

[ANIMER DES GROUPES EN FORMATION]

Il est bien plus facile de juger que de réfléchir

Table des matières

1	Les styles de formateur	4
	Les enseignants transmettent comme ils ont appris !	4
1.1	Les qualités possibles du formateur rouge dominant :	5
1.2	Les limites possibles du formateur rouge dominant :	5
1.3	Les qualités possibles du formateur jaune dominant :	6
1.4	Les limites possibles du formateur jaune dominant :	6
1.5	Les qualités possibles du formateur vert dominant :	7
1.6	Les limites possibles du formateur vert dominant :	7
1.7	Les qualités possibles du formateur bleu dominant :	8
1.8	Les limites possibles du formateur bleu dominant :	8
2	Les qualités et compétences d'un bon formateur	9
2.1	Avoir le sens de la pédagogie	9
2.2	Adapter son discours	9
2.3	Varier les outils pédagogiques	10
2.4	Etre disponible auprès des stagiaires	10
2.5	Faire preuve de patience et d'enthousiasme	11
2.6	Maîtriser sa matière pour mieux s'adapter aux intérêts du groupe	11
3	Démarrage et clôture d'une formation	12
3.1	Le démarrage de la formation	12
3.2	La fin de la formation	13
4	Gérer le groupe pendant la formation	14
4.1	Les pièges de la formation	14
4.2	Les points de vigilance	15
5	Les avantages du travail en groupe	17
6	Adopter des habitudes stimulant l'apprentissage	18
7	Les diverses personnalités d'un groupe	20
7.1	Les 4 grands types de personnalité	20
7.1.1	Les extravertis	20
7.1.2	Les introvertis	21
7.2	Interactions entre les 4 profils	22
7.2.1	Le leader	22
7.2.2	L'introverti/ le timide	22
7.2.3	Le méticuleux	22
7.2.4	Le créatif/rêveur	23
7.2.5	Le zappeur fou	23

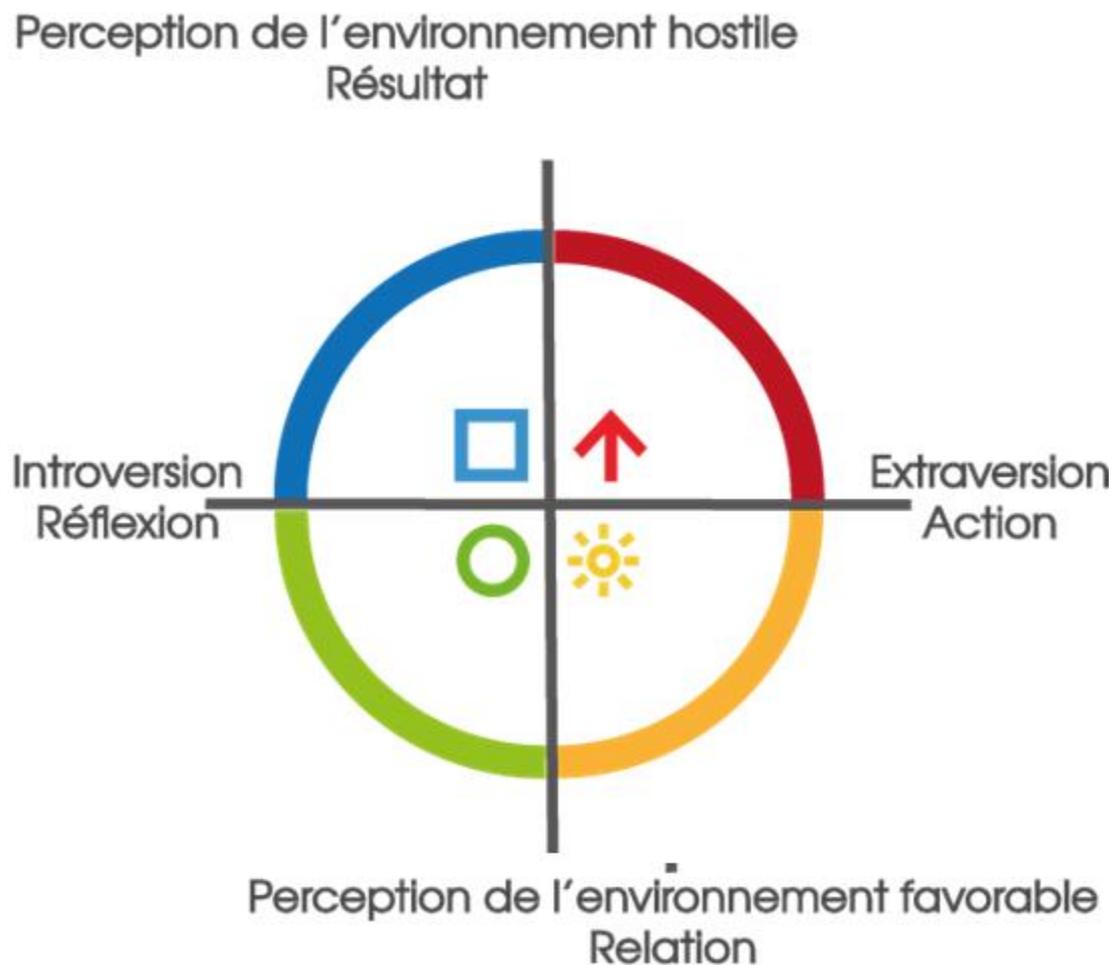
Animer un groupe

7.2.6	Le “je m’en foutiste”	24
7.2.7	Le contradicteur né	24
7.2.8	L’autoproclamé expert	24
8	Les phénomènes de dynamique de groupe	25
9	Une verbalisation motivante et positive	27

1 Les styles de formateur

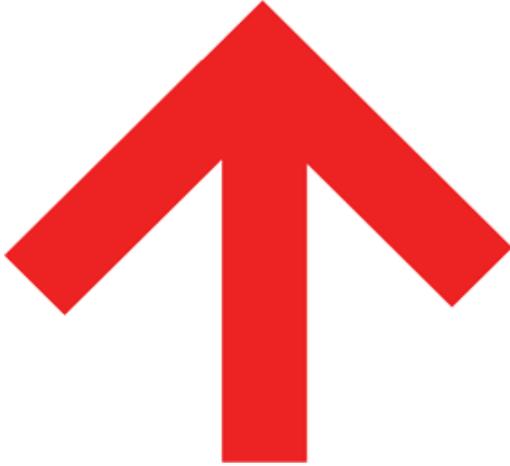
Les enseignants transmettent comme ils ont appris !

Identifier sa personnalité¹ peut aider à comprendre ses préférences comportementales en tant qu'animateur ou de formateur (inspiré de la théorie des personnalités « Com'colors et de la théorie relative au disque de Marston).



¹ <https://www.funny-learning.com/fr/blog/metier/formation-quel-est-mon-style-de-formateur.html>

La composante rouge



Illustrée par une flèche, la composante rouge décrit la manière dont vous vous fixez les objectifs, résolvez les problèmes et abordez les défis.

Cela indique que vous êtes orienté vers l'action dans un environnement perçu comme hostile, pouvant se résumer par : « Je serai plus fort que l'environnement ». Le rouge est symbole de vitesse (Ferrari, camion des pompiers) et d'énergie (feu, lave incandescente).

Il est un puissant tonique du système nerveux, c'est un excitant qui pousse à l'activité.

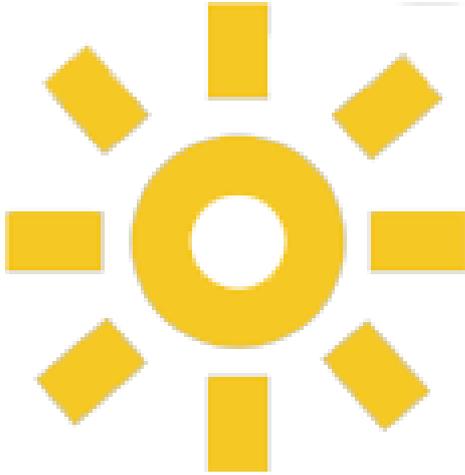
1.1 Les qualités possibles du formateur rouge dominant :

- Autorité et leadership.
- Sens de l'objectif. Interventions cadencées.
- Contenus « impactants » et opérationnels.
- Sait agir sous la pression et gérer les conflits participants.

1.2 Les limites possibles du formateur rouge dominant :

- Des ordres et conseils mais peu d'explications.
- Peu de temps pour écouter et questionner.
- Peu de séquences pour les échanges, les boucles de répétition et feed back.

La composante jaune



Symbolisée par un soleil, la composante jaune décrit la manière dont vous influencez et interagissez avec les autres.

Ce comportement résulte d'une orientation vers l'action dans un environnement perçu comme favorable, pouvant se résumer par : « Je peux influencer mon environnement ».

Le jaune est la couleur du soleil qui rayonne, réchauffe et éblouit son environnement... Le comportement jaune apporte la dynamique positive, les échanges, la joie et le plaisir partagé.

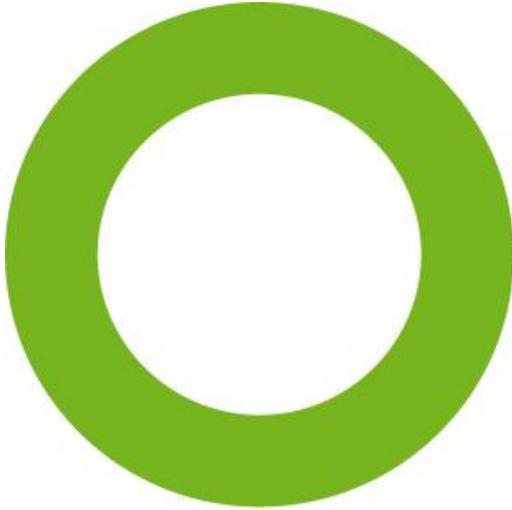
1.3 Les qualités possibles du formateur jaune dominant :

- Crée un climat relationnel favorable basé sur la valorisation et reconnaissance.
- Donne l'envie en communiquant son enthousiasme.
- Développe des idées originales et innovantes.
- Favorise les échanges, benchmark, ateliers, mindmap etc.

1.4 Les limites possibles du formateur jaune dominant :

- Peut être démagogue (en faire trop pour être reconnu : humour, storytelling. etc.).
- Problématiques abordées parfois de manière superficielle.
- Aborde d'abord les sujets qui lui plaisent ou tout à la fois.

La composante verte



Symbolisée par un cercle, votre composante verte décrit la manière dont vous stabilisez votre environnement et réagissez aux changements de rythmes.

Ce comportement résulte d'une orientation vers l'introversión dans un environnement perçu comme favorable, pouvant se résumer par : « Je peux stabiliser mon environnement, puisqu'il est favorable ».

Le vert évoque la nature, le calme, le temps long et la patience, tel cet arbre bien ancré par ses racines.

Le vert représente aussi les relations profondes durables et fidèles. Tel le numéro vert ou le logo des pharmacies, il évoque une relation d'aide et d'écoute. C'est aussi une couleur discrète comme les tenues de camouflage pour passer inaperçu.

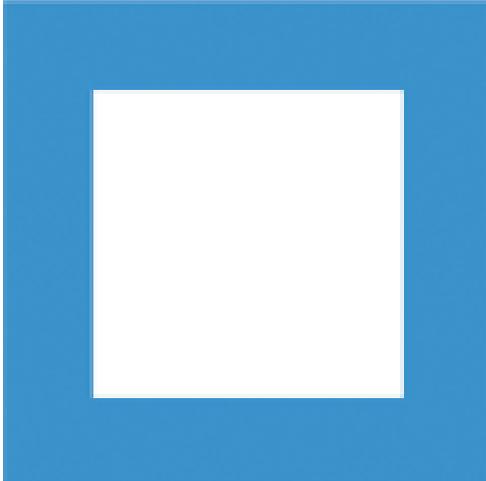
1.5 Les qualités possibles du formateur vert dominant :

- Crée un climat de confiance et donne du sens.
- Prend le temps pour écouter et valoriser chaque point de vue.
- Travaille avec méthode, de manière progressive et durable, en développant des ateliers, du suivi et des feedbacks.

1.6 Les limites possibles du formateur vert dominant :

- Manque de dynamisme et de mise en action.
- Peu d'assertivité face aux participants.
- Manque d'affirmation et d'emphase dans la prise de parole

La composante bleue



Symbolisée par la rigueur d'un carré, votre composante bleue décrit la manière dont vous vous conformez et réagissez aux règles et aux procédures édictées par les autres.

Ce comportement résulte d'une orientation vers la réflexion dans un environnement perçu comme hostile, pouvant se résumer par : « Je dois me conformer à mon environnement ». La couleur bleue, (par exemple celle des panneaux de la route), symbolise les obligations, la connaissance, le respect des lois, les normes et la rigueur.

C'est aussi la couleur du froid, (symbolique des rayons de surgelés en grande distribution). C'est une couleur qui évoque le recul, la réflexion et la distance par rapport aux autres.

1.7 Les qualités possibles du formateur bleu dominant :

- Interventions préparées et structurées.
- Contenus solides appuyés par des références.
- Respecte les engagements et le déroulé pédagogique à la lettre
- Anticipe les questions.

1.8 Les limites possibles du formateur bleu dominant :

- Favorise des interventions descendantes et peu interactives. Difficulté à déformer le cadre et improviser.
- Peut sembler froid, insensible et trop sérieux.
- Exigeant, peut être trop critique face aux erreurs qu'il perçoit souvent comme graves.

2 Les qualités et compétences d'un bon formateur²³

2.1 Avoir le sens de la pédagogie

Se centrer sur l'apprenant pour répondre à ses besoins nécessite, entre autres, de comprendre la singularité de chaque apprenant.

Pour être un bon formateur, le **sens de la pédagogie** est essentiel. Cela dit, la transmission ne se suffit pas à elle-même et le formateur doit s'assurer de travailler la « forme » pour faire passer le « fond ».

Apprenez dès lors à **adapter votre discours** et le **rythme de vos formations** en fonction des réactions de votre public. Montrez-vous attentif au langage corporel et aux expressions de vos apprenants. Plus vous adapterez votre cours pendant le déroulement de la formation, plus vous faciliterez l'acquisition de connaissance chez votre public.

2.2 Adapter son discours

Gérer les oppositions, les contestations, les désaccords...tout ceci s'apprend et passe par la rhétorique et les stratégies interpersonnelles.

Il est important d'éviter de débattre en cas de désaccord. Le but est de questionner pour découvrir ce qui peut éclairer l'esprit de notre interlocuteur. Il convient aussi d'éviter les formules qui peuvent mettre à mal la liberté de pensée de son public.

Ce qui veut dire que les qualités d'un formateur peuvent être reconnues par sa capacité à connaître son audience, quelle que soit la formation enseignée. Cela permet **d'adapter et d'affiner son programme** dans les meilleures conditions afin de répondre à des besoins précis.

² <https://www.cnfce.com/dossier/8-conseils-pour-devenir-formateur>

³ <https://www.webmarketing-com.com/2019/06/14/92208-techniques-animer-formation>

Selon le degré d'expertise de votre auditoire, vous pourrez, ou non, employer des termes techniques, faire des parallèles avec d'autres domaines, être très précis dans vos explications...

La transmission du savoir, savoir-faire et savoir-être va être impactée par la façon dont communique le formateur ainsi que par ses postures.

En tant que formateur pédagogue vous devez maîtriser vos différentes communications :

- Communication verbale (le fond du message : les mots, le langage...) ;
- Communication non verbale (ce qui n'est pas lié aux mots mais qui c'est ce que l'on voit de vous) ;
- Communication para-verbale (c'est votre manière de parler).

La clarté de vos propos, votre langage corporel, votre voix... vont donc impacter votre relation au public.

2.3 Varier les outils pédagogiques

Activités ludiques, carte mentale, cas pratiques, prise de parole des participants, brainstorming, anecdotes, storytelling...tout peut servir l'apprentissage. C'est essentiel de mixer les stratégies d'apprentissage et les méthodes ne manquent pas.

En plus de devoir bien définir la finalité de l'enseignement présenté, les outils pédagogiques doivent varier pour attirer l'attention du public. Alternier entre **exercices pratiques et théorie** fait partie des bases solides pour être efficace.

Laissez une place importante au dialogue et favorisez l'échange afin de créer non seulement une atmosphère détendue mais aussi de l'intérêt.

2.4 Etre disponible auprès des stagiaires

La disponibilité auprès des apprenants est essentielle. Que ce soit après la journée de formation ou les quelques jours qui la suivent.

Un formateur ne laisse pas ses stagiaires dans le flou. Il répond aux questions que peuvent se poser les personnes.

Tant que possible, soyez raisonnablement disponible après la formation.

2.5 Faire preuve de patience et d'enthousiasme

Quel que soit le nombre de participants ou le sujet de la formation, le formateur doit faire preuve d'enthousiasme et de motivation envers les stagiaires. Il est important aussi de savoir que trop d'enthousiasme suscite de la méfiance. Apprenez à créer le lien graduellement.

Le formateur doit aussi savoir se montrer patient envers les participants qui ne comprendraient pas rapidement les enjeux ou les enseignements transmis durant la formation. Une difficulté d'apprentissage sur un point précis est souvent le signe d'un problème au niveau des prérequis, ou d'une pédagogie qui reste à adapter à un public précis.

Dans tous les cas, **soyez positif vis-à-vis des apprenants et des stagiaires**. Revenez sur les points qui posent problèmes en les abordant différemment. Invitez votre public à dialoguer avec vous pour soulever les difficultés et les résoudre, quitte à revenir sur des notions de base. Ne placez jamais les apprenants en position d'échec, mais privilégiez un apprentissage progressif.

La méthode SAVI ⁴ guide le formateur professionnel dans ses interventions. Elle l'aide à devenir un bon formateur ?

- **S** pour **Sécuriser** les apprenants.
- **A** pour les rendre **Acteurs** de leur formation : en les faisant régulièrement intervenir, réfléchir, agir...
- **V** pour les **Valoriser** : via la prise en compte de leurs interventions et la reformulation.
- **I** pour les **Impliquer** : dans l'atteinte de leurs objectifs de formation.

Pour résumer, l'objectif de cette méthode est d'avoir une attitude aidante vis-à-vis de vos apprenants.

2.6 Maîtriser sa matière pour mieux s'adapter aux intérêts du groupe

Les participants reconnaissent très vite les compétences du formateur.

Ainsi donc, maîtriser sa matière crée un sentiment de confiance et prédispose le groupe favorablement à votre enseignement.

⁴ <https://www.webmarketing-com.com/2019/06/14/92208-techniques-animer-formation>

3 Démarrage et clôture d'une formation

3.1 Le démarrage de la formation

Le démarrage de la formation est un moment important. Il s'agit de mettre à l'aise les participants et d'instaurer un climat propice à l'apprentissage dès le début.

Ce climat de la formation va dépendre en grande partie du formateur, de sa façon de gérer le groupe et de la relation qu'il crée avec les participants.

Pour l'animation de groupe, le formateur veille ainsi à :

- Créer un environnement social de qualité ;
- Favoriser les échanges de points-de-vue entre les participants ;
- Intervenir en cas de besoin dans les relations qui se créent ;
- Adopter la bonne distance indépendamment des personnalités de chacun ;
- Gérer les situations difficiles si besoin.

Il devra, comme nous l'avons vu plus haut, être disponible, agréable, à l'écoute et veiller à sa communication verbale et non verbale.

Au début de la formation, faites parler vos participants et interrogez-les sur ce qu'ils veulent apprendre.

Bien-sûr, il existe une table des matières travaillée en amont et il convient de la respecter. Toutefois, il est judicieux de partir des apprenants pour adapter le déroulement de la formation à leurs desiderata tout en restant dans le sujet de la formation évidemment.

Il existe beaucoup d'exercices « brise-glaces ». N'hésitez pas à les utiliser si vous êtes à l'aise avec ceux-ci.

Vous pouvez aussi créer des exercices de démarrage plus techniques, plus orientés vers la matière tel que la création d'une « to-do list » pour la journée.

3.2 La fin de la formation

La fin de la formation est un moment crucial pour les participants comme pour le formateur lui-même. C'est le moment d'un débriefing pour synthétiser le contenu et mesurer les acquis de vos participants. Pensez à lui consacrer suffisamment de temps.

Débriefing permet de cerner les apprentissages en questionnant les émotions des participants et, dans la foulée, les acquis réalisés.

Interroger à chaud peut révéler une certaine honnêteté et spontanéité que ne permet pas une évaluation à froid par un questionnaire ou autre.

Aller chercher l'émotion permet de travailler l'intelligence émotionnelle des participants. C'est également intéressant de prendre conscience que pour un moment commun, chacun a son propre ressenti.

Créez cette espace pour que chacun puisse prendre conscience de cela peut être de nature à renforcer l'écoute et la cohésion du groupe.

Plutôt que d'évoquer les points d'amélioration du formateur, il est plus utile de se concentrer sur les participants et sur ce qu'ils peuvent tirer personnellement de la formation : Avec quoi je repars ? Qu'est-ce que j'ai appris aujourd'hui ? quel élément souhaitez-vous retenir et appliquer ? Qu'est-ce qui vous a le plus parlé ? Qu'aimeriez-vous partager avec vos collègues ?

Débriefing permet donc surtout d'aider les participants à mieux appréhender et conscientiser leurs acquis.

4 Gérer le groupe pendant la formation

4.1 Les pièges de la formation⁵

Piège 1 : Ignorer son public

Même si vous maîtrisez sur le bout des doigts votre sujet, le danger est de dérouler toutes vos connaissances de manière ex cathedra. Être magistral convient pour une conférence mais n'est pas idéal, généralement, pour une formation.

S'enquérir du niveau d'expertise de son auditoire est primordial non seulement pour adapter le contenu de la formation mais surtout pour répondre au mieux aux attentes de celui-ci.

Ainsi donc, prenez le temps de définir des objectifs (quand c'est possible) avec le concours de vos participants. Où veulent-ils aller ? Sous quel angle souhaitent-ils traiter le sujet ? etc.

Piège 2 : Vouloir trop en faire

Ce piège est relativement courant. En formation, l'adage "mieux vaut trop que pas assez" n'a pas sa place au risque de perdre son public.

Dans la pratique, en dire trop revient souvent à "noyer" son audience sous les informations et tomber dans une surcharge cognitive peu profitable.

Soyez conscients des limites d'attention et de rétention du cerveau humain.

Piège 3 : Mal utiliser son support pédagogique

Les supports visuels ont de nombreux avantages mais ils ont aussi tendance à endormir les participants s'ils sont mal utilisés. Une bonne présentation doit soutenir votre discours mais en aucun cas se substituer à vous.

En tout état de cause, la règle est simple : un slide = une idée.

⁵ <https://www.convictionsrh.com/fr/news/formateurs-5-pieges-a-eviter-pour-bien-reussir-votre-formation/>

Piège 4 : Débattre avec les participants⁶

Débattre donne souvent l'impression de vouloir avoir raison. Si l'on y prend garde, on peut se perdre dans ce genre d'échange et surtout, on risque de créer une ambiance un tantinet désagréable.

Alors, en formation, arrêtez de vouloir avoir raison et développez votre sens de l'écoute. Être une oreille attentive vaut souvent mieux que confronter des points de vue.

N'hésitez pas à laisser des blancs si besoin ou à reprendre les derniers mots de votre interlocuteur pour montrer que vous l'écoutez sincèrement.

En effet, argumenter face à quelqu'un qui n'écoute pas revient à parler dans le vide.

4.2 Les points de vigilance⁷

Point de vigilance 1 : Gagner la confiance du groupe

Il est difficile de gagner la confiance d'un groupe de participants. Certains d'entre eux n'hésiteront pas à vous mettre sur la sellette en confrontant votre enseignement à d'autres théories.

Soyez donc vigilant à cet aspect. Tout le reste peut presque paraître secondaire.

Point de vigilance 2 : Créer du lien entre les apprenants

Créer du lien entre les apprenants est un élément clé de la réussite d'une formation. Cela va favoriser l'intégration des nouvelles connaissances et compétences.

Il faut comprendre que la manière dont vous allez enseigner à vos apprenants va susciter ou non la motivation, l'envie de participer, de s'investir et d'apprendre.

Pour dynamiser la dimension relationnelle, il est important de créer de bonnes conditions de formation.

⁶ <https://www.dynamique-mag.com/article/arretez-vouloir-avoir-raison.22965>

⁷ <https://blog.chateauform.com/fr/article/comment-creeer-du-lien-pour-favoriser-lapprentissage-en-commun>

Animer un groupe

L'aspect matériel est, bien évidemment, important mais il ne faut pas négliger de placer les apprenants dans un bien-être relationnel où ils vont se sentir libres d'échanger sans avoir peur d'être jugés ou critiqués.

Pensez aussi à créer des moments plus informels où chacun aura la possibilité de s'exprimer. Ces moments sont généralement très appréciés.

Point de vigilance 3 : Les pauses

N'hésitez pas à ponctuer vos sessions de formation de pauses. Gardez vos apprenants en forme en leur donnant la possibilité de se détendre.

C'est dans ces moments d'échange que le formateur peut mettre encore plus l'accent sur relationnel.

En d'autres mots, il est aussi de la responsabilité du formateur de créer un environnement qui favorise les échanges, les conversations et la convivialité.

5 Les avantages du travail en groupe

Etre autonome⁸ est essentiel mais travailler en groupe l'est tout autant. Voici 4 avantages du travail en groupe au sein d'une formation.

Avantage 1. Faire participer

Travailler en groupe, c'est tout d'abord se diviser les tâches pour être plus efficace et plus rapide.

En formation, c'est plutôt une manière de développer l'implication des participants et de leur donner un temps de réflexion et de parole.

En donnant la parole aux participants, on suscite généralement plus de coopération entre eux et le formateur. On les sort, en quelque sorte, de leur zone d'observateur pour leur permettre de prendre une part plus active.

Avantage 2. Confronter les avis

Il est très difficile d'être tous d'accord sur tous les sujets et c'est à cela que sert aussi le travail en équipe : confronter les avis de chacun en fonction de leur parcours professionnel et de leurs expériences afin de mieux adapter les concepts et les outils étudiés en formation.

De cette façon, chacun a la liberté de donner ses idées au fur et à mesure de l'échange afin d'éviter de passer à côté de quelque chose ou pour permettre à chacun de mieux s'appropriier la matière.

Avantage 3. Fédérer les participants

Travailler en sous-groupes, c'est rassembler des participants et leur permettre d'échanger de manière plus favorable. Les plus timides, par exemple, prendront plus facilement la parole dans un sous-groupe. C'est un levier important pour développer le sentiment de bien-être de chacun des participants.

⁸ <https://www.agilytae.com/4-avantages-travail-equipe/>

6 Adopter des habitudes stimulant l'apprentissage

Habitude 1 : Le cadre de l'apprentissage

- Qui doit fixer le cadre ?
- Quelles règles convient-il de fixer ?
- Quand et comment fixer les règles de fonctionnement ?
- Faut-il toujours fixer les règles ?
- Existe-t-il un danger à ne pas fixer les règles ?
- Comment organiser les pauses et comment les utiliser ?

Habitude 2 : Autorité et pouvoir

- Comment se libérer des stéréotypes ?
- Comment ne pas confondre but et moyen ?
- Comment motiver et comment ne pas démotiver ?
- Comment respecter la liberté de pensée ?

Habitude 3 : Les bonnes attitudes

- Instaurer un climat de confiance
- Utiliser des jeux, des anecdotes, des histoires, etc.
- Développer une écoute active
- Distinguer émotionnel et rationnel
- Répondre aux remarques, critiques, oppositions et désaccords
- Utiliser un langage d'ouverture
- Bannir les formules qui bloquent
- Apprendre à répondre (et non pas à réagir) aux différents types de personnalité

Vous pouvez argumenter tant que vous voulez, cela ne sert à rien si la personne n'est pas en position d'écoute. Quand bien même vous auriez raison et vous pourriez le prouver par A+B, si votre interlocuteur a décidé de faire preuve de mauvaise foi ou ne veut pas prendre en compte votre point de vue, vous perdez votre temps !

Animer un groupe

Il est évident que vous ne pouvez pas gérer la personnalité de vos participants. Toutefois, il est envisageable, dans la mesure du possible, d'éviter d'exacerber certains comportements qui mettraient à mal votre gestion du groupe.

Pensez à développer votre écoute (même face à des « débutants » au risque de finir par parler à un mur.

Vous l'aurez compris, l'écoute en formation (et ailleurs) est deux fois plus importante que votre prise de position.

Instaurez un climat de confiance, dans lequel chacun peut prendre la parole. Pour se faire et pour dépasser l'éternelle timidité de la première heure, utilisez des "jeux" pour que les stagiaires apprennent à se connaître entre eux, mais aussi à vous connaître. Être formateur ne vous prive pas de participer aux activités, bien au contraire ! De nombreuses activités permettent de briser la glace.

Soyez disponible. Prenez le temps de répondre aux questions de vos stagiaires, même si vous êtes en retard sur le programme que vous vous étiez fixés.

Choisissez le bon créneau. Nous n'avons pas la même énergie à 10h un lundi matin qu'un vendredi à 15h. Dans la mesure du possible, prévoyez donc les formations et séances théoriques le matin et gardez-vous les créneaux de l'après-midi pour les mises en situation et exercices pratiques.

Faites des pauses régulières, toutes les 90 minutes au moins et même si vous êtes en retard. Mieux vaut perdre 10 minutes en faisant un break que perdre l'attention de l'ensemble du groupe.

Soyez attentif à l'énergie de l'audience. Si vous sentez que vous perdez l'attention des participants, n'hésitez pas à mettre sur pause la formation et à organiser un petit jeu pour les redynamiser.

7 Les diverses personnalités d'un groupe

Tout formateur ou animateur⁹ est « contraint » de faire face à différentes personnalités qui peuvent ruiner l'efficacité de la gestion de formation.

Même si classer les gens revient souvent à tomber dans la caricature, il est néanmoins intéressant de bien connaître les fonctionnements des diverses personnalités afin de réagir à bon escient pour garder le contrôle de sa formation en agissant adéquatement.

Cela permet d'éviter d'éventuels dérapages, de maximiser l'efficacité de la réflexion et de garantir des échanges sains et constructifs.

Néanmoins, il est rare que les personnalités s'expriment ouvertement et pleinement dans des formations. Les gens ne se connaissent pas et ont une réserve de bon aloi.

7.1 Les 4 grands types de personnalité

On trouve généralement quatre tendances dans les types de personnalité : 2 de caractère plutôt extraverti (dominants et expressifs), 2 plus introvertis (analytiques et sympathiques).

7.1.1 Les extravertis

Ils prennent la parole sans complexe, participent aux débats et échangent avec plaisir avec les autres participants et le formateur.

Les dominants :

Les individus possédant ce trait de caractère prédominant sont relativement aisés à repérer :

- Forte assertivité, excellente confiance en eux, sûrs de leurs opinions, convaincus qu'ils ont raison ;

⁹ <https://a7ressources.com/gerer-differents-profils-en-reunion/>

Animer un groupe

- Grande aisance à parler en public (voix haute et forte, interventions spontanées, etc.), facilité à exprimer ce qu'ils pensent ;
- Prompts à mobiliser la parole, contredire pour avoir raison, peu importe qu'ils soient effectivement dans le vrai ou non, critiquer facilement ;
- Tendance à discuter avec leurs voisins, y compris lorsque l'animateur ou un participant est en train de parler ;
- Grande énergie, propension à se mettre en valeur, parfois au détriment d'autrui.

Les expressifs :

Ces participants sont également aisément repérables :

- Pensent et réfléchissent tout haut ;
- Ont un langage non verbal très développé ;
- Sont parfois très démonstratifs dans leurs réactions ;
- Peuvent occuper beaucoup d'espace ;
- Semblent parfois jouer dans une pièce de théâtre.

7.1.2 Les introvertis

Ils n'ont pas besoin de nombreuses interactions sociales pour exister. Moins volubiles que leurs collègues extravertis, ils prennent la parole quand on les sollicite et captent l'attention lorsqu'ils sont certains que leur contribution est constructive et surtout.

Les analytiques :

Plus difficiles à repérer, ces participants :

- Prennent le temps de réfléchir avant de parler ;
- Ne prennent la parole qu'après avoir fait mentalement le tour de la question ;
- Semblent parfois perdus dans leurs pensées ;
- Ont besoin de tous les tenants et aboutissants avant de se prononcer, peuvent insister sur des détails ;
- Passent parfois pour lents.

Les sympathiques :

Relativement passifs, ces derniers sont assez faciles à repérer :

- Fuients les conflits ;
- Recherchent des relations douces et harmonieuses ;

7.2 Interactions entre les 4 profils

La mission du formateur est de fluidifier les échanges, nourrir la réflexion et atteindre les objectifs de sa réunion. Pour ce faire, il doit composer avec chaque personnalité en présence et tirer parti des qualités de chacun tout en limitant au maximum les blocages, quels qu'ils soient.

7.2.1 Le leader

Attitude au sein du groupe : Parle de façon claire et précise – A une certaine influence sur le groupe – Pense posséder les clés du problème – Donne des conseils – prendrait presque la place de l'animateur/du formateur

Attitude de l'animateur :

- Ecouter avec attention sans surenchérir.

7.2.2 L'introverti/ le timide

Observateur, il écoute attentivement, évite les confrontations directes, a le regard fuyant, peine à prendre la parole, à donner son avis, a du mal à s'exprimer clairement et/ou se faire entendre, craint les critiques.

Attitude de l'animateur :

- Lui donner la parole sur des éléments qu'il maîtrise
- L'encourager à prendre la parole et participer aux débats, donner son avis
- Valoriser ses prises de parole et s'appuyer sur ces dernières pour faire avancer la réflexion

7.2.3 Le méticuleux

Orienté détails, organisé et structuré dans sa façon de travailler, fiable dans les missions et tâches qui lui sont confiées, difficultés à travailler avec des caractères moins structurés, son côté pointilleux peut ralentir l'avancée des échanges.

Attitude de l'animateur :

- Rappeler le temps imparti à la réunion et aux débats, recentrer la discussion en lui proposant de discuter ultérieurement des détails
- S'appuyer sur lui pour le planning des événements ou la rédaction de procédures, etc.
- Lui confier la rédaction du compte-rendu de réunion et/ou la gestion du timing

7.2.4 Le créatif/rêveur

Tendance à rejeter les solutions trop évidentes ou les idées "classiques" – Aptitude à sortir des sentiers battus, trouver des solutions novatrices – Vision décalée des choses qui peut agacer les plus terre à terre – Adeptes du "tout est possible" – Vision positive des problèmes qu'ils considèrent comme des challenges moteurs pour leur créativité

Attitude de l'animateur :

- Rationaliser leurs idées trop saugrenues, valoriser celles qui sont envisageables
- Encourager leur esprit et réflexion "hors normes", notamment dans le cadre de résolution de problèmes
- Exploiter leur aptitude à penser différemment

7.2.5 Le zappeur fou

Comportement en groupe : Multitâches, présent tout en faisant tout autre chose – Perturbe le groupe avec ses notifications diverses et ses activités extra-réunion (sms, rédaction de mails, travail sur un autre dossier...) – Pose des questions sur des items déjà abordés – Discute avec ses voisins pendant les prises de parole de l'animateur ou les interventions des autres

Attitude de l'animateur :

- Rappeler les règles de savoir-être de la réunion et le recadrer fermement si nécessaire

7.2.6 Le “je m’en foutiste”

Présent physiquement, mais aucune participation active aux réflexions – S’occupe à tout autre chose sans que cela ne lui pose le moindre souci – Ne propose aucune idée, solution, semble détaché.

Attitude de l’animateur :

- L’impliquer directement dans les échanges en lui demandant son avis

7.2.7 Le contradicteur né

Se montre systématiquement négatif – Prend la parole inopinément pour contredire – Monopolise la parole, sème le doute – Refuse d’écouter et entendre des avis divergents – Campe sur ses positions – Refuse les idées novatrices

Attitude de l’animateur :

- Lui demander d’expliquer son point de vue
- Tempérer les échanges, formuler le pour et le contre de chacune des parties
- Encourager les analyses factuelles et la prise de recul

7.2.8 L’autoproclamé expert

Survalorise ses expériences et expertises – Cherche à se faire remarquer – Rabaisse les interventions des autres – Ridiculise l’animateur et/ou les autres participants.

Attitude de l’animateur :

- Lui demander d’être précis, factuel et clair
- Lui demander d’expliquer son point de vue

8 Les phénomènes de dynamique de groupe

Idée reçue n°1 : le groupe est solidaire et ne parle que d'une voix.

C'est plutôt faux mais un groupe peut devenir très rapidement solidaire si le formateur commet des erreurs relationnelles.

Quand un participant s'exprime ouvertement, le formateur peut penser que le groupe pense à l'instar de cette personne. Ce serait une erreur de penser cela.

Idée reçue n°2 : Un formateur directif est un formateur efficace.

Rien de pire qu'un formateur mou et rien de pire non plus qu'un formateur directif.

L'idée est de proposer sans chercher à convaincre.

Idée reçue n°3 : S'en tenir à son plan coûte que coûte

L'idée est plutôt d'être attentif à son public au risque de le perdre. S'adapter au groupe et non pas demander au groupe de s'adapter à vous. Une formation n'est pas un cours universitaire.

Idée reçue n°4 : La structure prime sur le relationnel.

Plus que tout, pensez à faire participer votre groupe et poussez-le à réfléchir à votre contenu. La structure est utile mais elle est moins importante que le relationnel.

Idée reçue n°5 : La formation, c'est du sérieux.

Si vous souhaitez que votre formation « parle » à vos participants, faites usage de métaphores, d'histoires, de jeux, de démonstrations physiques. Cela plaira beaucoup à la majorité de votre public.

9 Une verbalisation motivante et positive

Une liberté de pensée

Quoi qu'il adienne, laissez le choix libre à votre public de penser comme il veut penser.

Proposez sans imposer. Cela doit se refléter dans le choix de vos mots. Evitez toutes les injonctions de votre public qui ont tendance à restreindre sa liberté.

Gérer les oppositions

Il est judicieux de commencer une formation avec l'idée que les participants ne pourront pas être d'accord avec vous sur tous les sujets. Leur esprit critique et leur expérience personnelle peuvent les amener à contester ouvertement ou silencieusement vos propos.

Gérer ces oppositions s'apprend. Une verbalisation motivante et positive est à préconiser sans hésitation.

Pour ce faire, quelques notions de base en verbalisation sont requises pour orienter l'attitude du formateur vers une alliance suffisante avec son groupe.

Avant toute technique, l'état d'esprit du formateur est prépondérant.

10 Synthèse de la gestion de groupe

Voir page suivante

Posture mentale

Ce que je suis, ce que je pense n'a pas d'importance.

Objectif

Garder le lien (alliance) pour maintenir l'écoute.

Mode de pensée

Technique de départ

Je ne contredis pas => je ne dis rien et je ne montre rien contre l'avis, les choix, les valeurs, les croyances de mon interlocuteur.

80%

16%

4%

Faire ce qu'on connaît et qui marche suffisamment bien

- Repérer les oppositions non verbales
- Repérer les oppositions verbales («oui mais »)
- Prendre conscience des jeux psychologiques

Bourreau



Victime

Sauveur

Plaignant



Touriste

Client

Si nous commençons à « transpirer » dans la relation, il convient de changer de technique : arrêter de faire 2 x + de ce qui ne marche pas → **Passez aux outils divergents**

Stopper ce qui aggrave la situation :
Adopter une position basse **stratégique**

Ne pas commencer 1 bras de fer

Plus vous cherchez, moins l'autre trouve

Pensée divergente : faire autrement pour élargir le cadre car l'autre a ses solutions. Aidons-le à les trouver.

Se fier à la puissance de l'imprévisible car l'autre a ses solutions !

Faire appel à de l'aide extérieure

Cpt difficile

- Avec tout le monde
- Tout le temps
- Prévisible

Règles d'or

- Créer l'alliance
- Ne pas aggraver la situation
- Apprendre à répondre et non pas à réagir
- Les gens ont toujours une bonne raison

Chercher à changer un petit comportement chez soi pour aider autrui à changer quelque chose chez lui