

outils



Constellation spatiale

Ressources nécessaires :

une grande pièce, un objet circulaire, un-e animateur-trice

Son objectif ?

Se positionner les uns par rapport aux autres

Un objet circulaire est placé au centre de la pièce. Les personnes se positionnent à proximité ou à distance de cet objet, selon la réaction qu'elles souhaitent donner aux propositions formulées par l'animateur-trice.

Exemples de propositions :

- *Au cours de cette formation, le groupe est devenu un support d'apprentissage*
- *À l'avenir, je me sens personnellement responsable de la cohésion du groupe*
- *Dans les prochains mois, je suis disposé-e à mettre en œuvre les initiatives décidées par le groupe*

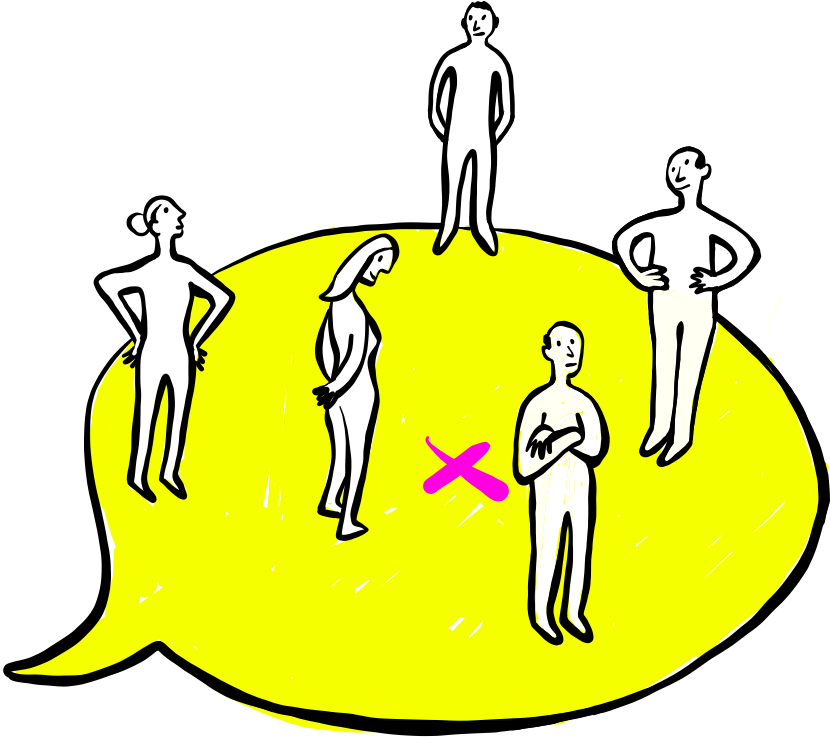
L'ensemble se déroule en silence – ou sur fond musical.

Toutefois, après chaque séquence, l'animateur-trice peut demander à celles et ceux qui le souhaitent d'exprimer à haute voix les raisons de leur positionnement, en procédant par cercles concentriques.

Source

CHAREST, Gilles. 2007. *La démocratie se meurt : vive la sociocratie*, Montréal, Ed. ESSERCI.

Constellation spatiale





Élection sans candidat

Ressources nécessaires :

un paperboard, des bulletins de vote, un-e animateur-trice

Son objectif ?

Brosser le portrait d'une fonction, non d'une personne

Un groupe de taille variable veut se choisir un leader. Pour cela, il suit une méthodologie en 7 étapes :

- 1 **Portrait** – À l'aide de l'animateur-trice, le groupe précise les caractéristiques de la fonction à occuper. À ce stade, il importe de s'intéresser à ce qui est souhaité, non aux caractéristiques des personnes qui pourraient concourir. Préciser également le mandat conféré à cette fonction.
- 2 **Vote** – Chacun-e des participant-e-s vote pour la personne de son choix. Il est possible de voter pour soi.
- 3 **Dépouillement** – Les votes sont dépouillés et les raisons du vote sont énoncées publiquement.
- 4 **Report de voix** – À l'issue de cet échange, un nouveau vote est organisé. Celles et ceux qui le souhaitent peuvent reporter leur voix sur une autre personne.
- 5 **Propositions** – À ce stade, quelques personnes émergent comme recueillant le plus de voix. Elles font figure de

« nommées ». Les participant-e-s font une proposition de nom pour occuper la fonction élective.

- 6 **Objections** – Une discussion collective s'engage entre les participant-e-s, à l'exception de la personne dont le nom a été proposé, pour recueillir les objections. Deux cas de figure sont possibles :
 - ces objections sont nombreuses et/ou variées. Il n'est pas possible de les lever facilement. Retour au point 5.
 - ces objections sont limitées. Les participants discutent librement pour savoir comment les lever.
- 7 **Choix final** – La personne dont le nom a été proposé doit se prononcer. Est-elle disposée à occuper la fonction ? Est-elle prête à intégrer les suggestions faites par les participant-e-s pour lever les différentes objections ? En cas de réponse négative à l'une de ces deux questions, retour au point 5.

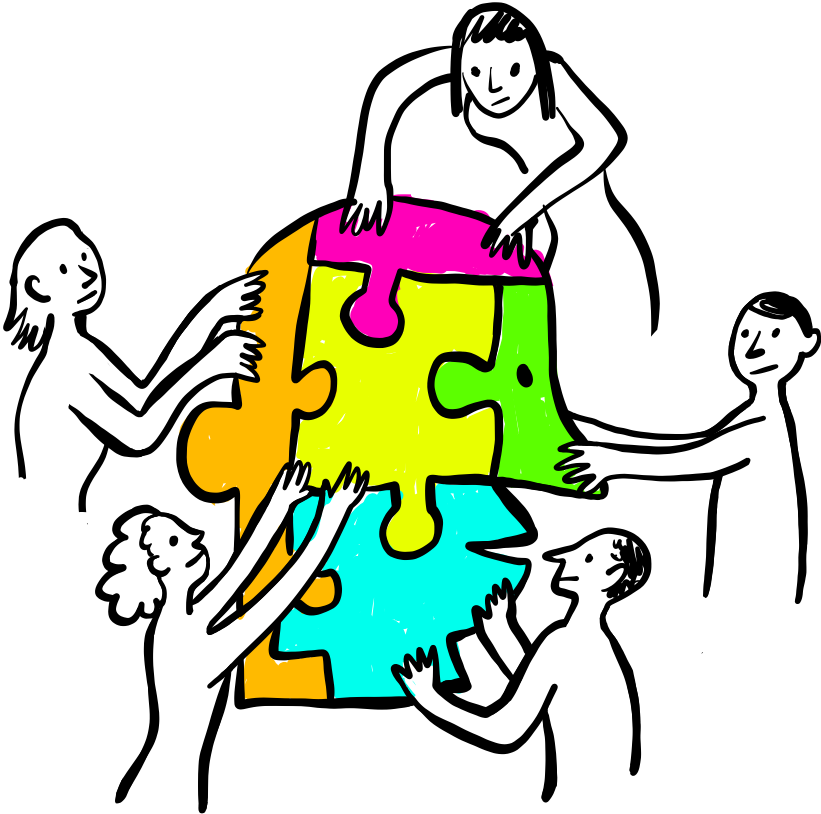
Sa philosophie ?

L'accès au pouvoir sans les pièges de la conquête du pouvoir

Source

Université du Nous <http://universite-du-nous.org/a-propos-udn/ses-outils>
Election sans candidat – Fiche téléchargeable

Élection sans candidat





Gestion par consentement

Ressources nécessaires :

un paperboard, un-e proposeur-e, un-e animateur-trice

Son objectif ?

Formuler une proposition qui fasse consensus

Un groupe de taille variable souhaite faire une proposition, quelle qu'elle soit, en cherchant l'assentiment le plus large possible. Pour cela, il suit une méthodologie en 7 étapes :

- 1 **Choix du-de la proposeur-e.** Il peut s'agir d'une personne seule, mais aussi d'un binôme ou d'une équipe de taille limitée à qui est confiée la responsabilité de faire le premier pas. La proposition initiale doit être motivée et argumentée.
- 2 **Clarifications** – Un premier tour de table est réalisé afin de clarifier cette proposition. Les tenants et les aboutissants sont-ils clairs pour tous ? Les termes utilisés, les personnes concernées, les objectifs visés également ?
- 3 **Vécu** – Un second tour de table est réalisé pour recueillir le point de vue des membres du groupe, en particulier la façon dont ils « ressentent » cette proposition. Sont-ils à l'aise avec elle ? Sont-ils gênés, mal à l'aise, en colère ? Pourquoi ?
- 4 **Amélioration ou retrait** – Au vu de ces échanges, le-la proposeur-e peut amender, enrichir ou... retirer la proposition. Dans ce dernier cas, retour au point 1.
- 5 **Objections** – Au cas où la proposition est maintenue, la discussion s'engage avec les membres du groupe afin de faire la liste des objections. Deux cas de figure émergent :
 - ces objections sont nombreuses et/ou variées. Il n'est pas possible de les lever facilement. Retour au point 1.
 - ces objections sont limitées. Les participants discutent librement pour savoir comment les lever.
- 6 **Négociation** – Des compromis sont possibles pour formuler une proposition recueillant l'assentiment le plus large possible.
- 7 **Choix final** – La proposition est retenue si et seulement si : elle intègre les apports permettant de l'amender ou de l'enrichir ; les dispositions concrètes permettant de lever les objections sont adoptées. Sinon, retour au point 1.

Sa philosophie ?

Proposer, sans diviser

Source

Université du Nous <http://universite-du-nous.org/a-propos-udn/ses-outils>
Gestion par consentement – Fiche téléchargeable

Gestion par consentement





Dysfonctionnements d'équipe

Ressources nécessaires :

un·e animateur·trice

Son objectif ?

Permettre à un groupe de surmonter ses peurs

Cet outil vise à resserrer les liens au sein d'un groupe en l'aidant à surmonter ses peurs. En répondant à une série de questions, il permet de préférer la recherche de solutions concrètes à des jugements sur des personnes. Pour cela, il suit une méthodologie en 5 étapes :

1 *Se faire confiance*

- Est-ce que je connais suffisamment bien mes collègues ?
- Quelles valeurs partageons-nous ?
- Notre responsable nous fait-il part de ses doutes, de sa vulnérabilité ? Et nous ?

2 *Apprendre de nos désaccords*

- Que risquons-nous à mettre les pieds dans le plat ?
- Une confrontation a-t-elle déjà eu lieu ? Que pouvons-nous en dire ? Quelles leçons en tirer ?
- Que voulons-nous faire pour continuer à garder de bonnes relations ? À quoi tenons-nous par-dessus tout ?

3 *S'engager à mettre en œuvre les décisions*

- Quelles sont les échéances qui nous attendent ?
- Quelle est la décision prioritaire à prendre, quels sont les publics visés, quels sont les acteurs concernés ?
- Quelle serait la pire chose qui puisse arriver ? Comment s'en prémunir ?

4 *Assumer nos responsabilités*

- En quoi suis-je/sommes-nous responsables de ce qui se passe ?
- Qu'implique l'exercice de cette responsabilité ?
- Qu'avons-nous à perdre à baisser le niveau d'exigence ?

5 *S'en tenir aux résultats*

- Que préférons-nous évaluer : l'égo de quelques-uns ou les résultats de tous ?
- Disposons-nous d'une boussole pour cela ? De quel type ?
- Que gagnons-nous à être attentifs aux résultats concrets ?

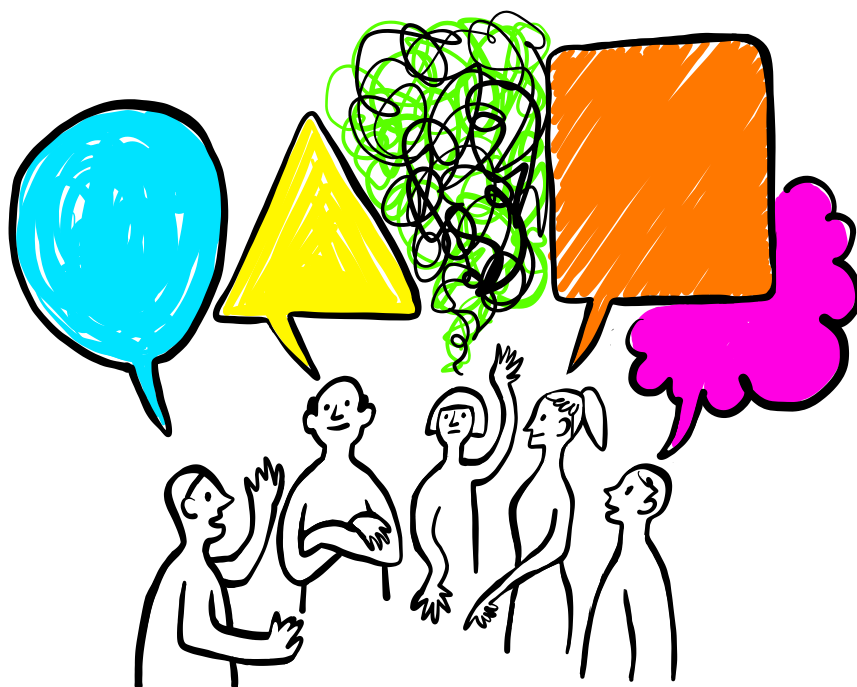
Sa philosophie ?

Aider un groupe à grandir, sans esquiver les difficultés

Source

LENCIONI, Patrick. 2002. *The Five Dysfunctions Of A Team. A Leadership Fable*, New York, Wiley.

Dysfonctionnements d'équipe





Les chapeaux de Bono

Ressources nécessaires :

des chapeaux de couleur ou équivalents (foulards, badges, autres signes distinctifs, etc.), un-e animateur-trice

Son objectif ?

Élargir les points de vue

Cet outil permet à un groupe d'adopter plusieurs points de vue sur une même question. Il existe 6 points de vue, chacun représenté par un chapeau de couleur : vision globale (bleu), information (blanc), critique pessimiste (noire), émotions ressenties (rouge), créativité (vert), critique optimiste (jaune). Deux scénarios sont possibles :

- soit les chapeaux sont assignés à des personnes différentes : ces dernières interviennent dans la discussion en fonction du chapeau qu'elles portent ;
- soit le groupe décide d'endosser successivement les différents chapeaux. La discussion collective s'engage en fonction du chapeau choisi.

1 Chapeau bleu – *Vision globale*

- Quel est notre fil directeur, où voulons-nous aller ?
- Quelles sont nos priorités, nos objectifs ?
- À quoi pouvons-nous reconnaître le succès de notre séance ?

2 Chapeau blanc – *Information*

- De quelles informations disposons-nous ? Quelles sont celles qui manquent ?
- À quels faits se rapportent-elles ?
- Sur quelle base factuelle voulons-nous prendre une décision ?

3 Chapeau noir – *Pessimisme*

- Quelles sont les menaces qui pèsent sur nous ?
- Quels sont nos faiblesses, nos manques ?
- Quelle est la pire des choses qui pourrait nous arriver ?

4 Chapeau rouge – *Émotions*

- Qu'est-ce que m'inspire la situation présente ?
- Qu'est-ce que je ressens par rapport à ce que nous faisons, à la décision que nous voulons prendre ?
- Quels sentiments pour aujourd'hui, pressentiments pour demain ?

5 Chapeau vert – *Créativité*

- Peut-on regarder la situation différemment ? Comment ?
- Peut-on imaginer des alternatives ? Lesquelles ?
- Peut-on renouveler nos pratiques ? Dans quel sens ?

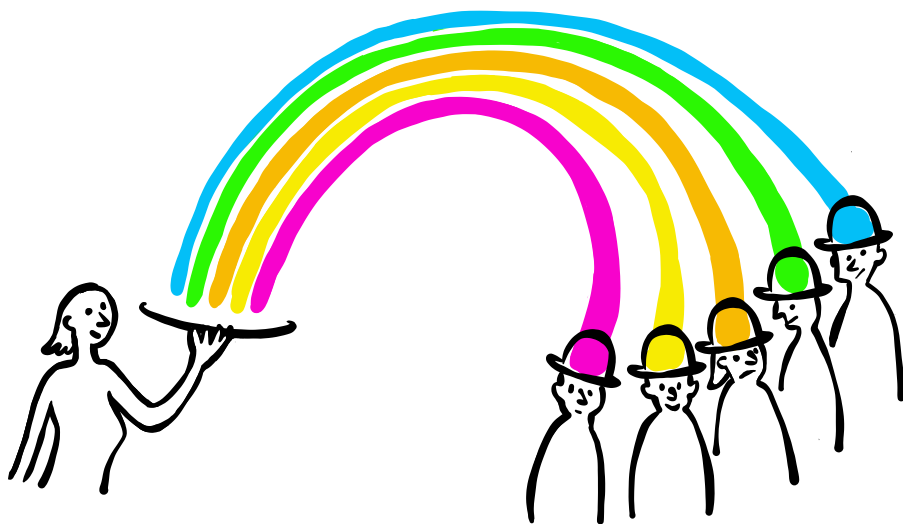
6 Chapeau jaune – *Optimisme*

- Quelles sont les opportunités à notre disposition ?
- Quelles sont nos forces, nos atouts ?
- Quelle est la meilleure des choses qui pourrait nous arriver ?

Sa philosophie ?

Éclairer la décision, sans céder à la confusion

Les chapeaux de Bono





Parallaxe

Ressources nécessaires : [un-e animateur·trice](#)

Son objectif ?

Ouvrir les perspectives

Cet outil valorise la différence de perception d'une même réalité. Conçu comme un outil d'aide à la créativité collective, il entend favoriser des réflexions parallèles sur un même objet et contribuer à l'émergence de solutions nouvelles. Selon Wikipédia, « la parallaxe est l'incidence du changement de position de l'observateur sur l'objet perçu ». Pour cela, il suit une méthodologie itérative :

- 1 **Choix des perspectives.** Dans une phase préalable, le groupe identifie les perspectives qu'il veut explorer pour aborder une question, en prenant soin d'aborder des perspectives inédites.

Exemple. À propos de l'aménagement d'une zone urbaine, la discussion peut être menée: du point de vue du design architectural, du point de vue des fonctionnalités pour les usagers, du point de vue de l'accessibilité pour le transport public, du point de vue des dépenses engagées. Qu'en est-il du point de vue des enfants ou des adolescents ?

- 2 **Exploration collective.** Chaque perspective est travaillée pour elle-même, selon une méthodologie ouverte. Il s'agit de retenir les idées qui font consensus et/ou les propositions les plus créatrices.
- 3 **Synthèse générale.** Une fois ces étapes effectuées, le groupe doit parvenir à hiérarchiser les perspectives et à retenir les idées les plus intéressantes. Le mode de sélection est laissé à l'appréciation de l'animateur·trice (vote, consensus, matrice décisionnelle, etc.).

Sa philosophie ?

Construire des solutions ensemble, en explorant des perspectives inédites

Source

Page Wikipédia
<https://fr.wikipedia.org/wiki/Parallaxe>

Parallaxe





Négociation raisonnée

Ressources nécessaires : [un·e animateur·trice](#)

Son objectif ?

Parvenir à un accord entre des parties opposées

La négociation raisonnée est un mode de résolution de conflits dans diverses situations : conflits du travail, affaires et relations commerciales, conflits environnementaux, conflits internationaux, etc. Cet outil repose sur quatre principes :

- 1 traiter de façon séparée les sujets (les personnes engagées dans la négociation) et l'objet (le problème qui cristallise les désaccords) du litige ;
- 2 se concentrer sur les intérêts et les valeurs en jeu, non sur les positions dans la négociation ;
- 3 explorer collectivement plusieurs pistes de solution ;
- 4 rechercher une entente basée sur des critères communs et vérifiables.

La négociation raisonnée se veut une alternative aux pratiques courantes de négociation commerciale. Elle vise à respecter la dignité des personnes, tout en promouvant une démarche rigoureuse et transparente. Il s'agit de trouver un accord équilibré qui permette aux partenaires de poursuivre durablement leurs relations.

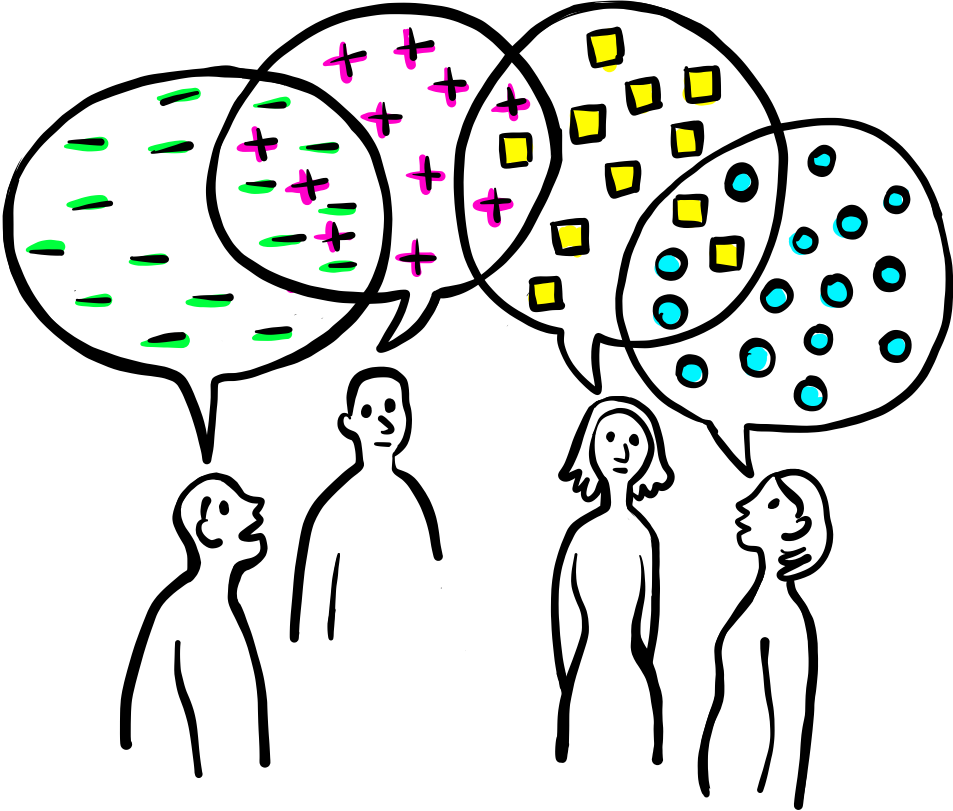
Sa philosophie ?

Un compromis est possible là où on ne l'attendait pas

Source

URY, William. 1993. *Comment négocier avec les gens difficiles ? De l'affrontement à la coopération*, Paris, Seuil.

Négociation raisonnée





Fish-Bowl

Ressources nécessaires : une grande pièce, une chaise par personne, un·e animateur·trice

Son objectif ?

Combiner écoute et prise de parole

1 **Préparation** – Procéder à une disposition de la salle, sous la forme de deux cercles concentriques : un grand cercle, qui comprend l'ensemble des participants ; un petit cercle, de 4/5 places, destiné exclusivement aux personnes qui prendront la parole.

2 **Thématiques** – Lors d'une phase préalable, des thématiques sont identifiées, qui seront abordées successivement.

3 **Démarrage** – Pour chaque thématique, quelques personnes rejoignent le petit cercle au centre de la pièce. La discussion a lieu de façon libre. Les personnes restent ensemble autant qu'elles le souhaitent et/ou que la discussion l'exige.

4 **Prise de parole** – Autant la parole est libre au sein du petit cercle, autant elle est interdite au sein du grand cercle. Dans ce dernier, le mot d'ordre est l'écoute active.

5 **Mouvement** – Lorsqu'une personne du petit cercle ne souhaite plus participer à la discussion, elle se lève et rejoint le grand cercle. Il devient alors possible à une personne du grand cercle de rejoindre le petit cercle. Inversement, lorsqu'une personne du grand cercle lève la main pour prendre la parole, elle doit rejoindre le petit cercle... à condition qu'une personne lui laisse la place.

Attention. Pour prendre la parole, il est nécessaire de se lever et de rejoindre le cercle central. Prendre la parole suppose de faire mouvement. Quitter une conversation aussi.

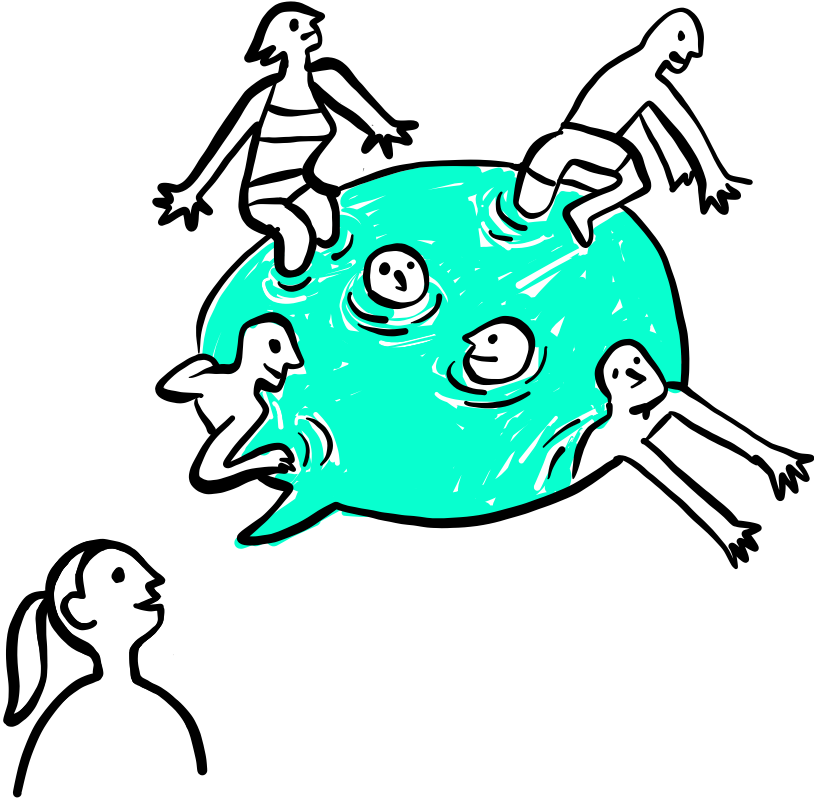
Sa philosophie ? S'intéresser au point de vue des autres, s'initier à l'écoute active

Source

SLOCUM, Nikki, ELLIOT, Janice, HEESTERBEEK, Sara et LUKENSMEYER, Carolyn. 2006.

Méthodes participatives : un guide pour l'utilisateur, Fondation Roi Baudouin, <http://www.kbs-frb.be>

Fish-Bowl





Co-développement professionnel

Ressources nécessaires : un·e animateur·trice, un·e demandeur·se

Son objectif ?

Bénéficier du support d'un groupe pour y voir plus clair

Le co-développement est un outil d'intelligence collective qui permet à une personne de bénéficier de l'aide d'un groupe. Ici, le groupe est mis au service d'une demande individuelle, dans le cadre d'une relation d'aide. Sa mise en œuvre se réalise sous la forme de groupes de 6 à 8 personnes. Les principales étapes sont les suivantes :

- 1 **Énoncer** – La personne qui souhaite bénéficier de cette pratique (dit « demandeur·se ») énonce la difficulté pour laquelle elle aimerait une aide de la part du groupe.
- 2 **Contractualiser** – L'animateur·trice reformule le problème de telle sorte qu'il soit clair pour toutes et tous. Il ou elle expose les termes du « contrat » entre le·la demandeur·se et le groupe.
- 3 **Éclairer** – Un premier tour de table est réalisé. Les participant·e·s disent comment ils voient le problème, sans apporter de solution. Chaque

participant·e peut conclure en posant une ou deux questions à la personne ayant sollicité la relation d'aide.

- 4 **Réagir** – Celle-ci réagit après le premier tour de table en soulignant ce que lui apportent les différents points de vue et, le cas échéant, en répondant aux questions posées. L'animateur·trice lui demande si un deuxième tour de table est nécessaire.
- 5 **Synthétiser** – Après le deuxième tour, le·la demandeur·se est invité·e à faire la synthèse des différents points de vue et à en tirer des conclusions, y compris des actions possibles. Un nouveau tour de table est possible.

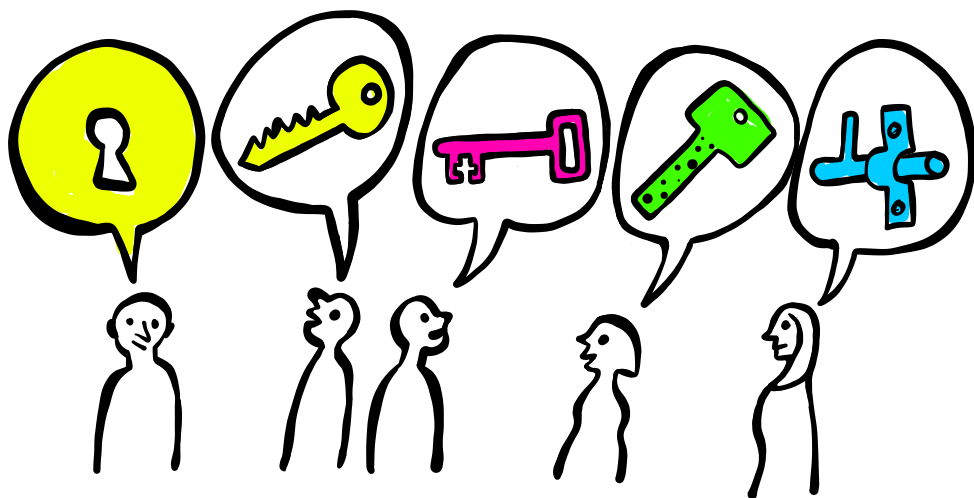
Sa philosophie ?

Faire du groupe un appui, non un obstacle, pour surmonter une difficulté professionnelle

Source

SABOURIN, Nathalie et LEFEBVRE, France. 2017. *Collaborer et agir, mieux et autrement. Guide pratique pour implanter des groupes de co-développement professionnel*, Paris, Ed. Lulu.

Co-développement professionnel





World café

Ressources nécessaires : [des hôtes-esses de table, un-e animateur-trice](#)

Son objectif ?

Permettre une discussion à grande échelle

Cet outil est particulièrement adapté aux grands groupes. Sa force tient à sa capacité à structurer une discussion de grande ampleur, sans exclure personne. Il ne nécessite pas de méthodologie spécifique, mais il est conseillé de nommer un-e porte-parole (appelé encore « hôte-esse de table ») pour chacune des thématiques retenues. La méthodologie est la suivante :

- 1 **Choix des thématiques** – Des thématiques sont choisies, qui feront l'objet d'une discussion approfondie. Ce choix détermine la qualité de l'ensemble du dispositif. Une négociation entre les parties organisatrices est donc vivement conseillée. De même, il est recommandé de rendre public le résultat de cette négociation et, le cas échéant, de présenter les raisons pour lesquelles telle ou telle thématique n'a pas été retenue.
- 2 **Tables de discussion** – Chaque thématique est identifiée à une table, autour de laquelle se réunit un groupe

de 8 personnes maximum. À cette table se trouve un-e hôte-esse de table. Cette personne note les propos tenus, en fait une synthèse, présente cette synthèse au groupe, accueille le groupe suivant, note à nouveau, etc. Comme un-e berger-e, cette personne est le-la gardien-ne d'une thématique...

Variante. Sur chaque table, un cahier remplace l'hôte-esse de table. Les participant-e-s inscrivent leurs propos sur ce cahier, qui servira à la synthèse finale.

- 3 **Synthèse finale** – Ce travail collectif trouve son issue dans la synthèse finale, réalisée en plénière. C'est aux hôte-esses-s de table qu'il revient de présenter publiquement le résultat des discussions par table. Deux formules sont possibles : la synthèse privilégie l'expression de la diversité, en demandant à chaque hôte-esse de table de restituer les points de vue accumulés pour chaque thématique ; la synthèse privilégie le consensus, en demandant aux hôte-esses-s de table de travailler à l'expression d'un consensus.

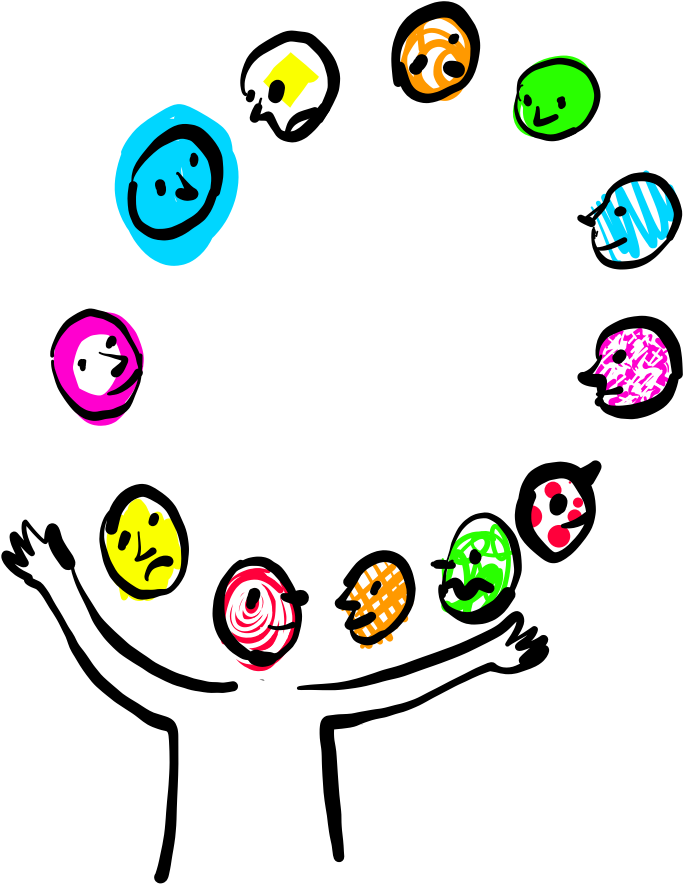
Sa philosophie ?

Aller au fond des choses, en privilégiant l'horizontalité

Source

BROWN, Juanita & ISAACS, David. 2005. *The World Café: Shaping Our Futures Through Conversations That Matter*, New York, Berrett-Koehler Publishers

World café





Forum ouvert

Ressources nécessaires : plusieurs salles de travail, un-e animateur-trice

Son objectif ?

Permettre à un groupe de s'exprimer verbalement et physiquement

Cet outil est particulièrement adapté aux grands groupes. Il permet à chacun-e de s'exprimer par le fait même d'être présent-e dans le lieu où une thématique est abordée. Ici, les membres du groupe donnent à voir physiquement l'intérêt qu'ils portent à une thématique. Le groupe se fait et se défait à travers ces différents mouvements. La méthodologie est la suivante :

- 1 **Choix des thématiques** – En plénière, les participant-es évoquent les différentes thématiques qu'ils ou elles souhaitent aborder. Il n'y a ni sujet imposé, ni sujet tabou. Une liste est établie, ainsi que les salles et les horaires où les discussions auront lieu.
- 2 **Salles de discussion** – La discussion a lieu à l'endroit et pendant la durée qui ont été prévus. Il n'y a pas de limite à la participation : celles et ceux qui sont là sont les bonnes personnes ! Par leur présence, elles disent combien la thématique choisie constitue pour elles un enjeu important.

- 3 **Synthèses successives** – Pour chaque discussion, les participant-e-s s'auto-organisent pour synthétiser les échanges et les faire connaître publiquement (transmission à l'animateur-trice, publication sur internet, etc.).

- 4 **Solutions concrètes** – Souvent, les participant-e-s privilégient des solutions concrètes aux problèmes rencontrés. Cela peut passer par la formulation de compromis ou le choix d'investir dans certaines compétences.

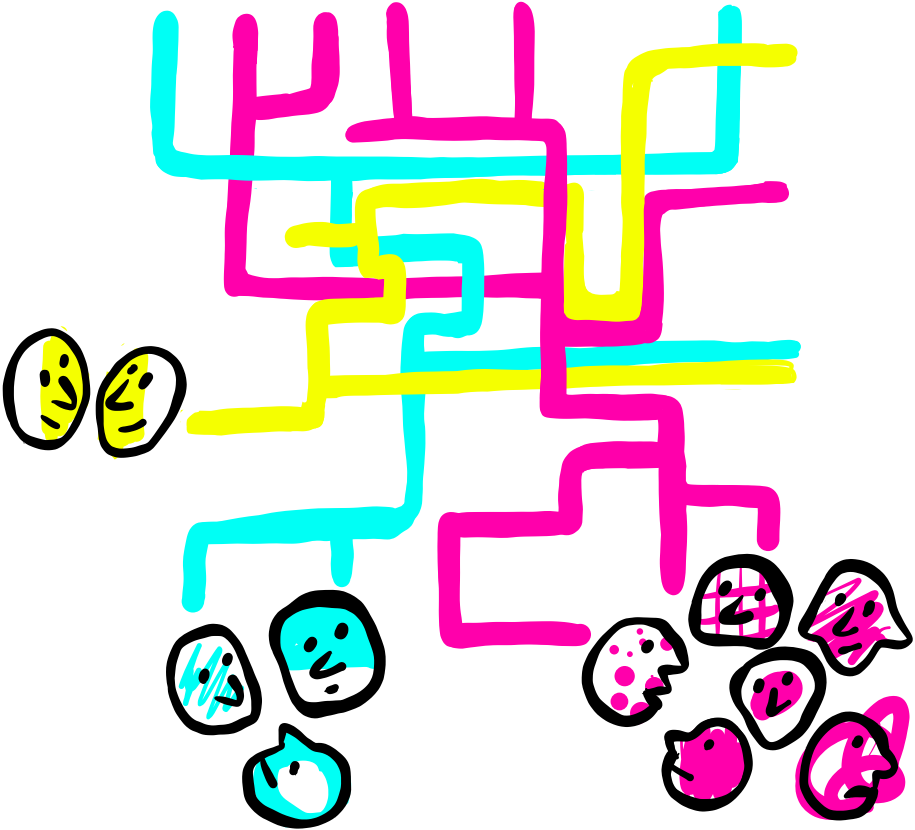
Sa philosophie ?

Quand dire, c'est participer

Source

OWEN, Harrison. 2008. *Open Space Technology, A User's Guide*, San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, 3rd ed.

Forum ouvert





Théâtre forum

Ressources nécessaires : **une scène ouverte, un-e animateur-trice**

Son objectif ?

Inventer une histoire, pour faire reconnaître une injustice

Cet outil vise essentiellement à dénoncer une situation d'injustice, en inventant une histoire dans laquelle cette injustice est mise en scène. Il s'agit d'imaginer une séquence narrative illustrant une situation d'oppression.

Sur scène, les personnages jouent les différents protagonistes de la situation. Même si l'histoire est inventée, leur rôle sont des rôles réels. Toutefois, une grande part peut être laissée à l'improvisation.

Après la scène, l'animateur-trice recueille les réactions du public. Cette phase est essentielle pour qu'une communauté découvre et approfondisse la façon dont elle « ressent » une situation d'injustice. C'est aussi un moment pour dessiner des alternatives : une nouvelle scène peut être écrite à partir des alternatives imaginées avec le public.

Cet outil permet à une communauté de représenter et de se représenter ce qu'elle vit, mais également d'ouvrir des voies pour sortir de la situation actuelle.

Sa philosophie ?

Quand dire, c'est raconter

Source

BOAL, Augusto. 2006. *Théâtre de l'opprimé*. Paris, La Découverte.

Théâtre forum

