



C'EST UNE BONNE SITUATION ÇA, FACILITATEUR ?

FLEXJOB

C'EST UNE BONNE SITUATION ÇA, FACILITATEUR ?

C'est fort de notre expérience de facilitateur que nous avons souhaité vous partager des ressources d'inspirations.

L'objectif de ce livre blanc est de vous inspirer et de vous permettre de monter en compétences sur ce rôle.

Pour ceux qui souhaitent aller plus loin, nous formons également des promotions de facilitateur*.

Voilà quelques retours :



A word cloud of feedback comments in various colors and sizes. The most prominent word is 'enthousiaste' in large grey letters. Other visible words include 'partage', 'stimulée', 'richesse', 'curieuse', 'hâte', 'plein d'idées', 'expérimenter', 'envie', 'ensemble', 'échange', 'sereine', 'top', 'merci', '#powerfulcolors', 'créativité', 'énergie', 'contente de ce parcours', 'préparation', 'motivée', 'effervescente', 'vision', and 'rencontres'.

**PLUS D'INFORMATIONS SONT DISPONIBLES À CE SUJET À LA FIN DU LIVRE BLANC.*

LE MOT DES RÉDACTEURS

Depuis quelques années, un nouveau rôle prend de l'ampleur dans nos entreprises.

Ce rôle, c'est celui qu'occupent les facilitateurs. Un rôle où l'on "fait-faire" au contraire d'un rôle de consultant où l'on est considéré comme expert "sachant".

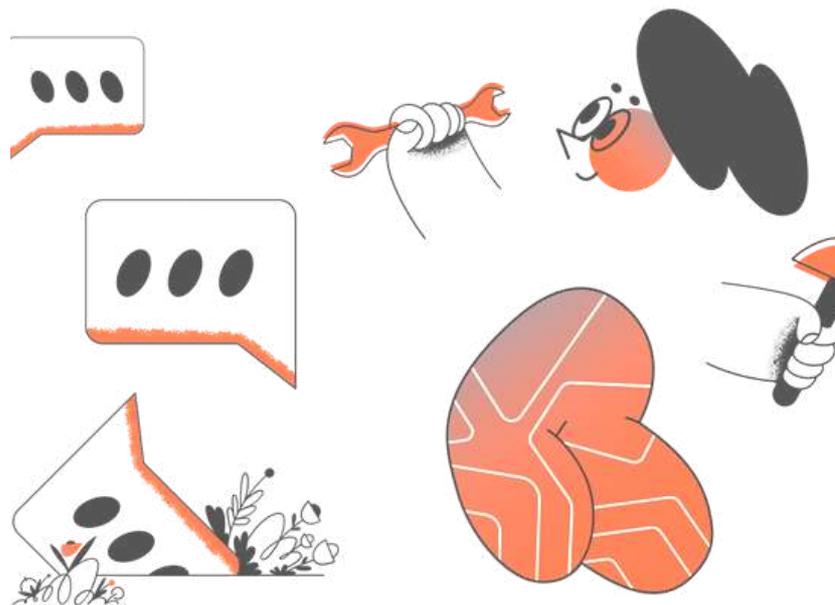
Un des partis-pris de la facilitation réside dans ce principe où l'on est facilitateur de l'intelligence du collectif. Un facilitateur est capable d'amener un groupe sur le chemin qui peut conduire à l'émergence d'une solution.

Ce rôle se développe aujourd'hui de plus en plus du fait du développement de nouvelles manières de travailler, de se réunir, de collaborer. Avec ce livre blanc, nous avons voulu vous partager notre vision du métier de facilitateur, métier que nous pratiquons au sein de FlexJob.

Nous facilitons principalement des projets de transformations liés aux nouvelles manières de travailler :

- Co-construction et appropriation des nouveaux types d'espaces de travail
- Transformation des modèles d'organisation
- Co-construction et déploiement du télétravail.

L'ÉQUIPE FLEXJOB



INDEX

1# QU'EST-CE QU'UN FACILITATEUR ?

a. Définition : de quoi parle-t-on ?	04
b. Les conditions de réussite de l'intelligence collective	06
c. Les bénéfices de l'intelligence collective	07
d. Qualités et postures du facilitateur	08
e. Quel est le rôle d'un facilitateur dans une organisation ?	09
f. Quel est le périmètre d'action d'un facilitateur ?	13

2# LA BOÎTE À OUTILS & BONNES PRATIQUES

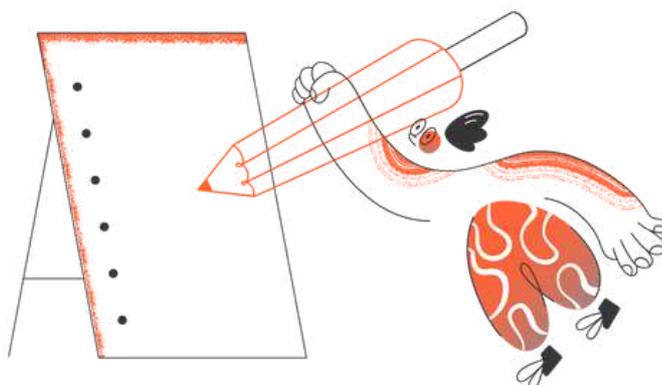
a. Icebreakers (briser la glace)	14
b. Générer des idées	18
c. Prioriser / décider	20
d. Informer / débattre	23
e. Partager la vision	25
f. Serious Game	26
g. Déclulsion	29
h. Et à distance ?	30

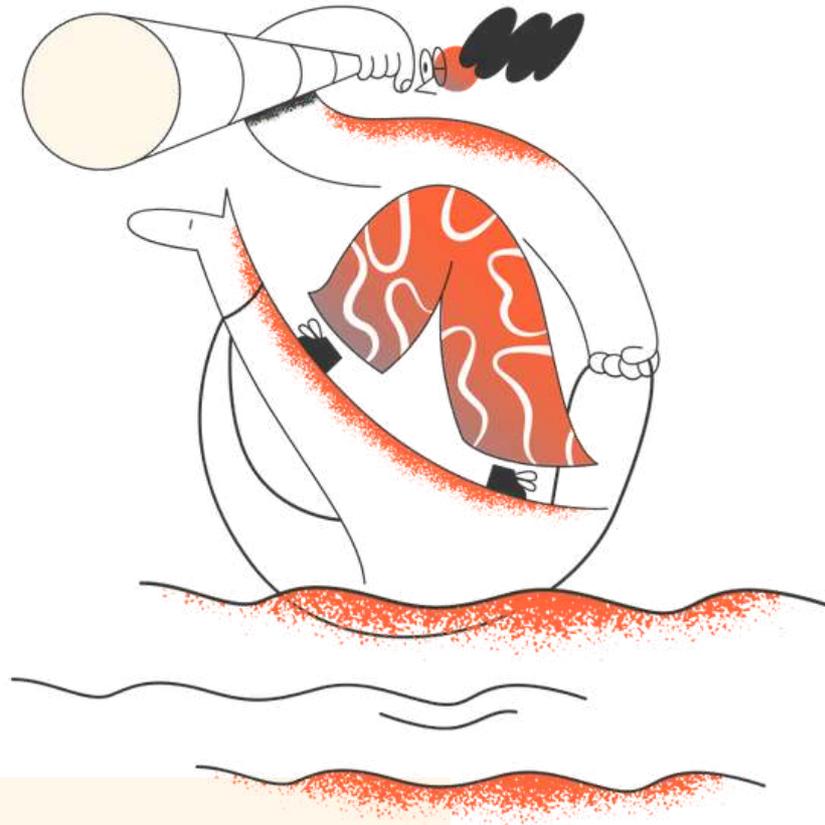
3# EXEMPLE DE DÉROULÉ D'ATELIER

31

4# DEVENIR FACILITATEUR.RICE

34





1# QU'EST-CE QU'UN FACILITATEUR ?

a. Définition

On a commencé par se mettre dans la peau d'une personne qui entendrait parler du **métier de facilitateur** et voudrait en savoir plus.

On a cherché sur internet "facilitateur définition".

On est arrivé sur le site de Larousse qui nous a indiqué la définition suivante :

*Facilitateur, adj. et n. :
Qui est chargé de faciliter le déroulement d'une action, d'un processus.*

Pas complètement satisfait de cette définition, on est passé au résultat suivant et on est arrivé sur la plus grande base de données collaborative au monde : Wikipédia. Sur la page en français consacrée à "Facilitateur", on a appris que **le terme est directement emprunté et adapté de l'anglais "facilitator"**. La page en français étant assez concise, on a décidé de jeter un coup d'oeil du côté de la version anglo-saxonne. Et là, bonne surprise !

Une définition plutôt complète et qui nous a paru assez adaptée (traduction maison, vous nous pardonnerez les approximations) :

"Un facilitateur aide un groupe à mieux travailler ensemble, à mieux percevoir les objectifs communs et à planifier le chemin pour atteindre ces objectifs, grâce à des ateliers, des réunions, des échanges. Tout au long de ce chemin, le facilitateur reste "neutre". C'est-à-dire qu'il ne prend pas parti pendant les échanges."

Ces définitions, bien que prometteuses, gardaient un petit goût d'inachevé par rapport à la manière dont nous exerçons et vivons ce métier.

On a donc ajouté notre grain de sel pour **vous proposer deux définitions** : une version "simple" (pour votre grand-mère par exemple) et une version plus poussée (= avec des mots compliqués et plus de détails) :

- **Un facilitateur permet à un groupe d'identifier un problème et ensuite de le résoudre.** Le facilitateur ne possède pas la solution à ce problème. Le travail du facilitateur est d'aider le groupe à avancer vers la solution.
- **Le métier de facilitateur est indissociable de l'intelligence collective.** En effet, un facilitateur part du principe que l'on réfléchit mieux à plusieurs et que cela permet de prendre des décisions plus adaptées et plus pérennes face à des problèmes complexes.

C'est donc une personne qui, grâce à des techniques d'animation spécifiques, va favoriser la collaboration au sein d'un groupe pour lui permettre d'aboutir au résultat attendu.

Plus concrètement, elle va être capable de préparer et d'animer différentes sortes de réunions (atelier de créativité, réunion de résolution de problème, séminaire de cohésion voire même parfois formation) en étant spécialiste non pas du sujet traité, mais de la façon dont il peut être traité par un groupe.

Le facilitateur est idéalement extérieur au contexte qu'il facilite pour lui permettre d'être impartial et focalisé sur la méthode.

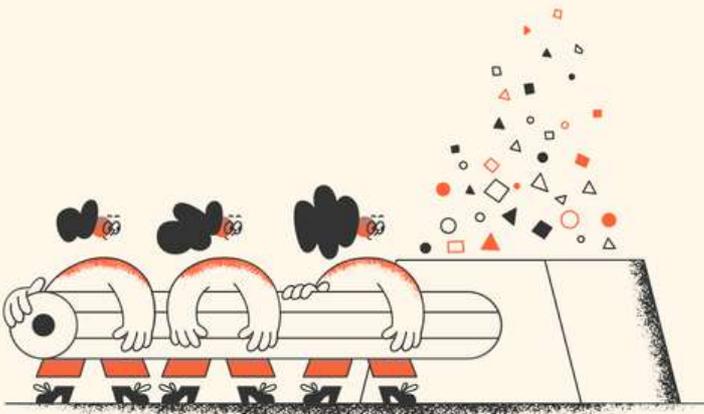
Finalement, un facilitateur est un expert en interaction et en dynamique de groupe : il va faire en sorte que l'intelligence collective d'un groupe soit mise au service de la résolution d'un problème.

On pourrait aussi parler de maïeutique, l'art d'accoucher les idées appliqué à l'échelle d'un groupe, d'une équipe.

b. Conditions de réussite de l'intelligence collective

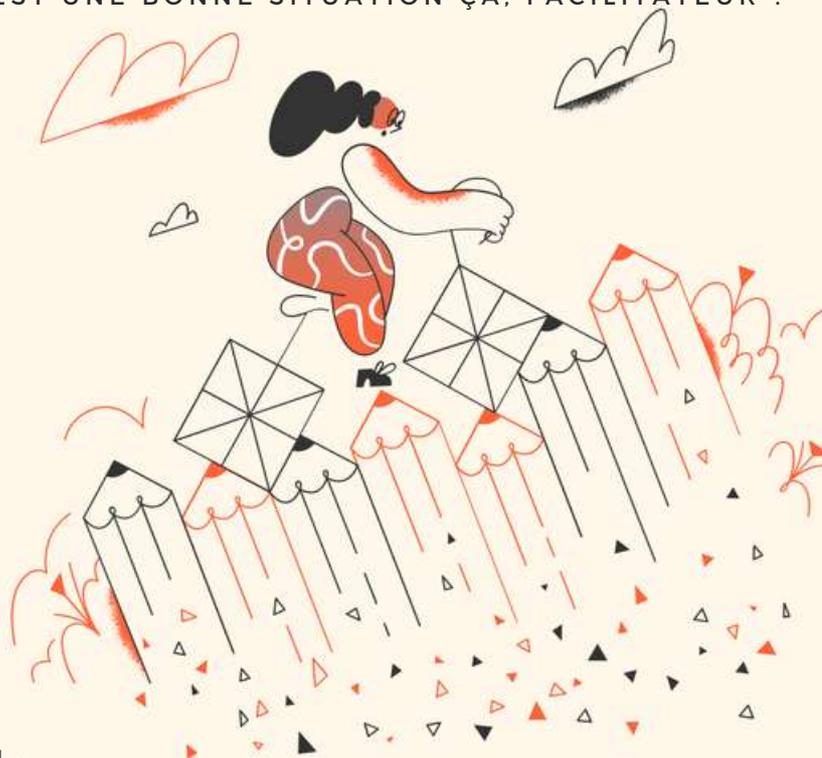
*Intelligence collective :
L'intelligence collective désigne la capacité d'une communauté à faire converger intelligence et connaissances pour avancer vers un but commun. Elle résulte de la qualité des interactions entre ses membres.*

La facilitation est l'ensemble des procédés qui permet de faire émerger l'intelligence collective au sein d'un groupe dans l'optique d'atteindre ses objectifs.



Les prérequis pour permettre l'émergence de l'intelligence collective :

- une **volonté** de co-construire à plusieurs la solution
- un **groupe de personnes** concernées par la situation, si possible pluridisciplinaire et volontaires
- une **problématique**, un **objectif** et des **livrables** clairs
- une **temporalité** définie
- un **mandat** : que va-t-on faire de la matière qui a émergé ?
- un **cadre de fonctionnement** partagé qui facilite les échanges, l'expression de soi authentique et les prises de décision
- un **processus** et des **outils** pour organiser et faciliter des temps collectifs
- un **facilitateur** avec une posture comprise par tous
- **1 personne = 1 voie** / pas de hiérarchie



c. Bénéfices de l'intelligence collective

RENFORCEMENT DU COLLECTIF

- Améliorer la cohésion et d'esprit collectif
- Aligner les membres du collectif vers une même direction
- Faciliter la discussion et le partage entre les personnes
- Renforcer l'efficacité

PLUS-VALUE INDIVIDUELLE

- Augmenter l'engagement
- Favoriser la responsabilisation
- Accroître la reconnaissance individuelle

INVESTISSEMENT POUR L'ORGANISATION

- Favoriser la transversalité
- Promouvoir la créativité
- Appréhender la complexité
- Travailler différemment

Manager, c'est faire émerger l'intelligence collective. Les maîtres mots : co-crédation, co-production, co-équipiers !



d. Qualités et postures du facilitateur

Humilité

Adaptabilité

Écoute active

Empathie

Prise de parole en public

- Bien se connaître pour exploiter ses forces pendant la facilitation
- Développer votre propre style de facilitateur :
 - sens de l'humour
 - douceur
 - organisation
 - etc.

Expert en interactions et en dynamiques de groupes. C'est par l'intelligence collective que le groupe résout sa problématique.

Le facilitateur est neutre, le groupe est le sachant. Il peut alors adopter plusieurs postures.



Garant du cadre et du processus

Il pose le cadre de la session (attentes, enjeux). Il peut faire preuve d'assertivité.



Facilite les échanges

Il accompagne les collaborateurs dans la bonne compréhension des consignes et répond aux questions.



Fait confiance au groupe

Il entre dans un rôle d'observation, prend note des échanges dans le but d'animer la divergence et la convergence.



e. Rôle

On vous voit venir et nous dire que la théorie c'est bien beau. Mais dans la pratique, que fait-il au quotidien lorsqu'il faut "faciliter" un événement ?

Et bien **il faut considérer 3 phases**. Une phase de préparation en amont de l'événement qu'il doit faciliter (la partie la moins connue de ce métier), une phase d'animation pendant l'intervention et une phase après l'événement.

1 Phase amont de l'intervention

- S'assurer de la bonne compréhension de l'objectif principal ou des objectifs principaux de l'intervention ;
- Cadrer le périmètre de l'intervention avec les parties prenantes : Avec qui préparer ? Qui doit être présent ? Est-ce qu'il y a des temps qui peuvent être animés par des parties prenantes ?

- Préparer le déroulé, les méthodes et outils d'animation qui vont être utilisés ainsi que le support ou les supports nécessaires.

Au niveau logistique :

- **En présentiel** : vérifier la configuration de l'espace d'animation, le matériel nécessaire, et ne pas hésiter à tester le déroulé voire faire une mise en situation pour vérifier que la méthode est adaptée.
- **En distanciel** : s'assurer que les participants puissent accéder **FACILEMENT** aux outils que vous avez sélectionnés pour l'animation à distance. Chez FLEXJOB, nous utilisons différents outils selon le besoin : Microsoft Teams, Beekast, Zoom, Google Slides

Une bonne préparation permet d'assurer l'atteinte des objectifs et engage déjà les participants, avant même le début de votre intervention !

2 Pendant l'intervention

Le jour J, le rôle de facilitateur regroupe les missions suivantes :

- Assurer la dynamique de groupe (avec une alternance appropriée de temps et des méthodes) ;
- Assurer le fil conducteur (rappel des objectifs, du cadre ...) Faire prendre de la hauteur ;
- Trouver les bonnes questions ;
- Assurer les aspects logistiques ;
- Vérifier que chacun puisse s'exprimer ;
- Animer les débats ;
- Amener les participants aux synthèses ;
- Reformuler ce qui est dit pour s'assurer de la bonne compréhension de chacun ;
- Désamorcer les éventuelles tensions ;
- Garantir le respect du temps prévu.

Mais attention ! **Le rôle du facilitateur ne s'arrête pas lorsque l'atelier / la réunion s'achève.**

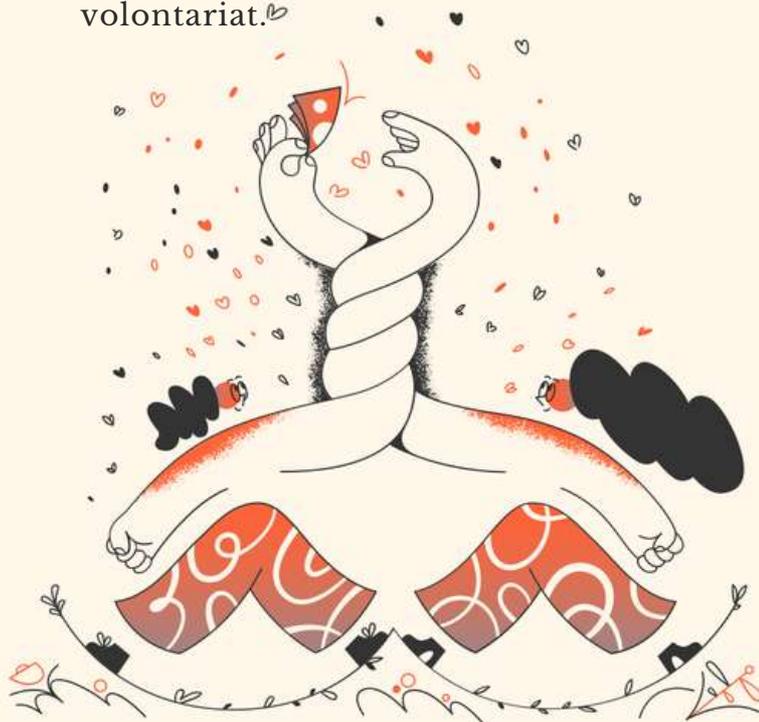
S'arrêter c'est prendre le risque que les idées / actions / décisions qui ont éclos lors de l'animation se perdent.

3 Après l'intervention

- Assurer l'amélioration continue ;
- Transmettre la synthèse ;
- Engager les participants par des actions court et moyen terme ;
- Prévoir les prochaines étapes ;
- Animer en asynchrone si besoin.

La facilitation ne s'arrête pas à un atelier, il s'agit également de penser le projet dans une dynamique participative.

Une démarche participative qui prend en compte la diversité des points de vue et s'appuie sur la dynamique de volontariat.



EN RÉSUMÉ

1 CADRER

Prenez le temps d'établir clairement les objectifs et la problématique, d'engager le commanditaire, d'anticiper les pièges... pour un atelier réussi !

2 PRÉPARER

Préparez votre animation aux petits oignons :

type d'atelier, durée, présentiel ou distanciel, ordre du jour, déroulé, rôles des participants...

3 ENGAGER

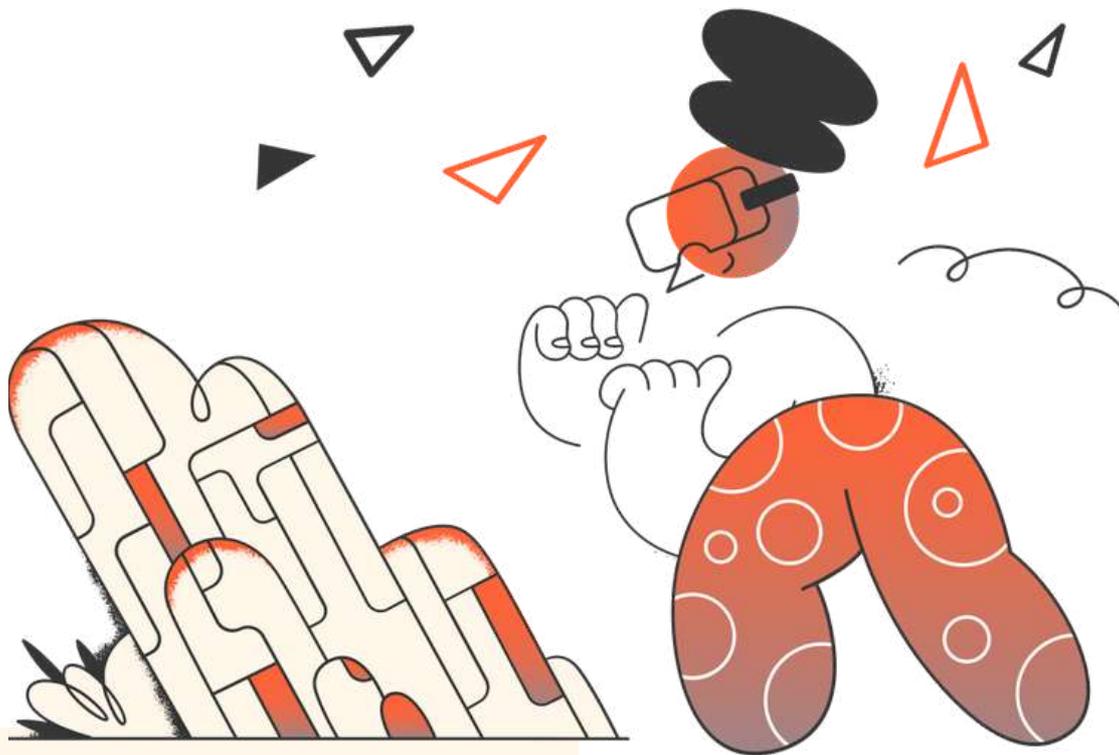
Envoyez une invitation (ordre du jour, durée, lieu) et si besoin un travail préparatoire (questionnaire amont, article d'inspiration, élément pour la mise en dynamique...)

4 CO-CRÉER

Associer et engager les collaborateurs pour co-construire vos projets de changement et les solutions à vos sujets du moment !

5 DÉPLOYER

Réalisez la synthèse (décisions prises, informations partagées, documents produits...), responsabilisez les participants (qui est garant de quelles actions ?), et de temps en temps, réalisez une rétrospective.



f. Champ d'action du facilitateur

De nombreux travaux en collectifs peuvent constituer un terrain propice à la facilitation :

- Projet d'avancement / revue ;
- Réunion de construction / création ;
- Réunion d'information ;
- Réunion de résolution de problème ;
- Réunion de prise de décision ;
- Réunion de retour d'expérience / rétrospective ;
- Mais pas uniquement, loin de là !

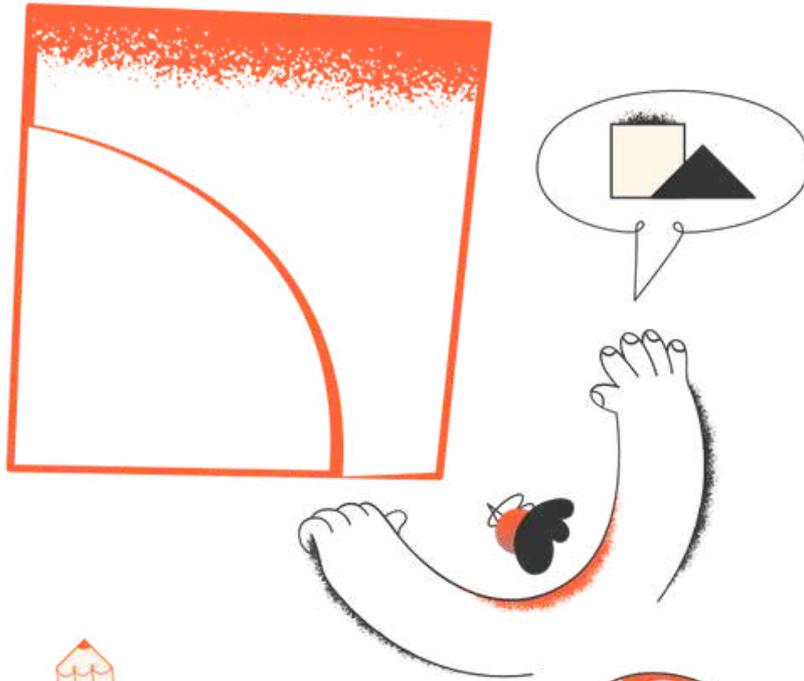
Ces pratiques s'appliquent, quels que soient le secteur d'activité et le domaine de l'entreprise.

Le rôle du facilitateur sera de s'adapter au contexte et à la "maturité" du groupe qu'il doit faciliter.

Par exemple, si la pratique de la facilitation est nouvelle dans l'entreprise, il faudra sûrement prévoir un temps de préparation plus important avec les parties prenantes.

Aussi, il faut adapter les méthodes au contexte dans lequel on facilite. Par exemple, certaines requièrent un public à l'aise avec la collaboration et la prise de parole pour être efficaces.

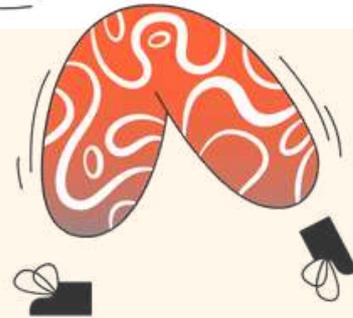
Un facilitateur doit être en mesure de "piocher" parmi les **outils et les techniques de facilitation à sa disposition** pour essayer de sélectionner les plus pertinentes par rapport à l'objectif à atteindre.



2# BOÎTE À OUTILS ET BONNES PRATIQUES

Pour enrichir votre boîte à outils de (futur ?) facilitateur, nous vous proposons de retrouver différentes méthodes d'animation permettant :

- **d'accueillir les participants et de lancer l'animation** (photolangage, shifumi géant, arbre des personnages, météo du jour, bâton d'hélium, le jeu des trombones ...)
- **de générer des idées** (présentation du "World Café" et des "6 chapeaux de Bono")
- **de débattre sur un temps court avec un grand nombre de participants** tout en facilitant l'analyse collective d'un sujet en orientant vers l'action ("Gro-débat" ou "anti-colloque")



- **Décider / prioriser** : (planning poker, cercle de proximité, les gommettes)
- **Partager la vision** (speed boat, retour vers le futur)
- **Serious game** (jeu télétravail, Workplace Game et ses extensions)
- **de conclure un atelier** (ROTI)

Chaque pratique est présentée sous le format suivant :

- Titre de la pratique / objectif
- Matériel nécessaire
- Temps à prévoir / taille de groupe
- Explications / déroulé

a. Briser la glace

1. LE DIXIT



Le dixit est une inclusion avec le photolangage. Chez FlexJob, nous utilisons souvent ce jeu de société que nous détournons de son usage habituel. Cet icebreaker permet :

- d'accueillir les participants
- de briser la glace
- d'embrayer sur un fonctionnement collaboratif
- de fonctionner par photolangage



Matériel nécessaire : Jeu Dixit ou tout autre support permettant de s'inspirer avec le photolangage.



Temps à prévoir / taille de groupe : 5 - 10' selon taille du groupe



Explications / déroulé : En amont, identifiez une question que vous allez poser au groupe. Par exemple : “Quelle carte représente l'environnement de travail idéal selon vous ?” / “Quelle carte représente le mieux votre état d'esprit aujourd'hui ?” etc.

Le jour J, disposez des cartes Dixit de façon à ce que tous les participants puissent les voir. (dans le cas d'une facilitation à distance, un scan de plusieurs cartes fonctionnera très bien !). Posez ensuite la question que vous avez préparée et demandez à chacun de choisir la carte qui répond le mieux à la question. Laissez un temps de réflexion puis demandez à chaque personne de s'exprimer et d'expliquer le choix de la carte. Vous pouvez aussi reposer la même question en fin d'atelier, pour éventuellement observer les évolutions par rapport à ce qui avait dit au début.

a. Briser la glace

2. Le Shifumi géant



 Assez simplement, il s'agit de repartir du **jeu classique du shifumi** (pierre-feuille-ciseaux) et de le revisiter. Cet icebreaker permet d'énergiser un groupe avec un exercice ludique et simple.

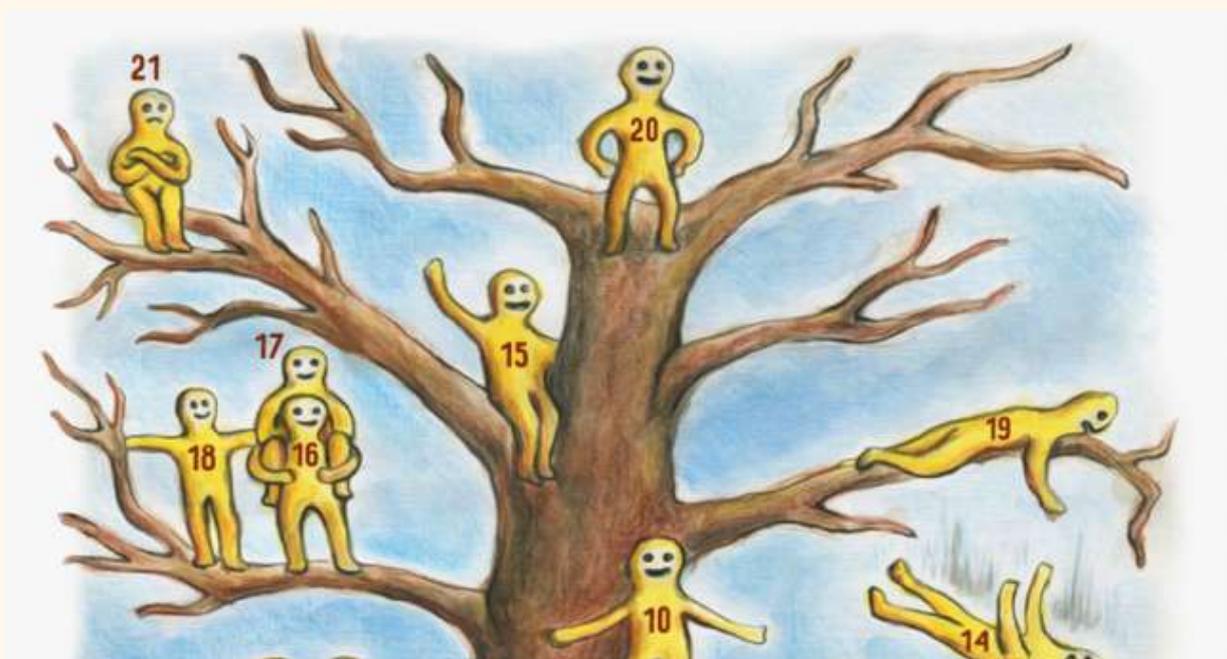
 **Explications / déroulé :** Chacun commence par une manche avec une personne à proximité. Le perdant se met derrière le gagnant et l'encourage pour la suite. L'équipe ainsi formée rencontre une autre équipe disponible et ainsi de suite jusqu'à qu'il ne reste plus que deux équipes !

 **Matériel nécessaire :** Aucun !

 **Temps à prévoir / taille de groupe :** 20 minutes maximum - pour des groupes entre 50 et 500 personnes.

a. Briser la glace

3.L'arbre à personnages (ou arbre d'Ostende)



L'objectif est que les participants **se positionnent** par rapport à une question que vous allez poser.



Matériel nécessaire : un support disponible en ligne.



Temps à prévoir / taille de groupe : 10-15 min pour 5 à 10 personnes.



Explications / déroulé : Poser une question en réponse à laquelle les participants vont se positionner en sélectionnant un personnage parmi une dizaine, tous ayant différentes postures. Petit plus : vous pouvez reposer la même question avec le même support en fin d'atelier, pour voir l'évolution éventuelle des participants.

a. Briser la glace

4. Le bâton d'hélium



 L'objectif principal est de permettre aux participants de **réaliser l'importance de la communication** pour bien collaborer au sein d'un groupe pour atteindre un objectif commun.

 **Matériel nécessaire** : arceau de tente

 **Temps à prévoir / taille de groupe** : 10-15min - 10 participants maximum par arceau de tente.

 **Explications / déroulé** :

1. Les participants se mettent sur une ligne côte à côte.
2. Demandez aux participants de pointer leurs index et de les tenir parallèles au sol.
3. Posez la barre d'hélium sur les doigts.
4. Demandez aux participants d'ajuster la hauteur de leurs doigts pour que la barre soit bien horizontale et que tous les doigts touchent la barre par le dessous.
5. Expliquez que l'objectif est de faire descendre la barre jusqu'au sol tout en gardant toujours les doigts en contact avec la barre. Si la barre tombe ou que les doigts perdent le contact, on recommence.
6. Lâchez la barre.

Très souvent, le groupe a tendance à faire monter la barre, au moins au début (d'où le nom de bâton "d'hélium). Après 5 à 10 minutes d'essai, certains groupes peuvent se décourager. Le facilitateur peut faire des suggestions ou proposer au groupe d'arrêter temporairement le jeu pour discuter de la stratégie (rétrospective). Il peut également arriver qu'un groupe réussisse rapidement. Dans ce cas le facilitateur sera particulièrement vigilant à ce que l'index de chaque participant soit bien en contact avec la barre.

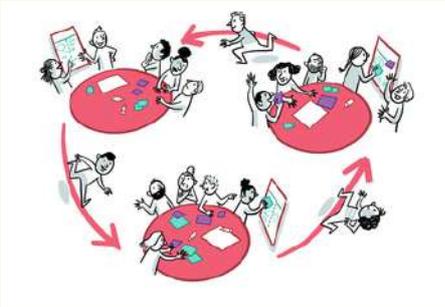
Débrief de l'exercice :

Faites un tour des participants pour demander comment ils ont vécu l'exercice. *Quelle a été la réaction initiale du groupe ? Comment le groupe a-t-il réussi à relever ce défi ? Etc.*

Cet exercice permet une initiation à la pensée systémique. On réalise simplement que les actions de chacun ont un effet sur le système et le résultat est déroutant, car l'effet obtenu est l'inverse de celui souhaité.

b. Générer des idées

1. World Café



Une fois que les participants auront pu se déplacer sur l'ensemble des tables, vous avez deux options pour la restitution des discussions :

1. Si vous avez un grand nombre de participants, les hôtes peuvent restituer les débats qui ont eu lieu à leur table et ainsi représenter les ambassadeurs.
2. Autre option : les participants de chaque table s'organisent pour faire la synthèse des discussions et organiser un plan d'action.

Pour qu'un **World Café** soit un succès, il faut être particulièrement vigilant sur les points suivants :

- délimiter le sujet avec une problématique simple & claire. Il est préférable de privilégier une thématique positive qui implique tous les participants.
- éviter les termes techniques, flous ou négatifs.

Autre point clé, pour éviter la déperdition des connaissances au fil du brainstorming, **il est primordial que les participants notent leurs idées**. Vous pouvez par exemple créer un canevas qui servira à la prise de note et que les participants complèteront à tour de rôle lorsqu'ils changeront de table lors de l'atelier.

Les apports : Le World Café est particulièrement approprié pour **stimuler l'intelligence collective**. Le format permet de **favoriser la créativité et l'émergence d'idées nouvelles**. Autre avantage du fait du format tournant et de la répartition des participants en petits groupes : chacun peut s'exprimer plus facilement.

 L'objectif principal est d'aboutir à des **solutions concrètes et rapidement opérationnelles**. C'est une méthode de facilitation qui permet de stimuler l'intelligence collective, la créativité et l'émergence d'idées nouvelles tout en mettant de côté les clivages hiérarchiques.

 **Matériel nécessaire** : de l'espace ! Au moins 6 tables, des chaises et de quoi prendre des notes.

 **Temps à prévoir / taille de groupe** : minimum 2 heures d'atelier. Entre 10-100 personnes, tout dépend du nombre de facilitateurs.

 **Explications / déroulé** : Le facilitateur commence par répartir les participants sur différentes tables. Une table réunit a minima 3 / 4 participants et nous conseillons de mettre en place 6 tables dans l'idéal. Sur chaque table, un hôte est présent pour diriger les débats et les participants sont les "ambassadeurs". Point important : vous pouvez attribuer les rôles sans tenir compte de la hiérarchie habituelle. Après 20 minutes d'échange, les participants changent de tables. Les hôtes ne se déplacent pas et accueillent les nouveaux arrivants en leur présentant les idées développées lors des 20 minutes précédentes.

b. Générer des idées

2. Les 6 chapeaux de Bono



 L'objectif est de **générer des idées** en évitant la censure des idées nouvelles, dérangeantes, inhabituelles dans un processus d'idéation.

 **Temps à prévoir / taille de groupe** : 1 heure minimum / 6-15 personnes

 **Explications / déroulé** : La technique d'animation des 6 chapeaux de Bono repose sur l'incarnation par les participants de différents modes de pensée à tour de rôle. **Chaque mode de pensée permet d'aborder le sujet traité via un angle particulier pour générer de nouvelles idées, de nouvelles pistes de solutions.** A chaque chapeau correspond un mode de pensée et donc un rôle particulier. Deux options s'offrent à vous pour l'animation : soit vous distribuez les chapeaux de manière à ce que les différents modes de pensée soient représentés en même temps autour de la table, soit vous pouvez donner le même chapeau à tout le monde, en même temps.

Par exemple, quand il s'agit d'utiliser la méthode lors d'une réunion, le principe est de faire l'effort d'endosser les modes de pensée à tour de rôle.

Les 6 chapeaux sont les suivants :

- **Chapeau blanc** : s'en tenir aux faits. Lorsqu'il porte le chapeau blanc, le participant s'en tient à l'énoncé de choses très factuelles. Il partage des chiffres, des études ...
- **Chapeau rouge** : la critique émotionnelle. Avec le chapeau rouge, le participant se place dans un mode de pensée très intuitif, via un angle émotionnel par lequel il va partager ses intuitions, ses sentiments ... Il n'a pas à se justifier de ses propos aux autres participants.
- **Chapeau noir** : le contradicteur. Un participant qui porte le chapeau noir s'efforcera de se placer dans une posture très prudente et ira questionner les points soulevés par les autres participants en soulignant les dangers et les risques associés.
- **Chapeau jaune** : l'optimiste. Porter le chapeau jaune, c'est se mettre dans une posture résolument optimiste et presque rêveuse. C'est l'incarnation de la critique positive : lorsqu'il porte le chapeau jaune, le penseur partage ses rêves et ses idées les plus folles.
- **Chapeau vert** : la créativité. En portant le chapeau vert, le participant devra se mettre dans un état d'esprit que l'on pourrait qualifier de "poil à gratter". Il doit essayer de proposer de nouvelles façons de considérer le sujet traité et essayer à tout prix de sortir de nos schémas de pensées "classiques".
- **Chapeau bleu** : l'animateur. La personne qui porte le chapeau bleu est chargée de canaliser, les échanges entre les autres participants.

c. Prioriser / décider

1. Le Planning Poker



 Le planning poker est une pratique qui vient du monde de l'agilité et qui permet de **prioriser des tâches, des idées ou bien des fonctionnalités.**

 **Matériel nécessaire :** un jeu de planning poker

 **Explications / déroulé :** Chaque participant dispose d'un jeu de cartes ayant les mêmes valeurs. L'animateur va présenter des éléments aux participants et répondre aux questions pour être sûr que tout le monde ait accès au même niveau d'information. Ensuite, vous allez demander aux participants d'attribuer individuellement à chaque élément une carte du planning poker. Une carte avec une valeur élevée signifiant que vous accordez une importance forte à l'élément en question.

Une fois que chacun a positionné ses cartes, nous vous conseillons d'engager des échanges là où les écarts sont les plus importants pour comprendre les différences de perception amenant aux différences de notation.

Vous pouvez ensuite demander si certains souhaitent effectuer des changements puis faire votre priorisation en vous basant sur les moyennes arithmétiques obtenues sur chaque élément par exemple.

Le nombre limité de cartes et les écarts entre les valeurs permettent d'accélérer l'estimation et la prise de recul mutuelle, limitent les erreurs d'estimations et permettent à l'équipe d'être alignée.

c. Prioriser / décider

2. Le Post-it



 Une pratique qui, à la fin d'une réunion, **permet de décider rapidement** de la thématique à aborder pour votre prochaine rencontre

 **Matériel nécessaire** : post-it / paperboard

 **Explications / déroulé** : En fin de réunion, posez la question suivante aux participants : "Quelle thématique vous semble être la plus importante / urgente pour notre prochaine rencontre ?".

Laissez un temps de réflexion individuel et demandez à chacun de noter cette thématique sur un post-it.

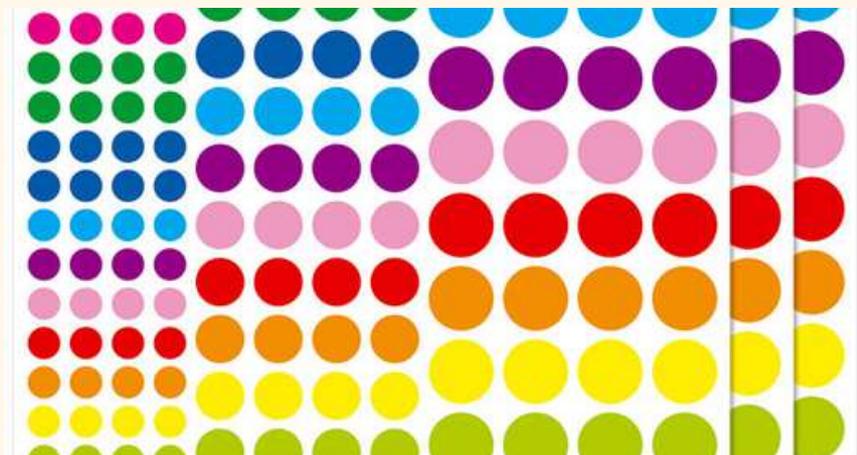
Ensuite, mettez vous debout, en cercle. A tour de rôle, les participants vont venir au milieu du cercle lire leur post-it. Si une thématique partagée au centre du cercle est partagée par d'autres participants, ils vont alors se rapprocher de cette personne pour signifier leur approbation. Si la thématique partagée est similaire à la leur, ils vont donner leur post-it à la personne en train de s'exprimer.

Après chaque passage d'un participant au centre, pensez à bien placer les posts-it sur un paperboard où vous pouvez représenter un thermomètre.

Un post-it approuvé par beaucoup de participants sera dans le "chaud", un moins approuvé sera dans le "froid".

c. Prioriser / décider

3. Les gommettes



Les gommettes permettent de prioriser les éléments à traiter.



Matériel nécessaire : des gommettes !



Explications / déroulé :

1. En prérequis, le facilitateur expose les éléments qui doivent faire l'objet du vote.
2. Tous les éléments doivent être compris par tout le monde.
3. Chaque participant dispose de 3 gommettes (chaque vote sera représenté par une gommette).
4. Le facilitateur demande aux membres du groupe de coller une ou plusieurs gommettes à côté des éléments qui les séduisent le plus.
5. Les éléments ayant eu le plus de votes seront alors traités en priorité.

d. Informer / Débattre

“Gro-débat” ou “anti-colloque”



 Débattre sur un temps court avec un grand nombre de participants tout en facilitant l'analyse collective d'un sujet en orientant vers l'action. C'est un outil de concertation, autrement dit cela permet de co-élaborer des propositions.

 **Explications / déroulé :** La méthode du gro-débat est un outil de débat adapté à un grand nombre de participants. L'objectif principal est de faciliter l'analyse collective et d'orienter le groupe vers l'action.

Deux principes guident le Gro-Débat :

1. Traiter des problématiques en simultané (1 problématique = 1 table)
2. Une libre circulation des participants entre les tables pendant le débat (l'aménagement de l'espace est clé lors de la préparation)

Ce cadre souple permet d'éviter de longs débats stériles.

Préparation

Les facilitateurs préparent des questions polémiques sur les différents thèmes de l'atelier. **L'objectif est d'anticiper les points de débats, de tensions et de contradictions.** Lorsque les participants arriveront, cela leur permettra de rapidement saisir les enjeux du débat. Vous pouvez les formuler sous des formes clivantes ou provocatrices, l'objectif étant de provoquer une réaction et d'enclencher le débat en mettant en avant les enjeux sous-jacents du thème abordé.

Installation

Nous vous conseillons d'aménager votre espace autour de plusieurs tables et de mettre environ 8 chaises par table. Sur chaque table, mettez en évidence la **phrase “choc” que vous avez élaborée**. Prévoyez autant d'animateurs que de tables.

Le débat

Après que les participants ont déambulé entre les tables et pris connaissance des différentes phrases chocs, demandez-leur de s'asseoir à une première table.

Ils seront ensuite libres de changer de table à leur guise pendant le débat. Chacun des animateurs va ensuite animer sa table autour d'une méthode commune, en 3 phases de 30 minutes chacune :

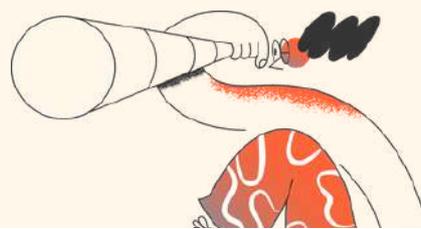
- **Une phase pour expliciter le problème.** Chacun s'exprime sur le problème posé : cela permet de multiplier les points de vue et de réaliser la complexité des différents enjeux sous-jacents au problème posé. Cela permet d'éviter le biais où l'on a tendance à chercher une réponse immédiate au problème posé sans le prendre en compte dans sa globalité.
- **Une phase pour échanger sur la manière idéale de résoudre ce problème.** Une fois que le problème est bien cartographié grâce à l'étape 1, l'animateur demande aux participants de réfléchir à des solutions indépendamment de toutes contraintes. Le but n'est pas forcément de tomber d'accord mais cela doit permettre de réaliser que mêmes libérés de toutes contraintes, nous n'avons pas forcément les mêmes idées, pistes d'actions.

- **Une phase où l'on va réfléchir à des solutions concrètes.** C'est le retour de la contrainte, les propositions doivent les prendre en compte. L'idée est d'arriver à une liste ouverte de propositions, la plus concrète possible.

Ces 3 phases permettent de dépasser la simple agglomération d'avis individuels pour construire des avis collectifs. Il faut aussi veiller à ce qu'il y ait toujours une personne qui prenne des notes sur un support visible de ceux qui sont autour de la table, notamment pour permettre aux participants qui changent de table de voir rapidement où en est le débat.

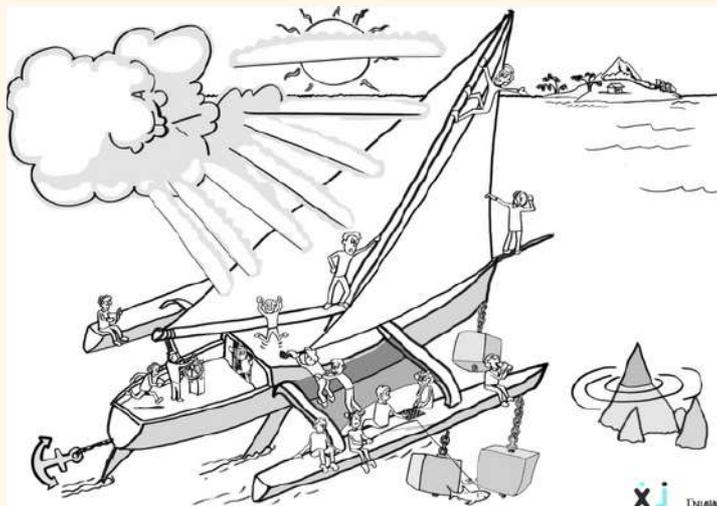
Après ces 3 phases vient le temps de la clôture et de la restitution. Vous pouvez par exemple transmettre une compilation des prises de notes réalisées sur chaque table pour que tous ceux qui ont participé aient accès au même niveau d'informations.

Vous pouvez aussi passer à un temps d'arbitrage et de priorisation des solutions qui sont remontées. Cela permettra ensuite de les mettre en oeuvre. Cela peut aussi via une animation sur la méthode du forum ouvert.



e. Partager la vision

Le "speed boat" ou "speed rocket"



- 📢 Cette méthode permet de s'embarquer en équipe vers une vision commune, co-construite.
- 🕒 **Temps à prévoir / taille de groupe :** 60-90 min - 5 à 15 personnes
- 📖 **Explications / déroulé :** Le speed boat, une animation d'atelier qui a pour objectif d'embarquer les participants autour de la définition et du partage d'une vision commune.
 - Les ancres vont représenter les freins du projet (= on sait que l'on va devoir composer avec ces éléments)
 - Les récifs vont incarner les risques susceptibles de perturber la bonne conduite du projet. C'est ce qui pourrait ralentir, voire même couler le bateau.
 - Les vents porteurs vont matérialiser les forces/atouts de l'équipe. Dans la métaphore, le vent va venir souffler dans les voiles du bateau pour le faire avancer.

Cela peut être une vision stratégique d'entreprise, une vision produit ... C'est une ingénierie qui peut être utilisée dans de nombreux ateliers collaboratifs. Il est aussi possible de l'utiliser pour une rétrospective.

Chaque élément de l'image est un élément d'une métaphore d'un produit / d'un projet / d'une vision :

- Les personnages sur le bateau vont représenter les acteurs impliqués dans le projet, ceux qui vont faire avancer le bateau.
- L'île va représenter l'idéal à atteindre, la destination du bateau.

Deux "chemins" de facilitation s'offrent à vous : soit vous traitez les points un à un soit vous proposez aux participants de les traiter de manière simultanée. Pensez à prévoir des post-it de différentes couleurs et rappelez la règle : 1 idée, 1 post-it. Selon le nombre d'éléments que chacun aura positionné, vous pourrez faire un vote de priorisation pour vous permettre de sélectionner les plus importants. Ensuite, vous pouvez passer à un temps collectif de recherche de solutions. Cela permettra à chacun de s'exprimer tout en ayant sous les yeux une vision globale du projet. Un des principaux atouts étant aussi que toute l'équipe participe et partage une vision commune !

f. Serious Game

1. Focus sur notre escape game télétravail



 Vous avez dit "Escape Game ?"

Vous allez vivre à travers l'ESCAPE GAME une aventure cosmique immersive et disruptive. En effet, la réussite d'une équipe hybride en entreprise ou de l'équipe spatiale est la même : elle dépend avant tout de la collaboration entre les membres qui travaillent depuis différents lieux : à bord des vaisseaux ou depuis le centre de pilotage terrien !

L'utilisation des jeux en entreprise pour aborder des sujets sérieux tels que le télétravail est un outil puissant d'engagement pour tous les participants et un important levier de motivation.

Avancer ensemble sur un sujet clé, tout en passant un bon moment !

Un scénario autour d'une aventure spatiale en lien avec les enjeux du travail hybride.
Des énigmes et un défi à relever ensemble pour apporter des ressources concrètes du management et du travail hybride.
Un outil collaboratif pour des échanges fluides.
Des apports d'inspirations et des outils à utiliser au sein de son équipe.

Cet atelier permet d'accompagner les managers et les équipes dans la mise en œuvre d'une pratique partagée et sereine du télétravail. Le tout avec un format ludique et innovant !

EN SAVOIR PLUS !





- **Partager** : vivez un moment d'échange transversal, énergisant et ludique autour de vos pratiques actuelles de télétravail.
- **S'inspirer** : changez de point de vue et explorez des pratiques vécues dans d'autres organisations.
- **Donner envie d'agir** : identifiez des points concrets de forces et d'axes d'amélioration pour impulser ensemble des transformations adaptées.



Les objectifs de notre escape game sur le télétravail ?

Sous la forme d'un jeu sérieux, c'est un véritable moment de team building entre collègues pour aborder les notions clés du télétravail et du management en hybride.

- Soutenir chaque manager dans sa pratique du management d'équipes hybrides.
- Créer un espace de dialogue inter-managers ou en équipes, ludique et innovant.
- Imaginer collectivement comment gérer les difficultés et saisir les opportunités offertes par le travail hybride.

Parce que le sujet du travail hybride se prête bien à la co-construction et répond bien aux besoins actuels des managers et des équipes et qu'à long terme, il ne peut pas être improvisé. FlexJob a imaginé un Escape Game pour vous accompagner dans cette transformation à travers une méthodologie ludique et participative !

*« Très très bien, l'outil permet ces temps d'échange. J'en déduis qu'on a tous les mêmes problèmes, angoisses... L'animation a vraiment permis des partages entre pairs et de l'inspiration fructueuse ! Je n'ai pas vu passer la matinée. »
Benjamin - Manager, Groupama*

EN SAVOIR PLUS !



f. Serious Game

2.Workplace Game



 Faciliter l'appropriation d'espaces de travail : **mieux vivre et travailler ensemble.**

 **Explications / déroulé :**
Workplace Game est un outil développé par le Center for People and Building, un centre de recherche spécialisé dans l'étude des interactions entre les individus, le travail et l'environnement de travail.

L'utilisation de cet outil collaboratif sur l'espace de travail peut aussi bien avoir lieu **avant un déménagement qu'après l'emménagement dans les nouveaux locaux.**

Après l'emménagement, il va ouvrir le dialogue sur les comportements des uns et des autres dans les nouveaux espaces de travail, comprendre ce qui les sous-tend, expliciter ce qui est implicite.

Faire prendre conscience de la diversité des expériences et des points de vue et en discuter ou au contraire faire émerger les valeurs partagées, points d'appui pour le bon fonctionnement de l'environnement de travail.

Mais également d'identifier d'éventuelles difficultés relatives au nouvel environnement de travail ou encore discuter des motifs d'insatisfaction et des améliorations possibles du concept d'aménagement.

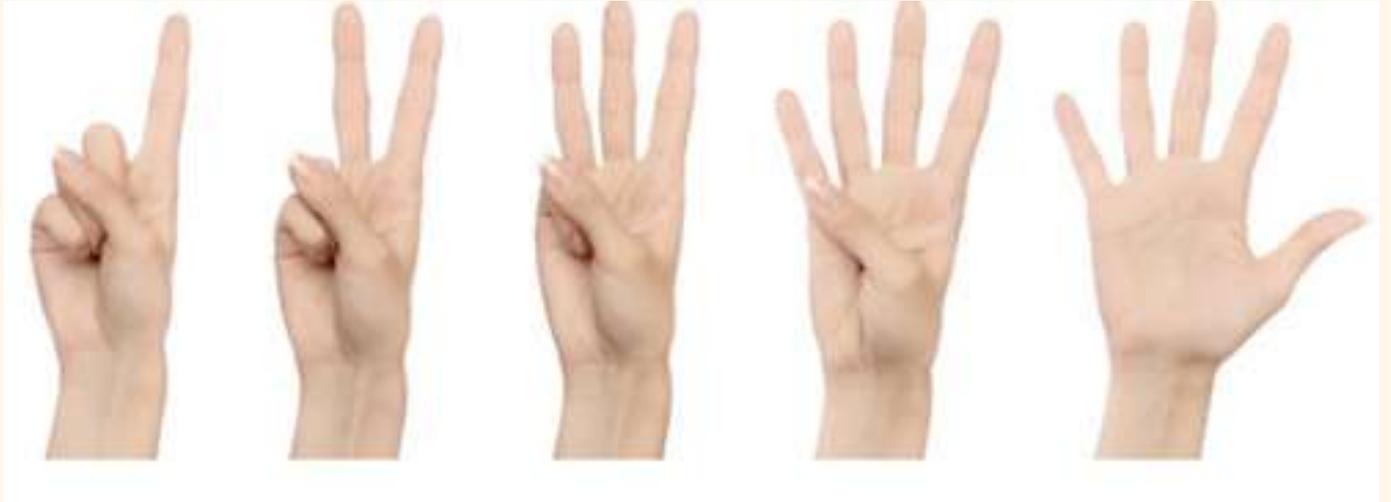
Avant l'installation, il peut mener à l'évaluation du niveau de maturité des personnes par rapport au concept d'aménagement ou à la découverte du nouveau concept d'environnement de travail.

EN SAVOIR PLUS !



g. Déclulsion

Le ROTI



-  Le “ROTI” (Return On Time Invested). Cette déclulsion permet à chacun de partager son ressenti sur l’atelier qui vient de s’achever. Cela permet de se placer dans une démarche d’amélioration continue.
- En même temps, demandez aux participants de dévoiler leur note. Vous pouvez ensuite poser la question aux participants aux notes les plus basses : qu'est-ce qui vous a manqué pour arriver à 5 ?

 **Temps à prévoir / taille de groupe : 5 min**

 **Explications / déroulé :** Assez simplement, vous allez demander à chacun de réfléchir à une note entre 1 et 5 sur la qualité de l’atelier qui vient de se s’achever. 5 étant la plus positive.

h. Et à distance ?



La majorité des méthodes de facilitation présentées précédemment fonctionnent aussi à distance. Bien évidemment, il va falloir repenser certaines étapes et souvent ajuster les timings prévus. Autre point important : il faut faire en sorte que l'usage des outils sélectionnés soit le plus simple possible pour les participants.

De nombreux outils existent pour vous permettre d'animer des sessions de travail collaboratif à distance, à vous de choisir ceux qui sont les plus adaptés à vos enjeux !

Nous vous partageons une sélection d'outils que nous utilisons, selon le contexte, pour faciliter des ateliers à distance.

Zoom : Possibilité de faire des sous-groupes, de partager son écran, de converser via le chat, de l'utiliser en complément d'un autre outil. Critiqué pour des défauts de sécurité au début du confinement, l'outil a rapidement corrigé ses failles et reste robuste et simple d'utilisation.

Microsoft Teams : De même que sur Zoom, l'outil permet de converser en visio ou via un chat, de partager son écran, de faire des sous-groupes en jonglant entre différents canaux vidéos. Le gros plus de Microsoft Teams par rapport à Zoom repose dans les fonctionnalités de travail asynchrone. Entre deux ateliers en visioconférences, vous pouvez échanger par exemple échanger des fichiers, transmettre des documents d'inspirations etc.

Ces outils sont disponibles dans des versions gratuites, mais limitées. Il faut payer pour un accès à l'ensemble des fonctionnalités.

En général, chez FLEXJOB, nous utilisons l'un ou l'autre de ces outils et nous complétons avec Beekast pour davantage de fonctionnalités d'animation collaborative. L'outil nous permet de faire des activités de brainstorming, de prise de décision, d'évaluation...

Généralement, nous demandons une étape de travail préparatoire aux participants pour qu'ils prennent l'outil en main en amont de l'atelier.



3# EXEMPLE DE DÉROULÉ D'ATELIER

Dans un contexte post-confinement où nombre d'entreprises se sont mises à télétravailler, nous nous sommes dit qu'il serait pertinent de vous montrer comment il est possible d'utiliser les méthodes de facilitation présentées précédemment pour construire un atelier autour du télétravail.

Note de lecture :

Forts de notre expertise en animation de dynamique collective, nous vous proposons un rapide aperçu des principales étapes qui pourraient constituer le programme d'un atelier autour de l'organisation du télétravail au sein d'une équipe. Cet atelier peut être organisé et animé en interne dans le cas où vous avez dans l'entreprise des personnes formées à la facilitation.

Dans le cas contraire, nous recommandons fortement le recours à une tierce partie, externe à l'entreprise et formée à la facilitation.

Cela permet d'avoir une personne neutre, garante du respect du cadre et des objectifs de votre rétrospective.

Objectif :

avancer vers la formalisation du fonctionnement / de l'organisation du télétravail au sein de votre équipe.

Durée :

2,5 heures

Exemple de déroulé d'un atelier télétravail

Programme de l'atelier :

- **Inclusion** reposant sur le photolangage (15 minutes)
-> Utilisation du dixit en posant la question suivante : "Choisissez une image qui représente ce que vous appréciez / n'appréciez pas dans le fonctionnement actuel du télétravail au sein de l'équipe".
- **Utilisation des questions pour dialoguer (issues de notre Escape Game Télétravail)**

En amont :

Identifier les questions collectives que vous souhaitez aborder (collaboration, suivi individuel, rythme du télétravail...)

La posture du facilitateur lors de cette étape :

- Poser le cadre de la session (attentes, enjeux, règles de fonctionnement) et lancer un temps de dialogue.
- Accompagner les participants dans la bonne compréhension des règles et répondre aux questions éventuelles.
- Entrer dans un rôle d'observation, les participants répondent au fur et à mesure aux questions.

Le rôle du facilitateur :

- Être garant des conditions de réussite, des temps d'échanges et de la cohésion d'équipe ;
- Être garant des règles du jeu, du respect du temps.

C'est LE temps fort de cet atelier. Le facilitateur va animer ce débriefing en s'appuyant sur les réponses aux questions lors de la partie du jeu et des points exprimés lors de l'inclusion. Il va notamment alimenter les échanges en reformulant ce qui est dit par les participants (cela permet de valider la compréhension et d'accuser réception de ce qui a été dit).

Aussi, il va poser des questions pour animer les échanges et s'assurer que tout le monde puisse s'exprimer. Par exemple :

Pendant la partie, avez-vous trouvé que vous vous mettiez facilement d'accord ? Est-ce que certaines questions ont fait plus débat que d'autres ? Lesquelles ? Pourquoi selon-vous ? Qu'avez-vous appris grâce à cette session de jeu ? Quels seraient pour vous les grands principes à retenir des échanges que vous avez eus ?

- **Déclusion**
conclure la session (15 minutes)

Exemple de déroulé d'un atelier télétravail (suite)

Vous pouvez commencer par demander aux participants de choisir et de partager un mot pour exprimer ce qu'ils ont ressenti pendant la session.

Ensuite, vous pouvez partager aux participants les suites qui seront données à l'atelier : analyse & transcription des résultats dans le quotidien opérationnel par exemple.

Dans une démarche d'amélioration continue, vous pouvez finir par un "ROTI" qui vous permettra de faire ressortir les points positifs et d'amélioration de votre animation. Pensez aussi à remercier les participants pour leur implication pendant l'atelier.

Après l'atelier :

Une fois l'atelier achevé, transmettez une synthèse aux participants. Cette dernière peut contenir les points suivants :

- Rappel des objectifs et partage du ressenti général de l'animateur pendant la session ;
- Des verbatims pour illustrer les points abordés ;
- Rappel des éléments actés pendant la session (règles communes de fonctionnement par exemple) ;
- Rappel des points de divergence à travailler dans un second temps (Pour aborder ces points de divergence, vous pouvez prévoir un second temps et vous appuyer sur des méthodes présentées précédemment, notamment dans la catégorie "prioriser / décider") ;
- Partage des prochaines étapes.





4# DEVENIR FACILITATEUR.RICE

Nos parcours "les clés de la facilitation"

Nous l'avons vu au début de ce livre blanc, le rôle de facilitateur prend de l'ampleur dans nos entreprises.

Chez FlexJob, la **facilitation c'est même notre cœur de métier** depuis la création de l'entreprise, il y a bientôt 5 ans.

C'est fort de cette expérience que nous avons aujourd'hui à cœur de transmettre notre savoir-faire en matière de facilitation.

Ces 3 dernières, nous avons formé plus de 300 personnes à la facilitation et à l'intelligence collective.

Pour répondre aux différents enjeux et besoins, nous avons développé plusieurs parcours de formation à la facilitation :

- Explorer l'intelligence collective (0,5j)
- Se former aux fondamentaux de la facilitation (19h)
- Consolider ses pratiques en facilitation (19h)
- Déployer des démarches participatives (parcours sur 6 mois)

[PRENDRE RDV !](#)



Voici un exemple de certificat délivré par FlexJob à l'issue du parcours de formation à la facilitation.





30 INSPIRATIONS POUR TRAVAILLER AUTREMENT

FlexJob vous envoie **une pratique ou un outil du futur du travail** tous les matins dans votre boîte mail pendant 30 jours.

Des tips **actionnables rapidement** pour hacker vos façons de travailler !

*Livré directement dans votre boîte mail.
Gratuitement.
Tous les matins pendant un mois.
Désinscription possible à tout moment.*

Inspiration

Toute l'équipe FlexJob s'est engagée pour vous proposer une sélection gratuite de 30 pratiques variées pour vous inspirer dans votre quotidien professionnel.

Cohésion d'équipe

Renforcez les liens au sein de votre collectif en vous appuyant sur les différents outils et pratiques que nous avons sélectionnés :

- Ice-breakers variés ;
- Animation de réunions ou d'ateliers ;
- Création de moments informels à distance ;
- et bien d'autres !

Nouvelles façons de travailler

(Re)Découvrez des méthodes de travail collaboratif pour :

- Générer des idées ;
- Résoudre des problématiques ;
- Prioriser ;
- Échanger en équipe ;
- et bien d'autres !

**RECEVOIR LE 1ER
MAIL !**



VOS CONTACTS CHEZ FLEXJOB



Jérémie Bataille

Fondateur - Dirigeant FlexJob
jeremie@flexjob.fr



Jean de Maupeou

Facilitateur FlexJob
jean@flexjob.fr



Solène Marsollier

Facilitatrice FlexJob
solene@flexjob.fr



Damien Lepretre

Facilitateur FlexJob
damien@flexjob.fr



Margaux Marrot

Facilitatrice FlexJob
margaux@flexjob.fr



NOUS CONTACTER

