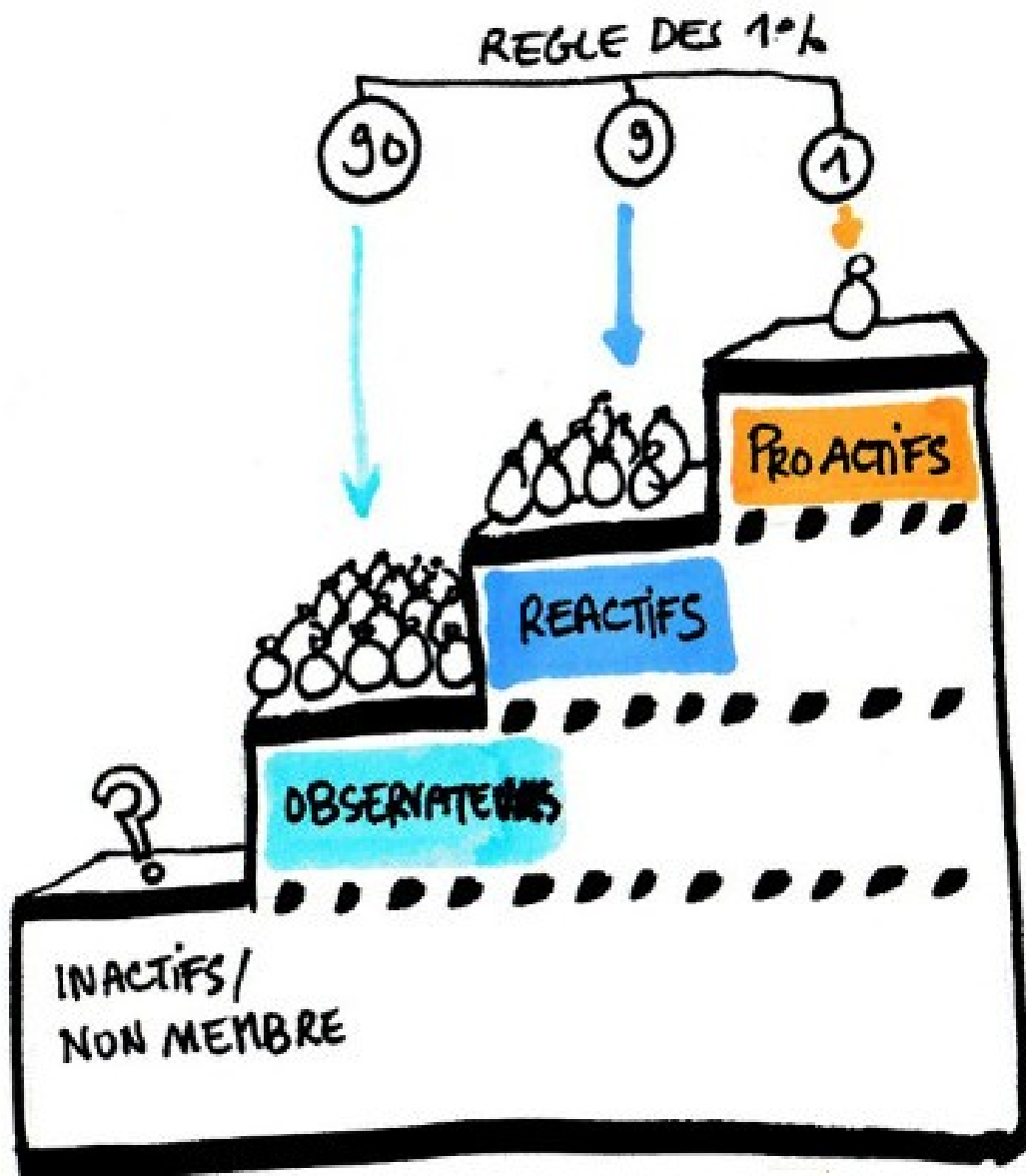


# Type de membres et ratio d'implication



# Type de membres et ratio d'implication

**En une phrase : Votre projet comporte des proactifs, des réactifs, des observateurs et des inactifs**

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Implication

Description :

- Les "proactifs" qui prennent des initiatives sont entre un et quelques pour cent.
- Les "réactifs" qui réagissent lorsqu'on les sollicite sont entre dix et quelques dizaines de pour cent.
- Certains sont des "observateurs", suivent les travaux du groupe, les utilisent pour eux, même s'ils ne participent pas.
- D'autres sont inactifs.

Vu de notre place d'animateur, la difficulté est qu'on ne peut pas faire la différence entre les observateurs et les inactifs, puisque ni l'un ni l'autre ne donne signe de vie. Par contre, en facilitant son implication, on pourra permettre à un observateur de basculer dans l'action et de devenir réactif.

Ainsi, il y a toute une gradation dans les rôles plus ou moins actifs que peut prendre un participant, lui permettant de s'impliquer de plus en plus... ou de moins en moins.

# Impliquer : du bon usage du Français



IMPLICATION

# Impliquer : du bon usage du Français

**En une phrase : On "n'implique" pas une personne. Au mieux, on peut "travailler sur les conditions de son implication"**

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Implication

Description :

En Français, le verbe "impliquer" n'a que 2 sens :

1. Engager : Ex Se trouver impliqué dans une affaire désagréable.
2. Avoir pour conséquences : Ex un déjeuner chargé implique une digestion lourde

Utiliser impliquer en tant que "Faire participer" (Ex on a impliqué les citoyens dans la concertation) est un usage impropre.

Plus précisément, on "n'implique" pas une personne...

- soit on la mobilise (parfois avec des moyens contraignants : pression, force, contrat de travail)
- soit elle s'implique

Le rôle de l'animateur-riche est alors de travailler sur les conditions de l'implication de cette personne

# Prendre soin des réactifs



IMPLICATION

# Prendre soin des réactifs

**En une phrase : Car ce sont les proactifs de demain ! (anticiper le renouvellement des membres)**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Implication

Description :

Les proactifs d'aujourd'hui finiront par se désimpliquer. La question n'est pas "si", mais "quand".

Pour anticiper le renouvellement de forces vives dans le groupe, l'animateur peut aller chercher les réactifs par petite touche, par exemple

- en leur donnant l'occasion de s'exprimer :
  - en dehors des réunions, lors de temps moins formels
  - anonymement parfois (boîtes à idées ouvertes, questionnaire en ligne...)
- en les sollicitant directement pour une petite action, ou pour une aide ponctuelle
- ...

Le principal est de les accompagner dans leurs 1ers pas d'implication, ou même de penser le « parcours d'implication » dans votre groupe / projet( comment je gravis les marches de l'implication?)

# Accueillir les nouveaux



# Accueillir les nouveaux

**En une phrase : Garder les portes du projet/groupe ouvertes pour un renouvellement naturel des forces vives**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Implication

Description :

Les personnes impliquées aujourd'hui dans votre projet finiront par se désimpliquer. Il faut donc anticiper le renouvellement. Quelques questions à se poser pour se mettre dans le peau d'un "nouveau" :

- Un nouveau a-t-il accès aux informations ? Ces infos sont-elles synthétisées et rendues compréhensibles pour une personne qui n'est pas dans le quotidien du projet ?
- Existe-t-il des réunions dédiées aux nouveaux ? (une "session de rattrapage", une réunion notre projet "pour les nuls" etc...) Bref, un temps où ils se sentent autorisés à venir et poser toutes les questions de néophytes.
- Existe-t-il des tâches simples et accessibles pour des personnes peu impliquées ? Cela permettrait de franchir une 1ère étape dans l'implication.

De façon générale, cela consiste à travailler le parcours d'implication :  
personnes extérieures > observateurs > réactifs > proactifs



# Rendre visible les espaces d'implications



IMPLICATION

# Rendre visible les espaces d'implications

**En une phrase : Donner à voir les tâches à faire et les réunions**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Implication

Description :

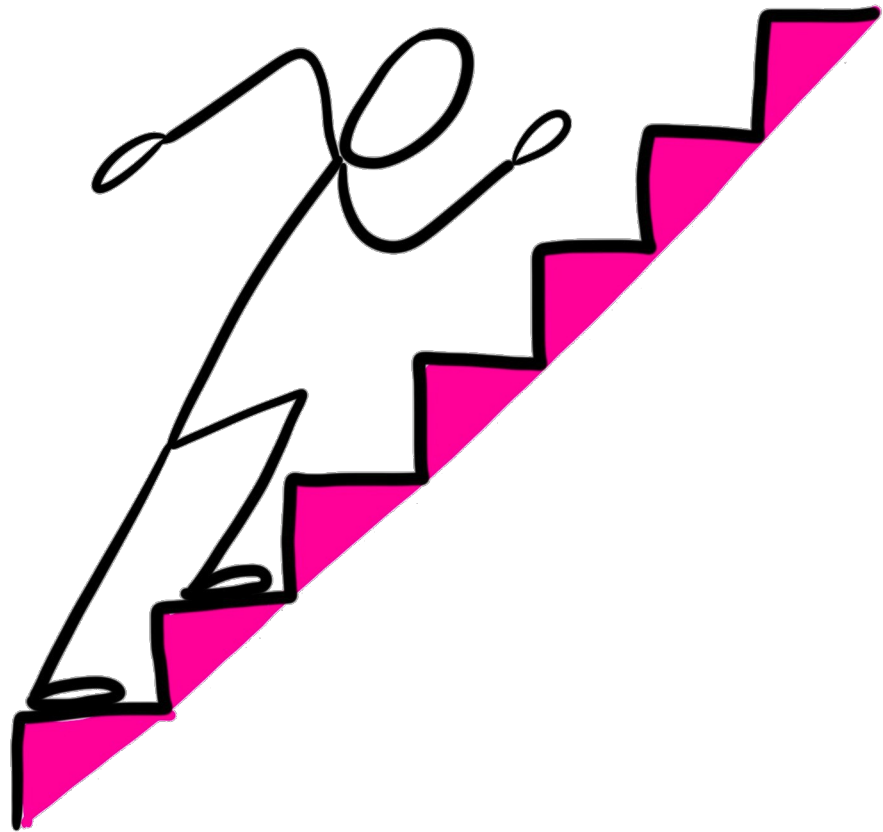
cela consiste par exemple à

- lister les temps de réunions et leur fonctions
- lister les tâches, notamment les plus simples qui permettrait à des nouveaux de faire un 1er pas dans leur implication. C'est le Premier Petit Pas Possible (PPPP)

Puis donner à voir ces espaces d'implication, par ex

- une liste de tâches à faire, nécessitant des compétences variées (tailler les arbres, faire une liste des producteurs de la vallées)
- une liste de tâches à faire organisées dans le temps : une frise chronologique sur l'année
- une liste de tâches à faire organisées selon le temps disponible de la personne

# Motivations, freins et seuil d'implication



IMPLICATION

# Motivations, freins, seuil d'implication

**En une phrase : 3 axes : repérer les sources de motivations, diminuer les freins et abaisser le seuil du passage à l'acte**

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Implication

**Description :** Le rôle de l'animateur-ice est de jouer sur 3 éléments afin de susciter l'implication

**1- Les motivations** principales pour s'impliquer dans un groupe sont (de façon non-exhaustive !)

- La reconnaissance (par les pairs, par les leaders...)
  - il convient alors de valoriser les contributeurs par des mécanismes qui apporte de la reconnaissance
  - l'animateur doit être capable de maîtriser son besoin de reconnaissance
- L'utilité du groupe, sa raison d'être
- L'apprentissage : la personne sait/sent qu'elle peut apprendre des choses
- Le sentiment du travail bien fait
- Le plaisir, le fun
- Le retour sur investissement

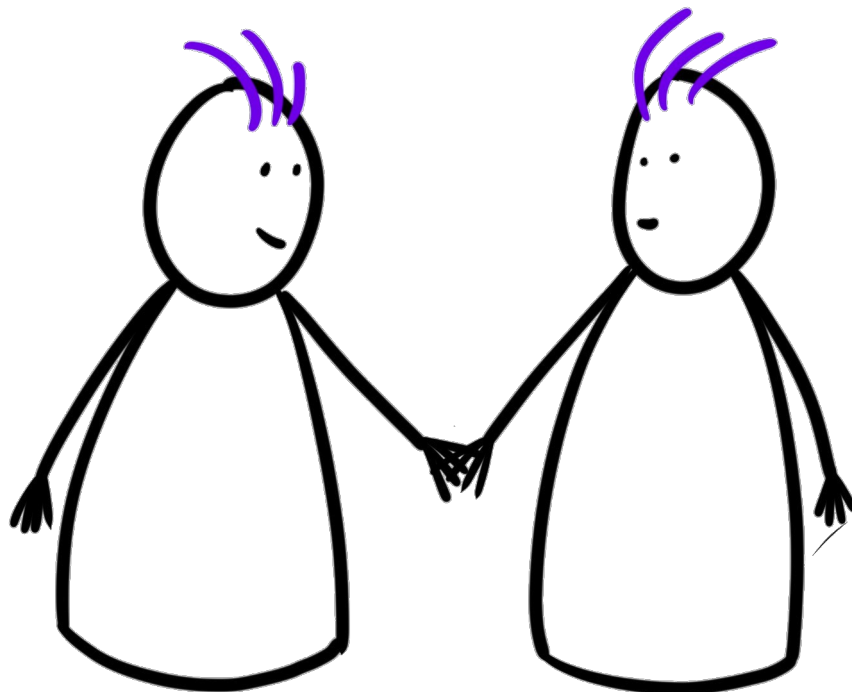
**2- Les freins** principaux à l'implication sont :

- Le manque de sécurité (personnelle, professionnelle...). Pour cela on peut travailler le "cadre de sécurité" (continuité des accords de groupe)
- Le manque de confiance (dans le groupe, en soi)
- La peur de ne pas pouvoir se désengager : il faut alors
- Montrer clairement les portes de sorties / de désengagement
- Poser ses propres limites
- Faire valoir la règles des 2 pieds : si je n'apprends rien ici, si je donne/transmet rien ici, alors je suis libre de partir (sur mes 2 pieds)
- Outils trop complexes
- Sujets trop complexes
- Pas assez de temps
- Perte de légitimité, ou de pouvoir
- Manque de convivialité, temps trop "sérieux"

**3- Le seuil d'implication** doit être le plus bas possible pour permettre le passage à l'acte, par exemple

- en gardant des tâches simples, pour intégrer des nouveaux (Keep It Simple and Stupid)
- en étant réactif : si une personne fait preuve d'intérêt, il faut répondre tout de suite !

# Accompagner la désimplification



# Accompagner la désimplication

**En une phrase : Merci et... au fait, pourquoi pars-tu ?**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Implication

Description :

Il est normal que les personnes se désimpliquent et s'éloignent tôt ou tard d'un projet. Cela se fait parfois "en douceur" (déménagement, famille, construction d'une maison...), ou parfois avec des frictions :

- le syndrome EPM (Et Puis Merde) illustre en quoi une personne peut soudainement partir en claquant la porte. Le risque est alors l'effet "contagion" de cette attitude.
- "C'est pas mon problème" est un autre mécanisme, où les personnes restent "mobilisées" (souvent via un contrat de travail, un ordre direct de leur chef-fe) mais ne sont plus "impliquées".

Dans tous les cas, lorsque l'animateur-ice du projet repère une désimplication, il sera toujours :

- sympa de remercier la personne
- utile de lui demander "pourquoi"

Passer d'une  
logique d'intention  
à une posture d'attention



# Passer d'une logique d'intention à une posture d'attention

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Posture de l'animateur-ice

Description :

En intention, le coordonnateur-ice prévoit dès le début les objectifs, les résultats à atteindre, le déroulement du projet, le calendrier, le budget... c'est la méthodologie de projet traditionnelle.

En attention, l'animateur-ice

- crée des situations coopératives (faire se rencontrer les personnes, faire en sorte qu'elles se présentent, qu'elles puissent échanger...),
- doit faire émerger les besoins collectifs
- doit être ensuite réactif pour que ce qui a émergé de la situation coopérative puisse déboucher sur des projets, des actions, du travail coopératif

C'est la méthodologie de projet coopératif

L'animateur-ice doit apprendre à...

- mettre ses idées de côté
- privilégier l'écoute et l'observation
- être concentré-e sur le processus plutôt que sur le résultat



# Le flair de l'animateur-ice



# **Le flair de l'animateur-ice**

**En une phrase : Ou l'art de résoudre les problèmes avant qu'ils ne surgissent**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Posture de l'animateur-ice

## Description

En tant qu'animateur, nous avons tendance à voir arriver les problèmes de loin, et il nous est naturel de vouloir les résoudre. Le problème est que les membres du groupe ne voient rien et ont l'impression que tout va bien, alors l'animateur sue sang et eau.

Laisser quelques problèmes survenir, lâcher-prise sur quelques sujets permet de rendre visible l'activité, les tâches et ainsi de rendre le groupe plus autonome et plus conscient.

# Du dictateur bienveillant au fondateur-fossoyeur



# **Du dictateur bienveillant au fondateur-fossoyeur**

**En une phrase : Du risque de ne pas travailler sur l'implication et le renouvellement**

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Posture de l'animateur-ice

Description : \*

S'il est normal que l'animateur assume un côté "dictateur bienveillant" lorsque le groupe/projet est au stade "enfant (voir la fiche "maturité des groupes"), cette posture doit s'atténuer au fil du temps sous peine de se transformer en "fondateur-fossoyeur" : c'est à dire la personne, souvent charismatique et visionnaire, qui a rendu le groupe/projet tellement dépendante d'elle que tout s'écroule le jour où cette personne part.

# Maturité des groupes



# Maturité des groupes

## En une phrase : Groupe enfant, adolescent, adulte...et cri de l'animateur-ice

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Posture de l'animateur-ice, Dynamiques des groupes

Description : Un groupe évolue suivant différents niveau de maturité.

- Lorsque le groupe est enfant, c'est avant tout l'animateur-ice qui prend les initiatives (on parle alors de "dictateur bienveillant").

*Dans cette phase, le cri typique de l'animateur-ice est "C'est moi qui fait tout !"*

- Au bout de 18 mois à deux ans (parfois plus pour des groupes "Tanguy" qui restent très longtemps dans le giron de l'animateur-ice), le groupe devient adolescent. Certains cherchent alors à prendre des initiatives et cela se fait au début contre l'animateur-ice. Ils adoptent alors un rôle de "leader négatif". Cette période, parfois dure à vivre pour les groupes comme pour les humains, est fondamentale car elle ouvre la porte à l'appropriation du groupe par ses membres. Pendant cette période, il est difficile souvent pour l'animateur-ice de se justifier voire de protéger le groupe d'un leader négatif qui en allant trop loin, met en péril le groupe.

*Dans cette phase, le cri typique de l'animateur-ice est "Ils font n'importe quoi !"*

- Dans la phase suivante, le groupe devient adulte. Suffisamment de membres se sont appropriés le groupe et sont même prêts à le défendre. Il ne sert à rien de griller les étapes, pour un groupe comme pour un humain, il faut passer par les différentes étapes. Vouloir constituer un groupe adulte de toute pièce dès le départ pourrait s'appeler le "syndrome de Frankenstein"...

*Dans cette phase, le cri typique de l'animateur-ice est "Mais à quoi je sers ?"*

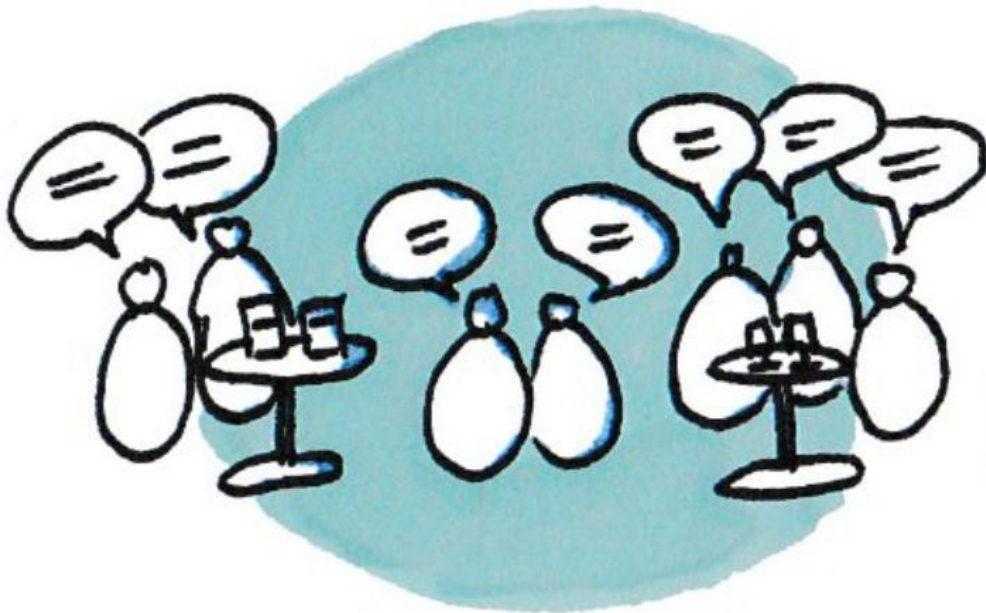
- Parfois le groupe devient sénile. Il peut alors mourir mais peut-être a-t-il essaimé en donnant naissance ou en inspirant d'autres groupes, s'assurant ainsi une descendance.

La maturité d'un groupe peut aussi être traitée selon l'axe coopération/collaboration :

- La démarche coopérative est plus structurée et encadrante. L'animateur organise et "contrôle" le travail. Ce type de travail convient davantage au "groupe-enfant";
- La démarche collaborative est plus souple et les membres du groupe disposent de plus de liberté, Elle convient davantage au "groupe-adulte".

**On peut aussi mentionner les groupes Tanguy et les groupes Frankenstein**

# L'importance de l'interconnaissance



DYNAMIQUES DE GROUPES

ANIMER LES RÉUNIONS

# L'importance de l'interconnaissance

**En une phrase : Pas de coopération sans inter-connaissance**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Dynamiques des groupes, Partage et circulation de l'information (en présence)

Description :

Ne pas oublier que prendre le temps de faire connaissance (par des présentations, des jeux ou des temps informels – repas, balades, ateliers de création...) est un préalable indispensable à la coopération.

L'interconnaissance pourra ensuite mener à la confiance et à la créativité.

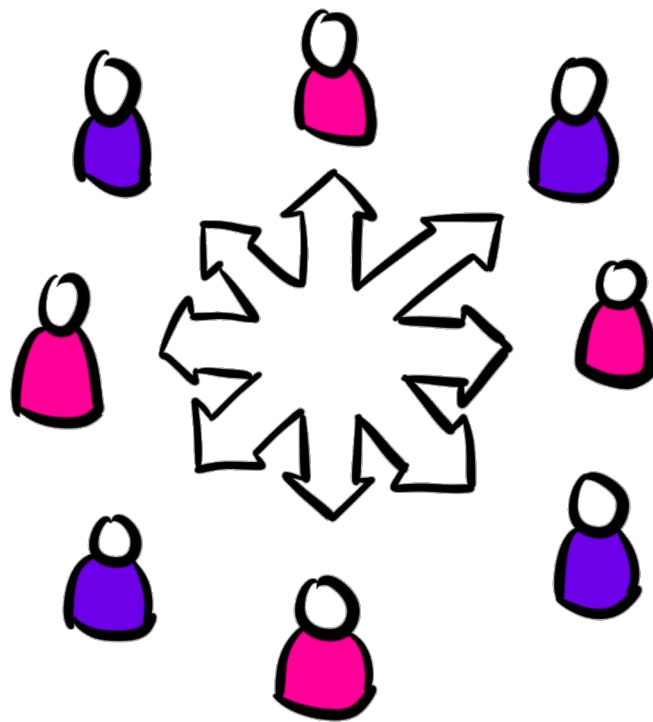
Les jeux de coopération et/ou d'interconnaissance permettent de mieux connaître les fonctionnements des autres membres du groupe :

- le jeu des "bonjour"
- le So Speed dating
- le jeu du noeud
- la mouche muette
- les chaises qui tombent
- E.T. (jeu des baguettes)
- la balade aveugle
- le comptage collectif
- Petites histoires – Grande histoire
- la ligne muette
- Boplibop Bop Bop
- Tous ceux qui
- Web humain
- Zip Zap

[Voir interpôle pour les formats](#)



# Rendre le groupe visible à lui-même



# Rendre le groupe visible à lui-même

**En une phrase : Pour faire monter le niveau de conscience collective**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Dynamiques des groupes

Description :

Afin de faire monter niveau de conscience d'un groupe, on peut utiliser quelques trucs, par exemple

- travailler sur une identité commune (logo, réfléchir à des intitulés de sous-groupes, de commissions...)
- montrer les points communs ET la diversité au sein du groupe
- rendre visible les communs

Exemple pour un groupe de professionnels de l'animation de groupe, dont les membres ne se connaissent que partiellement

- la [cartographie des membres](#)
- la [frise chronologique](#) avec les 1<sup>ers</sup> souvenirs des uns et des autres

# Moi d'abord !



# Moi d'abord !

**En une phrase : L'individu est évidemment la clé de réussite (ou d'échec) d'un groupe**

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Dynamiques des groupes

Description :

Les travaux d'Elzbieta Sanojca posent l'hypothèse qu'une trentaine de compétences peuvent être mobilisées dans un processus collaboratif, notamment 3 compétences pivots

- avoir l'esprit collaboratif
- Co-concevoir la structure de son projet
- Avoir un souci du commun

Ainsi que 8 compétences-charnières, dont

- avoir de l'humilité et un égo mesuré
- partager et rendre visibles les informations

Vous pouvez retrouver le détails dans le [contenu dédié du Module 1](#).

# 3 conseils pour mettre en place des outils numériques dans un groupe



## **3 conseils pour mettre en place des outils numériques dans un groupe**

**En une phrase : Commencer par soi-même ; commencer simple ; commencer en présence**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Partage et circulation de l'information (à distance)

Description :

Des outils numériques imposés ou inadaptés sont au mieux inefficaces, voire parfois nuisible au groupe.

Nous vous proposons ces 3 règles de bon sens lorsque vous voulez utiliser de nouveaux outils pour "faciliter" le travail collectif :

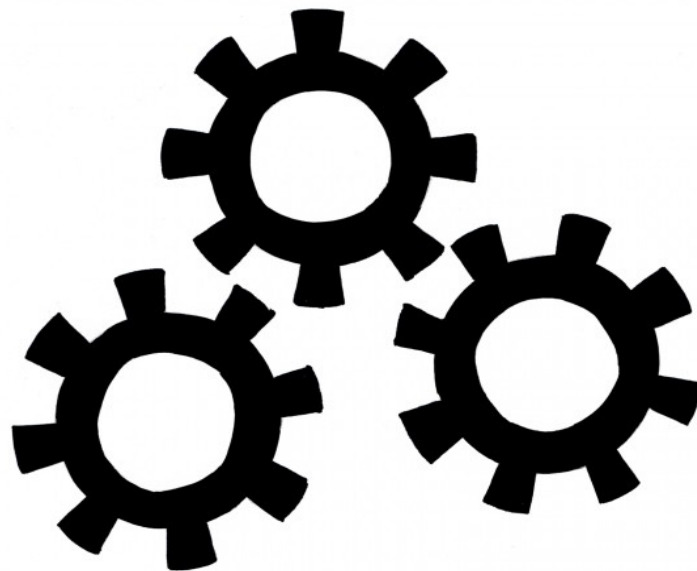
1/ Commencer par soi : assurez-vous d'être vous-même à l'aise avec l'outil, de pouvoir facilement le présenter et d'être capable d'aiguiller une personne à distance qui appellerait "je suis paumé avec ton outil, tu peux m'aider à ..."

2/ Commencer simple : privilégiez des outils les plus simples possibles. Questionnez-vous 2 fois avant de mettre un identifiant/mot de passe (cela suffit à perdre un bon nombre de personne).

3/ Commencer en présence : profitez des temps de réunions pour présenter l'outil et le faire tester concrètement. Si il y a besoin de créer un compte, faites-le ensemble. C'est un peu fastidieux mais c'est la garantie de lever d'éventuels obstacles techniques (beaucoup plus durs à lever une fois que chacun est reparti chez soi).

# La gare centrale

## organiser et rendre visible l'information



# La gare centrale : pour organiser et rendre visible l'information

**En une phrase : L'espace de partage d'information qui rend visible tous les éléments utiles aux membres d'un collectif pour y agir en collaboration.**

Type de fiche : Concepts

Thématique concernée : Partage et circulation de l'information (à distance)

Description :

## **Une gare centrale : des usages multiples :**

- un outil de gestion
- Un moyen de favoriser l'implication de nouveaux membres
- la gouvernance (règles de gouvernance, relevé de décision)
- Rôle d'aiguillage vers toutes les ressources utiles au quotidien
- Un tableau de bord : qui spécifie la liste des outils utilisés par le collectif ainsi que leurs usages
- Un régulateur d'infobésité (limite le flux d'information )

La gare centrale est le guichet unique qui nous permettra de retrouver une ressource.

## **Que trouve t-on dans une gare centrale ?**

- Pour favoriser une gouvernance collective (les éléments de définition du collectif, les règles de prise de décisions, les modalités de gouvernance et les rôles de chacun, l'agenda, l'annuaire ou la cartographie des membres)
- Pour conserver la mémoire (l'historique du collectif, les différents comptes-rendus, les relevés de décision)
- Pour agir collectivement (la liste des différents outils utilisés par le collectif, les modalités de d'implication dans les actions , la liste des actions menées en cours ou passées, les ressources partagées par le collectif)

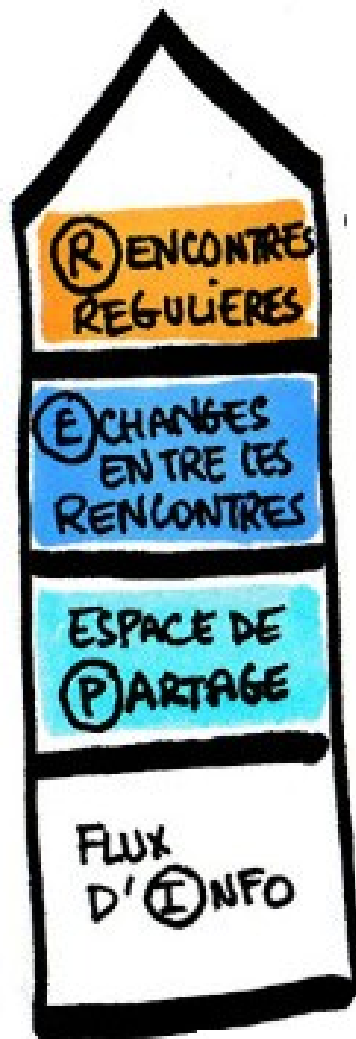
Tout cet ensemble n'est pas nécessairement intégré DANS la gare centrale, mais on trouve au moins le lien vers ces informations, qui peuvent utiliser des outils externes.

## **Avec quels outils créer une gare centrale ?**

Un simple affichage physique , une pauvre page oueb, un pad , Padlet , Wekan / Trello , Agorakit , Yeswiki



# Les 4 activités R.E.P.I



TRAVAILLER A DISTANCE

ANIMER LES RÉUNIONS

# Les 4 activités R.E.P.I

**En une phrase : Nourrir les proactifs, les réactifs, les observateurs et mêmes les inactifs !**

Type de fiche : Concepts

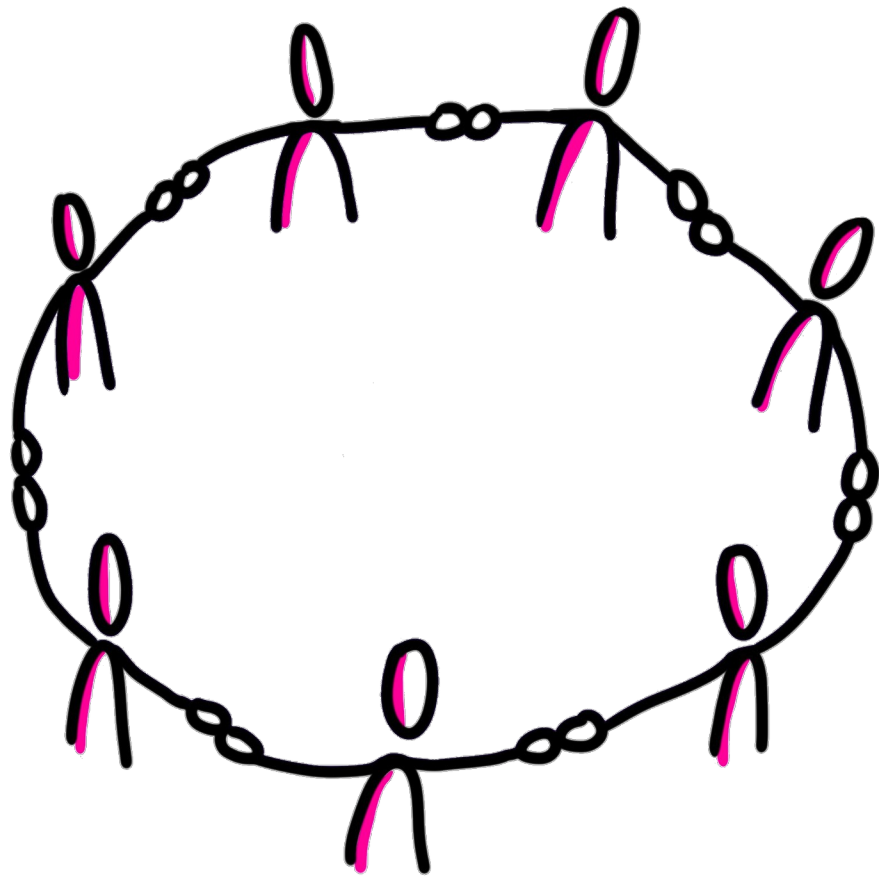
Thématique concernée : Partage et circulation de l'information (à distance),  
Partage et circulation de l'information (en présence)

Description :

- R comme "Rencontres (synchrones) : elles concernent les plus actifs
- E comme "Échanges entre les rencontres" (asynchrones) : cette activité permet de ne pas oublier les moins actifs (en particulier les « observateurs » qui pour certains pourront un jour devenir actifs).
- P comme "Partage", et plus précisément "Espace de partage" : ce n'est pas un simple flux qui passe dans le temps. Il permet de retrouver les éléments importants en fonction de la thématique plutôt que de celui du moment où ils ont été apportés. C'est un peu la mémoire du groupe.
- I comme "Information". Elle concerne tout le monde (y compris ceux qui sont actuellement, en dehors de la communauté), mais comme c'est trop souvent la première (et parfois la seule) activité à laquelle on pense, je l'ai placée en dernier !

Selon Jean-Michel CORNU, il est essentiel de répartir le peu de temps dont vous disposez pour avoir même très imparfaitement ces quatre activités et votre groupe se développera de façon naturelle, sans rien oublier.

# Ritualiser pour se sentir en vie



# Ritualiser pour se sentir en vie

## En une phrase : Quelques moments importants en réunion

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Partage et circulation de l'information (en présence)

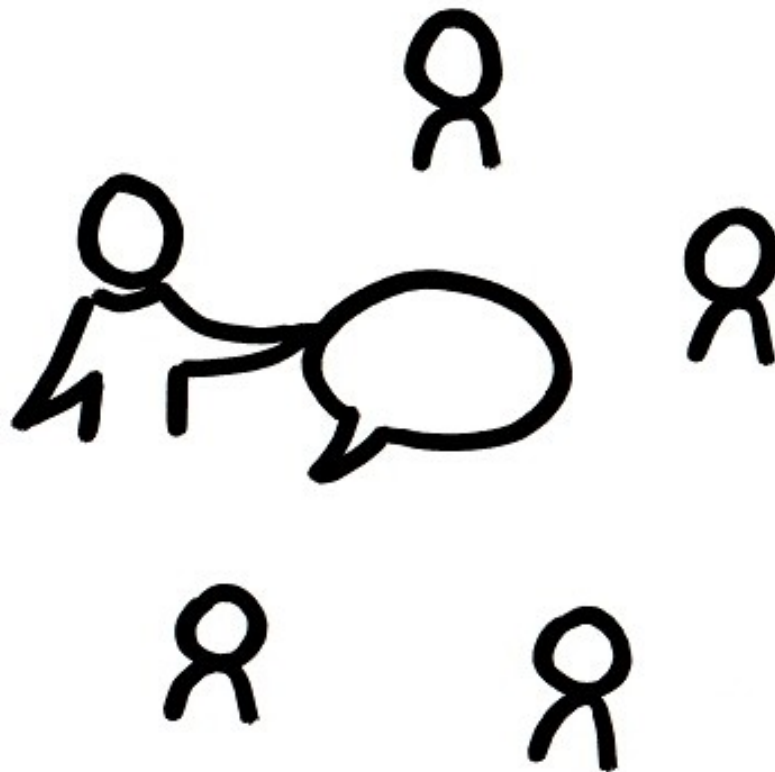
Description :

Des rituels, pour donner le tempo

Différents moments de la vie du groupe peuvent mériter d'être ritualisés quand ils sont trop importants pour que l'on se permette de les oublier.

- **L'ouverture**, pour partager l'humeur du moment (météo, photolangage...)
- **La Clôture** (exprimer les bons moments ou les tensions/difficultés : je prends/je laisse, pépites & rateaux...
  - Les règles de base pour les clôtures : j'évoque mon ressenti (je ne refais pas la synthèse) ; je n'ai pas le droit de réagir sur le ressenti de quelqu'un d'autre ; je ne prends la parole qu'une seule fois ; ce qui doit être dit est dit ici ; j'utilise le "je" et j'évite le jugement de l'autre (le "Tu" tue) ; s'assurer que tout le monde a eu l'occasion de s'exprimer (il n'y a pas d'obligation à s'exprimer).
- **Les célébrations** : poser un regard dans le rétroviseur et de réaliser le chemin accompli, voir que les choses avancent et prendre conscience du plaisir à s'impliquer dans le groupe.
- **Les temps de régulation** : s'assurer que les problèmes ou conflits vécus par les uns et les autres ont un espace pour s'exprimer.

# Définir des accords de groupe



# Définir des accords de groupe

**En une phrase : Un cadre qui sécurise les individus et leurs besoins**

Type de fiche : Concepts, Astuces

Thématique concernée : Partage et circulation de l'information (en présence)

Description :

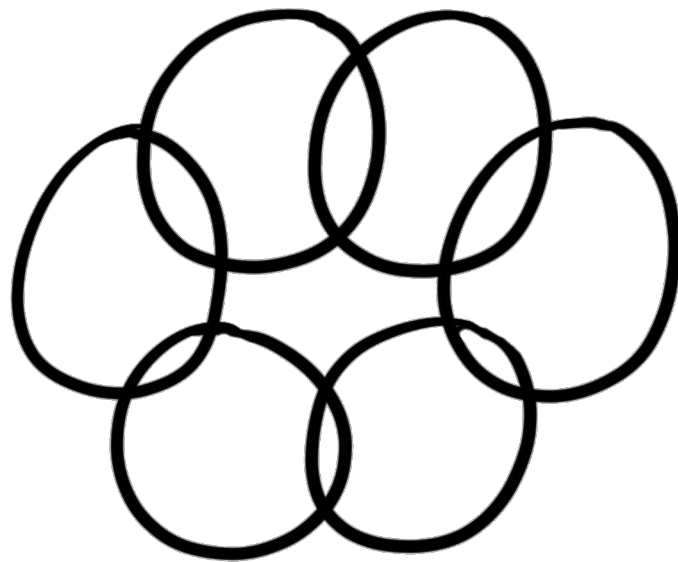
Il s'agit de la formalisation d'un cadre collectif qui sécurise la participation des individus à un temps de réunion et qui permet ainsi de remplir les besoins individuels de chacun des participants.

Les participants peuvent formuler à travers une phrase commençant par "Pour que ce moment passé ensemble ne rencontre pas mes limites, j'ai besoin de...".

Les accords de groupe doivent

- Être co-crés par chaque participant
- Être redéfinis dès lors que la composition du groupe change
- Être re-validés à chaque nouveau regroupement
- Être rendus visibles

# Définir et distribuer des rôles



# Définir et distribuer des rôles

**En une phrase : Des rôles plutôt que des fonctions !**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Partage et circulation de l'information (en présence)

Description : L'animation de la réunion peut être “distribuée” à plusieurs personnes pour des rôles tels que :

- un animateur, qui gère le déroulement de l'ordre du jour
- un facilitateur qui facilite le passage de parole de l'un à l'autre, qui s'assure que les participants s'écoutent et ne se coupent pas la parole et qui est attentif à ce que chacun puissent parler
- un maître du temps qui garantit le “timing” pour chaque point à l'ordre du jour et qui prévient des débordements de temps => "combien de temps pour ce point ?", "il reste X min"...
- un scribe pour prendre des notes et/ou garder une trace, réaliser un compte-rendu, un relevé de décisions

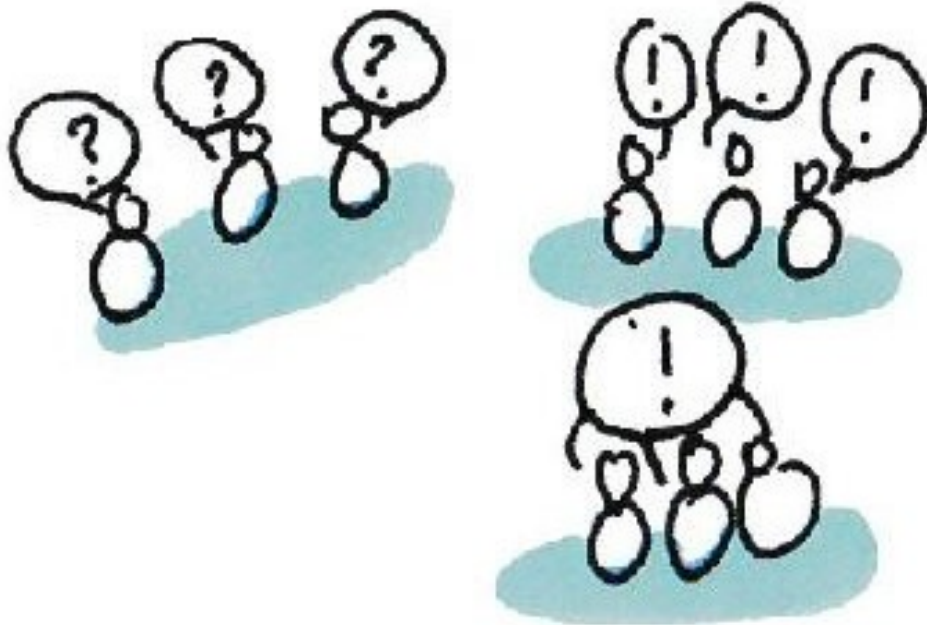
Il existe d'autres rôles potentiels, selon les besoins :

- un accueilleur, qui accueille les personnes en retard (à voix basse, sans interrompre la réunion) et leur précise où en est la réunion. Les personnes se sentent ainsi intégrées à la réunion sans que le déroulement s'en trouve interrompu.
- un scrutateur d'ambiance ou responsable de la convivialité ou garant de la bienveillance ou dynamiseur, qui s'attache à repérer les signes non verbaux des participants et fait des propositions à l'animateur pour adapter le rythme de la réunion.
- un scrutateur de la circulation de la parole qui note, sous forme d'un schéma, les personnes qui ont pris la parole et à qui elles se sont adressées (au collectif ? à une personne en particulier ?) et qui le montre en fin de réunion par exemple.

Il peut être intéressant de faire tourner les rôles pour que les personnes du groupe partagent les responsabilités.



# Circulation de la parole



# Circulation de la parole

**En une phrase : Des règles et un cadre qui sécurisent les participants.**

Type de fiche : Astuces

Thématique concernée : Partage et circulation de l'information (en présence)

Description :

## Quelques outils

- **Le Bâton de parole** : un objet qui est placé au milieu du cercle à prendre pour prendre la parole et à reposer quand on a fini de parler ; pas d'intervention tant que l'objet n'est pas reposé (évite la surréaction et permet à l'intervenant d'aller au bout de son cheminement) ; si on souhaite intervenir, on prend des notes ; on peut aussi prendre l'objet de parole pour créer un silence.
- **Accords de groupe sur les prises de parole**. Il s'agit de décider ensemble des règles de prise de parole (ou règles de vie en réunion) et les afficher ensuite au mur à chaque réunion (des Panneaux indicateurs de paroles). Ex : “Savoir lâcher prise et relativiser”, “Écouter de sorte de pouvoir parler”, “Parler de sorte de pouvoir Écouter”, “le silence est bon”, “Parole consciente”, “Parler avec élan”, “Parler en "Je"”, “Parler au centre” (s'adresser au collectif), “Suspendre ses jugements”, “Laisser de la place à l'autre” et “Savoir trouver sa place”. Il peut y avoir aussi des règles sur les horaires, la mise en place d'un quorum (=nombre minimum de personnes) et les modalités de prise de décision.
- **La Communication Non Violente** (voir [contenu dans le Module 2](#))
- Éventuellement prévoir des temps de parole précis pour chaque personne, pour éviter les débordements.