

# FACILITATEUR D'UN JOUR

Marilyn Kol ←

Olivier My



**COMMENT ANIMER**

**UN ATELIER VITE**

**FAIT BIEN FAIT,**

**COMME LES PROS**



# FACILITATEUR D'UN JOUR COOK BOOK



Olivier



Marilyn

## Comment animer un atelier vite fait bien fait, comme un professionnel !

La fine équipe à l'oeuvre sur ce kit :

**Olivier My**, Auteur

**Marilyn Kol**, Co-auteure, Illustratrice & Designer

... et un petit coup de main de **Robin Béraud-Sudreau**

# PRÉFACE

Faire un livre sur la facilitation, toute forme et toute approche confondues, est un exercice périlleux. De part l'étendue démentielle que couvre réellement le sujet que part le nombre d'angle de vue que l'on pourrait prendre pour l'attaquer. S'attaquer à ce mammoth (au final un moment collectif remonte... au moins à cette période) est donc un défi autant passionnant qu'exigeant. Les tentatives ne sont pas si nombreuses et ce n'est pas anodin de voir Olivier & Marilyn se lancer dans l'aventure !

Ce sujet qu'est la facilitation souffre aussi d'une ambiguïté forte entre deux images distinctes mais au combien complémentaires. A savoir "savoir faciliter UN atelier avec succès" et "savoir accompagner un collectif quels que soient leur contexte, leur enjeu et leur challenge à relever". Autant le deuxième point nécessite appétence, passion, rigueur, curiosité et pratique très régulière permettant l'acquisition des compétences clés. Autant le premier, à savoir faciliter UN atelier, nécessite de la préparation, une bonne compréhension des basiques, une dose de courage et bienveillance vis-à-vis de soi-même. Et donc, en théorie toujours, est accessible à tout un chacun.

Pour avoir eu la chance de côtoyer Olivier et Marilyn dans certaines tranches de vie et observer leur approche des moments collectifs, c'est une chance de les voir prendre le crayon et nous offrir ces pages qui vont vous permettre, j'en suis convaincu, de poser les bases d'un bon atelier et d'accompagner un collectif dans l'atteinte de leur objectif.

J'espère en tout cas que vous prendrez autant de plaisir que celui que j'ai pris à parcourir ces pages et qu'il vous donnera, si ce n'est pas déjà le cas, l'envie de venir nous rejoindre dans le bac à sable qu'est la facilitation de ces moments collectifs."

*Yoann, co-auteur du "carnet de facilitation" aux éditions Eyrolles, facilitateur à ses heures et copain de bac à sable !*

## À PROPOS DES AUTEURS DE CE LIVRE



**OLIVIER MY**

**Coach en organisation**, il facilite le changement en entreprise vers plus d'engagement et de coopération.

**Coach professionnel**, il accompagne des personnes à libérer leurs potentiels.

Il partage sa passion pour l'humain et le collectif en tant qu'orateur, mais également sur son blog qu'il veut didactique et pédagogique.

Pour en savoir plus :  
<https://oyomy.fr/>



**MARILYN KOL**

**Coach en organisation**, elle accompagne des entreprises et leurs équipes dans leurs demandes de changement.

**Coach en développement personnel et professionnel**, elle accompagne des individus à atteindre leurs objectifs.

Passionnée de coaching, elle est oratrice dans des conférences, et elle vulgarise sous forme de dessins des thèmes liés au coaching sur son blog.

Pour en savoir plus :  
<https://marilynkol.com>

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>6</b>
<b>PRÉPARER AVANT L'ATELIER .....</b>	<b>12</b>
Le cadre de l'atelier .....	15
Le matériel .....	20
La structure générale .....	22
Les activités .....	32
La posture .....	56
<b>FACILITER PENDANT L'ATELIER .....</b>	<b>66</b>
10 règles d'animation de base.....	70
5 règles d'animation à distance.....	84
2 règles d'animation en hybride.....	90
<b>PROGRESSER POUR FACILITER COMME UN PRO .....</b>	<b>94</b>
Affiner son état d'esprit .....	96
Affiner sa posture .....	99
Affiner ses activités.....	112
Affiner son animation à distance.....	116
Affiner son matériel et ses outils.....	122
<b>3 EXEMPLES DE FACILITATION .....</b>	<b>124</b>
Cas 1 : Julien, le manager .....	127
Cas 2 : Laura, la RH .....	135
Cas 3 : Hugo, le maire .....	149
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>160</b>

ça y est, ça commence...



# INTRODUCTION

Hey, salut à toi, jeune cuistot!  
Mets ton tablier. Nous allons préparer  
ton premier menu ensemble.



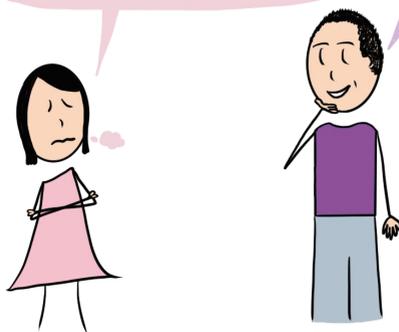
## POURQUOI FACILITATEUR D'UN JOUR ?

Ce livre est dédié aux personnes comme toi qui vont devoir animer et faciliter un atelier ponctuellement et qui voudraient avoir quelques bases pour pouvoir se lancer sereinement. En effet, la facilitation n'est peut-être pas ton métier, mais tu as tout de même eu le courage d'accepter cette tâche et pour cela, déjà bravo !

J'anime des ateliers depuis des années. Je ne vais rien apprendre.

En es-tu sûre ? Socrate disait : "Tout ce que je sais, c'est que je ne sais rien."

Que dirais-tu de revoir les bases avec moi et notre jeune cuistot ? Tu pourrais lui partager tes erreurs de débutante et même découvrir qu'il t'arrive encore d'en faire ^^.



Où en étais-je ? Ah oui. L'idée ici est de te donner les outils nécessaires pour que tu te sentes à l'aise avant et pendant ton atelier pour que ce moment soit avant tout pertinent, apprenant et serein.

On va aller à l'essentiel, avec rigueur et simplicité pour que l'ensemble te soit le plus digeste possible. En effet, il est avant tout important que cela puisse t'être actionnable rapidement. Tu pourras bien évidemment aller plus loin si tu le souhaites.

C'est la manière dont les choses vont être présentées qui peut ouvrir des perspectives plus que le fond. C'est bien cela?



Et on n'apprend pas toujours sur le contenu mais sur la forme du contenu !



Exactement.

## RETRONS DANS LE VIF DU SUJET

Pour apprendre à faciliter un atelier, il est important de pratiquer. Si tu lis ces lignes, c'est que tu as sûrement un atelier à faciliter prochainement. Je t'invite alors à appliquer ce que l'on va voir ensemble sur ton besoin spécifique. Sinon, tu pourras tout de même nourrir ta curiosité.

---

Je te présente Rémy, il vient de sortir de réunion et son chef lui tape sur l'épaule en lui disant :

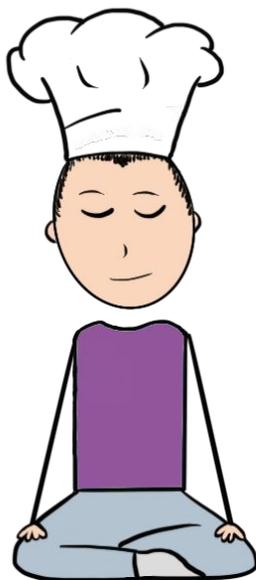
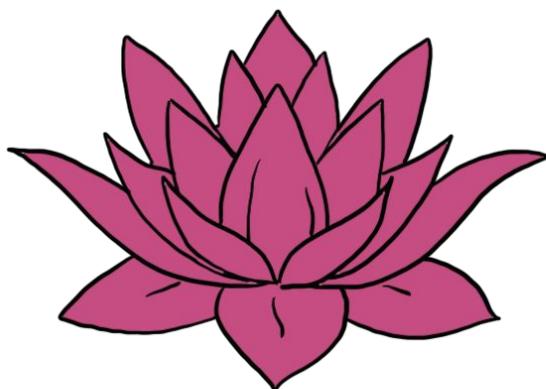
Bon alors, on fait comme on a dit, tu nous organises cette prochaine session ?

Hmm hmm, ok, oui bien sûr !

Je suis dans la mouise ...



Si tu es dans le même cas que Rémy, ne t'inquiète pas, nous allons voir ensemble comment faire pour que tout se passe au mieux.



Je vais t'accompagner pendant la phase de préparation (avant l'atelier) et pendant la phase d'animation et de facilitation (au coeur de l'atelier).

Si tu souhaites aller plus loin, tu auras des astuces pour progresser afin de faciliter comme un professionnel.

Enfin, tu auras à disposition en fin d'ouvrage trois exemples complets de facilitation pour illustrer la démarche. Tu seras libre de les réutiliser tels quels ou de seulement t'en inspirer.



# PRÉPARER AVANT L'ATELIER

Un chef réfléchit à son menu, au temps de préparation, aux ustensiles et aux ingrédients dont il aura besoin avant de se lancer. De la même manière, un facilitateur aguerri est bien préparé avant chaque atelier.

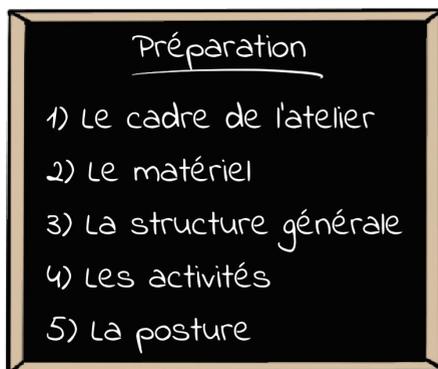
Nous avons du pain sur la planche.  
Nous devons tout préparer avant le  
jour J et faire les bons choix.



# PRÉPARATION EN 5 ÉTAPES

Comme l'adage le dit, la réussite d'un atelier vient en grande partie de sa préparation. C'est ce que nous allons voir ensemble.

Pour cela, je te propose qu'on clarifie ensemble ces 5 éléments.



Ces étapes sont listées de manière séquentielle par souci de simplicité. Tu verras qu'en réalité elles vont se nourrir entre-elles dans ta préparation.

Allez, prenons cela ensemble pas à pas.

# LE CADRE DE L'ATELIER

Ce que je mets derrière le terme "cadre" correspond à 2 choses : les objectifs et les contraintes.

## LES OBJECTIFS

Ils te permettent de garder la cible en vue, d'être plus adaptable et de pouvoir réajuster ton atelier au besoin pendant la session.

Pour cela, définis ces trois éléments (pour toi et pour le collectif que tu vas accompagner) :

- 1) Pourquoi cet atelier a de l'importance, de la valeur ?
- 2) Quelle est l'intention précise de l'atelier ?
- 3) Quel résultat concret doit-il en ressortir ?

Ce travail préparatoire te permettra de bien clarifier les choses et d'être aligné dans ta démarche.



1) La raison pour laquelle je souhaite faire cet atelier, c'est ...

2) Ce que je cherche à atteindre, c'est ...

3) Je voudrais que les participants repartent avec ...

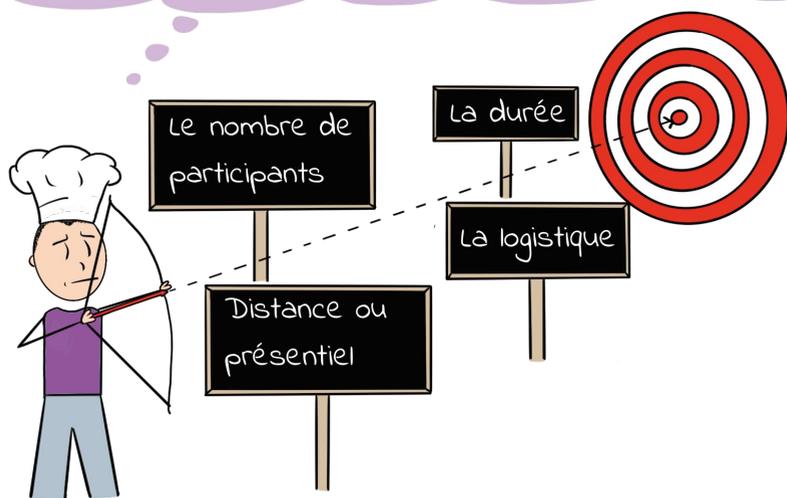
## LES CONTRAINTES

Elles te permettent de voir l'étendue de tes possibilités en terme de déroulé.

Par exemple :

- Le nombre de participants : plus le nombre est élevé et plus il faudra faire preuve d'ingéniosité pour créer de l'interaction.
- La durée : plus le format est court et plus il faudra aller à l'essentiel dans l'animation.
- Le format : un atelier à distance, en présentiel ou en hybride n'impliquera pas la même logistique..

Pour atteindre ta cible, prend en compte les différentes contraintes. Je t'ai listé les principales. En vois-tu d'autres?



En effet, tu verras immédiatement ce qui n'est pas possible ou trop compliqué à mettre en oeuvre. Cela t'aidera donc à choisir plus facilement tes activités.

## ALLEZ, À TOI DE PASSER À L'ACTION

Il est temps que tu clarifies le cadre de ton atelier. Pour t'y aider, je t'ai listé quelques questions.



### Des questions à te poser :

- 1) Quel est ou quels sont les objectifs de ton atelier ?
- 2) Avec quoi les participants devraient-ils ressortir, dans l'idéal ?
- 3) À quoi ce résultat ressemblerait-il, concrètement ?
- 4) Connais-tu le nombre de participants ?
- 5) Connais-tu la durée qui t'est allouée ?
- 6) Est-ce que l'atelier sera en présentiel ? En distanciel ? Les deux ?

N'hésite pas à compléter cette liste.

S'il s'avère que tu n'as pas les réponses à toutes ces questions, je t'invite grandement à aller demander aux personnes les plus appropriées.

## PRENDS LE TEMPS DE TROUVER LES RÉPONSES

Comme un certain accord Toltèque nous le dit :

### ***“Ne fais pas de suppositions.”***

En effet, plus tu feras de suppositions et plus tu devras déterminer des alternatives d'animation (ce qui veut dire plus d'effort de préparation).

Si tu peux t'enlever ce poids dès le départ, pourquoi s'en priver ?

Tu verras qu'avec l'expérience, tu pourras jouer plus aisément avec l'inconnu : en prévoyant les réactions des participants à l'avance ou encore en ré-ajustant ton contenu en temps réel !



Tu ne vois personne dans ton entourage qui puisse t'aider? Contacte les auteurs du collectif Cook Book qui pourront te conseiller ou te rediriger vers une communauté.

## ET AU FAIT !

On pourrait se demander si cela vaut vraiment le coup de faire autant de préparation pour seulement 1h de réunion, et bien chez "Facilitateur d'un jour" on croit que oui.



En effet, faciliter un atelier n'est pas juste animer un moment collectif et gérer un timing.

C'est surtout optimiser le temps de chacun dans un cadre structuré et efficace.

Ainsi, cela est utile dès la première heure de réunion !

En effet, si le groupe a 1h de réunion, tu as de ton côté peut-être 1h30 à prévoir car il est fondamental que tout soit prêt lorsque les participants arrivent. Sinon, tout ce que tu auras prévu risque de partir en fumée dès le début.

Nous verrons par la suite que selon la durée de l'atelier, des ajustements seront à prévoir, mais les règles de base resteront les mêmes.

Allez, passons à la prochaine étape. Nous allons voir le matériel dont tu vas avoir besoin.

## LE MATÉRIEL

Une animation n'a finalement pas besoin de beaucoup d'artifices pour être fluide et efficace. En tant que facilitateur occasionnel, il est donc d'autant plus important que ce matériel soit léger et facilement accessible.

C'est pourquoi le kit de facilitation que je te propose va se réduire à 3 éléments.

Des post-its de taille standard, carrés ou rectangulaires, peu importe la couleur.



Des marqueurs que l'on va préférer aux stylos billes pour plus de lisibilité.



Un chronomètre que tu peux facilement avoir sur ton téléphone.



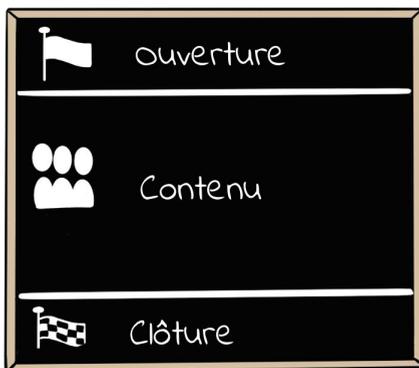
## AVANTAGES

- ✓ 1) Les post-its et les marqueurs ont pour objectif de matérialiser les idées.
- ✓ 2) Voir les idées aide à plus facilement les manipuler et à les ordonner.
- ✓ 3) Cette vision globale et partagée du contenu provenant des participants devient un support de conversation pour leur permettre de prendre de meilleures décisions ensemble.
- ✓ 4) Le chronomètre est notre point de repère temporel. S



# LA STRUCTURE GÉNÉRALE

Pour construire ton déroulé, commence par visualiser l'espace-temps que tu as à disposition avec une structure comme celle-ci :



Pour ce qui est de la répartition du temps, je te conseille de découper ton atelier suivant ces proportions (environ) :

- 15 % pour l'ouverture
- 70 % pour ton contenu
- 15 % pour la clôture

Cela revient pour une session d'une heure à la structure suivante :

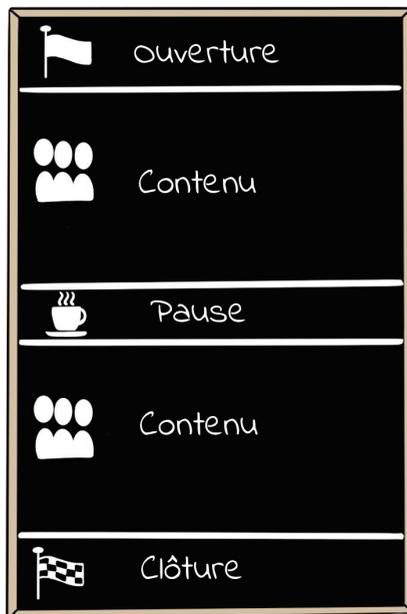
- (10') d'ouverture
- (40') de contenu
- (10') de clôture

2  
2  
Cette répartition n'est bien évidemment qu'une indication sur laquelle t'appuyer à un instant T. Tu verras que selon le cas, tu voudras allonger ou réduire certaines séquences. Mais il faut bien commencer quelque part, n'est-ce pas ?

## LES TEMPS DE PAUSE

Dans le cas d'une session d'un temps supérieur à deux heures, je te recommande d'inclure des temps de pause. La structure ressemblera alors plutôt à quelque chose comme ça :

- Une ouverture
- La moitié du contenu
- Une pause
- L'autre moitié du contenu
- Une clôture



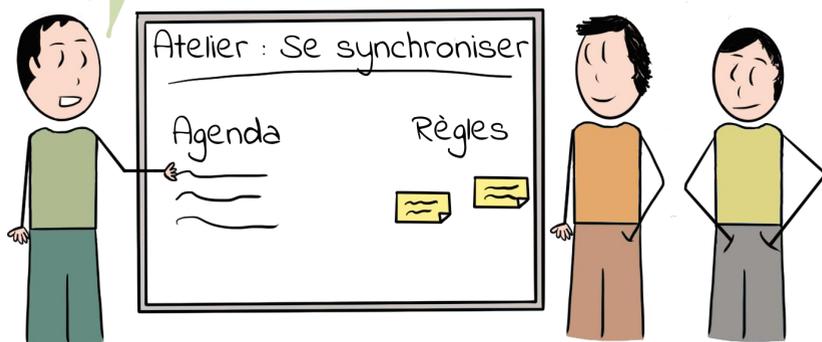
Rentrons un peu plus dans les détails de chaque partie, veux-tu ?

# “Pour créer l’environnement propice à l’ ébullition”

## OBJECTIF

Rappeler le cadre de l’atelier avec les objectifs, l’agenda et les règles de fonctionnement.

L’objectif de cet atelier est de définir ensemble comment mieux nous synchroniser. Nous allons commencer à 9h et nous finirons à 12h. Il y aura une pause à 10h30 de 15 minutes. Comme nous sommes nombreux, je vous demanderai de respecter quelques règles de fonctionnement ... blabla ...



## ASTUCES

**#1** J’ai tendance à réduire ce temps si je préfère que les participants passent rapidement à l’action. À l’opposé, je vais l’allonger si je pense qu’une information initiale est nécessaire pour être plus serein.

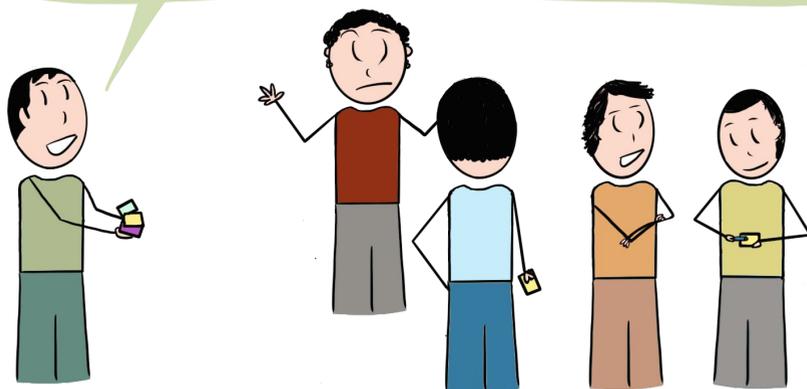
**#2** Si l’atelier se fait en distanciel, je garde toujours du temps au début pour permettre aux participants de manipuler l’outil sur lequel nous allons travailler.

# “Pour que les grands esprits se rencontrent”

## OBJECTIF

Mettre les participants en mouvement dans une phase active de travail.

Mettez-vous en binôme et échangez ensemble sur la problématique. Notez vos idées ensuite sur des post-its.



## ASTUCES

**#1** J’essaie de ne pas dépasser 45 minutes par phase d’activité pour garder un niveau suffisant d’attention et de concentration des participants. Ainsi je préfère faire deux fois 45 minutes qu’une fois 1h30 par exemple.

**#2** Selon la taille du groupe, je peux alterner ou combiner des phases de travail individuel et des phases de travail collectif. Il faut cependant bien garder à l’esprit les temps de transition et les temps de partage ou de débriefing.

## PAUSE

# “Tes participants te diront merci”

### OBJECTIF

Permettre aux participants de se relâcher avant une prochaine phase d'activité.

what else?



### ASTUCES

**#1** Pour les sessions supérieures à deux heures, je te conseille de prévoir des pauses. En plus de permettre aux participants de se reposer, elles servent de temps de transition d'une activité à une autre. Fais au minimum une pause le matin et une pause l'après-midi.

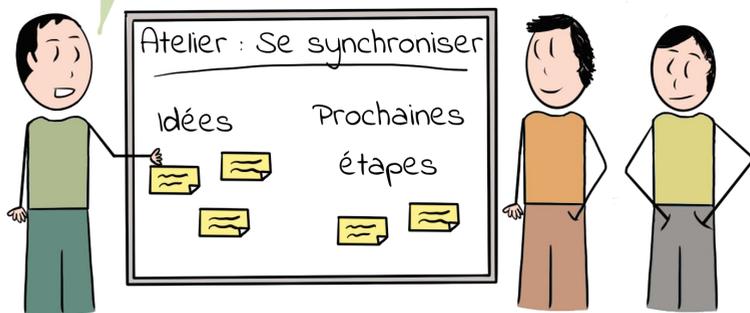
**#2** Il existe un format que j'utilise parfois qui est de placer 10 minutes de pause toutes les 50 minutes de contenu. Il a le mérite d'être clair en terme de structure mais il est un peu plus challengeant à respecter dans la pratique.

### “Pour digérer en toute tranquillité”

#### OBJECTIF

Mettre en avant ce qui a été produit par les participants et prévoir la suite.

Si je résume, 3 idées principales ont été retenues. Il s'agit de ... blabla .... Afin de les mettre en œuvre, les prochaines étapes vont être .... blabla .... Est-ce que quelqu'un a encore des questions avant qu'on se quitte?



#### ASTUCE

Tu peux faire en sorte que la clôture soit plus ou moins longue selon si tu souhaites qu'elle soit participative ou si c'est juste un dernier mot descendant de fin de session.

Revenons sur la structure générale. Je vais te partager d'autres astuces pour t'éviter quelques désagréments.

## GARDE UNE MARGE

Évite de remplir l'intégralité du temps qui t'est alloué pour te permettre d'avoir un peu de marge de manoeuvre. D'une part, il vaut mieux libérer les personnes en avance que de devoir les retenir parce que l'on n'a pas terminé : d'ailleurs, ils t'en remercieront ! D'autre part, il vaut mieux faire de la qualité en se donnant un peu d'air et avoir plus de flexibilité si les choses tournent au vinaigre.

Personnellement, je garde toujours une dizaine de minutes de marge sur une heure de session.

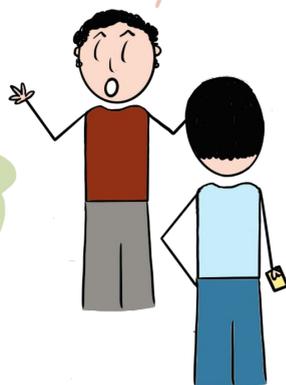
Il vous reste 5 minutes !

Quoi? Mais, on n'est pas prêt.

Il nous faudrait encore 10 minutes !

Ok. 10 minutes, et après on conclut.

Heureusement que j'ai prévu de la marge !



# SOIS ATTENTIF AUX BRISEURS DE TIMING

## RETARD AU DÉBUT DE SESSION

En amont de la session, précise bien que les participants sont attendus à l'heure et que s'ils ont des contraintes pour que ce soit le cas, qu'ils se manifestent dès que possible. Cela te permet d'aviser et de faire des modifications le cas échéant. Assure-toi également que les participants aient bien toutes les informations nécessaires pour accéder à l'heure à la réunion. Cela peut être l'emplacement de la salle pour une session en présentiel ou les codes d'accès à la conférence en distanciel.

## RETARD LORS DES RETOURS DE PAUSE

Au moment d'annoncer la pause, assure-toi que les participants aient bien retenu l'heure de retour.

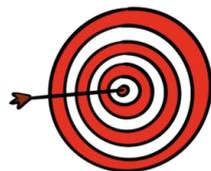
Je pars toujours du principe qu'il y aura des retardataires d'où le fait que mon agenda n'est jamais rempli totalement. Au mieux, cela nous fera une respiration toujours utile.



Si ton agenda est tout de même trop serré, insiste sur l'importance de la ponctualité pour terminer à l'heure.

## LES DISCUSSIONS QUI N'ABOUTISSENT PAS À UN ÉCRIT OU UNE DÉCISION

Il arrive que les échanges tournent en discussion de comptoir. Il est donc important d'aider les participants à se focaliser en les ramenant sur l'objectif de la session de manière régulière.



## LES PROBLÈMES LOGISTIQUES ET MATÉRIELS

La logistique est un point crucial surtout si elle est au coeur de ton animation (projection de document, partage d'écran, session en distanciel). N'hésite pas à prendre du temps en amont de la session pour tout bien tester.



## LES TEMPS DE TRANSITION ENTRE ACTIVITÉS

Lorsque tu construis ta structure, pense bien à ces temps de transition qui, additionnés sur l'ensemble de ta session, peuvent avoir un gros impact sur ton timing général. Que ce soit en présentiel ou en distanciel, c'est le moment propice à un certain relâchement des participants. Je t'invite donc à rester attentif et à recadrer rapidement le cas échéant.



Il est temps que tu définisses la structure générale de ton atelier. Pour t'y aider, je t'ai listé quelques questions.



Des questions à te poser :

- 1) Que comptes-tu faire pour ouvrir ta session ?
- 2) Que comptes-tu faire pour clôturer ta session ?
- 3) En t'aidant des informations de cadre de ton atelier et des templates décrits précédemment, comment définis-tu ta structure générale avec des timings indicatifs ?
- 4) As-tu prévu une marge ?

Bravo, tu as défini la structure générale de ton atelier !

Nous allons pouvoir rentrer un peu plus dans les détails des activités à proposer pour ajuster l'ensemble.

# AGILE.CHRISTMAS



Et voilà ! Nous espérons que vous avez apprécié ces 30 premières pages de

## FACILITATEUR D'UN JOUR

Il en reste 130 à découvrir sur  
<https://cook-books.bio> !