



### LES ATELIERS EFFICACES: COMPRENDRE LES STYLES DE FACILITATION

© Février 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow  
david@risk-doctor.com

Lorsqu'un facilitateur anime un groupe dans un atelier ou dans une réunion dirigé, il peut adopter différents styles de facilitation. La différence entre les styles réside dans le niveau de contrôle exercé par le facilitateur par rapport au niveau de contrôle accordé au groupe. Dans un cas extrême, le facilitateur aura un contrôle presque total sur ce qui se passe dans l'atelier ou la réunion. Inversement, dans le cas opposé, le groupe aura un contrôle quasi-complet sur le déroulement. Entre ces deux limites, on trouve les situations avec un niveau de contrôle plus ou moins partagé entre le facilitateur et le groupe.

Bien que les styles de facilitation forment un ensemble continu, nous pouvons distinguer trois styles majeurs :

- **Directif/réactif** : le facilitateur prend la responsabilité de diriger l'atelier ; le groupe suit et réagit. En mode directif, le facilitateur a le pouvoir, il prend les devants et dit ce qu'il faut faire.
- **Collaboratif** : le facilitateur et le groupe travaillent ensemble pour arriver aux meilleurs résultats de l'atelier ou de la réunion. Dans ce mode, ils agissent en partenaires. Le facilitateur se tient à côté des autres et agit comme membre du groupe.
- **Soutenant/proactif** : le groupe prend les devants de façon proactive ; il définit l'ordre du jour et dirige l'atelier ; le facilitateur fournit un soutien. Dans ce cas, le facilitateur agit comme ami utile ; il se tient derrière le groupe en leur donnant des conseils et en les aidant si nécessaire.

Le facilitateur peut se servir d'un éventail de styles différents. Mais quel style utiliser à quel stade d'un atelier dirigé sur le risque ?

Le style *directif* s'adapte bien au début et à la fin d'un atelier sur le risque. Il aide le facilitateur à démarrer correctement en clarifiant les objectifs, en définissant l'ordre du jour et en spécifiant les règles de base. Ce style sert également à clore pour régler les derniers problèmes et questions, pour résumer les résultats et pour clarifier les prochaines actions. Les étapes de début et de fin sont plus efficaces lorsque le facilitateur prend le contrôle et fournit les informations et les conseils nécessaires aux participants de l'atelier.

Des styles de facilitation différents peuvent être utilisés au milieu de l'atelier, lors de l'identification et de l'analyse des risques, et lors du développement des réponses aux risques. Le choix du style dépend de la maturité et de l'expérience du groupe. Avec un groupe expérimenté, le facilitateur peut adopter un style plus *collaboratif* ou même *soutenant* pour donner au groupe plus d'autonomie dans l'atelier. Par contre, si les participants ont moins d'expérience, le facilitateur sera peut-être contraint de rester en mode *directif* pour que l'atelier ne s'égaré pas.

Le rôle de facilitateur est un facteur clé du succès (ou de son inverse) du processus risque, surtout pour évaluer si l'atelier va atteindre ses objectifs. En choisissant le bon style, le facilitateur va garantir que chaque atelier atteint efficacement ses objectifs, pour que le risque puisse être géré correctement.

---

Pour faire des commentaires sur les idées présentées ci-dessus, ou pour obtenir des détails sur le management efficace des risques dans les projets, [contactez le Risk Doctor \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), ou visitez le site Web du Risk Doctor ([www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com)).