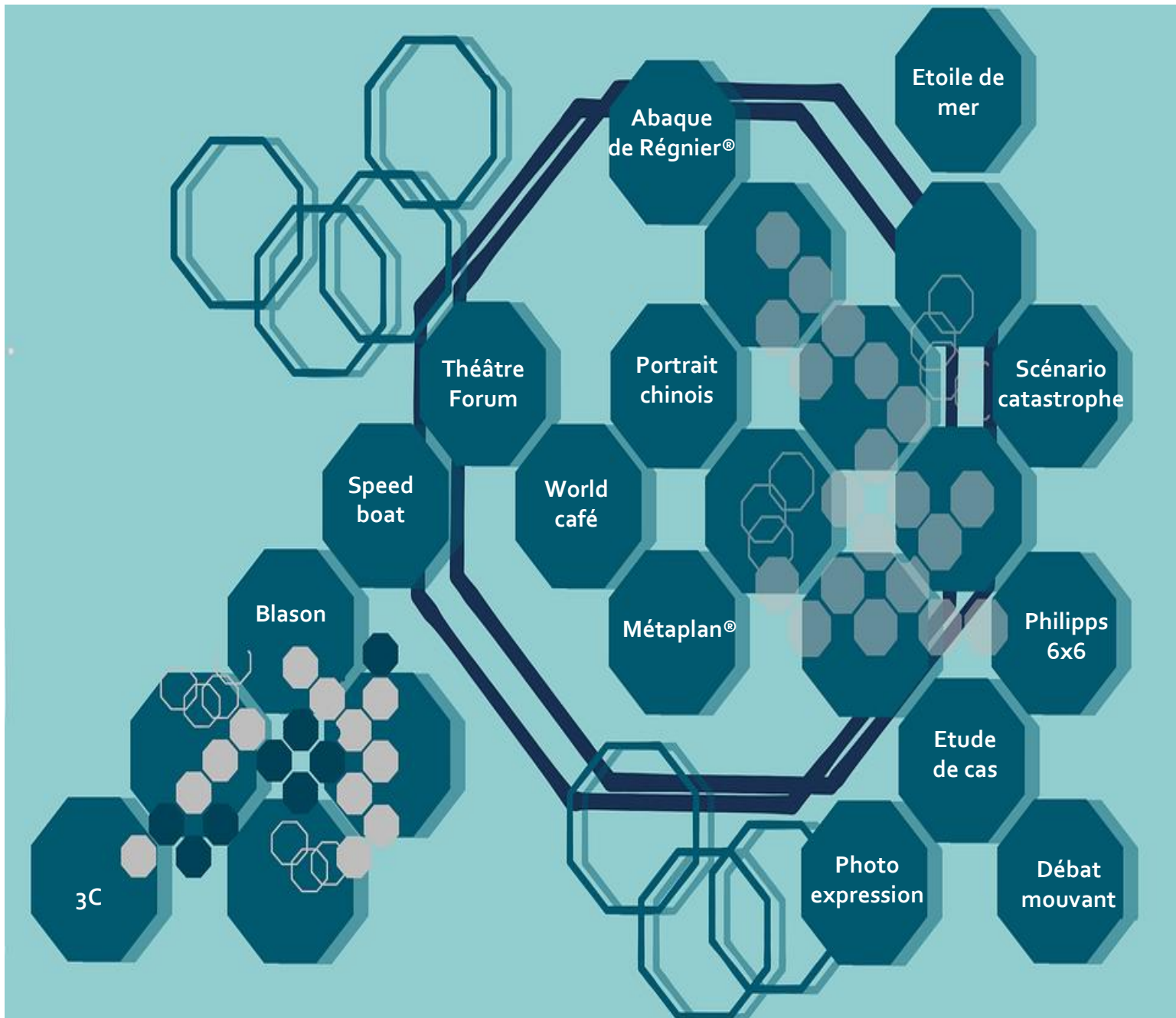


# La BOITE A OUTILS...



## ...de l'animation participative

*Un recueil sélectif de techniques d'animation, proposé par la Mission de prévention des conduites à risque et addictions*

# SOMMAIRE

<b>EDITO</b> .....	Page 03
<b>CONCEVOIR, GERER UN ATELIER, UNE RENCONTRE</b> .....	Page 04
Rôles de l'animateur .....	Page 06
Animer une rencontre .....	Page 06
Qualités de l'animateur .....	Page 07
Communiquer de manière efficace .....	Page 04
Planifier une animation .....	Page 04
Techniques primaires de l'animation .....	Page 05
Démarrer une animation .....	Page 05
Retenir l'attention des participants .....	Page 06
Maintenir l'implication des participants .....	Page 06
S'adapter à des participants "difficiles" .....	Page 07
Conclure les interventions .....	Page 08
Quelques clés pour rater une rencontre .....	Page 08
<b>TROUVER UN OUTIL ADAPTE PAR FICHE DE PRESENTATION</b> .....	Page 14
<b>TROUVER UN OUTIL ADAPTE PAR OBJECTIFS</b> .....	Page 15
Fiche outil #1 - Météo intérieure .....	Page 16
Fiche outil #2 - Etude de cas .....	Page 17
Fiche outil #3 - Portrait en creux .....	Page 19
Fiche outil #4 - Métaplan® .....	Page 20
Fiche outil #5 - Photo expression .....	Page 22
Fiche outil #6 - Abaque de Régnier® .....	Page 24
Fiche outil #7 - Jeu des enveloppes .....	Page 26
Fiche outil #8 - Le portrait chinois .....	Page 28
Fiche outil #9 - World café .....	Page 29
Fiche outil #10 - Débat mouvant .....	Page 31
Fiche outil #11 - Blason .....	Page 32
Fiche outil #12 - Phillips 6x6 .....	Page 34
Fiche outil #13 - Objet langage .....	Page 35
Fiche outil #14 - Speed boat .....	Page 36
Fiche outil #15 - 3C .....	Page 38
Fiche outil #16 - Etoile de mer .....	Page 40
Fiche outil #17 - Scénario catastrophe .....	Page 42
Fiche outil #18 - Questions-réponses .....	Page 43
Fiche outil #19 - Diagnostic en marchant .....	Page 44
Fiche outil #20 - Théâtre forum .....	Page 46
<b>SOURCES</b> .....	Page 48

## EDITORIAL

Le Centre de Ressources Politique de la Ville de Martinique, Ville caraïbe attache une grande importance aux démarches participatives, à la mutualisation, à la capitalisation d'expériences, de savoirs faire au sein des territoires de la Politique de la ville.

Cette démarche "terrain" autour de temps d'échange et de retour d'expériences peut être agrémentée d'animations participatives afin d'impliquer au mieux les participants.

L'animation regroupant l'ensemble des actions visant à créer une dynamique positive et collective dans un groupe d'individus devant atteindre des objectifs précis.

La **Boite à Outils de l'animation participative** élaborée par la Mission de Prévention des conduites à risques et addictions propose différentes techniques pour faciliter la participation.

Elle vise à transmettre des outils stratégiques et concrets, utiles à un public large :

- porteurs de projet
- membres d'association
- dirigeants
- conseils citoyens
- collectifs d'habitants

Elle comprend une vingtaine de fiches outils détaillées et simples à utiliser ainsi que des recommandations utiles pour la planification d'un atelier et des stratégies d'animation.

La Boite à Outils de l'animation participative constitue un guide de "recettes" permettant de mettre en place des ateliers et des rencontres de travail innovants.

Elle n'est pas exhaustive et ne couvre pas l'ensemble des animations possibles et utilisables.

La Mission de Prévention des conduites à risques et addictions du CRPV proposera (en fonction des besoins) des ateliers de découverte de certaines techniques pour permettre une bonne appropriation de la Boite à Outils.

# CONCEVOIR, GERER UN ATELIER, UNE RENCONTRE

## ☀ Planifier une animation

Avant de commencer une animation, il est important de **réfléchir aux objectifs** que l'on souhaite atteindre et de préparer son déroulement afin de faire un choix :

- > Décider du temps qui sera alloué à chacune des parties de l'atelier, de la rencontre
- > Décider des éléments qui illustreront le contenu de la présentation, de la rencontre
- > Prévoir un plan de rechange pour :
  - identifier les activités ou informations qui pourraient être supprimées si on a moins de temps
  - choisir les activités à ajouter si on dispose de plus de temps que prévu

## ☀ Démarrer une animation

- > Se présenter brièvement, (2 à 3 minutes) pour renseigner les participants sur son parcours et sur ce qui motive à assumer la responsabilité de l'atelier
- > Nommer l'organisme que l'on représente
- > Donner la parole aux autres animateurs pour qu'ils se présentent de la même façon (s'il y a lieu)
- > Nommer les commanditaires qui ont rendu possible la rencontre
- > Rappeler à l'auditoire le sujet de l'atelier, de la rencontre auquel il participe et ses objectifs
- > Vérifier les attentes des participants pour adapter le temps requis à la présentation des parties de l'atelier, de la rencontre
- > Demander aux participants de se présenter brièvement pour faciliter les discussions
- > Écrire ou projeter les grandes lignes du contenu de la présentation sur un tableau ou un écran, à placer en évidence pour une consultation facile et rapide à tout moment
- > Énoncer les règles de fonctionnement, de vie qui régissent la rencontre : confidentialité, respect des participants, utilisation du téléphone portable...

4



### Règles de fonctionnement pour le groupe

- Respecter la confidentialité et l'expression de chacun :
  - ce qui se dit ici doit rester au sein du groupe
  - seules les idées et réflexions peuvent être répercutées de manière "anonyme"
- Respecter les avis des uns et des autres sans émettre de jugement
- Participer :
  - si on a quelque chose à dire, on le dit en respectant l'auditoire
- S'écouter et faire circuler la parole :
  - laisser la place aux plus timides ou introvertis
- Demander la parole si on l'estime nécessaire

## S'assurer de l'implication des participants

- > Rappeler certaines règles de fonctionnement, comme :
  - l'usage du téléphone portable pouvant perturber la dynamique de groupe
  - la prise de parole à tour de rôle
- > Rappeler certains principes et valeurs du groupe :
  - la confidentialité
  - le respect de chacun
  - l'absence de jugement, de dénonciation ou de nomination d'une personne
- > Proposer aux participants de se présenter les uns, les autres de manière ludique
- > Capter l'attention dès le début avec un mot d'accueil créant une ambiance conviviale
- > Manifester de l'enthousiasme à l'égard du sujet et du programme
- > Retenir l'attention en changeant occasionnellement de ton et de débit
- > Repérer les participants "difficiles" pour adopter des stratégies afin de préserver la dynamique du groupe
- > Faciliter les échanges en mixant les groupes et en les faisant se déplacer dans les ateliers
- > Positiver chaque participant dans tous les exercices proposés

## Retenir l'attention des participants

- > Regarder les participants dans les yeux, sans trop insister
- > Déplacer le regard de l'un à l'autre : tous doivent se sentir directement concernés par les propos
- > Adopter un ton audible pour que même les participants assis le plus loin entendent aisément
- > S'assurer qu'aucun obstacle physique ne sépare de l'auditoire
- > Garder les mains immobiles et les bras décontractés
- > Eviter les manies déclenchées par la nervosité :
  - manipuler des clés dans les poches
  - regarder l'horloge ou sa montre fréquemment
  - tapoter sur la table avec les doigts ou un stylo
  - croiser et décroiser les bras ou les jambes...
- > Se déplacer lorsque l'on prend la parole pour être plus détendu(e), plus à l'aise et pour que les propos paraissent plus naturels
- > Rester debout au lieu de s'asseoir devant un groupe trop important
- > Utiliser une chaise pour diriger un atelier qui compte un nombre restreint de participants
- > Regarder la personne qui parle
- > Avoir l'air ouvert et détendu(e) :
  - sourire
  - faire des signes de la tête témoignant de la qualité de l'écoute et du fait que l'on est totalement absorbé(e) par les propos qui sont tenus
- > Répéter les questions ou les commentaires pour être certain que tout le groupe en bénéficie
- > Reformuler de manière différente la ou les parties de l'exposé qui semble poser problème (s'il y a lieu)
- > Tester l'attention de l'auditoire en posant une question qui porte sur la matière dont on parle
- > Circuler dans la salle et aller voir les groupes s'il y a des activités en petits groupes pour les maintenir sur la bonne voie

## ☀ Animer une rencontre

Il existe de nombreux outils et techniques d'animation pour capter et maintenir l'attention des participants.

Chaque technique peut être adaptée aux besoins spécifiques du groupe : taille, personnalité...

Certaines sont "prêtes à l'emploi", d'autres demandent à être planifiées et adaptées en fonction des objectifs à atteindre.

Il est **possible d'opter pour une combinaison de techniques dans certaines situations.**

Une technique d'animation bien choisie permet :

- de faciliter et dynamiser les échanges entre les participants (créativité, imagination collective, respect mutuel)
- de retenir plus facilement l'attention des participants
- d'assurer une plus forte adhésion et implication des participants
- de rendre la rencontre plus opérationnelle
- de désamorcer certains conflits et gérer les "perturbations"

### Les avantages

"Jouer" sur la spontanéité peut :

- Offrir une approche différente sur un sujet fréquemment traité
- Amener à porter un nouveau regard sur une problématique
- Permettre de limiter les éventuelles crispations de l'environnement de travail, d'une rencontre institutionnelle...
- Créer une dynamique d'équipe, de complicité entre les acteurs, entre les participants
- Faciliter le travail du groupe par la suite

6

## ☀ Assumer le rôle d'animateur

L'animateur doit :

- Choisir et expliquer la méthode de travail
- Présenter les règles de fonctionnement
- Assurer le séquençage de la réunion pour permettre de donner un objectif et une durée aux différents temps qui rythment la rencontre
- Aménager l'espace et mettre à disposition le matériel
- Percevoir la dynamique de groupe, les besoins des individus
- Gérer le groupe :
  - faciliter la parole
  - réguler les tensions, etc.
- Synthétiser le contenu des échanges
- Garder l'attention
- Gérer le temps



## ☀ Développer ses qualités d'animateur

L'animateur doit :

- > Maîtriser son sujet, mettre à profit son expérience, sa pratique
- > Être au service des participants et se mettre dans une relation de service et non pas dans une relation d'autorité
- > Se mettre dans une logique de "faire acquérir" et non pas de simple transmission de connaissances
- > Être à l'écoute des autres pour répondre en permanence et précisément à leurs besoins
- > Avoir de l'énergie : animer un groupe demande beaucoup de présence, de disponibilité et une bonne résistance
- > Disposer de nombreuses possibilités d'exercices pour se renouveler... sans se prendre au sérieux dans ce rôle même si on est expert !!!
- > Avoir le sens de la pédagogie et savoir faire preuve de créativité
- > Aimer les autres pour toujours prendre plaisir à être avec eux et comprendre aussi ceux qui sont moins "aimables"

## ☀ Co-animer une rencontre

La plupart des co-animations ont lieu à deux : les participants bénéficient de points de vue complémentaires qui enrichissent les échanges.

Elle apporte un dynamisme dû à l'alternance des personnalités, des voix et des visages.

Du point de vue de l'animation, elle présente aussi des intérêts :

- la possibilité d'animer des groupes plus importants
- la prise de recul par rapport à l'animation
- la possibilité d'échanger sur des sujets complexes
- l'opportunité d'intégrer de nouvelles connaissances
- la possibilité de temporiser quand le public est exigeant ou difficile
- l'opportunité d'enrichir sa pratique de l'animation en observant l'autre animateur
- une meilleure gestion du stress en la répartissant
- une meilleure gestion du travail en atelier [chaque animateur prend en charge un mini-groupe pour le faire travailler et restituer la synthèse à l'ensemble des participants].

Pour être efficace en co-animation, **4 règles sont à respecter** :







- Définir clairement les rôles respectifs : la répartition des rôles doit être perceptible aux yeux des participants pour qu'ils ne s'interrogent pas sur la raison de la présence de 2 animateurs
- Se coordonner soigneusement : il s'agit de **se compléter et non de se gêner mutuellement**
- Coexister : **les 2 animateurs ne sont pas en situation de concurrence**
- Être solidaires : il est primordial d'éviter les disputes ou le désaveu devant les participants ; **ne pas se contredire et se désolidariser l'un de l'autre.**



Dans les configurations en visioconférence, le travail préparatoire entre animateurs devra être plus affiné et la définition des interventions davantage cadrée :

- en veillant aux contraintes de gestion du temps
- en anticipant les problèmes techniques éventuels
- en prévoyant les adaptations liées à ces problèmes

## ☀️ Faciliter les échanges avec les techniques primaires de l'animation

<p><b>L'écoute</b></p>	<p>Capacité de s'ouvrir aux autres avec bienveillance et d'accueillir leurs émotions sans les rattacher à son jugement, à ses critiques ou à des sentiments personnels. C'est aider l'autre à construire lui-même ses propres solutions en l'engageant à prendre conscience de ses besoins. L'animateur doit maîtriser ses émotions personnelles pour être attentif à l'ensemble des messages verbaux et non verbaux qui lui sont adressés. Il doit essayer de comprendre les choses telles qu'elles sont perçues par l'autre et lui montrer par des signes simples qu'il est sur la même longueur d'ondes que lui : mouvements de la tête, emploi de mots comme : "<i>Oui... Bon... Bien... D'accord...</i>"</p>						
<p><b>La paraphrase</b></p>	<p>Une reformulation personnelle de ce que les participants ont dit : <i>"Si je comprends bien ce que vous dites..."</i></p>						
<p><b>La récapitulation</b></p>	<p>Un résumé des idées importantes, des faits ou des données.</p>						
<p><b>L'appel direct</b></p>	<p>Un commentaire ou une question qui s'adresse à une personne spécifique pour solliciter la participation du groupe silencieux ou timide : <i>"Et vous, Mickaël ?"</i></p>						
<p><b>L'humour</b></p>	<p>Une stratégie pour diminuer la tension ou le conflit dans le groupe ou pour souligner les aspects drôles d'une situation.</p>						
<p><b>Le silence</b></p>	<p>L'animateur attend quelques minutes avant de répondre aux questions posées. Il leur permet de réfléchir et/ou de créer une tension dans le groupe.</p>						
<p><b>Le feed back</b></p>	<p>Il précise comment les attentes, consignes et messages ont été compris, intégrés ou acceptés. Ce sont des informations verbales et non-verbales que renvoient les participants en retour aux propos de l'animateur : expressions du visage, soupirs, murmures, silence attentif, bâillements d'ennui, direction des regards, mouvements des bras, des jambes, attitudes corporelles... Il peut être judicieux pour l'animateur de poser une question liée indirectement à l'attitude observée : "<i>Mickaël, souhaitez-vous des précisions sur ce point ?</i>" ou d'attendre que les participants l'interrogent sur son discours.</p>						
<p><b>La clarification</b></p>	<p>L'animateur invite le participant qui a émis une idée à la reformuler en vue de l'élucider.</p>						
<p><b>La reformulation</b></p>	<p>C'est répéter sous une autre forme ce qu'autrui vient de dire, sans déformer, interpréter ou trop condenser sa pensée. Le participant doit parfaitement se reconnaître dans les termes qui sont utilisés.</p> <table border="0" data-bbox="395 1742 1505 1989"> <tr> <td data-bbox="395 1742 948 1800"> <p><i>"C'est un problème important."</i></p> </td> <td data-bbox="948 1742 1505 1800" style="text-align: center;">  </td> <td data-bbox="948 1742 1505 1800"> <p><i>"Un problème important ?"</i></p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="395 1800 948 1989"> <p><i>"Je n'ai pas pu remettre le budget à la date prévue parce que j'ai eu une surcharge de travail. En plus, le comptable est en septaine à cause du covid."</i></p> </td> <td data-bbox="948 1800 1505 1989" style="text-align: center;">  </td> <td data-bbox="948 1800 1505 1989"> <p><i>"Vous n'avez pas pu rendre ce budget car vous avez manqué de temps."</i></p> </td> </tr> </table>	<p><i>"C'est un problème important."</i></p>		<p><i>"Un problème important ?"</i></p>	<p><i>"Je n'ai pas pu remettre le budget à la date prévue parce que j'ai eu une surcharge de travail. En plus, le comptable est en septaine à cause du covid."</i></p>		<p><i>"Vous n'avez pas pu rendre ce budget car vous avez manqué de temps."</i></p>
<p><i>"C'est un problème important."</i></p>		<p><i>"Un problème important ?"</i></p>					
<p><i>"Je n'ai pas pu remettre le budget à la date prévue parce que j'ai eu une surcharge de travail. En plus, le comptable est en septaine à cause du covid."</i></p>		<p><i>"Vous n'avez pas pu rendre ce budget car vous avez manqué de temps."</i></p>					
<p><b>La synthèse</b></p>	<p>Permet de démarquer la fin d'une étape de travail avant de passer à la suivante. Un résumé au cours duquel on met en valeur les idées, les décisions, ou les contradictions essentielles de la discussion ou du travail en cours.</p>						



## Gérer les tensions dans le groupe

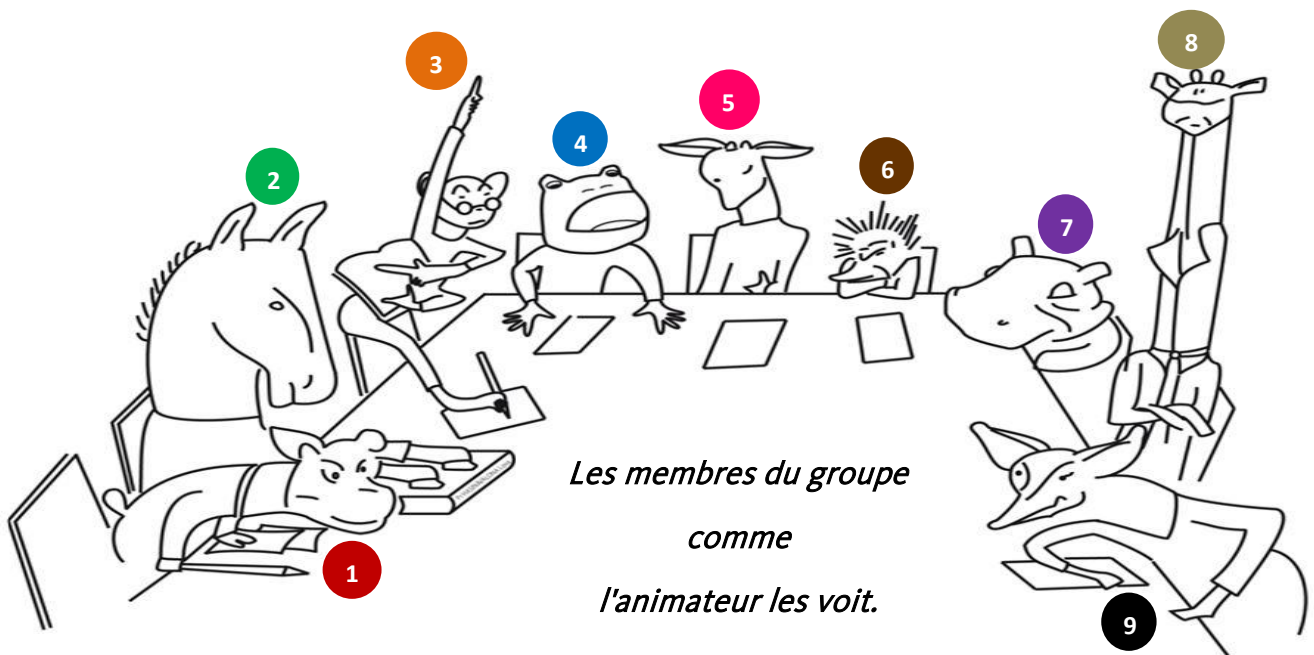
En tant qu'animateur, il arrive d'être confronté à une difficulté dans un groupe, la stratégie la plus efficace est **avant tout d'identifier le problème** :

1. en étant attentif au feed-back
2. en faisant preuve d'écoute
3. en favorisant le dialogue

Il est aussi nécessaire de se poser les questions suivantes :

- "Pourquoi cette personne adopte-t-elle ce type de conduite au sein du groupe ?"
- "Cette conduite répond-elle à des intérêts personnels ou aux besoins du groupe ?"
- "Quelle peut être la signification de ce comportement par rapport à moi, en tant qu'animateur ?"

Il est aussi important de prendre en compte les attitudes et la personnalité des participants pour **ne pas se sentir visé par les comportements perturbateurs**.



### 1. Le bagarreur

Rester calme, ne pas polémiquer.  
L'enfermer dans ses contradictions.

### 4. Le bavard

L'interrompre.  
Limiter son temps de parole.

### 7. Le flemmard

L'interroger sur lui.  
Lui faire donner des exemples.

### 2. Le sage

C'est une aide précieuse,  
le faire apporter sa contribution.

### 5. Le timide

Lui poser des questions faciles.  
Attirer l'attention sur ce qu'il dit d'intéressant.

### 8. Le grand seigneur

Ne pas le critiquer.  
Utiliser la technique du "oui, mais..."

### 3. Celui qui sait tout.

Faire saper ses théories  
par le groupe.

### 6. Le rebelle.

Faire jouer son ambition.

### 9. Le rusé

Essayer de coincer l'animateur.

Selon le profil des participants, ils existent des règles à appliquer et des astuces à utiliser avec tact, pour rester maître de l'animation et modifier les réactions :

<b>Participant DANS LA PLAINTÉ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'aider à prendre une attitude visant à résoudre les problèmes dont il se plaint</li> <li>- Écouter ses griefs</li> <li>- Lui demander d'expliquer les faits précis dans chaque situation qui le contrarie</li> <li>- Ne pas lui donner raison (si nécessaire)</li> <li>- Solliciter ses compétences pour identifier la source des problèmes soulevés</li> <li>- L'aider à percevoir les issues favorables aux problèmes soulevés</li> <li>- Éviter de le laisser monopoliser la réunion, la rencontre</li> <li>- Solliciter le groupe pour participer à la résolution du ou des problèmes</li> </ul>
<b>Participant QUI TENTE DE MANIPULER LE GROUPE OU L'ANIMATEUR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encourager la relation de "confiance" pour l'inciter à parler ouvertement, sans crainte</li> <li>- Réfléchir sur l'objectif recherché par le manipulateur</li> <li>- S'adresser à lui sans l'accuser de manipulation</li> <li>- Proposer un compromis dans les situations critiques</li> </ul>
<b>Participant ANXIEUX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lui accorder du temps afin de le valoriser</li> <li>- Lui donner régulièrement du feedback sur son travail pour le rassurer</li> <li>- Lui redonner confiance pour renforcer son autonomie</li> <li>- Démystifier la situation ayant déclenché une anxiété passagère et proposer rapidement des solutions adaptées</li> </ul>
<b>Participant REBELLE</b>	<p>Solliciter sa capacité d'innovation et d'invention : induire le changement en sollicitant sa contribution indirecte</p>
<b>Participant QUI BOUDE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenter d'expliquer honnêtement le point de vue de chacun</li> <li>- Ne pas céder au chantage</li> <li>- Agir comme si tout était normal : il est préférable de se montrer indifférent devant ce comportement nuisible pour la dynamique du groupe</li> </ul>
<b>Participant CHRONOPHAGE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Montrer de l'intérêt tout en le recentrant sur la tâche à accomplir</li> <li>- Ne pas répondre intégralement à la demande</li> <li>- Ramener toujours sur l'objectif à atteindre</li> <li>- Aller droit au but et poser des questions directes, fermées</li> <li>- Être ferme sur le temps consacré pour l'obliger à être plus concis</li> </ul>
<b>Participant EN COLERE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Éviter de répondre à la colère par la colère : garder son calme en toutes circonstances</li> <li>- Identifier les faits générateurs de la colère</li> <li>- S'exprimer avec calme et fermeté</li> <li>- Lui demander de ne pas crier pendant la discussion</li> <li>- Rappeler que l'échange peut se solder par une fin de non-recevoir</li> </ul>
<b>Participant PESSIMISTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lui demander de préciser son point de vue sans le laisser envahir le groupe par ses ressentis négatifs</li> <li>- L'encourager à entreprendre, planifier des actions pour résoudre une problématique</li> <li>- Récompenser ses efforts par des paroles réconfortantes</li> <li>- Utiliser l'humour pour relativiser ses idées sombres</li> </ul>

<b>Participant TIMIDE</b>	L'aider, le soutenir écouter et reformuler
<b>Participant FOURBE, RUSE</b>	Renvoyer ses questions au groupe sans y répondre soi-même et sans prendre parti
<b>Participant IMBU DE LUI-MEME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Être diplomate et utiliser le groupe en évitant les agressions</li> <li>- Utiliser des questions embarrassantes ou difficiles que vous serez en mesure de gérer !!!</li> <li>- L'empêcher de monopoliser la parole</li> </ul>
<b>Participant BAVARD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lui couper la parole</li> <li>- Utiliser le groupe pour ramener de l'ordre</li> <li>- Lui faire prendre conscience qu'il fait perdre du temps aux autres</li> </ul>
<b>Participant RESERVE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lui poser des questions "faciles"</li> <li>- Valoriser chacune de ses interventions</li> <li>- L'encourager du regard</li> <li>- Le faire parler de son expérience</li> <li>- Gagner sa confiance lors des pauses pour savoir pourquoi il ne parle pas</li> </ul>
<b>Participant PINAILLEUR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire réagir le groupe sur son intervention : "<i>Qu'en pensez vous ?</i>"</li> <li>- Reporter ses questions à plus tard</li> <li>- Si c'est le cas rappeler que ses questions sont hors sujet</li> <li>- Redéfinir les objectifs et impératifs de temps</li> </ul>
<b>Participant BUTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoriser ses apports positifs</li> <li>- Faire intervenir le groupe</li> <li>- En parler hors réunion</li> </ul>
<b>Participant JE SAIS TOUT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrompre ses interventions et rappeler les objectifs de la rencontre</li> <li>- L'envoyer au tableau expliquer ses idées</li> </ul>
<b>Participant AGRESSIF ENVERS L'ANIMATEUR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rester calme ; respirer !</li> <li>- Le laisser s'exprimer complètement</li> <li>- Reformuler ses propos et s'appuyer sur le groupe pour prendre position</li> </ul>
<b>Participant AGRESSIF ENVERS LE GROUPE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le laisser aller au bout de sa phrase (ce genre d'attaque est généralement bref)</li> <li>- Lui faire éventuellement préciser son propos</li> <li>- Rappeler les règles du jeu : "bienveillance" par exemple</li> <li>- Chercher des appuis dans la salle : "<i>Qu'en pensez-vous ?</i>"</li> <li>- Ne pas entrer dans son jeu, ne pas répondre du tac au tac, sinon c'est l'escalade</li> </ul>
<b>Participant LEADER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- S'appuyer sur lui sans le privilégier complètement</li> <li>- Le faire parler</li> </ul> <p>Attention ! dans tout leader sommeille un meneur si l'animateur le frustre.</p>
<b>Participant BOUTE-EN-TRAIN</b>	Le maîtriser avec humour
<b>Participant RETARDATEUR</b>	Faire répondre le groupe pour contrer son rythme lent et sur le fait qu'il reste sur un fait non "digéré"

Chaque groupe est unique et a sa propre histoire : les expériences vécues dans un groupe ne sont pas toujours transposables dans un autre.

Il appartient à l'animateur de mettre à jour au quotidien ses stratégies de négociation pour réguler les tensions, maintenir la cohésion de groupe.

## ☀ Conclure les interventions

C'est le moment de passer en revue la compréhension des messages clés ainsi que l'atteinte des objectifs :

1. Résumer les réalisations du groupe
2. Discuter des faits marquants, des difficultés rencontrées et des choses qui ont bien fonctionné
3. Préciser la suite des événements en demandant au groupe ce qu'il convient de faire ensuite, avec des réponses aux questions :  
*Qui ? Quand ? Où ? Comment ?*
4. Remercier les participants, les experts invités, l'hôte ou son représentant
5. Procéder à l'évaluation de l'atelier. Elle portera sur le contenu, les méthodes, l'exposé, la durée et l'atmosphère de la rencontre.

L'évaluation permettra de prendre le pouls de l'auditoire.

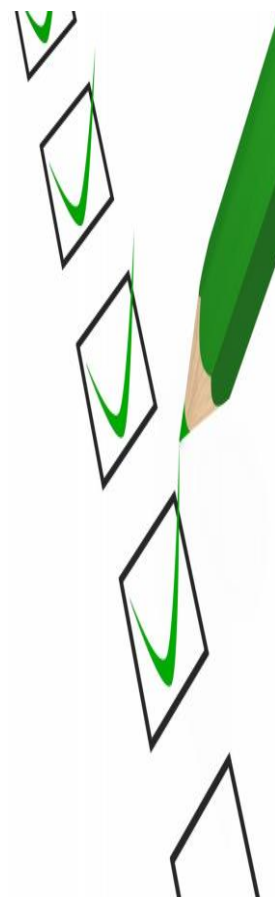
Elle aidera à revoir certains aspects de la démarche afin d'améliorer le ou les prochains ateliers, mais aussi à cerner les points forts de la rencontre.

Elle peut être effectuée :

- À chaud : durant l'atelier, avant que les participants ne quittent la salle
- À froid : réalisée après qu'un laps de temps se soit écoulé

Les participants peuvent aussi contribuer à l'évaluation en complétant un questionnaire.

Il faut prévoir du temps pour que les participants remplissent adéquatement le formulaire d'évaluation.



12

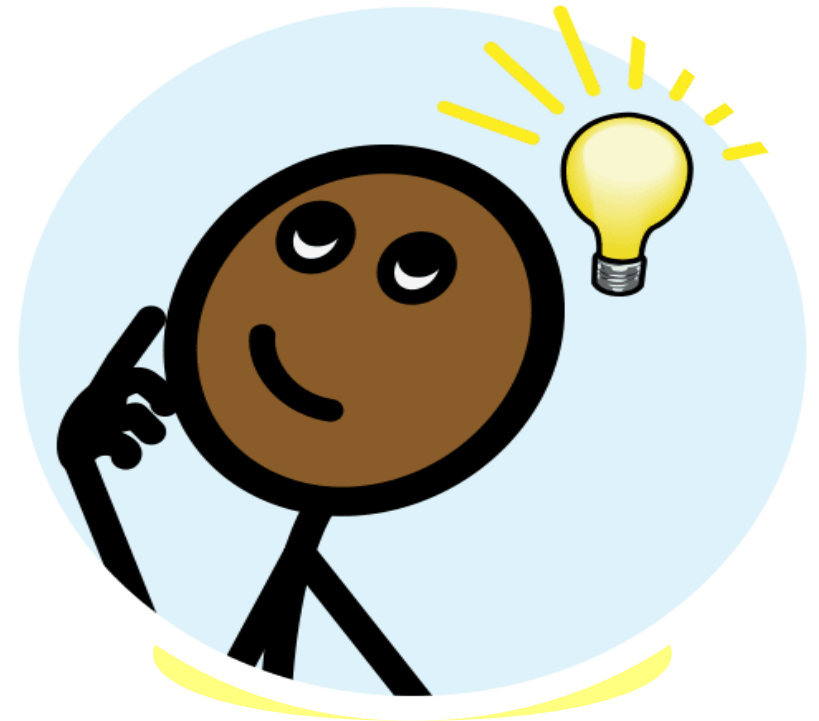
## ☀ Communiquer de manière efficace

C'est être capable de distinguer l'expression d'un fait (factuel), d'un ressenti, une opinion (interprétation des faits), voire l'expression d'un sentiment :

<p><b>Un Fait = "Je vois"</b></p> <p>Un fait est vrai et peut être vérifié et prouvé. C'est ce qui existe. C'est la réalité : repose sur l'objectivité.</p>	<p><b>Une Opinion = "Je pense"</b></p> <p>Une opinion représente la façon de penser d'une personne. C'est une perception qui est donc discutable et qui peut varier d'une personne à l'autre. C'est une croyance, un jugement. Il peut coexister autant d'opinions sur un même sujet que de personnes présentes.</p>	<p><b>Un sentiment = "Je ressens"</b></p> <p>C'est l'expression d'une émotion, de ce que l'on ressent. Le sentiment exprime très souvent l'amour, la haine, l'amitié, etc.</p>
<p><b>Fait</b></p> <p><i>"Il fait 33 degrés ce matin."</i></p>	<p><b>Opinion</b></p> <p><i>"Il fait plus chaud qu'hier."</i></p>	<p><b>Sentiment</b></p> <p><i>"Pourtant, j'ai l'impression d'avoir moins chaud."</i></p>

## RATER UNE RENCONTRE...

- “ Négliguez les aspects matériels de votre intervention : salle, support...”
- “ Arrivez les mains dans les poches sans avoir rien préparer : document formel, éléments de cadrage explicites et aboutis”
- “ Evitez de présenter les objectifs de la rencontre”
- “ Ne laissez personne se présenter”
- “ N’annoncez pas votre plan, le déroulé de la rencontre au cas ou vous en auriez un !!! ”
- “ Parlez sans se soucier de l’effet produit sur l’auditoire”
- “ Ne laissez pas du temps à vos participants pour intégrer ce que vous venez de dire et pour poser des questions ou réagir”
- “ Monopolisez la parole et ridiculisez vos interlocuteurs”
- “ Utilisez des diapos illisibles et tournez le dos à votre auditoire quand vous les commenter”
- “ Ne jamais solliciter la participation du groupe”
- “ Considérez toute objection comme une agression”
- “ Considérez toute intervention comme une inconvenance”
- “ Ayez toujours le dernier mot”
- “ Débordez systématiquement sur le temps imparti”
- “ Racontez votre vie et vos grandes réussites”
- “ Ne faites surtout pas une synthèse de la rencontre”
- “ Ne remerciez jamais les participants à la fin de la rencontre”
- “ N’envoyez pas de compte-rendu de réunion”












## TROUVER UN OUTIL PAR FICHE DE PRESENTATION

Page	Nom de l'outil	Durée animation	Participants	Animateurs	Difficulté	En distanciel
16	<b>#1 Météo intérieure</b>	10 mn	15 maxi	1	Facile	Oui
17	<b>#2 Etude de cas</b>	1h - 2h	6 minimum	1	Moyen	Oui
19	<b>#3 Portrait en creux</b>	45 mn - 1h	15 maxi	1	Facile	Non
20	<b>#4 Métaplan®</b>	30 mn - 1h	15 maxi	2	Moyen	Oui*
22	<b>#5 Photoexpression</b>	1h - 1h30	15 maxi	2	Moyen	Oui
24	<b>#6 Abaque de Régnier®</b>	30 mn - 2h	5 à 15	1	Facile	Non
26	<b>#7 Jeu des enveloppes</b>	1h - 1h30	8 à 40	2	Moyen	Oui*
28	<b>#8 Portrait chinois</b>	30 mn	8 à 15	1	Facile	Non
29	<b>#9 World café</b>	1h - 2h	Plus de 12	2	Difficile	Oui*
31	<b>#10 Débat mouvant</b>	1h - 1h30	10 à 15	1	Facile	Non
32	<b>#11 Blason</b>	1h30 - 2h	10 à 15	1	Facile	Oui*
34	<b>#12 Philips 6x6</b>	1h - 2h	36	2	Moyen	Oui*
35	<b>#13 Objet langage</b>	1h30	5 à 10	1	Facile	Non
36	<b>#14 Speed boat</b>	1h30	5 à 10	1	Moyen	Oui*
38	<b>#15 3C</b>	1h - 2h	10 à 30	1	Facile	Oui*
40	<b>#16 Etoile de mer</b>	1h - 1h30	5 à 15	1	Facile	Oui*
42	<b>#17 Scénario catastrophe</b>	1h - 1h30	5 à 15	1	Facile	Oui*
43	<b>#18 Questions-réponses</b>	2h - 2h30	10 à 15	1	Facile	Oui*
44	<b>#19 Diagnostic en marchant</b>	1h - 3h	10 à 15	2	Moyen	Non
46	<b>#20 Théâtre forum</b>	3h	15 minimum	2	Difficile	Non

\* Pour l'utilisation en distanciel, prévoir deux animateurs notamment pour la prise de note et les éventuels problèmes techniques.



Exercice où l'on demande aux participants d'exprimer leur état intérieur, du moment sous forme de météo.

	Tout public		Aucun matériel
	10 minutes		Aucune préparation
	Maximum 15		Lieu confortable
	1 animateur		Facile à réaliser
	Peut être adapté pour une rencontre en distanciel		

## OBJECTIFS

Se mettre en phase en début ou à la fin d'une rencontre

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation de la consigne

L'animateur demande aux participants de partager leur humeur du moment à partir d'une question :

- "Si vous étiez un ciel, de quelle couleur seriez-vous aujourd'hui ?"
- "Choisissez une illustration qui reflète votre état d'esprit actuel."
- "Choisissez une illustration qui fait écho, pour vous, par rapport au sujet dont nous allons parler aujourd'hui".

### Phase 2 : Présentation individuelle

À tour de rôle chacun s'exprimera autant qu'il le souhaite, sans être interrompu par les autres.










## POINTS D'ATTENTION

- Il est nécessaire d'avoir une idée précise des participants avant de décider du choix de cet outil d'animation, car la technique peut être perçue comme infantilisante selon le type de public présent.
- Ne pas utiliser cette technique si le groupe est en tension et que la météo a de grande chance d'être mauvaise pour tout le monde.

## VARIANTE POUR UNE UTILISATION A DISTANCE

L'animateur créera une slide avec 4 ou 6 émoticônes, puis les projettera aux participants avec présentation de la consigne de la phase 1. Il poursuivra la rencontre en suivant la phase 2. Il pourra écrire la question en haut de l'image pour faciliter l'animation.

Exercice qui consiste à faire étudier par un groupe des situations, problèmes concrets.

	Professionnels		Présentation du cas sur powerpoint ou sur papier
	1h à 2h		Préparation en amont
	Minimum 6		Lieu confortable calme
	2 animateurs		Difficulté moyenne
	Peut être adapté pour une rencontre en distanciel		

## OBJECTIFS

- Etudier une situation au regard de la théorie
- Proposer et évaluer des solutions

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation d'un cas

L'animateur énoncera un cas et s'assurera que les participants l'aient bien compris :

- Son contexte : réel ou fictif
- Les enjeux de la résolution du problème
- Les tenants et les aboutissants

### Phase 2 : Etude du cas par les participants pendant un temps donné

Seuls ou en groupe, les participants auront à :

- Préciser les différents aspects du problème
- Analyser les causes du problème
- Proposer des solutions
- Examiner et confronter les diverses solutions
- En retenir une et la formuler clairement

Chacun posera des questions pour une meilleure compréhension de la situation exposée. L'animateur veillera toutefois à ne pas donner les solutions pour ne pas tuer l'exercice !

### Phase 3 : Retour du groupe sur le cas exposé

Chaque personne ou groupe exposera une synthèse à l'ensemble des participants et le groupe essaiera de dégager les solutions à mettre en œuvre.

**Phase 4 : Confrontation des solutions proposées**

Si le cas présenté est un cas réel, et que le sujet du cas a émis ses propres solutions à mettre en œuvre, il sera intéressant de confronter les solutions choisies par le sujet du cas et celles énoncées par l'ensemble du groupe.

**Phase 5 : Conclusion de l'exercice par un débriefing sur ce que les participants ont appris et retenu****POINTS FORTS**

- Le rapport entre la théorie et la réalité
- L'implication des participants qui peuvent étudier collectivement un cas donné ou présenté individuellement en fait un bon outil de formation.

**POINTS D'ATTENTION**

- Choisir un cas pertinent concret, réaliste appelant un diagnostic et/ou une décision.

Le cas doit présenter :

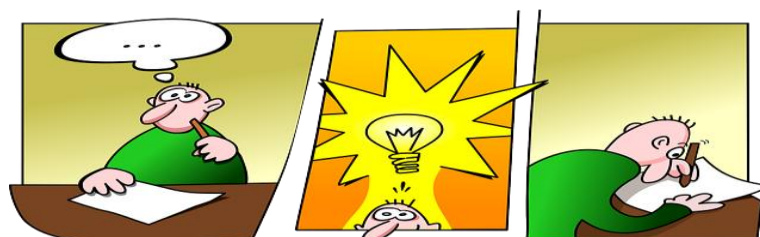
- La situation à étudier
  - Les problèmes qu'elle soulève
  - Les acteurs de la situation
  - L'évènement qui est à l'origine du problème (s'il y a lieu).
- Eviter une étude de cas réel, cela peut pénaliser l'atteinte des objectifs pour différentes raisons :
    - une situation vécue suscitera de nombreuses questions de la part des participants, engageant l'animateur vers le développement d'un témoignage.
    - les participants pourront reconnaître la situation évoquée. Ce qui pose des questions éthiques et des enjeux réels qui pourraient interférer.

**VARIANTE POUR UNE UTILISATION EN DISTANCIEL**

L'animateur sélectionnera un cas pertinent concret, réaliste appelant un diagnostic et/ou une décision qu'il transmettra aux participants en amont de la rencontre.









Chacun devra étudier et analyser la proposition avant la rencontre qui se tiendra en visioconférence.

L'animateur écoutera toutes les propositions formulées par les participants en s'appuyant sur les phases 4 et 5.



Technique qui prend les choses à l'inverse quand un groupe n'arrive pas à énoncer des points d'accord et de construction d'un projet commun.

Identifier " ce qui n'est pas " pour imaginer " ce que ça peut être "

	Tout public		- Paper board - Feutres
	45 mn à 1h		Préparation en amont
	Maximum 15		Lieu confortable calme
	1 animateur		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

- Aider à définir un thème, une situation, un produit, un projet
- Identifier ce qui est sous un angle nouveau et susciter des idées de solution au problème posé

## DEROULEMENT

**Phase 1 : Travail collectif à partir de la définition d'une situation, d'un produit..., par ce qu'il n'est pas**

Exemple : "*La réunion, n'est pas du passe-temps, du temps perdu, un lieu de règlement de compte, un lieu de loisir...*"

**Phase 2 : Recueil et présentation de toutes les idées recueillies en brainstorming**

A partir de ce qu'il n'est pas, faire la liste complète et détaillée du problème, ses composantes, ses axes, les hypothèses, les questions à se poser.

**Phase 3 : Reprise de chaque idée (une par une) et description de l'autre côté du miroir**

Sélectionner les points les plus pertinents.









**Phase 4 : Selon la nature du problème ou du sujet abordé, traduction de ces points en idées d'actions ou reformulation des axes de recherche (ou sous problèmes) :**

"*Comment faire pour ?*"

## POINTS D'ATTENTION

- Il peut être utilisé au début d'une séance pour préciser un problème posé et/ou générer des idées après un brainstorming.
- En fin de séance, l'identification de ce que "*le problème n'est pas*" peut également permettre de mieux sélectionner les idées qui ont été formulées.
- Ne pas hésiter à provoquer les participants en soumettant l'idée : "*Pourquoi pas ?*" ; "*Le ce n'est pas, peut-il devenir un c'est possible, moyennant...*" pour explorer de nouveaux horizons.

Technique pour animer des sessions de travail sur l'élaboration d'une vision, d'une stratégie, d'un plan d'actions, le développement d'un partenariat, l'animation d'un réseau, les échanges sur les pratiques, la concertation avec des parties prenantes...

	Tout public		- Paper board - Feutres - Post-it
	30 mn à 1h00		Préparation en amont
	Maximum 15		Lieu confortable calme
	1 animateur		Difficulté moyenne

## OBJECTIFS

Organiser, discuter et partager des idées et concepts abstraits efficacement en groupe

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation de l'activité

- Distribuer des post-it de couleur
- Inscrire une question au tableau, par exemple : "*Pour vous, la politique de la ville, c'est...*"
- Demander à chaque participant d'écrire une idée par post-it en une phrase ou quelques mots (3 à 5 mots)

### Phase 2 : Collecte des post-it sur une surface appropriée (tableau, mur) pour voir et manipuler l'information

L'animateur recueillera les post-it et les affichera sur un support qui permet de les lire et de les déplacer selon les besoins.

A ce stade, il n'y a ni tri, ni commentaire, ni refus. La production devient commune et anonyme.

### Phase 3 : Affichage des post-it en les classant par catégorie de couleurs

Une fois les messages affichés et avec l'accord du groupe, l'animateur coordonnera :

- un travail de rapprochement entre les textes : formation de groupes d'expressions proches, similaires
- un travail de clarification des expressions quand le sens n'est pas perçu par tous. Chacun peut poser des questions sans pour autant changer de message. Un complément écrit peut par contre être accolé à l'expression à clarifier.

L'animateur créera ensuite des nuages d'expressions à partir des post-it. Ces nuages devront être validés par le groupe.

## Phase 4 : Choix d'une méthode pour capitaliser ou discuter les idées

Chaque nuage d'expressions pourra être analysé suivant différentes pistes :

- Risques / Opportunités
- Écueils / Appuis et leviers
- Objections / Arguments réponses
- Faits / Aspects du problème
- Explications / Pistes de solutions
- Points forts / Points à améliorer

L'animateur pourra opter pour d'autres méthodes d'analyse comme :

- donner un titre à chaque nuage pour préciser l'idée centrale ou générale
- demander aux participants de se mettre en sous groupe pour traiter tous les corpus en forme de synthèse avec une mise en commun.

## Phase 5 : Temps d'expression collective

### POINTS D'ATTENTION

- L'animateur devra rester neutre par rapport au contenu.
- Il pourra proposer des pistes ou des hypothèses pour constituer les "nuages" mais il ne doit jamais prendre de décision sans l'accord du groupe.
- Il est préférable d'intervenir à deux.  
Cela permet une répartition des rôles entre l'animateur qui conduit la réflexion du groupe et le co-animateur qui note en temps réel sur des cartes les contributions exprimées par les participants.  
Intervenir à deux permet aussi de garantir au groupe la meilleure animation sans ralentir la réflexion des participants par la prise de notes manuscrites.



Technique d'animation basée sur des photographies représentant des groupes, des individus, des situations, des paysages ou des lieux de vie.

	Tout public notamment public introverti		- 1 photo expression ou 1 ensemble d'images - Paper board - Feutres
	1h à 1h30		Préparation en amont Mise en place des photos
	Maximum 15		Espace permettant de se déplacer pour regarder et choisir les photos
	2 animateurs		Difficulté moyenne

## OBJECTIFS

- Permettre l'expression des représentations et découvrir celles des autres
- Permettre la prise de distance critique et creuser une problématique

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Proposition d'une consigne

"Pour vous, qu'est-ce que c'est être en bonne santé ?"

"Choisissez une photographie pour exprimer ce qu'est pour vous la santé."

### Phase 2 : Choix individuel de ou des photos

Les participants choisiront chacun une ou plusieurs photos sans la prendre pour répondre à la consigne. Cette étape se déroulera en silence. Plusieurs personnes peuvent choisir la même photo.

### Phase 3 : Présentation individuelle de ou des photos et argumentation

A tour de rôle, chaque participant présentera la photo qu'il a choisie et exprimera les raisons qui l'ont amené à faire ce choix.

Selon l'intention de l'animateur, les autres participants réagiront immédiatement ou seulement après que tout le monde se soit exprimé.

L'animateur s'il le souhaite peut également participer. Il ne doit pas "relancer" pendant la présentation des photos.

### Phase 4 : Synthèse des interventions du groupe et discussion

Un travail d'analyse peut être réalisé en groupe et sera centré sur les contenus pour regrouper des données, les comparer, dégager des thèmes de réflexion et d'échange pour un autre travail.

L'animateur évaluera, avec le groupe, le vécu de la séance et ce que celui-ci en retient :

- *"Par rapport au thème de l'atelier, de quoi avons-nous parlé ?"*
- *"Pouvez-vous indiquer les différentes notions abordées lors de l'animation avec les photos ?"*
- *"Qu'avez-vous principalement retenu ?"*
- *"Qu'avez-vous aimé ?"*
- *"Qu'avez-vous moins aimé ?"*
- *"Manque-t-il des photos ?"*
- *"Si oui, qu'est-ce que vous souhaitiez voir comme photo(s) qui n'éta(en)t pas présente(s) ?"*

L'approfondissement du thème se fera par la suite, pour une mise en évidence des points de convergence et de divergences de représentations.

## POINTS D'ATTENTION

- Le photo expression offre la possibilité à chaque participant de s'exprimer verbalement, sans craintes, en exprimant ce que la photo suscite en lui, en rattachant l'image à une situation dont il a envie de parler, une expérience vécue, un point de vue spécifique.
- Il est indépendant du niveau de connaissance des personnes. S'il s'agit d'un premier contact, il facilite beaucoup la dynamique de groupe.
- Il est recommandé d'utiliser l'outil en introduction d'un projet, d'une formation, d'une rencontre.
- La réussite de l'animation est basée sur la capacité de l'animateur à créer les conditions favorables à l'utilisation avec une attention particulière au respect des personnes. Le non jugement, l'absence de manipulation et l'écoute doivent être la règle.
- **L'animateur devra assurer une sécurité aux personnes du groupe :**
  - faire une présentation attractive des photos
  - ne pas être trop directif
  - laisser les participants parler au moment du choix des photos
  - laisser les participants le temps de démarrer la technique tout en mettant de la joie dans l'animation
  - préciser qu'il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses
  - les personnes sont libres de ne pas participer
- **Certaines images pourront parfois faire émerger des émotions ou des souffrances personnelles, qui vont dramatiser l'échange et l'animateur devra être attentif pour pouvoir accompagner les participants en difficulté.**
- Il est recommandé d'utiliser cette technique d'animation en binôme : une qui facilite par reformulation la parole et qui garantit un climat de respect, et une autre qui prend des notes.









## VARIANTE POUR UNE UTILISATION EN DISTANCIEL

L'animateur créera une slide avec 6 ou 9 photos qui sera projetée aux participants avec présentation de la consigne de la phase 1. Il poursuivra la rencontre en suivant les autres phases.

Le choix des images est à adapter au thème, voire au groupe.

La technique sera à utiliser plutôt en début d'atelier, de réunion pour faire émerger des représentations, faire un "diagnostic" sur l'opinion et la connaissance des participants quant au sujet à traiter.

## Technique utilisée pour exprimer l'opinion par la visualisation de couleurs sur un thème donné.

	Tout public		- 4 fiches de couleur différente - Paper board - Feutres
	30 mn à 2h (selon les objectifs fixés et l'effectif du groupe)		Préparation en amont Mise en place des cartons de couleur
	5 à 15 maximum		Lieu spacieux avec de préférence des tables placées en U.
	1 animateur		Facile à réaliser

### OBJECTIFS

- Exprimer des représentations personnelles
- Susciter une discussion sur les points de vue de chacun sans rechercher de consensus

24

### DEROULEMENT

#### Phase 1 : Présentation des objectifs et des modalités de l'animation

#### Phase 2 : Formulation d'une affirmation ou d'une question sur un thème donné

Consigne : "*Chacun choisit individuellement une couleur qui se rapproche le plus de son point de vue.*

- Si vous êtes plutôt d'accord avec la phrase vous choisissez le carton vert
- Si vous êtes à la fois d'accord et pas d'accord, vous choisissez l'orange
- Si vous n'êtes pas d'accord, vous choisissez le rouge
- Ou encore si vous ne savez pas ou si vous ne voulez pas vous positionner, vous choisissez le blanc.

*Ensuite, nous allons discuter ensemble de chaque phrase et chacun pourra donner son point de vue."*

#### Phase 3 : Vote individuel à partir des fiches de couleur

Chaque participant votera silencieusement en plaçant devant lui et face à l'animateur la couleur choisie en fonction de son choix :

- Vert pour tout à fait d'accord
- Rouge pour tout à fait en désaccord
- Orange pour marquer une hésitation
- Blanc pour s'abstenir par manque d'information ou par refus

La durée de vote personnel ne dépassera pas deux minutes par participant.

#### Phase 4 : Affichage des réponses des participants sur un tableau

L'animateur mettra les réponses sur un tableau au fur et à mesure avec des feutres de couleur vert, orange, rouge, blanc pour permettre aux participants de visualiser les réponses.

**Phase 5 : Argumentation individuelle sur la couleur de son choix en 30 ou 45 secondes**

L'animateur s'appuiera sur la consigne suivante : *"Pouvez-vous expliquer, argumenter votre point de vue, pourquoi vous êtes d'accord, pas d'accord, à la fois d'accord et pas d'accord"*.

Chaque type de réponse doit être argumenté.

L'animateur veillera à rappeler que l'important n'est pas d'avoir répondu telle ou telle couleur mais l'argumentation et que la grille n'est qu'un support de discussion.

**Phase 6 : Débat collectif pendant 5 à 10 minutes**

L'enjeu est de mettre en évidence la diversité des points de vue sur une même question pour ensuite pouvoir l'aborder de façon approfondie.

Le débat pourra s'alimenter du consensus ou des différences apparues au cours des votes.

Il est possible de :

- comparer les différents points de vue
- faire prendre conscience que chacun s'exprime et se positionne en fonction d'un cadre de "référence" qui lui est propre : croyance, valeurs, histoire, éducation, groupe social, connaissances...
- faire évoluer les points de vue dans la mesure où chacun apporte un éclairage différent et inattendu
- compléter la réflexion par des apports théoriques

**POINTS D'ATTENTION**

- La technique peut-être utilisée à différents moments de la rencontre :
  - au tout début pour permettre à chaque membre d'un groupe de donner son avis et de se positionner
  - au milieu pour résoudre un problème ou prendre une décision
  - à la fin comme support d'évaluation
- L'abaque de Régnier n'est pas un outil de contrôle de connaissance, la construction de l'animation doit comporter des phrases polémiques pour permettre des désaccords :
  - "Les parents sont des modèles pour les enfants"*
  - "C'est bien de faire des trucs dangereux de temps en temps"*
- L'animateur devra rester neutre et essaiera de favoriser au maximum l'expression de chacun.
- Cette technique se prête bien à des groupes réunis pour la première fois ou pour une première séance de travail sur une thématique donnée : tout le monde est certain de pouvoir s'exprimer.
- Pour une séance de deux heures, le nombre d'items doit être compris entre 8 et 12.
- Il faut éviter de trop expliciter les items car cela peut orienter le positionnement.
- Il est conseillé de n'utiliser que trois couleurs (vert foncé, rouge et blanc) avec des enfants.




**VARIANTE ET ASTUCES**

L'abaque peut aussi être utilisé avec un tableau à double entrée comprenant :

- à l'horizontale : les membres du groupe, identifiés par des lettres de l'alphabet
- à la verticale : les items de discussion choisis par l'animateur.

Les 4 cartons de couleur sont à prévoir pour chaque participant.

## Technique pour faire réfléchir sur des thématiques, des problèmes ou des concepts par le biais d'enveloppes.

	Professionnels		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enveloppes</li> <li>- Feuilles</li> <li>- Paper board</li> <li>- Feutres</li> </ul>
	1h à 1h30		Avant la réunion, définir 4 ou 5 problèmes à résoudre par le groupe. Les écrire sur la face d'une enveloppe.
	8 à 40 maximum		Lieu spacieux et calme
	2 animateurs		Difficulté moyenne

### OBJECTIFS

Structurer une réflexion collective, tout en produisant une synthèse en temps réel

### DEROULEMENT

#### Phase 1 : Organisation spatiale de la rencontre

L'animateur divisera les participants groupe en autant d'équipes qu'il y a de problèmes à résoudre (donc autant que d'enveloppes).

Il distribuera une enveloppe par équipe.

#### Phase 2 : Présentation de l'activité et de la consigne

*"Nous allons répondre collectivement à plusieurs questions. Chaque groupe devra échanger et répondre à la question inscrite sur son enveloppe.*

*Les éléments de réponse devront être inscrits sur une feuille. Au bout de 15 minutes, vous allez insérer votre feuille dans l'enveloppe.*

*Les enveloppes vont ensuite tourner, et vous allez devoir répondre à la nouvelle question inscrite sur l'enveloppe que vous venez de récupérer.*

*Attention, vous ne devez pas regarder les éléments de réponse déjà présents dans l'enveloppe.*

*Une fois les 15 minutes écoulées, vous y ajouterez vos réponses. Et ainsi de suite jusqu'à ce que chaque groupe ait répondu à chacune des questions."*

#### Phase 3 : Réflexion en groupe

L'animateur donnera une première enveloppe avec une question à chaque groupe qui disposera de 15 minutes pour en débattre, formaliser leur réponse sur une feuille et la glisser dans l'enveloppe. L'animateur fera ensuite tourner les enveloppes dans les groupes jusqu'à ce que chaque groupe ait répondu à toutes les questions.

**Phase 4 : Synthèse de la question et formalisation**

L'animateur mélangera les groupes de telle sorte à créer 4 nouveaux groupes, composés au minimum, d'une personne de chaque groupe précédent.

Chaque groupe récupèrera une enveloppe avec une question et disposera d'une quinzaine de minutes pour découvrir les éléments de réponse à la question, présente dans l'enveloppe et issus de la réflexion de l'ensemble des participants.

À partir de ces éléments, le groupe réalisera la synthèse de la question inscrite sur son enveloppe et la formalisera sur une feuille de paper-board.

Un rapporteur sera désigné par groupe pour présenter la synthèse des travaux.

**Phase 5 : Mise en commun et approbation collective**

Les participants se retrouveront tous ensemble en grand groupe et chaque rapporteur de groupe présentera à tour de rôle la synthèse qu'il a réalisé.

Les autres participants seront invités à réagir.

Les éventuelles modifications pourront être inscrites directement sur la feuille de paper board.

**VARIANTE POUR UNE UTILISATION EN DISTANCIEL**









Cet outil peut être adapté à une rencontre en ligne avec un document partagé, Google doc par exemple, que les sous-groupes rempliront, à chaque tour.

La compilation des pistes de solutions se fera par l'animateur qui poursuivra la rencontre en s'appuyant sur les phases 4 et 5.

L'utilisation en distanciel nécessitera pour l'animateur une bonne maîtrise des nouvelles technologies pour éviter une démobilité des participants.



"Brise glace" qui fait appel à l'imaginaire, aux représentations et connaissances.

	Tout public		- 1 série de questions - Feuilles - Paper board - Feutres
	30 minutes		Préparation en amont de la rencontre
	8 à 15 maximum		Lieu spacieux calme
	1 animateur		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

- Se présenter en groupe ou individuellement
- Révéler la personnalité et les représentations de personnes sur un sujet

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Proposition d'une liste d'items parmi une liste pré établie

- |                 |                   |            |                       |
|-----------------|-------------------|------------|-----------------------|
| - un animal     | - un métier       | - un rêve  | - un mode déplacement |
| - un personnage | - un moment passé | - un lieu  | - un moment futur     |
| - un sentiment  | - un sport        | - un objet | - un moment présent   |

### Phase 2 : Choix du ou des thèmes par les participants

L'animateur pourra fixer le nombre de thème ou laisser le choix qui peut aller de 2 à 3.

### Phase 3 : Présentation individuelle du choix de thème

Chacun fera part de son ou ses choix de thème en motivant le "pourquoi de ce choix. Cela peut se faire avec ou sans phrase de réflexion.










### Phase 4 : Retour sur l'animation

Il est possible de demander aux participants ce qu'ils ont appris des autres et ce qu'ils ont été surpris d'apprendre sur les autres.

## POINTS D'ATTENTION

- Cette animation peut être organisée en début de journée ou en milieu pour permettre de passer un bon moment et d'introduire un débat.
- L'animateur veillera à ne pas faire part d'interprétation des choix et devra faire en sorte que chacun en fasse autant concernant le choix des autres.
- Il peut aussi participer à la présentation dans un soucis de se mettre au même niveau d'implication que tous les participants.
- Il est possible une fois que le groupe se soit exprimé de demander ce qu'ils ont pensé de l'exercice.
- Certaines personnes pourraient trouver la technique sans rapport avec la formation ou l'atelier auquel elles se sont inscrites ou sans intérêt.

Technique qui reproduit l'ambiance d'un café pour débattre d'une question ou d'un sujet en petits groupes autour de tables.

	Tout public		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 série de questions</li> <li>- Feuilles</li> <li>- Paper board</li> <li>- Feutres</li> </ul>
	1h à 2h		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation en amont de la rencontre</li> <li>- Disposition des tables en îlots</li> <li>- Paper-board avec une thématique, un sujet ou une proposition d'action</li> </ul>
	Plus de 12		Lieu spacieux calme
	2 animateurs		Pas toujours facile à réaliser
	Peut être adapté pour une rencontre en distanciel		

29

## OBJECTIFS

- Échanger simultanément au sein d'un grand groupe autour d'une ou plusieurs thématiques
- Mener une analyse approfondie sur des questions stratégiques

## DEROULEMENT

**Phase 1 : Identification d'un "hôte" chargé de prendre des notes, accueillir les nouveaux participants et retranscrire à l'oral les idées formulées par le groupe précédent sur chaque table**

**Phase 2 : Répartition des participants dans différents îlots**

Il est possible de faire une répartition préalable pour faciliter la tâche.

**Phase 3 : Activité en groupe**

Chaque participant rejoindra son îlot, prendra connaissance de la thématique et à un temps défini (15mn) pour échanger.

Toutes les idées seront prises en brainstorming (écriture, dessin, schéma...).

Le but de cette première partie sera de ne pas faire de censure : le groupe ne doit pas se mettre d'accord mais exposer les différentes idées sur le papier.

**Phase 4 : Déplacement dans la salle pour de nouvelles activités en groupe**

L'animateur demandera au bout du temps imparti, à chacun des groupes de changer de table dans le sens des aiguilles d'une montre.

Cette action sera répétée 3, 4, 5 fois en fonction du nombre d'îlots thématiques ou du temps d'animation.

**Phase 5 : Choix d'un îlot pour d'autres activités**

Lorsque tous les groupes sont passés sur chaque table, on passera à la deuxième partie du World Café.

L'animateur demandera aux groupes de choisir un îlot et de s'y installer pendant 30 minutes.

On peut également imposer aux groupes de se retrouver sur le premier ou le dernier sujet qu'ils ont traité. Pendant ce temps, les participants pourront échanger, débattre, creuser les différentes idées et tenter d'en faire une synthèse, voir élaborer des propositions.

**Phase 6 : Restitution et synthèse des activités**

L'animateur demandera à chaque groupe de préparer une restitution de leur table. Le groupe aura 10 minutes pour préparer une restitution qui ne dépassera pas 2 minutes.

L'objectif de cette restitution est d'être synthétique et de donner une idée générale du travail effectué dans le groupe.

**POINTS D'ATTENTION**

La technique permet de s'exprimer sur plusieurs sujets en produisant beaucoup d'idées sur un temps court. Elle permet aussi de les synthétiser.

Elle est particulièrement utile :

- pour faire participer de vastes groupes (plus de 12 personnes)
- quand on souhaite générer des idées, partager des connaissances, stimuler une réflexion novatrice et analyser les possibilités d'action par rapport à des sujets et des questions de la vie quotidienne
- pour faire participer des personnes à une conversation, qu'elles se rencontrent pour la première fois ou qu'elles aient déjà noué des liens
- pour mener une analyse approfondie de défis et d'opportunités stratégiques majeurs
- pour approfondir les relations et l'appropriation mutuelle des résultats au sein d'un groupe existant
- pour créer une interaction significative entre un orateur et le public

Le World Café est moins utile quand :

- on s'engage vers une solution ou une réponse déjà déterminée
- on souhaite transmettre des informations de manière unilatérale
- on élabore des plans de mise en œuvre détaillés
- on dispose de moins de 12 personnes : il est préférable d'utiliser des méthodes plus classiques ou une autre approche destinée à favoriser une conversation authentique.

**VARIANTE POUR UNE UTILISATION EN DISTANCIEL**

L'animateur présentera un problème complexe à résoudre qui demande des solutions créatives.

Dans un premier temps, chaque équipe tentera de définir le problème dans toute sa complexité.

Après un certain temps déterminé par l'animateur, chaque équipe enverra sa production à une autre équipe qui tentera d'améliorer ce premier jet puis la retournera par mail à l'équipe originale.









Dans un deuxième temps, les équipes travailleront à concevoir des concepts de solutions.

Après un certain temps déterminé par l'animateur, chaque équipe enverra sa production à une autre équipe qui tentera d'améliorer les concepts de solutions puis la retournera à l'équipe originale.

Chaque équipe améliorera son travail à partir de la rétroaction reçue des autres équipes et le déposera comme évaluation finale.

L'animateur évaluera le travail à l'aide d'une grille d'évaluation avec des critères comprenant des critères d'évaluation sur la créativité.

## Technique qui favorise l'expression de la pensée par l'argumentation.

	Tout public		- 1 série d'affirmations - Paper board - Feutres
	1h à 1h30		Préparation en amont de la rencontre
	10 à 15 maximum		Lieu spacieux calme
	1 animateur		Facile à réaliser

### OBJECTIFS

- Permettre au plus grand nombre de prendre la parole et de prendre position
- Échanger, partager des expériences
- Analyser, prendre du recul
- Faire émerger des représentations

### DEROULEMENT

#### Phase 1 : Présentation de l'activité et de la consigne

L'animateur proposera une phrase polémique qui divisera, qui questionnera l'assemblée.

#### Phase 2 : Mise en animation des participants

L'animateur demandera aux participants de choisir leur camp : "*Etes-vous d'accord ou pas d'accord ?*" Il séparera les deux camps dans l'espace et donnera à chaque camp 5 minutes pour construire collectivement des arguments.

#### Phase 3 : Présentation des arguments

Chaque camp présentera les arguments au camp adverse. Chaque fois qu'un argument sera jugé valable par un participant, il changera de camp : on ne reste pas figé sur une position.









#### Phase 4 : Synthèse de l'activité

L'animateur procèdera à une restitution, synthèse des arguments recueillis. Les participants pourront proposer des pistes d'amélioration.

### POINTS D'ATTENTION

- Les propositions faites par les participants donneront une vision globale de comment peut se construire un argumentaire.
- L'animateur doit veiller à :
  - choisir des thématiques qui permettent de multiplier les points de vue et qui ne sous-tendent pas une seule "réponse" / "conception"
  - lever les craintes et les difficultés des participants à défendre leurs avis devant un grand groupe
  - proposer cette activité dans un groupe où le climat est serein pour ne pas ranimer des tensions existantes
  - relancer le débat en donnant la parole à ceux qui ne se sont pas exprimés
  - mettre en place un cadre sécurisant et respectueux : pas de jugement, respect du point de vue de l'autre, écoute...

Technique qui permet aux membres d'un groupe d'exprimer, de défendre leurs représentations sur une problématique donnée sous forme de mots, de symboles ou de dessins.

	Tout public		- 1 blason imprimé - Paper board - Feutres
	1h30 à 2h		Préparation du blason en amont de la rencontre
	10 à 15 maximum		Lieu spacieux calme
	1 animateur		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

- Permettre l'identification des représentations et/ou connaissances
- Faciliter les échanges et la créativité

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation des finalités de la séance

L'animateur distribuera les blasons et signalera qu'il ne s'agit pas de répondre à des questions mais de livrer son opinion.

Il explicitera les critères qui pourraient ne pas être clairs.

### Phase 2 : Ecriture du blason (20 à 30 mn)

Les participants seront invités à compléter le blason individuellement. Ils ne s'influenceront pas lors de cette phase de réflexion.

### Phase 3 : Présentation individuelle des blasons complétés

Chacun présentera ce qu'il a noté dans chacune des cases en faisant part de son analyse et en exprimant son ressenti.

L'animateur notera sur un tableau les différentes propositions pour chacun des critères.

### Phase 4 : Commentaire et échange sur le contenu

L'animateur et les participants identifieront les points communs et les différences au sein du groupe.

## POINTS D'ATTENTION

- Cette technique permet à la fois de rendre compte du savoir (connaissance), du savoir-être (représentations et attitudes) et du savoir-faire (compétences et comportements) d'une personne ou d'un groupe de personnes.
- Elle nécessite de penser la construction du blason en amont.










- Elle peut être utilisée à différents moments :
  - au début d'une action comme exercice de présentation pour constituer et connaître le groupe
  - au cours d'une action pour réaliser une photographie individuelle ou collective, d'un sujet donné
  - individuellement pour se présenter avec des items variés : mes goûts, mes compétences, mes missions, etc.
  - à la fin d'une action comme support d'évaluation
- L'animateur devra choisir les items en fonction du groupe, des circonstances et de l'objectif, surtout s'il y a une discussion en groupe : sujets sensibles, jugements...
- Si la taille du groupe est trop importante, il est intéressant de faire travailler les participants en petits groupes pour créer un blason commun à tous.
- Le choix des critères permet de faire évoluer la technique. On peut faire apparaître différents critères comme :

<i>Thème</i>	
<i>Ce que je fais</i>	<i>Ce que je suis</i>
<i>Opportunités</i>	<i>Obstacles</i>
<i>Souhaits</i>	<i>Suggestions</i>
<i>Qualités</i>	<i>Défauts</i>

<i>Thème</i>	
<i>Points négatifs</i>	<i>Points positifs</i>
<i>Difficultés</i>	<i>Atouts</i>
<i>Perspectives</i>	

<i>Pour moi, une animation de groupe c'est ...</i>	<i>Pour moi, une animation de groupe ce n'est pas...</i>
<i>Ce que j'arrive à faire...</i>	<i>Ce que j'aimerais faire...</i>
<i>Je dois veiller en tant qu'animateur à ...</i>	

## Technique pour échanger et débattre sur un sujet donné et susciter des questionnements, pour conduire à la formulation de réponses collectives.

	Tout public		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 tables et 6 chaises pour chacune d'elles</li> <li>- 1 chronomètre</li> <li>- Paper board</li> <li>- Feutres</li> </ul>
	1h à 2h		Préparation en amont de la rencontre
	6 groupes de 6 personnes		Lieu spacieux, calme
	2 animateurs		Difficulté moyenne
	Peut être adapté pour une rencontre à distance		

### OBJECTIFS

- Produire rapidement en 6 minutes des réponses à des questions données
- Initier un débat
- Générer des réflexions et des échanges au sein d'un groupe

### DEROULEMENT

#### Phase 1 : Présentation des finalités de la séance (3 minutes)

L'animateur divisera le groupe en sous-groupes de six personnes.

Chaque sous-groupe devra répondre en 6 minutes à une question donnée et proposera ensuite sa réponse à l'ensemble des participants. *"La prévention des addictions est une affaire de spécialistes"*.

#### Phase 2 : Désignation d'un rapporteur par groupe

Phase 3 : Réflexion et échange des groupes dans l'objectif d'aboutir à une réponse commune faisant consensus (6 minutes)

#### Phase 4 : Exposé oral des réponses proposées par chacun des six groupes (6 mn par groupe)

L'animateur notera et classera les idées de chaque groupe au tableau pour préparer la synthèse.









#### Phase 5 : Intervention et commentaire de l'animateur à l'issue de l'ensemble des présentations

#### Phase 6 : Débat entre les participants (20 à 30 minutes)

### POINTS D'ATTENTION

- Cette technique permet de forcer la négociation entre les membres d'un groupe et de faire émerger de nouveaux questionnements.
- L'animateur devra faire preuve d'un sens aigu pour la régulation des échanges, pour la maîtrise du temps afin de permettre l'expression de chacun des 6 groupes.

## Technique pour favoriser l'expression à partir d'objets contenus dans une malle.

	Tout public		1 malle d'objets
	1h30		Préparation de la malle en amont de la rencontre
	5 à 10		Lieu spacieux
	1 animateur		Facile à réaliser

### OBJECTIFS

- Explorer et verbaliser ses propres représentations
- Découvrir les représentations des autres

### DEROULEMENT

#### Phase 1 : Présentation des objectifs de la séance

L'animateur disposera une malle d'objets au milieu du groupe et expliquera les modalités de l'animation.

#### Phase 2 : Présentation de la consigne

*"Chaque personne va choisir et apporter trois objets qui évoquent pour elle... la santé, ou la maladie, ou la dépendance, ou la vie dans son quartier..."*

#### Phase 3 : Choix individuel des objets

A tour de rôle, chacun va choisir parmi les objets de la malle celui à partir duquel il a envie de s'exprimer.









Si l'objet choisi avait été apporté par une autre personne, on peut demander à celle-ci de s'exprimer aussi.

#### Phase 4 : Présentation individuelle de l'objet choisi et discussion de groupe

### POINTS D'ATTENTION

- Peut être utilisé avec un public ayant des difficultés avec l'écrit et le langage
- Amusant et ludique
- Le nombre d'objets par personne peut être adapté en fonction de la taille du groupe.
- S'il n'y a pas suffisamment d'objets, prévoir la possibilité d'aller chercher les objets à l'extérieur.

Une métaphore du bateau pour réfléchir sur ce qui va être une difficulté ou au contraire aider pour avancer sur un projet.

	Professionnels		- 1 Speed boat - Feutres - Paper board - Post-it
	1h30		Préparation du visuel en amont de la rencontre
	5 à 10 maximum		Lieu spacieux, calme
	1 animateur		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

- Explorer et identifier les freins et les leviers d'action d'un projet en utilisant l'analogie du bateau
- Identifier les pistes d'amélioration pour contrer les faiblesses et freins
- Optimiser les forces et leviers d'actions d'un projet

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation de l'activité et de la consigne

### Phase 2 : Travail individuel pour compléter les différentes rubriques de l'outil

Chaque participant écrira sur des post-it (entre 5 et 10 minutes) les idées qui lui viendront par rapport aux différents éléments du visuel.

L'animateur devra fixer un objectif de 6 post-it minimum par personne :

- 1 post-it pour l'île = l'objectif du projet
- 2 post-it pour les ancres = les faiblesses / contraintes
- 3 post-it pour les voiles = les forces

### Phase 3 : Présentation de la production des participants

Les participants viendront à tour de rôle présenter oralement leur post-it et les positionner sur le paper board s'ils le souhaitent.

### Phase 4 : Echange collectif

Une fois que chacun aura positionné ses idées, l'exercice se poursuivra par un échange collectif.

### Phase 5 : Identification des axes d'amélioration

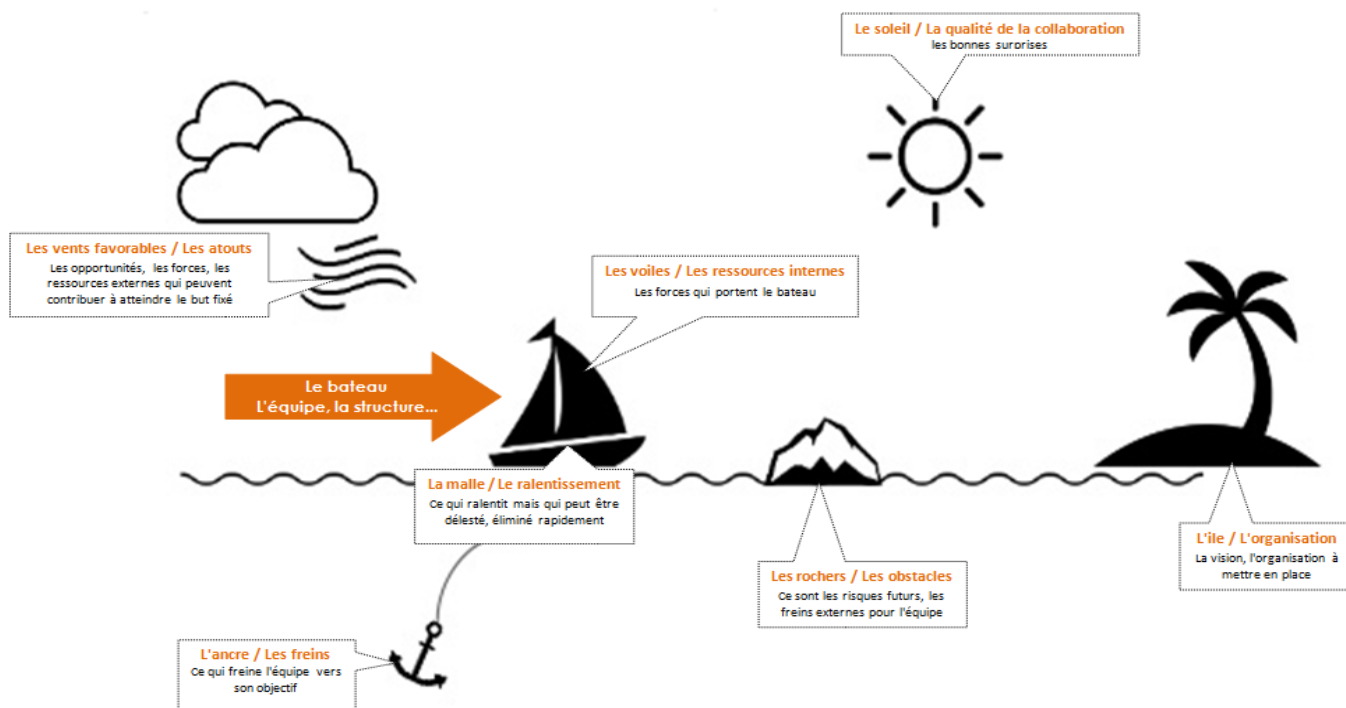
Les participants identifieront les points à questionner, retravailler, les idées non concordantes...

## POINTS D'ATTENTION

- L'animateur devra prévoir en amont un visuel avec les éléments suivants :
  - Un bateau symbolisant l'équipe, quel que soit l'objet de la réflexion à mener
  - Une île représentant les objectifs à atteindre
  - Les vents qui matérialisent les forces, les atouts, les leviers, ce qui permet à l'équipe d'avancer
  - Les ancres, qui servent à figurer les freins, les éléments qui vont ralentir l'équipe
  - Les récifs qui figurent les obstacles qui risquent d'apparaître sur le chemin du bateau
  - Les oiseaux qui représentent les bonnes idées, les opportunités à saisir pour le projet
  - Le soleil qui représente les "mercis" (dans le cadre d'un bilan, d'une rétrospective).

Il s'utilise soit en démarrage de projet pour partager une vision et anticiper sa mise en œuvre, soit en cours ou fin de projet pour un bilan ou une rétrospective.

- L'animateur devra instaurer un climat de transparence et de bienveillance pendant le déroulé de l'exercice. Il s'agira :
  - de s'améliorer ensemble et non de régler des comptes personnels
  - d'être constructif y compris dans l'expression des difficultés.



## VARIANTE ET ASTUCES

La technique peut-être utilisée avec une version en 4 items :

- le bateau : le projet, l'équipe, la structure porteuse...
- l'ancre : les freins internes, ce qui empêche d'avancer de son fait
- l'île : l'objectif à atteindre, le futur souhaitable, la vision
- les vents : les forces, les ressources externes de l'environnement qui aident le projet (leviers, opportunités, partenaires...)

Technique qui aide à reconnaître ce qui est considéré comme "essentiel" dans les pratiques actuelles et qui permet de faire les deuils nécessaires pour se projeter vers l'avenir.

	Tout public		- Feutres - Paper board - Feuilles
	1h à 2h		Préparation de 3 panneaux en amont de la rencontre
	10 à 30 maximum		Lieu spacieux calme
	1 animateur		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

- Identifier en lien avec un objectif visé, ce qui fonctionne, ce qui fonctionne moins bien ou ce qui n'existe pas et qu'il faut créer
- Évaluer ses actions en vue de s'améliorer
- Prioriser et décider ensemble

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation de l'activité

L'animateur expliquera le principe du 3C aux participants, remettra des feuilles de papiers à chacun et laissera quelques minutes pour inscrire des idées correspondant aux trois catégories :

#### Conserver/bonifier

*"Qu'est-ce qui fonctionne bien et qui doit toujours être là à l'avenir, que l'on doit/que l'on aimerait garder ?"*

#### Cesser/modifier

*"Qu'est-ce qui fonctionne moins bien aujourd'hui et qui devrait être arrêté ou revu ?"*

#### Créer

*"Que pourrions-nous mettre en place pour améliorer la situation ?"*

### Phase 2 : Recueil des propositions des participants

L'animateur collectera l'ensemble des idées et les reportera sur les affiches correspondantes ou sur le paper board (selon le système d'affichage choisi).

### Phase 3 : Discussion de groupe et identification des terrains communs

Avec l'aide des participants, l'animateur identifiera les éléments communs et les éléments faisant désaccord.

Les éléments de désaccord pourront être discutés.

### Phase 4 : Validation des propositions

Suite aux échanges, l'animateur identifiera clairement et validera les éléments communs qui constitueront les futures pistes de travail.

### POINTS D'ATTENTION

Une technique qui demande moins de temps que d'autres animations d'analyse et de bilan.

- Cette technique demande d'avoir une vision commune ou une cible partagée qui est claire pour l'ensemble des participants.
- Il faut veiller à reformuler les 3 items [conserver, cesser, créer] pour s'assurer de la compréhension de tous les participants.
- Dans le cas d'un grand groupe, l'exercice peut être fait en sous-groupes pour ensuite rapporter les éléments de convergence en plénière pour identifier les terrains communs et prioriser au besoin.









### VARIANTE ET ASTUCES

Dans le cas d'un grand groupe, l'exercice peut être fait en sous-groupes pour ensuite rapporter les éléments de convergence en plénière pour identifier les terrains communs et prioriser au besoin.

D'autres rubriques peuvent être ajoutées comme : "Changer", "Innover".



Technique pour aider à réfléchir sur les choses à mettre en place, sans avoir à les répertorier dans les catégories "ce qui a bien marché" ou "ce qui a moins bien marché".

	Tout public		- 1 visuel de l'Etoile de mer - Feutres - Paper board - Post-it
	1h à 1h30		Préparation en amont de la rencontre
	5 à 15 maximum		Lieu spacieux calme
	1 animateur		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

Permettre de décider des améliorations à mettre en œuvre pour faciliter le travail d'équipe ou la mise en place d'un projet

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation de l'activité et de l'outil

L'animateur présentera un diagramme en forme d'étoile qui possède 6 axes :

- "Continuer à faire ..."

Quelque chose qui a bien réussi et dont on reconnaît la valeur.

- "Moins de..."

Quelque chose de déjà fait, dont on constate une certaine valeur, mais que l'on souhaite réduire un peu.

- "Plus de..."

Quelque chose de déjà fait et dont on pense qu'elle apportera encore plus de valeur si davantage utilisée.

- "Arrêter de faire..."

Quelque chose qui n'apporte pas de valeur, ou encore pire, qui empêche de progresser.

- "Commencer à faire..."

Une nouvelle idée, ou quelque chose que vous avez vu fonctionner auparavant et que l'on voudrait mettre sur la table de discussion.

### Phase 2 : Travail individuel pour compléter les différentes rubriques de l'outil

Chaque participant notera silencieusement sur des post-it des idées pour compléter le diagramme. Un post par idée et par secteur.

### Phase 3 : Présentation de la production du groupe

Les idées similaires à d'autres post-it peuvent être regroupées.

## Phase 4 : Echange collectif

L'animateur pourra demander aux participants de voter sur les idées qui leur semblent les plus importantes, par exemple en utilisant la technique des gommettes.

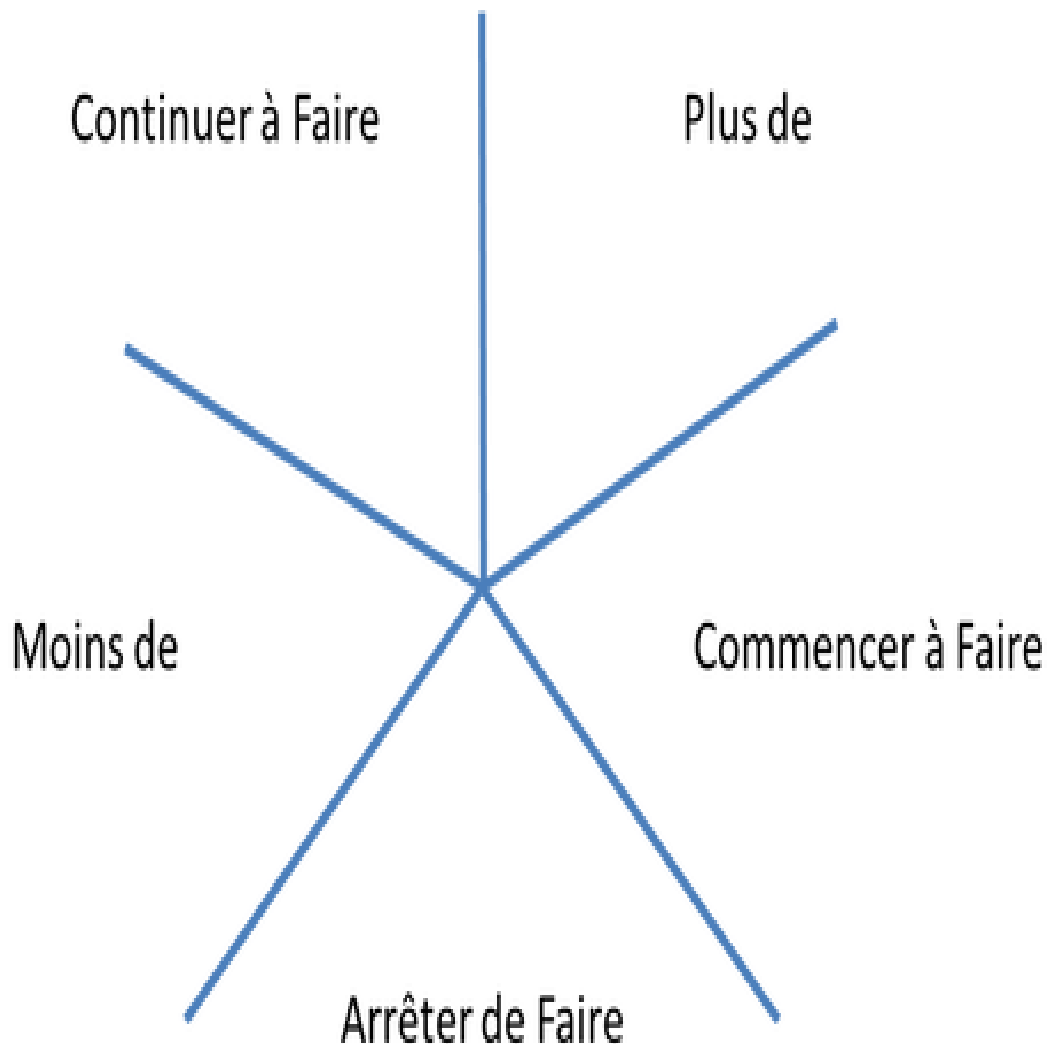
## Phase 5 : Identification des axes d'amélioration

L'animateur pourra élaborer un plan d'actions avec le groupe (pas plus de 5 actions en général).









### POINTS D'ATTENTION

L'étoile de mer va permettre aux participants de proposer des actions au lieu de simplement dire que quelque chose ne marche pas.

Il est intéressant de commencer par les aspects négatifs, et de progresser jusqu'à la fin de la rétrospective vers des points de plus en plus positifs.



Une activité qui consiste à imaginer le pire et à dégager les actions à mettre en place pour favoriser la réussite d'un projet, d'une activité, d'une animation.

	Tout public		- 1 scénario catastrophe - Feutres - Paper board
	1h à 1h30		Préparation en amont de la rencontre
	5 à 15 maximum		Lieu spacieux calme
	1 animateur		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

- Faire émerger des idées
- Produire des solutions
- Analyser et prendre du recul

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation de l'animation et des objectifs de travail

L'animateur présentera le contexte et le thème de travail.

### Phase 2 : Présentation de la consigne

L'animateur exprimera un objectif ou un problème à résoudre. Il demandera de faire la liste des pires idées pour échouer et/ou empirer le problème, la situation.

### Phase 3 : Lancement d'un brainstorming (5mn)

Les idées sont proposées par les participants et notées sur le paper board par l'animateur. Il insistera sur le caractère concret des parades à trouver, et demandera aux participants de transformer chaque mauvaise idée en opportunités.

### Phase 4 : Echange et exploitation des résultats (10 mn)

L'animateur laissera le groupe réagir et notera toutes les solutions qui émergeront et les classera si besoin.

### Phase 5 : Travail sur le plan d'actions pour éviter la catastrophe (15mn)

A partir des éléments recueillis, l'animateur établira une liste de toutes les propositions et les actions à mettre en œuvre pour éviter le résultat catastrophique.









Il demande au groupe d'identifier au moins 3 "remèdes" par catastrophe.

Il trie, évalue et sélectionne les meilleures solutions, les solutions, idées innovantes.

## POINTS D'ATTENTION

- Proposer cette technique à un groupe qui possède une vision positive des choses, d'une manière générale.
- Prendre du temps pour expliquer le processus : le but n'est pas de voir les choses négativement, mais bien d'identifier les freins et de les surmonter pour favoriser la réussite.

## Animation basée sur des questions et des réponses pour produire un maximum d'idées sur un sujet donné.

	Tout public		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Feuilles de papier</li> <li>- 1 boîte pour piocher les feuilles de papier</li> <li>- Feutres</li> <li>- Paper board</li> </ul>
	2h à 2h30		Préparation en amont de la rencontre
	10 à 15 maximum		Lieu spacieux calme
	1 animateur		Facile à réaliser

### OBJECTIFS

- Echanger à partir des préoccupations des personnes
- Mettre les personnes en situation de production et de réflexion

### DEROULEMENT

#### Phase 1 : Présentation de l'animation et des objectifs de la rencontre

L'animateur proposera un sujet général et proposera aux participants de se répartir par groupes de deux à cinq. Il leur demandera d'écrire toutes les questions qui leur paraissent intéressantes relative au sujet. Les participants en sélectionneront deux ou trois qu'ils écriront sur un papier. Les papiers seront recueillis dans une boîte.

#### Phase 2 : Présentation de la consigne

Par exemple sur le thème de la jeunesse :

*"Est-ce que les jeunes ont un avenir ?"*

*"Pourquoi les jeunes et les adultes ne s'entendent t'ils pas ?"*

#### Phase 3 : Proposition collective de réponses

Les groupes vont tirer au sort les papiers dans la boîte et travailleront à trouver des réponses à chaque question.

#### Phase 4 : Mise en commun des propositions

Une personne par groupe exposera à l'ensemble des participants les questions tirées au sort et les réponses trouvées par son groupe.

#### Phase 5 : Conclusion









L'animateur fera une synthèse des propositions en séparant les aspects positifs (ressources, opportunités) et les aspects négatifs (freins, menaces).

Les participants proposeront des pistes d'amélioration.

### POINTS D'ATTENTION

La technique peut être utilisée avec un collectif d'habitants, en dernière phase d'un diagnostic de territoire, afin d'aborder une thématique comme la jeunesse, les seniors : ses ressources, ses difficultés, ses leviers, etc.

Technique qui permet d'établir un diagnostic partagé entre différents acteurs d'un territoire pour une prise en considération des préoccupations et des demandes de tous en cheminant à pied à travers le territoire ou pour confronter les propositions à la réalité de terrain.

	Tout public		- Feuilles - Feutres - Paper board
	1h à 3h		Préparation en amont de la rencontre
	10 à 15 maximum par groupe		Territoire du diagnostic, extérieur
	2 animateurs		Facile à réaliser

## OBJECTIFS

- Recueillir des données spatialisées : où et quoi ?
- Identifier des problématiques (forces et faiblesses et les évolutions possibles) et contribuer au diagnostic d'une situation
- Favoriser une vision partagée d'un territoire et de ses problématiques
- Repérer les solutions, personnes ou institutions compétentes

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Identification des participants

L'animateur identifiera les différents acteurs du territoire à inviter et les mobilise pour le jour J (*par le réseau des associations et comités d'habitants, par les habitants relais et les personnes-ressources des secteurs concernés et par l'impact de la dynamique provoquée par cette action, etc.*).

Il repère les lieux à diagnostiquer et prépare un ou des itinéraires en amont pour la phase d'observation du territoire par les groupes les avec les participants, représentants d'institution (*ville, EPCI...*).

Il règle les aspects logistiques d'organisation (autorisations d'accès si besoin, invitation, presse, temps convivial, lieu de regroupement, matériel, transport, etc.).

### Phase 2 : Accueil des participants et présentation de la démarche et des différents itinéraires

Consigne : "*Chaque groupe va cheminer selon un itinéraire établi et s'arrêtera à certains points pour...*"

### Phase 3 : Constitution de groupes de dix à quinze participants

L'animateur identifie des groupes de 10 à 15 personnes maximum en prenant bien soin de diversifier les membres du groupe avec dans chaque groupe :

- un guide (qui a une fonction d'animation primordiale pendant la marche)
- un rapporteur
- un photographe
- un preneur de notes

**Phase 4 : Présentation du parcours**

Chaque groupe reçoit son parcours avec l'identification des points d'observation et la liste des thématiques à explorer : ex. accès à l'eau, dépôts sauvages de déchets, etc.

**Phase 5 : Démarrage du diagnostic sur le terrain**

Chaque groupe parcourt la zone qui lui a été affectée dans le temps donné (1h) en notant les problèmes, les dysfonctionnements, mais aussi les atouts et richesses en fonction des thématiques proposées.

Le photographe prend des photos des points importants et le rapporteur prend note des échanges et constats sur un support carte ou une grille.

Le guide du groupe favorise la confrontation et l'enrichissement des points de vue :

- Par des questions ouvertes :

*"Que pensez-vous de cela"*

*"Pourquoi dites-vous cela ?"*

*"Pourquoi n'êtes-vous pas d'accord ?"...*

- En attirant l'attention sur des lieux, des choses et en suscitant la réaction :

*"Avez-vous ceci ou cela ?"*

*"Qu'en pensez-vous ?"*

- En proposant des reformulations et des validations pour faciliter la prise de note du rapporteur :

*"Vous voulez donc dire que... "*

*"Tout le monde est d'accord pour dire que...?"*

**Phase 6 : Synthèse de l'activité**

Une fois les parcours terminés, les groupes se retrouvent au point de regroupement.

Un travail de synthèse est ensuite fait par les groupes, suivi d'une restitution collective et d'un temps d'échange permettant de mettre en avant des points qui n'auraient pas été abordés lors de la balade, mais qu'il semble important de signaler aux participants.

Ils inscrivent les points forts/points faibles/pistes d'amélioration sur un paper-board.

Chaque groupe restitue ses observations par le biais de son rapporteur.

L'animateur veille à ce que chaque point soit discuté et que chacun puisse s'exprimer. Il synthétise les points forts et points faibles et stabilise les propositions d'actions validées par l'ensemble du groupe.

Il identifie les dispositifs, structures, personnes à même d'apporter des solutions aux problèmes identifiés.









**POINTS D'ATTENTION**

- Il est idéal d'organiser le diagnostic et la restitution en une journée : visite du site le matin, déjeuner en commun, puis restitution et débat.
- Pour plus d'efficacité, il vaut mieux mixer les types d'acteurs dans les groupes.
- Le compte rendu de la journée est fondamental pour poursuivre la dynamique de travail engagée pendant la journée.

Il comprendra un tableau avec :

- des points forts ;
- des points faibles
- des pistes d'amélioration

Technique qui a recours au théâtre pour sensibiliser et traiter des sujets difficiles en rendant les participants proactifs.

	Tout public		- 1 grande salle modulable avec des espaces de travail en sous-groupes - 1 espace pour le débat théâtral
	3h minimum		Préparation en amont de la rencontre
	15 minimum		Salle spacieuse
	2 animateurs dont 1 pour aider à élaborer, organiser et animer les travaux et le débat théâtral		Difficulté moyenne

## OBJECTIFS

- Faciliter l'expression et favoriser la prise de conscience
- Permettre l'analyse d'une réalité et la préparation à un changement de comportement

## DEROULEMENT

### Phase 1 : Présentation de l'activité et choix du thème

L'animateur constitue des petits groupes, idéalement de 6 à 7 personnes et détermine les problématiques de travail.

### Phase 2 : Constitution de groupes de travail et écriture de la scène à jouer

Chaque groupe partage ses expériences, puis identifie une situation particulière et élabore une saynète.

### Phase 3 : Mise en situation à partir des saynètes

Après avoir identifié ses acteurs, chaque groupe joue sa saynète. L'animateur questionne ensuite le public sur :

- Ce qu'il a compris :  
"Quel est le problème ?"  
"Qui est qui ?"  
"Est-ce qu'il y a un problème dans cette situation ?"
- Ce qu'il a observé dans la scène, ce que raconte l'histoire :  
"Est-ce que cette situation vous parle et est-ce que vous vous y reconnaissez ?"
- Ce qu'il a ressenti ou pensé en voyant la scène
- Ce que les protagonistes ressentent de l'intérieur

#### Phase 4 : Remplacement des acteurs par le public

La saynète est rejouée et le public devient "spectacteur". L'animateur a le pouvoir d'interrompre l'action en frappant dans ses mains pour permettre au public d'intervenir quand il le souhaite et/ou pour prendre la place d'un des acteurs et tester d'autres possibilités, d'autres solutions.

À chaque intervention du public, l'animateur demande à quel moment de l'action il souhaite intervenir.

Il propose ensuite à la ou les personnes qui sont intervenue(s) de venir sur scène pour jouer sa proposition et donne le départ en frappant des mains par exemple.

Le public a la possibilité de venir sur scène pour remplacer un personnage ou en ajouter un autre et échanger avec la salle sur les leviers et les freins rencontrés.

Il peut même parfois remplacé l'ensemble des comédiens et la scène peut se jouer entièrement avec le public.

#### Phase 5 : Clôture de l'animation

En fin de scène, l'animateur synthétise, interroge les ressentis, suggère l'analyse des interventions...

#### POINTS D'ATTENTION

- Il est souhaitable d'utiliser des techniques "brise-glace" de mise en confiance et d'exposition en amont pour préparer les participants.
- Les sujets à mettre en scène et les différents groupes doivent être déterminés à l'avance pour pouvoir respecter le timing. Limiter les saynètes à 1 ou 2 min.
- L'animateur devra non seulement avoir une très bonne connaissance de la thématique abordée, mais aussi une réelle capacité d'animation.



## BIBLIOGRAPHIE - SOURCES

- **Guide de l'animateur du module Leadership**  
Haute Autorité de Santé. Mai 2018  
[https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-05/guide\\_animateur\\_outil\\_leadershipe.pdf](https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-05/guide_animateur_outil_leadershipe.pdf)
- **Techniques d'animation en éducation pour la santé. Fiches synthétiques proposées par le Comité régional d'éducation pour la santé Languedoc-Roussillon**  
Comité régional d'éducation pour la santé Languedoc-Roussillon. Juin 2011  
<https://education-sante-patient.edu.umontpellier.fr/files/2011/05/Techniques-danimation.pdf>
- **Quelques expériences de techniques d'animation en formation**  
Comités d'éducation pour la santé de Bretagne. Juin 2008  
<https://irepsbretagne.fr/wp-content/uploads/2020/06/techniques-animation.pdf>
- **Des activités d'animation mobilisantes et participatives**  
COMUNAGIR  
<https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/>
- **Guide : Comment animer un atelier**  
Fédération des aînées et aînés francophones du Canada. 2014  
<http://bv.cdeacf.ca/documents/PDF/60449.pdf>
- **Guide des «Outils de l'animation»**  
Caf de la Vienne. Mai 2015  
<https://www.caf.fr/sites/default/files/caf/861/Documents/AS/R%C3%A9seau%20PARENTALITE/VIE%20DU%20RESEAU/ESPACE%20RESSOURCES/BOITE%20A%20OUTILS/Guide%20des%20outils%20de%20l%27animation-%20Caf%2086%20et%20Acept.pdf>
- **Valise formateur. Des outils de gestion de groupes**  
<https://www.euro-cordiale.lu/outils-cognitifs/FR/VP/VP5.pdf>
- **Formation continue dans l'entreprise. Guide pratique de l'animateur. 3<sup>ème</sup> édition**  
D.R BERRY. ENTREPRISE MODERNE D'EDITION. 1980
- **Le mini-guide de survie aux réunions à distance**  
<https://media.worklab.fr/lebook-le-mini-guide-de-survie-aux-reunions-a-distance/>