

Boîte à outils pour animer les groupes de travail du Conseil de développement



Conseil de Développement
MÉTROPOLITAIN EUROPEEN DE LILLE

- Octobre 2019 -

Sommaire

Partie 1 : Comment animer une réunion ?

- 1-1 Le pilotage d'un atelier / groupe de travail. *p 4*
1-2 La contribution ou l'objectif à atteindre. *p 8*

Partie 2 : La boîte à outils.

- 2-1 Le process d'animation : le diamant. *p 10*
2-2 Lancer la dynamique de groupe (présentation des participants, brise-glace). *p 11*
2-3 Introduire le sujet. *p 14*
2-4 Méthodes d'animation. *p 16*

Partie 3 : Les outils d'animations.

- Fiche 1 : Métaplan (ou Post-it). *p 22*
Fiche 2 : Groupe nominal. *p 24*
Fiche 3 : Carte mentale. *p 26*
Fiche 4 : Les six chapeaux de Bono. *p 28*
Fiche 5 : Scénario catastrophe / Scénario rêve. *p 30*
Fiche 6 : Choisir, hiérarchiser, prioriser. *p 32*
Fiche 7 : Méthodes sur et avec le terrain ! Les marches exploratoires. *p 34*
Fiche 8 : Méthodes sur et avec le terrain ! Les visites de terrain. *p 36*
Fiche 9 : Méthodes sur et avec le terrain ! Inviter un intervenant extérieur. *p 38*
Fiche 10 : Comment élaborer un questionnaire ? *p 40*
Fiche 11 : Conclure. *p 44*
Fiche 12 : Bâtir un plan pour bien rédiger la contribution. *p 46*

Le Mot de la présidence

Pourquoi un guide à destination des animateurs

Le Conseil de développement est un lieu de débat qui permet à un groupe de citoyens volontaires mais aussi très divers d'éclairer de façon originale les éléments de choix des élus sur la définition et la mise œuvre des politiques publiques.

Mais qui dit diversité dit aussi aptitudes diverses à prendre la parole, à débattre, à défendre son opinion.

Notre souhait permanent est de renforcer le mode de travail collaboratif dans lequel, toutes et tous arrivent à faire valoir leur point de vue, qu'il soit « expert » ou « naïf », à argumenter, à participer à l'élaboration d'une position collective.

C'est l'objet de ce petit guide issu d'une formation organisée en 2017 pour les animateurs de nos Chantiers prospectifs. Il n'a d'autre ambition que d'aider au dynamisme des ateliers, groupes de travail, commissions mis en place à l'occasion de nos réflexions. Cette boîte à outils pourra être complétée au fil du temps en fonction des besoins que vous exprimerez.

Tous nos remerciements vont à ceux sans qui ce guide n'existerait pas : Sophie Delebarre, Guillemette Lescure, Catherine Florent, Marie-Julie Rock, Jeanne-Marie Vollemaere et Sylvie Houzet.

En souhaitant qu'avec ces outils, nos contributions soient toujours plus utiles à notre métropole.

Gérard Flament

Président du Conseil de développement



C'est quoi animer, animer pour produire quoi et pour qui, c'est quoi les étapes, c'est quoi être animateur, en quoi l'équipe d'appui peut m'aider, en quoi je peux l'aider etc.



1-1 Le pilotage d'un atelier / groupe de travail

➤ AVANT LA RÉUNION



• Travail des animateurs et/ou membres

- o Prévoir une réunion préparatoire ou un échange par mail avec le co-animateur une dizaine de jours avant la séance de travail en lien avec l'équipe d'appui.
- o Préparer un texte d'invitation et le transmettre à l'équipe d'appui.
- o Anticiper les besoins pour la tenue de la réunion et en faire part à l'équipe d'appui si besoin de matériel spécifique.
- o Si accueil d'invités éventuels, transmettre à l'équipe d'appui leurs noms, coordonnées au minimum 8 jours avant intervention.
- o Si l'équipe d'appui doit prendre contact avec les invités pour les solliciter et ensuite prévoir leur venue, le prévoir lors de la dernière réunion pour la réunion suivante.

• Travail de l'équipe d'appui :

- o Réservation de la salle : date choisie en commun par les animateurs ou les membres à la fin de la précédente réunion (Prévoir un délai d'une quinzaine de jours au minimum pour être sûr de disposer d'une salle).
- o Envoi de l'invitation aux membres une semaine avant la séance de travail.
- o Contacter les personnes et organiser leur venue (délai 1 mois environ avec rappel 8 jours avant).
- o Si les réunions ont lieu entre 12h et 14h : réserver les sandwiches avant 10h la veille de la réunion.
- o Lors de la réunion, l'équipe un peu avant, vérifie si le matériel est disponible (informatique, outils spécifiques, photocopies..) et met à disposition la feuille d'émargement.

► LORS DE LA RÉUNION

- Faire connaissance.
- Demander un volontaire pour rédiger un compte rendu.
- Chaque réunion doit se tenir en 2h maximum en 3 temps :
 - o Commencer par un point sur la réunion précédente + point info libre.
 - o Traiter les sujets du jour.
 - o Conclure la réunion + ouverture sur la suivante.
- Poser les enjeux.
- Répondre aux questions : qui ? Quoi ? Avec qui ? Comment ? Quand ?
- Trouver de bonnes (!) idées, de bonnes propositions :
 - o Utiliser des outils qui suscitent l'intelligence collective : carte mentale...
 - o Rencontrer les services, des intervenants extérieurs, faire des visites, s'ouvrir...
- Veiller à ce que le travail soit bien réparti sur tout le groupe, que chacun puisse apporter des idées, rebondisse sur celles des autres et apporte des ouvertures, des contacts...la parole doit être libre, constructive et décontractée.
- En fin de réunion, programmer les prochaines dates et définir ensemble, si cela est possible, l'ordre du jour de la prochaine réunion :
 - o Convenir ensemble le choix d'un jour.
 - o Convenir ensemble d'un horaire : soit 18h-20h ou 12h-14h.
 - o Programmer un calendrier sur le trimestre afin que les participants puissent anticiper leur participation.

► APRÈS LA RÉUNION



- Rédiger le compte rendu dans la semaine qui suit la réunion et le faire valider par les participants.
- Transmettre le compte rendu à l'équipe d'appui qui se chargera de le déposer sur le site (espace membres).
- Si une présentation a été faite par des intervenants extérieurs, la transmettre à l'équipe d'appui qui se chargera de la déposer sur le site (espace membres).
- L'équipe d'appui transcrit les présences lors de la réunion dans un fichier spécifique :
 - o Elle complète, si nécessaire, les inscriptions aux ateliers
 - o Elle prend contact avec les participants à venir
 - o Elle reprend éventuellement contact avec les intervenants extérieurs pour obtenir la présentation ou des pièces complémentaires
 - o Elle met à jour les informations sur le site (espace membres) pour chaque atelier en cours



► AU FIL DES RÉUNIONS

- À chaque réunion en introduction, refaire un point sur les réunions précédentes afin de permettre à l'ensemble des participants de suivre la progression du groupe de travail.
- Ne pas hésiter à faire des réunions intermédiaires entre pilotes en lien avec l'équipe d'appui pour faire un point sur l'avancement des travaux, définir ou redéfinir un calendrier afin d'organiser les réunions suivantes et de pouvoir ensuite discuter et phaser avec le groupe les étapes suivantes.
- Ne pas hésiter à solliciter les membres du groupe de travail pour des actions, des comptes rendus et répartir ainsi les activités.
- Lorsque le groupe est suffisamment avancé, travailler sur les points et les actions que le groupe souhaite mettre en valeur (y consacrer une réunion).
- Discuter et élaborer le plan de la contribution avec le groupe et répartir les tâches de rédaction.



Être plus fort ensemble !



1-2 La contribution ou l'objectif à atteindre



La contribution doit être la plus claire et visuelle possible.

- **Le fond :**

- o En introduction rappelle l'origine des travaux (saisine, auto saisine,...) et la démarche adoptée par le groupe de travail.
- o Éventuellement rappeler les travaux déjà réalisés par le Conseil sur le sujet.
- o Poser ensuite les enjeux.
- o Faire des propositions, apporter des idées.
- o Offrir de réfléchir plus avant sur certains points si les élus le souhaitent.
- o Le tout articulé autour d'un plan qui a été validé par le groupe de travail.

- **La forme :**

- o Une bonne contribution doit rester courte.
- o Elle peut être accompagnée d'une synthèse sur 1 ou 2 pages qui pourra être utilisée pour sa présentation aux élus ou en plénière du Conseil de développement.
- o Ne pas hésiter à l'agrémenter de photos, tableaux, encadrés...

- **Le rôle de l'équipe d'appui :**

- o Elle vous accompagne durant toute la phase de rédaction.
- o Elle vous aide à la mise en forme (recherche d'illustrations, traitement de texte, relecture ...).
- o Elle organise la reproduction (intermédiaire et finale).

- **Validation de la contribution par le groupe et le Bureau :**

- o Avant de finaliser la contribution, prévoir de rencontrer les élus pour à la fois leur présenter le contenu et envisager quelques ajustements, si nécessaire.
- o Pour la rencontre avec l' élu préparer une petite synthèse de la contribution afin de servir de fil conducteur à la rencontre.
- o Prévoir une date avec l'équipe d'appui qui se chargera d'organiser la rencontre.

- o Envoyer le projet de contribution quelques jours avant la rencontre.
- o Envoyer la contribution finale au Président de la MEL à Bernard Gérard et à l'élus thématique.
- **Pour les contributions qui font l'objet d'une présentation en plénière du Conseil :**
 - o Réaliser en lien avec l'équipe d'appui un visuel de présentation (PPT ou autres).
 - o Prévoir la distribution de la contribution au début de la plénière.



- o Quand elle a été validée après la plénière, envoyer la contribution aux membres du Conseil de développement (par mail) et aux élus de la MEL (par courrier).
- o Envoyer la contribution selon son sujet à certains organismes, ainsi qu'aux institutions et personnes ayant été associés aux travaux.
- o Publier la contribution sur le site et relayer l'information sur la newsletter du Conseil.

La boîte à outils



2-1 Le process d'animation : le diamant



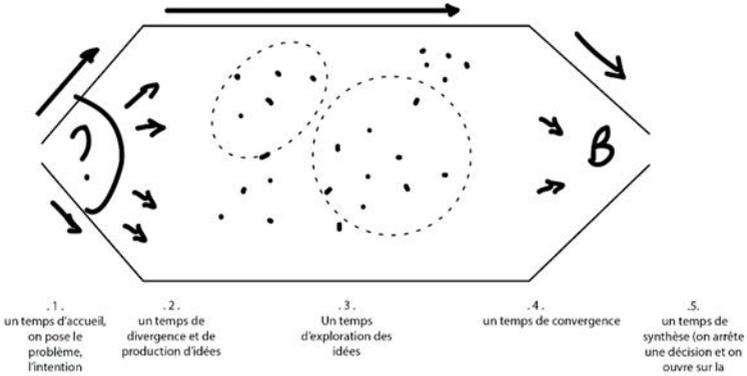
Le diamant d'une réunion ou d'un projet :

Chaque réunion ou projet sont composés idéalement de 5 phases :

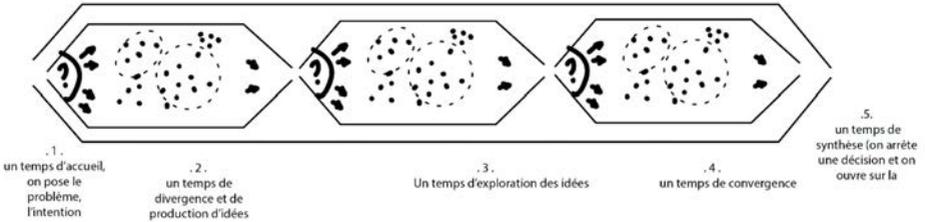
- un temps d'accueil, d'ouverture, où des intentions claires sont posées, où le problème à résoudre est énoncé, où le contexte est posé, des informations importantes données.
- un temps de divergence ou un temps d'idéation, on cherche des idées, on crée de nouvelles solutions.
- un temps d'expérimentation des différentes idées (expérimenter, explorer, analyser, réflexion, examiner).
- un temps de convergence (conclusion, décision, action).
- un temps de synthèse (on arrête une décision) et d'ouverture (on ouvre sur la prochaine étape, séquence à accomplir).

Ne pas perdre de vue ces phases permet d'avancer d'un pas sûr et avec les idées claires.

DÉROULÉ D'UNE RÉUNION



DÉROULÉ D'UN PROJET



2-2 Lancer la dynamique de groupe (présentation des participants, (brise-glace)



Ces techniques de présentation des participants ou de brise-glace peuvent être utilisées lors de la 1^{ère} séance de travail du groupe ou plus tard en cours de processus de réunions du groupe si besoin.

➤ Réaliser autrement le traditionnel tour de table des présentations

- **Interviews croisées (15 mn)**

Les participants s'organisent en binômes en veillant à se mettre avec une personne qu'ils ne connaissent pas ou peu (si nombre impair 3 membres créent un petit groupe ou création d'un binôme participant - animateur). Chacun son tour très rapidement, 2 ou 3 minutes, interroge l'autre en vue de le présenter ensuite aux autres en 1 ou 2 minutes, à partir de quelques questions proposées par l'animateur (prénom ? ville ? date d'entrée/ancienneté au CDD ? motivations / sujet du groupe de travail ? etc. ?)

- **La carte de visite (10 mn)**

Chaque participant est invité à plier une feuille de papier A4 sous la forme d'un prisme triangulaire (pyramide) puis d'inscrire sur une facette son prénom, sur une autre de se décrire grâce à un dessin ou 2 ou 3 mots clefs, et de la même manière de donner sa « météo du jour » sur la troisième facette (« bien », « en forme », « content d'être là », etc.)

➤ Faire connaissance en s'amusant



- **Jeu des prénoms (5 à 10 mn selon la taille du groupe)**

Les participants et l'animateur sont en cercle (debout ou assis).

L'animateur explique le déroulement et rappelle le principe de solidarité du jeu (si un participant ne trouve pas un prénom les autres l'aident)

L'animateur commence en donnant son prénom

Son-sa voisin-e de gauche donne le prénom de l'animateur et le sien

Son-sa voisin-e de gauche fait de même : donne le prénom de l'animateur, le prénom de son-sa voisine de droite puis le sien

Ainsi de suite, en tournant vers la gauche, jusqu'à ce que tous les membres du groupe aient donné, dans l'ordre, le prénom de l'animateur et les prénoms des autres membres présents à sa droite

L'animateur boucle en donnant tous les prénoms avant de redonner le sien.

- **Jeu du nœud (5 mn)**

En petit cercle, épaule contre épaule, chacun tend la main droite au centre et attrape une main mais pas celle de son voisin, puis il attrape avec sa main gauche n'importe quelle autre main. Le nœud est constitué, il faut le défaire sans lâcher les mains et en prenant soin des autres.

- **Jeu de la constellation (10 mn)**

Les participants se placent autour d'un objet identifié au centre (ex une chaise). L'animateur leur pose successivement plusieurs questions. A chaque question, les participants se déplacent pour se positionner plus ou moins loin de l'objet en fonction de leur réponse.

Exemple de questions :

- À quelle distance habitez-vous / MEL (ceux qui habitent tout près se positionnent tout près de l'objet, ceux qui habitent très loin se positionnent le plus loin possible de l'objet).
- Quel est votre état du moment présent, « votre météo personnelle » (les participants se positionnent plus ou moins près de l'objet selon qu'ils se sentent plus ou moins bien).
- Quelle place le bénévolat a-t-il dans votre vie, CDD inclus (les participants se positionnent plus ou moins près de l'objet selon que le bénévolat tient une place plus ou moins grande).

Même logique de positionnement pour chaque question posée.

► Développer la confiance, les liens au sein du groupe, apprendre à s'organiser ensemble pour réaliser une tâche, etc.

- **La chaîne humaine (10 à 15 mn)**

L'animateur donne deux qualités/caractéristiques qui lui sont liées. Si un participant s'y reconnaît, il vient lui donner la main. Chaque participant faisant partie de cette chaîne agrandit.

Celle-ci en donnant une caractéristique qui lui est propre (et qui n'a pas encore été citée). Et ainsi de suite jusqu'à ce que la chaîne soit formée (en cercle) par tous les participants.



- **Les chenilles (15 à 20 mn)**

Les participants forment des chenilles de 5 pers (ou chenilles de 4 personnes si petit groupe ; 3 à 5 chenilles en tout selon la taille groupe. Tous ont un bandeau sauf le dernier de chaque chenille qui est le guide. Il donne des indications à la personne juste devant lui sans un mot à travers des signaux (petite tape sur l'épaule gauche pour aller vers la gauche, entre les 2 omoplates pour aller tout droit, etc.) et ainsi de suite chacun transmet les mêmes indications à la personne qui le précède. Les chenilles se dirigent ainsi sans usage de la voix et doivent traverser la pièce sans se toucher !

Tour de ressenti en grand groupe

Matériel/aménagement : Bandeaux, espace dégagé et restreint

2-3 Introduire le sujet

- **L'acrostiche (10 mn)**

Chaque participant est invité à se présenter en répondant à une question qui correspond à l'objet de la séance de travail. Sa réponse doit contenir 1 ou 2 mots clefs qui commencent par 1 ou 2 lettres de son prénom. Ex : « Bonjour je m'appelle Sylvie, j'ai choisi le E de Sylvie comme Enjeu car je pense que le sujet de notre groupe est un enjeu important pour ... Bonjour je m'appelle Jean, j'ai choisi le J de mon prénom comme Jeunesse car les jeunes sont les 1^{ers} impactés par le sujet de notre groupe car... »



- **Le débat mouvant (10 mn)**

L'animateur émet au groupe une proposition en lien avec le sujet de la séance de travail et demandent aux participants s'ils sont d'accord ou pas d'accord avec cette proposition. Se forment alors 2 sous-groupes qui se tiennent debout face à face séparés par 2 mètres environ : d'un côté ceux qui sont d'accord, de l'autre ceux qui ne sont pas d'accord. Chaque sous-groupe, chacun son tour, doit alors trouver des arguments pour donner envie à ceux « d'en face » de le rejoindre (individuellement, les participants convaincus par les arguments traversent les 2 mètres pour rejoindre l'autre groupe, « ils votent avec leurs pieds »). Chaque sous-groupe tente ainsi 4 ou 5 fois de convaincre les participants de l'autre. A la fin, on évalue ensemble s'il y a eu beaucoup de mouvements, allers-retours, s'il y a une forte majorité au final d'un côté, etc. Les arguments échangés pourront être ré utilisés plus tard par l'animateur lors des travaux...

- **L'objet rattaché au sujet (10 mn)**

À la demande de l'animateur (commande exprimée lors de la séance précédente ou transmise par mail avec l'ordre du jour), chaque participant vient avec un objet qui, pour lui, est rattaché au sujet de travail annoncé. Ex : « merci à chacun de venir avec un objet qui représente pour lui l'innovation ». Tour de table durant lequel chacun pose au milieu du cercle l'objet avec lequel il est venu et explique le choix de cet objet.

Les éléments d'explication des choix pourront être ré utilisés plus tard par l'animateur lors des travaux...

- **La photo-support (15 mn)**

Dans une collection de photocopies très différentes, chacun en choisi une avec laquelle il sent un lien avec le sujet. Il explique aux autres participants les raisons de son choix. Compter sur une trentaine de photos découpées dans des revues.



Quelques méthodes d'animation et outils vous sont proposées au travers de fiches méthodologiques. Elles pourront être complétées par d'autres documents que vous trouverez dans l'espace membres de notre site internet dans les rubriques nos outils ou nos ressources.

• Méthodes de créativité et foisonnement d'idées

o Les post-it (métaplan)

Technique de visualisation et de mise en scène qui permet de structurer un remue-méninges (« brainstorming ») afin de :

- construire une vision collective sur un objet d'étude, à partir des visions et des opinions individuelles en un temps court
- enclencher un débat constructif sur les réponses et non sur la question
- éviter les prises de paroles intempestives et ainsi favoriser l'expression et l'implication de chacun
- visualiser les catégories/types et l'importance/poids des réponses apportées

--- > Voir fiche n° 1 page 22.

o Le groupe nominal

Méthode de créativité qui permet :

- d'optimiser la participation des membres pour inventorier des réponses/propositions
- d'obtenir le maximum de réponses ou solutions à une question ou à un problème posé
- d'éviter les prises de paroles intempestives
- de visualiser les catégories/types et l'importance/poids des réponses ou solutions apportées

--- > Voir fiche n° 2 page 24.

- o La carte mentale

Méthode de partage, d'organisation et de hiérarchisation de données qui permet :

- de structurer l'information et de la visualiser de manière non linéaire
- de construire une vision partagée
- d'explorer des hypothèses, des alternatives, de faire émerger de l'information utile au projet
- d'allier créativité, rigueur, cohérence et convergence

--- > **Voir fiche n° 3 page 26.**

- **Méthodes pour faire le tour d'un sujet - aider à faire consensus**

- o Les 6 chapeaux de Bono

Cette méthode consiste à structurer la pensée autour d'un sujet, en adoptant, étape par étape des façons de penser différentes et complémentaires, chacune étant incarnée par un chapeau de couleur différente (cf. signification des chapeaux page suivante).

--- > **Voir fiche n° 4 page 28.**

- o Scénario catastrophe/scénario rêvé

Découvrir le scénario catastrophe / rêve et ses bénéfiques : l'objectif est d'explorer les extrêmes pour mieux faire émerger ce qui est souhaitable et comprendre comment les choses peuvent déraiper. C'est pourquoi il est aussi important de travailler sur le processus (qu'est ce qui amène à la catastrophe ou au contraire au rêve) que sur les actes ou actions.

Dans cette animation chacun est acteur et animateur et peut s'exprimer. Une place importante est laissée à l'imagination et à la créativité.

--- > **Voir fiche n°5 page 30.**

- **Méthodes pour Choisir - Hiérarchiser - Prioriser - Resserrer**

- o Les gommettes ; Les 5 doigts

--- > **Voir fiche n° 6 page 32.**

Ces deux méthodes permettent de voter pour une série de solutions, actions et ainsi de les prioriser.

- Méthodes sur et avec le terrain



- o Les marches exploratoires

Cette méthode consiste à se déplacer sur le terrain pour vérifier des préjugés, des constats, etc., faits en réunion à la MEL. Plus précisément, souvent, il s'agit de chercher comment améliorer un site, notamment au niveau de la signalisation, l'aménagement, la visibilité, l'accessibilité...

--- > Voir fiche n° 7 page 34.

- o Les visites de terrain

L'objectif est de déplacer le groupe de travail dans un lieu dont la visite pourra permettre de compléter l'étude d'un sujet de saisine ou auto-saisine.

--- > Voir fiche n° 8 page 36.

- o Inviter un intervenant extérieur

L'objectif est de compléter des propos en invitant un sachant qui puisse débattre d'un sujet déterminé au préalable, rentrant dans son champ de compétences afin d'introduire ou de compléter le travail d'un groupe sur un sujet précis pour lui donner une teinte philosophique, sociologique ou d'exemples divers et variés mais concrets.... Cela peut se faire sous forme de conférence, débat ou entretien.

--- > Voir fiche n° 9 page 38.

- o L'enquête par questionnaire



--- > Voir fiche n° 10 page 40.

- Méthodes pour Conclure



- o Conclure chaque séance de travail du groupe

Chaque séance du groupe de travail a un objectif qui est indiqué dans l'ordre du jour et rappelé en début de séance.

Il faut donc à la fin de chaque séance se donner un temps de synthèse pour voir si on a bien répondu à l'objectif, quelles réponses ont été apportées et quel est le chemin qui nous reste à parcourir (ouverture sur les prochaines séances). C'est le temps de la déclusion qui marque la fin du temps collectif.

--- > Voir fiche n°11 page 44.

- o Élaborer le plan détaillé du produit final



--- > Voir fiche n°12 page 46.



Fiches méthodologiques



Légende des fiches :

- ★ : facile
- ★★ : abordable
- ★★★ : animateur aguerrri



Fiche 1 Métaplan (ou Post-it)

Intentions/objectifs/
Intérêts.

Technique de visualisation et de mise en scène qui permet de structurer un remue-ménages (« brainstorming ») afin de :

- Construire une vision collective sur un objet d'étude, à partir des visions et des opinions individuelles en un temps court.
- Enclencher un débat constructif sur les réponses et non sur la question.
- Éviter les prises de paroles intempestives et ainsi favoriser l'expression et l'implication de chacun.
- Visualiser les catégories/types et l'importance/poids des réponses apportées.

Méthode en 4 temps

1^{er} temps Créativité individuelle : (temps = 5 mn maximum).

- Poser la question aux participants (le mieux est d'écrire aussi la question sur le support prévu (grande feuille de papier kraft collée sur panneau, tableau blanc ou autre) et vérifier que la question est comprise par tous. Exemple de question : Quels sont les principaux atouts du territoire de la MEL en matière d'attractivité ?
- Demander aux membres du groupe de prendre chacun(e) quelques petites cartes de format A6 (ou post-it) et un feutre et d'y écrire leurs réponses :
 - 1 seule réponse/proposition/opinion par carte.
 - tenir la carte ou le post-it de façon horizontale.
 - écrire avec le feutre (visibilité).
 - pas plus de 7 mots.
 - écrire le plus lisiblement et grand possible en script minuscules.

Règles du jeu : demander aux membres du groupe de respecter le silence absolu et la confidentialité des propositions (ne pas échanger entre eux, ne pas « copier » les uns sur les autres)

2^{ème} temps : mise en commun et regroupements thématiques (temps = 30 mn environ).

L'animateur récupère les cartes (ou post-it) du groupe. Consigne : passer à chaque fois d'un participant à l'autre comme dans un tour de table ; 1 carte d'un participant puis 1 carte d'un autre et ainsi de suite jusqu'à ce que plus aucun participant n'ait de carte ou post-it à donner).

L'animateur lit et scotche (scotch repositionnable) les cartes (ou colle les post-it) l'une après l'autre sur le papier kraft.

Consignes :

- Vérifier quand la proposition lue peut sembler le nécessiter, que les membres du groupe la comprennent bien. Si besoin demander à son auteur d'expliquer son opinion et reformuler si le groupe le juge utile (attention on est juste sur compréhension de ce que l'auteur veut dire et non sur d'accord/pas d'accord). L'animateur écrit alors la seconde formulation proposée par le groupe sur une nouvelle carte et jette la première.
- Commencer à regrouper au fur et à mesure avec l'aide du groupe les cartes aux contenus proches ou abordant le même thème (ex : cadre de vie, ou environnement, ou économie, etc.). Les regroupements seront finalisés plus tard...

Mise en œuvre, déroulement, étapes.

- Les cartes sont scotchées sans les superposer (avoir la visibilité de toute la production collective).
- toutes les cartes sont gardées et scotchées : toute contribution est prise en compte, on ne juge pas, on n'écarte pas (mais si débat sur le fond on en prend note).
- garder et scotcher ensemble (sans les superposer toujours) les cartes « similaires » (si une même réponse est proposée par plusieurs membres c'est qu'elle est partagée, il faut visualiser cette information).
- si une même carte contient en fait 2 réponses/propositions/avis, barrer la seconde idée sur cette carte et créer une seconde carte avec la seconde idée.

3^{ème} temps Finaliser et nommer les regroupements ou Hiérarchisation (10 mn environ).

- L'animateur invite le groupe à finaliser et nommer les regroupements : terminer de déplacer/rapprocher les cartes aux contenus proches ou abordant la même thématique, nommer les thématiques (entourer et écrire l'intitulé de chaque regroupement, intitulé en 2 ou 3 mots maximum à la libre créativité du groupe).

4^{ème} temps Conclure et remercier.

- L'animateur commente/présente brièvement le résultat produit collectivement et fait un tour de table afin que chaque participant dise en quelques mots très brefs ce qu'il pense de ce résultat.
- Remerciements.

Installation, matériel nécessaire, précautions de méthode.

Installation, préparation de la salle :

- travaux en petits groupes de 8 personnes environ (6 minimum, 10 maximum) autour de tables rondes ou carrées (bannir les grandes tables rectangulaires).

Matériel nécessaire :

- des cartes A6 ou post-it.
- 1 rouleau de scotch repositionnable.
- 1 rouleau de scotch normal.
- une grande feuille de papier kraft fixée sur un support.
- des feutres noirs pour écrire sur les cartes (ou post-it).
- des feutres de couleur pour entourer et nommer les regroupements thème thématiques.

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- Scotcher pour éviter la perte ou le déplacement des cartes ou post it sur la feuille de Paper board ou kraft sur lesquels les cartes ou post it ont été posés et conserver cette feuille (pour utilisation ultérieure pour préparation séance suivante ou compte-rendu), on peut aussi prendre des photos.



Méthode de créativité qui permet :

- d'optimiser la participation des membres pour inventorier des réponses/propositions.
- d'obtenir le maximum de réponses ou solutions à une question ou à un problème posé.
- d'éviter les prises de paroles intempestives.
- de visualiser les catégories/types et l'importance/poids des réponses ou solutions apportées.

Méthode en 4 temps

1^{er} temps : Créativité individuelle (temps = 10 à 15 mn maximum).

- Poser la question aux participants (le mieux est d'écrire aussi la question sur le paper-board et vérifier que la question est comprise par tous. Exemple de question : Quels sont les principaux atouts du territoire de la MEL en matière d'attractivité ?
- Chaque personne écrit, **en phrases très courtes** ou mots clefs, le plus de réponses possibles sur une feuille.
- Règles du jeu : demander aux membres du groupe de respecter le silence absolu et la confidentialité des propositions (ne pas échanger entre eux, ne pas « copier » les uns sur les autres).

2^{ème} temps : Mise en commun, inventaire (temps = 30 mn environ).

- L'animateur anime un 1^{er} tour de table en demandant aux participants, chacun son tour, de lire une, et une seule, de ses réponses (celle qu'il veut, quand il l'a lue il la barre ou la signale par une croix sur sa feuille).
- L'animateur écrit au fur et à mesure les réponses sur le paper-board et demande aux autres s'ils avaient écrit dans leur liste la même réponse (ou presque). Dans ce cas l'animateur met 1 bâton en face de la réponse chaque fois qu'elle était proposée/écrite par un autre participant.
- L'animateur lance un 2^{ème} tour de table, puis 3^{ème}, 4^{ème}, de la même manière, etc. jusqu'à ce que tous les participants aient lu tout ce qu'ils avaient inscrit sur leur feuille (ceux qui n'ont plus de nouvelles réponses à lire passent leur tour).

3^{ème} temps : Regroupement ou Hiérarchisation (au choix selon attendus) (temps = 15/20 mn maximum).

Si regrouper :

- Sur le paper board, en utilisant des feutres de couleurs différentes, l'animateur « regroupe » par thème/domaine les réponses en les soulignant ou en les entourant avec le feutre de la couleur dédiée (1 couleur par thème/domaine).

Si hiérarchiser :

- Chaque membre du groupe a 2 gommettes vertes pour choisir les propositions/idées qui lui semblent les plus importantes/pertinente et 1 gommette rouge pour celle qui lui semble la moins importante/pertinente.

4^{ème} temps : Conclure et remercier.

- L'animateur commente/présente brièvement le résultat produit collectivement puis fait un tour de table pour inviter chaque participant à donner son avis sur le résultat produit collectivement.
- Remerciements.

Installation, préparation de la salle :

- travaux en petits groupes de 8 personnes environ (6 minimum, 10 maximum) autour de tables rondes ou carrées (bannir les grandes tables rectangulaires).

Matériel nécessaire :

Ex. Groupe nominal

- des feuilles pour inscrire individuellement ses idées.
- un paper-board pour mettre en commun.
- des feutres de couleur pour regrouper par thème/domaine.
- des gommettes si temps de hiérarchisation à la fin.





Méthode de partage, d'organisation et de hiérarchisation de données qui permet :

- de structurer l'information et de la visualiser de manière non linéaire.
- de construire une vision partagée.
- d'explorer des hypothèses, des alternatives, de faire émerger de l'information utile au projet.
- d'allier créativité, rigueur, cohérence et convergence.

Le but est d'élaborer collectivement un dessin qui rassemble/organise des idées, des visions, des opinions qui sont liées entre elles autour d'un sujet central.

C'est donc une méthode qui utilise et visualise l'association d'idées

Elle se déroule en 3 temps.

1. expressions libres autour du sujet central pour dessiner les 1^{ère} branches de la carte mentale :

- L'animateur pose le sujet aux participants et l'inscrit au centre d'une grande feuille horizontale posée au milieu de la table.
- Il leur demande d'exprimer des idées – forces clés autour de ce sujet et au fur et à mesure des propositions, il les positionne autour du sujet central et dessine ainsi les 1^{ères} branches de la carte.

2. déclinaisons :

- chaque 1^{ère} branche correspondante à une idée – force clé est ensuite déclinée à son tour selon la même méthode, et ainsi de suite, normalement jusqu'à épuisement du sujet. Il est possible de répartir le travail sur plusieurs réunions successives, la carte servant de fil conducteur d'une réunion à l'autre.

3. restructuration :

- tout au long de la phase de production, comme à son issue, il est possible de repositionner les idées et concepts sur la carte en utilisant des cartes repositionnables ou des post-it pour inscrire au fur et à mesure les propositions.

Conseils :

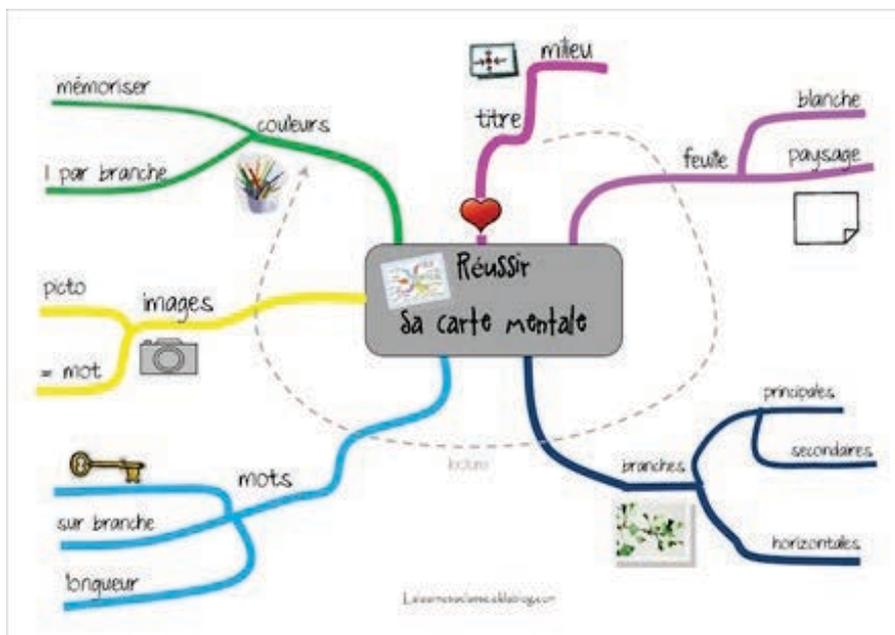
- Illustrez votre carte mentale, utilisez des images, formes, dessins, symboles, smileys, etc.
- Utilisez des mots clés.
- 1 idée/proposition par branche.
- Écrivez au-dessus de la branche.

Installation, préparation de la salle :

- travaux en petits groupes de 8 personnes environ (6 minimum, 10 maximum) autour de tables rondes ou carrées (bannir les grandes tables rectangulaires).

Matériel nécessaire :

- une grande feuille sur laquelle sera dessinée la carte mentale du groupe (plusieurs à disposition pour essais/erreurs).
- des feutres noirs et de couleurs.





Fiche 4 Les six chapeaux de Bono

Intentions/objectifs/
Intérêts.

Cette méthode consiste à structurer la pensée autour d'un sujet, en adoptant, étape par étape des façons de penser différentes et complémentaires, chacune étant incarnée par un chapeau de couleur différente (cf. signification des chapeaux page suivante).

Mise en œuvre, déroulement, étapes
Deux animateurs sont conseillés

Il faut afficher les chapeaux au mur pour que tout le monde les ait en tête

Préalablement à la réunion il faut penser à la séquence qu'on veut mettre en place en fonction du sujet. En effet on n'est pas obligé d'utiliser tous les chapeaux, par exemple :

Collecter des Idées initiales : *Bleu, Blanc, Vert.*

Choisir entre des alternatives : *Bleu, Blanc, (Vert), Jaune, Noir, Rouge.*

Identifier des solutions : *Bleu, Blanc, Noir, Vert.*

Commentaires rapides : *Bleu, Noir, Vert.*

Planification stratégique : *Bleu, Jaune, Noir, Blanc, Bleu, Vert.*

Amélioration de processus : *Bleu, Blanc, Blanc, Jaune, Noir, Vert, Rouge.*

Résolution de problèmes : *Bleu, Blanc, Vert, Rouge, Jaune, Noir, Vert.*

Mais on est libre de construire tout seul son cheminement.

La méthode :

- Poser les règles du jeu : « on va travailler sur cette succession de chapeau/ points de vue. Ils sont affichés au mur pour noter vos idées. On va se mettre successivement dans la posture de chaque chapeau ».
- Se donner 5 minutes par chapeau.
- Laisser les idées foisonner.
- Noter les idées uniquement si elles correspondent au chapeau.
- Avoir un co-animateur : l'un note, l'autre régule.

La séance commence et se termine par un chapeau bleu : ce sont les animateurs qui portent ce chapeau bleu avec lequel ils lancent le débat et le clôturent.

Les participants s'installent autour des affiches accrochées au mur, les animateurs sont devant, exposent la problématique, les objectifs et enjeux (chapeau bleu !) et lancent la démarche « Maintenant tout le monde met son chapeau jaune/ analyse le côté positif de la question et s'exprime pendant 5 minutes »...

À la fin les animateurs reprennent la parole (chapeau bleu) pour synthétiser, proposer un plan d'action, indiquer les prochaines étapes.

Installation, préparation de la salle :

- Afficher les chapeaux et leur signification.
- Afficher la séquence choisie (ex : bleu-noir-vert-bleu) en utilisant une affiche par séquence.
- Les participants sont en arc de cercle autour des affiches.

Matériel nécessaire :

- La fiche des chapeaux de Bono en grande taille à afficher dans la salle.
- une affiche par chapeau (avec idéalement le chapeau de la bonne couleur accroché au-dessus) accrochée au mur.
- des feutres pour inscrire les idées.
- un chronomètre pour gérer le temps.

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- On doit commencer et finir par le chapeau bleu (objectif organisation de la pensée).
- Ne pas dépasser 45 minutes car c'est une méthode intense et foisonnante.



BLANC (Neutralité)

Le penseur énonce des faits purement et simplement.

La personne alimente le groupe en chiffres et en informations. C'est l'image de la froideur de l'ordinateur et de celle du papier. C'est le goût de la simplicité : le minimalisme.

Exemple de question à poser :

Quelles sont les informations dont nous disposons ?
Les faits ?
Quelles informations nous manquent ?



ROUGE (les émotions)

Le penseur rapporte ses émotions, sentiments, intuitions et pressentiments.

Il n'a pas à se justifier auprès des autres chapeaux. C'est le feu, la passion, l'intuition.

Exemple de question à poser :

Quelle est mon intuition pour la suite ?
Qu'est-ce que je ressens ici et maintenant ?



NOIR (critique négative)

Le penseur fait des objections en soulignant les dangers et risques qui attendent la concrétisation de l'idée.

C'est l'avocat du diable ! C'est la prudence, le jugement négatif.

Exemple de question à poser :

Quels sont nos manques, nos faiblesses ?
Quels sont les risques ?
Qu'est-ce que ce projet peut générer comme effets négatifs ?
Dans le pire des cas, qu'est-ce qui pourrait arriver ?



JAUNE (critique positive)

Le penseur admet ses rêves et ses idées les plus folles.

Ses commentaires sont constructifs et tentent de mettre en action les idées suggérées par les autres membres du groupe. C'est le soleil et l'optimisme.

Exemple de question à poser :

Quelles sont nos forces ?
Qu'est-ce qui marche bien ?
Quelles sont les opportunités ?
Quels avantages cela peut nous apporter ?
Dans l'idéal, quels effets positifs en attendre à long terme ?



VERT (créativité)

Le penseur provoque, recherche des solutions de rechange.

Il s'inspire de la pensée latérale, d'une façon différente de considérer un problème. Il sort des sentiers battus et propose des idées neuves. C'est la fertilité des plantes, la semence des idées.

Exemple de question à poser :

Comment faire autrement ?
Quelles nouvelles idées, quelles alternatives ?



BLEU (organisation de la pensée)

C'est le meneur de jeu, l'animateur de la réunion qui canalise les idées et les échanges entre les autres chapeaux.

C'est le bleu du ciel qui englobe tout.

Exemple de question à poser :

Quel est l'objectif ?
Quelle séquence de chapeaux ?
Qu'est-ce qu'on retient de cette séquence ?
Quelles priorités ?



Fiche 5 Scénario catastrophe - Scénario rêvé

Intentions/objectifs/ Intérêts.

Découvrir le scénario catastrophe / rêvé et ses bénéfices : l'objectif est d'explorer les extrêmes pour mieux faire émerger ce qui est souhaitable et comprendre comment les choses peuvent déraiper. C'est pourquoi il est aussi important de travailler sur le processus (qu'est ce qui amène à la catastrophe ou au contraire au rêve) que sur les actes ou actions.

Dans cette animation chacun est acteur et animateur et peut s'exprimer. Une place importante est laissée à l'imagination et à la créativité.

Mise en œuvre, déroulement, étapes

Former, sur chaque sujet que l'on souhaite travailler, 2 groupes (entre 4 et 8 personnes) qui travaillent chacun sur (30 mn) :

- scénario catastrophe du sujet traité avant pendant après.
- scénario rêvé du sujet traité avant pendant après.

Mise en œuvre :

- Chaque groupe récupère sa feuille de mission (qui rappelle la problématique et le point de vue à développer) et sa feuille paper board.
- Chacun peut se munir de post-it vert (rêve) et rose (catastrophe) (les couleurs sont à l'appréciation des animateurs).
- Chacun a 5 mn pour produire autant de post-it que possible !
- Penser au "qui fait quoi, qui est impliqué ?", relationnel, organisationnel, logistique.
- Puis vient le temps de l'échange et du positionnement sur la feuille de paper board : 20.

Post-it max :

- Retour en grand groupe (30 mn), chaque groupe vient afficher sa production et la présente avec 1 porte-parole "avant/pendant/après".
- Tour de réaction.

Installation, matériel nécessaire, précautions de méthode.

Installation, préparation de la salle :

- Préparer autant de tables que nécessaire.
- Prévoir un mur pour afficher les productions de chacun.

Matériel nécessaire :

- Des affiches.
- Des post it de deux couleurs différentes (un pour le rêve un pour la catastrophe).
- De quoi fixer les affiches au mur.

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- Attention au temps.
- Laisser de la créativité et de la liberté notamment pour les modes de restitution.





Fiche 6 Choisir hiérarchiser prioriser

Intentions/objectifs/
Intérêts.

Deux outils permettent cela :

- 1 – les gommettes.
- 2 – le vote à 5 doigts.

Mise en œuvre, déroulement, étapes

Ces deux méthodes permettent de voter pour une série de solutions, actions et ainsi de les prioriser.

Pour les gommettes :

Distribuer 3 gommettes par personne (le nombre de gommettes peut augmenter si on a beaucoup d'éléments à prioriser).

Demander de les positionner sur la ou les idées qui paraissent les plus pertinentes (on est libre de poser deux voire ses trois gommettes sur la même idée).

On classe ensuite les idées en fonction du nombre de gommettes reçues.

Pour le vote à 5 doigts :

Il s'agit plutôt là de savoir quel est le niveau d'adhésion recueilli pour chaque proposition (il ne faut donc pas avoir beaucoup de propositions). Le principe est le suivant :

- 5 doigts : j'adhère totalement.
- 4 doigts : cette solution me convient.
- 3 doigts : je ne suis pas opposé à cette solution.
- 2 doigts : j'ai quelques réserves sur cette solution et j'ai du mal à la soutenir.
- 1 doigt : j'ai de sérieux doutes sur cette solution et ne peux la soutenir.

On énonce la solution et on procède au vote. On demande à ceux qui ne soutiennent pas l'idée d'exposer leurs arguments pour éventuellement modifier la solution et arriver au consensus

A noter que le vote à cinq doigts peut aussi être utilisé à la fin d'une séance de travail pour savoir si les participants ont trouvé la réunion très utile ou moins riche.

Installation,
matériel nécessaire,
précautions de méthode.

Installation, préparation de la salle :

- Afficher les solutions pour les gommettes.
- Afficher un poster avec la signification des 5 doigts.

Matériel nécessaire :

- Des gommettes (ou éventuellement des feutres pour dessiner des gommettes sur les affiches).
- Des affiches avec les solutions.
- Le poster des cinq doigts.

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- Bien expliquer le processus.
- Laisser un temps de débriefing pour que chacun exprime son ressenti.
- Accepter le vote et le prendre en compte (si par exemple tout le monde vote un ou deux doigts).

Et si nous devions décider...



J'adhère totalement à cette idée



Cette solution me va et je suis ravi(e) qu'on y soit parvenu.



Je peux m'accomoder de cette décision et y apporte mon soutien.



J'ai quelques réserves vis à vis de cette décision, et j'aurais du mal à la soutenir.



J'ai de sérieux doutes sur cette solution, je ne peux ni y m'en accomoder, ni la soutenir.



Fiche 7 Méthodes sur et avec le terrain ! Les marches exploratoires

Intentions/objectifs/ Intérêts.

Cette méthode consiste à se déplacer sur le terrain pour vérifier des préjugés, des constats,... faits en réunion à la MEL, plus précisément, souvent, il s'agit de chercher comment améliorer un site, notamment au niveau de la signalisation, l'aménagement, la visibilité, l'accessibilité....

Mise en œuvre, déroulement, étapes

1^{er} temps (1 heure) :

Définir le sujet de l'étude de la marche exploratoire : identifier le problème, délimiter le site ou l'itinéraire, identifier les personnes qui vivent ce problème, les inviter à se joindre au groupe pour trouver des solutions grâce aux différents angles d'observation.

2^{ème} temps (2 heures) :

Se rendre sur place à un moment choisi ou à différents moments et suivre le circuit prévu lors de la réunion préparatoire, noter tous les constats sur un document, faire des photos/vidéos, en groupe de 4 à 6 personnes, voire interroger les usagers rencontrés.

3^{ème} temps (1 heure) :

Regrouper les idées recensées pendant la marche et les compiler dans un tableau, un texte, un power point : identifier les causes du problème et trouver ensemble des solutions pratiques et réalisables...

4^{ème} temps :

Utiliser le support pour appuyer des idées et avancer sur un sujet précis et aussi pour identifier les personnes ou les organismes qui peuvent nous aider à réaliser les solutions retenues.

Installation, matériel nécessaire, précautions de méthode.

Installation, préparation de la salle :

- EN AMONT : Se réunir pour préparer le support qui servira pendant la marche, qui sera complété.
- Être un groupe de 5 à 10 personnes maxi, motivées.
- Avoir une météo favorable !

Matériel nécessaire :

- EN AMONT : Paper board pour préparer le document support de la marche
- Des bonnes chaussures
- Une montre pour ne pas dépasser le temps prévu pour les constatations

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- Être attentif, ne pas passer son temps à discuter en se baladant : observer !





Fiche 8 Méthodes sur et avec le terrain ! Les visites de terrain

Intentions / objectifs /
Intérêts.

L'objectif est de déplacer le groupe de travail dans un lieu dont la visite pourra permettre de compléter l'étude d'un sujet de saisine.

Mise en œuvre, déroulement, étapes

1^{er} temps (1 heure) :

Définir un lieu qui pourrait intéresser le groupe et permettre d'apporter de nouveaux éléments au sujet étudié par des constatations sur place.

2^{ème} temps (2 heures) :

Se rendre sur le lieu de la visite, noter tous les constats sur un document, faire des photos/vidéos pour appuyer les constats.

3^{ème} temps (1 heure) :

Regrouper les idées recensées pendant la visite et les compiler dans un tableau, un texte, un power point.

4^{ème} temps :

Utiliser le support pour appuyer des idées et avancer sur un sujet précis, l'intégrer à une contribution à titre d'exemple ou d'explications.

Installation, matériel nécessaire,
précautions de méthode.

Installation, préparation de la salle :

- EN AMONT : Se réunir pour préparer le support qui servira pendant la visite, qui sera complété : Contacter un guide et réserver une visite ou préparer des explications qui seront données pendant la visite.
- Être un groupe de 10 à 20 personnes maxi, motivées.
- Organiser un co-voiturage.

Matériel nécessaire :

- EN AMONT : Paper board pour préparer le document support de la visite.
- Des bonnes chaussures.
- Une montre pour ne pas dépasser le temps prévu.

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- Être attentif, ne pas passer son temps à discuter : observer et écouter !





Fiche 9 Méthodes sur et avec le terrain ! Inviter un intervenant extérieur

Intentions/objectifs/ Intérêts.

L'objectif est de compléter des propos en invitant un sachant qui puisse débattre d'un sujet déterminé au préalable, rentrant dans son champ de compétences afin d'introduire ou de compléter le travail d'un groupe sur un sujet précis pour lui donner une teinte philosophique, sociologique ou d'exemples divers et variés mais concrets...

Cela peut se faire sous forme de :

- Conférence.
- Débat.
- Entretien.

Mise en œuvre, déroulement, étapes

1^{er} temps (1 heure) :

Choisir un intervenant extérieur en fonction de ses compétences, ses écrits, sa profession.

2^{ème} temps (1 heures) :

Passer commande auprès de lui et prendre RDV pour la rencontre.

3^{ème} temps (1 heure) :

Préparer une introduction qui présente le sujet qui sera lue avant la rencontre si c'est une conférence.

Préparer un questionnaire qui servira de fil conducteur si sous forme d'enquête.

4^{ème} temps :

La Rencontre :

Poser la problématique, laisser l'intervenant présenter son sujet, ouvrir le débat, conclure.

Séance de questions.

Conclusion finale.

5^{ème} temps (2 heures) :

Débriefing avec le groupe : avec tout le groupe si peu nombreux ou sous forme de 6*6 si grand groupe : faire une synthèse de l'intervention en la rattachant au sujet de l'atelier pour s'en servir dans la contribution.

Installation, matériel nécessaire, précautions de méthode.

Installation, préparation de la salle :

- En AMONT : campagne de communication sur le public choisi (libre, groupe de travail, MEL, ...).
- Prévoir salle, micro (fixe et baladeur pour questions), pupitre, chaises et buffet de fin.
- Prévoir un animateur de la rencontre.

Matériel nécessaire :

- Matériel sono, photo et vidéo.
- Matériel pour prise de notes.

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- Bien expliquer le déroulement de la rencontre en termes de contenu et de temps passé.
- Ex : définir une problématique précise.
- Temps : Introduction de 10 min par l'animateur.
- Exposé de l'intervenant de 45 minutes.
- Conclusion de l'animateur de 5 minutes.
- Débat et questions pendant 30 minutes.
- Conclusion finale et remerciements de 5 minutes.





Fiche 10 Comment élaborer un questionnaire

Certains travaux peuvent nécessiter de réaliser des enquêtes ou des interviews pour les réaliser il convient de procéder de façon méthodique.

Il existe deux types de questionnaire :

- Le questionnaire d'administration directe : La personne interrogée note elle-même ses réponses sur le questionnaire et les personnes qui mènent l'enquête n'ont pas besoin d'être présente. Ce type de questionnaire peut-être envoyé par mail. Il est adapté pour les questions simples permettant de recueillir des renseignements qui pourront servir à la réalisation de statistiques. Ce type d'enquête peut aussi se faire par téléphone, mais dans ce cas, seul un questionnaire très court peut être soumis.
- Le questionnaire d'administration indirecte (peut prendre la forme d'une interview) : Il s'apparente plus à une forme d'interview et c'est l'enquêteur qui note les réponses. Même si il s'agit au démarrage d'une interview il est nécessaire d'en préparer les questions et ce d'autant plus que le temps imparti sera court. Il permet d'engager un dialogue avec la personne interviewée et est à recommander pour toutes les enquêtes privilégiant les réponses à des questions ouvertes.

1) Comment préparer le questionnaire et l'interview :

- Un préalable indispensable : définir le champ de l'étude.
 - Que souhaite-t-on étudier ?
 - Qu'est-ce que l'on souhaite savoir ?
 - A quoi doivent servir les résultats et comment seront-ils utilisés dans la future contribution ?
- Définir et choisir les personnes ou les entreprises ou associations que l'on souhaite interroger et réaliser les actions préalables à l'élaboration de l'enquête.
 - Choisir les interlocuteurs pertinents au regard des résultats attendus : construire l'échantillon,
 - Veiller à ce que l'échantillon retenu soit représentatif du domaine ou de la population concernée et qu'il soit équilibré (ex : communes de plusieurs tailles...),
 - Rassembler le nom des personnes et les moyens de le contacter (adresse mail, adresse postale, numéro de téléphone),
 - Adapter le nombre d'enquêtes aux moyens humains disponibles pour les réaliser : faire appel aux volontaires dans le groupe pour réaliser les enquêtes/interview et voir avec l'équipe d'appui la faisabilité des enquêtes mail (récupération des adresses mail par exemple),
 - Avec les volontaires faire un planning précis,
 - Si c'est une enquête auprès des communes voir avec le Président du Conseil de développement pour s'assurer d'un accord du Vice-président en charge de la participation citoyenne pour la réaliser avec son soutien et l'aide des services chargés de la relation avec les communes.

2) Élaboration du questionnaire

Son contenu

Le questionnaire doit être clair, neutre et pas trop long (les questionnaires auto administrés ou par téléphone doivent être courts). Le questionnaire doit être structuré autour de 3 ou 4 sections pas plus et avant d'entamer la partie questions, il est nécessaire de présenter l'enquête et dans le cadre elle s'inscrit, son but et quel retour sera fait auprès des personnes interviewées.

Ex : ce questionnaire a pour objet de déterminer... de mesurer...

C'est dans l'introduction qu'on inclura éventuellement les formules de précaution : ce questionnaire est strictement confidentiel... les réponses seront présentées de façon anonymes dans notre contribution... Les questions doivent être simples et attrayantes et s'il y a des questions plus sensibles ou qui demandent de la réflexion, il est préférable de les placer à la fin.

- Des phrases courtes (pas plus de 20 mots),
- Des questions neutres,
- Un vocabulaire simple et adapté et en évitant les formes grammaticales peu claires.

Les points de vigilance :

- L'ordre des questions,
- Les réponses fourre-tout ou induite,
- Les questions trop ouvertes.

La rédaction et la mise en forme du questionnaire

Les questions peuvent être fermées : les réponses sont fixées à l'avance et le sujet doit obligatoirement choisir parmi l'éventail qui lui est proposé. Elles sont surtout utilisées pour obtenir des renseignements factuels, pour juger l'approbation ou la désapprobation d'une opinion donnée, la position sur une gamme de réponses. Plusieurs types de questions fermées (une seule réponse, plusieurs réponses, un classement à effectuer entre plusieurs solutions). Les principales réponses sont prévues mais on peut laisser parfois la possibilité d'ajouter des réponses libres. Ces questions sont les plus faciles à dépouiller et peuvent donner lieu à des statistiques présentées à l'occasion sous une forme graphique.

Les questions peuvent être ouvertes : la réponse n'est pas prévue et la personne interrogée est libre de s'exprimer, si les questions sont bien formulées, elles permettent de recueillir des informations intéressantes. Les questions ouvertes doivent être utilisées lorsqu'on ne peut prévoir les réponses. Elles demandent un espace suffisant si il s'agit d'un questionnaire qui l'interviewé doit remplir, ou une bonne prise de note avec la nécessité d'avoir une personne affectée à cette tâche. Elles sont très difficiles à dépouiller.

3) Mise en présentation du questionnaire

Un questionnaire doit s'articuler autour d'un plan qui doit être déterminé avant même de rédiger les questions :

- Il faut donner au questionnaire un aspect cohérent et logique,
- Il faut introduire le sujet central et le plan,
- Il faut ménager des transitions entre les sujets qui ne sont pas liés.

Si il y a des questions d'identification il faut les regrouper au début du questionnaire, si le questionnaire ou l'interview fera l'objet d'un retour auprès de l'institution ou de la personne il ne faut oublier de noter les adresses postales, les noms de personne qui répondent ou qui seront les référents, leurs adresses mail et les numéros de téléphone où on pourra les joindre.

- Il faut commencer ensuite par des questions faciles et qui vont mettre à l'aise l'interlocuteur,
- Il faut grouper les questions relatives à un même sujet.

Des textes de liaisons sont nécessaires entre les différentes parties du questionnaire.

- Il faut aller du général au particulier,
- Il faut faire précéder les questions d'opinion par des questions de fait.

La présentation matérielle.

Si le questionnaire est administré directement, il faut apporter le plus grand soin à sa présentation matérielle :

- Il doit être maniable et lisible.
- Il doit être facile à remplir : laisser la place nécessaire pour noter les réponses, pour les questions ouvertes prévoir des cadres de dimension suffisante.
- Il doit être esthétique pour ajouter de l'attrait (utiliser des icônes, cases pour les questions fermées, jouer sur la taille des caractères, les gras pour distinguer les différentes parties...).
- L'équipe d'appui est là pour vous apporter son concours dans la présentation finale du questionnaire, si le questionnaire doit être envoyé par mail, c'est également elle qui s'en chargera à partir des adresses mail sélectionnées et avec le mail d'accompagnement que vous aurez préparé avec elle. L'équipe d'appui est en mesure d'obtenir des adresses mail pour les communes (maires, DGS, élus métropolitains...), par contre pour les associations, les diverses institutions (entreprises et autres), le groupe de travail devra l'accompagner afin d'orienter et de faciliter la recherche des personnes à contacter.

4) Tester le projet de questionnaire

Cette étape est nécessaire afin d'évaluer la facilité de compréhension, ce test doit être fait avec des personnes qui n'ont pas participé à l'élaboration du questionnaire. Lors de ce test il faudra vérifier :

- Que les termes utilisés sont facilement compréhensibles et sans ambiguïté (on ne doit pas devoir fournir des explications sur les termes utilisés).
- Que l'ordre des questions est le bon et ne suscite pas de déformations dans les réponses.
- Que la forme des questions va permettre de recueillir les informations souhaitées.
- Que le questionnaire n'est pas trop long et ne provoquera ni désintérêt, ni agacement.
- Que les textes d'introduction et de liaison sont suffisants et efficaces.





Fiche 11 Conclure

Intentions/objectifs/ Intérêts.

Chaque séance du groupe de travail a un objectif qui est indiqué dans l'ordre du jour et rappelé en début de séance.

Il faut donc à la fin de chaque séance se donner un temps de synthèse pour voir si on a bien répondu à l'objectif, quelles réponses ont été apportées et quel est le chemin qui nous reste à parcourir (ouverture sur les prochaines séances). C'est le temps de la déclusion qui marque la fin du temps collectif.

Mise en œuvre, déroulement, étapes

L'animateur synthétise les principaux éléments recueillis lors de la séance et les met en rapport avec l'objectif (synthèse orale) en s'aidant de ses notes.

Puis un tour de table est organisé pour que chacun exprime :

- Les pépites et les ressentis (30 s par personne).
- Les perspectives qu'il imagine pour la suite (toujours de façon très brève afin que chacun puisse s'exprimer).
- 1 élément avec lequel la personne repart.

La prise de parole peut être rendue aléatoire par le moyen d'un objet que chacun lance et qui permet de s'exprimer :

- L'animateur note les mots ou ressentis.
- Il veille à ce que le débat ne s'engage pas.

Installation, matériel nécessaire, précautions de méthode.

Installation, préparation de la salle :

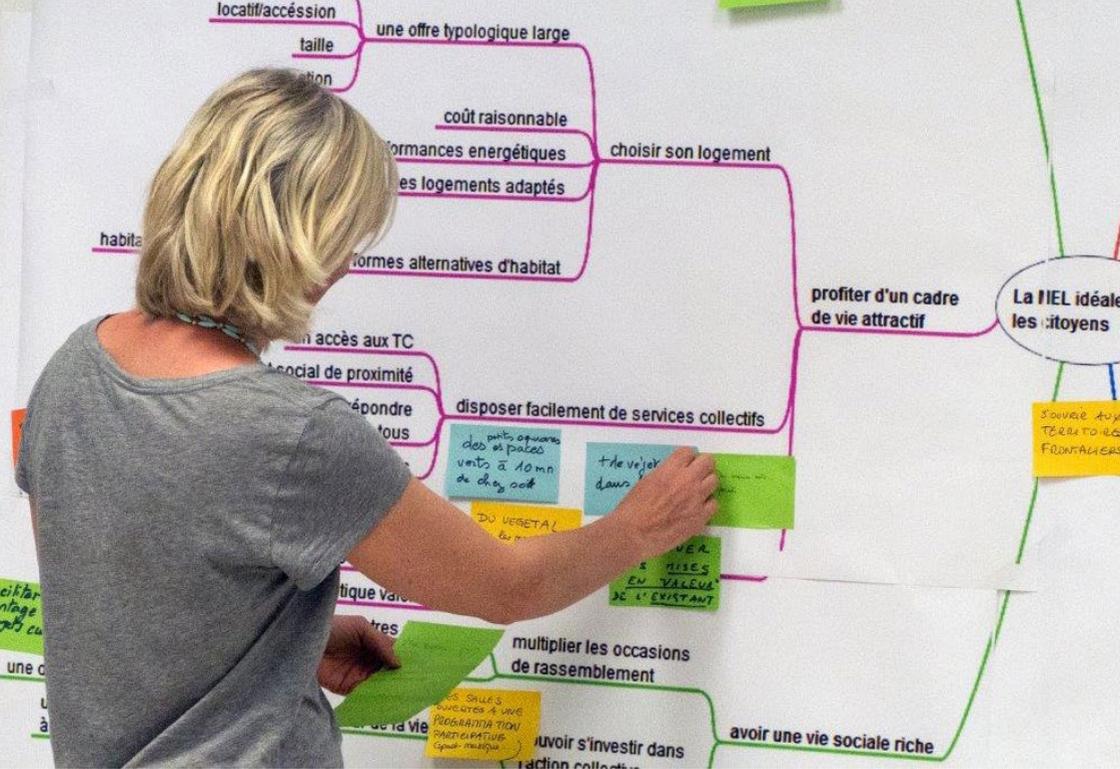
- S'asseoir plutôt en cercle pour que chacun puisse se voir.
- Prévoir un mur pour afficher les productions de chacun.

Matériel nécessaire :

- Éventuellement un objet pour la prise de parole.

Précautions de méthode : expliquer clairement les consignes et vérifier qu'elles sont bien comprises :

- Attention au temps, on est en fin de séance, il est important de préserver les 10 minutes essentielles à la conclusion.
- Ne pas laisser s'installer de débat, il ne doit pas y avoir de réaction aux mots et ressentis des uns et des autres (sinon on repart dans le débat et l'échange).





Fiche 12 Bâtir un plan pour bien rédiger la contribution

Intentions/objectifs/Intérêts.

1) Quand bâtir un plan ?

Le plan est l'étape qui arrive juste après la dernière réunion de travail ayant permis de faire le tour du sujet, c'est au moment où les animateurs estimeront avec le groupe avoir réuni toutes les informations nécessaires, avoir aussi assez débattu et changer des idées pour bâtir la contribution. Pour bâtir le plan il est donc nécessaire de réunir tous les « matériaux » recueillis au cours des différentes étapes des travaux et de faire le tri de ceux que l'on retient et de les hiérarchiser, à cette étape il faut rassembler le maximum d'information et d'idées et les classer par thèmes, par importance... Il faut aussi parfois mettre de côté celles qui sont hors-sujet ou insuffisamment significatives.

- Quels sont les points et les idées que l'on veut mettre en avant ?
- Quelles sont les illustrations et les exemples qui viendront à l'appui des idées et des propositions que l'on souhaite faire passer ?
- Comment organiser ces points autour de 3 ou 4 thèmes principaux et comment les hiérarchiser ?
- Comment reclasser toutes les idées dans les 3 ou 4 thèmes retenus ?

Chaque plan est spécifique, mais c'est une étape indispensable et préalable à tout exercice de rédaction. C'est le « squelette de votre contribution » et lui seul permettra de partager la rédaction entre les membres du groupe de travail tout en donnant une cohérence à l'ensemble.

Mise en œuvre, déroulement, étapes

2) Qu'est-ce qu'un bon plan ?

Un plan doit être logique et cohérent.

Il se décompose en plusieurs parties et chaque partie doit s'ajuster avec la partie précédente suivant une articulation logique. Il doit souvent suivre un fil conducteur qui sera celui que le groupe se sera choisi.

Un plan doit être simple à comprendre.

On doit savoir à la lecture du plan quel a été votre objectif initial, votre point de départ et où vous souhaitez aboutir. Les plans les plus simples sont souvent les meilleurs et ce n'est pas parce que le plan est simple que vous ne pourrez pas faire preuve de créativité et exposer des idées complexes. Un plan doit être équilibré. Une contribution étant en générale composée de 20 à 30 pages, le plan sera organisé autour de 3 à 4 grandes parties qui seront équilibrées. Si une de vos parties est deux fois moins importante que les autres, c'est que le plan n'est pas bon et qu'il faut revoir son organisation générale.

Quel type de plan pour une contribution ou un avis du Conseil de développement.

Il existe différents types de plan qui répondent à des enjeux, voir qui répondent à des exercices particuliers liés à une profession ou à certains exercices codifiés (concours, présentation de travaux scientifiques, mémoires juridiques...). Les plus connus sont :

- Le plan scientifique : analyse des faits, hypothèses, vérifications et préconisations, il est surtout utilisé dans les milieux scientifiques dans le cadre de la recherche.
- Le plan dialectique : thèse, antithèse, synthèse.
- Le plan de discussion : il est constitué en deux parties : le pour et le contre.
- Le plan thématique : il met en lumière les différents aspects d'un sujet, chaque partie doit répondre à la problématique et présente une facette du sujet ou un angle d'analyse.

- Le plan diagnostic : une première partie peint la situation, le contexte et soulève une troisième partie analyse et résultat et énonce des préconisations.

Les plans du Conseil de développement s'appuient en général sur les deux derniers modèles avec des variantes selon le sujet et la nature des travaux conduits. Mais pour toutes les contributions il commencera par une introduction présentant :

- L'origine de la saisine ou de l'auto saisine,
- Un bref rappel du contexte,
- Un retour sur le travail réalisé par le groupe et la ou les méthodes employées,
- Les personnes rencontrées et auditées,
- Les éventuelles visites de terrain réalisées.

Le plan doit suivre une architecture précise qui sera élaborée en groupe de travail.

Voici un schéma qui peut être adapté selon le choix du groupe :

Introduction

Première partie

a. Première sous partie.

I ...

II ...

III ...

b. Deuxième sous partie.

I ...

II ...

III ...

c. Troisième sous partie.

I ...

II ...

III ...

Etc...

Le but est de répartir toutes les idées que l'on a retenu, de les ordonner avant de commencer la rédaction avec éventuellement la possibilité de répartir le travail entre plusieurs rédacteurs mais qui sauront tous quelle est l'organisation générale de la contribution.

Toutefois : En cas d'écriture à plusieurs, un des animateurs devra relire et éventuellement retravailler le texte afin de le rendre homogène avant de faire une relecture avec l'ensemble du groupe. S'il n'y a qu'un seul rédacteur, en suivant le plan détaillé il sera fidèle au travail du groupe et cela facilitera la relecture par le groupe du projet de contribution.

3) Comment présenter la contribution après son adoption par le groupe ?

La mise en page de la contribution : la contribution au final devra être un multiple de 4 pages afin de pouvoir être imprimée sous la forme d'un cahier (1^{ère} et dernière de couverture comprises).

La page de couverture : la première page doit obligatoirement comporter le titre de la contribution, la date de présentation et les logos du Conseil de développement. elle peut être illustrée avec une image ou une photo (attention aux droits attachés à certaines photos ou illustrations). La page suivant la page de couverture peut être utilisée pour une synthèse de la contribution.

La contribution : elle peut contenir photos, des dessins, des graphiques... Elle peut être organisée sur une ou deux colonnes. L'équipe d'appui peut procéder à la mise en page définitive, mais le groupe de travail doit fournir une version propre en format Word avec les indications nécessaires aux travaux de mise en page. Si le groupe souhaite une mise en page élaborée, il devra remettre sa copie à l'équipe d'appui avec un délai afin qu'elle ait le temps suffisant avant la remise à l'imprimerie de la MEL pour son impression. Si le groupe souhaite illustrer sa contribution avec des photos issues de la photothèque de la MEL, il faut que la demande soit formulée en amont afin de mobiliser les services compétents. L'équipe d'appui n'étant ni formée, ni dotée de logiciels de mise en page professionnels, ni d'outils de créations graphiques, il est préférable de s'orienter vers une mise en page sobre et conforme aux précédentes contributions du conseil, afin notamment de tenir les délais de reproduction en vue de la diffusion pour approbation lors des plénières du Conseil de développement.

*Installation,
matériel nécessaire,
précautions de méthode.*

Présentation de la contribution en séance plénière du Conseil :

La contribution est distribuée aux membres à l'entrée de la plénière. La contribution est présentée par les pilotes du groupe de travail en séance plénière. Pour cette présentation les pilotes réalisent un power point de 10 à 15 slides. Elle donne lieu à débat et des amendements peuvent être proposés et adoptés, ils seront ensuite intégrés à la contribution qui fera alors l'objet d'une impression définitive avant sa diffusion aux élus de la MEL.





Conseil de développement
1 rue du Ballon CS 50749
59034 Lille Cedex

Tél. : +33 (0)3 20 21 25 52
Email : conseildev@lillemetropole.fr
Site :
www.conseildeveloppement-lillemetropole.fr

Directeur de la publication : Gérard Flament - Rédaction : les membres du Conseil de développement et l'équipe d'appui du Conseil. Crédit photos : Service photos MEL. Impression : Ressources partagées - 1 rue du Ballon CS 50749, 59034 Lille Cedex.

Dépôt légal : janvier 2016 ISSN/200166615.

IMPRIMÉ SUR PAPIER RECYCLÉ.