

La Process Communication (PCM)

Guide au service des ateliers d'écriture collective

À qui s'adresse ce guide ?

Aux encadrants d'ateliers d'écriture scénaristique amenés à faire travailler des groupes de néophytes en sous-groupes d'écriture collective. Il ne s'agit pas de faire de la psychologie, mais d'acquérir des repères comportementaux concrets pour mieux organiser ces groupes, prévenir les frictions et adapter sa posture d'animateur.

La **Process Communication Model (PCM)** est un outil de décodage des interactions humaines, développé dans les années 1970 par le psychologue américain **Taibi Kahler**. Son originalité : elle ne décrit pas seulement *qui vous êtes*, mais *comment vous communiquez*, *ce dont vous avez besoin* pour rester efficace, et surtout *comment vous vous comportez quand ça ne va pas*.

La structure de personnalité comme un immeuble

Chaque individu possède les 6 types de personnalité en lui, mais dans des proportions variables. Kahler les représente sous forme d'un immeuble à 6 étages :

- Le **rez-de-chaussée** = votre **Base** : le type dominant, celui qui demande le moins d'énergie, qui s'exprime spontanément. Il se stabilise vers l'âge de 7 ans et ne change pas.
- Les **étages supérieurs** = vos autres types, accessibles mais plus coûteux en énergie.
- La **Phase** = le type qui influence vos motivations et votre stress à un moment de votre vie (peut évoluer).

Ce que la PCM permet concrètement à un encadrant

Ce que PCM révèle	Ce que ça change pour vous
Les besoins psychologiques de chaque type	Vous savez comment motiver et retenir l'attention de chacun
Les canaux de communication préférés	Vous adaptez votre façon de donner des consignes
Les comportements sous stress prévisibles	Vous anticipez les conflits avant qu'ils explosent
Les forces créatives naturelles de chaque type	Vous composez des sous-groupes qui se complètent

Description des 6 types et de leurs tendances de comportements en atelier d'écriture

NB : depuis 2022, quelques termes ont changé mais vous retrouverez encore les anciens termes dans de nombreux contenus en ligne.

L'EMPATHIQUE

anciennement : Harmonizer

Selon les données issues de Kahler Communication France, il y en aurait environ 35% dans la population, dont 75% de femmes.

Comment il perçoit le monde : par les émotions et les relations. Il *ressent* avant tout.

Ses forces en atelier d'écriture

- Très à l'aise avec la psychologie des personnages
- Crée une atmosphère chaleureuse dans le sous-groupe
- Attentif à ce que tout le monde se sente bien et entendu

Besoins psychologiques

- **Reconnaissance de la personne** (pas juste pour ce qu'il produit)
- **Contacts chaleureux**, être vu comme une personne et non comme une ressource

Comment lui parler (son canal)

De façon chaleureuse et personnelle. Commencez par établir un lien avant de donner une consigne. Un simple « comment tu vas aujourd'hui ? » compte vraiment pour lui.

Sous stress (ce que vous verrez)

- Il ne dit plus ce qu'il pense pour ne pas créer de conflits
- Il fait des « fautes » pour attirer l'attention bienveillante
- **Driver observé :** « *Fais plaisir* » : il s'efface au détriment de ses idées

En atelier : c'est une voix précieuse pour la profondeur émotionnelle des personnages. Il peut devenir silencieux dans un cadre trop compétitif. A protéger dans les phases de débat.

L'ANALYSEUR

anciennement : Travaillomane

Selon les données issues de Kahler Communication France, il y en aurait environ 25% dans la population, dont 75% d'hommes.

Comment il perçoit le monde : par les faits, les données, la logique. Il *pense* avant tout.

Ses forces en atelier d'écriture

- Rigoureux dans la structure narrative, excellent pour vérifier la cohérence interne du scénario ; productif, ponctuel, fiable dans le travail collectif

Besoins psychologiques

- **Reconnaissance du travail** (« c'est bien fait, c'est rigoureux »)
- **Structure claire** : objectifs, étapes, délais

Comment lui parler (son canal)

De façon factuelle et structurée. Donnez-lui des consignes précises, avec des critères clairs. Évitez le flou.

Sous stress (ce que vous verrez)

- Il se surcharge, refait les choses lui-même
- Il devient perfectionniste à l'excès, bloquant l'avancée du groupe
- **Driver observé** : « *Sois parfait* » : il corrige sans arrêt au lieu d'avancer

En atelier : c'est le gardien de la cohérence : parfait pour la phase de relecture et de réécriture. Il peut par ailleurs freiner la phase de brainstorm si son besoin de structure n'est pas satisfait.

L'ÉNERGISEUR

anciennement : Rebelle

Selon les données issues de Kahler Communication France, il y en aurait environ 05% dans la population, dont 60% de femmes.

Comment il perçoit le monde : par les réactions spontanées, le jeu, le contact. Il *réagit* avant tout.

Ses forces en atelier d'écriture

- Source inépuisable d'idées originales, de trouvailles inattendues
- Met de l'énergie et de la légèreté dans le groupe
- Excellent en brainstorming et en phase d'idéation créative

Besoins psychologiques

- **Contact ludique** : humour, légèreté, interactions vivantes
- Ne pas s'ennuyer : il a besoin de stimulation permanente

Comment lui parler (son canal)

De façon ludique et directe. L'humour fonctionne très bien. Proposez des défis amusants plutôt que des obligations formelles.

Sous stress (ce que vous verrez)

- Il devient provocateur, blâme les autres, perturbe le groupe
- Il peut saboter une séance par ennui ou par frustration
- **Driver observé** : « *Fais un effort* », il s'agite en tous sens sans produire

En atelier : très à l'aise dans la phase créative, plus difficile à canaliser lors de la phase de structure. *Donnez-lui des contraintes créatives ludiques plutôt que des règles formelles.*

LE PERSÉVÉRANT

Selon les données issues de Kahler Communication France, il y en aurait environ 10% dans la population, dont 75% d'hommes.

Comment il perçoit le monde : par les valeurs et les convictions. Il *juge* et *évalue* en permanence.

Ses forces en atelier d'écriture

- Engagé, consciencieux, tient ses engagements
- Apporte une vision, un sens, une intention à l'histoire
- Excellent pour défendre la cohérence thématique du scénario

Besoins psychologiques

- **Reconnaissance de ses convictions** (« ton point de vue compte »)
- Sentir que son travail a du **sens et de l'utilité**

Comment lui parler (son canal)

En sollicitant son opinion. Demandez-lui ce qu'il pense, ce qui lui semble juste. Il a besoin d'être consulté, pas seulement informé.

Sous stress (ce que vous verrez)

- Il devient donneur de leçons, sectaire, convaincu que seule sa vision est valable
- Il peut bloquer le groupe en refusant tout compromis narratif
- **Driver observé :** « *Sois parfait* » (sur le plan des valeurs) : il défend sa vérité contre tout

En atelier : il peut être un vrai moteur thématique, un « gardien du sens » du projet mais il a besoin qu'on reconnaisse une légitimité de ses convictions.

L'IMAGINEUR

anciennement : Rêveur

Selon les données issues de Kahler Communication France, il y en aurait environ 10% dans la population, dont 60% de femmes.

Comment il perçoit le monde : par l'imagination intérieure et la réflexion solitaire. Il *imagine* avant tout.

Ses forces en atelier d'écriture

- Pensée originale, visions singulières, univers intérieurs riches
- Capacité à imaginer des solutions inattendues quand on lui laisse le temps
- Apporte de la profondeur et de l'originalité au monde fictionnel

Besoins psychologiques

- **Temps et espace de solitude** pour traiter l'information
- Des consignes claires et précises : il a du mal avec l'ambiguïté

Comment lui parler (son canal)

De façon directive et simple. Donnez-lui une consigne claire, une tâche précise, et laissez-le travailler seul. Ne l'interpellez pas en public sans l'avoir sollicité individuellement d'abord.

Sous stress (ce que vous verrez)

- Il se retire, se ferme, ne produit plus rien
- Il devient passif-inactif, semble absent
- **Driver observé** : « *Sois fort* » (en silence) : il attend que ça passe

En atelier : souvent sous-estimé parce que discret, l'imagineur a souvent les idées les plus originales lorsqu'elles émergent. Nécessite une sollicitation individuelle et un temps de réflexion en amont des séances collectives.

LE PROMOTEUR

Selon les données issues de Kahler Communication France, il y en aurait environ 5% dans la population, dont 60% d'hommes.

Comment il perçoit le monde : par l'action et les résultats immédiats. Il *fait* avant tout.

Ses forces en atelier d'écriture

- Décisif, efficace, pousse le groupe à avancer
- Excellent pour sortir d'un blocage et trancher
- Attire les autres par son charisme et son énergie

Besoins psychologiques

- **Défi et action** : il s'ennuie dans la réflexion longue, il veut du concret maintenant
- Excitation, enjeux, résultats visibles et rapides

Comment lui parler (son canal)

De façon directive et challengeante. Donnez-lui un défi à relever, pas une tâche à exécuter : « Vous avez 20 minutes pour écrire la scène la plus tendue du film ».

Sous stress (ce que vous verrez)

- Il manipule, utilise les autres comme moyens
- Il court-circuite le groupe pour avancer seul
- **Driver observé** : « *Sois fort* » : il méprise la lenteur et les hésitations des autres

En atelier : il est moteur de progression du groupe. Précieux pour débloquer des impasses mais il faut contenir son envie de prendre toute la place. Ne doit pas écraser les profils plus discrets.

3. Tableau récapitulatif

Type	Perçoit le monde par...	Besoin clé	Signal de stress	Rôle naturel en atelier
Analyseur	Les faits / la logique	Reconnaissance du travail + structure	Perfectionnisme bloquant	Gardien de la cohérence
Empathique	Les émotions / les relations	Reconnaissance de la personne + chaleur	Effacement, non-dit	Voix des personnages
Persévérant	Les valeurs / les convictions	Reconnaissance des opinions + sens	Sectarisme, dogmatisme	Gardien du sens thématique
Énergiseur	La réaction / le jeu	Contact ludique + stimulation	Provocation, sabotage	Moteur de l'idéation
Promoteur	L'action / les résultats	Défi + excitation immédiate	Manipulation, solo	Accélérateur de groupe
Imagineur	L'imagination / la solitude	Temps + consignes claires	Retrait, silence	Réservoir d'originalité

5. Adapter votre posture d'encadrant

Groupe à dominante Analyseur / Persévérant

Soyez clair, structuré, exigeant. Donnez des consignes écrites. Annoncez les objectifs en début de séance. Valorisez la rigueur. Arbitrez les désaccords de valeur avec des critères narratifs objectifs.

Groupe à dominante Empathique / Imagineur

Créez un climat de sécurité. Prenez le temps du contact avant le travail. Donnez des consignes individuelles avant les discussions collectives. Évitez la critique frontale en public. Faites tourner la parole activement.

Groupe à dominante Énergiseur / Promoteur

Soyez dynamique, direct, challengeant. Multipliez les petits défis chronométrés. Variez les formats (solo, débat, pitch, jeu de rôle autour des personnages). Gardez le rythme élevé. Cadrez fermement les prises de parole.

Groupe très hétérogène

C'est le cas le plus fréquent et le plus riche. Votre rôle est celui de traducteur :

- Reformulez la même consigne dans plusieurs canaux
- Nommez les différences de style comme des atouts : « On a des façons de raconter très différentes ici, c'est exactement ce qu'on veut. »

6. Les 3 réflexes PCM à avoir en toute situation

Réflexe 1 — Identifier le besoin non satisfait

Avant de réagir à un comportement difficile, demandez-vous : quel besoin n'est pas satisfait ?

- Un participant qui monopolise la parole (Persévérant sous stress) : a besoin qu'on reconnaisse ses convictions
- Un participant silencieux et absent (Imagineur sous stress) : a besoin d'une consigne claire et d'espace solitaire
- Un participant qui provoque (Énergiseur sous stress) : a besoin de contact ludique et de stimulation

La réponse au comportement difficile passe toujours par nourrir le besoin, pas par recadrer frontalement.

Réflexe 2 — Varier vos canaux de communication

Ne donnez pas toujours vos consignes de la même façon. En 1h d'atelier :

- **Écrire les objectifs au tableau** : nourrit l'Analyseur
- **Tour de table « comment vous sentez-vous ? »** : nourrit l'Empathique
- **Défi chronométré** : nourrit le Promoteur et l'Énergiseur
- **Fiche individuelle à compléter avant le groupe** : nourrit l'Imagineur

Réflexe 3 — Nommer et tourner les rôles dans les sous-groupes

Ne laissez pas les rôles s'imposer naturellement. Distribuez des rôles explicites et tournants :

Rôle	Type idéal	Ce que ça apporte
Gardien du temps	Analyseur	Structure et respect des échéances
Avocat du personnage	Empathique	Profondeur émotionnelle
Lanceur d'idées folles	Énergiseur	Énergie créative et prises de risques
Gardien du sens	Persévérant	Cohérence thématique
Scribe / architecte	Analyseur ou Imagineur	Mémoire et structure visuelle du scénario

7. Ce que la PCM ne remplace pas

La PCM est un outil de lecture, pas un système de cases. Quelques mises en garde :

- **Ne catégorisez pas publiquement les participants.** Utilisez la PCM comme grille de lecture pour vous, pas comme étiquette à coller sur les gens.
- **Les profils ne sont pas figés.** Un même participant peut exprimer des types différents selon le sujet, son niveau de fatigue, ou son intérêt pour le projet.
- **La PCM ne remplace pas l'écoute.** Elle aiguise votre observation, elle ne dispense pas d'être attentif à chaque individu dans sa singularité.
- **Votre propre profil compte.** Vous avez aussi votre type dominant et il influence votre façon d'animer. Connaître votre propre profil est le premier pas.

Pour aller plus loin

- **Formation certifiante PCM :** la seule façon d'obtenir un profil personnalisé fiable (questionnaire officiel Taibi Kahler)
- **Ouvrage de référence :** « Passez le message ! » de Gérard Collignon (fondateur de la PCM en France)
- **Site officiel :** processcommunicationmodel.com