



Quelques techniques d'animation de réunion

Le Brainstorming

Un brainstorming ou remue-méninges est une technique formalisée de résolution créative et collective de problème.

INTRODUCTION

Brain = cerveau

Storm = Tempête, orange : « Remue-méninges »

Brainstorming : néologisme désignant une méthode que nous devons à l'Américain OSBOR.

Le brainstorming est une méthode de créativité permettant à un groupe d'émettre le plus d'**IDEES POSSIBLES** sur un **SUJET DEFINI** et dans un **TEMPS DONNE**.

OBJECTIF

Aider les membres d'un groupe à imaginer et exprimer le plus grand nombre possible d'idées sur un sujet donnée.

PRINCIPES

Le principe fondateur du brainstorming est la synergie positive et son inéquation fondamentale est :

« La performance d'un groupe est toujours différente de la somme des performances individuelles de ses membres »

Toutes les idées doivent :

- Pouvoir être exprimées sans critiques, ni commentaires,
- Etre écrites au paper-board dans les termes énoncés.

1. CONSIGNES DE L'ANIMATEUR

- Formuler clairement le sujet en le présentant sous forme de question
- L'afficher pour qu'à tout moment les participants puissent s'y référer
- Préciser les "règles du jeu"



- S'assurer que le sujet est bien compris
- Déterminer la durée totale et la faire respecter

LES REGLES FONDAMENTALES *(à afficher)*

... et incontournables, car elles sont garantes de la liberté de chacun lors de la phase de "production".

- 1) Tout dire (pour assurer variété et diversité) et tout noter
- 2) En dire le plus possible (la quantité des idées produites accroît la probabilité d'émergence des propositions "géniales")
- 3) Piller les idées des autres pour les enrichir, les transformer, les compléter
- 4) Ne jamais critiquer les idées émises par les autres, pour éviter tout blocage.

MODALITES PRATIQUES

PREPARATION

L'animateur doit rappeler et, si possible, afficher dans la salle de réunion les "tables de la loi", afin que nul ne soit censé les ignorer.

LES REGLES DU TRAVAIL EN GROUPE *(à afficher et à expliquer)*

- Limitez la durée de vos interventions (l'importance de vos propos n'es pas proportionnelle à votre temps de parole)
- Ecoutez (la nature a donnée à l'homme deux oreilles et une bouche pour le persuader qu'il doit écouter deux fois plus qu'il ne parle !)
- N'interrompez pas une intervention en cours (C'est attenter à la liberté de celui qui essaie de s'exprimer)
- Soyez responsable des points de vue que vous exprimez (Si vous pensez "je refuse que nous fassions cela", ne dites pas "on ne pourra pas y arriver")

LES TROIS PHASES DU BRAINSTORMING

- Présentation et formulation du sujet par l'animateur (avec rappel des "règles de vie").
- Production du plus grand nombre possible d'idées - Exploitation et contrôle de la production.

PRESENTATION DU SUJET



L'animateur donne une formulation claire du sujet, en analyse les éléments constitutifs, précise (toujours sous la forme d'une question) l'objet du brainstorming, l'écrit et l'affiche, pour qu'à tout moment le groupe puisse s'y référer.

L'animateur doit aussi s'assurer que tous les participants ont bien compris le sujet et surtout qu'ils adhèrent tous au même projet.

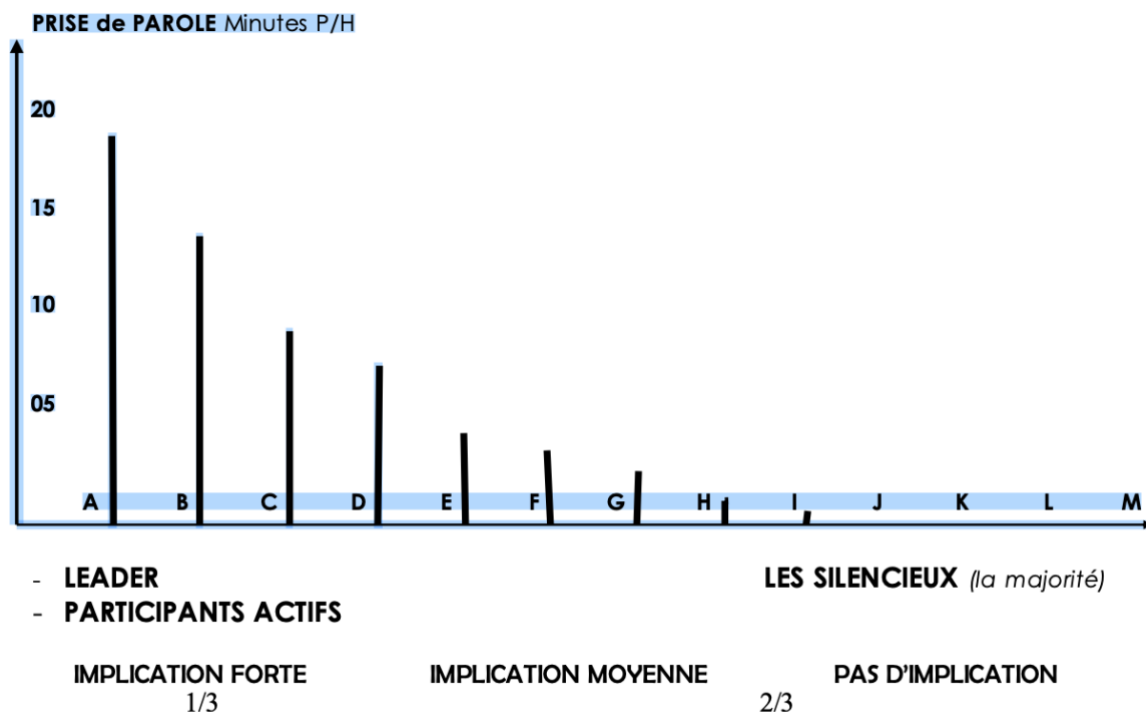
PROSPECTION ET SURPRODUCTION D'IDÉES

L'animateur écrit en temps réel au paper-board TOUTES les idées exprimées. Il n'effectue aucune censure, ne les "reformule" pas, les notes "in statu nascendi".

L'animateur doit être transparent ("traduire", c'est trahir").

DEPOUILLEMENT ET SELECTION DES IDEES

La méthode Métaplan



LA METHODE METAPLAN PERMET

- dans un groupe d'éviter: silence, hésitation, leadership d'opinion
- de produire en un temps court un maximum d'idées émanant de l'ensemble des participants
- de trier, organiser, prioriser les idées produites pour les transformer en actions
- de gérer la communication dans des groupes importants
- de construire efficacement des démarches de résolution de problèmes et de créativité pragmatique

ENVIRONNEMENT

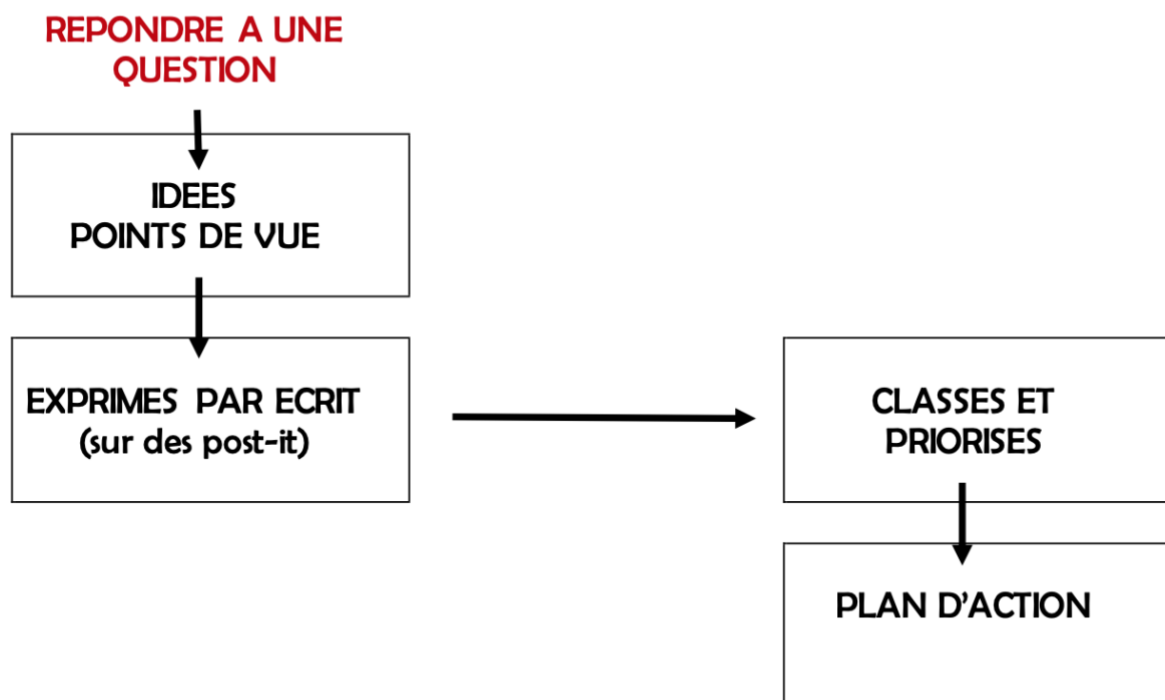
- Petites tables et chaises (idéalement à roulettes)=facilement déplaçables
- De l'espace, musique de fond, café, boissons et petits gâteaux en libre service

EQUIPEMENT IDEAL

- Un tableau pour afficher, couvert par une grande feuille de papier kraft
- Des post-it de couleur différente (pour les réponses), plus des cartes titres
- Des gommettes de 2 couleurs différentes
- Autant de gros feutres que de participants (noirs ou bleus), plus un feutre rouge
- De la colle 3M type post-it



LA METHODE COMPORTE QUATRE PHASES



VOTE ET PRIORISATION

Le vote se fait selon deux critères différents

- l'urgence
- l'importance

Des gommettes de deux couleurs différentes sont remises aux participants

- une couleur pour l'urgence, une autre pour importance
- le nombre de gommettes varie selon la taille du groupe et le nombre d'ensembles formés

Le vote se fait sur les ensembles (pas sur les post-it contenues dans l'ensemble)

Chaque participant détermine son vote à l'aide des gommettes sur un ensemble de post-it.

Pas plus de deux gommettes sur un même ensemble

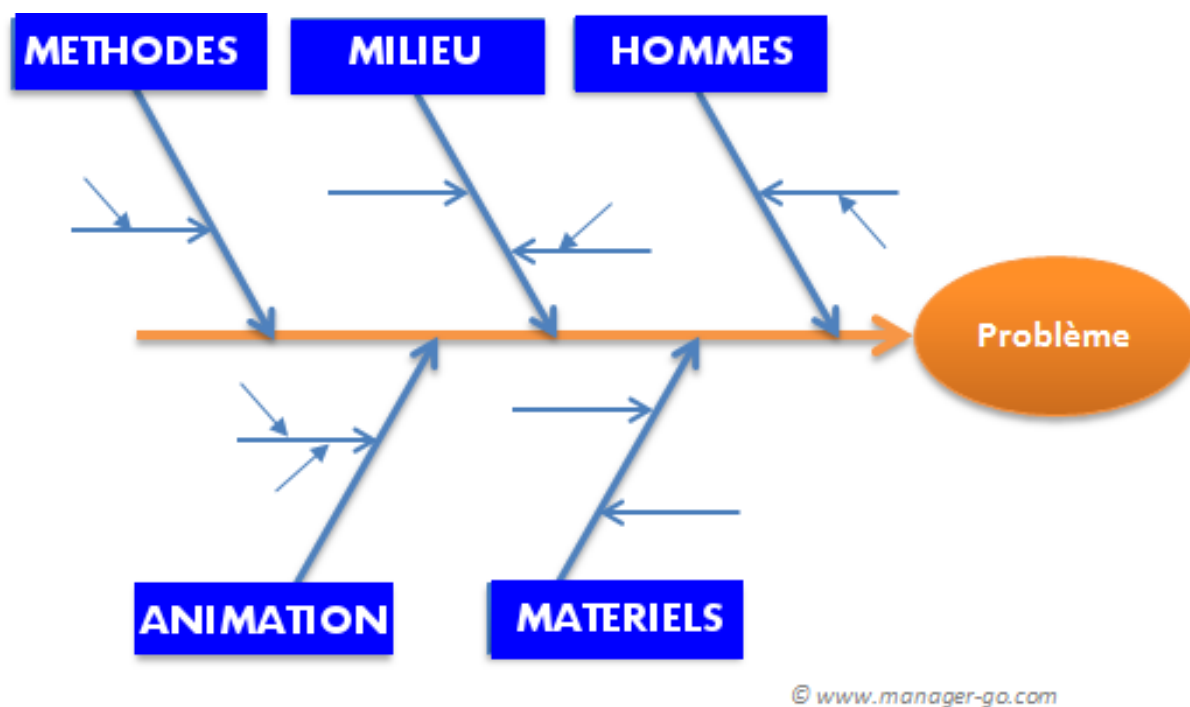
Les participants se lèvent et vont voter tous ensemble (pour éviter les phénomènes d'influence ou de contre dépendance)

L'animateur enregistre les scores respectifs de chaque ensemble : en urgence et en importance

Le diagramme causes-effets ou « arête de poisson » d'Ishikawa

Le diagramme de causes et effets, ou diagramme d'Ishikawa, ou diagramme en arêtes de poisson ou encore 5M, est un outil développé par Kaoru Ishikawa en 1962 et servant dans la gestion de la qualité. Professeur **Kaoru Zshikawa** (ingénieur, Docteur et Professeur de l'Université de Tokyo).

Le diagramme causes-effets fait partie des techniques d'animation à posséder dans sa trousse à outils spéciale "résolution des problèmes". Rappelant le squelette d'un poisson, cet outil visuel a pour finalité de **lister les causes qui ont une influence sur un effet** (une situation), de les classer, de les hiérarchiser.



1 - ENUMERER 2 - CLASSER 3 - SELECTIONNER 4 - VERIFIER

Il s'agit couramment du **problème que vous cherchez à résoudre**.

Des dysfonctionnements, mais pas seulement. Il est également fort intéressant d'user et d'abuser de cette méthodologie dans la **recherche de leviers sur lesquels s'appuyer pour atteindre un objectif**.

Décrivez l'effet de manière factuel. Pas d'opinion ni de jugement.
Adoptez une description simple, chiffrée.

DRESSEZ UN INVENTAIRE DES CAUSES POSSIBLES

Listez celles qui ont une influence sur le problème. Pour ce faire, **utilisez des méthodes telles que le brainstorming**.

Travaillez avec des personnes qui connaissent bien la situation, mais qui **proviennent d'horizons et de positionnements différents par rapport à la question** : issues de divers services, experts et utilisateurs...

Pour approfondir la recherche, **utilisez "la méthode des 5 pourquoi ?"**.

UTILISATION

- Pour classer des causes identifiées en désordre lors d'un brainstorming
- Pour présenter et choisir la (les) solution(s)

CLASSEZ LES CAUSES PAR FAMILLES

Ces regroupements forment les arêtes principales du diagramme d'Ishikawa. Dans le domaine de la qualité et de la production, les 5M sont fréquemment utilisés pour cette tâche :

- **METHODE** : causes liées à l'organisation du club, aux finances, aux ressources, au savoir-faire, aux règles (informations, communication ...)
- **MATERIEL** : causes liées aux équipements, matériel, espaces (performance, vétusté, maintenance, etc.)
- **ANIMATION** : causes liées à tout ce qui touche aux conditions de vie du club, à l'accueil des adhérents, aux activités ...
- **HOMMES** : causes liées aux personnes (nombre de personnes professionnels ou bénévoles, heures travaillées ou mises à disposition du club, niveaux de qualification, formations acquises, comportements, etc.)
- **MILIEU** : causes liées à l'environnement du club mais aussi humain, social, etc. (collectivités locales et territoriales ..., climat, relations). Les publics (la demande), les acteurs (l'offre).

Il n'est pas indispensable que tous les 5M fassent l'objet d'une branche.



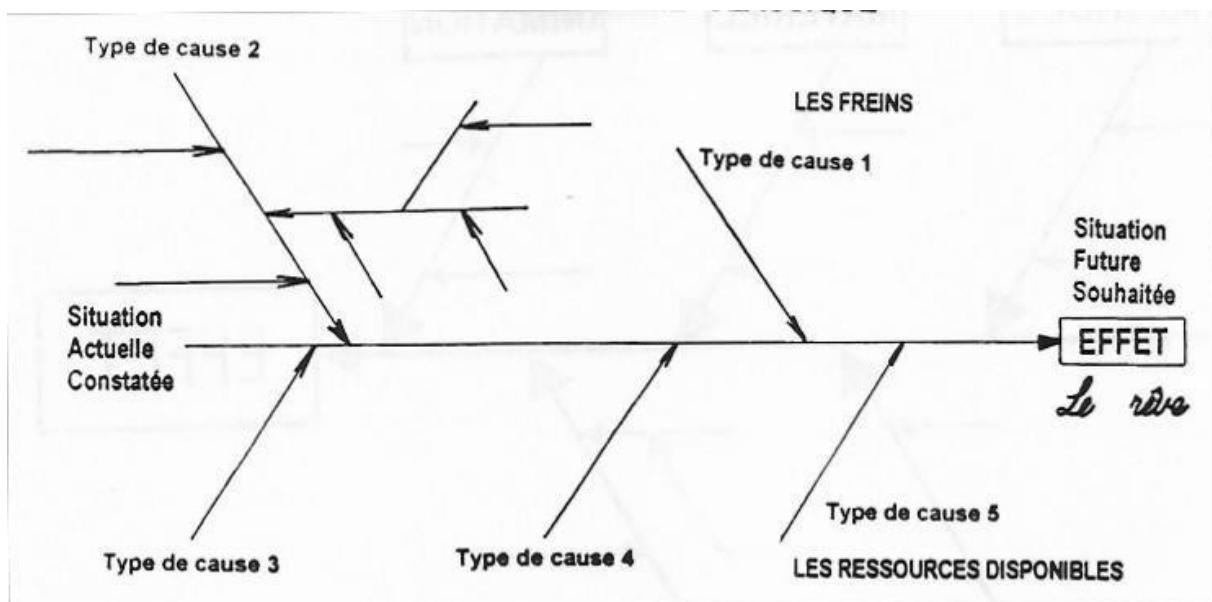
Certains ajoutent le Management et les Moyens financiers comme 6ème et 7ème "M". Même si la finance peut correspondre au "M" de Matériel. Tout dépend de ce qui est analysé.

D'autres utilisent des référentiels propres à leurs métiers : des analyses de situation marketing peuvent être menées avec les 4 P (Product - Price - Promotion - Place).

Le plus important est d'adapter les axes en fonction de votre métier, du contexte et de la problématique.

MODALITES PRATIQUES

Le classement des causes s'effectue autour de grands types de causes qui peuvent être propres à un problème spécifique ou être approchés en 5 grands types qui sont apparus comme fréquemment significatifs dans l'analyse des problèmes de club.



CONCLUSION

Le diagramme CAUSES-EFFETS

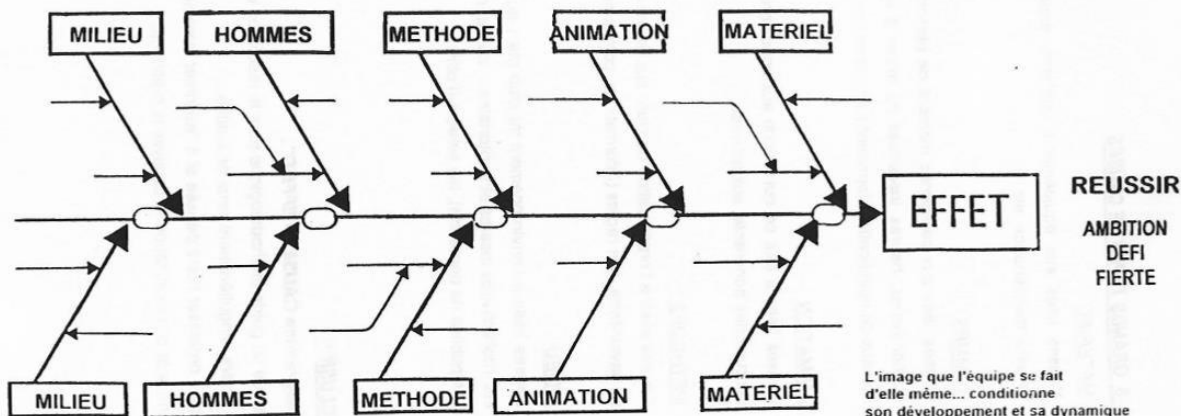
- Constitue un guide méthodologique pour la résolution des problèmes les plus divers, singulièrement ceux de qualité
- Il aide à organiser notre pensée et à exprimer avec rigueur
- Il stimule la communication et catalyse la créativité

DIAGRAMME CAUSES - EFFET

NOS RESSOURCES POUR REUSSIR (Facteurs clés du succès)

Votre rôle, vos apports, votre contribution spécifiques...
Style, règles du jeu communes, modalités pratiques...
De quoi avez-vous besoin pour être performant ?

Ce que vous voulez réussir
Ce que vous devez réussir
Ce que vous vous sentez capable de réussir
Les ressources nécessaires

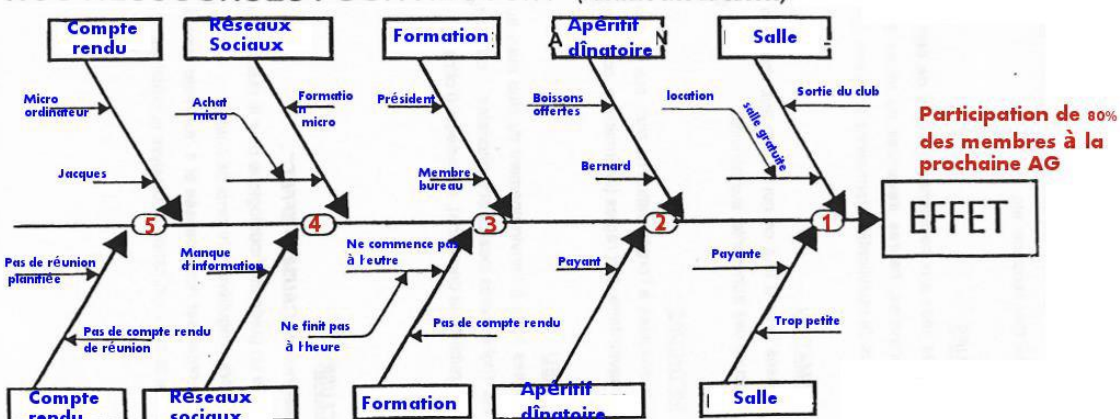


CE QUI PEUT NOUS EMPECHER DE REUSSIR (Facteurs potentiels d'échec)

1 ENUMERER - 2 CLASSER - 3 SELECTIONNER - 4 VERIFIER

DIAGRAMME CAUSES-EFFETS

NOS RESSOURCES POUR REUSSIR (Facteurs clés du succès)



CE QUI PEUT NOUS EMPECHER DE REUSSIR (Facteurs potentiels d'échec)

- 1 - Organisation de l'AG sur un autre site que le club
- 2 - Organisation d'un apéritif dînatoire après l'AG et inviter une personnalité extérieure
- 3 - Formation des dirigeants du bureau à la conduite de réunion
- 4 - Rédaction des comptes-rendus de réunion
- 5 - Préparation de l'AG (convocation, affiche ...)

