

# TECHNIQUES D'ANIMATION

François LAURE

DUNOD

Du même auteur :  
F. Laure, J. Jarocki, *Les mots pour réussir ensemble*, Dunod, 2015.


Mise en page : Nord Compo

Éditorial : Marie-Cécile de Vienne et Margaux Lidon

Fabricant : Gaëlle Cannavo

Maquette : Marion Alfano

Couverture : Studio Dunod

<p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p>	 <p>The pictogram consists of a black circle with a diagonal slash through it. Inside the circle is a white book with a lightning bolt striking it. Above the circle is the word 'DANGER' in bold, and below it is the phrase 'LE PHOTOCOPIAGE TUE LE LIVRE' in bold.</p>	<p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.</p> <p>Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>
--	--	--

© Dunod, 2022

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

[www.dunod.com](http://www.dunod.com)

ISBN 978-2-10-084038-0

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Bienvenue

Je suis très heureux de vous accueillir dans cette quatrième édition des Techniques d'animation.

Ce guide est conçu pour être un outil de travail facilement consultable. Les chapitres peuvent être lus indépendamment les uns des autres. Le contenu de chaque chapitre est présenté de manière détaillée dans le sommaire et résumé en fin de chapitre. La numérotation du texte en 251 capsules autonomes permet de naviguer à votre guise.

Une citation introduit chaque chapitre. Les citations sans nom d'auteur sont des citations personnelles.

Un glossaire, en fin d'ouvrage, définit en langage simple tous les termes techniques contenus dans le texte.

Dans le texte, le nom de « client » doit être compris comme la personne qui vous demande d'animer et devant laquelle vous êtes responsable de votre prestation. Le livre s'adresse à vous en tant qu'animateur.

- La 1<sup>re</sup> partie, intitulée « Les principes de base de l'animation », vous permet d'acquérir ou de revoir les fondamentaux dont vous avez besoin, quels que soient votre expérience ou le type d'animation que vous avez à mener.
- La 2<sup>e</sup> partie, intitulée « La conception d'une animation », vous montre comment préparer efficacement et simplement votre animation.
- La 3<sup>e</sup> partie, intitulée « Les techniques spécifiques d'animation », vous présente douze techniques pour enrichir votre pratique de l'animation.
- La dernière partie intitulée, « La gestion du groupe », à l'aide d'exemples et de conseils, vous permet de vous adapter aux réactions de vos participants.

Je profite de l'occasion que m'offre la réédition de cet ouvrage pour remercier les lecteurs pour l'accueil chaleureux qu'ils réservent aux Techniques d'animation depuis sa parution. Je souhaite notamment adresser toute ma sympathie aux lecteurs de la communauté francophone qui ont eu la gentillesse de me communiquer leurs impressions par mail. Parmi eux, permettez-moi de saluer tout particulièrement les lecteurs de la Belle Province.

N'hésitez pas à me faire part de votre expérience et de vos réactions par rapport à ce guide, elles sont les bienvenues. C'est avec plaisir que je vous répondrai.

Bonne lecture,  
François Laure  
flaure@free.fr

# Sommaire

Bienvenue

page 3

## **PARTIE 1** **LES PRINCIPES DE BASE DE L'ANIMATION**

### **1/ Qu'est-ce que l'animation ?**

**page 17**

- ① Animer pour quoi faire ?
- ② Tout le monde peut-il être animateur ?
- ③ Animer, qu'est-ce que cela veut dire ?
- ④ idées reçues sur l'animation
- ⑤ Quelques conseils pour rater vos animations
- ⑥ Les différents types d'animation

### **2/ L'équilibre instable de l'animation**

**page 27**

- ⑦ Les composantes de l'animation
- ⑧ Écoute et existence : les deux leviers de l'animateur
- ⑨ Écoute
- ⑩ Existence
- ⑪ Communication : pour se comprendre
- ⑫ Contrôle : pour rester maître de la situation
- ⑬ Convivialité : faciliter les échanges
- ⑭ Conviction et dynamisme
- ⑮ Trois dérives classiques

### **3/Le démarrage**

**page 39**

- ⑯ Pourquoi un avion vole-t-il ?
- ⑰ Quel rapport avec l'animation ?
- ⑱ L'état d'esprit des participants au démarrage
- ⑲ Le TOAST
- ⑳ Exemple de démarrage
- ㉑ La cascade du petit

## 4/ La conclusion

page 49

- ②② Messages clefs ②③ Temps d'appropriation  
②④ L'évaluation ②⑤ Comment obtenir de bonnes  
évaluations ? ②⑥ Comment se comporter lors de l'évaluation ?

### PARTIE 2

## LA CONCEPTION D'UNE ANIMATION

## 5/ L'objectif

page 61

- ②⑦ Pourquoi un objectif ? ②⑧ Comment rédiger un objectif  
d'animation ? ②⑨ Qu'est-ce qu'un objectif pédagogique ?  
③① Exemple du directeur commercial ③② De quoi faut-il tenir  
compte pour définir un objectif pédagogique ? ③③ Objectif  
affiché et objectif caché

## 6/ Le guide d'animation

page 69

- ③④ Qu'est-ce qu'un guide d'animation ? ③⑤ À quoi reconnaît-on  
un bon guide d'animation ? ③⑥ Quelques pièges à éviter  
dans la construction d'un guide d'animation ③⑦ Guide  
d'animation type ③⑧ Guide détaillé et guide synthétique

## 7/ Les aides visuelles

page 75

- ③⑨ Qu'est-ce qu'un visuel ? ④① Pourquoi des aides  
visuelles ? ④② Construction d'un visuel : pertinence  
④③ Construction d'un visuel : lisibilité ④④ Le commentaire doit  
apporter un plus ④⑤ Visuels de contenu et de communication  
④⑥ Les différents langages visuels ④⑦ La représentation  
des données chiffrées ④⑧ Comment animer un visuel ?  
④⑨ Les pièges à éviter dans l'utilisation du vidéoprojecteur  
④⑩ Les pièges à éviter dans l'utilisation du paperboard  
④⑪ Le vidéoprojecteur

## 8/ La préparation psychologique

page 91

- ⑤0 Pourquoi une préparation psychologique ?
- ⑤1 Maîtriser son trac : ses manifestations
- ⑤2 Maîtriser son trac : les facteurs qui le favorisent
- ⑤3 Le trac et l'animateur
- ⑤4 Apprendre à le cacher
- ⑤5 Techniques pour maîtriser son trac
- ⑤6 S'engager
- ⑤7 Développer une relation saine avec son auditoire
- ⑤8 Développer son empathie

## 9/ La préparation matérielle

page 103

- ⑤9 Les questions matérielles
- ⑥0 Ne subissez pas l'espace mais adaptez-le à vos besoins
- ⑥1 Exemples de disposition de salle
- ⑥2 Hôtel et hôtel
- ⑥3 Pas de problème !
- ⑥4 Quelques grands classiques
- ⑥5 À quoi reconnaît-on le véritable paperboard ?
- ⑥6 L'écriture magique
- ⑥7 Le repérage des feuilles
- ⑥8 L'affichage à l'écran
- ⑥9 La trousse de secours de l'animateur

## 10/ Principes pédagogiques

page 119

- ⑦0 Qui aime jouer aime gagner
- ⑦1 Utiliser des analogies
- ⑦2 Attacher autant d'importance à la pédagogie qu'au contenu
- ⑦3 Jouer l'alternance pour donner du rythme
- ⑦4 Suivre une progression en la matérialisant
- ⑦5 Favoriser la participation
- ⑦6 Proposer des moyens mnémotechniques
- ⑦7 La « constante macabre »
- ⑦8 Innover
- ⑦9 Simplifier
- ⑧0 Valoriser
- ⑧1 Reconnaître la difficulté

## PARTIE 3

### LES TECHNIQUES SPÉCIFIQUES DE L'ANIMATION

#### 11/ L'exposé

page 133

- Ⓢ2 Qu'est-ce qu'un exposé ? Ⓢ3 La perte en ligne  
Ⓢ4 De l'intervenant à l'animateur Ⓢ5 L'accroche  
Ⓢ6 « L'équation de la mort » Ⓢ7 « Des questions ? »  
Ⓢ8 La fin de l'exposé Ⓢ9 Les 5 étapes pour construire  
un exposé Ⓢ0 /1 Clarifier l'objectif et cibler l'auditoire  
Ⓢ1 /2 Sélectionner les messages clefs Ⓢ2 /3 Structurer  
et « modulariser » le développement Ⓢ3 /4 Déterminer  
ce qui doit être visualisé Ⓢ4 /5 Répéter Ⓢ5 Points clefs  
et messages clefs Ⓢ6 Le plan minute : IRA Ⓢ7 Êtes-vous  
un expert ? Ⓢ8 Le regard : « miroir de l'âme » ?

#### 12/ Le recueil

page 153

- Ⓢ9 Qu'est-ce qu'un recueil ? Ⓢ0 À quoi sert le recueil ?  
Ⓢ1 Les 5 étapes de l'animation d'un recueil  
Ⓢ2 /1 Poser une question ouverte... et se taire !  
Ⓢ3 /2 Noter les réponses Ⓢ4 /3 Arrêter le recueil  
Ⓢ5 /4 Faire la synthèse Ⓢ6 /5 Exploiter le recueil

#### 13/ La co-animation

page 161

- Ⓢ7 Qu'est-ce que la co-animation ? Ⓢ8 Quel est l'intérêt  
de la co-animation ? Ⓢ9 Définir les rôles respectifs  
Ⓢ0 Se coordonner soigneusement Ⓢ1 Coexister  
Ⓢ2 Être solidaires Ⓢ3 Le binôme



## 14/ Le document participant

page 167

- ①14 Qu'est-ce que le document participant ? ①15 Différence entre visuel et document participant ①16 Quand distribuer le document participant ? ①17 Un exemple de document participant ①18 Gestion des stocks ①19 Varier les formats ①20 Restons modestes ①21 Erreurs les plus fréquentes à éviter

## 15/ Les cartes réponses

page 177

- ①22 Qu'est-ce que la méthode des cartes réponses ?  
①23 Quel est l'intérêt de la méthode des cartes réponses ?  
①24 Le matériel nécessaire ①25 Déroulement d'une séquence type ①26 /1 L'animateur pose une question au groupe ①27 /2 Les participants répondent sur des cartes ①28 /3 L'animateur affiche les cartes en les organisant ①29 /4 L'animateur donne des titres aux regroupements effectués ①30 /5 L'animateur fait hiérarchiser les idées ①31 /6 L'animateur réalise la synthèse de la séquence ①32 L'échelle d'adhésion ①33 La question orale ①34 Le compte-rendu ①35 Post-it ①36 Le scribe ①37 Les cartes réponses : l'outil et la méthode

## 16/ Le débat

page 191

- ①38 Qu'est-ce qu'un débat institutionnel ? ①39 Le dîner-débat ①40 Les conditions de succès d'un dîner-débat ①41 Le frigo ①42 Les cartes réponses ①43 Mon avis

## 17/ L'animation grand groupe

page 197

- ①44 Qu'est-ce que l'animation grand groupe ?
- ①45 Un coordinateur ①46 Une logistique lourde
- ①47 Une équipe d'animateurs ①48 Un timing strict
- ①49 Déroulé type d'une animation grand groupe ①50/1 Accueil des participants ①51/2 Plénière ①52/3 Travail en atelier
- ①53/4 Plénière ①54 Mise en scène ①55 La règle d'or
- ①56 Ateliers cartes réponses ①57 2 types d'atelier
- ①58 Ateliers tournants

## 18/ Le jeu de rôle

page 209

- ①59 Qu'est-ce qu'un jeu de rôle ? ①60 À quoi sert un jeu de rôle ? ①61 Quelles sont les situations qui se prêtent au jeu de rôle ? ①62 Précautions à prendre pour animer un jeu de rôle ①63 Les 4 phases de l'animation d'un jeu de rôle
- ①64/1 Présentation du jeu de rôle ①65/2 Préparation du jeu de rôle par les participants ①66/3 Simulation du jeu de rôle par les protagonistes ①67/4 Debriefing de la simulation
- ①68 Comment écrire un jeu de rôle ? ①69 Exemple de jeu de rôle ①70 Le choix des noms ①71 Pourquoi préparer en sous-groupe ? ①72 Contexte ou hors contexte ? ①73 Faut-il filmer le jeu de rôle ? ①74 Attention lapin ! ①75 Situations classiques d'animation ①76 La grille d'évaluation
- ①77 De la vidéo... ①78 Pour les fâchés avec la technique
- ①79 Théâtre et jeu de rôle ①80 Le rangement des jeux de rôle

## 19/ L'étude de cas

page 231

- ①81 Qu'est-ce qu'une étude de cas ? ①82 L'étude de cas comporte-t-elle un corrigé ? ①83 Les 5 étapes de l'animation d'une étude de cas ①84/1 Présentation de l'étude de cas

par l'animateur (185)/2 Constitution des sous-groupes  
(186)/3 Travail sous-groupes (187)/4 Restitution des sous-groupes  
(188)/5 Synthèse par l'animateur (189) Les deux types  
de cas (190) L'invité (191) Animateur cherche participants  
désespérément (192) Mon avis (193) La conception d'un cas

## 20/ Les présentations

page 245

(194) Importance des présentations (195) Ciblage  
des présentations (196) présentations croisées (197) Présentations  
cartes réponses (198) Dessinez-vous ! (199) Le CV minute  
(200) Les phrases à compléter

## 21/ L'atelier

page 253

(201) Les principales causes d'échec des groupes de travail  
(202) Les questions à se poser dans la préparation d'un atelier  
(203) De l'objectif au résultat concret attendu (204) Le choix  
des participants (205) N'arrivez pas les mains vides  
(206) Les apports (207) Les différentes phases de validation  
(208) La phase de clôture (209) Soyez directif sur la forme  
et participatif sur le fond

## 22/ La formation à distance

page 271

(210) La formation à distance est-elle une formation au rabais ?  
(211) La formation à distance est-elle bonne pour la planète ?  
(212) Les deux outils les plus utilisés : Zoom et Teams  
(213) Conditions matérielles (214) Les travaux en sous-groupes  
(215) Le maintien du contact (216) La fonction Zoom  
de Powerpoint (217) Les outils ludiques (218) « Il était  
une fois... » (219) Le jeu des 5 erreurs (220) Le Méli-Mélo  
(221) Le duel

## PARTIE 4

### LA GESTION DU GROUPE

#### 23/ Exemples de situations

page 297

- ②22 La gestion du temps : les participants sont en retard
- ②23 La gestion du temps : l'animateur est en retard
- ②24 La gestion du temps : votre timing explose    ②25 La gestion du temps : l'animateur parle trop    ②26 La gestion du temps : quelques rappels    ②27 La gestion du temps : vous avez terminé avant l'heure    ②28 La gestion du temps : décalage horaire
- ②29 La purge    ②30 Le bavardage    ②31 Le match de foot
- ②32 La constitution des sous-groupes    ②33 L'agressivité
- ②34 La vidéo ne fonctionne plus    ②35 Des participants se sont évaporés à la pause    ②36 Une séquence tombe à plat
- ②37 Le découragement    ②38 Les rires sous cape
- ②39 Tu/Vous    ②40 Les révoltés du Bounty

#### 24/ 11 Conseils pour y faire face

page 313

- ②41 Alternier Écoute et Existence    ②42 Reformuler
- ②43 Être empathique    ②44 Mobiliser son non-verbal
- ②45 Observer    ②46 S'appuyer sur des relais    ②47 Gérer les objections    ②48 Poser des questions    ②49 Être présent
- ②50 Être réellement participatif    ②51 Instaurer un climat positif

#### Conclusion

page 332

#### Glossaire

page 333



PARTIE

1

LES PRINCIPES

DE BASE

DE L'ANIMATION





# Qu'est-ce que l'animation ?

*Si vous n'avez rien à perdre, ils n'ont rien à gagner.*

## 1 ANIMER POUR QUOI FAIRE ?

Aujourd'hui, pour être reconnu par votre hiérarchie, votre équipe, vos pairs et vos clients, il vous faut non seulement être un professionnel dans votre domaine de compétence mais aussi faire vos preuves dans le domaine de l'animation.

Devant la nécessité de travailler en équipe et en réseau, de mobiliser les énergies et de communiquer efficacement, savoir animer devient en effet incontournable.

La maîtrise des techniques d'animation vous permet de faciliter l'atteinte de vos objectifs dans les temps forts de votre vie professionnelle.

- Vous êtes chef de projet : faites la différence dans les moments clefs de la vie de votre projet : réunion de lancement, comités de pilotage, communication d'accompagnement...

- Vous êtes chargé d'organiser un débat avec un expert ou un membre de la hiérarchie : maîtrisez votre émotivité et créez les conditions d'un véritable échange constructif, valorisant pour l'invité et les participants.
- Vous devez emporter l'adhésion d'un auditoire hostile : désamorcez son agressivité, créez l'intérêt et construisez une nouvelle relation à partir des réactions des participants.
- Vous souhaitez rendre productives vos réunions de travail : renforcez votre crédibilité de manager et optimisez votre temps, que vous soyez l'animateur ou le commanditaire de la réunion.
- Vous pilotez un groupe de travail : faites produire plus rapidement et plus efficacement des idées ou des solutions.
- Vous souhaitez transmettre une information : structurez rapidement une présentation attractive et simple à diffuser en vous assurant que vos messages clés soient compris et mémorisés.
- Vous devez concevoir et animer une formation : faites travailler les participants de manière vivante et conviviale en garantissant qu'ils retireront un réel bénéfice de cette formation.
- Vous organisez un événement de communication (congrès, symposium, convention...) : optimisez la participation lors des travaux en sous-groupes ainsi que leur exploitation en séance plénière.

## 2 TOUT LE MONDE PEUT-IL ÊTRE ANIMATEUR ?

Oui, de même que tout le monde peut apprendre à parler chinois ou à jouer du piano, tout le monde peut devenir animateur. C'est avant tout une question de motivation... Et de travail. Comme dans toute activité humaine, il existe des prédispositions et quelques contre-indications.

LES PRÉDISPOSITIONS	LES CONTRE-INDICATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bon relationnel.</li> <li>• Facilité à parler en public.</li> <li>• Dynamisme.</li> <li>• Enthousiasme.</li> <li>• Empathie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoin d'être aimé à tout prix.</li> <li>• Timidité excessive.</li> <li>• Apathie.</li> <li>• Relationnel difficile.</li> <li>• Volonté de pouvoir.</li> </ul>

Animer, c'est avant tout s'exposer, c'est aussi investir sur votre groupe : comme dans tout investissement, le gain ou la perte sont proportionnels à la mise initiale.

CE QUE L'ANIMATION PEUT VOUS COÛTER	CE QUE L'ANIMATION PEUT VOUS APPORTER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beaucoup d'énergie.</li> <li>• De cruelles blessures d'amour propre.</li> <li>• La perte de quelques illusions sur la nature humaine.</li> <li>• Quelques nuits blanches.</li> <li>• Le sentiment d'être sans cesse en représentation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De la confiance en vous.</li> <li>• De douces caresses à votre égo.</li> <li>• Une façon professionnelle d'aborder les rapports humains.</li> <li>• Une connaissance de la nature humaine.</li> <li>• Des rencontres passionnantes.</li> </ul>

**Si vous n'avez jamais animé, ne surestimez pas les difficultés de l'animation. Si au contraire vous avez beaucoup animé, n'en sous-estimez pas les exigences.**

### 3 ANIMER, QU'EST-CE QUE CELA VEUT DIRE ?

Animer, c'est donner une âme, de la vie, du mouvement. Promouvoir les techniques d'animation dans l'entreprise n'est pas neutre. C'est reconnaître la prédominance de l'humain sur la technique. Dans la conduite du changement, c'est réhabiliter le *soft* (le management des hommes)

par rapport au *hard* (l'organisation, les procédures). C'est enfin sortir l'encadrement d'une relation de pouvoir pour promouvoir une nouvelle compétence : l'animation.

L'animation naît de la résultante de trois ingrédients :

**1. Avant tout, un état d'esprit :**

- accepter de prendre des risques, car animer c'est se confronter aux autres, donc s'exposer ;
- croire que la manière dont on s'adresse aux personnes a autant d'importance que ce qu'on leur dit ;
- penser que les personnes les plus compétentes ne sont pas forcément les plus austères ;
- commencer par se remettre en cause soi-même avant de remettre les autres en cause.

**2. Mais aussi bien sûr, du talent :**

- posséder une grande empathie ;
- la maîtrise instinctive des équilibres de l'animation (voir chapitre 2 L'équilibre instable de l'animation) ;
- la capacité à entraîner un groupe.

**3. Et surtout, de la méthode :** l'animation s'apprend et l'objet de ce guide est de vous présenter la méthode et les outils.

## 4 IDÉES REÇUES SUR L'ANIMATION

■ « Être animateur, c'est un don, cela ne s'apprend pas. »

Lisez ce guide et vous verrez à quel point le succès se construit.

■ « Il suffit de bien connaître son sujet pour être un bon animateur. »

Cette idée est dangereuse dans la mesure où elle sous-entend que le succès de l'animation dépend uniquement de votre savoir, ce qui est rarement le cas. Certes, bien connaître votre sujet est important mais

cela ne suffit pas : vos connaissances ne doivent pas servir à vous isoler de votre public mais à vous en rapprocher.

- « Une intervention sérieuse est nécessairement ennuyeuse. »

Ne confondez pas « être sérieux » (considérer que ce que l'on fait est important) et « se prendre au sérieux » (se donner de l'importance). Quel beau compliment pour un animateur lorsque les participants déclarent « n'avoir pas vu le temps passer ». L'humour constitue souvent un excellent moyen de désarmer l'hostilité d'un auditoire ou de relancer son intérêt, ne vous en privez pas !

- « L'animation d'un groupe doit nécessairement échoir à son responsable hiérarchique. »

Voilà un principe bien sécurisant et bien déresponsabilisant... Probablement dicté par la peur de l'auditoire, qu'elle soit consciente ou non.

La responsabilité de la hiérarchie doit se situer davantage dans la préparation (notamment la détermination de l'objectif) que dans l'animation proprement dite. Affranchissez-vous de ce principe, vous verrez à quel point ceci est plus confortable pour les intéressés... Et leur chef. Ne tombez pas dans l'excès inverse : certains responsables sont d'excellents animateurs. Pour autant, il n'est pas nécessaire de toujours leur confier l'intégralité de l'animation.

- « Les techniques d'animation, c'est de l'esbroufe pour épater la galerie. »

Il est vrai que l'abus de techniques d'animation rend rapidement une intervention totalement artificielle. Pour autant, ce ne sont pas les techniques d'animation en elles-mêmes qu'il faut rejeter mais plutôt leur mauvaise utilisation.

- « Il suffit d'être un expert dans son domaine pour être écouté. »

Cela est probablement vrai au sein du petit cercle d'initiés de votre discipline. Mais au-delà ? Méditez ce mot de G. B. Shaw « Un expert est quelqu'un qui sait de plus en plus de choses sur un domaine de plus en plus restreint, si bien qu'à la fin, il sait tout sur rien ».

## 5 QUELQUES CONSEILS POUR RATER VOS ANIMATIONS

- Parlez sans vous soucier de l'effet produit sur vos interlocuteurs.
- Négligez les aspects matériels de votre intervention : salle, supports...
- Monopolisez la parole.
- Ridiculez vos interlocuteurs.
- Arrivez les mains dans les poches sans avoir rien préparé.
- Utilisez des slides illisibles.
- Ne sollicitez jamais la participation du groupe.
- Considérez toute objection comme une agression et toute intervention comme une inconvenance.
- Ayez toujours le dernier mot.
- Débordez systématiquement sur le temps qui vous est imparti.
- Racontez longuement des éléments de votre vie et vos expériences sans y avoir été invité.
- N'annoncez pas votre plan au cas où vous en auriez un.
- Tournez le dos à votre auditoire lorsque vous commentez une slide.
- ...

Pour continuer cette liste, puisez dans votre mémoire de participant !

# 6 LES DIFFÉRENTS TYPES D'ANIMATION

Débat, stage, convention, table ronde, groupe de travail, réunion, atelier, module, cours, séminaire, exposé, visioconférence... Les noms ne manquent pas pour désigner les sessions de travail collectif.

Plus que son nom, quatre paramètres permettent de caractériser une animation :

- sa nature ;
- son objectif ;
- sa durée ;
- le nombre de participants.

## La nature de l'animation

Schématiquement, on peut identifier quatre grands types d'animation :

- la formation ;
- le groupe de travail ;
- le débat ;
- la présentation.

La nature de l'intervention influence le style d'animation. Dans le cas d'une formation, ce seront vos qualités pédagogiques qui seront les plus sollicitées. Dans le cas d'un groupe de travail ou d'un débat, ce sont plutôt votre capacité de synthèse et de régulation qui vous seront utiles. Enfin, dans le cadre d'une présentation, votre capacité de conviction et votre clarté d'expression feront la différence.

Prenez en compte la nature de votre intervention pour adapter votre style d'animation en conséquence.

# L'objectif de l'animation

Pour une même nature d'animation, il peut y avoir différents objectifs. Prenons l'exemple d'une présentation.

- Exemple 1 : objectif d'une présentation à un comité de pilotage : obtenir le feu vert pour faire appel à la sous-traitance.
- Exemple 2 : objectif d'une présentation lors d'une convention de vendeurs : faire connaître l'évolution du marché à la force de vente.

Vous devez prendre en compte l'objectif de votre intervention pour adapter vos contenus et vos méthodes en conséquence.

# La durée de l'animation

La durée d'une animation peut varier d'une heure à plusieurs jours. L'animateur ne décide pas toujours du temps qui lui est imparti. Plus une animation est courte, plus elle vous pousse dans vos retranchements car :

- vous n'avez pas le temps de vous rattraper si vous commettez une erreur ;
- vous devez donner le maximum de vous-même dans le minimum de temps ;
- vous êtes contraint de simplifier au maximum votre animation pour aller à l'essentiel.

Dans l'animation, comme dans d'autres domaines, la maîtrise du temps est un indice sûr de professionnalisme.



# Le nombre de participants

Si votre groupe est inférieur à quinze personnes, vous pourrez avoir, même sur courte durée, un contact individuel avec vos participants. De quinze à cinquante personnes, un effet de masse apparaît qui nécessite souvent le recours à une co-animation (voir chapitre 13 La co-animation). Au-delà de cinquante personnes, les aspects logistiques prennent une place prépondérante. L'animation d'un tel groupe requiert le plus souvent le recours à une équipe d'animateurs sous la responsabilité d'un coordinateur (voir chapitre 17 L'animation grand groupe).

## CONSEILS PRATIQUES

- N'hésitez pas à innover, trop souvent les animations sont ennuyeuses parce que tout est prévisible.
- Utilisez les situations de co-animation comme autant d'opportunités de découvrir de nouvelles méthodes d'animation.
- Lorsque l'on vous confie une animation dont les objectifs ont été validés, restez ouvert aux conseils et suggestions mais n'acceptez pas que l'on vous impose des méthodes d'animation sur lesquelles vous êtes en désaccord : vous êtes un animateur pas un répétiteur.
- Trop souvent, l'animateur s'isole pour concevoir son animation. Au contraire, sollicitez votre commanditaire, faites-le réagir par rapport à vos propositions et arbitrer des points si nécessaire.
- Faites toujours valider votre déroulé et vos objectifs par votre client. C'est une manière de l'associer à votre succès... Et de vous couvrir dans le cas contraire.
- S'il vous arrive d'être participant, inspirez-vous des bonnes pratiques de l'animateur.

---

## L'ESSENTIEL

- ✚ **La maîtrise des techniques d'animation est devenue aujourd'hui une compétence indispensable.**
- ✚ **L'animation c'est avant tout un état d'esprit, un peu de talent et beaucoup de méthode.**
- ✚ **L'animation n'est pas une fin en soi, c'est un ensemble de techniques au service de l'atteinte d'un objectif.**