

Définitions

Technique qui vise à identifier les cadres de référence des personnes en présence et de leur permettre de créer un niveau de communication supérieur en démasquant les malentendus, les désaccords et la zone d'accord réelle.

MISE À PLAT DES REPRÉSENTATIONS

Notre perception du monde n'est pas le monde.

Elle nous est unique.

Notre histoire personnelle influence nos perceptions. Ma réalité est multidimensionnelle, elle est toujours équivoque. Notre représentation du monde est une interprétation de l'expérience, elle est formée par :

- Notre histoire émotionnelle et affective,
- Nos expériences,
- Notre environnement professionnel, familial, social, culturel,...
- Notre éducation,
- Nos 5 sens comme filtres de perception.

Chacun développe son propre système de valeurs autour de son vécu, de son environnement familial, social, culturel. Ces valeurs sont partie intégrante de notre personnalité et vont nous guider dans nos choix.

Le cadre de référence est déterminant de ce qui se passe dans la relation.

Il existe un sentiment plus ou moins spontané de penser que, dans une même situation, les autres ont vu la même chose que soi.

Cela induit une tendance à penser que si ce que l'on a vu est évident pour soi, cela devient évident pour l'autre.

Lorsque l'on ne voit pas ce que l'autre veut nous faire comprendre, cela entraîne une inquiétude, voire une dévalorisation, on peut faire comme si l'on a compris, surtout si c'est évident pour l'autre. Cela ne permet pas, dans une relation ou dans une réunion, de s'enrichir mutuellement.

Il est toujours difficile de faire passer un message quand le cadre de référence de l'autre est éloigné du sien. Il faut se mettre «sur le terrain» de l'autre, sachant qu'il n'est pas facile d'entrer dans le cadre de référence de l'autre. Cela ne signifie pas pour autant «d'aller dans son sens».

Exemples de RIP

(questions pour la réflexion individuelle préalable)

• Pour une première rencontre.

- Quelques étapes marquantes de mon parcours
- Quelque chose dont je suis fière ou trois valeurs qui me guident
- Qui je connais dans le groupe
- Comment j'arrive aujourd'hui, dans quelle énergie
- Mes besoins, motivations, attentes, demandes pour la réunion d'aujourd'hui
- Ma contribution pour la réunion

• Pour un groupe qui se réunit régulièrement autour d'un projet.

- Ce que je retiens de la dernière fois
- Ce que j'ai vécu dans l'intervalle
- L'énergie avec laquelle j'arrive aujourd'hui
- Mes besoins, attentes, demandes pour la réunion d'aujourd'hui.
- Ma contribution pour la réunion.

RÉFLEXION INDIVIDUELLE PRÉALABLE

Le mode de fonctionnement courant consiste à ce qu'une personne parle en fonction de son cadre de référence sans écouter les autres ou en méconnaissant le fait qu'ils puissent avoir une autre représentation de la réalité¹.

Les participants parlent à partir de la parole de l'autre (« je suis d'accord/pas d'accord avec untel » ; « je rebondis sur ce qu'a dit untel »...) et non à partir de leur propre parole. Ils ont l'illusion d'interagir alors qu'ils ne font que réagir. Ce qui s'élabore manque d'ouverture et de créativité. La discussion s'enferme sur la première opinion qui est, soit confortée, soit déconstruite. Le débat se réduit à une dualité (avoir tort – avoir raison). La frustration gagne les personnes et le groupe s'enlise.

Il est pourtant possible de faire en sorte que tous aient un espace équitable d'expression, que les bonnes idées soient entendues et retenues, que l'intelligence collective émerge et que chacun se sente enrichi à la fin de la réunion. L'outil le plus simple est le partage de représentation avec une RIP (réflexion individuelle préalable). Il permet un partage de représentations : chacun construit sa parole, est écouté, écoute l'autre sans interruption et participe ensuite à la construction de la parole collective.

Le processus de RIP

1. Réflexion individuelle préalable (RIP)

Chacun met à jour pour lui-même, par écrit, son cadre de référence (à partir de questions posées par l'animateur, en fonction du contexte et de l'ordre du jour). C'est un temps d'élaboration du sentiment d'identité.

2. Partage

Puis la personne communique au groupe ce qu'elle désire dire aux autres (dans un grand groupe, le partage se fait au sein de petits groupes préalablement formés).

1. Béatrice Poncin, *Plaisir d'être en réunion*, Éditions du Croquant. 2010.

Ce qu'elle dit relève de sa liberté (choix de ce qu'elle transmet) et de sa responsabilité (choix de l'information utile au groupe).

C'est une phase d'écoute sans discussion ni débat. Les éventuelles questions ne portent que sur une demande de clarification.

Éventuellement, l'animateur recueille les « cadres de référence » de chacun et les affiche (ou note au fur et à mesure sur le tableau).

3) Construction

Chacun a clarifié son cadre de référence. Chacun a écouté le cadre de référence des autres. Tous peuvent alors se reconnaître dans un cadre de référence collectif qui tient compte du cadre de référence de chacun.

La parole est organisée en veillant à « s'offrir » la parole et non à la « prendre » ; chacun est invité à s'exprimer à partir de son « je ».

Conditions requises

Le temps imparti pour chaque étape est annoncé et minuté (protection : j'ai le même temps que l'autre).

Cela permet de structurer le temps et de protéger la parole et l'écoute.

À savoir que

Ce que l'autre dit lui appartient et pourtant, cela résonne pour soi. Dans cet exercice, nous sommes dans une dimension individuelle et relationnelle. La parole de chacun nourrit le groupe. Chacun peut se dire et en se disant, construit le groupe.

Le temps de réflexion préalable peut durer de 3 et 5 minutes, selon le nombre de questions ; le temps de restitution de 2 et 4 minutes par personne, selon l'effectif et la durée totale de la réunion.

Les questions s'adaptent à l'actualité de l'activité du groupe. Il est néanmoins intéressant que les personnes puissent partager sur plusieurs niveaux : celui du ressenti et des faits, celui du personnel et du collectif, qu'elles puissent dire leurs attentes ou motivations et leur contribution à la réunion.

CO-CONSTRUIRE PAR LE MÉTA PLAN

C'est une méthode d'animation qui permet de faire mûrir les idées, faciliter l'expression de tous, s'approprier un sujet, débattre, planifier, hiérarchiser, partager des représentations.

Cela permet de :

- produire en groupe un maximum d'idées ;
- regrouper ces idées par thèmes (éventuellement les hiérarchiser) ;
- aboutir à des solutions et définir des plans d'actions concrets.

La visualisation facilite le cheminement des pensées.

Le travail personnel préalable et le temps limité de parole facilitent l'expression de tous. Cela crée un « esprit » de groupe et met tous les membres sur un « pied d'égalité ».

Processus

- Les participants, sollicités sur une question ouverte, expriment leurs idées librement en une phrase courte sur des post-it.
- Les post-it sont lus à voix haute et épinglés par l'animateur sur les panneaux ; l'animateur et le groupe cherchent à regrouper les cartes par famille, de manière à constituer des synthèses par thème.
- Certains arguments peuvent être contestés : l'opposant marque alors son désaccord par un « éclair » et exprime par oral, en 30 secondes maximum, le contre-argument, qu'il rédige sur un post-it de couleur ou de format différent. Ainsi figurent côte à côte l'argument et le contre-argument.

À savoir que

Il est important de respecter les règles :

- la problématique est claire et précise ;
- les personnes n'inscrivent qu'une idée par post-it ;
- elles ont droit à autant de post-it qu'elles le souhaitent ;
- les phrases sont courtes et lisibles ;
- le temps de parole est strictement limité à 30 secondes.

À quoi ça sert ?

- Évite de se précipiter dans la discussion tout azimut,
- Limite les personnes les plus à l'aise qui monopolisent la parole,
- Facilite la structuration du débat et la construction collective,
- Aide à lever les malentendus,
- Apporte une meilleure qualité au débat et aux prises de décision,
- Augmente le niveau d'exigence (qualité d'écoute, esprit de coopération...)
- Accroît la créativité individuelle et collective,
- Favorise la responsabilité individuelle,
- Conduit à la performance : des décisions co-construites ont plus de probabilités d'être comprises, prises en compte et appliquées.