

Voici une démarche simple et éprouvée pour mener un bilan en fin de réunion physique. Elle est facilement applicable à des groupes comportant de 10 à 100 personnes. Au-delà, se pose le problème du temps disponible pour que tous ceux qui souhaitent s'exprimer le fassent, et il faut envisager un bilan écrit avec quelques expressions orales seulement.

Fiche pratique C2

Animateur

MENER UN BILAN DE RÉUNION

LA PRÉPARATION DU BILAN

- Dans la mesure du possible, procéder au bilan dans un autre lieu que celui qui a accueilli le reste (de la réunion) du processus décisionnel. Le fait de choisir un lieu moins formel, moins officiel, peut mettre les personnes en confiance. Il faut cependant un lieu tout à fait calme. Procéder en extérieur peut être intéressant s'il fait beau et si les participants ont suffisamment de « liberté culturelle » pour cela.
- Organiser si possible la salle ou le lieu en rond, de manière à casser d'éventuelles hiérarchies. Tout le monde doit pouvoir se ressentir au même « niveau » que les autres.

L'INTRODUCTION DU BILAN (5 À 10')

En début de bilan :

- L'animateur précise les règles (voir ci-dessous) en essayant de faire passer une ambiance de calme et d'écoute. Si c'est possible (petite salle), se passer d'utiliser un micro, qui a tendance à conserver une ambiance trop formelle.
- On commence le bilan par un court moment (5 min) d'écriture individuelle. Il s'agit d'un temps silencieux, de quelques minutes, durant lequel chacun rassemble ses idées sur un papier. Ce papier pourra être nominatif ou non, pourra être remis à l'animateur en fin de séance ou non, selon le choix de chacun. (Bien expliquer cette règle pour que les personnes écrivent librement).

LES PRISES DE PAROLE (10' À 1/2 H) : RÈGLES ET MODALITÉS

- Les participants peuvent ensuite s'exprimer s'ils le souhaitent, sans ordre préétabli, avec la consigne d'être courts et de ne pas relancer de débat.
- On ne s'exprime qu'une seule fois : pas de retour à la parole, même si l'individu a l'impression « d'avoir oublié » un élément.
- Impossible de presser le mouvement d'un bilan, sinon il ne fonctionne pas. Respecter les temps de silence, qui sont souvent nécessaires pour que les personnes se jettent à l'eau.
- Pas de débat durant un bilan, ce n'en est plus l'objet. Si une personne cherche à « répondre » à une autre, il faut (gentiment) lui rappeler la règle.
- Laisser les choses se faire librement : pas d'animation à priori, l'animateur intervient seulement si les règles du jeu sont outrepassées.

D'expérience, on constate qu'un pourcentage important de personnes ne souhaite pas s'exprimer (40 à 80% selon les groupes, l'ambiance, etc...). Il ne faut généralement pas y

attribuer de signification particulière, ceux qui ne s'expriment pas apprécient généralement autant que les autres le moment de bilan, le fait d'écouter les points de vue des autres leur convient.

LA FIN DU BILAN

- Quelques minutes avant le temps imparti, l'animateur annonce clairement le temps restant, pour que les indécis aient une dernière chance de prendre la parole.
- En fin du temps imparti, l'animateur attend la fin de la dernière expression et annonce clairement et officiellement la fin du bilan.
- L'animateur récupère les papiers de ceux qui veulent bien les laisser. Ces papiers pourront servir à l'établissement d'un bilan écrit plus précis, inclus dans le compte-rendu de la réunion.

AMÉNAGEMENTS POSSIBLES DE LA DÉMARCHE

- Citer quelques questions précises pour aider ceux qui ne savent pas comment commencer (de l'ordre du jour, du planning, de la méthode de travail, des décisions prises, de l'ambiance de travail, etc...)
- Distribuer un questionnaire écrit, et laisser les personnes le remplir en début de séquence. Cela ne doit pas remplacer l'étape orale mais cela permet de garder une trace écrite assez précise.