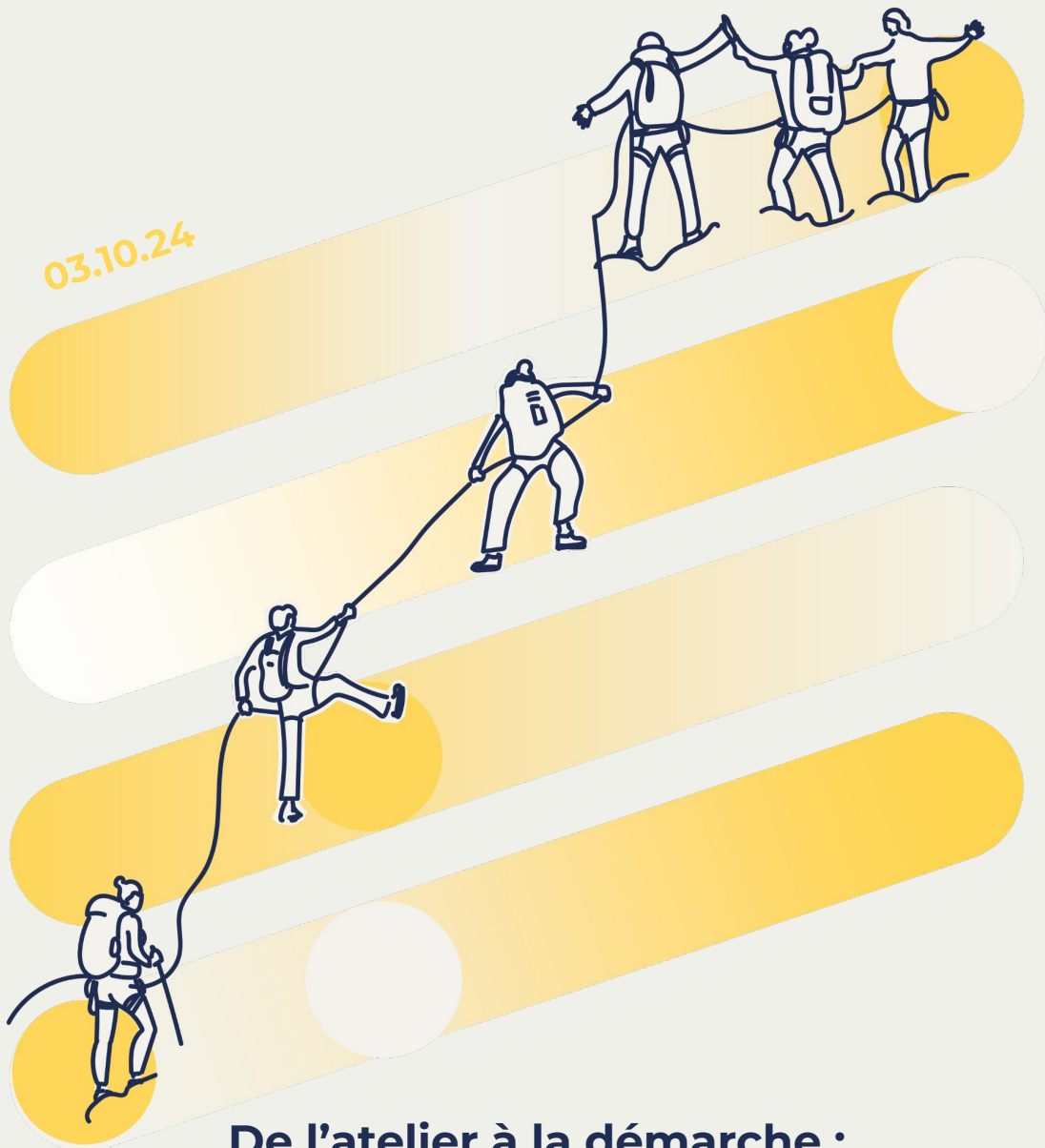


# FESTIVAL FACILITER DEMAIN

LA GAZETTE

03.10.24



Festival de la facilitation  
Seconde édition

De l'atelier à la démarche :  
la facilitation au service des  
transformations profondes

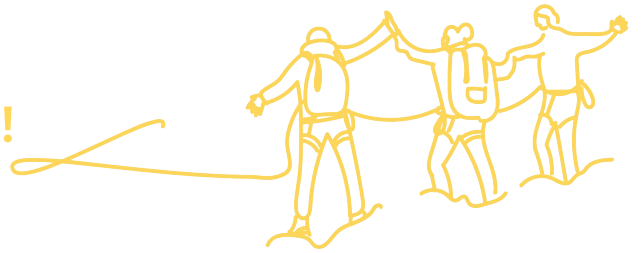


<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.fr>



VA+K

# Bonjour !



Vous tenez entre vos mains la gazette de la deuxième édition du Festival Faciliter Demain organisé par YA+K le 3 octobre 2024 à Villejuif sur le thème :

## De l'atelier à la démarche : la facilitation au service des transformations profondes

Quel bonheur et quelle fierté aussi de partager cette belle matière collective co-crée à 50 voix et 100 mains ! Merci à tous les contributeurs et contributrices qui ont embarqué avec nous pendant cette journée questionnant la place et le rôle de la facilitation dans le monde de demain !

Dans cette gazette vous trouverez la retranscription des échanges qui ont tissé la conférence participative d'ouverture ainsi que les comptes-rendus de tous les ateliers du Forum Ouvert, rédigés par les porteurs et porteuses de sujets\*. Au total ce sont 14 sujets qui ont été abordés au cours de cette journée placée sous le signe de la co-construction et de la spontanéité !

Nous vous souhaitons une belle continuation à toutes et à tous dans vos chemins de vie respectifs.

Joyeuse lecture à toutes et à tous !

Facilement vôtre,

*L'équipe YA+K*

*\*Cette gazette est accessible en open-source selon la [licence Creative Commons](#) afin d'être partagée au plus grand nombre sous condition d'en citer la source. Merci ;)*

**LISTE DES CONTRIBUTEURS ET DES CONTRIBUTRICES** - page 3

**RESTITUTION DE LA CONFÉRENCE PARTICIPATIVE** - page 4

**RESTITUTION DU FORUM OUVERT** - page 14

**RESSOURCES** - page 29

**POUR GARDER LE LIEN** - page 30

## LISTE DES CONTRIBUTEUR·RICE·S

Sandrine Alebe  
Marie Amida  
Karine Audic  
Marie-Claire Barré  
Régis Beli  
Laëtitia Bernoux  
Gaëlle Blanchard  
Christian Bollaert  
Hélène Brissaud  
Lucie Caillère  
Sarah Cathelineau  
Laura Chagneux-Becker  
Julie Credou  
Charlaine Crutz  
Johanne Curie  
Elodie Desgre  
Lucie Debroise-Ollivier  
Laurence Durand  
Marylene Emo  
Henri Flach  
Christophe Garçonnet  
Sara Garmendia  
Tessa Georges  
Delphine Gourlez  
Richard Horeau  
Florence Isnard  
Yann Jegou  
Christine Lieugeois  
Michaël Madryks  
Romain Maurer  
Anne Maurin  
Céline Mazand  
Valérie Normand  
Marion Olekhnovitch  
Sophie Pecqueur  
Laure Pelissier  
Florent Ploujoux  
Renaud Porcher  
Caroline Prat  
Séverine Puthod  
Cécilia Ramella Pezza  
Mélissa Rayé  
Sandrine Roy  
Ludivine Siret  
Olivier Stevens  
Valérie Thirionet  
Mathilde Vanderrusten  
Jocelyne Vauquelin  
Claire Verkest  
Laure Viollet  
Maylis Vitrac  
Aude Vrana

# RESTITUTION DE LA CONFÉRENCE PARTICIPATIVE



L'intention de cette conférence est de **proposer trois regards, pistes permettant d'ouvrir l'exploration du champ des possibles**. Cette conférence participative, après 5 premiers tours d'échanges initiaux, a offert la possibilité à chaque participant de contribuer à l'échange.

Les personnes présentes au sein du cercle de parole initial sont :



**Laura Chagneux-Becker**,  
co-fondatrice de [YA+K](#), et animatrice de la conférence



**Anne Maurin**,  
coach et facilitatrice pour la [Convention des Entreprises pour le Climat](#) (CEC)



**Christian Bollaert**,  
responsable de l'innovation managériale et de l'évolution des nouveaux modes de travail chez Orange



**Mélissa Rayé**,  
fondatrice de MRgences, facilitatrice, coach d'organisation et formatrice



Les principes du cercle de parole et d'écoute ont guidé cette conférence :

- Écouter avec leur cœur, c'est à dire avec l'intention de comprendre
- Parler avec le cœur : invitation à parler au "je", à partir de ce qui vient à l'individu, en évoquant votre expérience et votre vécu plutôt qu'un point de vue.
- Aller à l'essentiel
- Être spontané : le plus possible, mettez de côté ce que vous avez préparé ou répété et essayez de parler de ce qui se présente pour vous en ce moment

# #1

Quelle est votre histoire avec les transformations profondes ? à quel moment sont-elles entrées dans votre vie ?

## Anne Maurin

“C’est une histoire de longue date. J’ai commencé en tant que consultante en organisation. On parlait à l’époque de réorganisation, parfois de conduite du changement. J’ai été amenée à former et animer des ateliers. J’étais alors fière d’utiliser la méthode Métaplan. Et sans le savoir, j’œuvrai déjà avec de la facilitation au service de transformations.

Aujourd’hui, je suis coach et facilitatrice, et j’interviens au sein de la Convention des entreprises pour le climat. J’ai la sensation d’être au cœur de transformations profondes : la vocation de cette association d’intérêt général est de rendre irrésistible la bascule d’une économie extractive vers une économie régénérative, d’ici 2030. Nous proposons pour ce faire des parcours de 10 mois aux dirigeants, avec à la clé la construction d’une feuille de route ainsi qu’un nouveau modèle économique. J’ai la sensation d’être au cœur et avec le cœur des transformations profondes. On va d’abord s’intéresser à l’individu, au dirigeant. Nous nous intéressons en premier lieu à la transformation intérieure. Il y a aussi eu à cette occasion un chemin en moi, en tant que coach.”

## Christian Bollaert

“J’ai 10 ans, en haut de ma tour chez mes parents, d’où je vois tout Paris. Je vois tous ces gens, en me demandant “mais que font-ils, et que pourrait-on faire avec eux ?”. Cette image me tient encore aujourd’hui. J’ai eu la chance de manager de bonne heure par la suite, à 25 ans. 5-6 ans après, mon boss me confiait la direction qualité, où toutes les procédures devaient être revues. Je me suis passionné pour les normes ISO, où étaient soulevées les arcanes de la gouvernance d’entreprise.

Je suis ensuite entré chez Orange, et y ai vu toutes les résistances au changement chez les directeurs d’agences. Tout était alors à construire, avec mon responsable qui croyait beaucoup aux interfaces entre les équipes. Le sujet de la relation client m’a suivi toute ma carrière, également en tant que directeur des ventes.

L’histoire m’a rattrapé, nous avons décidé de changer de culture managériale sous l’impulsion de notre PDG de l’époque. J’ai alors vu arriver les termes *empathie*, *croyance*, *feedback*, *émotions*... Je me suis demandé ce qu’il se passait ! Cela nous a portés jusqu’à aujourd’hui.

Quand j’ai eu la chance d’avoir la confiance de commanditaires en interne pour porter des programmes de transformation, j’ai eu pour rôle d’apporter ma pierre à l’édifice en les aidant à cheminer.

## Mélissa Rayé

“J’ai une histoire avec la notion de transformation, de rupture et de métamorphose.

De là où je viens, la transformation était mon métier. J’ai été comédienne, et viens plutôt d’un monde où se mettre à la place de l’autre était l’essence même de ce que j’avais choisi de vivre au quotidien. J’ai exercé ce métier pendant une vingtaine d’années en compagnonnage, c’est à dire avec des troupes avec lesquelles j’avais des rendez-vous réguliers.

J’ai beau adorer le mot métamorphose, je me suis rendue compte que je vois dans le mot transformation le fait de passer d’un état à un autre, avec cependant une trace qui reste la même.

J’ai arrêté de jouer pour monter ma structure, *MRgences*, et exercer un autre métier. Je crois que j’ai importé ce besoin de compagnonnage dans ce nouveau métier. Je ne me suis jamais dit que j’allais accompagner dans la durée, pour autant cette idée de continuité est importante pour moi.

C’est cela que j’observe en regardant les 7 dernières années. Mes clients et moi, c’est une longue histoire. Peut-être que j’y cherche des familles, et j’ai le plaisir d’en accompagner plusieurs avec lesquelles je me sens en compagnonnage. Il n’y a parfois pas de mot sur ces accompagnements, parfois oui. Je n’y vois pas de modèle, et sans que ce soit une stratégie, cela me ressemble bien !”

## #2

En quoi la facilitation apporte-t-elle une valeur ajoutée unique dans la conduite d'une transformation profonde, par rapport aux autres approches de conduite du changement ? Quels sont les principaux leviers de la facilitation pour soutenir des transformations durables ?

### Christian Bollaert

“J'utilise pour en parler le triptyque *donner, recevoir et rendre*. J'y vois des ponts avec l'échange de lien social. Dans le don, il n'y a pas que la prestation, mais aussi l'échange de liens sociaux.

L'implication de chacun, avec une association sincère, est le fil rouge de cela : c'est pour moi le seul moyen pour que nous nous sentions utiles et engagés. La valorisation de ce que le collectif produit est en ce sens essentielle pour moi.”

### Mélissa Rayé

“La dimension de co-construction avec les parties prenantes, l'intégration de chacun, qui peut se faire à plein d'endroits : on peut co-construire avec un CODIR et un COMEX, puis petit à petit avec les équipes.

L'agilité qu'offre la facilitation permet pour moi de ne pas s'appuyer sur un modèle formaté, en amenant les parties prenantes à se responsabiliser. Cela amène de l'autonomie au client. C'est très important pour moi : le client peut ainsi se débrouiller sans la présence d'un facilitateur externe, en faisant en sorte de ne pas être indispensable.

Les clients et fournisseurs font partie des acteurs à intégrer si l'on souhaite atteindre des transformations à impact.

La facilitation implique un vrai changement de paradigme, car elle a une dimension intégrative : cognitive, émotionnelle, comportementale. Cette dimension de l'être humain peut pour une fois être prise en compte, et permettre à une entreprise de vivre complètement autre chose.

Ça n'est pas un chemin régulier, mais chaotique, qui implique parfois un pas en avant pour deux en arrière, avec des phases désespérantes par lesquelles on passe. Je me transforme moi-même au contact de clients que j'accompagne dans leur propre transformation.

En facilitation, on n'ajuste pas juste la température au moyen d'un thermostat, on change la chaudière et la tuyauterie !”

### Anne Maurin

“La joie est pour moi un levier important en facilitation, : la joie de chacun d'être là, de se sentir pleinement inclus dans le groupe, de jouer, d'inventer, d'innover.

La joie est pour moi une boussole qui me permet de faire mes choix dans la vie. Je me dis être au juste endroit quand cela me procure de la joie.

On est dans un système vivant quand on parle de transformation. La valeur ajoutée de la facilitation repose à première vue sur ce que l'on voit, en surface, et puis il y a la face cachée de l'iceberg, de l'ordre de l'implicite : en animant un atelier, on va aussi semer des graines pour une évolution de l'entreprise vers plus d'intelligence collective. Ce sont des choses qui permettront aux participants d'aller vers un changement de posture profond, qui peut être un soutien dans une transformation de type 2, avec une recherche de sens.

Cela ne va pas pour moi sans une évolution du manager et de son rôle hiérarchique.”

# #3

Quelles sont les grandes différences entre la conception d'un atelier et la conception d'une démarche en intelligence collective?  
Comment accompagner les dirigeants et les organisations dans des transformations profondes et durables au-delà d'actions ponctuelles comme des ateliers ou séminaires ?

## Mélissa Rayé

“Dans mon expérience, j’accompagne parfois des grands groupes. Je suis plutôt en relation avec les dirigeants de PME et ETIs. Je ne cherche jamais à convaincre, mais suis plutôt en mode freinage total. Mon premier lien, le plus important, est avec le dirigeant. Si je n’ai pas validé et vérifié avec lui qu’il était prêt à s’engager dans cette démarche long terme (3 à 5 ans, on ne change pas un terreau comme ça !), je n’y vais pas. Si je ne sens pas d’authenticité du dirigeant dans le choix de sa démarche, de conscience dans l’impact qu’elle aura sur ses salariés, je n’y vais pas.

Volonté d’y aller, capacité à bouger et engagement sur le long terme sont les piliers dont j’ai impérativement besoin.

Je dis non une fois sur deux. c’est très intuitu-personae, ce qui a d’autres inconvénients.

Quand on pose le mot “choix d’une transformation profonde”, la relation au dirigeant, puis au CODIR, est clé.

## Christian Bollaert

“Cela soulève pour moi le sujet du système. Au-delà des mots techniques, cela pose la question d’où se situe la focale. J’ai beaucoup travaillé sur ma capacité à évaluer où se situe la focale dans le système.

On peut par exemple tomber dans le piège de donner du doliprane à tout le monde, alors que seules deux personnes ont mal à la tête.

Si avec le commanditaire ne s’installe pas une vraie discussion - sur lui, sur moi en tant que coach, sur la manière dont on veut cheminer, on a alors pas toutes les données du problème de départ, on n’embrasse pas l’intégralité du système.

Par ailleurs, c’est parfois difficile pour les dirigeants que j’accompagne de s’extraire et d’exprimer un problème. Il m’arrive alors d’endosser une casquette de consultant, et de prendre le risque de mettre mes mots sur sa problématique. Peut-être peut-on s’autoriser par moments à être moins dans la question, et un peu plus dans le guidage.”

## Anne Maurin

“Le modèle de coaching O.R.F de Vincent Lenhardt est éclairant pour moi. Quand on accompagne une équipe dans sa croissance, il y a toujours trois dimensions : opérations, régulation et formation. Les opérations relèvent de ce qui est lié au business. On va par exemple y construire une vision, établir un plan d’action. La régulation a trait à la qualité de la relation au sein de l’équipe : y a-t-il des non dits, des conflits. Une casquette de coach peut alors être mobilisée. La formation permet de développer des compétences communes, de mettre en place des rituels managériaux nouveaux, etc. La différence dans la préparation réside pour moi dans le fait qu’un atelier porte sur une dimension, alors que si l’on questionne de façon beaucoup plus profonde, on va pouvoir détecter des éléments qui ressortent dans d’autres domaines. Le mettre en évidence auprès d’un commanditaire peut permettre de bâtir une démarche, avec différentes casquettes convoquées.”

## En réaction à cet apport, Christian :

“Je réagis car il n’est pas toujours évident, du point de vue du commanditaire, de payer pour voir. Plus j’avance dans le temps, et plus je crois dans le fait de fonctionner par expérimentations.

Nous travaillons par exemple sur le développement du rôle de BPRH (Business partner RH). Au lancement, le comité RH a construit en chambre, pour proposer le plan aux DRH des BUs. Mon premier réflexe a été de questionner les intentions. On pourrait se dire que d’un point de vue système, on n’y est pas, mais je suis arrivé à la conviction qu’il peut être intéressant d’autoriser l’histoire à se lancer ainsi. Nous pourrions en observer les effets. Le débrief du premier temps sera clé. J’aime ce côté step by step, avec la possibilité d’autoriser l’histoire à se construire autrement.”

## #4

### Quels sont les signes avant-coureurs d'une transformation profonde réussie ? Comment mesurer l'impact d'une transformation profonde ?

#### Anne Maurin

“On peut imaginer plein d'indicateurs, pour autant voir le dirigeant poser sa vulnérabilité, et aller au contact avec ses incertitudes, est pour moi un indicateur fort.

Deux témoignages d'un dirigeant ayant suivi la CEC l'illustrent :

un dirigeant ayant suivi la CEC Ouest, exprima aux deux tiers du programme : *“je viens de comprendre l'importance de l'amour en entreprise”*. Quelques temps plus tard, il nous partagea *“on a un cap pour se projeter vers 20230, on ne sait pas comment on va y aller, mais l'important est d'y aller avec les autres, et d'aller questionner nos partenaires sur les façons possibles d'y aller ensemble”*.

Ce sont pour moi des indicateurs d'impact très forts.

#### Mélissa Rayé

“Quand, au bout de deux ans, le dirigeant d'une entreprise que j'accompagne nous a partagé qu'il souhaitait changer toutes les salles de réunion, en lançant les travaux sur tous les sites de l'entreprise pour transformer les salles en espaces collaboratifs, j'ai y ai vu un signe concret. Je n'avais pas eu de discussion avec lui pour le pousser à prendre cette décision, c'est venu comme une évidence pour lui. C'est un signal fort pour moi.

La réception de demandes de formation au CODEV venant des collaborateurs et du terrain me permettent de mesurer l'impact. Il y a un inversement de la hiérarchie habituelle, la demande vient initialement du CODIR, qui accepte ensuite que la demande vienne du terrain.

#### Christian Bollaert

“J'accompagne une équipe technique. Je me suis aperçu de l'ancrage de dynamiques collectives dans un groupe, avec des individus qui se sont livrés sur leurs émotions et ressentis comme jamais ils ne l'avaient fait.



# #5

**Facilitateur-riche, coach, formateur-riche, consultant-e spécialisé-e... : comment coopérer entre acteurs de l'accompagnement pour aider les organisations à réussir leurs transformations ?  
Quelles sont les nouvelles compétences et expertises à développer en tant que facilitateur quand on passe de la facilitation d'ateliers à la facilitation de démarches de grande ampleur, et comment s'outiller ?  
Pour accélérer la bascule des entreprises, quelles métamorphoses cela induit chez nous, chez vous ?**

## Mélissa Rayé

“Je ne suis pas seule dans moi-même ! Je coopère avec mes trois casquettes. Je pense sincèrement que si je n'avais pas la casquette de coach, puis de coach du collectif, je ne serais pas armée pour aller travailler avec des CODIR et des COMEX. Cela demande d'autres compétences et postures, et le regard que l'on porte sur le rapport au pouvoir et à la hiérarchie.

Je me questionne aussi sur la nature des organisations que l'on accompagne si on se limite aux organisations qui sont déjà dans ce mouvement. J'ai par exemple décidé d'accompagner l'industrie du plastique, avec des enjeux de transformation pharaoniques. J'ai rencontré des freins au niveau de la facilitation, qui vient heurter des croyances et des idéaux, avec la question de comment dealer avec cela.

Ça m'a épuisée, notamment par la dimension intuitu-personae. Plus j'accompagne de grosses structures, et moins j'y vais seule. Je cherche notamment de nouvelles compétences (durabilité, environnement).

J'aimerais beaucoup accompagner l'éducation et la jeunesse, sans encore savoir comment.

## Anne Maurin

“La métamorphose signifie pour moi s'entourer, intervenir en système, se reconnaître en tant que professionnels de l'accompagnement.

Je peux vous partager un flop, où j'ai souhaité, en tant que secrétaire général d'un établissement public, lancer une transformation pour aller vers plus de collaboratif. Je pense avec le recul qu'il y aurait eu de la place pour du coaching, de la facilitation, de la formation.

Avoir une compréhension des enjeux de coaching a du sens pour moi, avec la facilitation pour incarner la coopération. Cela me paraît être la clé pour demain, pour nos métiers, et pour la société.

J'étais émue en t'entendant, Mélissa, parler de jeunesse et d'éducation : si je fais de la facilitation, c'est parce que je pense que cela va sauver le monde.

## Christian Bollaert

“Développer la capacité à s'entourer, à aller chercher des regards différents. Le coaching systémique est essentiel pour aborder un accompagnement en profondeur et dans son ensemble. Tout comme l'accompagnement du dirigeant. .

Notre PDG a annoncé trois valeurs : attention, responsabilité et audace.

Et je voulais vous partager 4 clés issues de notre programme "vivre le changement en confiance" qui peuvent s'appliquer à tous les acteurs de l'accompagnement :

- J'ai le pouvoir de changer et de faire mes choix ;
- Je suis en reliance ;
- Je parle au présent, de moi, ici et maintenant ;
- J'entre en apprenance et je parle de mes apprentissages. J'adore ce dernier point, car pour moi, plus on est dans le partage, et plus on ancre nos apprentissages.

## ➔ Poursuite des échanges en ouvrant le cercle aux autres participants - 20 minutes

À la suite des témoignages initiaux, les participants présents ont tous eu la possibilité de contribuer à la conversation. Ce temps a été organisé de la façon suivante : une chaise est laissée vide dans le cercle central. Les volontaires qui souhaitent prendre la parole passeront du cercle extérieur au cercle intérieur. Les intervenants et intervenantes pourront si ils ou elles le souhaitent rejoindre le cercle extérieur.

“Je me pose une question autour de l'accompagnement à mourir. Je me demande s'il y a des transformations où on doit accompagner la fin pour que d'autres choses émergent. C'est ma question ! Il y a des structures que j'aimerais voir disparaître, comment les accompagner ?”

→ “Pour moi se transformer, c'est un peu mourir. C'est très douloureux et cela mérite d'être accompagné. Allons dans les endroits où nous n'avons pas envie de nous montrer parce que cela pourrait donner une mauvaise image de nous. Comment faire ? Vaste chantier ! Il y a pour moi une préparation redoublée à envisager. Comment travailler la petite mort, l'abandon, etc. ?”

→ “L'accompagnement de la mort, c'est pour moi ça la transformation ! Renault, en abandonnant la voiture thermique, est par exemple allé dans une réflexion sur une offre de mobilité, en collaboration avec une association, des communautés de commune, etc.”

→ Pourquoi parler de mort et pas de renoncement. Pour moi c'est une force. Cela marque, et cela peut être célébré !

“La joie et lien sont deux termes qui m'ont marquée. Je me pose la question de la spécificité française de la transformation. J'aurais aimé qu'on rebondisse sur les Jeux Olympiques, où j'ai eu beaucoup de bonheur à me sentir en lien. Il y a cette possibilité, cette folie, alors qu'on s'était dit qu'on y arriverait pas... Pour moi, la transformation passe par la conscience de cette possibilité. Je travaille pour ma part beaucoup en Afrique, où les choses sont à mes yeux vécues différemment. Quel intérêt de faire le lien ?”

→ “Deux mots m'ont parlé : la systémie, qui m'interroge : quelles sont les forces en jeu, et comment interagir avec ces forces ? On a par ailleurs beaucoup parlé du dirigeant, pour autant comment peut-on élargir aux autres ? La dimension générationnelle me questionne aussi : je sens une différence ici, avec un potentiel d'interactions différentes peut-être ?”

“On a sous-entendu l'idée de durée dans la transformation profonde. Mais la durée est un luxe dans la facilitation : pour les équipes, le facilitateur, etc. Dans l'éducation, on a les enseignants trois heures, alors que la transformation profonde est nécessaire. Qu'est-ce qui fait que l'on donne envie de cheminer ?”

“Cette question fait écho pour moi à la force de l'exemple. C'est l'exemple de la nouvelle génération qui m'a emmenée vers la facilitation, avec un jeune collaboratrice qui a parlé de ses émotions en réunion. Elle a apporté une puissance à la réunion qui m'a donné envie d'aller dans cette direction. Aujourd'hui, je me dis semeuse de graines. Je ne suis pas là pour expliquer aux autres pourquoi travailler, mais pour redonner le pouvoir et passer par l'exemple de l'atelier à la démarche.”

## 👉 Récolte façon "Witness circle" - 15 min



Un dernier tour de cercle, appelé "Witness Circle", permet à chaque participant de s'exprimer en relevant un mot, une expression ou une phrase qu'il a entendu dans le cercle en complétant la phrase : "J'ai entendu quelqu'un dire..."

- Chercher le sens, toucher l'individu
- Autonomie du client, faire monter en compétences en interne
- Accepter d'accompagner des entreprises peu désirables
- On a les clients qu'on mérite
- Je réalise la place de l'amour en entreprise
- Donner, recevoir et rendre
- Oser poser sa vulnérabilité, oser entrer en contact avec l'incertitude
- La solution vient toujours du client
- Fallait-il que je prenne la conférence en note ?
- Parler de focale pour ajuster le système
- Impliquer pour associer, associer pour impliquer
- Ne pas y aller seul.e
- Rendre le changement irrésistible
- Manager de bonheur
- Avancer collectivement et valoriser ce que produit le collectif
- Impliquer chacun pour l'associer, et l'associer pour l'impliquer
- L'importance de s'entourer
- Joie
- Discerner les intentions du commanditaire et celles des équipes
- Changer d'état avec une trace qui reste
- L'accueil de la métamorphose
- Fonctionner en compagnonnage
- Le manager de bonheur ou du bonheur
- Compagnonnage mais aussi authenticité et vulnérabilité
- En animant des ateliers, on sème des graines
- Célébrons les renoncements
- Donner envie de cheminer
- Pas tous coachs
- La joie est la boussole de mes choix
- Comment accompagner ce qui doit mourir
- Aider à poser les mots malgré le risque d'influence
- Laisser l'histoire s'installer comme elle doit s'installer
- La joie dans la facilitation
- Je ne veux pas être indispensable
- Le changement, c'est la vie
- Être dans la sincérité
- Donner, recevoir, rendre
- Il ne faut pas juste faire varier la température, il faut changer la chaudière
- L'importance de partager ses apprentissages
- Le pouvoir de l'exemple
- J'ai le pouvoir de ma pensée et de mes choix
- Je dis non une fois sur deux
- La méthode ORF
- Être en capacité d'accueillir l'imprévu par la transformation, c'est la vie
- La force du compagnonnage
- La joie est une boussole pour faire mes choix
- Merci !
- On ne conçoit pas un atelier comme une démarche de transformation
- Valoriser ce que produit le collectif
- Merci

# DE L'ATELIER À LA DÉMARCHE :

## la facilitation au service des transformations profondes

Apporter de la coopération et de la co-construction



Questionner



La JOIE comme boussole!

... et le droit à l'**ERREUR**



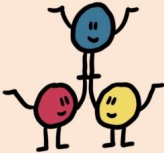
Christian Bollaert

Anne Maurin

Mélissa Rayé

Quelle valeur ajoutée de la facilitation dans la conduite du changement?

Savoir valoriser les équipes



Le levier: IMPLIQUER



Comme un pouvoir magique!



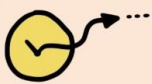
DONNER  
RECEVOIR  
RENDRE

Semer des graines



Autonomie: "Le client doit savoir se débrouiller sans nous!"

Accepter le temps LONG

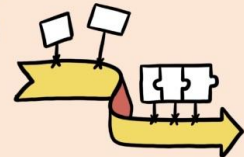


et l'imprévisible.

Comment passer de l'atelier à la démarche de transformation durable?

"Je ne cherche pas à convaincre le dirigeant"

Il faut que les décideurs soient prêts



Et les parties prenantes aussi.

Savoir regarder en arrière

"1 atelier prend 1 des dimensions, la démarche, les 3!"

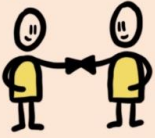
OPÉRATION  
RÉGULATION  
FORMATION

3 dimensions plusieurs postures pour accompagner



## Quelles compétences à développer chez les facilitateurs ?

Se mettre à la place de l'autre



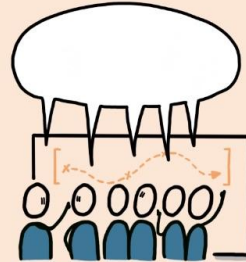
Apaiser son rapport à la hiérarchie



Se remettre en question



Être en compagnonnage pour travailler à plusieurs



Élargir son regard et ses pratiques

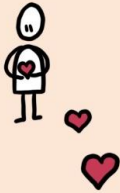
Empathie et Ouverture

Apprendre en continu

"Attention, responsabilité et audace"

## Quels enseignements pour une transformation réussie ?

S'intéresser à l'individu (VRAIMENT)



De bonne heure ou de BONHEUR ?!

Y'a pas de modèle!  
C'est un chemin



Et on y va ENSEMBLE



Donner du **SENS** à TOUS, dans toutes les strates de l'entreprise

Réorganiser l'espace

Oser la vulnérabilité

Le CHANGEMENT c'est la **VIE** !

La **JOIE** !

L'**AUTHENTICITÉ** !

Lever les résistances





## RESTITUTION DU FORUM OUVERT



Le Forum Ouvert est une pratique d'intelligence collective créée par Harrison Owen dans les années 80. Elle permet de créer une dynamique de réflexion et de production sur des problématiques qui sont importantes pour les participants, avec des groupes de 5 à ... 2000 personnes ! La spécificité de cette méthode est que l'ordre du jour de la rencontre n'est pas construit à l'avance : ce sont les participants qui ouvrent des espaces de dialogue et de co-construction, en proposant eux-mêmes les thématiques qu'ils jugent importantes autour d'une problématique donnée.

[Voir la fiche méthodologique](#)



# NOTRE RAPPORT AU RYTHME ET AU TEMPS

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Ludivine

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Christophe / Tessa / Laure /  
Julie / Romain / Lucie / Claire  
et moultes gens

Horaire et lieu : 14h15 à 15h dans le jardin



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

La facilitation permet de s'adapter à tous les schémas de pensée, à différentes phases et rythmes, de s'interroger sur le timing du déroulé, d'improviser, d'inciter les participants à prendre le temps et de poser le cadre.



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

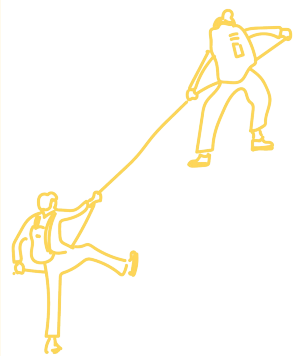
- Travailler lentement mais sûrement
- Avoir en tête que l'humain a une appréhension de la notion du temps (peur du vide / silence)
- Métaphore intéressante : sans espace dans un texte, c'est illisible,
- Importance de travailler avec le visuel (parallèle avec la facilitation graphique)
- Questionnements autour de l'opposition ralentir / accélérer
- Exemple de ce que l'on peut dire : est-ce de dire "je vais vous accompagner à ralentir"
- Ce qui peut aider : sanctuariser des temps de son agenda : en marchant / en faisant des siestes régulières / le jeu des prénoms (permet d'arrêter de paralléliser et de faire du multi tâches)
- Importance aussi de la force du silence / vide (s'inspirer du théâtre / de l'impro)
- Interrogation sur le mot "juste" : bien avoir en tête que c'est propre à soi
- L'écocycle planning

Livres inspi sur le thème :

- L'éloge de la lenteur
- En finir avec la productivité
- Paresse pour tous



## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES



## FACILILATEUR.TRICE + CONSULTANT.E = LOVE ?

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Marion

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Richard, Charlaïne, Hélène,  
Sophie, Marie, Régis, Valérie,  
Anne, Johanne

**Horaire et lieu :** 14h15    15h dans la salle Cocon



### L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Dans cet atelier, nous avons exploré les questions soulevées dans 2 situations :

- Cas 1 : l'articulation des rôles entre consultant et facilitateur lors d'une co-intervention en binôme
- Cas 2 : le jonglage entre les 2 postures pour une même personne



### IDÉES CLÉS DISCUTÉES

1/ Dans le cas d'un **Binôme Facilitateur + Consultant** : comment mieux collaborer ensemble lors d'une co-intervention ? Parce que parfois,   a frotte ;) )

- Facilitateur et consultant utilisent les mêmes outils mais pour des POSTURES et INTENTIONS DIFFÉRENTES
- Définir un cadre de sécurité et de travail : qui fait quoi ? qui est redevable de quoi ?
- Clarifier les attendus dès la phase de cadrage avec le client - aller chercher l'objectif affiché... et l'objectif caché
  - Oser dire "Je ne vous apporterai pas... des solutions / le rapport / ..."
- Exemple de répartition des r  les sur les étapes d'une démarche :
  - Réalisation d'entretiens -> Consultant
  - Conception et facilitation d'ateliers participatifs ou collaboratifs -> Facilitateur
    - Lors de l'atelier le consultant peut
      - apporter son regard d'expert, challenger les idées apportées par les participants
      - participer en tant que participant, au même titre que les autres
      - intervenir en relecture, après l'atelier
    - Rédaction de livrables, de recommandations, à partir de la matière produite dans les ateliers -> Consultant
- Prendre soin de la relation dans le binôme / dans l'équipe d'accompagnement : pendant (feedbacks, régulation) et après (faire une rétrospective)
- Quand   a frotte :
  - En quoi l'interaction avec l'autre dit quelque chose de ton client / du projet / du système ?
  - "On a les clients qu'on mérite" (Alain Cardon) => "On a le binôme qu'on mérite" => Quel sujet que tu as peut-être mis de côté, cette relation t'invite à travailler ?

2/ Et quid quand les 2 r  les sont portés par la même personne ?

- Switch intérieur (  tre au clair pour moi-même sur quelle posture j'endosse à quel moment) pas forcément affiché ni communiqué au groupe / au client
- Se présenter comme "Consultant en innovation collaborative"
- Vers l'invention d'un nouveau métier : le CONSULTATEUR ? ;)

3/ Concepts mentionnés

- En phénoménologie : tryptique PROJET / SUJET / PHÉNOMÈNE
  - Consultant => PROJET / SUJET -> Livrables, convaincre que la démarche va porter ses fruits
  - Facilitateur => PHÉNOMÈNE -> créer de l'engagement, toucher les gens sur ce qui a du sens pour eux
- "OKNESS" = alignement avec soi/avec l'autre/avec le projet => j'y vais (et je sais que ça va travailler) ou j'y vais pas

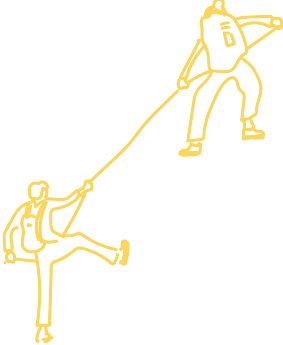


### ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

FACILITER  
DEMAIN







# COMMENT FAIRE PERDURER UNE TRANSFORMATION POSITIVE (JOIE) VÉCUE-EXPÉRIMENTÉE PAR UN GRAND GROUPE (JO) POUR CHANGER DURABLEMENT ?

Horaire et lieu : 14h15 à 15h dans la salle Créa

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Jocelyne

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Claire  
Sarah



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

L'événement des JO 2024 vécu cet été, est une analogie de ce que peut être une transformation réussie. Les nombreuses réticences au changement pendant la phase de préparation n'ont pas empêché l'engouement, la joie, le sentiment de faire corps et d'être UN. Cela interroge sur les ingrédients du succès et ce qui peut être transposable pour des changements durables



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

### Spirale positive avec :

- **Une organisation transparente**, secrète et efficace, afin que les participants profitent (idem un atelier de facilitation où la logistique est construite finement sans que les participants ne la voient)  
Importance du Back-office  
Idem que les athlètes : entraînement, entraînement, entraînement, ...  
une équipe, un collectif

Leçon : Rester fixer sur la ligne de mire, le résultat final, la fête, le succès (une équipe organisatrice soudée et convaincue :))

### - **Des ingrédients essentiels :**

- des moyens pour impulser, OSER, donner accès. Avec :
  - des animateurs/ambianceurs : oser, impulser un état d'esprit
  - des DJ
  - des volontaires
- les médias tournés vers ce qui est POSITIF : réalisations, succès, victoires + mise en avant des histoires singulières des athlètes + valorisation des valeurs de travail, de résilience, persévérance, collectif

leçon : communication sur ce qui fonctionne ! Célébrer !!  
une communication positive renforce la FIERTÉ + communication sur les médias étrangers (impact de l'image extérieure)  
des journalistes investis, visiblement heureux : se permettre l'émotion

- un club France pour célébrer, dire "Merci", étirer le plaisir, la joie  
leçon : prévoir en amont les moments de retrouvailles, de célébration, de reconnaissance  
la JOIE comme objectif



## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

Utiliser cette analogie d'une transformation positive réussie, vécue émotionnellement par un grand nombre de français, pour illustrer la conduite du changement

FACILITER  
DEMAIN





## TRANSFO PROFONDES : POUR QUI, POURQUOI, POUR QUOI ?

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Henri

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Anne, Olivier, Delphine,  
Mickaël, Henri

**Horaire et lieu :** 14h15 à 15h dans la salle à manger



### L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Questionner le sens des transformations profondes en s'interrogeant sur le pourquoi, le pour qui et le pour quoi.



### IDÉES CLÉS DISCUTÉES

#### Qu'est-ce qu'on cherche dans une transformation profonde?

Se pose la question préliminaire du caractère descendant de l'injonction de la transformation. Qui la décide ?

2ème question du sens partagé, et donc de l'alignement des parties prenantes, de l'adhésion, et de la capacité à être embarqué.

**La question du pour quoi :** les questions de survie

#### Conditions de réussite :

Transformation du dirigeant lui-même qui ouvre ses doutes, et ouvre la possibilité de co-construire avec les parties prenantes.

Mettre en place un cadre de facilitation : la fresque du climat relève-t-elle de la facilitation ? De l'animation ? ou les 2 ?

Prendre en considération la temporalité

#### Pour qui :

Pour les usagers, les clients, mais quid des agents ou salariés qui vivent les impacts des transformations ? Les transformations sont-elles positives / négatives ? Qui doit renoncer et à quoi ?

#### Les questions de pourquoi :

Les facteurs exogènes de transformation, par exemple le COVID sur la transformation du travail

Changer d'état en gardant son ADN

Se métamorphoser

Attention facipulation : nécessité de se poser les questions essentielles pour qui, pour quoi, comment, pourquoi ?



### ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

Beaucoup de débats sur la posture de la facilitation, mais pas d'action proposée.



## 5 PILIERS DE L'ORGANISATION APPRENANTE AU SERVICE DES TRANSFO PROFONDES ? POURQUOI ? COMMENT ?

**Horaire et lieu :** 14h15 à 15h dans la tente

**PORTEUR.EUSE DU SUJET**

Lucie

**AVEC LA CONTRIBUTION DE**

Yann, Laurence, Aude,  
Marylene, Elodie



### L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Les 5 piliers de l'organisation apprenante de Peter Senge sont un cadre de référence sécurisant lors de démarches de transformations profondes qui peuvent soutenir notre facilitation; des repères importants, une grille de lecture.



### IDÉES CLÉS DISCUTÉES

- Connaissance personnelle plutôt que maîtrise personnelle comme un prémisses de la transformation des organisations: La volonté se changer, se se transformer soi avant-tout (engagement du dirigeant, être prêt à se transformer)
- Apprentissage individuel et collectif qui permet la transformation
- Conscientiser les modèles mentaux pour accepter les différences et éventuellement les deconstruire (référence à l'échelle d'inférence)
- Conscientisation des modèles mentaux comme un outil d'accompagnement au changement
- La pensée systémique à cultiver pour mettre la lumière au bon endroit, croisement des données pour mieux lire le système et regarder les sujets dans leur globalité;
- Facilitation: utiliser la bienveillance à priori dans le cadre de départ
- 5 accords toltèques
- La place du vrai droit à l'erreur à cultiver, entraîner dans les ateliers, dans une démarche mais surtout trouver des moyens de le cultiver dans le quotidien, dans les cultures d'entreprises; C'est une condition nécessaire pour apprendre et donc se transformer;
- Notion de coresponsabilité, de pouvoir d'agir personne; On est tous responsables.
- Organisation apprenante pourra permettre d'insuffler de l'horizontalité, un principe d'équivalence dans les organisations indispensable à une transformation profonde;
- Vision partagée: Trouver le sens de ce qu'on fait ensemble et pourquoi



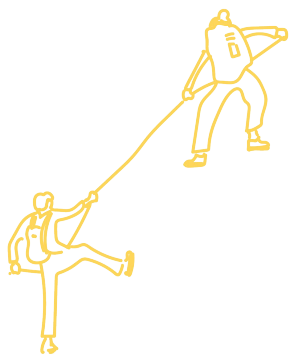
### ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

- Se référer à ce cadre de référence pour des démarches longues, des démarches de transformations profondes pour en identifier les freins, les blocages
- Elan pour aller plonger à la découverte de l'échelle d'inférence, du livre sur l'équipe apprenante dans les ressources de la journée et les piliers de l'organisation apprenante de Peter Senge

FACILITER  
DEMAIN



VA+K



## ET NOUS/ SOI DANS TOUT CELA ?

*Etre pleinement soi c'est une permission pour l'autre de le faire aussi*

**Horaire et lieu :** 14h15 à 15h dans l'atelier

**PORTEUR.EUSE DU SUJET**

Christian

**AVEC LA CONTRIBUTION DE**

Céline MAZAND  
Florence ISNARD  
et plein d'autres !



### L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Quelle place pour celui qui accompagne et qui vit la transformation ?  
Quelle part de moi m'autorise t-on à mettre ?



### IDÉES CLÉS DISCUTÉES

- Question de l'embarquement #indulgence envers soi même (il y a le groupe, et nous)
- Se créer des espaces de feedback entre facilitateurs, souvent à demander #résonance à intégrer dans la culture
- Quel temps passons nous à capitaliser sur nous même ?
- Qu'est ce que je m'autorise à mettre ou pas dans mes accompagnements y compris lorsque le cadre est imposé ?
- Sécurité de nous-même, sommes nous légitimes à accompagner une démarche dont le coeur de métier du client est complètement étranger à notre domaine (culture et codes de langage différents) ? La posture de facilitateur #neutralité apporte le contenant et non les contenus. "Mais pourquoi as tu besoin de connaître la culture des clients que tu accompagnes?"
- Construire la confiance sans être juge & partie, où est ma place et où est ce que le client m'attend ? La question de la contractualisation se pose alors.
- Trouver l'équilibre entre la facilitation interne et contribuer à la problématique du groupe
- Question de l'arrêt du projet, s'autoriser, dire non, je ne prends pas, différent de j'arrete, "je ne le sens pas et je m'autorise à le dire
- Le MOU pour le CHAT
- Timer les séquences mais garder de l'espace pour les imprévus

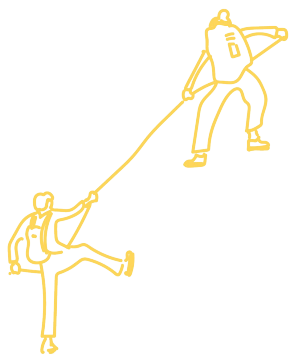


### ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

- Prendre soin de soi
- S'autoriser :
- Se donner le temps
- Se créer des espaces de feedback
- Ecouter son intuition et se faire confiance
- Prendre le temps de se former

FACILITER  
DEMAIN





# TRANSFO DESCENDANTE : COMMENT FAIRE ADHÉRER LES COLLABORATEURS ? EST-CE LE RÔLE DU FACILITATEUR ?

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Valérie

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Horaire et lieu : 14h15 à 15h dans l'atelier



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Le directeur demande de transformer le collectif pour "mieux travailler ensemble" sous jacent "travailler la posture managériale"



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

### Cadrage avec la direction sponsor

- De quoi est-il convaincu ?
- Dans quelle mesure est-il ouvert à bouger lui aussi ?
- Est-il prêt à travailler lui aussi sa posture ?

### Comment embarquer le CODIR ?

- Quels sont les besoins des membres du CODIR ?
- Avoir le soutien du sponsor qui explique la démarche
- Sujets qui donne de la plus-value aux collaborateurs

### Comment ?

- Commencer par un sujet qui donne de la plus value aux collaborateurs
- Purge: laisser les collaborateurs exprimer leurs besoins et accepté d'être surpris
  - futur idéal / Que voyez vous de différents dans notre collaboration entre 5 et 10 ans (retirer la barre 5) ; Où en est-on aujourd'hui ? Qu'est-ce qui vous permet de dire qu'on en est là ? Que mettons en place pour atteindre la marche supérieur

### Enjeu du facilitateur

- Clarifier avec le sponsor (directeur) son intention
- Responsabiliser le directeur



## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

FACILITER  
DEMAIN





# TRANSFORMER LES RELATIONS POUR LES ORGANISATIONS PRÉMISE AUX TRANSFORMATIONS PROFONDES ?

**Horaire et lieu :** 15h30 à 16h15 dans l'atelier

**PORTEUR.EUSE DU SUJET**

Régis

**AVEC LA CONTRIBUTION DE**

Yann  
Karine, Marylene  
Aude, Christine, Lucy, Richard,  
Jocelyne



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Quelle est la place, et l'impact des relations sur la capacité à conduire les transformations profondes au sein des organisations ?



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

Les briques fondamentales

- Importance du cadre de sécurité pour créer une relation de qualité (libérer la parole, partager la vulnérabilité, favoriser l'interconnaissance
- Importance de l'intelligence émotionnelle .
- Gouvernance incarnée ; mode de prises de décision ; co-construction du cadre

Importance pour le facilitateur d'être dans une posture de découverte à l'égard de la situation présentée par le commanditaire

- Prendre le temps d'écouter les équipes ; créer des espaces d'échanges
- Dans les situations difficiles, préférer les temps d'inclusion longs, pour favoriser l'interconnaissance (échanges et partages) vs Ice-breaker
- Des éléments d'attention sur la maturité de l'équipe pour engager la transfo : la transparence sur le projet ; le niveau de confiance ; mobilisation
- Points de vigilance sur les changements qui peuvent amener la disparition de certaines relations (penser à reconnaître l'impact sur les personnes)
- Vigilance

Conditions pour créer de la confiance et du lâcher prise dans le collectif

- Libérer la parole
- S'autoriser à être soi
- Encourager le droit à l'erreur
- Développer une qualité d'écoute pour la relation + écoute empathique
- Redonner le pouvoir

Interrogations :

- Quel est le niveau de profondeur de la transformation au sein de l'organisation (durée, pérennité, étendue du périmètre)



## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

Prendre le temps de construire un cadre de sécurité pour les relations dans les équipes/l'organisation, indépendamment des projets (transfo ou pas transfo)

FACILITER  
DEMAIN





# CONSTRUIRE UN ATELIER POUR INITIER UNE DÉMARCHE ?

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Charlaine Crutz

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Laurence  
Ludivine  
Delphine  
Lucie

Horaire et lieu : 15h30 à 16h15 dans le cocon



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Partager nos pratiques pour cadrer le besoin client et proposer une démarche adaptée  
Même approche pour un atelier qu'une démarche



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

1/ Importance de faire vivre une expérience de facilitation pour susciter l'intérêt avec comme outil l'utilisation d'une métaphore visuelle pour une représentation commune de type speed boat, arbre de vie..... (Attention au biais de représentation)

2/ Partage des méthodes de cadrage et contenu

### - Situation actuelle

\*Contexte et problématique

### - Dispositif d'animation

\*Parties prenantes

\*Livrables cibles

\*Logistique

\*Points d'attention : Obstacles, risques,

### - Situation désirée (Résultats observables et mesurables court terme, moyen terme, long terme)

\*Intention

\*Objectif

\*Chemin Parcourue

Source : Cadrage YA+K disponible sur le net dans les fiches outils



## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

FACILITER  
DEMAIN





# COMMENT INCLURE LA COMMUNICATION DANS LA FACILITATION ?

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Cecilia RAMELLA PEZZA

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Sophie  
Florence

**Horaire et lieu :** 15h30 à 16h15 dans la salle à manger



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Impossible à dissocier

Bien COMMUNIQUER pour bien EMBARQUER et TRANSFORMER

Communiquer les objectifs de façon SMART : de façon spécifique, mesurable, atteignable et réalisable



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

- En amont de la facilitation :
  - préparer plan de communication pour soutenir la transformation et embarquer l'ensemble des acteurs
  - calendrier éditorial : mettre en place des rituels, prévoir de célébrer les temps forts : réussites et jalons
  - Identifier le périmètre du facilitateur, le facilitateur communique, échange et diffuse auprès des différents périmètres et peut s'appuyer des relais de transformation
- Le facilitateur donne l'impulsion à la réflexion collective
- Comment communiquer sur ce que je vais apporter : posture, écoute sans jugement, permettre de trouver des solutions
- Valoriser la facilitation par le biais de la communication :
- Etablir plan d'animation :
  - en amont : support et message du sponsor pour embarquer
  - pendant : expliquer comment sera utilisé le livrable
  - après : communiquer sur l'impact des actions qui ont émergées du livrable
  - faire témoigner le sponsor (voix du sponsor pour REX)
- Tips du facilitateur :
  - avant un atelier : save the date avec cadre de confort (mail) préparé avec le sponsor/ élaboration du message pour donner envie
  - pendant : rappeler le contexte, objectifs et les livrables attendus
  - phase de cristallisation : 4 L (liked, learned, lacked, longed for) ou Keep Improve Start Stop
  - après : message de remerciement, restitution des livrables aux sponsors et aux participants quasi immédiatement pour maintenir dynamique

Se faire challenger son calendrier éditorial et actions de communication par ses pairs

Mutualiser les efforts/ support de com etc entre pairs



## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

FACILITER  
DEMAIN







# PEUT-ON FACILITER DE L'INTÉRIEUR ET APPORTER UNE TRANSFORMATION PROFONDE ?

PORTEUR.EUSE DU SUJET

RENAUD

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Horaire et lieu : 15h30 à 16h15 dans le jardin



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Peut-on faciliter de l'intérieur et apporter une transformation profonde ?



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

- Spécifier par ce qu'on entend par transformation profonde
- La posture et l'implication du commanditaire, le mandat qu'il donne et son ambition : le soutien
- L'importance d'un sponsor et d'avoir des relais
- Quelle est la valeur / crédit de la parole interne ? versus parole des consultants externes
- Place et le rôle du facilitateur interne : déclencheur, soutien...

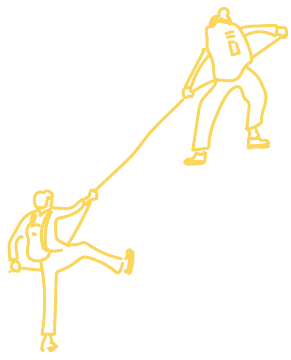


## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

Clarifier le mandat auprès du commanditaire /  
Questionner

FACILITER  
DEMAIN





**TITRE**

Horaire et lieu :

PORTEUR.EUSE DU SUJET

AVEC LA CONTRIBUTION DE



**L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES**



**IDÉES CLÉS DISCUTÉES**



**ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES**



## IDENTIFIER DES “MODULES, ÉTAPES” POUR ENSUITE CONSTRUIRE UNE DÉMARCHE “SUR MESURE”

**Horaire et lieu :** 15h30 à 16h15 dans la tente

**PORTEUR.EUSE DU SUJET**

Claire

**AVEC LA CONTRIBUTION DE**

Séverine, Marie, Johanne,  
Sophie, Marion, Jocelyne,  
Tessa, Anne, Elodie



### L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Identification des différentes phases que peut composer un accompagnement.  
Nombreux échanges pour tenter de définir la différence (s'il y a) entre conduite du changement et transformation profonde.



### IDÉES CLÉS DISCUTÉES

Les étapes clés d'un accompagnement :

- Éléments déclencheurs : nouveau besoin, problématique rencontrée, directive imposée, élément extérieur (ex nouvelle loi), signaux faibles
- Diagnostic : macro et micro :
  - Pourquoi cette transfo ?
  - Identification des forces
  - Identification des axes de changements
  - Cartographie des acteurs
  - Identification du sponsor et vérification du périmètre de changement possible. (tips : impliquer les sponsors dans l'introduction des temps collaboratifs et leurs engagements dans la mise en oeuvre)
- Définition des objectifs et priorisation
- Réalisation du plan d'action (les apports d'un consultant peuvent se faire pour identifier les points de vigilance et faire émerger les angles morts)
- Réalisation d'un plan de communication
- Réalisation des actions (avec actions court terme visibles et valorisées pour donner force à l'impulsion de la démarche)
- Evaluation, célébration et retour à l'étape diag pour de l'amélioration continue.

Dans les échanges :

Discussions pour essayer de définir la différence entre conduite du changement et transformation profonde : changement de catégorie 1 et 2, question d'évolution des postures, de changement, qui impacte profondément les individus...



### ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

Ressources inspirantes :

- Signaux faibles : newsletter de Noémie Aubron
- Modèles cadres pour la transformation :
  - Théorie U
  - Dragon dreaming (rêve, plan, action, célébration)
  - TQR (Travail qui relie)

FACILITER  
DEMAIN





# L'INTENTION DU FACILITATEUR.TRICE QUI ACCOMPAGNE LES TRANSFORMATIONS

PORTEUR.EUSE DU SUJET

Valérie

AVEC LA CONTRIBUTION DE

Olivier, Mélissa, Florent,  
Laetitia, Julie,

**Horaire et lieu :** 15h30 à 16h15 dans la salle créa



## L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Je ne suis pas neutre ! Quelle est mon intention de facilitatrice et quelle influence sur le système du client ?



## IDÉES CLÉS DISCUTÉES

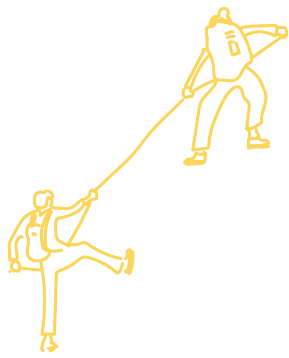
- Accompagner les structures "peu" désirables à se transformer ? Les faire mourir ?
- Comment je réagis au décalage entre mes valeurs personnelles et les valeurs de mon client ?
- Ce qui importe, c'est la volonté de faire bouger les lignes
- Quel est le plus important pour moi : les valeurs de mon client ou comment il se comporte ?
- Pourquoi et pour quoi je facilite ? Quelles sont les expériences qui m'ont amené à la facilitation ? Quelle est la face sombre de mon choix de facilitateur ? Vouloir faire changer le monde ? Toute puissance ? Quel est mon moteur profond ?
- Qu'est-ce qui est valorisé pour moi ?
- Qu'est ce qui est important pour discerner si je veux travailler avec un client ? courage d'aborder les sujets, prise de risque, management sain, authenticité, ce que vivent les salariés...
- On a des intentions : voir les 3 niveaux d'intention de Claire Rosart (pour moi, pour le projet, pour le monde), voir aussi le point F (intention du facilitateur, intention du commanditaire, intention des équipes)
- 



## ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

FACILITER  
DEMAIN





## ALTERNER TEMPS COLLECTIFS ET TEMPS INDIVIDUELS : POURQUOI, POUR QUOI, POUR QUI, COMMENT ? => **EMBARQUER AVEC SOIN(S) DANS L'INCERTITUDE**

**Horaire et lieu :** 15h30 à 16h15 dans la salle à manger

**PORTEUR.EUSE DU SUJET**

Christophe

**AVEC LA CONTRIBUTION DE**

Henri, Laetitia, Sarah



### L'ATELIER RÉSUMÉ EN 1 OU 2 PHRASES

Rendre visible l'invisible

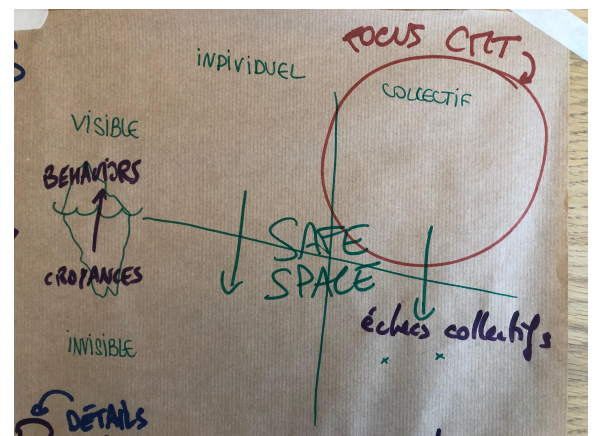
Ou

comment prendre conscience des angles morts d'une transformation et des enjeux individuels : ce qu'il se joue pour le Top Management, le Management intermédiaire et les équipes sur le terrain



### IDÉES CLÉS DISCUTÉES

- Changement de A vers B construit sur le papier par un petit groupe
- Voir le système dans son ensemble: les 4 territoires
- Considérer que le changement va impacter les 4 quadrants
- Formalisation des peurs associées:
  - de lever la main pour les managers
  - Silent Quitting
  - Sabotages
  - Départ des "bons"
- Créer un safe space pour passer du visible à l'invisible
- Quelles marges de manoeuvres ?
- Tenir au courant le Management Intermédiaire qui ne travaille pas sur les détails du B (car focus sur les Opérations)



### ACTIONS ÉVENTUELLES PROPOSÉES

- Comment remonter les peurs au Top Management
- Se former à la systémie
- Lancer des enquêtes ciblées
- Utiliser des arbres à émotions
- Formaliser là où j'ai le contrôle vs influence vs rien #CercleCovey

**FACILITER  
DEMAIN**



# RESSOURCES



Voici la liste des ressources partagées lors de l'évènement :

## LIVRES

- [Game storming : Jouer pour innover, pour les innovateurs, les visionnaires et les pionniers](#), Dave Gray, Sunni Brown et James Macanufe
- [Effectuons l'intrapreneuriat](#), Marc Evangelista
- [Changer le monde, un guide pour le citoyen du XXIème siècle](#), Alex Steffen
- [Impliciter vraiment les salariés : 20 pistes d'action pour renouer la relation entreprise-collaborateurs](#), Gaëlle Roudaut et Fabienne Ravassard
- [Jeux pour acteurs et non acteurs](#), Augusto Boal
- [Théorie U, l'essentiel](#), Otto Schamer
- [L'équipe apprenante, se relier pour transformer le monde](#), Etienne Collignon
- [Facilitation City](#), YA+K

## REVUES

- [La tribu du vivant](#), Kim Pasche
- [Faciliter demain, gazette du festival 2023, Facilitation : un métier à professionnaliser ou des compétences transverses à démocratiser](#), production collective

## JEUX

- [Points of you, The coaching Game](#)
- [Les clés des dynamiques de groupe, 100 cartes pour révéler l'intelligence collective](#)
- [Ludothèque de YA+K](#)

## AUTRE

- [Prendre en compte la parole des enfants dans les politiques publiques locales](#), Unicef
- [Livre blanc de la Communauté du Conseil à visée régénérative](#), CEC parcours consulting 2023
- [Fiches méthodes autour de la facilitation](#), YA+K
- [Le blog de YA+K](#)

## PODCAST




- [La Foule](#), YA+K

Et pour continuer à créer du lien :



 **Venez prendre un café avec nous** dans la maison YA+K,  
*11 rue Raspail, 94800 Villejuif*

 ... **et à Concarneau !**  
*1 rue des senneurs, 29 900 Concarneau*

 [team@yaplusk.fr](mailto:team@yaplusk.fr)  
 [yaplusk.fr](http://yaplusk.fr)  
 [YA+K](#)

Et pour recevoir notre super newsletter compilant de nouvelles ressources, inspirations et idées pour apprendre et transmettre

[Newsletter](#)

