

Designer une action de facilitation



Les e-BOOKS

Designer un atelier / une action de facilitation

Préparer / se préparer

La préparation est la base d'un atelier ou d'un séminaire réussi.








Un temps collaboratif est constitué de plusieurs séquences permettant l'atteinte des objectifs fixés.

Se préparer consiste à répondre aux questions du QQQQCP.

- Pourquoi ? Comprendre les intentions, les enjeux, les finalités du client
- Pour Quoi ? Quels objectifs ? Dans quel plan plus long cette action s'inscrit ?
- Quoi ? Quelle production, quel livrable(s) ?
- Comment ? avec quel processus, quels outils ?
- Avec qui ? Comment se compose le groupe, qui doit être là, la place du commanditaire ?
- Combien ? Quelle logistique, quel coût ?
- Où ? La salle.
- Quand : quelle date / quel temps disponible ?

La méthode des 7 P

A quoi servent ces 7P : à structurer la préparation de votre workshop afin d'être certain de ne rien oublier. Un atelier ne sera productif et à valeur ajoutée que si vous l'avez suffisamment préparé ! Vous pourrez ainsi vous occuper de la bonne problématique. Si l'objectif n'est pas clair, vos participants risquent de ne pas comprendre l'objectif, et de ce fait être complètement freinés dans leur production d'idées.

-  **Purpose** : Quels sont les objectifs du workshop ? Pourquoi vous réunissez-vous ?
-  **People** : Qui va participer ? Quel rôle les personnes vont-elles jouer ? Quelle est la cible finale ?
-  **Product** : Qu'est ce qui est attendu en sortie du workshop, y'a t'il des livrables à fournir au(x) commanditaire(s) ?
-  **Process** : Issus des 3 éléments précédents, l'item process se concrétise au travers d'un agenda et d'une série d'activités et d'exercices. Qu'allez-vous mettre en œuvre pour répondre aux objectifs, compte-tenu des participants et de l'output attendu ?
-  **Preparation** : Avez-vous besoin d'un travail de préparation au préalable de la part des participants ? Doivent-ils rassembler ou imprimer certaines pièces ?
-  **Practical concerns** : Quels sont les éléments de logistique dont vous aurez besoin ? (réservation et agencement de la salle, horaires, déjeuner, Barco, post-it, paper-board, white-board, marqueurs...)
-  **Pitfalls** : En gros, quels sont les risques associés et comment les gérer ?

Clarifier les besoins et les intentions du client

Prendre et guider le brief.

Partage du contexte


- Quelles sont les informations que le client peut vous donner sur le contexte dans lequel il évolue, les conditions de réussite du groupe, les étapes de vie du groupe récente, les participants, l'inscription du séminaire dans la vie du groupe et ses prochains enjeux. Le contexte est-il favorable ?

Pourquoi réaliser cette action ?

Ce sera formidable si ... projection dans le futur

- Qu'est-ce que le client ou le groupe espère de mieux ? Quels sont les enjeux ? Est-ce que cette action s'inscrit dans une démarche globale ?
- Qu'est-ce qui vous a conduit à décider de réaliser cette action ?
- Que veut le client ou le groupe ? Qu'est-ce qu'ils veulent obtenir ?
- Quelle est la thématique (la problématique) de la journée, de l'atelier, de la série d'ateliers ?
- Si l'atelier remplit les attentes, qu'est ce qui sera différent de ce qui se passe maintenant ?
- Quel est le livrable attendu ? Qu'est ce qui sera fait de ce livrable ? (ces livrables)
- Quelles seront les suites de l'atelier / du séminaire ?
- Quelle question voulez-vous poser au groupe ?

Il s'agit de clarifier les intentions, la finalité et les enjeux du travail collaboratif, puis de définir les objectifs de l'atelier, son intégration dans le travail habituel de l'entité concernée.

 Lorsque la thématique et le livrable sont clarifiés, (les objectifs) le déroulement apparaît assez facilement, il s'agit d'organiser le temps disponible pour l'atelier, en fonction du nombre de personnes, pour permettre la production la plus intéressante en fonction du temps et des objectifs, en mettant en œuvre :

- Un temps de création de cadre partagé, règles, intentions, déroulement,
- Un temps de clarification des enjeux et objectifs,
- Une mise en bouge (la préparation à l'action),
- Des ateliers permettant le traitement de la problématique et la recherche de solutions (6 domaines de la facilitation : partage de représentation, définition de vision/objectifs/enjeux, analyse de situation, recherche de solution créative, décision, élaboration du plan d'action),
- Un temps de synthèse, de feedback, de recueil des informations permettant la constitution du livrable, un temps d'au-revoir.

90 % de la réussite viendra de la réunion de cadrage. Écoute, reformulation, capacité à poser des questions claires et amenant le client vers de nouveaux points de vue, sont les qualités du facilitateur pendant cette période.

Clarifier les objectifs

Pour Quoi réaliser cette action ?

- Qu'est ce qui nous permettra d'atteindre notre but ? Objectifs opérationnels
 - o Une liste de toutes les actions à mener pour développer la coopération au sein de l'équipe
 - o Une liste des premières actions pour développer la coopération au sein de l'équipe
 - o Une liste hiérarchisée des objectifs de l'année N+1
 - o Une charte du manager-facilitateur
 - o Un plan d'action pour un projet XXX
 - o Une feuille de route pour le service marketing...
- Comment ce sera pour les personnes ?
 - o Partager les enjeux d'un projet, donner du sens à un plan de route
 - o Faciliter l'appropriation d'une nouvelle thématique à traiter, d'un changement prévu, d'une fusion...
- Le temps prévu permet-il l'atteinte de l'objectif ?

Il s'agit de clarifier les objectifs de l'action de facilitation. Les objectifs se présentent le plus souvent sous la forme de verbes d'action permettant la mesure : identifier, partager, définir, identifier, résoudre, clarifier, décider, programmer...).

Puis vérifier :

- Que les personnes présentes peuvent bien répondre aux questions posées et sont bien responsables de l'atteinte des objectifs.

Exemple d'enjeux : thématique

- Développer la confiance au sein du groupe
- Créer une culture partagée entre les deux services fusionnés
- Développer un management plus participatif
- Définir une stratégie adaptée aux évolutions du secteur

Exemple d'objectifs à atteindre dans un atelier de facilitation

- Définir nos ambitions commerciales pour les 3 années à venir
- Produire un plan d'action pour le déménagement de l'usine
- Identifier des idées de projets pour numériser nos activités
- Identifier les freins et les ressources pour numériser nos activités
- Identifier les premières actions créatives pour manager de manière collaborative
- Clarifier les zones d'interface et les attentes des uns envers les autres

Formulation sous forme de défi :

- Comment faire pour :

Attention : une seule thématique, un seul défi

Des mots clés pour des objectifs :

- Partager
- Explorer, clarifier, échanger, définir
- S'engager, apprendre
- Imaginer, créer, développer, concevoir, identifier
- Décider, sélectionner, choisir, programmer
- Expérimenter, prototyper, tester
- Simplifier, structurer, réorganiser, construire...

Clarifier le livrable attendu

Le résultat sera atteint si ?

- Quoi : de quoi a-t-on besoin à la fin de l'atelier, du séminaire, de l'action ?
- Quel est le livrable ?
- Sous quelle forme doit-il être rendu ?
 - o Des photos, un écrit, un plan détaillé ?
 - o Qui garde toute la matière ? qui la traite ?

Il s'agit de clarifier le livrable tel que le client le voit ou l'attend. Et de négocier avec lui pour l'aspect temps et finances ou pour lui proposer une solution alternative (photos de qualité commentées par exemple).

Nota bene si ce point n'est pas suffisamment clarifié avec votre client, il va y avoir des déconvenues et quelle que soit la qualité de votre prestation, vous risquez de perdre la confiance du client.

Faire un CR de photos ne prend pas beaucoup de temps. Faire un CR détaillé des différents temps de l'atelier, du séminaire, de la mission et de toutes les actions identifiées, des responsables de elles-ci, des freins identifiés, des ressources identifiées peut prendre un temps important.

Donner les fiches issues d'un forum ouvert ne prend pas de temps, rédiger les fiches actions complètes à partir des CR du forum ouvert, faire les liaisons pour en faire un projet d'établissement prend beaucoup de temps.

Clarifiez avec votre client : ses attentes et mettez en lien avec un coût raisonnable pour du travail de back office, mais un coût clair. Regardez qui peut le faire en interne.

Clarifier le temps

- Combien de temps est prévu ? au maximum, au minimum ?
- A quelle date ?
- Quelles sont les incontournables (prise de parole du président, repas, activités externes, visites, arrivées tardives de certains ?)

Clarifier les personnes présentes

- Qui va participer ? Combien ?
- Les profils des personnes présentes, les liens hiérarchiques ?
- Pourquoi eux ? Si d'autres personnes devaient se joindre ce serait qui ?
- Les participants se connaissent-ils ?
- Les participants connaissent-ils la thématique qui va être traitée ? Connaissent-ils les enjeux, le sens de l'action ?

La présence du commanditaire ? Pour nous : il est là parce que :

- Il est généralement le propriétaire de la problématique, il est l'expert du problème vécu, il connaît le contexte, et peut apporter des infos le cas échéant.
- Il va contribuer à créer du contenu
- Il pourra plus facilement s'approprier les livrables (évite les risques de rejet lié à la découverte du résultat sans les étapes de création de la donnée)
- Il pourra monter en compétence sur la facilitation, le travail collaboratif.

Le risque : que la parole soit plus difficile s'il y a plusieurs niveaux hiérarchiques.

On peut aussi l'inviter pour les moments clés : démarrage pour qu'il donne l'importance pour lui de ce qui va être fait. Restitutions et plénières. Fin de l'atelier pour dire merci pour le travail accompli et donner des infos sur ce qui va être fait de la production, dans quels délais. Il est aussi possible de faire un groupe de travail constitués des directeurs si l'action de facilitation est réalisée avec toute l'organisation.

Clarifier la logistique

- Avez-vous une salle permettant de réaliser des activités collaboratives ?
- 4 m² pour personne pour des petits groupes ou pour des groupes plus grands avec sous-groupes ; jusqu'à 2m² pour des groupes plus grands sans sous-groupes.
- Peut-on coller du kraft au mur ?
- Confidentialité et discrétion respectée ?
- Peut-on faire des sous-groupes ?
- Y-a-t-il des obstacles dans la salle (ex salle du conseil d'administration avec une table de 1 300 kg qui ne peut pas être déplacée, salle de formation informatique avec les îlots d'ordinateur (attention ceci peut aussi arriver dans de grands hôtels si vous ne réservez pas la salle !))

Le risque d'instrumentalisation

Instrumentalisation : Utiliser à des fins détournées.

On parle aujourd'hui de Facipulation pour nommer cette manière d'utiliser le groupe ou de lui faire croire qu'il aura la possibilité de prendre des décisions, alors que tout sera décidé dans une instance différente.

Remarque de bon sens : si tout n'est pas clair dans la relation avec le client, qu'il y a des questions auxquelles il ne répond pas, principalement sur les intentions, les objectifs ou ce qui sera fait du séminaire et de ses résultats, c'est qu'il vaut mieux fuir à grandes enjambées.

En tout cas, si vous vous sentez instrumentalisés, prenez un temps d'analyse avec votre superviseur ou des collègues plus seniors.

La co construction

Les allers retours avec le client sont plus efficaces que la recherche d'une organisation parfaite après un premier entretien.

Il est possible qu'après l'entretien de cadrage, vous soyez perdu dans les informations reçues, allo superviseur / laisser reposer / travail avec quelqu'un qui n'était pas dans la réunion et qui va vous aider à mettre de l'ordre.

Validation par le client de la définition des enjeux, des objectifs, de la thématique, du livrable, de la question posée au groupe.

Validation par le client des étapes. A cette étape, résistez à l'idée de faire moins créatifs si le client le demande ! maintenez un haut niveau d'exigence envers le groupe, plus les productions seront intéressantes et plus le groupe serait satisfait d'avoir participé.

Le déroulé de l'atelier / de l'action de facilitation : comment

Intentions

Le déroulé permet de clarifier le plan de travail proposé au groupe (différentes étapes), il prend en compte : le groupe, les enjeux, les objectifs, le temps disponible, les séquences nécessaires pour mettre le groupe en confiance, en mouvement ; les temps de pause. Petit conseil, au démarrage vous risquez de mettre plus de séquences que ce que vous pourrez réaliser, augmentez les temps prévus de 10 % pour ne pas surcharger votre journée.

Le déroulé a pour vocation d'utiliser au mieux l'intelligence collective du groupe, en utilisant les phases de divergence, émergence, convergence (respiration créative).

Le déroulé est conçu sur mesure pour ce client, cet atelier ou ce séminaire. Ce qui a été fait par d'autres, les déroulés types ne sont généralement pas entièrement adaptés à la thématique qui se pose.

A partir de la thématique et du livrable le déroulé apparaît généralement facilement.

Un bon déroulé :

- Pose un cadre
- Est cohérent, il met en œuvre un fil conducteur qui mène vers l'objectif prévu et permet d'obtenir les livrables attendus
- Progressif : permet d'avoir les échanges nécessaires au partage d'information, d'idées, de propositions
- Il stimule tête, cœur, corps... sans oublier une dimension
- Il est varié dans son style
- Il peut bouger en fonction pour vous adapter au groupe, aux aléas de la facilitation.

Pour chaque séquence :

- Un objectif partiel (permet de définir le livrable intermédiaire)
- Une étape de la facilitation (partage de représentation, météo, mise en jambe, échauffement créatif, clarification du défi...) qui s'enchainent jusqu'à atteindre l'objectif global.
- Un livrable intermédiaire, ce qui servira à alimenter l'étape suivante.
- Le matériel nécessaire
- L'organisation et la taille du groupe
- Le temps alloué à cette séquence.

Comment organiser le déroulé

- Quelles sont les séquences obligées (mot du président, activités prévues, temps du repas, infos descendantes...)
- Comment démarrer ? créer la confiance, mettre en mouvement, orienter vers l'action ?
- Quel cadre devons-nous poser, et comment ?
- Comment nous allons mettre en place une dynamique positive ?
- Quels energizers allons-nous proposer ?
- D'où partons-nous ?
- Quelles étapes sont nécessaires pour atteindre l'objectif ?
 - Apprendre à se connaître
 - Se mettre en mouvement
 - Partage de représentations, échange d'information (penser ensemble)
 - Objectif partagé
 - Analyse de situation (plus / moins, ressources / freins)
 - Défi créatif : Comment faire pour ?
 - Recherche créative de solutions (détour créatif, émergence...)
 - Faire des jeux ou des prototypes ensemble (agir ensemble)
 - Choix de solutions / décisions partagées (convergence, transformation en solution)
 - Plan d'action, responsabilités, priorités, communication, suivi...
- Quels ateliers allons-nous mettre en place, pour quelle finalité, sous quelle forme (grand groupe, sous-groupe) ?
- Si le leader est là, comment faire alliance avec lui et quelle est sa participation ?
- Quelle part à la créativité ? aux jeux ?
- Comment allons-nous gérer le temps ? inclure des pauses, des energizers
- Quel processus éventuel pour les travaux en sous-groupes ? quelle taille ? comment constituer les sous groupes ?
- Comment récupérer la matière et préparer le livrable au fur et à mesure de l'atelier / de la journée.
- Comment clôturer ? Quelle demande de feedback
- Quels supports numériques ?

Truc et ficelle 1 : Positionnez d'abord les différentes séquences sur une frise sous format post-it de couleurs différentes selon la taille du groupe concerné, le type d'activité... indiquez clairement la durée probable de l'atelier. Avant de tout donner sous un format de tableau (conducteur) qui ne vous donnera plus la vision globale.

Truc et ficelle 2 : utilisez des outils que vous avez déjà testé par vous-même pour pouvoir être convaincant lorsque vous allez présenter la séquence. Comme débutant, il vaut mieux éviter d'animer ce que l'on n'a jamais vécu par soi-même.

Attention, entre deux activités, après les pauses, au retour du repas, temps d'inertie pour le groupe... ça ne redémarre pas tout de suite ! Plus le groupe est grand, plus les changements d'activité, les pauses prennent du temps.

Vous trouverez les outils adaptés aux groupes et aux enjeux intentions dans les différents livrets « fondamentaux » « créativité » « méthodes agile » « design thinking » « cohésion »...

Le conducteur

Même les facilitateurs expérimentés écrivent des déroulés précis pour ne pas prendre le risque de perdre le fil le jour J. Surtout si le groupe est grand. Éviter l'improvisation tout en gardant de la souplesse est plutôt une bonne pratique.

Un conducteur est un tableau qui donne pour chaque étape les infos suivantes :

- Heure de début, durée : permet d'évaluer le temps et de voir rapidement si on est dans le timing
- Le facilitateur,
- La séquence
- Les consignes à donner
- Le matériel nécessaire
- La configuration de la salle et des participants pour anticiper la préparation de la logistique.

EXEMPLE DE CONDUCTEUR

« PENSER ET AGIR ENSEMBLE POUR TRANSFORMER LES DEFIS DE XXX EN REUSSITE PARTAGEE »

1 JOURNÉE – 100 personnes, tous les niveaux hiérarchiques (4)

Tous les salariés de cette organisations œuvrant sur plusieurs sites

Changement récent de patron, après un haut fonctionnaire, c'est un entrepreneur qui croit beaucoup au collectif

Difficultés à prévoir pour des changements profonds de la législation, impliquant des changements d'organisation

Intentions du dirigeant : booster tout le monde, permettre une prise de parole, y compris critique, permettre l'engagement dans un projet d'avenir...

- **Objectif de la journée :** « Construire ensemble un projet de coopération entre services »
- **Thématique :** « Développer des modes de fonctionnement agiles, proches et collaboratifs »
- **Livrable :** « Plan d'action par services et plan d'action collectif, comprenant des éléments de pilotage. »

Heure	Durée	Activité	Contenu	Intervenants	Lieu / modalités	Matériel
8h30	30	Café d'accueil				
9h00	15	Accueil formel	Présentation des facilitateurs	JP	Partie libre de la grande salle	Micro
		Se découvrir	Inclusion : en cercle, pour répondre à la question s'avancer au centre - Qui travaille à XXX depuis ? - Qui travaille dans tel service ? Liste de tous les services - Qui fait du bateau ? - Qui a un ou des chats, chiens, poules ? - Qui aime le chocolat ?			
		Partage enjeux personnels / création positif	Ensuite : marchez, dans la salle, croisez-vous, souriez-vous, dites bonjour par un signe de la tête, et STOP sur place. Choisissez un binôme et répondez à la	JP		Post it Feutres disposés sur les tables

			<p>question : on repart et on s'arrête pour une deuxième question :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pour moi l'évènement le plus chouette de l'année 2019 pour XXX c'est ... - Pour vivre sereinement et agréablement cette journée j'ai besoin de... - Pour moi la journée sera réussie si... <p>Ecrire sur un post it que vous allez trouver sur une table On va coller sur un tableau marqué « La journée sera réussie si... » Personne n'est habitué à être 100 dans une salle : cool zéro stress On se déplace vers les chaises.</p>			Tableau Kraft avec « La journée sera réussie si ... »
9h15	20	Intentions de la journée	<p>On va découvrir plus avant ce que nous allons faire dans la journée et pourquoi ... Donner la parole au DG,</p> <p>Prise de parole du DG :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Remerciement des participants pour leur présence ; reprend le contexte et exprime les motifs qui conduisent à vivre ensemble cette journée, reprend le thème de l'invitation, l'objectif, la thématique et les livrables attendus. Partage ce que signifie pour lui <i>modes de fonctionnement plus agiles proches et collaboratifs</i> ; qu'est-ce que cela veut dire, en s'appuyant sur quelques exemples. 	JP	Plénière	Chaises, ppt, micro
9h30	10	Présentation de la journée	<p>Prise de parole du facilitateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Remerciement au DG de sa confiance, <ul style="list-style-type: none"> o Présentation - <u>Cadre de confiance</u> : règles de fonctionnement - Planning, temps des pauses, organisation du repas - <u>Demande de participation</u> : créativité, prise de parole, noter pour rapporter, vigilance sur le temps (frustration probable pour certaines 	JP	Plénière	Chaises, projecteur ppt, micro

			<p>personnes parmi vous, ce qui est normal et possiblement bon signe)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pour pouvoir conduire ce travail au mieux il est demandé à chaque sous-groupe de s'organiser de façon à conduire une réunion efficace en se distribuant quelques rôles d'auto-encadrement qui tourneront de telle manière que les fonctions de scribe (pour le paperboard), facilitateur et gardien du temps ne portent pas toujours sur les mêmes. - Rôles des facilitateurs : repérables et sollicitables pour tout besoin.... 			
9h40	10	Constitution sous-groupes	<ul style="list-style-type: none"> - Constitution des groupes par regroupement successif (2/4/8), on marche dans la partie libre, stop, on se retourne vers quelqu'un à proximité, on marche à deux, stop on se tourne vers un groupe de deux, on marche à 4 idem. - Le CODIR restera ensemble toute la journée. - Installation autour des tables de travail, prenez le temps de vous présenter rapidement à vos collègues 	JP	Partie libre de la salle	Micro Tables, chaises, paper-board
9h50	55	Premier atelier : Valises et ballons	<p>« Développer des modes de fonctionnement plus agiles, proches et collaboratifs »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lecture des consignes données dans les enveloppes et explications si nécessaires - Répartition des rôles pour ce premier atelier : gestion du temps, restitution, prise de notes... <p>Ballons : points forts de XXX en lien avec la phrase ci-dessus, ce qui fonctionne bien : 20 mn</p> <p>Valises : ce qui pourrait être amélioré, ce qui pèse dans les fonctionnements, ce que l'on voudrait pouvoir dépasser. Pas de jugement de valeur, des faits, des</p>	<ul style="list-style-type: none"> - JP Les facilitateurs tournent par sous-groupe (cadre, énergie) et sont disponibles pour répondre aux questions des membres ou difficultés rencontrées) / visites courtes, pas de substitution à l'organisation du 	partie arrière de la salle, autour des tables	<p>Enveloppes avec consignes Post-it, feuilles A4 Valises et ballons sur formats A5</p> <p>Mur kraft « Valises et ballons »</p> <p>Chevalets 3M Feutres</p>

			<p>éléments d'organisation, des failles dans le système. : 20 mn</p> <p>Partage de quelques ballons (5 par groupe) et de quelques valises (5)</p> <p>Sur le kraft noté valises et ballons</p>	<p>groupe. Sensibilité aux processus relationnels et au déroulement de l'action.</p>		
10h45		Pause				

11h05	60	transformation de quelque(s) valise(s) en ballons	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Trouver des parades aux valises : que faut-il faire / améliorer, changer, suppression</u> Choisir de manière collective la valise que vous souhaitez transformer, parce qu'elle a le plus d'impact. Consignes complémentaires : - Prioriser ce qui est important, essentiel - Hiérarchiser - Choisir des valises qui vont vraiment contribuer à l'amélioration de l'agilité / proximité / collaboratif - Attention à la formulation compréhensible par des personnes n'ayant pas participé à votre réflexion - Pas de jugement ! Des besoins/ demandes et propositions d'action clairement établis en termes de résultats attendus, comportements, actions à calibrer. - Transformation des propositions d'action en poster sur les feuilles qu'ils ont. (objectif, propositions d'actions, acteurs concernés, résultats attendus, pilotes possibles)... - Préparer un pitch, nommer un « rapporteur » pour le grand groupe. 	<p>JP</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilitateurs font le tour des sous-groupes 	partie arrière de la salle, autour des tables	<p>Enveloppes avec consignes Post-it, feuilles A4 Posters projets</p> <p>Micro Projecteur</p> <p>Mur Kraft « nos idées, besoins et projets »</p>
12h05	10	Debrief	<ul style="list-style-type: none"> - Debrief dans le sous-groupe <ul style="list-style-type: none"> o Remerciements pour la prise de notes et l'animation puis le gardien du temps. - Deux trois post-it des bonnes surprises / intentions pour le groupe... → pour le mur - Partagez - Remettre toutes vos enveloppes aux facilitateurs. 	-		

12h15	15	Temps partagé	<ul style="list-style-type: none"> - Marchez, dans la salle, croisez-vous, souriez-vous, mimez la surprise, et STOP sur place. <ul style="list-style-type: none"> o Choisissez un binôme et répondez tour à tour à la 1ère question suivant o Comment ont fonctionné les rôles désignés pour faciliter le processus du groupe ? o Comment ces rôles peuvent-ils s'améliorer pour l'après-midi ? o Qu'est-ce que vous avez apprécié dans le travail de ce matin ? o Qu'est-ce qui vous a agréablement surpris ? o De quoi êtes-vous curieux pour l'après-midi ? - Poser les Post-It surprises sur le mur collectif 	JP	Partie libre de la salle	Mur Kraft avec « Ce qui m'a surpris »
-------	----	----------------------	---	----	--------------------------	---------------------------------------

Présentation de la partie matinée de l'atelier.

EXEMPLE DE CONDUCTEUR

« Journée de la Direction des relations aux sociétaires »

1 JOURNÉE – 80 personnes, tous les niveaux de managers (3) d'une Direction au sein d'un groupe d'assurance

Tous les managers de cette direction œuvrant sur plusieurs sites, ils se connaissent souvent uniquement par le téléphone ou pour avoir participé à des réunions d'information communes.

Démarche de coopération développée au niveau du CODIR et dans certaines agences.

Formation de managers à la facilitation et à la prise de décision par consentement.

Pas de difficulté particulière, souhait de simplifier les relations, mettre de la collaboration, souplesse dans les fonctionnement.

Delphine est une facilitatrice interne, elle facilite des petits groupes et c'est le baptême du feu pour une facilitation de grand groupe ! ce qui explique les moments où elle prend la parole.

- **Objectif de la journée :** « prévoir les premières étapes pour plus de coopération au sein de toutes les activités de la direction »
- **Thématique :** « Comment coopérer entre nous, au quotidien, de façon durable »
- **Livrable :** « Des idées d'action à proposer au CODIR et des idées d'action pour les équipes. »

Heure	Durée	Activité	Contenu	Intervenants	Lieu / modalités	Matériel
8h30	30	Café d'accueil				
9h00	15	Accueil formel	Présentation des facilitateurs	Olivier, Daniel Delphine	Partie libre de la grande salle	Micro Musique Happy
		Se découvrir	Inclusion : en cercle, pour répondre à la question s'avancer au centre - Qui travaille à XXX depuis ? - Qui travaille dans tel service ? Liste de tous les services - Les métiers			
		Se rencontrer	Rencontrer une personne que vous ne connaissez pas encore. - Présentez-vous brièvement - Ce que vous aimez dans votre travail, ce qui vous fait vibrer - Un de vos hobby - Une chose que vous aimeriez vivre dans la journée	Olivier Daniel, Delphine	Idem	Idem

			Vous pouvez vous asseoir autour des tables avec qui vous voulez			
9h15		Présentation de la journée	Présentation du programme PPT	Delphine Daniel, Olivier	Assis autour des tables	Projecteur
9h30	15	Intentions Partage d'infos	Par le Directeur : ambition, intentions, démarche initiée depuis 1 an Questions / échanges	Olivier YG	Idem	Projecteur Film sur l'évolution de l'assurance (humoristique) Micro balladeur
9h45	15	Intentions Partage infos	Convictions managériales : autonomie, confiance, liberté d'agir, facilitation Questions : échanges	Daniel CD, GB, TL, CB, DN, KC	idem	Vidéos Micro balladeur
10h00	15	Intentions	Les explorateurs : intérêt et changements personnels en tant que manager après le parcours facilitation Questions / échanges	Delphine PF, AR, PB	idem	
10h15	5	World café de la coopération	Présentation des intentions, règles, déroulement <ul style="list-style-type: none"> • Hôte de table • Bâton de parole • Utilisation des « nappes » • Utilisation des post-it • Quelques règles pour bien s'écouter Règles <ul style="list-style-type: none"> • Tout le monde a des choses à dire sur la thématique. • Concentrez-vous sur l'essentiel. • Faites part de vos réflexions. • Exprimez ce que vous avez dans la tête et dans le cœur. • Écoutez pour comprendre. • Reliez et connectez les idées. • Écoutez à la fois les points de vue et les questions plus profondes. • Jouez, crayonnez, dessinez – écrire sur les feuilles de la 'nappe' est encouragé. • Amusez-vous ! 	Delphine, Daniel, Olivier en support	idem	Ppt Micro affichage

			Questions ?			
10h20	20	World café	<p>Première question : 1- Quelles sont les expériences de coopération que j'ai connues ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour chaque table : merci de désigner votre hôte de table qui ne tournera pas pour la prochaine question • Nous vous donnerons le signal pour choisir une/deux situation(s) significatives à reporter à l'ensemble du groupe • Merci de les noter sur des feuilles de papier <p>A 15mn rappel des intentions, rappel de la nécessité de choisir deux situations et de les noter sur des feuilles</p> <p>Musique pour indiquer la fin</p>	Delphine, Daniel, Olivier, « PF, AR, PB » au service des groupes si besoin	idem	PPT Micro Affichage
10h40	10	Restitution	<ul style="list-style-type: none"> • Merci de présenter une situation qui vous apparaît montrer ce qu'est la coopération, ce qu'elle amène (une par table) 	Delphine Daniel, Olivier récupèrent les fiches pour affichage	idem	Micro baladeur Kraft/scotch/feutres pour accrochage
10h50	20	Pause				
11h10	5	Rotation	<ul style="list-style-type: none"> • A l'exception de l'hôte de table, merci de vous rendre vers d'autres tables sans reconstituer le groupe que vous étiez, prenez le temps de rencontrer d'autres participants ;-) 	Delphine Daniel, Olivier en support	/	Micro
11h15	20	World café	<p>Question 2- En lien avec les expériences partagées... A quoi sert de coopérer, qu'est-ce que cela permet ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifiez les caractéristiques, les éléments de réussite, les contextes, les résultats de ces temps de coopération • Merci de noter ce qui vous apparaît essentiel sur des post-it. (phrases écrites en majuscules svp) 	Delphine Daniel, Olivier en support	Assis autour des tables	PPT Micro

			<ul style="list-style-type: none"> Mais avant : merci à l'hôte de table de faire un point de ce qui a été identifié lors de la première question 			
11h35	10	Restitution	<ul style="list-style-type: none"> Merci de partager 3 ou 4 idées clés par table Merci de remettre les différents post-it que vous avez rédigés 	Delphine Daniel, Olivier récupèrent les postit	idem	Micro Micro baladeur Enveloppes pour les post-it
11h45	5	Rotation	<ul style="list-style-type: none"> A l'exception de l'hôte de table, merci de vous rendre vers d'autres tables sans reconstituer le groupe que vous étiez, prenez le temps de rencontrer d'autres participants ;-) 	Delphine	/	Micro
11h50	20	World café	<p>Et chez nous dans la direction ?</p> <ul style="list-style-type: none"> Question 3- Quelles sont les situations / moments / circonstances / projets du SAS où plus de coopération serait utile ? Merci de noter ce qui vous apparaît essentiel sur des feuilles A4. (phrases écrites en majuscules svp) → assez précis pour identifier clairement la situation Mais avant de répondre : merci à l'hôte de table de faire un point de ce qui a été identifié lors de la deuxième question 3bis- Parmi ces situations, sur lesquelles pouvons-nous agir ? choisir 5 situations prioritaires. 	Delphine Daniel, Olivier en support	Assis autour des tables	
12h10	10	Restitution	<ul style="list-style-type: none"> Merci de partager les situations les plus importantes pour lesquelles la coopération pourrait être un vrai plus. Merci de nous remettre les différentes feuilles que vous avez rédigés, même si il y a beaucoup plus que 5 situations 	Delphine Olivier, Daniel récupèrent les fiches		Enveloppes pour les fiches rédigées Micro-baladeur

12h20	10	Feed back	Vos étonnements, joies, questions à partager.	Olivier Daniel / Delphine au micro baladeur		Micro-baladeur
12h30	30	Interview	Interview de la DRH, Ce qu'elle ressent, voit, entend depuis ce matin liens avec les intentions du groupe pour les modalités de management, les évolutions en cours... par un membre du CODIR Interactions avec la salle.	Olivier / CD / DRH Daniel / Delphine au micro baladeur	Assis autour des tables	PPT Micro Micro baladeur
13h00	60	Repas			Salle de repas / mange debout	
14h00	15	Energizer	Par groupe de 10 personnes, identifiez un maximum de points communs entre vous. La restitution se fait sous forme de mimes, les autres cherchent quel est ce point commun !	Daniel	Debout dans l'espace vide	Micro
14h15	60	A la Une	<i>Dans votre position de manager comment agir pour favoriser un mode plus coopératif, plus innovant, plus audacieux, plus simple...</i> <ul style="list-style-type: none"> • Travail en sous-groupe de 6 à 8 personnes (répartition au plaisir et au désir de travailler ensemble) • A partir des situations identifiées le matin, • Identifier des actions efficaces, simples, symboliques, créatives... pour répondre aux enjeux de coopération identifiés • Présentation sous format affiche (ex. comme la « une » d'un journal) et présentation orale de votre affiche/une <p>Nous sommes le 10 juillet N+1 et tout le monde parle de vos réussites en manière de coopération !</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vous êtes l'équipe de rédaction d'un magazine interne et vous souhaitez faire la Une sur les actions que vous avez réalisées et réussies. 	Delphine Daniel / Olivier au service des sous- groupes	En sous-groupe autour des tables	PPT Micro Paper board par table Boite de matériel (revues, postit, feutres pour paper board, papier blanc, scotch, scotch de tapissier, feutres à dessiner, ciseaux) Nappe blanche sur la table Consignes imprimées sur A4

			<ul style="list-style-type: none"> • Dans les 60 mn qui viennent (nous vous donnerons le déroulement du temps) • Sélectionnez une ou deux situations dans lesquelles développer la coopération • Identifiez les méthodes, le déroulement, les étapes, les résultats attendus... • Préparez votre affiche / votre présentation. <p>L'affiche à créer comprend les éléments suivants</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La Une décrit les grands succès de vos équipes : la coopération ! 2. Les gros titres exposent le contenu de ce succès, l'action réalisée, son impact 3. Les encadrés en révèlent les aspects intéressants, les méthodes, les actions intermédiaires, 4. Des citations, des interviews expliquent les ressentis, les impacts, 5. Les images illustrent le contenu <p>Format : une page de paper</p>			
15h15	20	Clôture des sous-groupes	<ul style="list-style-type: none"> • Il vous reste quelques minutes pour terminer et vous remercier du travail réalisé • Nous allons ensuite procéder au vernissage de vos affiches, il vous reste 15 minutes pour préparer les présentations que vous allez faire. 	Idem	Idem	Micro
15h35	20	Présentation des affiches (vernissage)	Chaque groupe à son tour présente son affiche format paper, applaudissements et avocat de l'ange.	Olivier	En cercles concentriques debout dans la partie libre de la salle	Micro Micro baladeur
15h55	15	pause	Pour finir à l'heure pause courte	Delphine		
16h10	15	Présentation du film de la		Olivier + AV	Salle du théâtre	Projecteur

		journée réalisée par le service Comm interne				Sièges en format théâtre
16h25	5	Le mot du Directeur	Remerciements et ressentis, indications sur la suite	Olivier YG	Grande salle, autour des tables	PPT Micro
16h30	10	Partage à deux	<ul style="list-style-type: none"> • 1- Ce que vous allez dire à vos équipes de la journée • 2- Ce que vous avez apprécié • 3- Ce qui pourrait être amélioré sur une prochaine rencontre • Merci de faire quelques post it pour les points 2/3 	Delphine Daniel-Olivier récupèrent les post-it	Grande salle	Post it, feutres noirs
16h40	5		Au revoir, merci de la part des facilitateurs Nos ressentis C'est fini ;-)	Delphine, Olivier, Daniel	Grande salle	Micro

Ensuite temps du debrief avec le commanditaire et une partie des membres du CODIR

Puis temps de debrief entre Delphine, Olivier, Daniel

La logistique

- La salle, l'équipement sonore, l'équipement de projection (pour la présentation des étapes, rien de mieux que le bon vieux ppt). Il faut si c'est possible voir la salle avant de la louer ou de dire oui : les risques :
 - o Des tables qui ne peuvent pas bouger avec des prises informatiques ou parce que le mobilier sert au conseil d'administration et qu'il est beaucoup trop lourd pour être déplacé
 - o Des vitres coté couloir central de l'entreprise
 - o Des poteaux avec une hauteur de plafond limité empêchant les projections de PPT
 - o Pas d'affichage possible sur des murs en lambris ou en crépi
 - o Pas de fenêtre (pour une journée entière c'est long)
 - o Le bruit du compresseur qui oblige à se mettre tout le temps au micro
 - o L'absence d'insonorisation qui ne permet pas aux sous-groupes de travailler
 - o La salle qui servira aussi pour le traiteur qui commence à installer son matériel à 11h00
 - o La salle sinistre avec des tentures violettes, pas stimulant pour la créa.

« Avant toute chose, un espace accueillant et convivial implique un espace 'sûr' où toute personne se sent libre d'être elle même et de proposer sa réflexion, sa conversation et son écoute les plus créatives. » Guide World Café Fondation Roi Baudoin

- Objectif : Préparer l'espace de manière à ce que tout le monde se voit. Évitez les espaces vides. Préférez des dispositions en cercles ou en U pour faciliter les prises de paroles, donner confiance. N'hésitez-pas à inviter le groupe à se lever pour échanger en cercle debout. Pour les grands groupes, on peut faire des plénières en cercle ou faire avec les modalités théâtre, si les sous-groupes se retrouvent régulièrement.
- Les chaises pour tout le monde et plus si sous-groupes (si on veut éviter le bruit des transferts)
- Les tables rondes si sous-groupes, créativité, world café
- Le café d'accueil, les pauses...
- Les bonbons (nous utilisons de moins en moins de Har... et de plus en plus de produits moins sucrés, bio)
- L'eau à disposition
- L'organisation du repas de midi : privilégier les buffets pour éviter l'effet endormissement post prandial.

- Le matériel :
 - Papier Kraft
 - Nappes blanches si world café ou si vous voulez afficher sur autre chose que du Kraft
 - Post-it jaune longs : environ 60 à 100 pour une séquence de travail créative en sous-groupe
 - Post-it de couleur
 - Paper board si travail en sous groupes (1 par sous groupe, chevalets 3M possible, mais cher)
 - Feutres pour paper board
 - Feutres si propositions de dessin
 - Papier A4, papier A3 si proposition de collage ou de dessin à plusieurs
 - Gommettes
 - Badges si les personnes ne se connaissent pas
 - Scotch de tapissier
 - Revues pour collages si proposé (le collage c'est très bien parce que rendu un peu artistique).
 - Matériel de créativité si prototypage (crépon, petits animaux, cure-pipes, pailles, gobelets en carton, feuilles de couleur...)
 - Grandes enveloppes pour stocker les post-its et les fiches produites par les sous groupes
 - Appareil photo, chargeur, ordinateur ;-)
 - Ciseaux, colle en bâton (nous n'utilisons plus la colle en bombe ou les sticky wall à cause des solvants).

- Affiches et templates
 - Les affiches pour rappeler la thématique à tout moment, les affiches pour les règles de fonctionnement, les affiches pour donner la pêche.
 - Les templates pour guider le groupe dans sa production.
 - Les fiches de saisie des projets, des plans d'action.

- Powerpoint
 - Simplifie le partage des consignes dans les grands groupes, mais on peut vraiment s'en passer en préparant des consignes écrites (attention plus facile de modifier en livre un ppt que d'imprimer des docs ;-)

- Imprimante Photo
 - Le must pour faire une fresque des personnes présentes et des moments clés, éclats de rire, grands moments de réflexion...

L'invitation

- Veillez à faire avec le client une invitation qui soit claire et qui donne envie de participer. Votre invitation donnera le ton sur l'objectif de la session.
 - « Faites et envoyez les invitations en indiquant le thème ou la question centrale que vous analyserez lors de votre World Café. Présentez-le comme une exploration ouverte, et non comme une intervention visant à résoudre un problème. »
- L'idée est de donner envie, sans en faire trop, (par exemple en utilisant des templates de Canvas) de participer à un atelier ou à une journée d'intelligence collective. Quelques infos indispensables :
 - Le commanditaire, les sponsors de l'activité
 - Le lieu, les horaires
 - Les sujets abordés dans l'atelier (thématique, question posée)
 - Les modalités de fonctionnement collectif (on crée de l'intelligence collective, la parole de chacun est essentielle...)
 - Si c'est un forum ouvert ou un world café, on le dit et on donne quelques idées sur les modalités de fonctionnement.
 - Si il y a un repas on l'indique ;-)

**Prévoyez d'arriver assez tôt dans le lieu de l'atelier, du séminaire.
A l'accueil on sert la main de tout le monde et on se présente !**



 You are cordially invited ...

...to combine caffeine and PMOs in an evening of frank and open conversation that will help us reflect on what value the PMOs bring to each of us, individually and as a business function.

“ The opportunity to move between tables, meet new people, actively contribute your thinking, and link the essence of your discoveries to ever widening circles of thought is one of the distinguishing characteristics of the Café. As participants carry key ideas or themes to new tables, they exchange perspectives, greatly enriching the possibility for surprising new insights ”

*Opening Time
6pm - 8pm*

apm PMO
Specific Interest Group

Les restitutions et la clôture de la relation

Toute action de facilitation fait l'objet :

- d'un / de livrable(s)
- souvent d'un compte-rendu présentant les résultats des différentes phases de l'action et les productions à chaque phase (pour nous au travers de photos commentées, pour d'autre au travers d'un template) pour le commanditaire,
- éventuellement d'un temps de restitution, si le commanditaire n'était pas présent à l'atelier / séminaire
- d'un bilan / debrief avec le commanditaire,
- d'un temps d'au-revoir et de remerciements.

Livrable : plan d'action, prototypes, fiches action, fiches projets, liste d'idées... selon les objectifs du commanditaire.

Compte-rendu : on y retrouve généralement

- la finalité, les enjeux et les objectifs de l'action (Pour Quoi + pourquoi)
- la thématique retenue, la question posée au groupe, le livrable attendu
- la description de l'action (les différents temps de l'atelier)
- le plan d'action, les fiches action (QQOQCPC)

Si le facilitateur fait une restitution à un commanditaire qui n'a pas participé, il veille à rester neutre, il choisit les verbatims de la fin de l'action pour illustrer le climat et ce que les personnes en ont tiré. Il présente le déroulement global et les éléments qui sont attendus en livrable. Il n'a pas d'avis sur le fond, il veille à ne pas répondre aux questions du type : vous choisiriez quoi comme priorité... et aux questions sur les comportements des personnes.

Le mieux est d'être accompagné d'un représentant par sous-groupe de travail qui présentera les productions de son groupe. Dans ce cas apprendre au commanditaire à faire préciser ce qui n'est pas clair puis à utiliser l'avocat de l'ange, les propositions pour aller plus loin est précieux. Si ces personnes représentantes sont présentes, important de les faire s'exprimer sur le vécu : la dynamique, la production, le plaisir, l'engagement.

Le debrief. Une technique simple est l'utilisation du « What, So what, Now What »

- What : Qu'est ce qui s'est passé ? raconter le déroulement pour que chacun se replonge dans le déroulement de l'expérience.
- So What : que retient-on ? les apprentissages positifs et les prises de conscience 'négatives'

- Now What : que fait-on ?
 - o remercier les participants
 - o confirmer les ressources attribuées à la suite
 - o prendre les décisions / arbitrages
 - o définir un calendrier de suivi / pilotage du plan d'action
 - o décider de ce que l'on veut dupliquer
 - o clarifier les apprentissages = ce que l'on fera différemment.

Et maintenant c'est le temps de dire au-revoir ;-)