



ANIMER DES GRANDS GROUPES EN INTELLIGENCE COLLECTIVE

Jean Maertens

Agathe Crespel

Janvier 2025

www.cfip.be

Table des matières

1. Objectifs de la journée	3
2. Quels ingrédients quand on anime un grand groupe ?	4
• Susciter la convivialité :	4
• Oser la mise en scène :	4
• Soigner le contact.....	4
• Comprendre là où le groupe en est	4
• Donner des repères au groupe	4
3. Comment différencier l'espace de « création d'informations » de l'espace de « prise de décision » ?	5
4. Comment préparer la collecte et le traitement des informations?	6
5. Comment veiller à la distribution de la parole ?	7
6. Comment tenir compte des rapports de force?	8
7. Co-animer un grand groupe ?	9
8. Faciliter un grand groupe en visioconférence ?	10
9. Design d'une facilitation d'un grand groupe	11
10. A vous de chercher les outils !	12

1. Objectifs de la journée

Cette journée vise à donner aux futurs facilitateurs des points d'attention essentiels pour concevoir et animer des grands groupes en intelligence collective. Nous nous concentrerons sur le « terreau » de l'animation, c'est-à-dire les éléments fondamentaux qui permettent de poser un cadre efficace et vivant.

Plutôt que de se focaliser sur des outils spécifiques, l'accent sera mis sur le **Design de l'accompagnement**, la posture du facilitateur et les dynamiques de groupe. Les participants repartiront avec des repères pour structurer leurs interventions et seront encouragés à explorer par eux-mêmes des outils et formats adaptés à leurs contextes.

2. Quels ingrédients quand on anime un grand groupe ?

- **Susciter la convivialité :**

Les techniques du Forum Ouvert et du World Café sont basées sur le principe de la pause-café. Il s'agit de recréer des conditions de détente, partant du principe que c'est souvent pendant la pause-café qu'émerge les idées les plus importantes.

- **Oser la mise en scène :**

Quelque chose se passe et va attirer l'attention : la mise en scène permet d'activer l'effet de surprise. Il s'agit de canaliser notre énergie pour la diffuser et devenir ainsi une forme « d'épicentre énergétique » pour capter l'attention du public. On peut parler de jeu d'acteur
Expérience : *Parler plus bas lorsqu'il y a trop de bruit pour se faire entendre. Exagérer les mouvements, les mimiques, tout en restant authentique et en lien avec son audience.*

- **Soigner le contact**

Le contact relève de ce qui touche au lien, à la présence que nous pouvons offrir au groupe, à l'écoute dont nous pouvons faire preuve. C'est cette alchimie que nous cherchons pour être en relation avec TOUT le groupe. Comment favoriser le contact dans un grand groupe ? Il nous semble important de prévoir un échauffement : des expériences qui permettent de réveiller la spontanéité chez chacun et d'activer ce qui relie les personnes entre elles.

- **Comprendre là où le groupe en est**

Expérience : *Une manière de prendre connaissance des grandes tendances dans le groupe, c'est le « température check ». On demande à l'ensemble du groupe où il en est. On peut imaginer dans une plénière, après un travail en sous-groupe, qu'après la présentation de chacun des portes paroles, l'ensemble du groupe se positionne pour dire comment cette idée évoquée résonne pour lui ou pour elle. Trois positions de mains sont proposées :*

- *La position vers le haut : je suis tout à fait d'accord*
- *La position au centre : je me sens moyennement en accord*
- *La position vers le bas : je ne me sens pas du tout en accord*

- **Donner des repères au groupe**

Le cadre et le contrat relèvent de la responsabilité de la facilitatrice ou du facilitateur qui accompagne un groupe. Ce à quoi je m'engage en tant que facilitateur ou facilitatrice, et ce à quoi le groupe s'engage. De quoi avons-nous besoin et à quoi nous engageons-nous pour pouvoir avancer vers notre objectif ? Par cadre on entend aussi ce qui va amener de la sécurité dans le grand groupe.

3. Comment différencier l'espace de « création d'informations » de l'espace de « prise de décision » ?

- *On nous a demandé notre avis et au final ce sont les responsables qui décident quand même ce qu'ils veulent !*
- *Peut-être qu'ils nous ont demandé notre avis juste pour « faire passer la pillule » !*
- *C'est toujours la même chose, on nous réunit mais après on ne tient pas compte de ce qu'on a dit !*

Avons-nous déjà eu cette sensation, soit comme facilitateur/trice, soit comme participant à un groupe ? Le travail collectif peut amener à de grandes frustrations si les participants ne savent pas à l'avance ce dans quoi ils se trouvent. La question essentielle à clarifier avec le groupe est la suivante :

- Sommes-nous dans un processus d'intelligence collective où il est question de « créer de l'information », tout en sachant que les décisions seront ensuite prises dans d'autres espaces mandatés pour prendre ces décisions ?
- Ou sommes-nous dans un processus d'intelligence collective qui va jusqu'à la prise de décision collective, c'est-à-dire que la décision se prendra « tous ensemble ».

Les deux cas de figure sont très différents et il y aura lieu de préciser dès le démarrage ce qu'il en est.

Point d'attention : au plus on opérationnalise, au plus on peut donner l'illusion qu'on est dans un processus décisionnel. Il est important de rappeler le cadre.

4. Comment préparer la collecte et le traitement des informations?

Travailler avec un grand groupe et créer de l'information, c'est s'exposer à beaucoup d'informations ! Comment gérer 10 grandes feuilles chacune recouvertes d'une trentaine de post-it de toutes les couleurs, sans compter les informations qui auront circulé durant les temps en plénière, les questions et les suggestions qui fusent de tous les côtés !!! Il y a de quoi avoir le vertige. Eviter ce piège, c'est réfléchir avant au « comment canaliser cette information », en balisant l'information émergente et en donnant de l'information sur ce qui sera mis en place dans le traitement de l'information.

- Prévoir un temps dans l'animation pour que les sous-groupes fassent une synthèse en cinq points à partir de leur réflexion.
- Prévoir que les synthèses soit écrites et anticiper à qui elles devront être envoyées.
- Prévenir à l'avance que parmi toutes les informations réceptionnées il y aura par exemple uniquement sept projets qui seront retenus.
- Etc.

5. Comment veiller à la distribution de la parole ?

Dans un grand groupe, la répartition de la parole est un enjeu important. Le travail en sous-groupe avec un porte-parole vient permettre que chaque personne puisse être à minima représentée.

Expérience : Ecoutez-la vidéo suivante qui donne une mine d'idées sur la répartition de la parole dans les grands groupes : <https://www.youtube.com/watch?v=fLK86fGJ994>

- *Tickets de parole : chacun reçoit un nombre égal de « tickets de parole »*
- *Le Zig Zag : identifier les personnes qui parlent moins et alterner avec les personnes qui parlent davantage*
- *La répartition de la parole auto-gérée avec des signes de la main*
- *Le bâton de parole : pour parler il faut tenir l'objet.*
- *Technique pour se faire entendre : remettre la responsabilité dans le groupe : si une personne lève le bras et la main, d'autre le font aussi et il y a comme une vague de lever de bras qui signifie qu'on recherche le silence.*
- *Technique du bocal (ou fish bowl) : les personnes sont en grand cercle. Au centre du grand cercle se trouve un petit cercle avec environ cinq chaises. Quatre personnes vont prendre place sur ces chaises, une chaise reste vide. A tout moment une personne peut partir du petit cercle central et revenir dans le grand cercle, mais à condition qu'il y ait toujours quatre personnes au centre. Ce dispositif crée un contact entre le grand cercle et le petit cercle. Il capte l'attention de tous car il suscite l'effet de surprise (qui va entrer ? Qui va quitter ? Vais-je y aller ? etc.). <https://www.youtube.com/watch?v=UtUYSol6lyw>*
- *Technique de la pétale : les sous-groupes sont disposés en petits cercles comme les pétales d'une fleur (un grand cercle est formé par les petits cercles), un représentant de chaque groupe est davantage au centre et va être celui qui prend la parole pour représenter son groupe.*

6. Comment tenir compte des rapports de force?

On peut considérer également le fait qu'au sein d'un groupe existent des groupes sociaux en rapport de force. Nous avons une parole située et nous ne partons pas de nulle part. Nous avons des représentations les uns par rapport aux autres, en termes de statut, de savoir et de légitimité. Lorsque nous posons le cadre de sécurité, une attention peut être apportée à la question des oppressions vécues (genre, classe ,...).

Expérience : On peut proposer au groupe le « aouch »-« ous » . C'est l'idée que si une personne se sent opprimée elle puisse le signifier par le son « aouch », et que l'autre peut alors se montrer sensible à l'effet de son intervention en le signifiant par le son « ous » .

7. Co-animer un grand groupe ?

Coanimer, c'est former un sous-système face à un plus grand système. La coanimation est à privilégier encore plus particulièrement dans l'animation des grands groupes car elle offre un contenant, elle accentue le cadre de sécurité. Les participants ressentent la diversité dans l'animation, et la coanimation gagne à être mixte en genre, en culture, en référents théoriques.

La coanimation entre A et B permet de veiller simultanément à différents niveaux d'intelligibilité de l'événement.

Quand A gère le processus et les interactions d'une activité, B peut:

- méta-communiquer autour de ce qui se joue d'implicite.
- équilibrer le niveau d'énergie du groupe. Si cette énergie est basse, B peut proposer un « energizer » ou une activité ludique. Si l'énergie est lourde (parce que le thème qui vient d'être évoqué est « plombant »), B peut proposer un exercice ou une activité « légère ».
- recentrer le travail autour de l'objectif/ l'intention de la journée (« n'oublions pas que nous sommes ici réunis pour... »). L'énergie demandée par l'animation de grands groupes fait parfois perdre de vue cet objectif/ intention.
- préparer le « coup suivant » (comment articuler ce qui se passe avec l'activité/ le thème suivant?).
- préparer la logistique de l'activité suivante (musique ou scénarisation p.ex.)

Lorsqu'on coanime on peut s'autoriser à méta-communiquer devant le groupe, c'est-à-dire à formuler à voix haute des points de vue et ressentis en se donnant du feedback. C'est une manière de partager au groupe une élaboration qui émerge de cette coanimation, et de mettre ce travail au service des objectifs poursuivis par le grand groupe.

On le voit, cette coanimation est essentielle! C'est pourquoi avec des grands groupes il peut parfois être pertinent de prévoir trois ou quatre personnes dans l'équipe de coanimation.

Cette coanimation nécessite une préparation importante en amont de l'événement qui permettra une polyphonie harmonieuse et donc une élaboration collective fructueuse dans un cadre contenant!

Remarque:

Il est important que les co-animateurs prennent chacun rapidement la parole face au groupe pour éviter l'effet « d'adjoint » du formateur principal.

8. Faciliter un grand groupe en visioconférence ?

- Varier le rythme en proposant d'emblée des moments à deux, à quatre, à dix, en plénière etc.
- Activer l'attention des personnes par une situation nouvelle : la mise en scène est recherchée ainsi que l'effet de surprise.
- Rester attentif à créer le contact, par exemple avec un « qui comme moi » ou d'autres échauffements (on a parfois tendance en visioconférence à expédier la dimension relationnelle pour être centrés sur le fonctionnel).
- Mobiliser le corps : proposer des expériences où les personnes vont être amenées à bouger, automassages.
- Prendre soin de faire des pauses régulières et inviter les personnes à quitter leur ordinateur pendant les pauses.
- Jouer avec les fonctionnalités de la visioconférence : par exemple demander à tout le monde d'éteindre sa caméra et donner des critères pour que les personnes allument leur caméra : « *lumière sur ... les personnes qui travaillent dans l'organisation depuis plus de 5 ans* » (seules les personnes qui travaillent depuis plus de 5 ans allument leur caméra).

9. Design d'une facilitation d'un grand groupe

Et pour vous, dans votre style et en lien avec votre contexte, qu'est-ce qui est important dans la facilitation d'un grand groupe ?

- **Contextualisation et clarification de la mission**
 - o Définir le public
 - o Définir l'objet
 - o Définir les éléments de contexte
 - o Définir l'objectif et l'output
 - o Identifier le groupe de pilotage ?

- **Design : Imaginer ...**
 - o Mise en lien entre les personnes (avant, pendant et après la formation) ?
 - o Mise en lien autour d'une intention commune ?
 - o Setting : disposition physique et matérielle du lieu de formation
 - o Déroulement
 - cadre ?
 - échauffements ?
 - travail sur ce qui relie ?
 - partir de la compétence des participants ?
 - o Contenus
 - o Méthodes
 - o Traces

- **Célébration du travail effectué et restitutions aux absents**

10. A vous de chercher les outils !

Dans cette journée nous avons privilégié de travailler sur le « terreau » d'animation d'un grand groupe. Nous avons abordé différentes questions à se poser pour définir le Design de l'accompagnement. La partie « outil » est entre vos mains, vous trouverez sur le net une foule de déroulés pédagogiques et de tutos vous permettant de puiser de l'inspiration. En voici deux, et pour la suite, à vous de chercher !

- **Description du déroulement d'un Forum Ouvert :**
<https://www.youtube.com/watch?v=xZHfoVs5CUA>
- **Méthodologie du World Café :** <https://ordrechrha.org/Ressources/Developpement-organisationnel/2013/05/le-world-cafe-ou-l-art-de-stimuler-la-creativite>



- Fish Bowl
- Bol Tibétin : permettre de dire quand ça résonne et marquer le début et la fin de ce temps de résonance,
- Objets surprises qui permettent notamment de former les sous-groupes
- Salade de fruits
- Sondage en mouvements de foule
- Temperature Check
- Curseur de participation
- Exercice de centrage : focus pour se recentrer sur «pourquoi on est ici »
- Ligne du temps

