

#### Remarques

- La question préalablement posée doit être claire.
- La démarche s'ajuste aux objectifs (partage de représentation ou co-construction d'un plan d'action)
- La visualisation facilite le cheminement des pensées.
- Le travail personnel préalable et le temps limité de parole facilite l'expression de tous.
- Cela crée un «esprit» de groupe et met tous les membres sur un «ped d'égalité».

## Le meta-plan

### Objectif

- Cette démarche vise à partager des représentations, planifier, organiser. Elle 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.

### Processus

- Les participants, sollicités sur une question ouverte, expriment leurs idées en notant un mot sur un post-it. Droit à autant de post-it que souhaité.
- Les post-it sont lus et affichés sur un panneau
- Les idées similaires sont regroupées.
- L'animateur demande s'il y a besoin de clarifier certains post-it. Les rédacteurs concernés précisent leur pensée.
- L'animateur demande ce que les participants observent et met en exergue les convergences.
- L'animateur demande s'il y a des désaccords et une discussion peut s'amorcer. Des arguments sont notés et signalés par un signe distinctif ou un post-it d'une autre couleur. Ainsi figurent côte à côte l'argument et le contre-argument, et non seulement le résultat final de la discussion.
- Des pistes sont indiquées pour formaliser un plan d'action.

- Durée totale : selon les objectifs, entre 1 et 3 heures.

## Les marguerites du savoir

### Objectif

Cette démarche favorise le partage de compétences et de connaissances en expérimentant un processus de coopération. Les personnes et le groupe enrichissent leur savoir.

### Processus

#### 1 - Préparation

- En amont, choix de questions ou sujets à traiter.
- Constitution des groupes qui se placent dans différents coins de la salle (tous restent dans la même salle). Selon le nombre de participants, créer autant de groupes que de questions ou prévoir que chaque groupe traite plusieurs questions (10 personnes maximum par groupe).

#### 2 – Construction de savoirs

- Les groupes travaillent leur(s) question(s) (environ 1/2h : tout dépend du temps global, du type de question et de l'objectif attendu). S'il s'agit de partager du savoir, c'est celui qui en sait le moins qui s'exprime en premier puis les autres enrichissent.
- Ils notent la synthèse de leur échange sur une feuille de paper board affichée au mur et numérotée. À la fin de la séquence, tous les membres sont à l'aise avec la question traitée.

#### 3 – Échanges de savoirs

- Chaque personne a reçu préalablement un ticket avec un n° (numérotation équivalente au nombre de questions traitées). Ainsi les groupes se reconstituent en fonction des numéros (tous les n°1 se retrouvent, les n°2, etc...)
- Le groupe 1 se met devant l'affiche du thème 1, le groupe 2 devant la 2, etc,
- Le membre du groupe qui a travaillé au préalable la question l'expose aux autres qui peuvent questionner, voire enrichir (on peut ajouter sur la feuille des infos). Le but est que chacun ait pu apprendre sur toutes les questions.
- Au bout d'1/4 heure, les groupes tournent (ne pas faire trop long car le tour de visite peut devenir fastidieux). De même, le membre du groupe concerné par l'affiche la présente à son tour et ainsi de suite.

#### 4 – Éventuel retour en grand groupe

Uniquement pour métacommuniquer sur le processus. Ne pas reprendre les contenus car ce serait trop lourd.

- Durée totale : 0,5 jour (pour 8 sujets)

#### Remarques

Le postulat est que chaque participant.e a des compétences à mettre au service du groupe et que tous peuvent contribuer à la résolution d'un problème ; ne serait-ce que par l'intérêt porté. Chaque membre du groupe porte une parcelle de connaissance ; si elles sont mises en commun, il est possible de répondre à 90% de la question. Chacun.e apporte selon ses capacités, profite de l'expérience des autres et grandit en compétence.



## Autour d'un mot

### Objectif

Cette démarche initie un débat à partir de l'émergence d'idées et d'arguments sur un sujet qui facilite l'expression de tous.

### Processus

- Un mot correspondant au thème traité est écrit en gros au tableau.
- Les membres du groupe sont invités à venir écrire un autre mot, un seul. Puis éventuellement un deuxième mot.
- Puis, chacun vient souligner le mot avec lequel il est le plus en accord. Éventuellement un 2°.
- Ensuite chacun s'exprime tout à tour pour donner ses arguments.
- Une discussion permet de développer le sujet.

- Durée totale : 1 heure environ.

## La ruche

### Objectif

Cette démarche accélère les processus de coopération en tissant des liens et interactions d'un collectif autour de sa raison d'être et de sa stratégie, encourageant les échanges entre les structures, identifiant les richesses et les besoins des membres, faisant émerger les projets et besoins commun pour poursuivre le travail du collectif.

### Processus

- Des affiches sont installées au mur avec un cercle de chaises. Chaque affiche est un espace dédié à l'une des structures présente. Son nom et son logo sont notés sur l'affiche.
- Les membres de la structure se réunissent autour de leur affiche. Ils dessinent un arbre, une fleur ou une plante pour représenter leur structure.
- La première phase est celle de l'enracinement : les membres collent sur le dessin des papiers de couleur sur lesquels sont notés la vocation de leur structure, leurs grands domaines de compétences, les projets réalisés (3 exemples), les besoins non satisfaits,...
- La deuxième phase est celle du butinage et de la pollinisation pour faire vivre la diversité : chaque structure désigne un jardinier qui restera auprès de leur création pour en prendre soin (expliquer, clarifier lorsque les autres participants viendront la découvrir). Les autres jardiniers se transforment en abeilles et iront visiter les autres végétaux dans l'intention de repérer : comment satisfaire des besoins de son organisation avec des richesses proposées par les autres organisations et comment répondre aux besoins des autres organisations avec les richesses de la sienne (pose de post-it de couleur).
- Retour en grand cercle pour voir ce que cela a produit.
- La troisième phase est la pollinisation du collectif : une grande plante représente le collectif. Tous les participants se transforment en abeille pour identifier les richesses (compétences et projets) qui sont nécessaires au développement de l'éco-système du collectif, en posant des projets, des compétences existantes, celles qui ont besoin d'être renforcées, celles qui manquent et doivent être développés. Les abeilles viennent déposer leurs papiers et les déposent où ils le souhaitent sur la plante représentant le collectif. Une synthèse est faite avec une formulation précise des idées émises.

- Durée totale : 1 journée.

## La place du marché

### Objectif

Cette démarche facilite les échanges d'expériences et l'interconnaissance en fluidifiant l'information.

### Processus

- Les personnes en connaissance d'un sujet se placent derrière des tables (comme dans un forum ou des stands de marché).
- Les participants déambulent et s'arrêtent devant les «stands» pour s'informer à leur guise.

### Remarques

L'animateur lance la discussion à partir du mot qui a suscité le plus de «soulignement». Il veille à ce que chacun s'exprime. Il peut éventuellement relancer les échanges en faisant des liens avec les mots inscrits.

### Remarques

- Cette animation a été conçue par «l'université du nous» (<http://universite-du-nous.org>)
- Ce processus fait appel aussi bien aux connaissances, qu'aux expériences individuelles et collectives.
- L'image de la ruche et du jardin est utilisée pour dire que plus il y a de diversité, de pollinisation, plus il y a de richesse.
- La métaphore du jardinage permet de créer un terreau commun pour faciliter le travail de chacun. Il s'agit de faire appel aussi bien à la créativité intellectuelle que visuelle pour créer un contexte favorable à l'échange et à l'émergence d'idées.



## Le World Café

### Objectif

Cette démarche permet de regrouper divers acteurs autour de plusieurs sujets dans un climat propice à l'échange, à l'émergence d'idées, à la créativité et à l'intelligence collective.

### Processus

- Sont disposées autant de tables que de thèmes de réflexion. Chaque participant passe à chaque table et échange pendant un temps déterminé avec les personnes présentes. Les propos sont notés par tous sur la nappe (feuille de paper board) en laissant libre cours à la créativité.
  - Au bout de la séquence, les personnes vont vers une autre table pour un nouvel échange.
  - Il y a autant de rotations que de table pour que chaque participant ait traité chaque thème.
  - Une personne reste à la même table. Elle représente la mémoire de la discussion qu'elle restitue de manière synthétique aux participants de la séquence suivante. Ainsi, au 1<sup>er</sup> tour, les personnes apportent leurs idées qui sont ensuite enrichies à chaque tour par les personnes suivantes.
  - Il n'y a pas de groupe constitué afin de favoriser au plus la rencontre et la diversité des échanges entre participants.
  - Les nappes sont affichées et les personnes «mémoire» de la table font une brève retranscription des discussions.
  - Un échange peut avoir lieu : ce qui surprend, ce qui serait à préciser, ce qui est à conserver... Il ne s'agit pas de «refaire» en grand groupe les discussions ayant eu lieu.
- Les séquences durent entre 15 et 20'.
  - Durée totale : 1 heure trente à 2 heures maximum (consignes + 4 rotations + restitution courte).

### Remarques

- Les thèmes sont choisis en fonction de l'objectif de la séance
- 4 thèmes est un nombre suffisant pour que la démarche reste dynamique.
- La restitution ne doit pas être trop longue (gestion de la fatigue + dynamique à conserver).

## Le forum ouvert

### Objectif

Cette démarche favorise la créativité, l'ouverture, la rencontre, l'interconnaissance autour d'un thème commun. Il facilite l'émergence de nouvelles idées et permet de définir des priorités et d'élaborer des plans d'action.

### Processus

La démarche crée un cadre de travail à la fois précis, léger et convivial. Toutes les personnes présentes participent pleinement. Elles créent elles-mêmes l'ordre du jour, en proposant les sujets sur lesquels elles souhaitent échanger. Une fois les sujets posés, chacun organise son temps pour participer aux discussions qui l'intéressent. Le forum ouvert est moteur de créativité et tous les sujets ont leur place, ce qui permet à chacun d'aborder les questions qui font sens pour elle/lui, individuellement et collectivement, dans un climat serein, agréable et productif. La rencontre donne lieu à la rédaction de synthèses des discussions et des plans d'actions, ce qui permet le partage à tout le groupe, et soutient la mise en action tout au long des phases suivantes. Le cadre du Forum Ouvert est modulable en fonction des objectifs de l'organisateur, ce dernier définissant le thème de travail, ses limites, et la manière dont sera utilisée la production du Forum.

Le format permet ainsi :

- d'impliquer les participants autour d'un intérêt commun ;
- d'expérimenter une nouvelle façon d'être et de travailler ensemble ;
- de donner à chacun la possibilité d'être acteur et force de proposition ;
- de favoriser l'élaboration collective.

Pour en savoir plus : vous pouvez visionner la vidéo ci-jointe : <http://bit.ly/qdup1A>. Cette vidéo donne une idée de l'architecture proposée par le forum ouvert ainsi que du climat de convivialité qui y règne ; ou vous rendre sur la page : [http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9thodologie\\_open\\_space](http://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9thodologie_open_space)

- Durée totale : 1 journée.

### Remarques

Adaptée pour les grands groupes, elle se distingue des formes classiques de réunions par son architecture fondée sur l'autogestion des participants (temps, thématiques des ateliers, élaboration de plans d'action...). Cette méthode a été élaborée par Harrison Owen il y a plus de 25 ans et a été éprouvée dans de nombreuses organisations (entreprises, collectivités, associations, réseaux citoyens...).



## Un partage de vision

La vision, c'est du sens + une direction désirable + de la communication + un idéal pour cheminer ensemble. «C'est une image idéale et unique de l'avenir». C'est un mouvement de l'intérieur vers l'extérieur (rêver son devenir pour mieux le créer).

### Objectif

Cette démarche facilite une appropriation et une co-construction d'une vision stratégique pour une organisation.

### Processus

- Une relecture partagée de l'histoire (ce que l'on en sait de manière subjective) : les grandes étapes, les événements, les conséquences, impacts, les enseignements que l'on peut en tirer.
  - Une définition commune de la vocation en s'inspirant des fondements historiques et des éléments de communication externe existants.
  - Processus du métaplan pour faire émerger 3 valeurs communes qui caractérisent l'organisation.
  - Un travail de diagnostic : disposition de 4 panneaux (atouts, forces / freins, difficultés / menaces, opportunités) avec le système du métaplan.
  - Identification des pistes d'amélioration.
  - Connaissance de l'environnement pour construire une stratégie (façon de se diriger et de se positionner en cohérence avec l'identité de l'organisation et en connaissance de cause de son environnement).
  - Écrire l'ambition à partir des éléments précédents. La qualifier et la quantifier. Ouverture d'un débat.
  - Définir un plan d'actions : quels objectifs (pourquoi), indicateurs de réussite, actions à mener, étapes, qui fait quoi, quand, comment, avec quels moyens.
  - Définir les modalités d'organisation, de circulation de l'information et des prises de décision.
- Durée totale : à définir en fonction de la démarche souhaitée (chaque point du processus pouvant faire l'objet d'une demi-journée de travail collectif).

### Remarques

- La vision est composée de 6 niveaux logiques qu'il convient de mettre en cohérence.
- Le travail se fait sur les 6 niveaux à la fois pour permettre à tous les acteurs de s'approprier cette vision en lui donnant du sens et du contenu. C'est comme un ascenseur qui passe de manière continue des enjeux aux actions et inversement car le résultat d'une action peut interférer sur les enjeux et des enjeux sans ambition et plans d'actions n'ont aucun sens.
- Le processus peut revêtir différentes formes en utilisant les outils d'animations de démarches participatives.



# Les chapeaux de Bono



## Les faits

On énonce des faits de manière simple et minimaliste, on se fixe un objectif à atteindre. C'est la couleur de la neutralité.



## La créativité

On crée, on cherche des solutions, on ouvre des options, y compris provocatrices pour se décaler. C'est la couleur de la fertilité.



## Les ressentis

On exprime les sentiments, les intuitions, ce que la proposition fait ressentir comme émotions. C'est la couleur de la passion.



## Les freins

On dit les objections, ce qui ne va pas dans la proposition, les risques, les manques. C'est la couleur du jugement négatif.



## Les atouts

On est dans une pensée constructive, on regarde le potentiel, ce qui va bien, ce qui va permettre la réussite. C'est la couleur du jugement positif et l'optimisme.



## L'organisation

On fait la synthèse, on reformule, on organise la pensée. Ce chapeau englobe le tout. Il est porté par l'animateur qui canalise.

Edward de Bono est un psychologue anglais qui a développé la notion de pensée latérale. Il a identifié six modes de pensée. Dans une discussion collective, ils sont souvent simultanément présents, produisant alors de la confusion et des pertes d'idées. De ce fait, les éléments d'informations, d'enthousiasme, de logique, d'émotions, de critiques ou encore de créativité se bousculent. Or une réflexion est efficace si les pensées sont distinctes (ne faire qu'une chose à la fois !).

## Objectif

Cette méthodologie facilite l'intelligence collective pour explorer une situation, analyser différents scénarios, faire des choix, ouvrir des options, débattre ou encore décider.

## Processus

Deux types d'utilisation :

- Soit chaque participant porte un chapeau de couleur différente. Chacun s'exprime à partir d'un seul mode de pensée. Ce mode de pensée, habituellement tacite est alors identifié. La personne parle à travers ce filtre. Si les personnes prennent un chapeau dont elle ne sont pas familières (par exemple, une personne qui a tendance à critiquer pourrait prendre un chapeau vert ou jaune), elles peuvent ainsi ressentir et vivre une nouvelle posture.

L'animateur a le chapeau blanc puis bleu.

-> Ce processus permet de bien distinguer les modes de pensée mais peut avoir pour inconvénient de freiner l'expression et de s'enfermer dans un seul rôle.

- Soit, tous les membres ont le même chapeau et l'animateur choisit l'ordre des chapeaux. En premier, le chapeau blanc et en dernier le chapeau bleu. Entre les deux, on peut commencer indifféremment par le rouge, le noir, le jaune, le vert, selon les enjeux. Le chapeau vert peut être intéressant au début s'il s'agit d'ouvrir les options avant de les analyser (rouge, noir, jaune). Le vert peut aussi s'intercaler entre le noir et le jaune (par exemple, l'énoncé de manques peut ouvrir de nouvelles idées). Veiller à ce que chacun reste avec le chapeau commun (par exemple, lorsque le chapeau du groupe est noir, on ne parle pas des atouts ; on attend la consigne du chapeau jaune pour pouvoir les exprimer).

-> Chacun endosse tous les modes de pensée, l'un après l'autre, pour déployer de l'intelligence collective. Ainsi, l'énergie créatrice est centrée sur la tâche à accomplir, sans que les idées ne soient immédiatement soumises à la critique. Les freins, risques, manques sont réellement pris en considération, de mêmes que les avantages. De nouvelles options peuvent apparaître. Elles sont vues sous leurs différents angles par tous les participant.es. Les émotions ne sont pas éludées, mais pour autant, elles ne viennent pas brouiller les pensées.

- Durée : liée au sujet à explorer

