

Préparer et animer une réunion décisionnelle en démocratie participative

La fonction de garant dans un groupe est une mission subtile et dont les dérives ne sont pas sans risques (manipulation réelle ou ressentie). Il faut donc mettre en pratique ce système avec prudence en instaurant une évaluation régulière de cette fonction entre les organisateurs, afin de garder un esprit critique pour s'assurer qu'il n'y a pas de dérive anti-démocratique. Il est recommandé de le mettre en place dans un groupe déjà constitué où existe déjà un climat de grande confiance.

Si certains lecteurs de cette fiche expérimentent ou pratiquent ce système de garant, ils peuvent s'exprimer là-dessus en ajoutant un commentaire au document publié sur Internet."

Fiche pratique D2

Garant et Coordinateur

ÊTRE GARANT D'UNE RÉUNION

Le garant est une personne qui garde du recul sur le déroulement d'une réunion pour veiller à ce que le fond (les sujets traités) et la forme (les méthodes de travail employées pour travailler sur les sujets) restent bien cohérent avec les valeurs du groupe, et soient efficaces.

LES MISSIONS DU GARANT OU DU GROUPE GARANT

- Le garant vérifie que les principes de la démocratie participative sont respectés.
- Il vérifie que l'ordre du jour correspond bien aux attentes et besoins des participants. Il peut, par exemple, décider d'ajouter « en direct » un sujet à l'ordre du jour s'il lui semble que ce sujet fait défaut au vu de l'état des débats en cours.
- Il évalue si les démarches de travail sont efficaces et pertinentes pour les sujets qui sont traités, et qu'elles conviennent au groupe. Il décide des modifications à apporter à ces démarches si elles ne conviennent pas.
- Il s'assure que les décisions en préparation sont bien de la légitimité du groupe qui travaille, dans le cas contraire, il les envoie vers d'autres lieux de décision. Ce point nécessite une bonne articulation avec les instances décisionnelles de l'organisation et suppose un temps de préparation en amont de la réunion.
- Il évalue le niveau d'avancée d'un sujet, et son aptitude ou non à passer en validation. Il peut, par exemple, remettre un sujet à plus tard s'il n'est pas prêt.
- Il soutient l'animateur.

LE « PROFIL » DU GARANT

Pour pouvoir bien jouer son rôle, le garant doit à la fois :

- Bien maîtriser les méthodes de travail et leurs mises en pratique.
- Être bien au courant de l'ensemble des points à traiter durant la réunion, leurs importances respectives, leurs enjeux, etc... Cette connaissance lui permettra d'évaluer en direct quelles peuvent être les conséquences de l'interruption ou de la modification d'une séquence sur l'ensemble des séquences.
- Être personnellement plutôt conciliateur, accepter d'être au service des idées du groupe et pas de ses propres idées. Cela n'est pas si facile que ça.

- Etre conscient, avant de s'engager, du rythme de travail intense de cette fonction et se sentir capable de l'assumer. Si le garant quitte sa fonction au cours de la réunion, le groupe entier est déstabilisé.
- Le groupe garant est obligatoirement composé de personnes ayant participé à la préparation de l'événement, et en particulier à la mise en place du planning et des méthodes de travail.

D'une réunion à l'autre, il peut être intéressant de changer le garant ou la composition du groupe garant, en incitant d'autres membres du groupe à prendre ce rôle passionnant qu'ils comprendront mieux ensuite. Chaque réunion peut permettre à des personnes de participer à ce travail en observation pour faciliter la transmission d'expériences.

LE COMPORTEMENT DU GARANT DURANT UN MOMENT DE DÉBAT

- En principe, le garant n'intervient pas sur le fond durant la réunion. Il est silencieux, en écoute, il prend du recul, essaie de comprendre ce qui se passe.
- Le garant peut interagir sur le déroulement de la réunion de deux manières :
 - En aparté avec l'animateur de séquence, avec lequel il est en communication fréquente. En particulier, il lui apporte son appui lorsque la situation n'est pas facile à gérer (nécessité d'interrompre la discussion, de recadrer, de faire respecter les horaires, etc...).
 - Il peut intervenir directement si le besoin d'un regard totalement extérieur se fait sentir : fortes tensions s'appliquant également à l'animateur, abandon total de la méthodologie, besoin de formalisation...
- Le garant doit avoir été présenté au groupe, et sa légitimité doit être acquise, sous peine de faire naître un sentiment de manipulation.

SI LE GARANT EST UN GROUPE

- Il doit se donner les moyens de discuter en aparté régulièrement pour permettre à ses membres d'échanger leurs points de vue sur les débats en cours, les méthodes de travail, etc... (en se programmant par exemple de fréquentes réunions très courtes). Cette manière de « faire le débat » avant le grand groupe est particulièrement efficace pour identifier les sujets « chauds ». Si une tension ou un désaccord apparaît au sein du groupe garant, c'est qu'elle existe de manière beaucoup plus affirmée encore au sein du grand groupe. Les membres du groupe garant doivent donc rester vigilants à ne pas essayer de faire « passer » leurs points de vue personnels mais, à trouver ensemble les solutions techniques pour aider le grand groupe à s'avancer de la manière la plus sereine, efficace et transparente possible dans sa recherche de solutions.
- Ses membres peuvent, avec bénéfice, rester proches les uns des autres durant les débats de grand groupe, pour pouvoir échanger (discrètement) en temps réel sur la manière dont se passent les choses et évaluer s'il y a lieu d'intervenir.
- Ses membres peuvent se répartir dans les différents petits groupes aux moments où il y en aura, pour se faire une meilleure vision d'ensemble des débats et de l'ambiance générale. Ils doivent ensuite se retrouver, même fugitivement, pour échanger leurs impressions.
- La cohésion de ce groupe est capitale pour le bon déroulement de la réunion. Des décalages dans le groupe garant placent l'animateur et l'ensemble du groupe dans une

situation insécurisante, si ce dysfonctionnement devient visible. De manière générale, la communication entre les membres du groupe est permanente dans les pauses et les temps informels.

- Le coordinateur de la réunion assiste aux réunions du groupe garant au moins en partie pour assurer une meilleure cohésion.