

Guide d'animation de réunions participatives





Sommaire

En 7 étapes et 14 fiches, ce guide vous donne clés et techniques pour animer vos réunions d'acteurs, en présentiel ou en distanciel.

1. VOTRE RÔLE EN TANT D'ANIMATEUR	3
2. ANIMER À DISTANCE SON GROUPE DE TRAVAIL	4
3. LANCER UNE DYNAMIQUE DE TRAVAIL (ICEBREAKER)	5
FICHE 1 : ICE BREAKER – CHECK-IN	5
FICHE 2 : ICE BREAKER – LE FUTUR IDÉAL	5
FICHE 3 : ICE BREAKER – FRESQUE HISTORIQUE	6
4. ANALYSER UNE SITUATION (DIAGNOSTIC)	7
FICHE 4 : DIAGNOSTIC – PHOTOLANGAGE	7
FICHE 5 : DIAGNOSTIC – CARTOGRAPHIE	7
FICHE 6 : DIAGNOSTIC – MAPPING ACTEURS	8
5. FAIRE ÉMERGER DES IDÉES (SOLUTIONS)	9
FICHE 7 : SOLUTION – LA PIEUVRE	9
FICHE 8 : SOLUTION – LE BRAINSTORMING	10
FICHE 9 : SOLUTION – LES CHAPEAUX DE BONO	10
6. PRIORISER SUR LES SOLUTIONS IDENTIFIÉES (PRIORISATION)	11
FICHE 10 : PRIORISATION – LA MATRICE DÉCISIONNELLE	11
FICHE 11 : PRIORISATION – LE VOTE NUF	12
FICHE 12 : PRIORISATION À DISTANCE	12
7. ÉTABLIR UN PLAN D'ACTION	13
FICHE 13 : PLAN D'ACTION – JARDIN DES SOLUTIONS	13
FICHE 14 : ÉLABORER UN PLAN D'ACTION	14

1. Votre rôle en tant qu'animateur·ice

Être le garant·e :

- Du temps.
- D'une prise de parole partagée et équilibrée (attention à ce que personne ne monopolise le débat).
- D'un climat bienveillant et ouvert : écoute, confidentialité, respect et non jugement.
- D'une atteinte des objectifs initialement fixés.

Délimiter un cadre d'intervention :



QUESTION CENTRALE :

question de départ qui motive l'organisation d'une rencontre. Doit s'inscrire dans le sens d'une stratégie claire qui conduit à une vision partagée.



OBJECTIF PRINCIPAL :

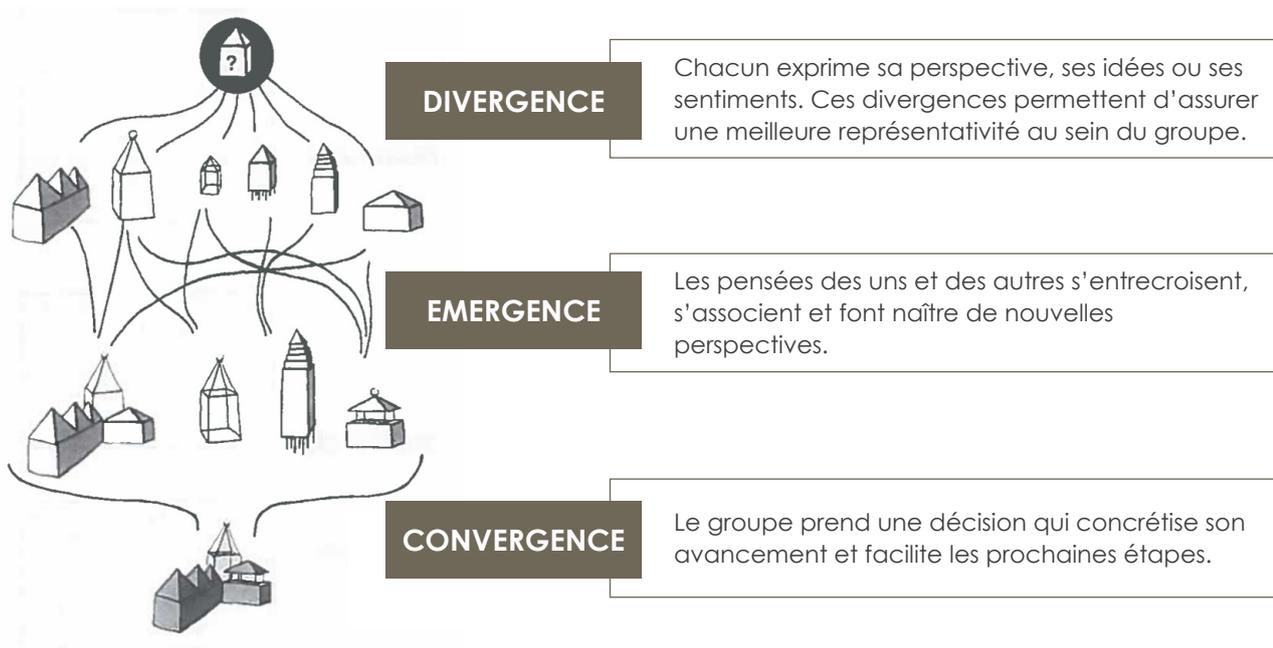
répond à la question centrale. S'assurer que l'objectif semble pertinent pour les participant·es.



RÉSULTAT ATTENDU :

donne les contours précis des attendus de cette coopération. Clarifier dès le départ l'usage qui sera fait.

Favoriser un cadre collaboratif :



Source : worklab

POINTS DE VIGILANCE LORSQUE L'ON ASSOCIE DES PERSONNES CONCERNÉES :

- Veiller à ce qu'elles aient un niveau d'information suffisant pour participer.
- Identifier les mots techniques et « jargonneux ». Prévoir des synonymes et préparer une définition simple.
- Lors d'exercice écrit, privilégier des travaux en sous-groupes plutôt qu'individuels, assurer un temps d'échange oral à chaque étape pour les personnes qui ne seraient pas en mesure de s'exprimer à l'écrit.
- Appuyez-vous sur [le kit de la participation !](#)



2. Animer à distance son groupe de travail

1 Utiliser un **outil de visioconférence**. Ex : Zoom.

2 Prévoir en plus de l'animateur·trice une personne ressource pour surveiller le chat, gérer les outils, partager son écran, etc.

3 Prévoir un **temps d'accueil** pour :

- Demander aux participant·es de se renommer.
- Expliquer la fonction « chat » grâce à laquelle les participant·es peuvent s'exprimer.
- Demander aux participant·es de couper les micros quand ils ne parlent pas.
- Rappeler les règles pour une réunion bienveillante.

4 Si PPT ou documents à commenter, faire un **partage d'écran**.

5 Pour les temps de travail en petits groupes, envoyer les participant·es dans **des sous-salles séparées** (option sur Zoom).

6 Pour des animations et ateliers, utiliser les **outils** :

- **Klaxoon ou Miro** : les participants ajoutent simultanément des post it sur un tableau blanc.
- **Wooclap** : les participants répondent à un questionnaire en ligne.

7 Vous pouvez si besoin **enregistrer** votre visioconférence (avec autorisation des participant·es).

3. Lancer une dynamique de travail (Icebreaker)

FICHE 1 : ICE BREAKER – CHECK-IN

OBJECTIF

Faire connaissance, mesurer l'état d'esprit des participant·es face aux travaux qui seront portés au sein des groupes de travail.

Matériel : chaises.

Durée : 30 secondes par participant·e.

Installation : chaises en cercle.

Animation :

[1] [2 minutes] Donner la consigne : chaque participant·e se présente à tour de rôle et donne un adjectif pour décrire son ressenti par rapport au groupe de travail.

[2] [10 minutes] Présentation des participant·es : Les participant·es se présentent tour à tour.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE :

L'animateur·ice désigne les participant·es qui allument leur caméra chacun à leur tour pour se présenter.

FICHE 2 : ICE BREAKER – LE FUTUR IDEAL

OBJECTIF

Juger l'écart que perçoivent les participant·es entre la situation actuelle et l'objectif à atteindre.

Matériel : objectif fixé sur un mur (post-it).

Durée : 8 à 10 minutes.

Installation : positionner sur l'un des murs de la salle une représentation de la « cible » à atteindre (exemple : une cible imprimée).

Animation :

[1] [2 minutes] Donner la consigne : chaque participant·e va être amené à se positionner dans l'espace de façon plus ou moins éloignée de la cible à atteindre (fixée sur un mur).

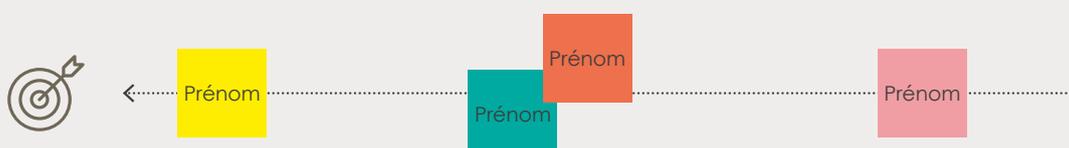
[2] [1 minute] Positionnement dans l'espace : les participant·es se déplacent dans l'espace de façon plus ou moins éloignée de la cible à atteindre.

[3] [5 minutes] Prise de parole : les participant·es s'expriment à tour de rôle sur ce qu'il manque pour atteindre la cible.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire une cible sur klaxoon avec un objectif.

Post-it : les participants ajoutent un post-it avec leur nom de façon plus ou moins éloignée de la cible. Ils peuvent préciser sur le post-it la raison pour laquelle ils se sont positionnés à cet endroit.



FICHE 3 : ICE BREAKER – FRESQUE HISTORIQUE

OBJECTIF

Permettre au groupe de mieux se connaître en travaillant autour d'une question commune.

Matériel : salle avec un grand mur nu, post it, paperboard avec frise chronologique.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire une frise sur Klaxoon.

Post-it : les participant.es remplissent la frise sur Klaxoon en créant des post-it.

En parallèle, l'animateur.ice dispose les post-it de manière lisible.

Animation :

[1] [2 minutes] Donner la consigne : inviter les participants.es à inscrire sur la frise les événements marquants répondant au sujet posé.

- Exemple : « ce qui a marqué le secteur de l'Aide alimentaire de 1950 à 2020 ».

[2] [5 minutes] Post its : les participant.es remplissent la frise en notant une idée par post-it.

[3] [10 minutes] Synthèse en groupe : l'animateur.ice synthétise et demande au groupe d'ajouter d'autres éléments pour compléter la frise.

[4] [5 minutes] Bilan : demander aux participant.es ce qu'ils ont appris du groupe et discuter des perspectives.



Source : worklab

4. Analyser une situation (Diagnostic)

FICHE 4 : DIAGNOSTIC – PHOTOLANGAGE

OBJECTIF

S'appuyer sur une image pour décrire son ressenti par rapport à une question ou un enjeu posé en lien avec la thématique traitée. Le photolangage est un bon moyen pour introduire un sujet.

Matériel : cartes issues du jeu de société Dixit ou photos imprimées.

Durée : 15 minutes.

Installation : sur une table, disposer face visible les photos/ images.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : photolangage en distanciel.

Chaque participant.e déplace une image qu'il trouve inspirante. Une fois les images disposées, l'animateur.ice invite les participant.es à présenter leur image et expliquer leur choix.

Animation :

1 [2 minutes] **Donner la consigne** : inviter les participant.es à venir chercher une photo décrivant un ressenti par rapport à une question posée.

- Exemple : « ce que représente pour vous la lutte contre la précarité alimentaire ».

2 [30 secondes par participant.e] **Pitch** : les participant.es se présentent et décrivent brièvement leur photo.

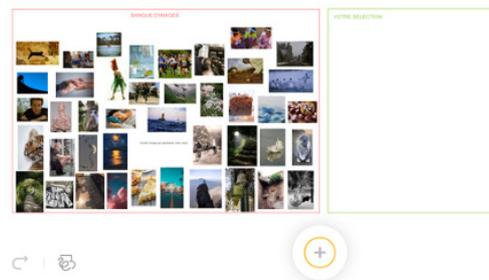


FIGURE 1 : UN EXEMPLE DE PHOTOLANGAGE SUR KLAXOON - AGENCE NOUVELLE DES SOLIDARITES ACTIVES

FICHE 5 : DIAGNOSTIC – CARTOGRAPHIE

OBJECTIF

A partir d'une carte de son territoire, distinguer les zones bien connues des zones sur lesquelles il y a peu d'informations. La cartographie est un bon moyen d'identifier les zones problématiques et/ou les zones blanches d'un territoire.

Matériel : carte dessinée ou imprimée du territoire et gommettes.

Durée : 40 minutes.

Installation : imprimer ou dessiner le territoire. Prévoir des gommettes de 3 couleurs et des post-it.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire une animation sur Klaxoon : une image centrale avec de l'espace autour où coller des post-it.

Post-it : les participant.es créent des post-it. En parallèle, l'animateur.ice dispose les post-it de manière lisible.

Animation :

1 [2 minutes] **Donner la consigne** : inviter les participant.es à poser des gommettes sur le territoire et les expliquer à l'aide de post-it :

- Gomme rouge « la problématique est prégnante sur ce territoire ».
- Gomme verte « des leviers existent sur ce territoire (acteurs, structures, expérimentations) ».
- Gomme noire « je n'ai aucune information sur ce territoire ».

2 [15 minutes] **Temps individuel**.

3 [15 minutes] **Synthèse en groupe** : faire un retour collectif sur les gommettes positionnées et identifier les endroits où le groupe manque d'information.

4 [10 minutes] **Bilan** : repérer les sujets qui restent à creuser et identifier des sous-groupes pour chaque sujet et des acteurs à mobiliser sur les territoires non mobilisés.

FICHE 6 : DIAGNOSTIC – MAPPING ACTEURS

OBJECTIF

Identifier et qualifier les acteurs de son territoire à mobiliser dans le cadre d'une coordination.

Matériel : paperboard vierge ou tableau ci-dessous imprimé en grand format, post-it.

Durée : 1 heure.

Animation :

1 [15 minutes] Inviter les participant·es à **lister l'ensemble des acteurs du territoire concernés** par les questions de de lutte contre la précarité alimentaire (actions directes, indirectes, ou simple lien avec le sujet). Les participant·es doivent écrire 1 acteur par post-it.

2 [10 minutes] **Expliquer la matrice et ses 2 axes** (vous pouvez renommer les axes en amont selon ce qui vous paraît le plus pertinent) :

- 1. Pouvoir d'influence, capacité à ... (opérationnaliser, produire ou distribuer beaucoup de repas, mobiliser des bénévoles, aller vers les publics précaires, etc.).
- 2. Attitude/qualité de la relation/propension au partage
Vous pouvez exemplifier en demandant où le groupe placerait tel ou tel acteur.

3 [5 minutes] **Identifier les 4 « pôles »** : indifférents, alliés, réticents et « noyau dur ».

4 [25 minutes] **Inviter le groupe à positionner les acteurs sur le support.**

- 1. Interroger le groupe pour savoir comment ils voient chaque acteur et sa position, « négocier » une position qui fasse consensus.
- 2. préciser un maximum les acteurs : QUI, dans chaque structure ?
> Si possible, une personne prend des notes pour ne pas perdre ce qui se dit, ou on note sur les post-its.

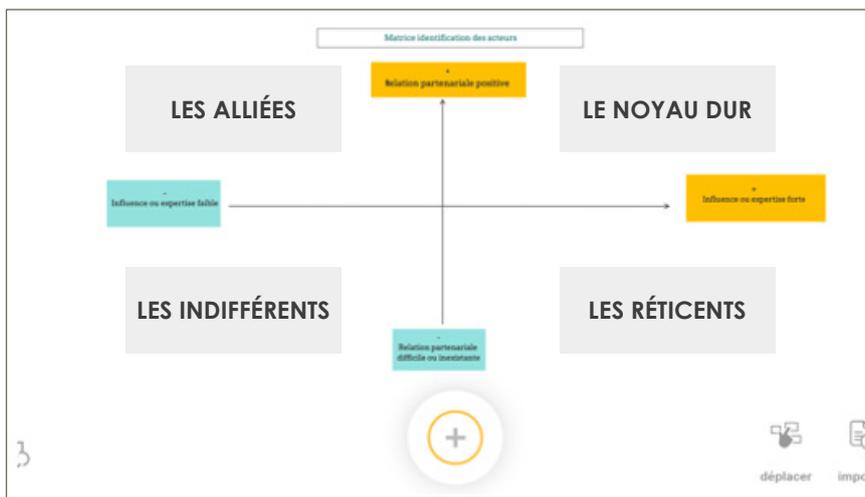
4 [5 minutes] **Bilan** : l'animateur·ice synthétise le travail réalisé qui permet d'identifier et de qualifier les acteurs de son territoire à mobiliser. Si nécessaire, repérer pour chaque acteur une personne du groupe chargée d'effectuer une prise de contact.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire une matrice sur Klaxoon.

Post-it : les participant·es créent des post-it. En parallèle, l'animateur·ice dispose les post-it de manière lisible sur la matrice.

FIGURE 2: UN EXEMPLE DE MATRICE DES ACTEURS SUR KLAXOON
AGENCE NOUVELLE DES SOLIDARITES ACTIVES



5. Faire émerger des idées (Solutions)

FICHE 7 : SOLUTION – LA PIEUVRE

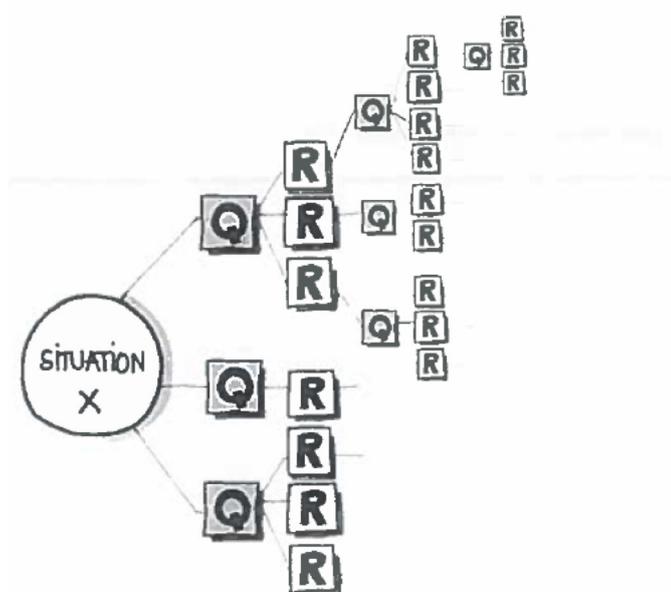
OBJECTIF

Lorsqu'un grand nombre de questions sans réponses s'accumulent autour d'un problème (constat), réfléchir en groupe aux solutions pour y répondre.

Matériel : paperboard, post-it.

Durée : 1h.

Installation : à gauche du support, noter le constat principal.



Source : worklab

Animation :

[1] [5 minutes] Donner la consigne : donner à chaque participant·e des post-its de deux couleurs différentes. Inviter les participant·es à écrire les questions que soulèvent le problème (post-it d'une couleur) puis les partager en collectif.

[2] [5 minutes] Identifier des questions que soulèvent le constat : les participant·es écrivent les questions que soulèvent le constat principal sur des post-it. L'animateur·ice place les questions sur le paperboard à droite du constat principal et les partage au groupe.

[3] [10 minutes] Apporter des réponses aux questions : pour chaque question posée, les participant·es tentent d'y apporter une réponse sur un post-it de couleur différente.

- Renouvelez l'étape 2. et 3. jusqu'à épuisement des questions !

[4] [10 minutes] Bilan : inviter le groupe à réfléchir sur l'ensemble du travail. Reprendre les réponses aux questions apportées et tenter d'identifier des axes de travail permettant de répondre au problème initial.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire une pieuvre sur Klaxoon.

Post-it : les participant.es créent des post-it. En parallèle, l'animateur.ice dispose les post-it de manière lisible.

FICHE 8 : SOLUTION – LE BRAINSTORMING

OBJECTIF

Faire émerger en peu de temps des idées sur une problématique.

Matériel : paperboard, marqueurs.

Durée : 15 minutes.

Installation : écrire la question à laquelle on cherche à répondre sur un papier.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire un espace adapté où coller les post-it sur Klaxoon.

Post-it : les participant.es créent des post-it. En parallèle, l'animateur.ice dispose les post-it de manière lisible.

Animation :

1 [5 minutes] **Donner la consigne** : l'objectif est de réfléchir rapidement, de penser par association d'idées et donc ne pas nécessairement chercher à être cohérent.

2 [5 minutes] **Temps individuel** : les participant-es notent leurs idées sur des post-it (ou sur un même papier).

3 [5 minutes] **Bilan** : le groupe échange sur les solutions identifiées par chacun et les classe.

FICHE 9 : SOLUTION – LES CHAPEAUX DE BONO

OBJECTIF

A partir du diagnostic et des premiers constats, faire émerger des pistes de solutions.

Durée : entre 30 minutes et 1h30.

Installation : écrire la question à laquelle on cherche à répondre sur un papier.

Animation :

Les participant-es choisissent un constat issu du diagnostic et analysent la situation sous 5 angles différents.

- **La neutralité (chapeau blanc)** : informations factuelles sur la situation (exemple : chiffres clefs).
- **L'émotionnel (chapeau rouge)** : émotions, sentiments qu'évoquent la situation.
- **Le négatif (chapeau noir)** : les risques, les freins identifiés.
- **Le positif (chapeau jaune)** : les leviers, les succès envisageables, les bénéfices identifiés.
- **La créativité (chapeau vert)** : les idées originales.

Pour finir, l'objectif est de prioriser (chapeau bleu) entre les différentes solutions (chapeau jaune et chapeau vert) ayant émergé.

6. Prioriser sur les solutions identifiées (Priorisation)

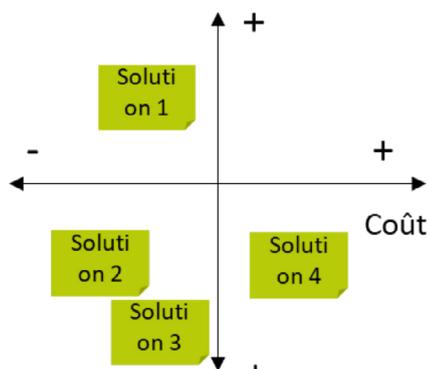
FICHE 10 : PRIORISATION – LA MATRICE DECISIONNELLE

OBJECTIF

Définir des critères communs pour prioriser entre différentes solutions identifiées.

Durée : entre 25 et 60 minutes.

Installation : dessiner deux axes sur un paperboard (1 axe horizontal, 1 axe vertical).



ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire une matrice décisionnelle sur Klaxoon.

Post-it : les participants créent des post-it. En parallèle, l'animateur.ice dispose les post-it de manière lisible.

Animation :

1 [5 minutes] **Donner la consigne** : à partir de la liste de solutions identifiées (écrites sur post-it par exemple), demander aux participants de s'exprimer sur les principaux critères de décision à définir et noter les suggestions.

2 [5 minutes] **Identifier deux critères** : demander au collectif de ne garder que 2 critères. Dresser un cadran avec 2 axes représentant les 2 critères.

- Exemples : utilité vs coût, délai vs coût, priorité vs coût.

3 [15 minutes] **Utilisation de la matrice** : en collectif, prendre chacune des propositions et les classer avec le collectif dans le tableau. Elaborer le plan d'actions selon la priorisation réalisée.

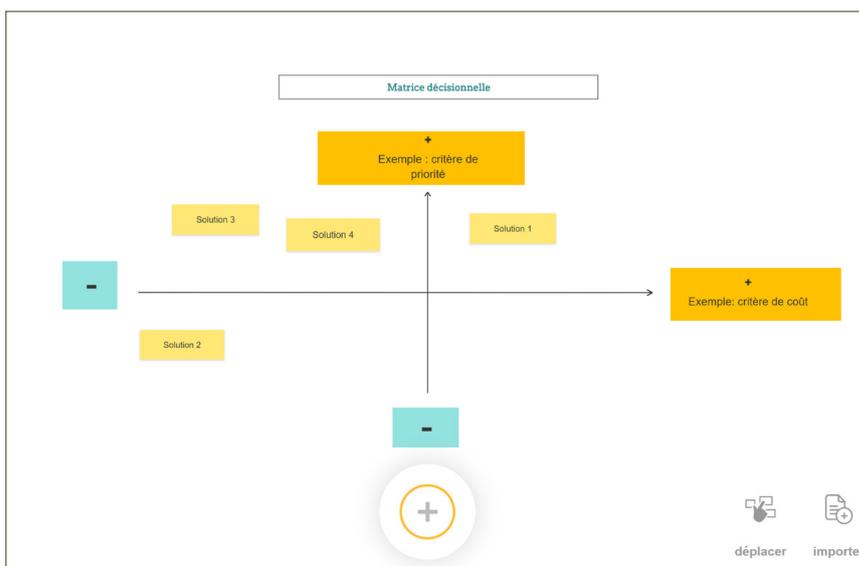


FIGURE 3: UN EXEMPLE DE MATRICE DECISIONNELLE – AGENCE NOUVELLE DES SOLIDARITES ACTIVES

FICHE 11 : PRIORISATION – LE VOTE NUF

OBJECTIF

Prioriser parmi différentes solutions identifiées en fonction de trois critères : la nouveauté, l'utilité et la faisabilité.

Durée : entre 15 et 20 minutes.

Installation : dresser un tableau à 4 colonnes : les idées sont écrites dans la première colonne, et les 3 autres colonnes correspondent aux 3 critères :

- **Nouveauté** (est-ce que cette proposition a déjà été proposée ou testée ?).
- **Utilité** (est-ce que cette proposition peut résoudre le problème ?).
- **Faisabilité** (est-ce que cette proposition est réalisable en termes de planning et du budget ?).

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire un tableau vide sur Klaxoon.

Post-it : les participants créent des post-it. En parallèle, l'animateur.ice dispose les post-it de manière lisible.

PROPOSITIONS	N NOUVEAUTE	U UTILITE	F FAISABILITE	TOTAL
①	0 7 1 0 3 1	3 4 5 2 1	6 6 6 5 4	TOTAL 55
②	2 2 2 2 1 1	4 5 5 6	3 3 1 7 3	TOTAL 75
③	5 4 8 6 7	3 1 3 2 2 1	5 4 3 4 4	TOTAL 61

Animation :

1 [2 minutes] **Donner la consigne** : les participants évaluent, en collectif, l'ensemble des propositions en les notant de 1 à 10 pour chacun des critères.

2 [5 à 15 minutes] **Temps collectif** : les participants vont noter chacune des propositions selon les 3 critères.

3 [5 minutes] **Synthèse** : l'animateur.ice calcule la note totale pour chacune des propositions et les classe en fonction de la note obtenue.

FICHE 12 : PRIORISATION A DISTANCE

OBJECTIF

Prioriser à distance, avec l'ensemble des personnes inscrites au groupe de travail, les actions à inscrire dans le plan d'actions.

Durée : à distance, 5 minutes par participant et 25 minutes pour l'animateur.

Installation : lister les idées d'actions identifiées lors des précédentes réunions du groupe sur un document word. La fiche priorisation est envoyée à l'ensemble des participants.

Animation :

1 **Donner la consigne** : inviter les participants à numéroter les propositions (de 1 à 10 si 10 propositions figurent sur la fiche).

2 **Synthèse** : l'animateur.ice récupère l'ensemble des fiches et classe les différentes propositions en fonction des retours. Il identifie ainsi les propositions prioritaires pour le plan d'action.

7. Etablir un plan d'action

FICHE 13 : PLAN D'ACTION – JARDIN DES SOLUTIONS

OBJECTIF

Faire émerger des actions et solutions concrètes après avoir identifié les grands axes d'un plan d'actions.

Durée : 1h à 1h30.

Installation :

- Préparer un paperboard et des post-it. Sur chaque page du paperboard, dessiner un arbre avec des racines et des branches.
- Chaque arbre correspond à un axe du plan d'action. Il y a autant d'arbres que d'axes prioritaires.
- Chaque branche représente une action découlant de l'axe. Prévoir des post-it de couleurs différentes pour décliner l'action : Qui ? Comment ? Quand ? Ces post-it représentent les feuilles de l'arbre.



Déroulement :

[1] **[10 minutes]** Répartir les participants en sous-groupes (4-6 personnes). Pendant 10 minutes les différents sous-groupes identifient les freins (situés aux racines) à la réalisation de l'axe prioritaire.

[2] **[15 minutes]** A l'issue des 10 minutes, les sous-groupes changent d'axe prioritaire (donc d'arbre) et listent cette fois-ci les actions concrètes (une par branche) tout en prenant en compte les freins identifiés par le groupe précédent (ils peuvent les compléter si besoin).

[3] **[15 minutes]** Les sous-groupes changent encore une fois d'axe (d'arbre). Ils remplissent un ou plusieurs post-it répondant aux questions Qui ? Comment ? Quand ? pour chacune des actions (branches).

[4] **[15 minutes]** Lorsque les groupes ont travaillé sur l'ensemble des actions, l'exercice s'arrête et une personne par groupe restitue le travail réalisé pour chaque axe prioritaire (arbre).

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : construire un arbre sur Klaxoon.

Post-it : les participants créent des post-it. En parallèle, l'animateur.ice dispose les post-it de manière lisible.

FICHE 14 : ELABORER UN PLAN D'ACTION

OBJECTIF

**S'assurer de la déclinaison des objectifs et actions.
Etablir un plan d'action précis et détaillé pour chacune des activités discutées en réunion.**

Durée : 15 à 30 minutes.

Installation : avoir la liste des actions identifiées précédemment par le groupe. Avoir une trame de plan d'action vide.

Animation :

Une fois le plan d'action établi, lister les actions à réaliser, leurs échéances et les acteurs et moyens à mobiliser sur le territoire pour répondre aux grands objectifs de la feuille de route. Pour chaque action, identifier un référent chargé de veiller à sa mise en œuvre.

ADAPTER L'ANIMATION À LA VISIOCONFÉRENCE

Matériel : une page PPT avec le tableau vide.

L'animateur.ice partage son écran et remplit le tableau au fur et à mesure des échanges du groupe.

OBJECTIF	SOUS-OBJECTIF	ACTION	ACTEURS CONCERNÉS	MOYENS	ECHÉANCE
Objectif 1	Sous-Objectif 1	Action 1			
		Action 2			
	Sous-Objectif 2	Action 1			
		Action 2			
Objectif 2	Sous-Objectif 1	Action 1			
		Action 2			
	Sous-Objectif 2	Action 1			
		Action 2			



Agence
nouvelle des
**solidarités
actives**

www.solidarites-actives.com

Agence nouvelle des solidarités actives
28, rue du Sentier 75002 Paris
Tél. : 01 43 48 65 24

**POUR TOUT
RENSEIGNEMENT ET CONTACT**

Sophie Lochet

sophie.lochet@solidarites-actives.com



Manon Sirisouk

manon.sirisouk@solidarites-actives.com

