



FICHE OUTIL - Animation : les outils du rôle

24 août 2021

Les compétences d'animation peuvent – et devraient – être un élément essentiel de la boîte à outils de tout bailleur de fonds. Des réunions du conseil d'administration aux conversations avec les titulaires de subvention en passant par les réunions avec d'autres bailleurs de fonds, une animation efficace peut représenter la différence entre la productivité et la frustration. Heureusement, les compétences d'animation ne sont pas innées, elles s'apprennent.

Bref, une animation habile peut rendre vos réunions plus efficaces, attrayantes et agréables pour tous les participants.

Pour nos besoins, une réunion consiste en un rassemblement d'au moins deux personnes dans le but de partager des renseignements, de brasser des idées ou de prendre une décision. En tant que bailleur de fonds, vous pourriez participer à des réunions du conseil d'administration, des visites sur place, des réunions de comité, des rencontres collaboratives de bailleurs de fonds, des convocations de titulaires de subvention, des groupes de discussion, des réunions d'équipe, etc.

Remarque : Une animation habile est essentielle aux réunions virtuelles, tout comme à celles en personne. Lorsque vous animez des réunions virtuelles, tenez également compte de l'expérience des participants à distance.

Dix conseils pour une animation exceptionnelle

Dans le cadre d'une conférence nationale d'Exponent Philanthropy, les conseils suivants ont été partagés au cours d'une séance interactive dynamique.



Planifiez, planifiez et planifiez. La réussite de l'animation découle en grande partie d'une bonne planification. Si nous y consacrons assez de temps, que ce soit au niveau de la logistique, de l'élaboration d'un ordre du jour intelligent ou de la préparation des participants, la bataille est à moitié gagnée. Une règle pratique est de consacrer à la planification deux fois la durée de la réunion. Vous trouverez à l'annexe du présent document un modèle d'animation qui vous aidera à planifier une réunion.

Mobilisez les parties prenantes adéquates. Alors que vous réfléchissez à ce que vous voulez accomplir durant la réunion, demandez-vous qui devrait être présent – et qui n'est pas nécessaire. Si vous constatez que certaines parties de votre réunion nécessitent un groupe plus ou moins important, n'hésitez pas à planifier en conséquence.

Ayez un ordre du jour solide. Un ordre du jour bien pensé est la feuille de route d'une réunion réussie. Commencez par déterminer vos objectifs. Que voulez-vous accomplir? Concevez ensuite vos activités et discussions en fonction de ces objectifs. Soyez réaliste quant à ce qu'il est possible d'accomplir dans le temps imparti et accordez la priorité aux sujets qui bénéficieront le plus d'une discussion de groupe. Les ordres du jour ne sont toutefois pas gravés dans la pierre; s'en écarter est parfois la meilleure solution.

Définissez clairement le type de réunion. Les réunions sont diverses : réunions d'information, réunions de réflexion, réunions de collecte de renseignements, réunions de prise de décision, retraites de plusieurs jours, etc. Au cours de votre planification et lorsque vous discutez avec les parties prenantes, définissez clairement le type de réunion dont il est question.

Établissez clairement les rôles. Quels rôles chaque participant assumera-t-il? Qui animera certaines parties ou l'ensemble de la réunion? Qui sera chargé de surveiller le temps? de prendre des notes? de gérer la logistique? Une personne ne devrait pas avoir à tout faire seule. Particulièrement pour les réunions complexes ou de longue durée, assurez-vous de répartir les rôles.

Lorsque vous réfléchissez aux rôles importants, faites de votre mieux pour déterminer le leader de position, c'est-à-dire la personne à laquelle les autres participants défèrent en raison de son poste ou de son titre. Il peut s'agir d'un membre expérimenté du conseil d'administration, d'un administrateur dirigeant ou du président du conseil. Cette personne n'animera pas nécessairement la réunion. Un moment fort de partage du pouvoir et de clarification des rôles, qui s'avère parfois très utile, a lieu lorsque le leader de position soutient explicitement



l'animateur. Par exemple, le président du conseil d'administration pourrait simple dire : « Je tiens à remercier Jane d'animer la discussion aujourd'hui. J'ai hâte d'y participer. »

Les animateurs au sein d'une organisation sont confrontés à un délicat exercice d'équilibre : remplir leur rôle alors qu'ils ont des intérêts en jeu. Les animateurs internes contribuent à l'orientation des conversations et assurent leur pertinence, mais ils ont également des opinions à exprimer. L'animation interne est tout à fait acceptable et peut être menée de façon efficace. Par exemple, l'animateur peut déclarer explicitement qu'il s'apprête à abandonner temporairement son rôle pour donner son avis, car il a des informations et des opinions à partager.

Utilisez les supports visuels à bon escient. Votre choix de supports visuels technologiques ou non dépend du groupe, du type de réunion et de votre style d'animation. Pour les réunions de petite taille, un bloc de conférence ou un tableau blanc et des marqueurs sont peut-être plus utiles. Pour les réunions de grande taille, l'utilisation d'un projecteur et de diapositives pourrait être plus appropriée. Ce qui importe, c'est que vos supports visuels viennent appuyer l'ordre du jour et remplir ses objectifs.

La logistique est importante. Le lieu, l'heure, la température de la pièce, une collation riche en protéines pour stimuler la matière grise, l'attention portée aux problèmes d'accessibilité, des pauses bien placées, etc., contribuent tous à la réussite des réunions. Ne négligez pas ces détails même s'ils paraissent parfois insignifiants.

Anticipez les problèmes. Pendant la préparation d'une réunion à venir, vous serez souvent conscients des problèmes potentiels. Peut-être y a-t-il trop de points à l'ordre du jour et trop peu de temps. Peut-être un participant est-il connu pour ne jamais se préparer et toujours arriver en retard. Peut-être s'agit-il d'une personnalité dominante qui ne laisse jamais les autres parler. Ou peut-être savez-vous que le groupe discute toujours pendant une demi-heure avant de commencer une réunion.

Au lieu de simplement souhaiter que les défis disparaissent, affrontez-les à l'avance. Ordre du jour trop chargé? Déterminez ce qui peut être abordé à l'avance par un petit groupe ou simplement retiré. Personnalité dominante? Rencontrez cette personne avant la réunion pour écouter ses préoccupations et envisagez de lui demander d'animer une partie. Le groupe a besoin de 30 minutes pour discuter? Prévoyez ce temps à l'ordre du jour.

L'animation n'est pas réservée à un seul rôle. Même si vous n'êtes pas l'animateur ou le leader de position, vous pouvez contribuer à l'amélioration des réunions. Vous pouvez demander, à



l'avance ou spontanément, s'il est possible de prendre le temps de vérifier que tout le monde est sur la même longueur d'onde en ce qui concerne les objectifs de la réunion. Vous pouvez verbaliser vos observations : « Il semble que nous nous attardions vraiment à ce détail. » Vous pouvez surveiller le temps : « Je vois qu'il ne reste que 20 minutes à la réunion. Comment pouvons-nous les utiliser au mieux? » Si vous faites preuve de respect et d'obligeance, l'animateur et le groupe seront probablement reconnaissants de votre aide.

Les animateurs assument plusieurs rôles. En tant qu'animateur, vous devez vous attendre à jouer plusieurs rôles. Les animateurs s'assurent que les discussions demeurent pertinentes et basées sur l'ordre du jour, mais ils se permettent de s'écarter de celui-ci si la situation le justifie. Ils répètent les concepts et demandent des précisions. Ils ont un sens aigu de l'écoute et de l'observation, autant pour ce qui est dit que ce qui est communiqué par le langage non verbal. Ils permettent à toutes les voix de se faire entendre et, au besoin, aident les groupes à arriver à une décision. Ils veillent à ce que le temps passé ensemble débouche sur des mesures et des parties responsables claires. Ils réservent aussi du temps à l'expression de remerciements.

Voici d'autres conseils à l'intention de ceux qui animeront des réunions

Animez des conversations qui instaurent la confiance et l'engagement. Comment un animateur de réunion peut-il inspirer confiance? Tenez parole et démontrez ainsi votre fiabilité. Soyez accessible et amical. Montrez votre soutien envers les participants, même s'ils font des erreurs. Efforcez-vous de rallier les personnes en respectant leurs idées et leurs points de vue. Trouvez l'équilibre entre le besoin de résultats et le respect des autres et de leurs sentiments. Et surtout, veillez à ce que vos actes et vos paroles concordent tout le temps, pas seulement de temps à autre.

Choisissez le style de prise de décision qui convient le mieux au résultat souhaité. Quelle méthode permettra de tirer le meilleur parti du groupe et inspirera les meilleurs sentiments possible envers les résultats? Demander un consensus ne suffit pas! Voici un lien vers un excellent article intitulé *Five Useful Methods for Group Decision Making*.
<http://meetingsift.com/5-useful-methods-for-group-decision-making/>

Servez de miroir : utilisez leurs mots, pas les vôtres. Confirmez que vous êtes présent, et non pas collé sur votre cellulaire, en répétant ce qui est dit, dans leurs mots, et en ajoutant « c'est une interprétation » quand vous voulez établir des liens entre différentes conversations.



Évaluez et gérez l'efficacité des réunions. L'évaluation de l'efficacité d'une réunion est un moyen pratique de prendre des décisions réfléchies et d'utiliser judicieusement le temps. Vous pouvez y arriver de plusieurs façons : obtenir une rétroaction verbale avant de clore la réunion; envoyer un sondage après la réunion; s'il y a des mesures à prendre, assurer leur documentation et leur suivi; évaluer le respect de l'ordre du jour; et surtout, vérifier si les personnes invitées étaient présentes.

Favorisez un environnement de collaboration. Exprimez clairement le but de la réunion et les attentes. Vous voulez éviter les malentendus quant à ce qui doit être accompli. Encouragez les personnes à partager leurs connaissances et leurs idées. Vous avez pour but de tirer parti de leurs forces ainsi que d'encourager l'innovation et les idées originales. En tant qu'animateur, si vous promettez d'assurer le suivi d'un point ou d'une question soulevée, tenez votre promesse et donnez suite aux demandes.

Augmentez la responsabilisation envers les résultats courants. La responsabilisation est une question d'appropriation et d'initiative. Cela signifie que si quelqu'un a dit qu'il ferait quelque chose, il tient parole. Si personne n'est responsable, le retard d'une personne devient le retard de tous.

En fin de compte, toute réunion représente une occasion d'apporter des changements culturels. Les changements radicaux ne se produiront pas du jour au lendemain, mais une planification persistante et réfléchie ainsi que des réunions bien animées peuvent faire avancer les organisations vers une meilleure efficacité, un plus grand impact et une satisfaction accrue.

Merci à Exponent Philanthropy de nous avoir autorisés à reproduire des extraits de son document intitulé « Facilitation: Tools of the Trade ».