

Outils de facilitation pour réunions et ateliers

Avertissement aux lecteurices: dans un souci d'équité des genres multiples, les mots qui veulent inclure tout le monde, généralement genrés au masculin, sont « neutralisés ». Ex : elles + eux = elleux... (A ceux dont ça écorche la langue : choisissez un sexe pour la lecture à voix haute et / ou faites pression sur l'Académie française pour qu'une vraie forme neutre soit instituée! Nous on n'a pas envie d'attendre, alors on fait comme on peut : « personnes » = F; « gens » = M ; le reste = N...).



Ce document inclut:

- Des outils de facilitation de base

+ des outils pour:

- Commencer et clôturer des ateliers et réunions
- Bâter la confiance
- La participation et la discussion
- Aborder des problèmes et résoudre des conflits
- Prioriser et planifier
- Se réveiller, s'échauffer et se détendre
- Évaluer

Ceci est une compilation d'outils et de techniques que nous pensons être utiles pour faciliter réunions participatives et ateliers. Nous avons classé les outils en catégories, mais beaucoup d'entre eux peuvent aussi être utiles dans d'autres contextes. Ne vous sentez pas limité-e par ce classement !

D'autres informations détaillées sur certains outils sont disponibles sur notre site, et vous serez peut-être intéressé-e par nos briefings sur la *facilitation de réunions* et la *facilitation d'ateliers*.

Voici quelques règles générales pour l'utilisation de ces outils :

- Tous les groupes sont différents : certains outils peuvent ne pas être appropriés pour tous types de groupes ou de situations. N'imposez pas l'utilisation d'un outil à un groupe ou à une personne, mais laissez les gens décider eux-mêmes dans quelle mesure ils veulent participer.
- Soyez flexible : ne laissez pas votre choix d'outil dicter ce qu'il va se passer, mais adaptez-le aux besoins du groupe. Soyez créatif et inventez vos propres outils.
- Utilisez vos supports visuels, comme un tableau, flipchart,... Utilisez-les pour écrire les consignes et les questions, ainsi que pour noter les réponses des participant-e-s.
- Soyez conscient-e que les gens n'ont peut-être pas envie de partager tout ce qui a été dit en paire ou en sous-groupe à l'ensemble des personnes présentes.
- Expliquez les raisons pour lesquelles vous choisissez d'utiliser un outil spécifique avant de demander au groupe de l'utiliser. De cette façon, les gens ont le contrôle sur ce qu'ils font, ce qui leur permet de participer pleinement.

Les outils essentiels de participation

Voici les outils de base auxquels vous reviendrez sûrement souvent :

Accord de groupe
Le langage des signes
Le tour de parole
La tempête d'idées (ou brainstorming)
Les sous-groupes
Écoute par paires
Jeux de rôles et mises en situation
Plus - Moins - Intéressant
Spectrogrammes

Accord de groupe

5 minutes – 1 heure; n'importe quel nombre de participant-e-s

Il peut être utile de commencer la réunion ou l'atelier par négocier un accord de groupe. Le but de celui-ci est de créer un espace de confiance et respectueux dans lequel les gens pourront travailler ensemble de façon productive.

En gros, l'accord de groupe est un ensemble d'affirmations qui cadre la façon dont les gens se comporteront pendant la réunion ou l'atelier. Cela peut comprendre : « le respect des opinions de chacun-e », « laisser à tout le monde une égale opportunité de s'exprimer » (ceci peut être précisé : « pas d'interruptions » par exemple), « confidentialité », « téléphones portables éteints ou en mode silencieux ». L'élément clé d'un accord de groupe réside dans son appellation : il ne fonctionne comme outil efficace de facilitation que si le groupe y a donné son accord. Les points de l'accord peuvent être proposés au groupe, mais pas imposés.

Pour plus d'informa-

tion et pour connaître différentes façons d'utiliser cet outil, jetez un œil à notre mini-guide « Accords de groupe pour ateliers et réunions ».

L'accord actif est un ajout utile à tout accord de groupe. Essentiellement, il s'agit de convenir un accord avec le groupe que celui-ci signalera toujours activement son opinion, quel que soit le sujet qui émerge. Ceci optimise vos chances d'obtenir une réponse sincère à vos questions. Par exemple, si vous sentez que l'énergie du groupe est faible, vous pourriez vouloir demander au groupe s'il a besoin d'une pause ou si cela lui convient de continuer avec l'activité suivante. Si les participant-e-s regardent leurs pieds, cela

ne fera pas avancer la discussion. Avec un accord actif, cela peut être évité. L'applaudissement silencieux (en langage des signes) peut être un bon moyen de montrer son accord actif.



Le langage des signes est une technique simple qui permet aux ateliers et aux réunions de se dérouler plus facilement, et qui aide la facilitatrice à voir les accords et les bases communes émerger. Trois signaux simples suffisent déjà :

Lève la main quand tu souhaites contribuer à la discussion de manière générale.



Lève les deux mains si ta contribution est une réponse directe à la discussion actuelle, pour corriger une information erronée ou clarifier un malentendu factuel. Ceci te permet de sauter toute la file ; il faut donc l'employer sagement et en éviter l'abus !

Applaudissement silencieux - quand tu entends une opinion avec laquelle tu es d'accord, agite tes mains, orientées vers le haut. Ceci économise beaucoup de temps car il n'est pas nécessaire de dire « Je voudrais juste ajouter que je suis d'accord avec X ». Les désaccords peuvent se signaler par une agitation des mains, doigts orientés vers le bas.



Parfois, avec des groupes très grands, diversifiés ou difficiles, on peut utiliser plus de signes. Jette un œil sur notre mini-guide « langage des signes » pour des explications plus complètes.

Le tour de parole

1 à 3 minutes par personne – 3 à 30 personnes

Tout le monde s'exprime tour à tour sur un sujet, sans interruption ni commentaire. Le tour de parole est utile pour égaliser la participation et donner à chacun-e un espace clair où pouvoir exprimer son opinion. Permettre aux gens de passer leur tour permet que personne ne se sente mis-e sur la sellette. Afin de ne pas s'égarer, énoncez clairement le but du tour de parole et écrivez la question de départ sur un support visible de toutes. Ajoutez-y éventuellement une durée maximale, si nécessaire.



La tempête d'idées (brainstorming)

10 à 30 minutes ; 5 à 15 personnes

La tempête d'idées, ou brainstorming, permet de recueillir un grand nombre d'idées rapidement. Commencez par énoncer le problème. Demandez aux personnes de dire tout ce qui leur passe par la tête aussi vite que possible – sans censure ni discussion. Ceci encourage la créativité et libère l'énergie. Prenez note de toutes les idées pour une discus-

sion ultérieure.

C'est un outil qui permet de déclencher la pensée créative et aide à rassembler rapidement un grand nombre d'idées. Commencez par énoncer la situation qui doit être pensée. Demandez aux gens de dire leurs idées



aussi rapidement que possible, sans les censurer. Les idées folles sont les bienvenues ; elles peuvent aider les gens à s'inspirer les uns les autres.

Demandez à une ou deux personnes de prendre note des idées de manière visible de toutes. Faites en sorte qu'il n'y ait aucune discussion

ni commentaire sur les idées des autres. La structuration de la pensée et l'organisation viendront après. Pour une explication plus en profondeur de cet outil, jetez un œil à notre briefing « Outils pour le travail en groupe ».

Une variante...

Une **tempête d'idées itinérante** est une variante utile qui augmente le niveau de participation et fait bouger physiquement le groupe. Il vous permet aussi de penser à des sujets différents mais connexes, simultanément. Des sous-groupes sont formés. Chacun de ceux-ci se place autour d'une affiche / d'un tableau quelque part dans la salle (= un « arrêt »), et fait une courte tempête d'idées sur un sujet donné, différent sur chaque affiche / tableau. Au bout d'un laps de temps que vous signalez, vous faites tourner chaque groupe à l'arrêt suivant, afin qu'ils recommencent alors une tempête sur un sujet différent, pouvant également lire ce que les autres ont trouvé avant eux. Avec un temps assez court à chaque arrêt, cela rend le brainstorming dynamique.



Par exemple, dans un atelier sur les compétences pour gérer les réunions, vous pourriez avoir envie d'idées d'outils pour gérer les problèmes de comportement rencontrés en réunions. Un des arrêts pourrait être « les personnes dominantes » ; le suivant, « les personnes introverties et calmes » ; un troisième, « les personnes qui parlent tout le temps et longtemps »,...

Trucs et astuces...

- Chaque fois que les groupes se déplacent, ils arrivent à un arrêt que vient juste de quitter le groupe précédent. Ils vont dès lors pouvoir lire les idées du groupe précédent, donc demandez aux groupes de résumer leurs idées clairement et de les écrire lisiblement.
- Le nouveau groupe ajoute simplement des idées à celles du groupe précédent. Cela veut dire que les groupes ont de moins en moins de travail au fur et à mesure qu'ils progressent, puisque de plus en plus d'idées auront déjà été pensées. Vous pourriez alors diminuer le temps imparti à chaque étape de la tournante. Vous pouvez par exemple leur donner 6 minutes au premier arrêt, 5 au second, 4 au troisième,...
- Finissez l'exercice en envoyant les groupes refaire le tour des arrêts afin qu'ils puissent lire ce que les autres ont ajouté aux listes.
- Une tempête d'idées itinérante permet aux groupes de partager leurs connaissances et leur créativité sans apport de votre part, et sans besoin de retour collectif à la fin de l'exercice.

Sous-groupes

Durée dépendant de la tâche; 3 à 15 personnes par sous-groupe



Il y a beaucoup de raisons pour lesquelles vous pouvez vouloir diviser un groupe en sous-groupes. Les grands groupes peuvent parfois être dominés par quelques personnes ou idées, étouffant la créativité et la contribution des autres. Les sous-groupes, par contre, donnent à tout le monde le temps de prendre la parole et de se sentir impliqué-e, et peut-être moins intimidé-e. Travailler en sous-groupes peut augmenter l'énergie collective, car plus de gens sont impliqués, de manière plus active. Les sous-groupes rendent aussi possible la discussion sur des sujets chargés en émotions, ce qui serait difficile dans un grand groupe. Le dernier avantage est l'efficacité : beaucoup de sujets seront discutés de manière plus efficace en sous-groupe (par exemple, les détails de la mise en page d'une newsletter). Plusieurs sujets pourront donc être couverts simultanément, chaque petit groupe étant chargé d'une tâche ou d'un sujet à traiter.

vos sous-groupes doivent avoir, selon vos objectifs. Cela permettra de répartir les groupes de façon adéquate. La division peut se faire au hasard (en se numérotant, par couleur de pulls,...), ou peut rassembler des personnes autour d'une expérience commune, d'un savoir-faire spécifique, ou encore d'une motivation particulière pour le sujet. Expliquez clairement ce que vous attendez du groupe. Écrivez les questions spécifiques ou les sujets sur de grandes feuilles. Si vous attendez des retours à la fin de l'exercice, précisez clairement quelle doit être la nature de ces retours et demandez aux groupes de s'assurer que quelqu'un-e du groupe sera prêt-e à donner ce feedback. Parfois, il est important d'entendre un résumé très complet des discussions du groupe, mais souvent ce n'est pas le cas. Encouragez les personnes qui donnent les retours à être concises, pensez à en déterminer la durée ou demandez aux groupes de s'en tenir à l'essentiel.

Pensez aux caractéristiques que

Écoute par paires

5 à 15 minutes; nombre pair de personnes

Cet outil crée un espace dans lequel chacun-e peut être entendu-e, permettant aux participant-e-s d'explorer et de formuler leurs propres pensées et ressentis sur un sujet, sans interruption. Cela peut les aider à découvrir et / ou résoudre des conflits, autant qu'à rassembler et clarifier leurs pensées avant une discussion de groupe. L'écoute par paires est

aussi un bon moyen de développer des compétences en écoute active.



Diviser le groupe en paires : une personne écoute, l'autre parle. Celle qui parle exprime ses pensées et son ressenti à propos du sujet choisi. Encouragez-la à exprimer ses premières pensées spontanément, telles qu'elles lui viennent à esprit, sans

analyse et sans retenue. Cela peut sembler difficile de prime abord : « pensez à un monologue interne, mais à voix haute ». Le rôle de la personne qui écoute est de donner sa pleine attention à celle qui parle sans interruption, ni question ni commentaire. La personne qui écoute peut donner une écoute attentive et créer ainsi une atmosphère de soutien par un contact visuel, un langage corporel, des sons encourageants, des sourires et des hochements de



tête. Si la personne qui parle est bloquée, celle qui écoute peut poser des questions neutres comme « Comment te sens-tu ? Pourquoi penses-tu ça ? ». Après un temps donné (1 à 4 minutes en général), les rôles s'échangent.

Cet exercice peut être suivi d'un tour de parole en groupe entier, où chaque participant-e résume les pensées de sa partenaire.

résume les pensées de sa partenaire.

Jeux de rôles et mises en situations

10 minutes à 3 heures ; 5 à 100 personnes

Les jeux de rôles et mises en situation constituent une opportunité de jouer un scénario, de développer des compétences autour de celui-ci, et d'explorer les réactions émotionnelles qui en découlent. La différence entre l'un et l'autre est simple : si les gens ont un rôle spécifique dans le scénario, c'est un jeu de rôle. S'ils explorent un scénario en étant eux-mêmes, c'est une mise en situation. Dans certains cas, certain-e-s participant-e-s joueront leur propre personne, tandis que d'autres prendront un rôle et interagiront avec elleux. Les mises en situation sont utiles pour exercer de nouvelles compétences, ou des compétences existantes dans de nouvelles situations. Les jeux de rôles aident à comprendre les réactions des gens et peuvent aider à explorer les pensées et sentiments des « opposant-e-s ».

Pour l'un comme pour l'autre, sé-

lectionnez une situation destinée à être jouée. Demandez-vous ce que vous voulez examiner, et pourquoi. Privilégiez une situation simple. Expliquez la situation avec soin, y compris les groupes représentés (ex : manifestant-e-s et forces de l'ordre), et décrivez les positions dans l'espace. Si vous avez besoin que des gens jouent des rôles, cherchez des volontaires – ne forcez jamais quelqu'un-e à jouer un rôle avec lequel ille se sent inconfortable. Donnez-leur quelques minutes pour entrer dans leur rôle. Demandez à ceux qui ne jouent pas d'être des observateurices actives.

Lae facilitateurice arrête la scène jouée quand suffisamment de problèmes ont été couverts, quand l'exercice arrive à sa fin naturellement ou lorsque les gens veulent arrêter. Le jeu doit aussi être arrê-



té si un-e participant-e exprime des tensions fortes et s'implique trop émotionnellement. Prenez alors une courte pause, demandez aux participant-e-s de sortir de leur rôle (voir infra) et évaluez l'exercice.

L'évaluation donne aux participant-e-s et aux observateurices la chance d'assimiler et d'analyser ce qu'il vient de se passer et la façon dont elles ont mis en œuvre leurs compétences. Commencez par demander aux acteurices comment elles se sont senti-e-s dans leur rôle. Demandez aux observateurices leurs impressions et laissez la discussion se dérouler. Qu'ont appris les gens et comment pourront-ils l'utiliser dans la vraie vie ? Découragez les commentaires signalant aux partici-

pant-e-s ce qu'elles auraient dû faire. Félicitez les gens pour avoir eu le courage de participer (indépendamment de la façon dont le scénario a tourné). Utilisez ces outils en gardant à l'esprit l'optique dans laquelle ils ont été conçus: celle d'apprendre. Utilisez un langage encourageant comme « une autre option que vous pourriez envisager est... », « peut-être que ceci pourrait fonctionner... », « j'ai appris ceci ou cela de ta tactique et j'aimerais essayer... ». Si de nouvelles idées émergent, le groupe voudra peut-être les essayer dans un nouveau jeu de rôles, plutôt que de seulement parler de ce qu'il pourrait se passer. Pour plus d'infos sur les jeux de rôle, voyez notre mini-guide « facilitation d'ateliers ».

Une variante...

La **ligne de confrontation** (ou « hassle line ») : il s'agit d'une forme de jeu de rôles rapide, très efficace pour explorer nos réponses émotionnelles dans une situation donnée, pour observer le langage du corps ou pour préparer à une situation particulière, comme une agression par un passant-e ou par la police pendant une manifestation ou une action. Comme pour tout jeu de rôles, précisez que personne n'est obligé-e de participer et que des places d'observateurices sont disponibles pour ceux qui le souhaitent.

Il faut idéalement un nombre pair de participant-e-s. Ceux-ci se divisent en deux groupes de même nombre et forment deux rangées, chacun-e faisant face à une partenaire de l'autre rangée. Un bref scénario est énoncé et chaque rangée reçoit un rôle, puis fait un pas l'une vers l'autre, et chaque duo démarre la scénette. Par exemple, ceux de la rangée de gauche peuvent jouer le rôle de manifestant-e-s, ceux de la rangée de droite, celui de passant-e-s exaspéré-e-s faisant des commentaires provocateurs (du genre « allez bosser ! »). Après un court moment (30 sec à 2 minutes), la facilitateurice arrête le jeu de rôles et demande à quelques personnes leurs commentaires : par exemple, comment cela a fonctionné, ce qu'elles ont ressenti, ... Les rôles peuvent ensuite être échangés, et / ou les scénarios peuvent varier.



Après tout jeu de rôles, il est important de donner aux participant-e-s la possibilité de sortir de leur rôle, et de laisser toute émotion forte derrière elleux. Vous devrez évaluer à quel point ce besoin est ressenti, en fonction de l'intensité de la scène jouée. Quelques respirations profondes peuvent suffire. D'autres options existent : faire une pause, un jeu physique, une visualisation qui attire l'attention des gens ailleurs (vers un souvenir agréable par exemple),...

Plus - Moins - Intéressant

5 à 20min ; 3 à 20 personnes

Ce processus permet l'expression de points de vue opposés sans générer trop de conflit. Cet outil peut être utilisé dans un groupe entier ou en sous-groupes, ou encore individuellement. Écrivez le sujet sur une grande feuille. Dessinez un signe « + », un signe « - » et un « I » (pour Intéressant), séparément. Commencez avec le « + » et demandez aux gens de faire une liste de tout ce qu'ils ressentent de positif à propos du sujet, autour du signe « + », sans faire de commentaire. Une fois que tout le monde s'est exprimé, passez au signe « - » et écrivez la liste de ce que les gens ressentent de négatif par rapport au sujet. Écrivez tout ça autour du signe « - ». Autour du « I », faites la liste de tout ce que les gens trouvent intéressant (des idées à explorer, une réflexion à avoir, etc.) Revenez ensuite au signe « + » et commencez un second tour. Le premier tour permet de comprendre comment se situent les participant-e-s. Le second tour permet d'avancer dans la réflexion sur base de ces constats. Il se peut qu'une même formulation se retrouve dans chacune des 3 sections: en effet, ce qui peut sembler positif pour certain-e-s peut sembler négatif, ou digne d'une réflexion plus approfondie pour d'autres.



Les spectrogrammes

20 minutes à 1 heure; 5 à 100 personnes

Les spectrogrammes permettent d'explorer les différences de points de vue sur un sujet au sein d'un groupe. C'est une façon dynamique de discuter de questions plus philosophiques que pratiques en grand groupe.

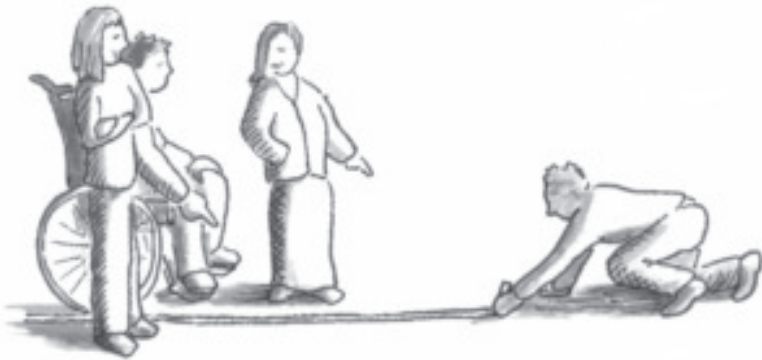
Commencez par démarquer une ligne dans la salle (imaginaire, ou réelle : à la craie ou au papier collant pour l'intérieur). Une extrémité représentera « je suis tout à fait d'accord » ; l'autre, « je suis en désaccord total ». Identifiez la question débattue, et formulez-en une affirmation vis-à-vis de laquelle on peut être d'accord

ou pas d'accord (ex : « nous devrions maintenir le blocage jusqu'à ce que nous nous fassions toutes arrêter », « l'objectif premier du potager collectif doit être de recréer du lien dans le quartier »). Demandez aux gens de se positionner sur la ligne en fonction de leur opinion. Il se peut qu'ils se déplacent quelques fois avant de



trouver leur emplacement adéquat. Demandez-leur d'avoir une courte conversation avec la personne à côté d'eux, et d'expliquer pourquoi ils se sont placés là. Puis, invitez les participants-e-s à partager leurs points de vue et sentiments avec le groupe. Les arguments avancés par une personne peuvent en motiver d'autres à modifier leur position sur la ligne. Répétez cet exercice avec d'autres affirmations, qui explorent sous dif-

férents angles la question qui vous occupe, et voyez si, et dans quels cas, les points de vue des gens changent. Cet exercice fait appel tant à notre part intuitive qu'à notre part rationnelle ; il doit être fait tranquillement et consciencieusement. Un spectrogramme peut demander une facilitation 'ferme' pour recadrer le groupe et l'empêcher de glisser vers une discussion générale.



Remarques

Vous pouvez spécifier les significations des deux extrêmes de la ligne (ex. : par rapport à la planification d'un événement : « c'est beaucoup trop tôt / beaucoup trop tard »,...)

Vous pouvez aussi utiliser le deuxième axe dans la pièce, perpendiculaire au premier, pour articuler votre positionnement selon deux paramètres simultanément (ex. : par rapport au choix d'une action : « je trouve cela « violent / nonviolent », et « je le ferais / je ne le ferais pas », ou « cohérent / incohérent »,...)

Outils pour commencer et clôturer une réunion ou un atelier

Le plaisir d'avoir participé à une réunion ou un atelier peut parfois être diminué si les participant-e-s n'ont pas eu le temps d'établir une relation avec le reste du groupe, ou si l'atelier / réunion s'est terminé-e trop brusquement. Pour certaines personnes, il est important de prendre le temps de conclure la session, afin de pouvoir repartir avec un sentiment de « boucle bouclée » et en tirer les pleins bénéfices.

Les outils qui suivent conviennent bien pour démarrer ou clôturer une réunion ou un atelier, mais peuvent être tout aussi pertinents à d'autres moments :

Présentations personnelles

Présentation par paires

Jeux de noms

Cartographie des origines

Partage de l'enthousiasme

Partage du ressenti

Être présent-e

Jeu de l'objet personnel

Cadeaux d'ateliers

S'écrire une lettre à soi-même

Bingo

Présentations personnelles

30 secondes à 1 minute par personne ; 3 à 20 personnes

Chaque personne donne son nom, l'endroit d'où elle vient et un autre élément à son propos. Ce 3ème élément peut être choisi librement par chacun-e, ou lae facilitateurice peut suggérer un thème (ex : ce qu'elles

aiment manger, pourquoi illes participent à la réunion, quelque chose de bien qui leur est arrivé la semaine dernière, ...).



Présentations par paires

1 à à 20 minutes; 4 à 30 personnes

Demandez aux personnes de former une paire avec quelqu'un qu'elles connaissent peu ou pas. Une personne interviewe l'autre pendant 3 minutes, puis les rôles s'échangent. Les questions peuvent inclure les raisons pour lesquelles la personne est ici et ce qu'elle espère apprendre ou faire pendant l'événement. Quand le groupe entier se reforme, les membres des paires se présentent l'un-e l'autre, en donnant autant de détails qu'illes ont pu retenir. Lae facilitateurice peut aussi suggérer des thèmes spécifiques à inclure dans l'interview.



Jeu de noms

5 à 15 minutes; 10 à 30 personnes

Voici un des nombreux jeux qui permettent d'aider à retenir les noms des autres personnes.

Le groupe forme un cercle, chacun-e faisant face aux autres. Tout le monde doit penser à un verbe qui commence par la même lettre que son prénom. Commencer par un premier tour pendant lequel chacun-e donne son prénom + le verbe choisi (ex : Sofia qui Saute). Quand le tour est terminé, envoyer une balle (réelle ou imaginaire) à quelqu'un en disant son prénom et en mimant le



verbe (ex : envoyer la balle à Sofia et sauter en disant son nom). Sofia envoie alors la balle à la personne suivante tout en disant son prénom et en mimant le verbe correspondant... Le jeu peut aussi être joué sans coller un verbe au prénom. Dans un grand groupe, vous pouvez ajouter une difficulté en utilisant plusieurs balles en même temps.



Cartographie des origines

5 à 10 minutes; 5 à 40 personnes

Présentez une grande feuille sur laquelle les gens peuvent indiquer l'endroit qu'ils considèrent comme étant « chez eux ». Indiquez le Nord, l'Est, le Sud et l'Ouest, et laissez les participant-e-s se positionner elleux-mêmes pour créer une carte. Demandez aux personnes qui se sont inscrites le plus loin, d'où elles viennent. Puis à d'autres. Les gens peuvent aussi se repositionner eux-mêmes. Variante : demandez aux gens où ils voudraient vivre, ou partir en voyage,...



Partage de l'enthousiasme

30 secondes à 2 minutes par personne, 3 à 20 personnes

Les gens partagent quelque chose d'excitant qui leur est arrivé dernièrement. Ex : « j'ai ramassé les premiers petits pois de l'année », « mon ami de Nouvelle-Zélande est en visite », « j'ai une super nouvelle colocataire »,... Ceci crée beaucoup d'énergie positive pour la réunion et met les participant-e-s en contact les

un-e-s avec les autres. Peut être utilisé à la place des présentations quand les gens se connaissent déjà. Faites en sorte que les échanges restent brefs. Évitez les commentaires ou les questions. Ne confondez pas le partage de l'enthousiasme et les annonces.



Partage du ressenti

Jusqu'à 1 minute par personne ; 3 à 30 personnes

Demandez aux participant-e-s de s'observer intérieurement et d'évaluer comment illes se sentent.

Demandez à chacun-e de décrire en quelques mots comment ille se sent (par ex : curieuse, nerveux, fatiguée, excité,...). Ceci permet au/à la facilitateurice et au groupe de s'accorder les un-e-s aux autres. Si les gens sont fatigués, faites un jeu énergisant et ouvrez une fenêtre. Vous pouvez utiliser ceci au début et à la fin d'un atelier, pour voir si celui-ci a eu un effet sur l'état dans lequel les gens se sentent.



Être présent-e

Jusqu'à 5 minutes par personne; de 3 à 15 personnes

Asseyez-vous en cercle de façon à ce que les gens puissent se voir les uns les autres. Demandez à chaque personne tour à tour de partager des événements, soucis, ou pensées qui l'occupent actuellement. Par exemple : « je donne une présentation cette après-midi et je me sens nerveuse », « ma fille a eu un bébé cette nuit. C'est mon premier petit-enfant »,... Demandez à chacun-e de donner toute son attention à la personne qui parle. En tant que facilitateurice, vous pouvez aider les

gens s'ils semblent bloqués : « est-ce que ça te donne envie de mettre quelque chose en place ? », « y a-t-il autre chose que tu veuilles dire à ce propos ? ». Cet outil convient aux groupes qui travaillent ensemble de façon proche et qui se font confiance ; il permet d'exprimer ce qui nous occupe afin d'être ensuite plus disponibles au groupe, et que le groupe soit conscient de notre état général.



Le jeu de l'objet personnel

1 à 2 minutes par personne ; 5 à 20 personnes

Asseyez-vous en cercle autour d'une grande feuille de papier. Demandez à tout le monde de sortir un objet personnel de sa poche ou de son sac (un objet qui signifie quelque chose pour elleux), de le poser sur le papier et d'en dessiner le contour avec un marqueur. Une fois que c'est fait, illes peuvent reprendre l'objet. Chacun-e désigne à son tour un contour. La personne à qui l'objet du contour choisi appartient, explique ce qu'est cet objet et pourquoi il est important pour elle.



Cadeaux d'atelier

10 à 15 minutes ; 5 à 20 personnes

Un jeu amusant et méditatif que l'on utilise à la fin des ateliers. Tout le monde reçoit une carte avec un « cadeau » écrit dessus (éventuellement, chacun-e en écrit un et le met dans un chapeau). Chacun-e à son tour explique ce qu'il/elle ferait avec son cadeau. Exemples : un pommier dont

les fruits ont le pouvoir de réaliser le vœu de qui les mange, un train vide qui peut voyager partout dans le monde, une cape qui rend invisible celui qui la porte.



S'écrire une lettre à soi-même

5 à 20 minutes ; n'importe quel nombre de personnes

Cela peut sembler être une idée bizarre, mais c'est une façon agréable pour chacun-e de prendre le temps de penser à ce qu'il/elle a appris pendant un atelier, ainsi qu'aux changements que celui-ci a provoqués, ou encore aux étapes à réaliser dans sa vie ou dans son travail à la suite de l'atelier. Donnez à tout le monde du papier, une enveloppe et de quoi écrire. Demandez-leur de s'écrire une lettre à elleux-mêmes, qui souligne ce qu'il/elles ont appris de principal dans l'atelier ainsi que les changements qu'il/elles envisagent pour la suite. Demandez-leur de mettre leur lettre dans une enveloppe et de se l'adresser à elleux-mêmes. Reprenez les lettres et expliquez-leur qu'elles ne seront pas ouvertes, mais postées dans quelques semaines ou quelques mois. Nous savons toutes que nous sommes souvent plein-e-s de bonnes intentions pour opérer des changements, mais que nous ne les réalisons tout simplement pas. Cependant, avoir écrit ces bonnes intentions de notre main et les voir atterrir sur notre paillasse six semaines plus tard peut servir à nous les rappeler utilement...

Le bingo

10 à 20 minutes; 5 à 40 personnes

Un brise-glace flexible et joyeux. Préparez une liste de questions auxquelles vous voudriez que chaque personne dans le groupe trouve les réponses auprès des autres personnes du groupe. Les questions peuvent être précises (ex : quelles qualités as-tu qui font de toi un-e bon-ne facilitateurice ?) ou générales (comment te sens-tu aujourd'hui ?). Il est utile que chacun-e ait ces questions sur une feuille, l'emporte avec ellui et écrive les réponses au fur et à me-

sure qu'elles lui arrivent. On ne pose qu'une question par interlocuteurice, puis on rencontre la personne suivante pour passer à la question suivante. Lorsqu'elles ont trouvé les réponses à toutes leurs questions, les personnes crient « bingo » et ont fini. Dix questions suffisent pour bien mélanger les gens et partager beaucoup d'informations.



Outils pour bâtir la confiance

Ces exercices contribuent à instaurer un climat de confiance dans un groupe, via le partage de détails personnels, de ressentis et de défis entre les participant-e-s:

CV alternatif

L'exercice de la main habile

Illustre-toi

Le voyage de la découverte

Le cercle de la confiance

L'échelle de la confiance

Le miroir

Le CV alternatif

15 à 25 minutes; 5 à 40 personnes

Distribuez des feuilles de papier de couleur et des marqueurs de couleur. Demandez aux participant-e-s de dessiner le motif de leur choix. Quand tout le monde a fini, demandez-leur de remplir le dessin avec des phrases ou des mots qui décrivent ce qu'elles aiment à propos d'elles-mêmes ; ce qu'elles savent faire et ce qu'elles aimeraient savoir faire. Demandez-leur d'écrire leur nom sur leur feuille. Faites passer les feuilles complétées, ou affichez-les au mur. Cet exercice aide les gens à s'apprécier eux-mêmes et les uns les autres pour ce qu'ils sont, en installant une bonne base pour travailler ensemble.



L'exercice de la main habile

15 à 25 minutes; 4 à 100 personnes

Distribuez feuilles et crayons. Demandez aux gens de dessiner le contour de leur(s) main(s) sur la feuille et d'écrire quelque chose qu'ils savent bien faire dans chacun des doigts. Constituez des paires. Au sein de la paire, chaque personne ex-

plique ce qu'elle sait faire et comment elle a appris.

Cet exercice aide les gens non seulement à mieux se connaître les uns les autres, mais aussi à développer leur confiance en eux.



Illustre-toi

20 à 40 minutes; 6 à 20 personnes

Distribuez feuilles et crayons de couleur. Demandez aux gens de dessiner ou peindre quelque chose qui exprime qui ils sont. Quand tout le monde a terminé, demandez-leur de se mettre deux par deux et d'expliquer leur des-





sin à leur partenaire. Les partenaires se présenteront ensuite l'un-e l'autre au groupe, en utilisant les dessins.

Le voyage de la découverte

15 à 30 minutes; n'importe quel nombre de personnes (en fonction de l'espace disponible)

Allez dehors, par exemple dans un jardin ou un parc. Formez des paires. Une personne ferme les yeux tandis que l'autre la guide par la main et l'emmène découvrir des éléments naturels par tous les sens sauf la vue. Échangez les rôles après un temps. Les participant-e-s doivent faire très attention à ne pas abuser

de la confiance de leur partenaire (c'est très plaisant de toucher et sentir une fleur mais pas une épine !). Ceci peut être très amusant, surtout après ou pendant une session longue ou éprouvante, et c'est excellent pour bâtir la confiance.



Le cercle de la confiance

10 à 15 minutes; 8 à 20 personnes par groupe

Demandez au groupe de former un cercle bien serré, chacun-e regardant les autres.

Une personne se tient au milieu. En restant grainée au niveau du bassin, elle se laisse tomber vers l'arrière, sachant que les autres vont la rattraper et la repousser doucement à travers le cercle. Plus étroit est le cercle, moins il y a de risques d'accident ! Laissez l'opportunité de le faire à chaque personne qui le désire. Ceci peut être un exercice agréable, relaxant et très amusant qui rassemble le groupe, mais qui, évidemment, comporte aussi certains risques. Il requiert que les gens soient physiquement capables d'y arriver. Conseil : positionner un pied plus en arrière que l'autre augmente notre capacité à accueillir le poids.



L'échelle de la confiance

10 à 20 minutes; 10 à 30 personnes

Formez deux rangées parallèles, assez rapprochées et dont les gens se font face. Une personne volontaire monte sur une chaise placée au bout de cette « échelle » horizontale et se laisse tomber vers l'avant. Le groupe la rattrape, la soulève et se la passe au



milieu de la double rangée, puis la dépose doucement à l'autre extrémité. La personne prend alors sa place dans l'échelle et on recommence avec la personne volontaire suivante.

Le miroir

5 à 15 minutes; n'importe quel nombre de personnes (en fonction de l'espace disponible)

Divisez le groupe en paires, les deux personnes se faisant face. L'une fait des mouvements, l'autre essaye de les copier (en miroir). Échangez les rôles. Quand les deux personnes ont fait les deux rôles, elles peuvent essayer de coordonner leurs mouvements : on devient alors personne et miroir en même temps. Ceci fonctionne mieux avec des mouvements lents et cela demande une grande concentration. Essayez de ne pas parler en jouant.



Outils pour encourager la participation et la discussion

Ces techniques vous aideront à rendre une discussion plus calme et plus sereine. Elles peuvent aussi être utilisées pour explorer formellement la dynamique de groupe. Les autres outils déjà mentionnés, comme les accords de groupe et les tours de parole, sont aussi d'excellents outils de participation.

La place de parking

Faire respecter l'ordre de parole

Le bâton de parole

La discussion aux allumettes

La place de parking

1 à 2 minutes pour l'explication; n'importe quel nombre de personnes



Cet exercice permet que toutes les idées soient enregistrées et que les participant-e-s ne se sentent ainsi pas ignoré-e-s. Lorsque surgit quelque chose qui n'est pas pertinent dans la discussion, « garez-le » sur cette place parking (une grande feuille de papier sur le mur). En d'autres mots, écrivez-le sur la feuille pour pouvoir vous en occuper plus tard. Ceci vous permettra de rester concentré-e-s tout en rassurant les participant-e-s sur le fait que leurs idées seront prises en compte.

Bien sûr, il est important de ne pas oublier de vous occuper de « la place de parking », tôt ou tard.

Faire respecter l'ordre de parole

N'importe quel nombre de personnes

Outil utilisé en même temps que le langage des signes (voir plus haut), il consiste à demander aux gens de lever leur main lorsqu'ils veulent parler, et à noter leur tour de parole dans l'ordre. Ils sont alors invités à parler dans cet ordre. Cela égalise l'accès à la parole pour chacun-e, puisqu'ainsi, peu importe le volume de sa voix ou sa capacité à « sauter » sur les derniers mots de l'intervenant-e précédent-e.

Le bâton de parole

N'importe quel nombre de personnes

Vous pouvez utiliser un bâton ou un gros coquillage, ou tout autre objet distinctif. Placez le bâton de parole au centre du groupe. Ceux qui veulent parler vont chercher l'objet au centre, disent ce qu'elles ont à dire puis replacent le bâton au milieu. La personne qui tient le bâton est la seule qui puisse parler (pendant un temps qui peut être défini). Cet outil permet aux gens de prendre le temps de dire ce qu'ils veulent sans craindre d'être interrompus par quelqu'un-e d'autre. Cet outil permet aussi que ceux qui ont tendance à interrompre les autres en prennent conscience et corrigent cette habitude.



La discussion aux allumettes

N'importe quel nombre de personnes

Cet outil peut être utilisé pour éviter que des personnes dominantes ou trop passionnées monopolisent la discussion. Il encourage également les gens timides à s'exprimer. Chaque personne reçoit le même nombre d'allumettes (1 à 5 en fonction du temps disponible). Chaque fois que quelqu'un-e parle, ille allume une allumette (ou la remet dans la boîte). Lorsqu'une personne a utilisé toutes ses allumettes, elle ne peut plus parler jusqu'à ce que les autres aient aussi épuisé les leurs. Remarque : décidez auparavant si des gens peuvent donner leurs allumettes aux autres ou pas.

Outils pour gérer des problèmes difficiles

Voici quelques outils qui seront utiles lorsque vous aurez à gérer des problèmes difficiles qui émergent au sein du groupe. Ils nécessitent généralement une facilitation 'ferme', donc il vous sera nécessaire d'établir des règles claires et de ne pas laisser la discussion vous échapper. N'ayez pas peur d'arrêter le processus si nécessaire. Si les choses deviennent difficiles, gardez à l'esprit que la résolution de conflits demande à la fois compétences et expérience, et ne devrait pas se faire sans préparation. Il peut parfois être préférable d'arrêter la réunion et de demander de l'aide à un-e facilitateur-ice expérimenté-e.

Partager les non-dits
Réunion sur les ressentis
Dialogue contrôlé
Jeu de rôles inversés

Dialogue contrôlé

30 minutes à 1 heure; 3 personnes par groupe

Cet outil est utile lorsque deux personnes ont du mal à s'écouter l'une l'autre et à comprendre leurs préoccupations respectives.



Formez un groupe de 3 ; un-e observateur-ice et deux interlocuteur-ices. Ce dialogue se fait en 3 phases, que voici :

1. Les deux personnes se parlent. Chaque fois, celle qui écoutait répète mot pour mot ce que l'autre vient de dire, avant de répondre.
2. Celle qui écoutait résume ce que l'autre a dit, avant de répondre.
3. Lorsqu'elle répond, celle qui écoutait aborde tous les problèmes et inquiétudes exprimés par celle qui vient de parler.

Après un certain temps ou une fois qu'un certain nombre de points ont été abordés, le groupe peut passer à la phase suivante.

L'observateur-ice s'assure que les participant-e-s respectent les consignes et aide si nécessaire. Tout particulièrement lors des deux premières étapes, celui qui parle devrait se concentrer sur les points essentiels puisque écouter demande beaucoup de concentration. Vous pouvez aussi utiliser cet exercice pour entraîner les capacités d'écoute et de réponse dans le groupe.

Partager les non-dits

15 à 40 minutes; 5 à 30 personnes



Les non-dits concernent souvent des jugements à notre égard, à l'égard des autres ou par rapport à ce qu'il se passe dans le groupe. Pour que cet outil fonctionne, il faut un climat d'écoute généreuse, ce qui peut prendre un certain temps à installer. Remarque : afin que cet exercice soit une réussite, le groupe doit pouvoir s'engager à dégager du temps pour se détendre ensemble et mener cet exercice à bien.

Faites un tour de parole non structuré en demandant aux gens de faire des affirmations qui commencent par : « Si je pouvais changer une chose dans le groupe, ce serait... », ou « Ce qui m'irrite dans ce groupe, c'est... ». Ne permettez à personne de répondre ou d'entamer une discussion. Assurez-vous que chacun-e dise quelque chose (il est très peu probable qu'une personne soit parfaitement satisfaite du fonctionnement du groupe). A la fin du tour, voyez si certains thèmes ont émergé et si quelqu'un-e veut que son problème soit discuté.

Certaines affirmations peuvent révéler qu'une discussion de groupe est nécessaire. Pour ce faire, vous pouvez par exemple partir de certains des exercices suivants.



Réunion sur les ressentis

30 minutes à 2 heures; 3 à 30 personnes

Similaire au partage des non-dits, c'est une réunion qui est uniquement consacrée aux ressentis. Au programme de cette réunion, il vaut mieux ne pas ajouter de tâches ni de décisions à prendre par rapport à celles-ci. Cela devrait permettre au groupe de s'impliquer et de soutenir ses membres en tant que personnes à part entière, ainsi que de résoudre les problèmes et conflits avant qu'ils ne deviennent trop importants. L'utilisation de certains outils comme le bâton de parole ou le tour de parole peut aider, car ils encouragent l'écoute active.

Encouragez les gens à utiliser le « je » dans leurs affirmations au lieu de parler aussi au nom d'autres personnes. Commencez par demander aux participant-e-s d'exprimer où illes en sont dans leur vie en dehors

du groupe. Cela permettra une meilleure compréhension des réactions de tout le monde lorsque vous aborderez les problèmes existant à l'intérieur du groupe. Soyez « à l'écoute » de ce qui n'est pas verbalisé. Certaines personnes et certains groupes trouvent difficile d'admettre leurs sentiments négatifs et ont des difficultés à parler des conflits. Créez un espace de confiance pour que les gens puissent s'ouvrir.

De nouveau, certaines affirmations peuvent révéler qu'une discussion de groupe est nécessaire. Pour ce faire, vous pouvez par exemple partir de certains des exercices suivants.



Le jeu de rôles inversés

30 minutes à 1 heure; 6 à 30 personnes

Cet outil permet aux gens de comprendre les divers points de vue dans un conflit. Il peut aider les gens retranchés derrière leurs positions à adopter une attitude plus flexible. Il peut donc être utile pour interroger un incident qui se produit régulièrement, ou auquel on s'attend, ainsi que pour développer une définition de ce que peut être un comportement acceptable (ex : les conflits de pouvoir, de sexisme, de générations,...).

Créez une situation qui implique deux parties. A un moment critique dans le jeu de rôles, demandez à toustes de se figer. Demandez ensuite aux gens de prendre le rôle opposé au leur, et reprenez les conversations là où elles s'étaient arrêtées. Il se peut que la facilitateurice doive aider les gens à se souvenir des derniers instants juste avant que la conversation ne s'arrête. Il peut être utile qu'elle bouge physiquement les gens vers leurs nouvelles positions et dise « tu es maintenant X, et tu es maintenant Y ». Donnez-leur un moment pour entrer mentalement dans leur nouvelle identité et reprenez le jeu de rôles. Faites-le suivre par une évaluation.



Outils de priorisation simples et rapides

Voici quelques méthodes simples et rapides pour évaluer l'opinion du groupe, et écarter ainsi rapidement les idées impopulaires.

La prise de température avec les mains

Le poing à 5 doigts

Le spectrogramme des pouces

Les gommettes

La prise de température avec les mains

2 à 5 minutes; n'importe quel nombre de personnes

Simple mais efficace. Passez en revue votre liste ou ordre du jour et «prenez la température» avec les mains à propos de l'importance de chaque point pour le groupe*. Les options qui obtiennent le moins de soutien pourront être écartées rapidement. Pensez à vérifier si la personne qui avait proposé le point est d'accord avant de l'écarter, afin de

ne pas la vexer pour le reste de la réunion. Il est aussi possible qu'une idée impopulaire à première vue le devienne par la suite, après avoir été étudiée de plus près.

* : Voir langage des signes : agiter les mains quelque part entre tout en l'air (= tout à fait pour) et tout en bas (= tout à fait contre).

Le poing à 5 doigts

5 à 10 minutes; n'importe quel nombre de personnes

Une version plus complexe de la prise de température avec les mains. Les gens montrent :

- 5 doigts pour un soutien fort et de l'enthousiasme à poursuivre avec la proposition telle quelle;
- 4 doigts pour un soutien fort et de l'enthousiasme à travailler sur la proposition;
- 3 doigts pour un soutien minimal, mais une volonté de travailler sur la proposition;
- 2 doigts pour la neutralité;
- 1 doigt pour pas de soutien;
- Poing fermé pour une opposition active.

Le spectrogramme des pouces

3 à 5 minutes; n'importe quel nombre de personnes

Voici un autre outil visuel simple. Demandez à tout le monde de se lever et d'imaginer un axe vertical qui correspondrait au soutien à une idée au sommet, et pas de soutien à sa base. Demandez-leur d'élever leur pouce le long de la ligne imaginaire pour marquer leur soutien (plus le pouce

est haut, plus le soutien est marqué) ou de l'y baisser pour marquer leur opposition (plus le pouce est bas, plus l'opposition est marquée). Si tous les pouces sont en haut, vous savez que le groupe aime l'idée. S'ils sont tous au sol, elle ne va pas marcher !

Les gommettes

5 à 10 minutes; jusqu'à 50 personnes

On peut arriver au même résultat en donnant à chacun-e un certain nombre de gommettes (par exemple 6). Listez les idées à prioriser sur un panneau / tableau. Demandez aux gens de coller leurs gommettes à côté des idées qu'ils considèrent être les plus pertinentes / importantes / urgentes pour le groupe (selon la priorisation à faire). Si vous en avez effectivement donné plusieurs, chacun-e peut les répartir à sa convenance : les apposer toutes sur une même proposition s'elle pense qu'elle est vraiment pertinente / importante / urgente, ou séparément sur deux ou plus,...



Plus d'outils de priorisation et de planification

Tri de cartes

Classement en diamant

2, 4, 8, consensus

Grille de l'important / urgent

Les six chapeaux de la réflexion

Avantages et inconvénients

Plus - Moins - Autres

Faciliter les outils de priorisation : un mot d'avertissement

Tri de cartes

10 à 20 minutes; 5 à 20 personnes

C'est une très bonne technique à utiliser en sous-groupes. Écrivez chaque option sur une carte ou un post-it, et donnez à chaque groupe

un set de cartes / post-its complet. Durant un temps



limité, demandez aux groupes de classer les options par ordre de priorité, ou d'en réduire le nombre, par exemple à trois. Ce sera souvent plus facile avec un-e facilitateurice dans chaque sous-groupe. Il est aussi utile d'établir des critères clairs dès le début. Par exemple : « Vous avez 15

minutes. Nous cherchons les options qui sont les plus urgentes, les plus importantes et les plus réalistes par rapport à notre budget. Nous avons aussi une semaine pour les mettre en place, donc s'il vous plaît, prenez en compte le temps dont on dispose ».

2, 4, 8 consensus

1 à 3 heures; 8 à 40 personnes

Cet exercice prend du temps, mais aide le groupe à prendre une décision qui convient à tout le monde! Ce n'est pas un exercice à utiliser lors de chaque réunion, mais il peut être utile lors de discussions très importantes. Il est préférable d'imposer un temps limite assez restreint à chaque étape de la discussion, sinon ça peut prendre des années !

1. Commencez par paires. Chaque paire discute la liste d'options et se met d'accord sur un 'top 3' des priorités.
2. Chaque paire retrouve une autre paire et forme un groupe de 4. Les deux paires comparent leurs listes de 3 priorités et se mettent d'accord sur un 'top 3' commun.
3. Chaque groupe de 4 rejoint un autre groupe, pour former un groupe de 8. Une fois de plus, chaque groupe prend ses deux listes de priorités et choisit son top 3.
4. Répétez le principe jusqu'à ce que le groupe soit entier. Normalement, 3 priorités émergent. Dans le pire des cas, le groupe a 6 priorités qui peuvent être réduites à 3 par la facilitation ou d'autres outils de priorisation.



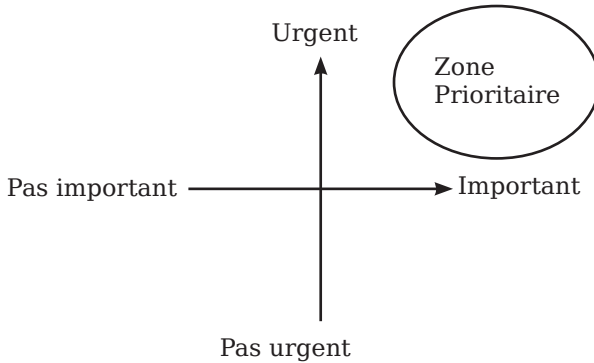
La grille de l'important / urgent

10 à 20 minutes; 3 à 50 personnes

Un outil classique de gestion du temps qui peut être appliqué à l'établissement des priorités du groupe. Vous pouvez utiliser cet outil sur papier ou en faire un spectrogramme.

Le groupe place les idées selon leur urgence et leur importance, sur deux axes perpendiculaires :





Les six chapeaux de la réflexion

30 minutes à 1 heure; 5 à 20 personnes par groupe

Cet outil encourage le groupe à envisager une situation sous un angle nouveau. Chaque 'chapeau' représente une façon différente d'observer les événements. Il y a diverses façons de faire cet exercice. Par exemple, chaque participant-e peut porter un même chapeau tout au long du débat. On peut aussi décider de changer de chapeau autant de fois qu'on veut, tant qu'ils sont disponibles. Ou bien, l'ensemble du groupe peut porter un seul chapeau,

et à un moment convenu, changer de chapeau. En tant que facilitateur-ice, vous pouvez réfléchir à l'ordre dans lequel le groupe portera les différents chapeaux. Voici un ordre possible pour mettre en place un processus créatif de résolution de problèmes. Les rôles des chapeaux donnent la possibilité d'étudier profondément chaque option, et de prioriser ou de choisir la meilleure.



- **Le chapeau blanc** : Les personnes qui portent le chapeau blanc se concentrent sur les faits : Quelles informations et connaissances avons-nous de la situation ? Que pouvons-nous apprendre de la situation grâce à celles-ci ? Quelles informations manquent ? Pouvons-nous les trouver ? Si non, pouvons-nous les prendre en compte dans la discussion de la situation ? Que pouvons-nous apprendre des expériences passées ?
- **Le chapeau vert** : Les personnes qui portent le chapeau vert pensent de façon créative, sans critique, en libre pensée.
- **Le chapeau rouge** : Ces personnes sont particulièrement attentives aux ressentis dans la discussion. Elles sont intuitives. Elles sont sensibles aux réactions émotionnelles des autres personnes du groupe.
- **Le chapeau noir** : Celles-ci voient tout en noir ! Elles sont pessimistes. Elles cherchent tous les défauts du plan, les obstacles, les failles possibles.

- **Le chapeau jaune** : Elles se prélassent au soleil. Elles pensent positivement, cherchant toujours ce qu'il y a de bien dans chaque possibilité. « Quels sont les bénéfices potentiels de cette proposition ? »,...
- **Le chapeau bleu** : Il est porté par les facilitateur·ice·s, qui se concentrent sur le processus, en appelant les autres chapeaux à ajouter leurs réflexions quand c'est approprié, et fait/font en sorte que chaque option soit étudiée selon toutes les perspectives. Il·le·s est/sont neutre·s et aide·nt le groupe à terminer sa tâche sans essayer d'influencer la discussion.



Cet outil recherche activement une analyse optimiste, une pessimiste, etc., de façon à ce que toutes les idées soient examinées en profondeur, et que la décision finale soit le résultat d'un processus minutieux et créatif.

Avantages et inconvénients

15 à 30 minutes; 3 à 20 personnes par groupe

Vous avez plusieurs idées et ne parvenez pas à décider laquelle choisir ? Faites simplement une liste des avantages et inconvénients de chaque idée, et comparez les résultats. Ceci peut être fait par le groupe entier, ou bien en paires ou en sous-

groupes, chacun de ceux-ci travaillant sur les avantages et inconvénients d'une option spécifique pour en faire ensuite le rapport au groupe.



Plus – Moins – Autres

15 à 30 minutes; 3 à 20 personnes par groupe

C'est une variante de la simple technique des « avantages et inconvénients », qui va vous aider à faire un choix parmi un certain nombre d'options en les examinant une par une.

Dessinez un tableau simple avec trois colonnes : « Plus », « Moins », et « Autres ». Dans la colonne « Plus », écrivez les conséquences positives de l'option. Dans la colonne « Moins » écrivez-en ses conséquences négatives, et dans la colonne « Autres », les autres conséquences possibles, qui ne sont ni l'une ni l'autre.

Si cela ne vous permet pas d'établir des priorités claires ou de prendre une décision, vous pouvez élargir le processus en donnant un score à chaque argument « Plus », « Moins » ou « Autres », selon l'importance que vous lui donnez. Pour chaque option, faites le total des colonnes et comparez les résultats. Si la colonne « Plus » a un beau score, cette option est bonne. Si c'est le cas de la colonne « Moins », l'option est probablement à évacuer, etc.



Classement en diamant

10 à 20 minutes ; 5 à 20 personnes

Une variante de l'outil tri de cartes. Chaque sous-groupe place ses 9 idées principales en forme de diamant :



- | | | | |
|---|---|---|---|
| 1: l'idée que l'on soutient le plus; | 1 | | |
| 2-3: les deux meilleures idées suivantes; | 2 | 3 | |
| 4-5-6: trois autres possibilités; | 4 | 5 | 6 |
| 7-8: deux idées qui recueillent peu de soutien; | 7 | 8 | |
| 9: L'idée que l'on soutient le moins. | 9 | | |

Si l'exercice est fait en sous-groupes, les différents « diamants » peuvent ensuite être comparés.

Faciliter les outils de priorisation : un mot d'avertissement

Il est facile de s'écarter du processus et de se retrouver coincé-e-s dans une discussion sans fin. Ce qui commence comme un exercice de définition rapide des avantages et inconvénients de chaque option se transforme en discussion d'une heure autour de la seule première option. Faites attention à cela, et tenez-vous en au processus choisi. Vous ne devriez l'abandonner et en choisir un autre que s'il s'avère ne pas fonctionner !

La priorisation, par définition, implique de choisir certaines idées plutôt que d'autres. Cela signifie qu'à travers l'exercice de priorisation, vous allez en éliminer. Il y a 2 écueils courants mais facilement évitables :

Le premier est d'écarter une idée trop tôt, puis de réaliser plus tard que vous avez été trop hâtives, sans l'avoir consignée nulle part. Donc, notez toujours les idées, et gardez-en les notes jusqu'à la décision finale. Si de nouvelles idées émergent, inscrivez-les sur la « place de parking » pour en garder une trace.

Deuxièmement, les gens sont souvent plus attachés aux idées qu'ils ne le pensent. Du coup, en tant que facilitateurice, soyez attentifve à ne pas écarter trop vite certaines idées, ce qui pourrait les vexer. Il est parfois utile de rappeler au groupe que les idées que vous recherchez sont celles qui sont les meilleures pour le groupe entier. Vous pouvez aussi demander la permission d'écarter certaines idées et remercier les gens qui acceptent de mettre sur le côté leurs préférences personnelles.

Outils pour se réveiller, s'échauffer et 'atterrir' en douceur

Quand les gens n'arrivent plus à se concentrer ou deviennent irritables dans une réunion, cela peut simplement vouloir dire qu'ils sont statiques et à l'écoute depuis trop longtemps. Un étirement ou un simple petit jeu peut alors leur redonner de l'énergie.

Du réveil général du groupe à la création d'une humeur plus calme et contemplative, les jeux peuvent faire basculer une atmosphère du tout au tout. Soyez sensible tant à l'énergie du groupe, qu'aux personnes individuellement : l'idée, c'est de les relaxer, pas de les embarrasser. Ne les obligez pas à jouer. Si des personnes n'ont pas envie de jouer, elles peuvent prendre un thé ou aller aux toilettes. N'oubliez pas de prendre en compte les problèmes de mobilité. Parfois, une simple pause ou un peu d'étirements fonctionnent tout aussi bien qu'un jeu plus dynamique.

Imiter la pluie

Le vent souffle

Le jeu des nœuds

Les bruits d'animaux

Nains, sorcières, géants

Compter jusqu'à 10

Parties du corps autorisées... ou pas !

Regards mortels

Qui suis-je ?



Imiter la pluie

5 minutes; 3 à 100 personnes

C'est un jeu de coopération agréable qui réussit toujours à rassembler le groupe ! Demandez à tout le monde de se placer autour de vous en un demi-cercle serré, épais de plusieurs personnes.

Divisez celui-ci en trois groupes. Expliquez que vous allez tous ensemble créer une pluie d'orage en faisant quatre sons simples tour à tour. Voici les sons :

- Bruine : Frottez doucement vos paumes de mains ensemble pour produire un chuchotement sonore ;
- Pluie légère : Frottez vos mains énergiquement l'une contre l'autre, comme si vous rouliez un boudin de pâte à modeler ;
- Pluie forte : Frappez des mains ;
- Grêle : Formez vos paumes en coupes et frappez vos cuisses.



Faites démarrer le groupe 1 avec la bruine. Une fois qu'elles sont lancées, signalez que le groupe 2 peut aussi commencer la bruine, puis le groupe 3. Revenez au groupe 1 et faites-les commencer la pluie légère, pendant que les autres continuent en bruine, puis faites de même avec le groupe 2, puis avec le groupe 3. Gardez le rythme jusqu'à ce que tous les groupes aient atteint le quatrième bruit. Puis rebroussez chemin, en redescendant à la pluie forte avec le groupe 1, puis avec le 2, puis avec le 3,... jusqu'à ce que vous soyez revenu-e-s de la pluie légère à la bruine, et puis... silence ! (Si vous le faites une seconde fois, proposez à quelqu'un-e de guider).

Le vent souffle

10 minutes; 5 à 20 personnes

Formez un cercle avec un nombre de chaises égal au nombre de participant-e-s moins 1. Une personne se tient au milieu et crie « Le vent souffle sur celles et ceux qui, comme moi, ... », par ex. « ... aiment lire le soir au lit ». Toustes ceux qui se reconnaissent se lèvent et courent s'asseoir sur le siège de quelqu'un-e d'autre qui s'est aussi levé-e, ainsi que la personne qui a lancé la phrase. La personne restant sans siège va au centre du cercle et crie quelque chose d'autre. Remarque : on ne peut ni s'asseoir sur la chaise mitoyenne à la sienne, ni reposer ses fesses une fois qu'on les a décollées de la chaise.



Le jeu des nœuds

10 minutes, 10 à 20 personnes

Formez un cercle, fermez les yeux. Marchez vers le centre du cercle avec les mains tendues et attrapez les mains d'autres personnes tout en vous mélangeant. Puis, ouvrez les yeux et essayez de démêler le nœud sans vous lâcher les mains.



Ce jeu est utile pour se rapprocher physiquement les un-e-s des autres, pour s'étirer, rire et illustrer la résolution de problèmes. Si vous êtes nombreuses, faites l'exercice en deux groupes simultanés.

Bruits d'animaux

5 minutes, 10 à 50 personnes

Les participant-e-s ont les yeux bandés et on leur attribue un animal. Le défi est d'utiliser le bruit de l'animal pour rencontrer d'autres animaux de la même espèce. Faites en sorte d'avoir au moins trois animaux de chaque espèce. Cet exercice permet de se lâcher. C'est bruyant, drôle, chaotique, puis petit à petit, le calme revient.



Nains, sorcières, géants

10 minutes ; 8 à 100 personnes

Voici une version très physique et en équipe de « pierre, papier, ciseaux » ! Divisez le groupe en deux équipes. Chaque équipe doit choisir d'être un de ces trois personnages: nains, sorcières ou géants. Montrez les gestes à faire pour chaque personnage: les sorcières ricanent, le dos courbé, et visent de leurs doigts crochus les concurrents, à hauteur des yeux. Les nains s'accroupissent



et crient « Guiliguili ! » dans les aigus pendant qu'ils tentent de chatouiller les pieds des opposant-e-s, mains au sol et dont les doigts « chatouillent », paumes tournées vers le ciel. Les géants, sur la pointe des pieds, lèvent les bras au ciel et grommellent puissamment.

Chaque groupe est plus fort qu'un autre :

- Les sorcières jettent un sort aux nains (ils tombent endormis);
- Les nains chatouillent les pieds des géants, qui en meurent (de rire);
- Les géants mangent les sorcières.



Regroupées de part et d'autre d'une ligne démarquant le milieu de la pièce, chaque équipe se concerta secrètement pour choisir leur personnage. Quand elles ont choisi, elles se placent face à face, et à votre signal, elles le jouent.

Selon que leur personnage soit plus fort ou plus faible que celui d'en face, chaque équipe court soit vers l'autre pour les toucher, ou soit en rebroussant chemin vers le mur du fond, leur « base », pour s'y protéger. Tous les personnages plus faibles qui sont touchés avant d'avoir atteint leur base rejoignent l'équipe gagnante. Le jeu est fini quand une équipe a capturé toutes celles de l'autre équipe. Quand les deux équipes font le même personnage, ceux-ci se serrent dans les bras.

Compter jusqu'à 10

10 minutes; 5 à 20 personnes



Un excellent jeu pour exercer l'attention aux autres et le travail ensemble. Ce jeu provoque des rires et donne de l'énergie sans être physique. C'est pourquoi il convient bien aux groupes moins mobiles. Tout le monde est assis ou se tient debout, en cercle. Expliquez qu'elles doivent compter (fixez un objectif : jusqu'à 10 par exemple), mais que chaque chiffre ne peut être dit que par une personne. Si, à n'importe quelle étape, deux ou plusieurs de personnes prononcent ensemble le chiffre suivant, le groupe recommence à 0. La même personne ne peut pas dire deux chiffres consécutifs. Il est possible de voir une personne vouloir

coordonner le groupe avec des gestes de la main ou des hochements de tête, ou même proposer verbalement au groupe de prendre la parole dans le sens des aiguilles d'une montre,... Découragez ce genre d'initiative. Le but est de savourer le défi, pas nécessairement d'arriver jusqu'à 10. Si le groupe y arrive trop facilement, ajoutez une complication: demandez-leur de compter jusqu'à 20, ou de fermer les yeux, de se tourner le dos, de se coucher,... afin qu'elles ne puissent plus se voir les un-es les autres !

Parties du corps autorisées... ou pas !

5 minutes; 5 à 20 personnes

Ce jeu est super pour faire travailler les gens ensemble et leur donner de l'énergie. C'est physique et ils ont besoin d'être à l'aise à l'idée de se toucher les uns sur les autres.

Nommez différentes parties du corps, qui deviennent les seules parties du corps que les participant-e-s peuvent avoir en contact avec le sol. Encouragez-les à travailler ensemble pour chercher une solution, et trouver leur équilibre en s'appuyant sur les autres si nécessaire. Par exemple, pour

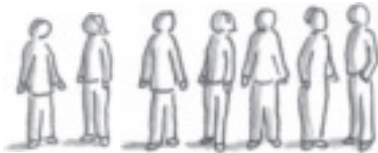


un groupe de neuf personnes, vous pouvez citer : les fesses, deux pieds, une tête, deux mains, quatre genoux. Citez les prochaines parties du corps dès que tout le monde est en position. Réfléchissez avant de décider des parties du corps, afin que cela ne soit pas physiquement ou numériquement impossible.

Regards mortels

5 minutes; 7 à 20 personnes

Demandez au groupe de former un cercle debout ou assis, le regard vers le sol. Tout le monde compte jusqu'à 3 : à ce moment, toutes lèvent la tête et regardent quelqu'un-e. Si le regard de deux personnes se croise (c'est-à-dire, si elles se sont mutuellement choisies), elles crient toutes les deux et « meurent » (= se re-



tirent du cercle). Répéter l'action jusqu'à éliminer tout le monde : la personne ou paire restante en dernier a gagné. Amusant et dynamique si c'est fait d'un bon rythme.

Qui suis-je ?

15 minutes; 5 à 10 personnes

Demandez à chacun-e de penser à une personne qu'il admire et qu'il connaît suffisamment pour répondre à des questions la concernant (cette personne doit être connue de toutes), en gardant le secret. Le groupe pose des questions (déterminez un nombre) à un-e membre à la fois, à propos de la personne qu'il admire. Le groupe a trois chances pour en deviner l'identité : s'il n'y arrive pas, le membre gagne.



Outils pour évaluer les réunions et les ateliers

Les évaluations nous permettent d'apprendre de nos expériences. Cela devrait devenir un moment habituel de nos ateliers, puisqu'elles nous donnent la chance d'un retour honnête sur le processus et le contenu de l'événement, ce qui nous permet de nous améliorer dans le futur.

Toutes les personnes qui participent à une réunion, atelier,... devraient être encouragées à prendre part à son évaluation. Gardez à l'esprit qu'il y aura différentes opinions et qu'il n'est pas nécessaire que le groupe arrive à un accord sur le problème identifié. Il est important de montrer ce qui a bien fonctionné, comme ce qui aurait pu aller mieux. Dans chaque domaine possible, commencez avec des évaluations positives. La structure de l'évaluation devrait être pensée avec soin. Comment allez-vous trier ces informations ? Faites deux évaluations distinctes pour le processus de l'événement et son contenu.

Voici quelques possibilités :

- Faites un tour de parole dans lequel chacun-e résume son ressenti, ou demandez à tout le monde d'écrire ses commentaires sur une grande feuille de papier.
- Demandez à tout le monde de donner deux ou trois points forts et faibles de l'atelier.
- Élaborez un questionnaire d'évaluation et demandez aux participant-e-s de le remplir.
- Demandez ce qu'elles vont emporter avec elleux de cette session. Cette question peut les aider à se rendre compte de ce qu'elles ont appris.
- Au début, demandez aux participant-e-s d'écrire leurs espoirs et leurs peurs concernant l'atelier ou la réunion sur différents post-its et de les coller au mur. A la fin, demandez-leur d'enlever les espoirs qu'elles ont atteints et les peurs qu'elles ont vaincues.
- Listez les attentes qui ont été rassemblées au début de la réunion. Dans quelle mesure ont-elles été satisfaites ou modifiées au cours de la réunion ou de l'atelier ? Faites de même avec les objectifs.
- Sur une affiche, dessinez un cercle, découpé en parts (de type 'pizza'). En face de chacune d'elles, écrivez un aspect de l'atelier que vous voulez évaluer : plaisir, participation, apport théorique, rencontre des autres,... Demandez aux participant-e-s d'inscrire un point dans chaque part, selon leur degré de satisfaction : un point noté au centre = c'était parfait ; un point noté sur le contour du cercle = j'en n'ai pas eu assez du tout / j'ai détesté,...

Ce document découle d'un autre initialement écrit par Seeds for Change (UK), qui fut traduit et adapté par des volontaires d'Agir pour la Paix (B).

Plus de matos et formations :

www.seedsforchange.org.uk (en anglais)

www.agirpouirlapaix.be (en français)



** Anti-copyright : Ce travail est libre de droits. N'hésitez pas à le copier, à l'adapter et à le distribuer, tant que le travail final demeure libre de droits.*