

Cyril de Sousa Cardoso et Jean-Christophe Messina

Illustré par Julie de Sousa Cardoso

# 121 outils pour développer le collaboratif

Animer l'intelligence collective  
dans vos réunions, ateliers, séminaires

Fiches bonus

● Éditions  
**EYROLLES**

# #1

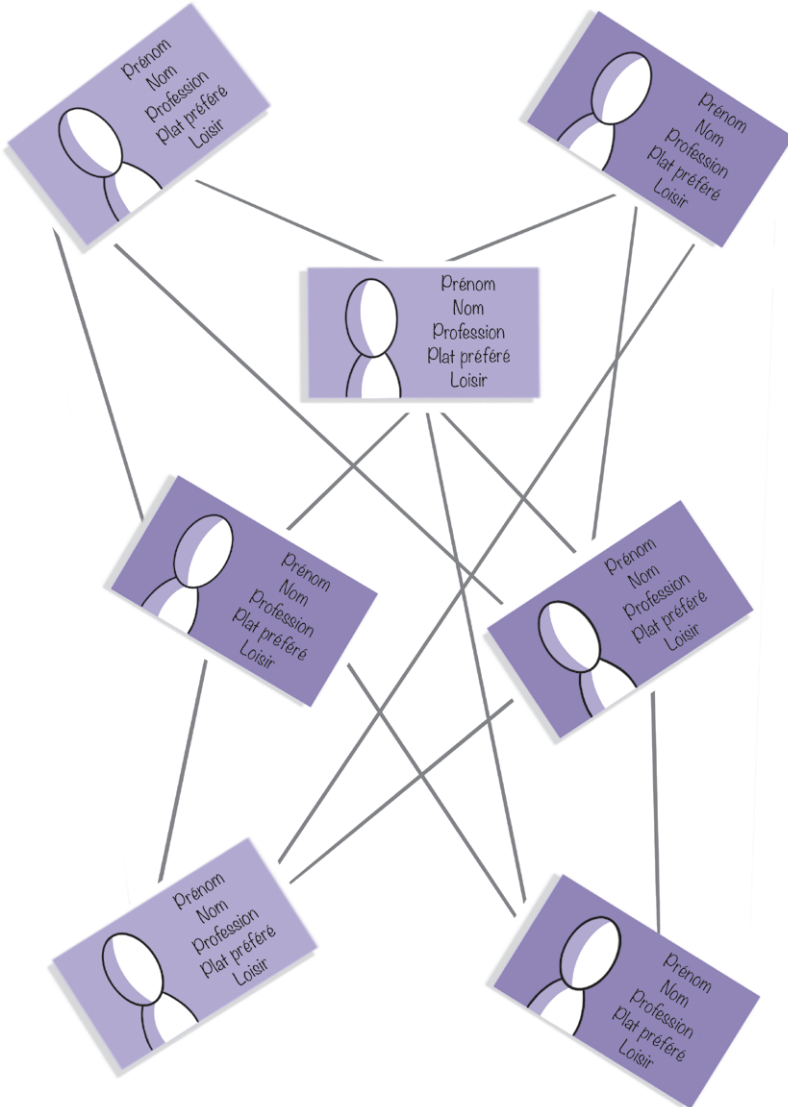
## Le Réseau social en papier

<b>Objectif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apprendre à se connaître.</li><li>• Visualiser les liens personnels et professionnels qui lient les individus dans un groupe.</li></ul>
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Remplir sa « fiche professionnelle » sur un Post-it en y indiquant son prénom, son nom, sa profession, son plat préféré et son activité personnelle favorite.
<b>Matériel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 1 feuille de paperboard.</li><li>• Autant de Post-it que de participants (idéalement de grands Post-it).</li><li>• 1 feutre par participant.</li></ul>
<b>Nombre de participants</b>	4 à 21 personnes.
<b>Temps</b>	3 minutes + 30 secondes par participant.
<b>Possible en distanciel ?</b>	Oui, en visioconférence et selon les mêmes modalités qu'en présentiel et à travers un outil de tableau blanc numérique en ligne.

Le « Réseau social en papier » permet à un groupe de se découvrir ou de mieux se connaître. Pour le conduire, distribuez à chaque participant un Post-it où il va renseigner son prénom, son nom, sa profession, son plat préféré et son activité personnelle favorite. Invitez les participants à placer leur fiche, une fois remplie, sur une feuille de paperboard.

Faites dessiner, si cela est pertinent, à chaque participant les liens (professionnels et personnels – par des couleurs différentes) qui les lient à d'autres personnes.

Le rendu final permet de visualiser la diversité des profils présents, leurs points communs et éventuellement la richesse des liens et relations au sein d'un groupe avec un livrable qui peut être très esthétique et conservable.



# #2

## La Chaise non musicale

<b>Objectif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inclusion physique et dynamique.</li><li>• Illustrer de manière pédagogique l'importance de la communication.</li></ul>
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	En équipe, mettre en place une stratégie empêchant « l'intrus » de s'asseoir sur une chaise.
<b>Matériel</b>	Autant de chaises que de participants + 1.
<b>Nombre de participants</b>	10 à 21 personnes.
<b>Temps</b>	Entre 10 et 15 minutes.

La « Chaise non musicale » est à la fois une inclusion physique et pédagogique. Pour l'animer, répartissez dans la salle un nombre de chaises égal au nombre de participants plus une chaise. Le facilitateur joue le rôle de « l'intrus ». Son objectif est de s'asseoir sur la chaise laissée vide. Les participants ne peuvent l'empêcher de s'asseoir qu'en s'asseyant avant lui sur la chaise, ce qui l'oblige à se déplacer en laissant, étant donné le nombre de chaises, toujours une chaise vide.

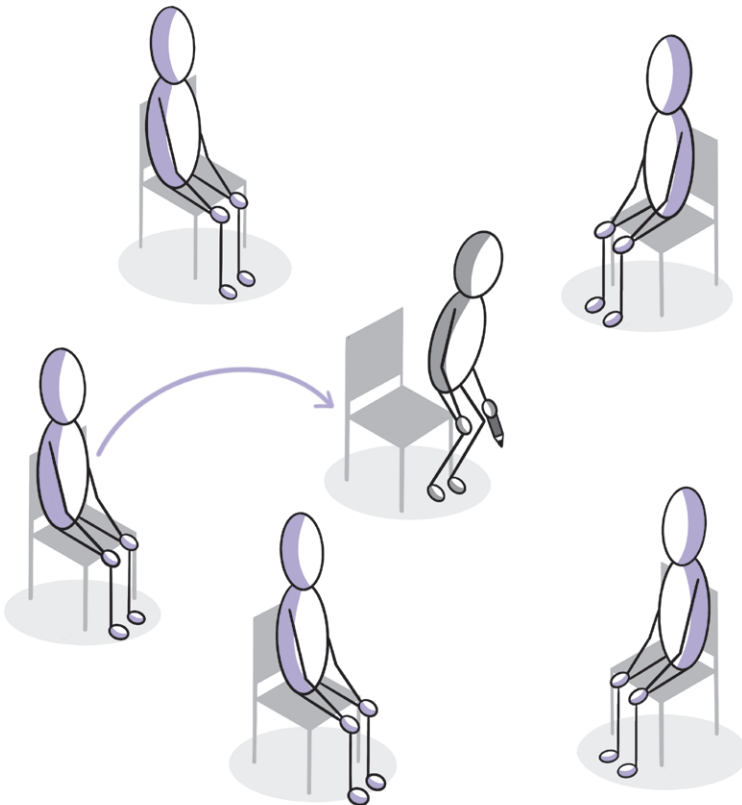
Les participants ont l'interdiction de déplacer les chaises.

- **Première itération** : donnez la consigne aux participants en indiquant qu'ils ne vont pas avoir le droit de parler pendant la séquence. Une fois que le facilitateur s'est assis sur une chaise, il lance directement, sans temps de pause et d'échange, la deuxième itération.
- **Deuxième itération** : les participants n'ont pas pu échanger entre les deux itérations et ils ne peuvent toujours pas communiquer. Une fois que le facilitateur s'est assis sur une chaise, il laisse les participants échanger

entre eux 3 minutes et mettre en place une stratégie. On lance ensuite la troisième itération.

- **Troisième itération** : les participants n'ont toujours pas le droit de parler pendant la séquence. Une fois que le facilitateur s'est assis sur une chaise, il laisse les participants échanger de nouveau 3 minutes entre eux et mettre en place une stratégie. Il lance ensuite la quatrième itération.
- **Quatrième itération** : les participants ont cette fois-ci le droit d'échanger.

Après la quatrième itération, invitez les participants à partager leurs ressentis et leur vécu sur l'exercice. Quel regard portent-ils sur l'importance de la communication et de la rétrospective (les bilans qu'ils ont réalisés entre les séquences pour établir de nouvelles stratégies) ?



# #3

## La Crevasse

<b>Objectif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inclusion physique et dynamique.</li><li>• Inclusion pédagogique sur la notion de confiance en l'autre.</li></ul>
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Traverser une crevasse tracée au sol en s'appuyant sur son binôme.
<b>Matériel</b>	Du scotch permettant de tracer deux lignes parallèles au sol.
<b>Nombre de participants</b>	4 à 20 personnes.
<b>Temps</b>	3 à 10 minutes suivant le nombre de participants.

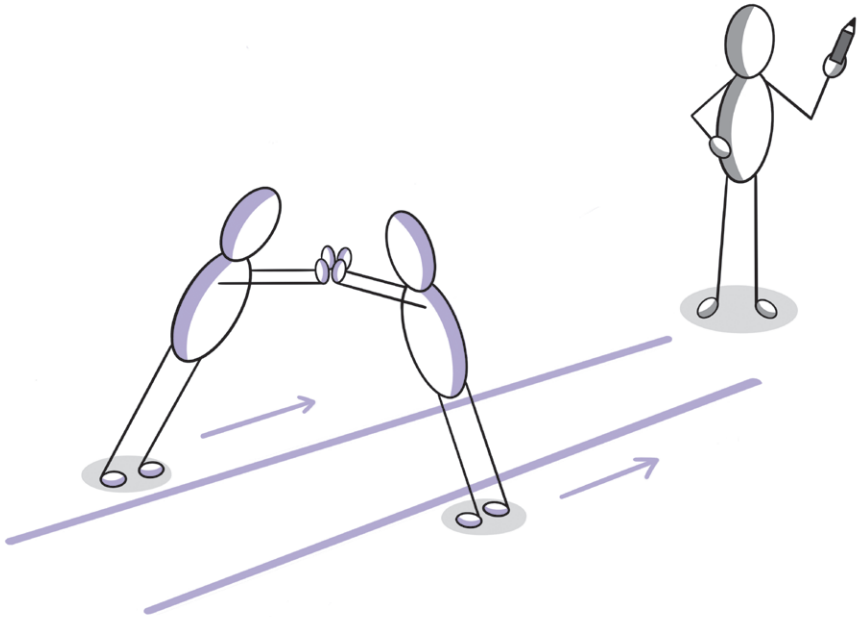
Au sol, tracez deux lignes parallèles (écartées d'un mètre environ), représentant une « crevasse ». Invitez les binômes à se placer face à face de part et d'autre de la crevasse en appuyant leurs mains par-dessus la crevasse. Invitez-les à se déplacer en crabe le long de la crevasse pour passer d'un bout à l'autre.

Une fois que toutes les équipes sont passées, élargissez la crevasse et demandez aux binômes qui se sentent suffisamment en confiance de retenter l'expérience.

Recommencez en agrandissant toujours plus la crevasse, obligeant les personnes qui poursuivent à se pencher et à s'appuyer de plus en plus sur leur binôme en se faisant confiance.

## Réflexion pour le facilitateur

Il est possible de préciser aux participants que les binômes qui arrivent le plus loin sont ceux qui ont confiance l'un en l'autre en étant capables de s'engager vers l'avant sans avoir peur de tomber, ou en se tirant vers l'arrière par peur de tomber.



# #4

## SOS Titanic

<b>Objectif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inclusion physique et dynamique.</li><li>• Illustrer quels sont les piliers permettant à un groupe d'être performant face à un défi.</li></ul>
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Retourner une bâche sur laquelle les candidats se trouvent, sans qu'aucun d'entre eux ne pose une partie du corps en dehors de la bâche.
<b>Matériel</b>	Une bâche (ou un sac-poubelle plastique découpé).
<b>Nombre de participants</b>	6 à 8 participants pour un sac-poubelle de 50 litres découpé pour former un seul rectangle.
<b>Temps</b>	5 à 10 minutes.

Le jeu « SOS Titanic » consiste à placer les participants sur des bâches en leur expliquant qu'ils sont les survivants du naufrage du *Titanic*. La bâche représente leur radeau. Malheureusement, celle-ci est à l'envers, et ils doivent donc la retourner en faisant en sorte qu'aucune personne ne pose une partie du corps en dehors de la bâche.

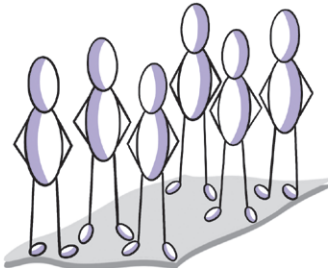
Le groupe va mettre plus ou moins de temps à comprendre qu'il doit se regrouper d'un côté de la bâche en se serrant et en trouvant de la proximité corporelle, pour en libérer une partie qu'il va ensuite pouvoir torsader pour transférer peu à peu les candidats dessus.

Cet atelier permet lors du débriefing d'illustrer certaines valeurs du travail en équipe et du leadership :

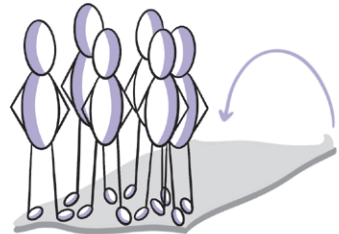
- **l'action** : les équipes qui réussissent le mieux cet exercice sont celles qui expérimentent rapidement leurs idées ;
- **l'encouragement** : les équipes qui réussissent le mieux cet exercice sont celles dont les membres s'encouragent entre eux ;



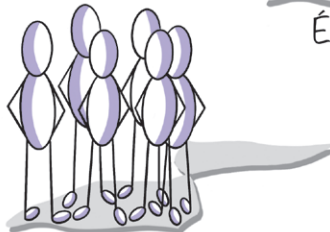
- **l'intelligence collective** : les équipes qui réussissent le mieux cet exercice sont celles qui accueillent et font circuler les idées ;
- **la cohésion** : les équipes réussissant cet exercice devront forcément faire preuve de cohésion et de solidarité afin de se serrer d'un côté du radeau et de se transférer peu à peu sur l'autre partie ;
- **la créativité** : pour réussir, les équipes doivent penser à torsader le sac plastique et sortir de leur idée première qui consistera souvent à replier le sac sur lui-même.



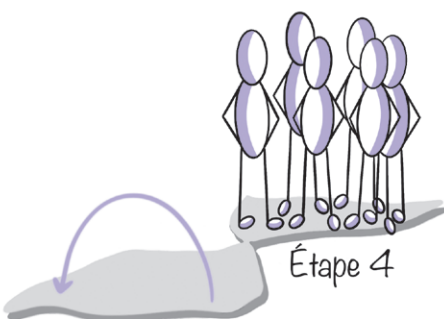
Étape 1



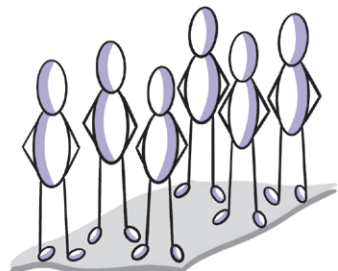
Étape 2



Étape 3



Étape 4



Étape 5

# #5

## Le Web humain

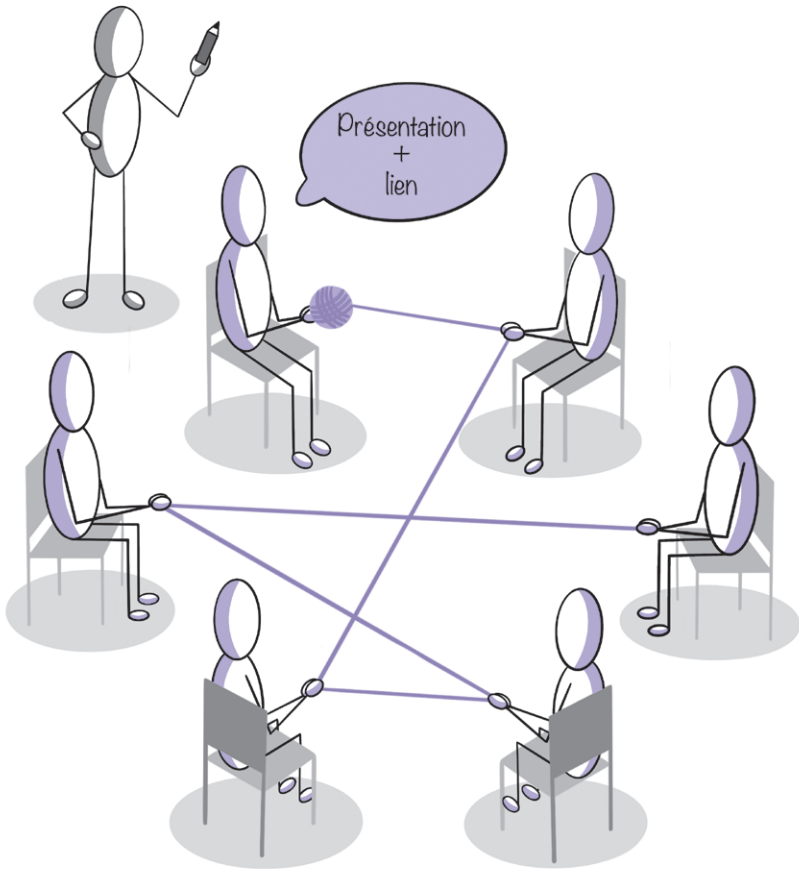
<b>Objectif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inclusion physique et dynamique.</li><li>• Identifier les liens au sein d'une équipe.</li></ul>
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Faire circuler une pelote de laine au sein d'une équipe afin d'illustrer les liens qui relient les individus entre eux.
<b>Matériel</b>	Une pelote de laine.
<b>Nombre de participants</b>	7 à 21 participants.
<b>Temps</b>	3 à 7 minutes.

L'inclusion du « Web humain » est une version « physique » de l'inclusion « Réseau social en papier ».

Pour animer cette inclusion, munissez-vous d'une pelote de laine. Invitez les participants à se placer en cercle. Ceux-ci doivent déjà se connaître et avoir des liens personnels ou professionnels entre eux. À tour de rôle, chacun va se présenter puis transmettre la pelote à la personne de son choix tout en gardant le bout de la ficelle. Il explique alors le lien qui l'unit à la personne qu'il a choisie (un lien professionnel ou personnel). Le participant avec la pelote dans les mains recommence. On continue jusqu'à ce que tous les participants soient reliés entre eux avec la ficelle.

### Réflexion pour le facilitateur

Ce « Web humain » illustre une idée forte : nous sommes tous reliés.



# #6

## Le Clin d'œil

<b>Objectif</b>	Inclusion physique et dynamique.
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Diviser les participants en deux groupes. L'un doit avoir un participant de plus que l'autre. Le plus petit groupe doit s'asseoir sur un cercle de chaises. Il doit y avoir une chaise de plus qu'il n'y a de membres dans ce petit groupe, laissant ainsi une chaise vide. Les membres de l'autre groupe doivent alors venir se placer derrière les chaises. L'un d'entre eux se retrouve derrière une chaise vide et va devoir essayer d'appeler une personne déjà assise sur une chaise en lui faisant un clin d'œil. La personne désignée doit alors chercher à se lever pour aller s'asseoir sur la chaise vide sans que la personne placée derrière elle la touche.
<b>Matériel</b>	Un nombre de chaises égal à la moitié du nombre de participants plus une.
<b>Nombre de participants</b>	7 à 21 personnes.
<b>Temps</b>	3 à 7 minutes.

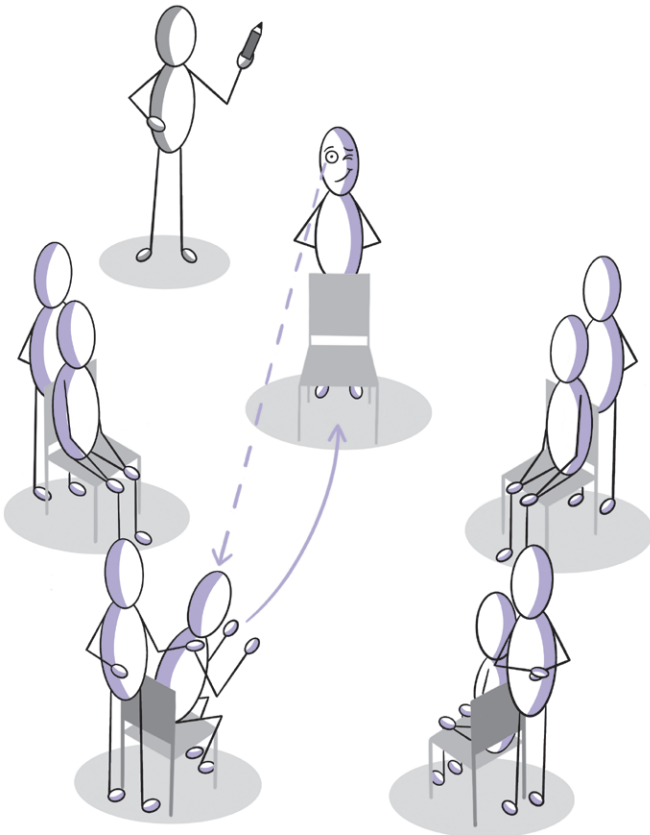
Pour conduire l'inclusion du « Clin d'œil », placez en cercle un nombre de chaises équivalent à la moitié du nombre de participants plus une. Divisez ensuite le groupe en deux. L'un doit avoir un participant de plus que l'autre. Le plus petit groupe doit s'asseoir sur le cercle de chaises. Il doit y avoir une chaise vide. Les membres de l'autre groupe doivent alors venir se placer derrière les chaises.

Expliquez aux participants du jeu que l'objectif des personnes debout derrière leur chaise doit être de chercher à toujours avoir une personne assise devant elle sur leur chaise. La personne n'ayant personne assis devant elle doit alors essayer d'appeler une personne déjà assise sur une chaise en lui

faisant un clin d'œil. La personne désignée doit alors chercher à se lever pour aller s'asseoir sur la chaise vide sans être touchée par la personne placée derrière elle. En position de repos, les personnes debout derrière les chaises doivent avoir les mains derrière le dos et ne les sortir pour toucher la personne devant elles que si elle s'apprête à se lever.

Bien entendu, la personne à qui l'on fait un clin d'œil ne peut l'ignorer et doit chercher à se lever le plus vite possible sans être touchée par la personne derrière elle.

Indiquez aux participants qu'il y aura en tout dix clins d'œil avant la fin du jeu.



# #7

## Le Défi de la tour chamallow (Marshmallow Challenge)

<b>Objectif</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inclusion pédagogique, créative et physique.</li><li>• Illustrer, en matière de conduite de projet, l'intérêt des processus itératifs et de l'essai-erreur-apprentissage.</li></ul>
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Construire avec 10 spaghettis, 1 mètre de scotch, 1 mètre de ficelle la plus haute tour possible capable de supporter à son sommet un chamallow.
<b>Matériel</b>	Pour chaque équipe formée : <ul style="list-style-type: none"><li>• 10 spaghettis.</li><li>• 1 mètre de scotch.</li><li>• 1 mètre de ficelle.</li><li>• 1 chamallow.</li></ul>
<b>Nombre de participants</b>	Former des sous-groupes de 4 à 7 personnes.
<b>Temps</b>	20 à 30 minutes.

Organisez les participants en équipe de quatre à sept personnes. Installez chaque équipe sur une table indépendante et distribuez à chaque équipe :

- 10 spaghettis ;
- 1 mètre de scotch ;
- 1 mètre de ficelle ;
- 1 chamallow.

La consigne est la suivante : à partir du matériel à disposition (et uniquement en prenant appui sur la table) construire la plus haute tour possible capable de supporter à son sommet un chamallow, et ce en 15 minutes.

- Cet exercice, en plus d'être une inclusion efficace, permet d'illustrer plusieurs aspects de la conduite de projet et des stratégies de collaboration. L'expérience a montré que ceux qui s'en sortent le mieux sont les enfants, car ils n'ont pas peur de l'échec et ils fonctionnent plus volontiers sur un mode itératif, promu aujourd'hui par les méthodes de gestion de projet Agiles<sup>1</sup> notamment.
- Pour plus de détail sur cet exercice, découvrez l'excellente vidéo de Tom Wujec<sup>2</sup>.

Vous pouvez d'ailleurs envisager de diffuser cette vidéo à la fin de la séquence pour amener les participants à réfléchir et à débriefer sur la séquence qu'ils viennent de vivre.

## Le Marshmallow Challenge



10 spaghettis



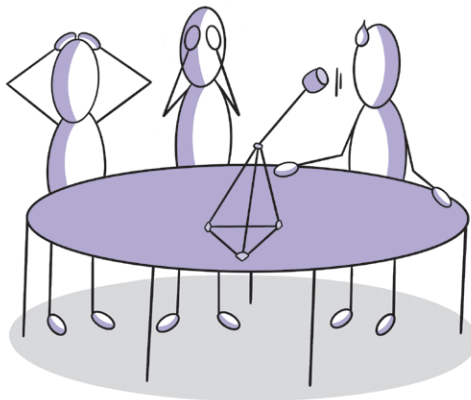
1 mètre de scotch



1 mètre de ficelle



1 chamallow



1. Voir Lexique en fin d'ouvrage.

2. [https://www.ted.com/talks/tom\\_wujec\\_build\\_a\\_tower?language=fr](https://www.ted.com/talks/tom_wujec_build_a_tower?language=fr)

# #8

## La Maquette en Lego

<b>Objectif</b>	Co-construire et prototyper une vision.
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Présenter un sujet (produit, service, processus...) sous la forme d'une ou de plusieurs maquettes en Lego.
<b>Matériel</b>	Des Lego.
<b>Nombre de participants</b>	Sous-groupes de 4 à 7 participants.
<b>Temps</b>	30 minutes + 3 minutes de présentation par groupe.

Les participants sont invités à imaginer qu'ils doivent présenter et « vendre » leur projet, nouveau produit, nouveau service ou nouveau processus... sous la forme d'une ou de plusieurs maquettes en Lego.

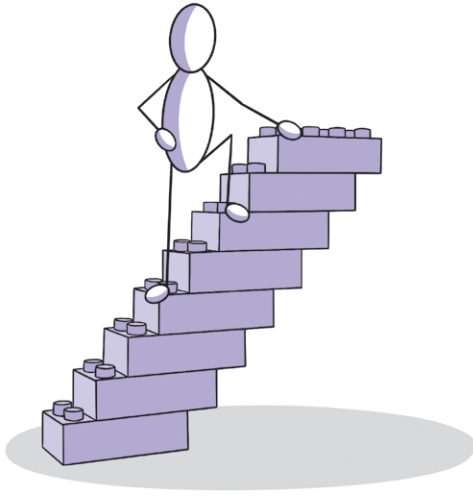
À l'aide des Lego, ils doivent créer leur vision en la matérialisant sous la forme d'une ou de plusieurs maquettes, avec pour objectif de donner envie de l'acheter à leurs futurs clients, utilisateurs, administrés, usagers ou partenaires.

Ces maquettes doivent permettre de comprendre les objectifs, le fonctionnement et les indicateurs de réussite du projet, du nouveau produit, du nouveau service ou du nouveau processus.

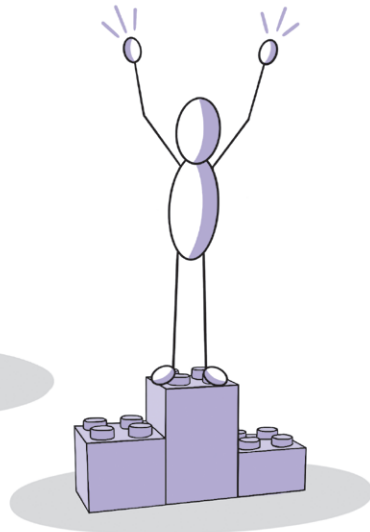
Cet exercice se clôture avec une présentation orale de maximum 3 minutes, invitant les participants à faire la présentation de la ou des maquette(s).



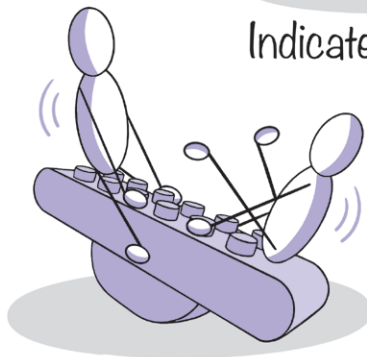
# Notre projet, produit, service ou processus



Objectifs



Indicateurs de réussite



Fonctionnement

# #9

## Achat d'une fonctionnalité

<b>Objectif</b>	Faire prioriser des items, éléments, fonctionnalités, idées ou « histoires utilisateurs » par les « clients » ou les commanditaires d'un projet.
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Distribuer à chaque participant une somme d'argent virtuelle pour acheter des éléments, fonctionnalités, idées ou histoires utilisateurs parmi une liste proposée.
<b>Matériel</b>	Des fiches sur lesquelles détailler les items, éléments, fonctionnalités, idées ou « histoires utilisateurs ».
<b>Nombre de participants</b>	4 à 21 personnes.
<b>Temps</b>	15 à 45 minutes.
<b>Possible en distanciel ?</b>	Oui, en visioconférence et selon les mêmes modalités qu'en présentiel et à travers un outil de tableau blanc numérique en ligne.

Ce jeu a pour objectif de permettre la priorisation d'une série d'items, éléments, fonctionnalités, idées ou « histoires utilisateurs<sup>1</sup> ». Pour cela, proposez aux participants (qui doivent réunir des représentants des « clients » ou commanditaires d'un projet) d'acheter ces éléments en disposant d'un montant d'argent limité les forçant à faire des choix et à négocier entre eux, en lien avec leurs attentes et leurs besoins principaux.

Pour cela, préparez un jeu de cartes avec les items, les éléments, les fonctionnalités, les idées ou les « histoires utilisateurs » (faire autant de jeux de cartes que de sous-groupes envisagés). Présentez chacune des cartes aux

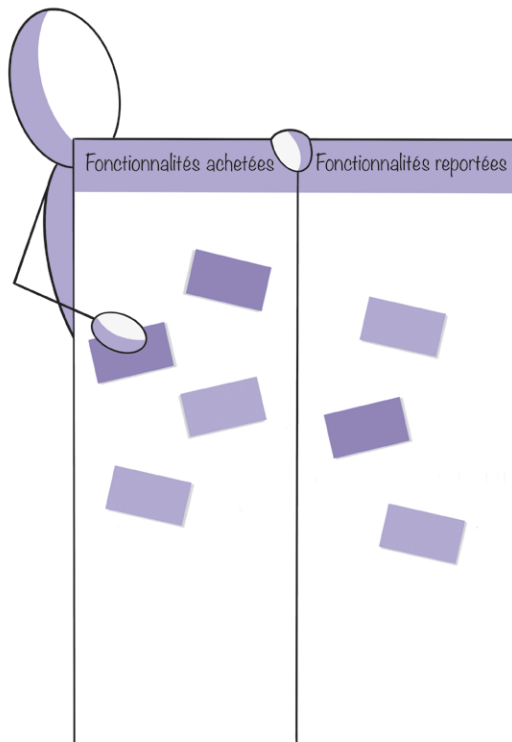
---

1. Nommées *user story* dans l'univers des méthodes Agiles.

participants, auxquelles sera attribué un « prix » (les prix sont préalablement définis et estimés relativement les uns par rapport aux autres).

Demandez ensuite à chaque sous-groupe d'acheter un nombre de cartes leur permettant de dépenser leur argent. Le fait d'avoir limité la somme disponible de 30 à 50 % du prix total des cartes et d'avoir ensuite divisé cette somme entre chaque membre du sous-groupe va forcer les participants à échanger et à négocier entre eux pour aboutir à un choix le plus partagé possible, car aucun d'eux ne possède suffisamment d'argent pour acheter seul les cartes qu'il souhaiterait voir être réalisées en priorité.

Ce jeu permet donc une priorisation par les « clients » et les « commanditaires » en favorisant l'échange et la négociation.



# #10

## Les Six Chapeaux de Bono

<b>Objectif</b>	Idéation.
<b>Consigne résumée pour une animation en présentiel</b>	Utiliser les Six Chapeaux d'Edward de Bono pour stimuler la réflexion des participants.
<b>Matériel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Feuilles de paperboard.</li><li>• Post-it.</li><li>• Feutres.</li></ul>
<b>Nombre de participants</b>	4 à 21 personnes.
<b>Temps</b>	15 à 45 minutes.
<b>Possible en distanciel ?</b>	Oui, en visioconférence et selon les mêmes modalités qu'en présentiel.

La méthode des « Six Chapeaux » est extraite de l'ouvrage du même nom d'Edward de Bono. L'objectif est de permettre à un groupe de stimuler sa création d'idées en évitant la censure d'idées nouvelles, surprenantes ou dérangeantes.

Pour cela, les participants sont invités à mettre sur la tête un chapeau imaginaire qui, suivant la couleur, leur confère un trait de caractère particulier. Le facilitateur attribue un chapeau différent à chaque participant. En cours de « Brainstorming », le facilitateur changera les chapeaux entre les participants. Les chapeaux sont les suivants :

- **Chapeau blanc** : ce chapeau est celui de la neutralité. Avec ce chapeau les participants énoncent uniquement des faits, des chiffres et des informations objectives. Le chapeau blanc est froid et recherche la simplicité, et même le minimalisme.

- **Chapeau rouge** : ce chapeau est celui de la critique émotionnelle. Avec ce chapeau, les participants relient les informations et les idées à des émotions, des sentiments, des intuitions et des pressentiments. Ils n'ont pas à se justifier. C'est le chapeau de l'émotion, de la passion et de l'intuition.
- **Chapeau noir** : ce chapeau est celui de la critique négative. Avec ce chapeau, les participants font des objections et mettent systématiquement en avant les dangers et les risques associés à une idée. C'est le chapeau de la prudence et de la critique.
- **Chapeau jaune** : ce chapeau est celui de la critique positive. Avec ce chapeau, les participants acceptent leurs espoirs, leurs rêves et les idées les plus insensées avec optimisme. Toujours constructifs, ils cherchent systématiquement comment mettre en œuvre les idées proposées par les autres. C'est le chapeau de la bonne humeur et de l'optimisme.
- **Chapeau vert** : ce chapeau est celui de la créativité. Avec ce chapeau, les participants recherchent systématiquement des solutions nouvelles ou de rechange à chaque idée proposée. Ils pensent de manière latérale, sortent des sentiers battus et n'ont pas peur de proposer des idées amusantes, nouvelles ou provocantes. C'est le chapeau du foisonnement des idées et du partage.
- **Chapeau bleu** : ce chapeau est celui de l'organisation. Avec ce chapeau, les participants mènent le « Brainstorming » et l'organisent. Ils notent les idées qui émergent, canalisent les idées et organisent les échanges.

## Variante

Le facilitateur peut inviter les participants à tous porter le même chapeau, successivement, dans l'ordre évoqué ou selon l'ordre qu'il souhaite d'après les idées qui émergent.

