

# FORMATION A L'INGENIERIE DE LA CONCERTATION ET AUX TECHNIQUES DE FACILITATION DE GROUPES

FORMATION PREVUE A MONTPELLIER DU 15 AU 17 MAI 2019

---

LISODE

[www.lisode.com](http://www.lisode.com)

Interlocuteur : Elsa Leteurtre

Tél. : 09 84 49 40 96; Portable : 06 49 76 73 00

Email : [formation@lisode.com](mailto:formation@lisode.com)

### POSTURE PEDAGOGIQUE

Les démarches de concertation sont complexes, et ceux qui portent leur mise en œuvre mobilisent différents savoirs à différents niveaux :

- Analyse stratégique de la situation ou du problème ;
- Conception d'une stratégie de participation adaptée ;
- Mise en œuvre de cette stratégie et facilitation d'échange entre les participants ;
- Evaluation du processus suivi, des résultats produits et de leurs impacts.

Les étapes suivies ainsi que les actions mises en œuvre lors d'un processus participatif peuvent être guidées par certains « principes » tels que ceux décrits dans les Chartes de participation. Ces savoirs théoriques sont essentiels pour cadrer les interventions auprès de participants impliqués dans des processus de concertation.

Cependant, chaque étape ou action nécessite également des savoirs plus pratiques : savoir-faire et savoir-être que nous regroupons sous le terme de compétences. Globalement, nous pouvons distinguer les compétences qui portent sur l'analyse, la conception et l'évaluation d'une stratégie de participation, de celles qui portent sur l'animation de la stratégie, et plus précisément sur la facilitation des échanges au sein d'un groupe de participants plus ou moins grand. Selon notre expérience, ces deux types de compétences sont étroitement liés. Il est en effet difficile de concevoir un processus si l'on ne connaît pas les difficultés de sa mise en œuvre. Inversement, il est difficile d'animer une rencontre si l'on ne comprend pas la stratégie qu'il y a derrière. La formation que nous proposons intègrera donc ces différentes dimensions.

Pour aborder les différents savoirs mentionnés ci-dessus, nous basons notre proposition de formation sur deux axes principaux : (1) un axe théorique qui mobilisera différents supports qui éclairent les démarches participatives ; (2) un axe pratique qui reposera sur l'implication active des participants à travers des jeux de rôles et des exercices de mise en pratique.

La posture pédagogique que nous défendons est celle de l'enseignement par projet. Cette posture est centrée sur des cas réels et repose sur les besoins et les contributions des participants. Le « projet » se construit donc sur une expérience vécue par les participants qu'il convient d'analyser en groupe (comprendre par exemple le jeu d'acteurs en place sur un territoire, les enjeux stratégiques d'une démarche de concertation, les résultats d'une démarche déjà menée, etc.) puis de la décrypter collectivement (quel processus alternatif aurait-on pu mettre en place, quelles contraintes aurait-on dû lever, quels résultats aurait-on obtenus, etc.). Le rôle du formateur est alors celui d'un intermédiaire, qui en proposant les outils méthodologiques adéquats (grilles d'analyse des jeux d'acteurs, typologie des outils et méthodes de participation citoyenne, posture de l'animateur, règles à suivre pour une « bonne » participation, etc.) illustrés par des exemples concrets d'application (études de cas propres aux participants), permettent de réaliser un travail réflexif et constructif sur des expériences passées et à venir, pour identifier des solutions sur mesure à mettre en œuvre.

Une façon innovante et efficace de travailler sur ces « projets » est la mise en situation. Pour cela, nous proposons l'utilisation de jeux de rôles et des simulations qui permettent de reproduire tout ou partie d'une situation problématique. L'idée est de choisir, analyser et simuler une étude de cas d'un participant (situation de validation politique d'un processus, animation d'une réunion de travail avec des citoyens aux intérêts divergents, etc.) afin de toucher plus finement les mécanismes à l'œuvre dans ce type de situation et les faire « vivre » aux participants. Le débriefing permet ensuite de tirer des leçons et de faire ressortir les apprentissages produits par l'expérimentation.

Nous utilisons également d'autres supports pédagogiques en plus de l'utilisation d'études de cas, les présentations visuelles pour apporter des cadrages théoriques ou encore la démonstration des outils de facilitation lors de la formation elle-même : comment organiser une présentation interactive entre participants,

comment présenter un agenda de travail, comment générer des idées, comment les visualiser pendant le travail, comment les partager et les mettre en débat, comment gérer les temps de paroles, etc.

Un manuel de concertation édité par Lisode et mis à jour, sera distribué aux participants pendant la formation. Celui-ci reprend et structure l'ensemble du contenu de la formation (cadres théoriques, description de dispositifs, outils et méthodes de concertation, etc.).

Enfin, il est à noter que l'acquisition de compétences en lien avec le savoir-être est fortement dépendante de l'intérêt, de la sensibilité et de la personnalité de l'apprenant. Ainsi, ce type d'apprentissage ne peut être forcé, et demande une implication active de la personne concernée. Il convient aussi de consacrer le temps nécessaire dans un environnement d'apprentissage approprié (p.ex. dans lequel l'erreur ou l'échec n'est ni caché d'un côté, ni sanctionné de l'autre, mais plutôt mis en débat afin de tirer un maximum d'enseignements). Pour cette raison nous encourageons les participants à exprimer leurs besoins avant et pendant la formation et nous restons donc ouverts à des adaptations éventuelles.

En résumé, cette pédagogie active vise les objectifs suivants :

- Pertinence : Les cas étudiés *parlent* aux participants parce qu'il s'agit de *leurs* cas ;
- Plaisir et motivation : La consultation des participants sur le contenu de la formation, le travail sur leurs cas, la multitude de méthodes et l'interactivité des exercices assurent une implication forte de leur part ;
- Lien social : Le fait de multiplier les temps d'échange favorise le lien social, essentiel en vue de l'ambition de création d'une culture commune autour de ces thématiques ;
- Efficacité : Il s'agit de stimuler les participants à « faire plus » (appliquer l'apprentissage) après la formation.

## PROPOSITION TECHNIQUE

### OBJECTIFS

À la fin de cette formation, les participants auront amélioré leur capacité à :

- Comprendre les différents niveaux et formes de participation (consultation ; concertation ; codécision) dans des contextes divers, cerner les enjeux associés, et maîtriser les éléments de langage dans ce domaine ;
- Analyser le contexte d'intervention, en particulier le jeu de pouvoir/influence entre acteurs ;
- Connaître les différents dispositifs et approches de la participation ;
- Concevoir un processus de concertation pour un contexte donné et se coordonner avec les partenaires pour le mettre en œuvre ;
- Identifier et choisir les bons outils pour chaque étape du processus de concertation ;
- Définir la posture à adopter et les principes déontologiques pour réussir un processus de concertation ;
- Acquérir les bases de la facilitation de groupe ;
- Evaluer un processus de concertation et ses effets.

## DEROULEMENT

En dehors des cadrages théoriques, cette formation s'adapte aux besoins des participants en les faisant travailler sur leurs propres études de cas. L'idée est de leur faire expérimenter les grandes phases d'un processus de concertation.

PHASES	OBJECTIFS ET OUTILS PEDAGOGIQUES
PREPARATION	Le succès d'une démarche de concertation repose tout d'abord sur sa préparation. Pour cela, les participants analyseront le jeu d'acteurs sur 2 études de cas puis clarifieront les objectifs de leurs projets et les marges de manœuvre possibles. Ils identifieront ensuite les parties prenantes concernées et leurs attentes par rapport au projet. Ils concevront alors un processus formalisé pour chaque cas à travers une succession d'étapes ayant des objectifs précis et impliquant tout ou partie des acteurs identifiés.
MOBILISATION	La mobilisation des acteurs peut passer par différents canaux. Les participants découvriront différents mécanismes de mobilisation (panels, groupes d'intérêts, etc.) et identifieront comment mobiliser les acteurs choisis.
ANIMATION	La facilitation doit ensuite assurer le bon déroulement de chaque étape de la concertation. Les participants expérimenteront divers outils participatifs (p.ex. la cartographie participative ou la modélisation participative, le forum ouvert, les jeux de rôles, etc.) et se mettront dans le rôle du facilitateur à travers des mises en situation pratiques. L'animation est également guidée par une posture spécifique (neutralité, transparence, etc.) que les participants formaliseront peu à peu.
EVALUATION	Enfin, l'évaluation du processus vise à tirer les enseignements du projet. Elle permet d'objectiver la qualité du processus suivi et donc la légitimité des décisions prises à l'issue de la concertation. Les participants définiront leur propre protocole d'évaluation.

## PROGRAMME PEDAGOGIQUE

Les journées sont structurées sur la base de 7h de formation : deux demi-journées de 3h30. Chaque demi-journée est elle-même structurée en deux temps de 1h30 séparés par 15 minutes de pause. Généralement, la demi-journée commence par un temps d'apports théoriques, tout de suite consolidés par un temps de mise en pratique après la pause. Les horaires proposés sont : 9h00-12h30 ; 14h00-17h30.

Quand	Quoi	Comment
<b>Jour 1 → Initiation à l'ingénierie de la concertation</b>		
<b>Matin</b>	Présentation de la formation	Présentations personnelles des formateurs, des participants et de leurs attentes. Présentation du cours au regard des attentes (objectifs et agenda).
	Apports théoriques sur ce qu'est la concertation, sur la préparation et la mobilisation des acteurs.	Présentation des différentes origines de la concertation. Définition des termes : participation / concertation / consultation / médiation... Présentation des techniques d'analyse du contexte et techniques de mobilisation des acteurs.
	Choix des études de cas pour concevoir un processus de concertation territoriale.	Travail interactif pour choisir deux études de cas des participants sur lesquelles travailler dans la suite de la formation. Analyse du contexte et du jeu d'acteurs sur ces études de cas.
<b>Après-midi</b>	Apports théoriques sur les dispositifs, outils et méthodes de la concertation.	Présentation sur les dispositifs, outils et méthodes de concertation. Sont notamment présentés des outils participatifs de diagnostic, de prospective, de construction de plan d'actions et d'évaluation.
	Travail sur les études de cas des participants : planification stratégique d'un processus de concertation.	Les participants planifient un processus de concertation sur leur cas d'étude en termes d'étapes, d'objectifs, d'outils et méthodes, d'acteurs à impliquer (travail en 2 sous-groupes).
	Evaluation de la journée.	Tour de table : point forts et points difficiles pendant la journée, éléments éventuellement à changer, questions ouvertes.
<b>Jour 2 → Mise en pratique et Initiation à la facilitation de groupe</b>		
<b>Matin</b>	Suite travail sur les études de cas des participants : planification stratégique d'un processus de concertation.	Les participants présentent en plénière leur étude de cas, les autres participants réagissent et apportent leurs contributions.
	Analyse et recommandations.	Réflexion collective et recommandations des formateurs sur la base des échanges précédents.
<b>Après-midi</b>	Présentation des bases de la facilitation de groupes.	Présentation de la posture du facilitateur et de quelques outils pratiques de facilitation de groupes.
	Travail sur les études de cas des participants : planification stratégique d'un atelier facilité.	Les participants planifient l'agenda détaillé de l'un des ateliers de leurs études de cas.
	Evaluation de la journée.	Tour de table : points forts et points difficiles pendant la journée, éléments éventuellement à changer, questions ouvertes.

**Jour 3 → Mise en pratique (suite)**

<b>Matin</b>	Mises en situation autour de la première étude cas des participants.	Théâtre forum pour simuler certaines séquences du dit atelier préparé. Tests des outils et techniques.
	Mises en situation sur la deuxième étude cas des participants.	Théâtre forum pour simuler certaines séquences du dit atelier préparé. Tests des outils et techniques.
<b>Après-midi</b>	Plan de mise en pratique.	Discussion sur l'application de la concertation territoriale dans les futures missions des participants.
	Conclusion et synthèse de la formation sous forme de débat	Discussion autour des principes à respecter pour réussir une « bonne » concertation.
	Evaluation de la formation.	Présentation de divers outils d'évaluation, et évaluation de la formation (organisation, contenu, animation...).