous les participants s'expriment.* Est-ce que cela répond à ton besoin ?

P : Oui et Non. Je souhaiterais qu'une décision soit prise.

A : Bien je rajoute donc ce sujet à la liste. Un sujet = 1 besoin. Et l'animateur passe au sujet suivant.

5. L'animateur en fonction du besoin anime le sujet et s'en tient uniquement à répondre à celui-ci. Si le même sujet veut être traité par une autre personne, celle-ci demande que le sujet soit à nouveau mis dans le bas de la liste et il sera traité plus tard. Les participants présentent d'abord les sujets les plus importants à la liste...



Auto-évaluation

But : Permettre à la personne qui a effectué une activité de recevoir une évaluation et de déterminer des pistes pour des projets futurs.

Déroulement :

1. L'animateur propose d'agir en 3 étapes selon le tableau ci-dessous :

Réussites	Défis	Plans
<i>Les points forts et réussites de la personne lors de son activité.</i>	<i>Ce que la personne peut améliorer de manière positive, factuelle. Le quoi !</i>	<i>Les actions concrètes SMART pour répondre aux défis. Le comment !</i>

Variante : Trier chaque réussite/défi/plan en fonction du fait que c'est un savoir, un savoir-être, savoir-faire et même savoir-faire-faire (en divisant chaque colonne en 4 cases).

2. L'évalué présente le contenu de la première colonne au cercle.
3. L'animateur invite les participants à compléter l'intervention de l'évalué (processus d'autorégulation*). Après chaque colonne, l'animateur demande le ressenti de l'évalué. L'animateur agit de même pour les autres colonnes.
4. L'évalué crée et propose un plan d'action (consentement possible).
Attention : Le groupe est au service de l'évalué.

Cette méthode est utilisée dans les processus d'évaluation annuels dans les organisations. Alors, l'évalué prépare son évaluation à l'avance.

* Le collectif « objectivise » la perception de l'évalué qui ici a tendance à se sous-évaluer.



« Moi à ta place » version équipe

But : Permettre à une équipe d'ouvrir le champs des possibilités d'actions, d'avoir des pistes pour construire une proposition, un plan d'action face à une problématique.

Déroulement :

1. Chacun contribue à la description de la problématique (outil à choisir comme par exemple le frein/moteur fiche n°12, l'autoévaluation fiche n° 7,...).
2. Comme il s'agit d'une problématique d'équipe, il est important que la construction du plan d'action soit confiée à une personne qui constituera par la suite un petit groupe de personne. Pour se faire, l'animateur peut organiser un vote sans candidat pour élire la personne qui va construire la proposition, le plan d'action.
3. L'animateur invite les participants à émettre des suggestions d'actions en commençant par : « **Moi, prénom, à ta place, je** »
4. Le rôle du candidat sera de se taire et d'écrire toutes les propositions d'actions amenées par chaque membre de l'équipe.
5. Après quelques tours, l'élu choisit une ou deux personnes de l'équipe (en fonction de ce qui a été dit durant l'exercice) et avec l'animateur, ils construisent rapidement un plan d'actions (De 1 à 3 actions simples à mettre en œuvre). Break pour les autres.
6. L'élu revient (à cette rencontre ou la suivante) et propose un plan d'action soumis au consentement de l'équipe (processus de consentement fiche n° 11).



Fiche pratique N°9

« Moi à ta place » version personnelle

But : Permettre à une personne d'ouvrir le champs des possibilités d'actions, de construire un plan d'action pour solutioner une problématique.

Déroulement :

1. Ronde d'ouverture - Choix d'un animateur - Rappel des règles
2. La personne explique sa problématique.
3. L'animateur invite les participants à poser des questions de compréhension à la personne (1 question/1 réponse).
4. L'animateur invite alors les participants à émettre des suggestions d'actions tour à tour en commençant par : « **Moi, prénom, à ta place, je** »
5. Après, le rôle de la personne est de se taire et d'écrire toutes les propositions.
6. Après quelques tours, la personne se retrouve avec des dizaines de pistes. Elle peut soit se construire un plan d'action à soumettre à l'équipe pour consentement, soit trouver un binôme pour construire son plan d'action, soit retourner avec les propositions, soit relancer le processus sur un point plus précis, soit... (Quel est ton besoin ?)
7. Tour des contrariétés/frustrations
8. Ronde de fermeture (feed-back, ressentis et célébration)



Processus chaordique

But : Permettre à un groupe de commencer un travail sur un sujet qui doit ou devrait être traité. Il y a une problématique dans le collectif (raison de votre présence) mais ce n'est pas clair (situation chaotique).

Déroulement :

1. Ronde d'ouverture - Choix d'un animateur - Rappel des règles
2. L'animateur propose que chacun exprime ce qui ne va pas dans le collectif (en fonction, 2 tours) et note les problématiques apportées par les participants sur le flipchart.
3. Priorisation pour dégager un seul sujet (tiercé gagnant en ne votant pas pour ses propres sujets)
4. Soit l'animateur propose de constituer un binôme (ou trinôme) pour travailler le sujet et construire une proposition pour avancer sur le sujet (vote sans candidat fiche n° 5) et qu'ils reviennent pour avoir l'adhésion du groupe par le processus de consentement (fiche n°11)
5. Soit le sujet est traité directement collectivement par un Moi à ta place (fiche n° 8)



Du chaos naît l'ordre...



Expliquer le consentement

But : Prendre une décision en cohérence avec le Merlin du collectif.

Une proposition 1.0 est amenée par un participant (le proposant). Par exemple les règles de fonctionnement d'un groupe. Le proposant présente sa proposition et en quoi celle-ci contribue à tendre vers l'objectif (Merlin)

Anim : Est-ce clair ? Est-ce français ? Sur le plan sémantique, la même langue ???
Si c'est pas clair, le proposant répond directement

Anim : Question ? Pour mieux comprendre ?
Si il y a des questions, le proposant répond directement.

Anim : Opinion / Réaction / Avis / Ressentis Recueillir l'avis, l'opinion, le ressenti de chaque participant sans réaction des autres participants, ni du proposant.

Le proposant a alors 3 choix :

Option 1 : Il sent que sa proposition n'est pas prête et retire sa proposition.

Option 2 : Il amende directement sa proposition en fonction de ce qu'il a entendu (P. 1.1).

Option 3 : Il laisse sa proposition pour la soumettre à l'adhésion.

Si Option 2 ou 3, l'animateur soumet la proposition à l'adhésion et récolte les NON sans explication. Il revient au premier NON en demandant **les explications** du NON (Quels sont tes raisons ? Quels sont tes arguments ? **Pourquoi ?**)

OBSTRUCTIF ← **NON** → CONSTRUCTIF

J'ai pas envie, je préfère autre chose, ...
L'argument est d'ordre personnel => Le NON redevient un Oui
L'animateur ne tient compte que des arguments raisonnables, constructifs, en lien avec le Merlin.

L'argument est raisonnable, objectif, en lien évident avec le Merlin.
L'animateur demande quelle est sa proposition d'amélioration (P 1.1) => retour direct à l'adhésion.

Quand trop de non, demander peut-être au proposant de revoir sa proposition, refaire un tour d'avis.

Quand il n'y a plus de NON = Consentement de tous !



Fiche pratique N° 12

Freins/Moteurs — Création proposition

But : Analyser une situation et arriver à prendre une décision.

Déroulement :

1. Sur base du sujet, l'animateur fait tourner la parole pour construire la situation initiale.
2. L'animateur invite ensuite les participants à construire la situation idéale.
3. L'animateur demande chacun à son tour de donner un frein et un moteur (un élément existant qui freine, un élément existant qui est un accélérateur pour arriver à la situation idéale).
4. L'animateur invite chaque participant à choisir 2 ou 3 items « importants » par colonne. Les items choisis sont entourés.
5. Dans les éléments entourés, l'animateur invite les participants à réaliser un tiercé gagnant pour chaque colonne en fonction du pouvoir que le collectif a pour agir concrètement dessus.
6. L'animateur organise un vote sans candidat pour trouver la personne qui va construire le plan d'action sur base des résultats et d'un Moi à ta place qui va suivre.
7. Organisation du « Moi à ta Place »
8. Le candidat va choisir 1 ou 2 personnes pour coconstruire un plan d'action qui sera soumis à l'adhésion par consentement du collectif.



Définir la mission d'un rôle, d'une équipe

Explication de l'animateur de comment on va procéder :

Première partie : la mission du rôle (la 2ème partie = sphère de pouvoir)

Chaque participant va proposer une mission pour la personne (ou l'équipe).

Chaque proposition est notée au tableau et numérotée.

L'animateur demande sur un bout de papier de manière anonyme le ou les numéros pour lesquels les participants ne sont pas d'accord et le note sur le tableau.

L'animateur gère avec les participants tous les éléments où il y a au moins une objection. Chaque objection est entendue et l'animateur demande l'avis du groupe sur les arguments amenés.

L'animateur gère tout d'abord les objections en faisant tourner la parole. Si cela ne suffit pas pour décoincer la situation, alors l'animateur demande à celui qui a proposé pour expliquer les raisons pour lesquelles il pense que cette mission particulière est du ressort de la personne. L'animateur relance alors la ronde de réaction/avis.

Si il y a des éléments sur lesquels il n'y a pas accord rapidement, ils seront traités par un groupe de travail à postériori. Et l'animateur avance avec les éléments où il a accord.

Concernant les éléments sans accord, le groupe de travail reviendra vers le collectif avec une proposition de décision concernant les points de tension.



Définir la sphère de pouvoir d'un rôle, d'une équipe

Explication de l'animateur de comment on va procéder :

Chaque participant va proposer une limite décisionnelle pour la personne (ou l'équipe). La hiérarchie est toujours présente. Chaque proposition est notée au tableau et numérotée.

L'animateur demande sur un bout de papier de manière anonyme le ou les numéros pour lesquels les participants ne sont pas d'accord et le note sur le tableau.

L'animateur gère avec les participants tous les éléments où il y a au moins une objection. Chaque objection est entendue et l'animateur demande l'avis du groupe sur les arguments amenés.

L'animateur gère tout d'abord les objections en faisant tourner la parole. Si cela ne suffit pas pour décoincer la situation, alors l'animateur demande à celui qui a proposé pour expliquer les raisons pour lesquelles il pense que ce pouvoir particulier est du ressort de la personne. L'animateur relance alors la ronde de réaction/avis.

Si il y a des éléments sur lesquels il n'y a pas accord rapidement, ils seront traités par un groupe de travail à postériori. Et l'animateur avance avec les éléments où il a accord.

Concernant les éléments sans accord, le groupe de travail reviendra vers le collectif avec une proposition de décision concernant les points de tension.



Conseils pratiques pour l'animateur

N'oubliez pas votre 'Merlin' personnel : Comment voulez vous vous sentir en faisant l'animation ? Qu'avez-vous besoin de 'travailler' en vous et comment faire pour y parvenir ?

1. Est-ce que l'animation suscite une émotion difficile (peur, irritation,...) ?
2. Si oui, de quoi ai-je besoin (un changement à l'extérieur comme ajuster le protocole pour exprimer d'avantage qui je suis ou un changement à l'intérieur, comme une blessure qui a besoin d'être vue, reconnue, 'guérie').
3. Commencer par l'intérieur.

Par exemple : De quoi j'ai peur ? J'ai peur de déplaire aux autres ? Reconnaître cette peur chez soi, entrer en compassion avec soi même (si possible, identifier l'évènement du passé qui a créé cette peur et s'accueillir dans son vécu). Si cela vous paraît juste, de se dire à soi-même (à voix basse ou haute..): « Tu me plais, tu es parfait(e) comme tu es. Tu me plairas de toute façon quoi qu'il arrive pendant l'animation. Je suis avec Toi ». Créer un dialogue avec Soi.

4. Travailler à l'extérieur.
Est-ce que j'ai besoin d'ajuster le protocole ? ou ma façon d'animer ? Est-ce que les conditions nécessaires sont en place pour remplir ma mission d'animateur ? Demander de l'aide (au consultant, le formateur, mon chef,...) ?
5. Vous êtes prêt(e) à animer. Passez un beau moment avec vous et les autres!



Le Quadrant d'Ofman pour l'animateur

Cet outil de perception est particulièrement efficace pour apprendre à se connaître, connaître l'autre, connaître son équipe. Il développe la confiance, l'authenticité, la vulnérabilité, la considération, favorise la relation, développe la cohésion et l'empathie.

1. Présentez le simple quadrant sur base d'un exemple. Si personne ne se porte candidat, utiliser sa situation personnelle. Partez de votre allergie au comportement de quelqu'un (Cfr supports Quadrant)
2. Quand le quadrant est terminé, entamez le double quadrant. Mettre en évidence le piège de l'un par rapport à l'allergie du deuxième. Mettre en évidence qu'on ne peut changer l'autre et que si on veut changer la relation, il s'agit alors de travailler sur son défi pour rester dans sa qualité. Une autre piste est de se centrer sur la qualité de l'autre plutôt que sur son piège (votre allergie) pour être plus dans la tolérance.
3. Proposez à chacun de faire son quadrant et vérifiez si les mots conviennent pour chaque personne.
4. Entamez l'exercice (ne pas oublier de demander le feedback)
 - ⇒ Faire le quadrant de son voisin de droite (p.ex.) en partant d'une de ses qualités. Quand tout le monde a terminé, invitez à l'exprimer.
 - ⇒ Faire le quadrant de tous les membres de l'équipe et puis l'exprimer.
 - ⇒ Faire sortir une personne, faire son quadrant avec l'équipe, et présenter le résultat.

En tant que manager, vous pouvez faire le/des quadrant/s pour chaque membre de votre équipe afin de mieux comprendre votre équipe et faciliter la communication.

Présenter à l'autre en commençant par la qualité, puis au conditionnel son piège, ensuite son allergie et finir par le défi (pour rester dans sa qualité).



Monsieur Patate

Cet outil de perception est particulièrement efficace pour permettre des prises de conscience tant chez le manager que chez les membres d'une équipe. Cet exercice permet aussi à un collectif de travailler sur un sujet qui fait sens pour tout le monde (une journée au vert, team building, ...). C'est aussi un outil de connaissance des membres de l'équipe

1. Dessiner une patate qui va prendre presque toute la page du flip-chart. Demandez aux participants ce que représente le dessin. Faites le tour. Concluez par « En fait, c'est une patate ».
2. Dessiner une ligne horizontale comme si cette ligne allait faire un chapeau à la patate. Demandez à nouveau ce que cela signifie. Faites à nouveau le tour (voyez l'imagination des personnes). Cela devient un iceberg !
3. Entamer la comparaison, la métaphore avec une équipe. « Dans une équipe, qu'attend le manager ? ». L'idée est d'arriver à mettre le mot résultat dans la partie émergée de l'iceberg.
4. A partir de là, vous pouvez poser la question suivante : « Quels sont les éléments qui font qu'une équipe atteigne ses résultats ? » Et là, à l'intérieur de l'iceberg, vous notez les réponses les une à la suite des autres. Tout est bon en réalité. Il est important que tous réponde et on fait plusieurs tours. Si une personne passe, vous laissez un espace. Demandez le ressenti.
5. Refaite la même chose mais avec les éléments qui font fondre l'iceberg. Agissez de même sur les items dans une autre couleur tout autour de l'iceberg. Redemandez après le ressenti.
6. Posez alors la question : « De quoi s'occupe un manager en pourcentage ? De l'intérieur ou de l'extérieur de l'iceberg. C'est quoi votre expérience ? »
7. Prioriser l'intérieur et découvrez sur quel thème vous allez travailler.

