

# Formation forum ouvert et sensibilisation facilitation - sommaire

## 1. Le Forum Ouvert

### 1.1. Généralités sur le Forum Ouvert

- Présentation générale (doc Diane Gibeault) p
- Forum Ouvert – méthodes et étapes p
- Les résultats attendus d'un forum ouvert p
- Conditions de réussites et facteurs de succès p
- FAQ – Réponses aux Questions fréquentes p

### 1.2. La préparation du Forum Ouvert

- 121 Accompagnement et comité d'organisation p
- 122 Intention, les objectifs et le thème p
- 123 Cahier des charges logistique p
- 124 Exemple de Check-list organisation p
- 125 Invitation p
- 126 Le nombre de lieux de discussion p

### 1.3. Le déroulé du Forum Ouvert

- 131 Les rôles dans un Forum Ouvert (hôte, ancrage, facilitateur) p
- 132 Les principes et la loi p
- 133 Le point logistique de début forum ouvert p
- 134 Le discours de l'hôte p
- 135 La pochette : utilité et contenu p
- 136 La place du marché et la grille horaire p
- 137 Le kit du facilitateur (doc Diane Gibeault) p
- 138 La convergence : enjeux, méthode p
- 139 La convergence par Diane Gibeault p
- 1310 La salle des nouvelles p

### 1.4. L'après Forum Ouvert

- 141 Exemple de synthèse des évaluations p
- 142 La réunion de debrief p

## 2. La Facilitation

- 21 La facilitation (document Céline, Guillaume Amélie et Maité) p
- 22 Les Intentions et objectifs de la facilitation p
- 23 La posture dans la facilitation p
- 24 Les outils de base de la facilitation p
- 25 Le style dans la facilitation p

# 1. LE FORUM OUVERT



# 1.1. Généralités sur le forum ouvert

## Présentation générale

### Le FORUM OUVERT... une technologie ?

#### ... une démarche de groupe ou une nouvelle façon de penser ?

par Diane Gibeault, praticienne

de l'approche Forum ouvert (Open Space Technology)



Il n'est pas toujours facile de créer un solide esprit d'équipe et de susciter l'engagement au sein des organismes qui sont de plus en plus durement mis à l'épreuve. Il existe pourtant une méthode éprouvée, le Forum ouvert (Open Space Technology), qui peut redonner aux individus un véritable sens des responsabilités et, en fin de compte, améliorer les bénéfices et le rendement de votre organisme.

Le Forum ouvert est reconnu comme une méthode innovante qui permet de tenir des réunions dynamiques et productives. Cette approche de grands groupes a démontré qu'elle est efficace pour obtenir des résultats exceptionnels avec des groupes de plus de 2 000 personnes tout autant qu'avec un groupe de 5 personnes. C'est une manière simple et pourtant étonnamment efficace d'organiser des réunions et d'améliorer la communication. Cette façon de faire permet d'aller plus en profondeur que la plupart des autres démarches d'animation de groupe. La technologie du Forum ouvert insuffle une nouvelle vie aux individus, aux réunions et aux organismes. Elle allie passion et responsabilité, créativité et réalisme.

La méthode Open Space Technology (Forum ouvert) a été élaborée au milieu des années quatre-vingts par Harrison Owen, auteur de plusieurs livres sur la transformation dans les organisations. Owen a appliqué ses travaux novateurs au sein d'organisations sur tous les continents, des grandes corporations aux groupes communautaires. De plus en plus connue, le Forum ouvert favorise la transformation positive au sein des organismes, augmente la productivité, inspire des solutions innovatrices, améliore la communication et accroît la coopération.

Dans les réunions, les structures peuvent faire obstacle aux choses qui importent vraiment. Il arrive souvent que ce soit au moment de la pause café que les gens discutent des vraies choses et qu'ils vivent les meilleurs moments. Le Forum ouvert, avec ses règles, ou plutôt ses principes peu nombreux mais efficaces, crée le même genre d'atmosphère où l'essentiel, c'est la communication franche et ouverte. Certains y voient à prime abord, un peu de chaos mais ce n'est qu'apparence. L'incertitude créée par une structure moins évidente engendre un climat propice à la créativité et à l'ouverture, ce qui permet d'aborder les questions essentielles et de donner une orientation plus claire.

© Diane Gibeault & Associés - Associés Diane Gibeault est une consultante bilingue chevronnée en facilitation et transformation organisationnelle. Animatrice professionnelle accréditée par l'International Association of Facilitators (IAF), elle s'est formée en 1996 à la méthode FO (Open Space Technology) auprès de son auteur, l'Américain Harrison Owen. Diane est également active au sein de l'Open Space Institute of Canada et elle offre régulièrement de la formation sur l'approche Forum ouvert au Canada et ailleurs dans le monde. Pour d'autres articles ou pour des renseignements sur l'animation et la formation Forum ouvert, consultez le [www.dianegibeault.com](http://www.dianegibeault.com)



## Comment fonctionne le Forum ouvert?



### Sans ordre du jour et sans table

Assis en cercle, tous les participants et participantes ont l'occasion de soulever et d'afficher au mur, les questions qui leur semblent importantes, en fonction d'un thème significatif autour duquel ils sont réunis. L'approche du Forum ouvert crée des conditions qui portent les gens à prendre spontanément des initiatives. Avec un objectif clair en tête, tous les participants et participantes contribuent à l'élaboration de l'ordre du jour au début de la rencontre et à l'organisation de groupes auto-gérés. Un terrain commun commence à s'établir.

### Toutes les questions sont explorées

Dans le Forum ouvert, toutes les questions mises de l'avant par les participants sont discutées. Il n'y a pas meilleure motivation que de commencer par ce qui vous passionne. Tous ceux et celles qui partagent cette passion, cet intérêt ou cette préoccupation se rassemblent pour y travailler. Une telle démarche facilite l'émergence de solutions. De plus, l'environnement très rassurant favorise la communication. L'apprentissage en équipe prend ici tout son sens. Les bénéfices de la collaboration deviennent évidents. Le potentiel pour un engagement réel augmente considérablement puisque les participants se sont approprié la démarche et la réflexion.

### Autres résultats

Au terme de l'atelier, les participants et participantes reçoivent un rapport écrit du travail accompli par les groupes, ainsi que la liste des personnes qui y ont contribué. Il se crée ainsi des réseaux où la diversité et la richesse d'expérience appuient et guident le cheminement. À l'issue d'un Forum ouvert, des priorités sont fixées, des plans d'action sont élaborés et des groupes d'action sont organisés. Tous repartent avec de nouvelles connaissances, un regain d'énergie et le sentiment réel d'avoir progressé.

### Ce que le Forum ouvert offre et exige

Le Forum ouvert n'est pas une recette applicable à toutes les situations. C'est une approche qui, par exemple, permet d'explorer une question complexe ou simple, d'organiser rapidement ce qui doit être fait, d'amener le «système entier» dans la même pièce pour planifier pour l'avenir, de créer et consolider des équipes, d'aplanir les conflits, d'améliorer la communication et de redonner de l'énergie à un organisme.

Ne choisissez pas le Forum ouvert si vous croyez déjà avoir la réponse à la question. Puisque comme leader vous créez un espace propice à l'initiative, vous devez être prêt pour l'imprévu et être ouvert au changement. L'intention doit être transparente, le thème de la rencontre clair et d'intérêt réel. La méthode du Forum ouvert peut paraître simple en surface, mais il est crucial de bien comprendre la philosophie qui la sous-tend et d'assurer une préparation soignée avec l'organisme.

### Qui fait appel au Forum ouvert?

Petites entreprises, grandes corporations, gouvernements et associations de tous les continents ont utilisé le Forum ouvert avec succès. Plusieurs de leurs expériences ont été bien documentées (Tales from Open Space, Harrison Owen, 1995 et [www.openspaceworld.org](http://www.openspaceworld.org)). Ce qui caractérise ces organismes, c'est qu'ils croient véritablement que les gens sont leur plus importante ressource et qu'ils leur font confiance.

### Sortir des sentiers battus

Voilà ce qu'offre la technologie du Forum ouvert. Le Forum ouvert, ce n'est pas seulement un événement. C'est une nouvelle façon d'être, de travailler, de penser, de se réunir et de faire des affaires qui peut se poursuivre bien au-delà de la rencontre. Les gens travaillent avec cœur et sont productifs lorsque nous créons un climat qui encourage l'initiative et l'apprentissage.

© Diane Gibeault & Associés.es - Associates



## Forum Ouvert – Méthode et étapes

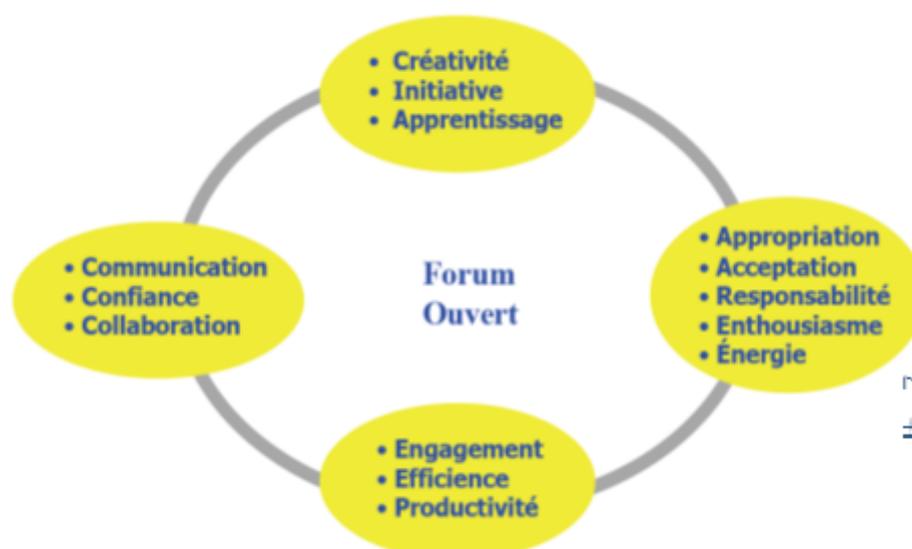
Le forum ouvert est un outil qui, pour être utilisé à bon escient, doit venir en réponse à des besoins, formulés et travaillés sous forme d'objectifs. Voici une présentation rapide de la méthode et des grandes étapes constituant un forum ouvert, dans son déroulé seulement. Ces éléments sont des informations qui peuvent encourager un demandeur à utiliser le forum ouvert, ou au contraire l'inviter à trouver un autre outil le cas échéant.

Voir aussi le document « conditions de réussite et facteurs de succès ».

### La méthode forum ouvert comporte les éléments suivants :

- Réunion de personnes diverses (en terme de compétences, de milieu social, de connaissances...) autour d'un thème, sur un pied d'égalité.
- Invitation à ce que chacun propose des sujets de discussions et participe à des réunions qu'il a choisies consciemment (par son intérêt, son envie du moment...).
- Emergence d'idées, de questionnements, de propositions via des espaces libres autogérés.
- Recueil des rapports des discussions au fil de l'eau, gérés par les participant-e-s.
- Etablissement de plans d'actions le cas échéant.
- Climat convivial.

### Le forum ouvert suscite :

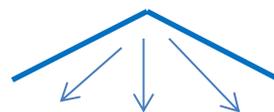


MRS  
Diane Gibeault  
& Associées/Associates

## Les 2 étapes clés d'un Forum ouvert

### 1/ Émergence : ouvrir, explorer, collecter les possibles

- Ouverture du Forum Ouvert
- Création de l'ordre du jour par les participants
- Série de discussions en petits groupes, au choix des participants pour explorer des idées en lien avec le thème de travail



### 2/ Convergence : pour capitaliser, passer à action

- Lecture des rapports de discussions
- Établissement de priorités collectives et/ou individuelles
- Planification de l'action et présentation des plans d'actions (liens avec la suite)
- Clôture du Forum Ouvert



En fonction des objectifs du Forum, la phase de convergence peut être très différente d'un Forum Ouvert à l'autre (temps alloué en grand cercle ou en espaces de discussions, documents supports d'aide à l'action...). Elle est au service de ce qui est attendu en sortie de forum ouvert et par la suite.

Un Forum Ouvert, dans sa partie visible (le ou les jour J), comporte un début et une fin.



## Les résultats attendus d'un Forum ouvert



## **Livrables :**

### Dans tous les cas :

Des sujets sont proposés par ceux et celles qui le souhaitent, en lien avec le thème

Des idées sont discutées par les intéressé-e-s pour les sujets proposés

Les compte-rendu des discussions sont affichés au fil de l'eau et rassemblés dans un rapport disponible aux participant-e-s

### Et, dans le cas d'une convergence incluse dans le forum ouvert :

Les sujets sont priorisés par le groupe, à l'aide des rapports

Des plans d'actions sont élaborés par les participant-e-s intéressé-e-s et présentés à l'ensemble.

Les suites du Forum Ouvert sont énoncées aux participant-e-s

## **Résultats fréquemment observés :**

### Pour les participant-e-s en tant que groupe :

Relations interpersonnelles améliorées et confiance accrue

Envie de collaborer rendue envisageable et possible

Plaisir et enthousiasme à travailler ensemble

Engagement renouvelé à avancer dans un projet commun

### Pour chacun-e :

Confiance en soi rehaussée

Créativité exprimée et apprentissages nouveaux

Énergie et espoir

Responsabilisation

## **Conditions de succès d'un Forum Ouvert**

## Les conditions essentielles :

### Intentions claires :

- Objectifs visés par la direction et le comité organisateur clairement établis et partagés ;
- Intérêt réel pour les participantes et participants (passions, conflits, urgences).

### Cadre clair :

- Limites claires s'il y en a, et marge de manœuvre suffisante pour le changement ;
- Liberté d'action suffisante pour favoriser l'initiative ;

### Comité d'organisation ouvert :

- aux résultats, aux surprises ;
- au partage du leadership.

### Engagement et accompagnement pendant et après le forum ouvert :

- le comité d'organisation participe sur un pied d'égalité avec les autres participants ;
- il s'engage de façon concrète à accompagner les résultats et suivis après la rencontre, ou à faciliter les moyens d'accompagnements qui permettront la réalisation des actions.

## Les autres facteurs de succès :

**Thème** approprié, accrocheur et inspirant qui communique clairement les objectifs.

Participation **volontaire** et intéressée. Inviter les personnes qui devraient être là en fonction des objectifs, et d'autres qui peuvent contribuer. Idéalement, amener « tout le système dans la salle ».

**Diversité** des personnes et des points de vue, ce qui enrichit les résultats.

**Durée** suffisante pour atteindre une profondeur dans les échanges et déterminer en commun des plans d'actions pertinents et réalistes (1 jour d'émergence, 2 jours de convergence).

**Comité d'organisation représentatif** des personnes qui participent.

### Remarque importante :

Le point de départ lors de l'organisation d'un forum ouvert est de réunir autour de la table un panel représentatif des parties qui sont en lien avec le sujet / problème à traiter, et de définir en commun les objectifs et le cadre de la rencontre. C'est à ce moment que l'on peut décider si le forum ouvert est la solution d'animation / facilitation à adopter. Attention donc aux « envies de Forum Ouvert » avant d'avoir travaillé sur les réels besoins de l'entité concernée !

## FAQ – Réponses aux questions fréquentes

### 1) Quel est le nombre de personnes minimum pour un forum ouvert ?

Une vingtaine si l'on veut utiliser la méthode dans son intégralité.

### 2) Pour le thème, est-ce que ça ne serait pas mieux de proposer quelque chose de très générique pour gagner du temps ?

Le thème reflète les objectifs que les membres du comité d'organisation se fixent en organisant le forum ouvert. Il est donc capital de passer du temps dès le début sur la définition précise de ces objectifs et du thème, qui en découlera. L'organisation d'un forum ouvert est un processus que l'on doit dérouler, avec certaines étapes clés qui ne peuvent pas être laissées de côté. Tout dépend des objectifs et du thème : les discussions qui vont avoir lieu, les inscriptions, les après du forum ouvert. Donc passer du temps pour définir le thème permet de gagner du temps au global.

### 3) Un forum ouvert ça dure une journée ou 2 jours ?

Il y a des avantages et des inconvénients dans les 2 cas :

- sur 2 jours il y a plus de temps pour se rencontrer et échanger, notamment si l'on passe une soirée ensemble entre les deux. La nuit permet de laisser mûrir des idées et d'être efficace le lendemain, c'est donc un plus. Un jour et demi ou 2 jours, c'est bien si l'on a besoin de vivre un processus de convergence (décisions de plans d'actions ensemble).
- Sur 1 jour, c'est plus facile à organiser, et ça peut être suffisant s'il n'y a pas de demande des organisateurs d'un temps de convergence. Ça permet aussi de rallier plus de personnes disponibles pour toute la durée du forum ouvert.

En somme, tout dépend encore une fois de ce que l'on veut. Quels sont les vrais objectifs visés ? Et quels moyens décidons-nous de mettre en place ?

### 4) Et si on faisait un forum ouvert de 3h ?

« Nous n'avons qu'une soirée pour faire ce forum ouvert », « on ne peut pas se permettre de passer 2 jours ensemble »... Il est fréquent d'entendre des arguments a priori qui donneraient envie de faire un forum ouvert de 3h voire moins. Attention, ces éléments apparaissent quand on a une approche « problèmes, contraintes ». Or pour répondre à cette question, il convient de garder en tête une approche « processus ». Retournons au point de départ : quels sont les objectifs que vous visez ? En fonction de cela, la durée du forum ouvert peut être déterminée. Et pour qu'un forum ouvert tienne ses promesses, il convient de le « laisser vivre » : permettre à chacun et chacune de se rencontrer, prendre le temps de proposer des sujets, avoir le temps pour discuter et faire les rapports... L'expérience montre qu'un forum ouvert sur une journée permet de faire une phase d'émergence des idées, même si des fois cela est un peu court ! Et pour pouvoir raisonnablement poser des actions, 1,5 à 2 jours sont conseillés. Maintenant tout cela est à adapter en fonction de la connaissance des personnes avant le forum ouvert ou non, de l'habitude à travailler en mode participatif ... Sur une durée de 3h, ce n'est de toute façon pas un forum ouvert, mais un extrait ou un aperçu, qui permet d'entrevoir certains des résultats rendus possible par le processus dans sa globalité. Il peut être intéressant comme échantillon, mais attention aux amalgames. Prenons du



temps pour gagner notre temps.

Enfin, le forum ouvert produit du contenu (les rapports de discussion) mais il a aussi des effets moins tangibles sur la posture de chaque individu et la dynamique de groupe. C'est très clairement une de ses grandes forces. Cela ne peut devenir une réalité que si les participant(e)s ont le temps d'intégrer les nouvelles règles de fonctionnement et d'expérimenter une nouvelle façon d'être. Ceci est très peu probable en 3h.

**5) Et si on prévoyait des sujets à l'avance, histoire d'aiguiller un peu les discussions ?**

Si des personnes dans le comité d'organisation ont des sujets en tête et veulent à tout prix en parler, ils auront la possibilité de les proposer au centre du cercle au début du forum ouvert. Et par définition les personnes qui se présenteront seront les bonnes. Donc à quoi bon prévoir des sujets à l'avance ? Maintenant en fonction des objectifs poursuivis par les organisateurs, une animation avec des sujets définis à l'avance peut être plus pertinente. Dans ce cas il est clair que ce n'est plus un forum ouvert !

**6) Peut-on inviter un expert pour qu'il fasse une présentation ?**

Le forum ouvert intègre un grand principe en son sein : celui d'équivalence. Cela signifie que chacun et chacune intervient en tant que personne, quelle que soit son statut ou rôle et que sa voix a la même valeur. Une présentation d'expert place d'emblée l'expert comme une personne sachante (et par opposition le public comme non sachant). Une intervention d'expert n'est donc pas permise au sein d'un forum ouvert. Maintenant, si un forum ouvert est intégré dans une manifestation plus globale, il peut également y avoir un temps de présentation d'expert. Mais ces 2 éléments doivent être dissociés. Il peut aussi être envisagé de rédiger, en amont du forum ouvert un document de « porter à connaissance » qui est envoyé à l'ensemble des participants et pose les éléments indispensables à connaître pour participer.

**7) Que se passe-t-il si personne ne propose de sujets au début?**

Confiance, confiance. Si vous avez organisé correctement votre forum ouvert, cela n'arrivera pas. Mais laissez vivre le silence en fin d'ouverture. Il est possible qu'il se passe plusieurs minutes avant que quelqu'un se décide à faire le premier pas. C'est normal, les gens réfléchissent. S'ils sont venus c'est qu'ils ont un intérêt. Accompagnez ce silence de pensées positives et soutenez l'assemblée du regard avec confiance.

**8) Comment peut-on savoir le nombre de sujets à l'avance ?**

On ne sait jamais combien de sujets vont effectivement apparaître, cela dépend d'un tas de paramètres. Toutefois vous pouvez vous servir de la grille indicative pour estimer le nombre de sujets maximum. Ce qui est important, c'est que les participant-e-s se sentent rassuré-e-s sur le fait qu'il y a de la place pour tous les sujets qui émergeront. Il est crucial de permettre tous les sujets qui apparaissent.

**9) Peut-on se mettre en demi-cercle plutôt qu'en cercle pour les temps en plénière?**

S'il y a bien une chose qui ne se négocie pas, c'est celle-là. Le forum ouvert repose sur une architecture où tout le monde est sur un pied d'égalité. Le cercle représente cela, du point de vue logistique, symbolique et énergétique.

S'il y a une forte contrainte de place, la solution est alors de faire un cercle qui pourra se défaire au profit des espaces de discussion. S'il y a une salle avec des chaises fixes en



rang, il convient alors de changer de salle.  
Donc pas de demi-cercle ou de carré ou... un CERCLE !

**10) Est-ce qu'on peut permettre aux participants de venir seulement pour une partie du forum ouvert ?**

La participation à un forum ouvert prend tout son sens si les participant-e-s sont présents du début à la fin : l'intelligence collective se construit sur toute la durée du forum ouvert. Un groupe à géométrie variable peut changer de manière assez brutale et déstabiliser le groupe significativement. Il est donc important de stipuler sur les invitations que le forum ouvert se passe sur toute la durée prévue. Maintenant, dans un principe de réalité, il se peut que certains ou certaines doivent s'absenter à un moment ou ne puissent venir qu'à un jour sur 2. Cela est ok s'ils le stipulent clairement avant le forum ouvert, et si le nombre de personnes concernées est négligeable devant la taille du groupe dans sa globalité. Ils seront accueillis par le facilitateur ou la facilitatrice, ou son ancrage, à leur arrivée pour fluidifier leur intégration (présentation des principes).

**11) Peut-on permettre à des personnes non inscrites de se joindre à nous ?**

On s'inscrit à un forum ouvert, car on vient pour travailler sur un thème. Il est donc décalé de venir « en touriste ». Maintenant il se peut que quelqu'un ait oublié et veuille à tout prix participer en se présentant le jour même : dans ce cas, les personnes se présentant étant les bonnes, il est judicieux de l'accueillir. Il est donc préférable de prévoir quelques pochettes de réserve au cas où. Le nombre de personnes non prévues doit rester anecdotique.

**12) Peut-on laisser les tables dans les lieux de discussion ?**

Les espaces de discussion sans table sont plus conviviaux, car les tables bloquent la communication et l'ouverture des personnes les unes face aux autres. Les tables sont donc consciemment supprimées des espaces de discussion, pour permettre un cercle de discussion où l'on se voit et où l'énergie circule.

En outre, un des objectifs du forum ouvert est de créer un nouvel espace pour susciter une autre manière d'être ensemble. Ainsi, toute l'architecture visible contribue à cela ; supprimer les tables, c'est aussi bousculer les habitudes.

**13) Ne peut-on pas avoir un animateur / une animatrice désigné-e par discussion ?**

C'est au groupe qui se réunit autour d'une discussion de décider du mode d'animation des échanges. Le forum ouvert repose largement sur l'auto-organisation des personnes. C'est aux participant-(e)s de décider de la manière dont ils/elles souhaitent s'organiser. Si la discussion ne ressemble pas à ce qu'ils/elles souhaiteraient, il est de leur responsabilité de le dire et de tenter d'infléchir la tendance. Si rien ne change, la loi des deux pieds est là, comme un outil de régulation.

**14) Est-ce qu'on peut faire le rapport après et le renvoyer plus tard ?**

Cela est fortement déconseillé. Le forum ouvert se passe ici et maintenant. Les principes et la loi nous invitent à agir dans l'instant présent. Les rapports de discussion font intégralement partie de la dynamique qui se crée le jour j entre les participant-e-s, et servent à la compréhension générale. En plus, l'expérience montre que si on attend pour faire un rapport, cela nous prend plus de temps et d'énergie.



# 1.2. La préparation du forum ouvert

## Accompagnement et comité organisateur

### Un outil en réponse à des besoins

Un forum ouvert est un outil qui doit répondre à des besoins. Ce n'est pas une méthode miracle qui fonctionne dans tous les cas. Si une personne représentant une structure ou un groupe vous fait une demande pour un accompagnement à la réalisation d'un forum ouvert, il est important de bien recadrer avec elle les raisons qui font qu'elle souhaite ce type d'animation. C'est en faisant ce cheminement logique et en mettant en avant les possibilités que présente cet outil que vous pourrez ensemble valider si le forum ouvert est la solution adaptée.

Il est important de recadrer d'emblée que le forum ouvert débouche sur des actions que le comité organisateur ne peut pas prévoir. Il doit donc être complètement ouvert à tout ce qui pourra en sortir et lâcher-prise sur les résultats. Dans certains cas, d'autres formes d'animation sont mieux adaptées pour répondre aux objectifs de l'entité demandeuse (world café, formation, accompagnements individuels ou en groupe au fil de l'eau...).

Il est très fréquent en outre que le forum ouvert ne réponde qu'en partie aux besoins des demandeurs : l'expérience montre que le forum ouvert n'est pas toujours suffisant à lui-même, surtout si des actions sont souhaitées après le forum ouvert. Un accompagnement au-delà du forum peut être judicieux pour assurer la planification et le suivi des actions décidées lors de l'évènement. Plus il est envisagé en amont et mieux la structure sera prête à l'action.

### Un processus d'accompagnement

L'organisation d'un forum ouvert par lui-même est un processus dont les jours J de rencontre et de discussions ne sont que la partie visible. L'accompagnement pour réaliser un forum ouvert nécessite une phase de préparation en amont, une phase de réalisation de la rencontre et une phase post forum ouvert.

L'accompagnement dans sa globalité est focalisé principalement sur les intentions et objectifs de la structure demandeuse. Aussi l'après forum ouvert est une phase cruciale qui doit être pensée en amont. Au cœur de cet accompagnement, un groupe de personnes est clé : le comité organisateur.

### Le comité organisateur

Le forum ouvert est organisé par un groupe de personnes communément appelé le comité organisateur. Ce groupe est idéalement constitué de cinq à dix personnes en mesure de prendre des



décisions et de relayer les décisions et informations vers les services/personnes chargées d'organiser, de façon opérationnelle, le forum ouvert. Il est recommandé d'inclure, au sein de ce comité, un ou deux représentants du public visé.

Les points traités en phase de préparation par le comité organisateur sont :

- Clarifier les intentions et les objectifs
- Définir le thème à proposer aux participants
- Définir le public à inviter et les méthodes de mobilisation
- Déterminer le format approprié (horaire, ...)
- Organiser la communication, la mobilisation
- Assurer l'organisation logistique de l'événement (accueil, repas, matériel informatique, ...)
- Définir l'hôte et préparer son discours d'introduction
- Définir les modalités d'invitation et le processus de gestion des inscriptions.

Pendant le forum ouvert, les membres du comité organisateur accueillent les participants et prennent part à la rencontre et aux discussions.

Après le forum ouvert, l'évaluation du forum ouvert et de la démarche sera effectuée lors d'une réunion post Forum réunissant le comité organisateur.

La cohésion du comité organisateur est un facteur clé du succès du forum ouvert. Le travail de préparation est l'occasion pour ses membres de s'approprier ce dispositif de forum ouvert. Chacun doit comprendre parfaitement son rôle afin d'être tout à fait à l'aise lors du déroulement du forum ouvert et d'en assurer ainsi la fluidité.

## **Articulation des réunions de préparation : exemple**

### Réunion 1 : Réunion de lancement

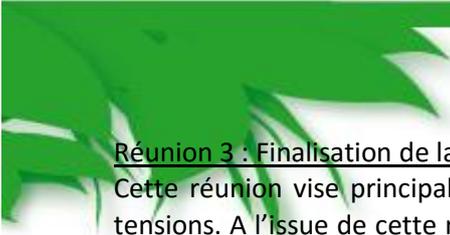
Cette réunion a pour objectif de bien comprendre le contexte et de s'assurer que chaque membre du comité organisateur a une bonne perception de ce qu'est un forum ouvert pour valider si l'outil est adapté. Elle vise également à en fixer les objectifs, ce qui permettra d'affiner, avec plus de précision, le public à inviter. Une première proposition de thème est rédigée. Elle permet enfin d'affiner la liste des différents rôles et de déterminer le format du forum ouvert.

### Réunion 2 : Préparation logistique de la rencontre

Suite à l'envoi du cahier des charges logistique, une revue des différents postes est effectuée de façon à s'assurer de la bonne compréhension de ses éléments par tou-te-s et de leur attribution à une personne/un service qui sera en charge de la réalisation. La rédaction du thème et de la question est finalisée. C'est également lors de cette réunion que sont définies les modalités d'organisation du forum ouvert (horaires, scénographie...). L'hôte est désigné.

Il est souhaitable que cette réunion se déroule à proximité du lieu du forum ouvert afin que le facilitateur puisse s'y rendre pour repérer les lieux.

Entre la deuxième et la troisième réunion, une rencontre a lieu entre le facilitateur et l'hôte. Cette rencontre a pour objectif de s'assurer que l'hôte a une bonne compréhension du déroulement du forum ouvert et de travailler ensemble sur la trame de son discours d'ouverture.



### Réunion 3 : Finalisation de la préparation

Cette réunion vise principalement à revoir tous les éléments logistiques et à lever les potentielles tensions. A l'issue de cette réunion, la feuille de route devra être claire pour chacun-e des membres du comité organisateur ainsi que pour tous les services/personnes impliqués.

# INTENTION, OBJECTIFS ET THEME

## Intention

L'intention, les objectifs et le thème du forum ouvert constituent trois des quatre piliers fondamentaux de la préparation de la rencontre, le quatrième étant le public qui participera au forum ouvert. La cohérence entre ces trois composantes (et à fortiori la quatrième) est donc primordiale et déterminante. Elle s'exprime non seulement à travers le fond (la formulation de l'intention, des objectifs et du thème) mais aussi à travers la forme et, en particulier celle que prendra le forum ouvert (horaires, lieu, identité visuelle, scénographie...).

## Modalités

L'intention, les objectifs et le thème sont travaillés lors de la première réunion avec le comité organisateur. Ils figurent tous trois sur l'invitation.

On pourrait définir ces termes de la façon suivante :

- **L'intention** : c'est ce qui motive l'organisation du forum ouvert, le sens qui l'anime, sa raison d'être. Elle peut s'exprimer non seulement par rapport à la démarche du commanditaire mais aussi en explicitant les raisons pour lesquelles un tel format de rencontre a été choisi.
- **Les objectifs** : représentent ce qui est attendu concrètement du forum ouvert. Ceci doit être finement articulé avec l'ensemble de la démarche dans lequel le forum ouvert prend place.
- **Le thème** reflète les objectifs. C'est lui qui figure sur l'invitation inséré dans la question « Quelles sont les idées, les questions, les possibilités que je veux explorer pour *thème*? ». C'est cette même question (pas uniquement une question) qui est posée aux participants pour les inciter à proposer des sujets lors de l'ouverture du forum ouvert. C'est aussi ce thème que l'on retrouve affiché un peu partout sur le lieu du forum ouvert.

La formulation du thème demande parfois du temps et ce n'est que lors de la deuxième réunion du comité d'organisation qu'elle est validée. Ci-dessous quelques recommandations quant à sa formulation :

- Commencer par un verbe d'action à l'infinitif
- Dans la deuxième partie du thème, insérer un « pour » qui permet d'explicitier le pourquoi de la 1<sup>ère</sup> partie
- Penser à territorialiser, à contextualiser le thème en fonction du périmètre spatial, de la période de temps ou de du public visé.
- Pour des questions de cohérence, le thème pointe vers l'intention de la rencontre ainsi que vers les résultats attendus par l'organisation



En complément, quelques éléments (wikipédia) :

- c'est une question ou une phrase
- le thème / la question abordé constitue pour les participants un enjeu réel ;
- les participant-e-s s'intéressent réellement à ce thème / cette question ;
- le thème / la question a une complexité telle qu'une seule personne ou un petit groupe de personnes ne peuvent y répondre que partiellement ;
- la réflexion au thème ou la réponse à la question exige des compétences très diverses et des gens très différents ;
- les participants ont un intérêt sincère pour le thème / la question, même si leurs divergences de points de vue peut générer des conflits ;
- le thème / la question représente un enjeu stratégique immédiat pour le groupe.

Dans la formulation du thème, une attention toute particulière est à apporter au vocabulaire. Un travail peut ainsi être mené avec le comité d'organisation pour déterminer les mots importants et les mots à bannir. Cela peut être une première étape avant de procéder à l'assemblage et la finalisation du thème. Une étape de test de la formulation auprès de personnes extérieures au comité d'organisation est elle aussi tout à fait préconisée.

## Points de vigilance

Il est important que la question posée soit réellement ouverte.

Il est important que le thème posé soit réellement ouvert.

En outre, il est fondamental qu'intention, thème et objectifs soient **pleinement assumés par le comité d'organisation**. Cela requiert un travail de concertation en amont du forum ouvert.

Ceci peut prendre un peu de temps mais c'est fondamental dans la mesure où ce triptyque a vocation à rassembler non seulement le public invité mais également les membres du comité d'organisation. De toute manière, si cette étape est passée trop rapidement, le groupe y reviendra naturellement plus tard quand il s'agira de gérer des aspects concrets et urgents dans l'organisation.

# CAHIER DES CHARGES LOGISTIQUE

## Préambule :

L'objectif de ce document est de rassembler les éléments logistiques nécessaires et spécifiques à la préparation du forum ouvert. Il n'inclut pas la préparation des repas. Il est transmis au comité organisateur après la première réunion. Il s'applique pour un forum ouvert d'une journée. Dans le cas d'un forum ouvert de deux jours, il conviendra de rajouter :

- Les besoins en termes de reprographie dans le cas où il s'avère nécessaire de distribuer l'intégralité des rapports à l'ensemble des participant-e-s,
- Le matériel pour réaliser la convergence (gommettes, enveloppes,...).

Les zones surlignées correspondent à ce qui doit être modifié en fonction du nombre de personnes conviées.

Le bon fonctionnement d'un forum ouvert repose sur 2 piliers permettant de créer un cadre propice au travail de groupe :

- **l'état d'esprit**, transmis au travers de principes simples, qui amène les participant-e-s à être pleinement présents et à contribuer de la manière la plus juste pour chacun ;
- **l'organisation logistique**, qui crée un lieu agréable ayant des fonctions multiples, au service du travail des participants. Une logistique bien « huilée » permet aux participants de se concentrer sur les échanges et sur la production de contenu.

## Cahier des charges logistique type pour un public de 100 personnes

Le présent cahier des charges a pour but de donner les indications nécessaires à l'organisation logistique d'un forum ouvert pour un public d'environ **100** personnes.

## Les différents espaces

Le forum ouvert s'organise principalement autour de trois types d'espaces :

- ✓ Une salle de plénière où se réunit tout le groupe au début, au milieu et à la fin du forum ouvert,
- ✓ Des espaces de discussion disposés un peu partout dans le lieu où se déroule le forum ouvert,
- ✓ La salle des nouvelles où seront rédigés les rapports de discussion.

Il est possible d'installer certains espaces de discussion dans la salle de plénière si cela se révèle nécessaire et si la place est suffisante.

Dans toutes les salles où auront lieu les discussions et dans la salle de plénière, il faut prévoir de placer, à minima :

- Une banderole rappelant le thème du forum ouvert,
- Une affiche rappelant les principes et la loi,
- Une affiche rappelant le planning des deux jours.

Une signalétique est à préparer pour indiquer :

- La salle de plénière,
- La salle des nouvelles,
- La place du marché,
- Le grand journal,
- Les numéros des lieux,
- L'emplacement des salles,
- L'emplacement des vestiaires,
- L'emplacement des toilettes,
- L'emplacement du bar.

La signalétique extérieure pour se rendre au forum ouvert peut être utile dans certains cas.

## La salle de plénière

La salle de plénière est utilisée lors de l'ouverture et de la clôture du forum ouvert. Elle est également utilisée en fin de 1<sup>ère</sup> journée et en début de 2<sup>ème</sup> journée lorsque le forum est sur 2 jours. Les participants s'y réunissent en cercle. Le cercle est matérialisé par la disposition des chaises. Le cercle constitué par les chaises doit rester en place toute la journée, les chaises ne doivent idéalement pas être bougées (sauf contrainte de place inévitable).

Du fait de la disposition en cercle, la salle de plénière doit pouvoir accueillir deux fois plus de participant-e-s que ce qui est prévu habituellement. Pour un public estimé de 100 personnes, il faut que la salle puisse accueillir 200 personnes. Ce point est très important.

Les murs de la salle de plénière doivent être dégagés et libres d'accès pour pouvoir y afficher un certain nombre d'éléments dont :

- La place du marché : l'endroit où les participants affichent leurs propositions de sujet,
- Le grand journal : où seront accrochés les rapports de discussion imprimés,
- Un certain nombre d'affiches : thème, les principes et la loi, le planning, plan des lieux de discussions si nécessaire...

En fonction de la taille de la salle et de la disposition des lieux, peuvent aussi être intégrés dans la salle de plénière d'autres espaces tels que le bar, la salle des nouvelles ou encore des espaces de discussion.

## Les espaces de discussion

Pour 100 participant-e-s, on peut s'attendre à ce qu'environ 45 sujets soient proposés. Sur une journée de forum ouvert, 3 phases de discussion de 1h15/1h30 peuvent être envisagées. Ce qui fait qu'une moyenne de 15 discussions doit pouvoir se dérouler en même temps.

Il faut donc prévoir 15 espaces de discussion répartis dans le lieu où se déroule le forum ouvert. Ils doivent être suffisamment espacés pour ne pas se gêner les uns les autres. Une petite remarque à ce sujet : dans le cas où le lieu de discussion ne conviendrait pas, les participants sont invités, lors de l'ouverture du forum ouvert, à aménager leur lieu de discussion comme ils le souhaitent.

### *Qu'est-ce qu'un espace de discussion ?*

Un espace de discussion est constitué d'un tableau papier et de douze chaises installées en cercle. Il ne doit pas y avoir de table. Chaque lieu de discussion porte un numéro clairement affiché.

Tous les lieux de discussion sont positionnés sur un plan qui est soit affiché sur les murs, soit inclus dans la pochette distribuée au moment de l'accueil des participant-e-s.

Sur chaque lieu de discussion, des marqueurs, des stylos, du papier et du scotch sont mis à disposition. Un rappel des principes et de la loi peut y être aussi affiché.

## La salle des nouvelles

La salle des nouvelles est le lieu où les participant-e-s se rendent, à la fin de chaque discussion, pour taper le rapport de discussion. Du matériel informatique est donc mis à disposition à cet effet. Il faut compter :

- 16 ordinateurs (15 pour les participants, 1 pour l'accueil de la salle des nouvelles),
- 1 imprimante pour imprimer les rapports de discussion au fur et à mesure. Dès qu'il est terminé, le rapport est imprimé et affiché au grand journal pour que chaque participant puisse en prendre connaissance,
- 15 clefs USB.

La salle des nouvelles est sous la responsabilité de l'ancrage, personne qui assiste le facilitateur.

## Les autres espaces

En dehors de la salle de plénière, des espaces de discussion et de la salle des nouvelles, d'autres espaces jouent un rôle très important dans le forum ouvert :

### *L'accueil*

Il est important de disposer d'un lieu d'accueil des participant-e-s pour valider et compléter, si nécessaire, la liste des participants. Cette liste sera donnée à tous les participants du forum ouvert, en même temps que le rapport de discussion.

En outre, chaque participant recevra, en arrivant, une pochette et un badge.



## *Le bar*

Le bar doit être accessible et ouvert tout au long du forum ouvert. Dans un forum ouvert, les participants sont invités à être attentifs à leurs besoins et à les satisfaire quand et comme ils le sentent. Il n'y a donc pas de pause formelle. C'est pourquoi le bar doit être constamment ouvert, avec un choix de boissons et de nourriture (gâteaux, fruits...) à disposition.

## *Des lieux d'affichage*

### **La place du marché**

C'est le lieu où sont affichés tous les sujets proposés par les participants avec les horaires et lieu où ont lieu des différentes discussions. Ce mur constitue, en quelque sorte, l'agenda de la journée et reste en place tout au long du forum ouvert.

### **Le grand journal**

C'est le lieu où sont affichés tous les rapports de discussion, au fur et à mesure de leur rédaction. Il doit être facilement accessible de façon à ce que chacun puisse lire les rapports quand il le souhaite.

## Les fournitures nécessaires :

Ci-dessous, un résumé des fournitures qui seront nécessaires, sur place, le jour du forum ouvert.

Informatique	16 ordinateurs 15 clefs USB Une imprimante
Chaises et tables	230 chaises : <ul style="list-style-type: none"><li>- 100 chaises pour la plénière</li><li>- 130 chaises pour les espaces de discussion et autres (bar, salle des nouvelles...)</li></ul> 16 tables : <ul style="list-style-type: none"><li>- 3 tables pour l'accueil</li><li>- 2 tables pour le bar</li><li>- 10 tables pour la salle des nouvelles</li><li>- 1 table pour la sono (si nécessaire)</li></ul>
Système de sonorisation	Un système de sonorisation (micro sans fil) pour la salle de plénière avec deux micros
Paperboards	15 tableaux de papier
Petites fournitures	3 rouleaux de scotch 3 ramettes de papier blanc 3 paquets de post-it carrés de couleurs différentes 60 marqueurs de couleurs différentes Des nappes pour recouvrir les tables (bar et accueil principalement) Badges/étiquettes pour tous les participants 1 boîte de punaises ou de la patafix pour la place du marché

## Autres

Les points suivants sont à prendre en considération et concernent l'ensemble de la rencontre :

- Fournir un plan d'accès et préciser les possibilités de parking,
- Respecter les normes de sécurité

# CHECK-LIST ORGANISATION

Ce document vise à reprendre un certain nombre de tâches à accomplir avant, pendant et après le forum ouvert. Pour la bonne organisation du forum ouvert, ces tâches doivent être attribuées à des personnes bien en amont du forum ouvert. Ce document est envoyé même temps que le cahier des charges logistique au comité d'organisation. Le facilitateur / la facilitatrice doit s'assurer, au cours de la préparation que l'ensemble des tâches est attribuée. Cette liste a vocation à être complétée en fonction du format que prend le forum ouvert.

Bien noter que, le jour du forum ouvert, il est nécessaire de :

- Avoir une copie numérique de la liste des participants
- Avoir autant de copie papier de la liste des participants avec leurs coordonnées qu'il n'y a de personnes à l'accueil
- Prévoir un temps d'information pour les personnes qui assureront l'accueil (la veille ou le matin du forum ouvert). L'objectif de ce temps est que ces personnes se familiarisent avec l'espace du forum ouvert et identifient les personnes ressources en cas de question.

Cette liste vise principalement à s'assurer qu'il ya aura suffisamment de personnes sur place la veille et le jour même ; c'est une liste très opérationnelle. Les points mentionnés dans la première réunion (concernant l'invitation, la réservation de la salle, l'hôte, ...) ne sont pas repris dans cette liste.

	Quand ?	Quoi ?	Qui ? / Commentaires
<b>Confection des pochettes</b>	Au plus tard la veille du FO	Mise en page des éléments de la pochette Impression des éléments de la pochette Composition des pochettes Mise à disposition des badges (ou étiquettes).	
	La veille du FO	Livraison des pochettes sur le lieu du FO	

<b>Informatique</b>	La veille du FO	Livraison du matériel informatique (Ordinateurs, imprimantes, clefs USB, cartouche d'encre, multiprise)	
	La veille du FO	Installation du matériel informatique : vérifier que tous les ordinateurs fonctionnent, mettre un logiciel de traitement de texte, connecter l'imprimante à un ordinateur. Donner les mots de passe à l'ancrage.	
	La veille du FO	Installer la salle des nouvelles : numéroter les clefs et les ordinateurs, imprimer le tableau de bord, imprimer les instructions, imprimer une fiche « accueil » par ordinateur. Tester tous les équipements.	Ancrage
<b>Installation du lieu</b>	La veille du FO	Préparer le lieu de plénière : mettre en place les affiches, afficher la banderole Thème, mettre en place les chaises	
		Préparer les lieux de discussion : mettre en place les affiches et les parperboards. Sur chaque lieu de discussion : le numéro du lieu, deux feutres, du scotch sur les côtés et 2 feuilles blanches par ronde de discussion	
		Mettre en place la signalisation : pour indiquer les lieux de discussions, le bar permanent, les toilettes, la salle des nouvelles.	
		Créer la grille horaire	Facilitateur / facilitatrice
<b>Livraison des fournitures</b>	La veille du FO	Livrer l'ensemble des petites fournitures sur le lieu du forum ouvert (papier, crayon, ciseaux, post-it...)	

<b>Test son</b>	La veille du FO	Tester que les micros fonctionnent correctement. (2 micros, c'est plus sûr...)	Facilitateur / facilitatrice
<b>Accueil</b>	Le jour du FO (Matin)	Faire émarger les participants, leur demander de contrôler leurs coordonnées, voire de les compléter, distribuer la chemise du participants, inciter les personnes à mettre leur badge. A la fin de l'accueil, donner les listes d'émargement à l'ancrage pour finalisation de la liste des participants.	
<b>Bar</b>	Le jour du FO	Disposer et entretenir, réalimenter le bar permanent	
<b>Rangement</b>	A la fin du FO	Remettre les différentes salles en ordre	
<b>Rapport de discussion</b>	Après le FO	Désinstaller et reprendre le matériel informatique	
		Finaliser le rapport de discussion et l'envoyer	
		Charter (si nécessaire) le rapport de discussion	
		Poster le rapport de discussion sur l'intranet / internet	
		Envoyer le rapport de discussion aux participants	

# L'INVITATION

## Intention

L'objectif de l'invitation est d'une part de mobiliser le public pour qu'il vienne participer à la rencontre. Elle doit aussi inciter les personnes à s'inscrire. Le nombre de personnes a, en effet, une influence, sur l'ensemble de la logistique à mettre en œuvre. Il est donc préférable d'avoir une estimation du nombre de participants potentiels le plus tôt possible.

Il est d'autre part de donner de la clarté sur :

- Les objectifs de la rencontre et comment elle s'insère dans un processus
- Le thème qui sera abordé
- La façon dont ce thème sera abordée, en particulier concernant le fait que les participants sont vraiment acteurs de la rencontre.

Pour résumer, elle doit donner envie tout en étant très claire.

## Modalités

Le format de l'invitation peut varier en fonction des contextes. Dans tous les cas, il doit mentionner les éléments suivants :

- qui invite
- pourquoi? Les objectifs, l'articulation avec le reste de la démarche, le cas échéant
- les engagements du comité d'organisation, en particulier sur la façon dont les résultats seront utilisés et la manière dont ils seront publiés
- les informations logistiques précises (horaires, lieu, repas inclus ou pas, ...)
- comment s'inscrire et une date de fin des inscriptions
- l'esprit dans lequel le forum ouvert se déroule.

Deux invitations types sont jointes ci-dessous (source : Diane Gibeault) ; elles sont prévues pour un forum ouvert de 2 jours incluant une convergence. Les éléments surlignés en jaune sont à compléter. Dans certains cas, la structure organisatrice souhaitera que cette invitation soit réalisée par le service communication. Il est important de bien intégrer cet élément dans les délais et de s'assurer que ce service a bien saisi les spécificités de ce mode de rencontre qu'est le forum ouvert.

## Point de vigilance

En lisant l'invitation, les participant-e-s potentiel-le-s doivent comprendre qu'ils/elles sont invité-e-s à réellement contribuer pendant cette journée sur un sujet qui reste ouvert et où toute proposition est possible et bienvenue.

La formulation doit donc être assez claire pour qu'ils/elles comprennent qu'ils/elles auront à faire des propositions et participer activement. A titre d'exemple, une formulation du type « Venez donner votre avis » n'est pas appropriée car elle sous-entend qu'une proposition est déjà existante et qu'il s'agit de fait de formuler un avis sur ces propositions.

## Appel à la participation et à l'action pour (XYZ) !

### Vous êtes invité à une rencontre d'exploration sur le thème de (insérez le thème)

(But, objectif, intention, contexte et qui est invité)

Ex., Un espace et du temps pour réfléchir ensemble et discuter en vue de ...

**Que se passera t'il?** (Invitez de façon brève et inspirante p. ex. Faisons avancer... Concrétisons ce dont nous rêvons... Donnons un nouveau souffle... Misons sur notre intelligence collective...)

**Une promesse :** tous les sujets qui vous tiennent à cœur pourront être abordés.

**Votre seule préparation** consiste à réfléchir à la question suivante :

**Quelles sont les idées, les questions et les possibilités que je veux explorer pour** (insérer ici le thème en le reformulant au besoin pour une bonne syntaxe)?

Nous travaillerons en Forum Ouvert, une approche novatrice et participative.

#### La méthode de travail utilisée nous permettra

- De dresser l'ordre du jour sur place à partir des questions qui VOUS intéressent
- D'échanger avec d'autres personnes qui ont à cœur les mêmes sujets
- De faire une place à chaque sujet
- D'apprendre des expériences et des connaissances des autres dans un climat de créativité, de respect et de responsabilité
- D'énoncer et développer des idées, établir des priorités et planifier leur mise

#### L'organisation s'engage à :

- Envoyer à chacun des participants une copie du rapport des discussions sous un délai de XXX
- Se réunir sous un délai de XXX pour analyser le contenu du rapport et en retirer un plan d'action
- Faire une restitution des décisions à l'ensemble des participants

A amender et/ou compléter

#### Le succès de ce forum dépendra de l'initiative et de la participation de tous!

Commencez à penser aux questions que vous soulèverez et pour lesquelles vous voulez découvrir des solutions et des stratégies. Songez à des exemples de possibilités ou de réussites dont vous pourriez discuter en petits groupes. X, notre **facilitateur / facilitatrice**, a une connaissance approfondie de l'approche Forum Ouvert et saura nous guider dans cette démarche créative.

## Rendez-vous à (lieu) le (date) à (heure) h!

**Soyez prêt à être surpris!**

(ou : On vous attend à bras ouverts)

Nom de la personne qui invite – Noms des membres du  
(l'hôte, généralement la comité organisateur

## Informations pratiques pour le (titre de l'événement)

### Informations pratiques pour le (nom de l'événement)

**Quand :** (Dates et heures)

Café accueil : échanges informels à partir de (heure) avec café – brioches

La rencontre commence à (heure) et se termine à (heure).

Les repas sont fournis.

**Où :** (Lieux de la rencontre, adresse détaillée et directions jointes au besoin, indication sur les possibilités de parking)

**Habillement :** tenue décontractée suggérée

**Confirmations :** Veuillez confirmer votre participation et tous besoins spéciaux d'ici (date, en couleur vive) en complétant le formulaire d'inscription ci-joint.

Pour toute question, prière de contacter (nom) au (numéro de téléphone).

## Fiche d'inscription

Nom	
Profession / Titre / Division	
Entreprise/Organisation	
Adresse postale- rue/C.P. , Ville	
Pays	Code postal
Téléphone	
Courriel (adresse électronique)	
Site web : www.	
Besoins spéciaux : restrictions alimentaires incluant régime végétarien	Autres besoins spéciaux pour lesquels vous désirez un appui

**IMPORTANT : veuillez compléter le tableau qui suit.**

À la rencontre, vous recevrez une liste des participants comprenant les noms, les villes et les informations que vous approuverez dans ce tableau.

*Je consens à inclure aussi sur cette liste des participants, les informations suivantes :*

	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>1. Nom de mon organisation ou entreprise /</b> ou si profession seulement, cochez ici : _		
<b>2. Numéro de téléphone /</b> même que sur l'inscription ou spécifiez un autre s'il y a lieu :		
<b>3. Adresse électronique /</b> même que sur l'inscription ou spécifiez une autre s'il y a lieu :		
<b>4. Site web /</b> même que sur l'inscription ou spécifiez une autre adresse s'il y a lieu :		

## «Thème»

*Thème : court énoncé reflétant avec vigueur le but de la rencontre*

### Organisation - Événement

Date, lieu, ville

«(Je) vous invite (ou vous êtes conviés) à un forum d'échange unique où ... » (*ex., captez l'imaginaire par un énoncé décrivant les possibilités, ce dont le succès de cet événement aurait l'air*).

**Votre seule préparation** est de réfléchir à la question suivante en vue d'identifier des sujets que vous aimeriez discuter.

**«Quelles sont les idées, les questions et les possibilités que je veux explorer**

**pour** (*insérez le thème ici en le reformulant s'il le faut pour raisons de syntaxe*)?»

Soulevez les questions pour lesquelles vous voulez découvrir des solutions et des stratégies et songez à des exemples de possibilités ou de réussites dont vous pourriez discuter en petits groupes. Le succès de ce forum dépendra de l'initiative et de la participation de chaque personne présente.

#### Que se passera-t-il?

Contexte - Qui organise ce forum? Pourquoi cette rencontre et ce thème et pourquoi maintenant?

Intention, but, objectifs, résultats principaux visés pour les participants et attendus par les responsables

#### Qui devrait participer?

Qui est invité ? Critères, mode de sélection s'il y a lieu.

Qui devrait participer? «Ceux et celles qui ont à cœur le thème et qui veulent participer à...»

#### Le cadre de travail

Pour garder un ton positif à l'invitation, mentionnez les limites aux discussions seulement si elles sont significatives. Si elles sont mineures, les limites peuvent être communiquées verbalement à l'ouverture du Forum Ouvert. S'il faut les mentionner, vous pouvez utiliser une formulation comme celle-ci : «Tout est Ouvert à la discussion à l'intérieur des paramètres suivants : ».

#### Notre engagement

Décrire les engagements et les échéanciers des responsables, pour la rétroaction et l'appui aux suivis.

*Ex. Les membres de la direction participeront pleinement aux discussions. Nous allons fournir sur place et peu après la rencontre, des commentaires sur les actions prioritaires proposées par le groupe et des appuis. Après la rencontre, nous vous appuierons dans la mise en œuvre des priorités acceptées.*

#### Déroulement du forum : un cadre nouveau

Au début du forum, (nous serons tous invités à dresser l'ordre du jour en indiquant les sujets que nous souhaitons aborder en lien avec le thème de la rencontre. Chacun des sujets identifiés sera discuté par ceux qui s'y intéressent. Nous pourrions identifier des priorités, élaborer des plans d'action pour les suivis et organiser des groupes d'action. Nous mettrons à contribution les expériences et connaissances de tous dans un climat de créativité, de respect et de responsabilité. Nous utiliserons l'approche Forum Ouvert, une méthode reconnue qui est simple et qui donne lieu à des réunions très productives dans une atmosphère collégiale. La facilitatrice / le facilitateur **X** a une longue expérience avec cette approche et saura bien nous guider dans cette démarche participative et innovante.

Conclure sur une note personnelle positive. Nous voulons que leurs dernières pensées ne soient pas autour de questions de la logistique mais plutôt à leur lien avec l'esprit de la rencontre et votre enthousiasme comme hôte.

Ex. *Travaillons ensemble afin de créer... dont tous et toutes bénéficieront!*

- *Créons ensemble ....qui sera bénéfique pour tous!*
- *Joignez-vous à vos collègues dans ce forum d'échanges animées et attendez-vous à être surpris!*
- *Rendez-vous à (ville) le (date) et soyez prêts à être surpris....Nous vous attendons avec impatience!*
- *Au plaisir de vous rencontrer pour un partage d'idées et de solutions qui sauront nous surprendre!*
- *Au plaisir de vous rencontrer, de vous entendre et de partager des idées.*

Nom de la personne responsable qui invite, l'hôte (s) - Noms des membres du comité organisateur  
Titre

---

### **Informations pratiques pour le (nom de l'événement)**

**Quand :** (Dates et heures)

Café accueil : échanges informels à partir de (heure) avec café – brioches  
La rencontre commence à (heure) et se termine à (heure).  
Les repas sont fournis (les deux jours).

**Où :** (Lieux de la rencontre, adresse détaillée et directions jointes au besoin)

**Habillement :** tenue décontractée suggérée

**Confirmations :**

Veillez confirmer votre participation et tous besoins spéciaux d'ici (date, en couleur vive) en complétant le formulaire d'inscription ci-joint.

Pour toute question, prière de contacter (nom) au (numéro de téléphone).

## Fiche d'inscription

Nom	
Profession / Titre / Division	
Entreprise/Organisation	
Adresse postale- rue/C.P. , Ville	
Pays	Code postal
Téléphone	
Courriel (adresse électronique)	
Site web : www.	
Besoins spéciaux : restrictions alimentaires incluant régime végétarien	Autres besoins spéciaux pour lesquels vous désirez un appui

**IMPORTANT : veuillez compléter le tableau qui suit.**

À la rencontre, vous recevrez une liste des participants comprenant les noms, les villes et les informations que vous approuverez dans ce tableau.

*Je consens à inclure aussi sur cette liste des participants, les informations suivantes :*

	Oui	Non
<b>1. Nom de mon organisation ou entreprise /</b> ou si profession seulement, cochez ici : _		
<b>2. Numéro de téléphone /</b> même que sur l'inscription ou spécifiez un autre s'il y a lieu :		
<b>3. Adresse électronique /</b> même que sur l'inscription ou spécifiez une autre s'il y a lieu :		
<b>4. Site web /</b> même que sur l'inscription ou spécifiez une autre adresse s'il y a lieu :		

# NOMBRE DE LIEUX DE DISCUSSIONS

## Formule pour évaluer le nombre de lieux

$$\text{n}^{\text{bre}} \text{ de sujets} * \text{ divisé par le n}^{\text{bre}} \text{ de périodes de discussion} ** = \text{n}^{\text{bre}} \text{ de lieux de discussions}$$

- \* Pour le nombre approximatif de sujets discutés, voyez le tableau qui suit.  
Les circonstances et traits caractéristiques de l'organisation en question peuvent aussi influencer.
- \*\* La durée de l'événement influence le nombre et la durée des périodes de discussion, ce qui influence le nombre de lieux nécessaires.

**Lieux de discussion** : dans la salle principale, des petites salles ou encore mieux, une 2<sup>e</sup> grande salle pour plusieurs groupes, ce qui crée une atmosphère villageoise dans l'esprit d'un Forum Ouvert.

### Durée des périodes de discussion

Les discussions sont normalement d'une durée de 1h30 mais aussi de 1h15 et même parfois 1 heure selon le temps disponible et les objectifs de la rencontre. Plus il y a de temps, plus les discussions peuvent aller en profondeur et plus les gens peuvent faire l'expérience de la loi de deux pieds ainsi que des abeilles et des papillons (pauses informelles) et en découvrir le riche potentiel. Ils peuvent aussi faire la saisie des rapports à l'ordinateur sans manquer les discussions qui suivent.

### Durée de l'événement

#### Un modèle de 2 jours – 4 périodes de discussion

- Jour 1 Ouverture du Forum Ouvert en matinée suivie de 4 périodes de discussion.
- Jour 2 Nouvelles, lecture, priorités, plans d'action, présentations et mots de clôture.

#### Un modèle de 1,5 jours – 3 périodes de discussion

- Jour 1 Après-midi ou soirée - ouverture du FO, une période de discussion de 60-75 minutes
- Jour 2 Avant-midi - deux périodes de discussion et en après-midi, la convergence

* Estimation du nombre de sujets Fondée sur l'expérience		Formule pour évaluer le nombre de lieux et d'ordinateurs pour les rapports et de tableaux	
<u>n<sup>bre</sup> Participants</u>	<u>n<sup>bre</sup> Sujets</u>	<u>n<sup>bre</sup> Sujets divisé par n<sup>bre</sup> Périodes de discussion =</u>	<u>= n<sup>bre</sup> Lieux de discussion</u>
1000	150		<u>= n<sup>bre</sup> d'ordinateurs</u>
400-600	70		<u>+ 1 (impression)</u>
200-400	60		<u>= n<sup>bre</sup> de tableaux à grandes</u>
100-200	50		<u>feuilles</u>
30-100	30		
20-30	20		

# LES ROLES DANS UN FORUM OUVERT

## Intention

Dans un forum ouvert, trois rôles sont tout particulièrement visibles : l'hôte, le (la) facilitateur (trice) et l'ancrage. D'autres sont bien présents et assurent une fonction précise de façon à ce que chaque participant oublie presque le dispositif mis en place pour se consacrer à sa propre contribution : l'accueil, la gestion du bar, l'intendance de la salle, etc... Ces rôles sont repris dans la fiche sur le comité d'organisation.

Ainsi, cette fiche reprend les trois rôles principaux et tente de préciser ce qui les constitue. La définition claire des redevabilités de chaque rôle (ce qu'il doit faire concrètement) et de son périmètre est fondamentale afin de fluidifier la rencontre et de poser un cadre de sécurité satisfaisant pour les participants. Ceci représente une proposition de répartition des rôles. Cette dernière peut évoluer à la demande du (de la) facilitateur (trice) ou de l'ancrage ; dans tous les cas, elle doit rester très claire au sein du binôme mais aussi vis-à-vis du commanditaire.

## Modalités

- **L'hôte :**

L'hôte représente l'organisation qui convie l'ensemble des participants à cette rencontre. C'est donc lui/elle qui signe l'invitation et, le jour du forum ouvert, c'est lui/elle qui donne le ton de la rencontre. Il/elle prend donc la parole au début pour accueillir les participants en plénière. Lors d'un discours très court (environ 5 minutes), il/elle :

- centre l'attention sur le but et les objectifs du Forum Ouvert,
- souligne les messages clés contenus dans l'invitation,
- énonce en toute transparence les limites, s'il y en a, qui s'imposent à la journée,
- précise comment la matière issue du forum ouvert sera utilisée,
- stimule les gens pour qu'ils se préparent à participer de manière active,
- présente le binôme facilitateur (trice) / ancrage.

En fin de rencontre, il/elle peut être amené(e) à prononcer un mot de conclusion avant le tour de clôture avec l'ensemble des participants. Il/elle portera alors particulièrement attention à reposer clairement les suites du forum ouvert qui seront mises en œuvre.

- **Le binôme ancrage / facilitateur (trice) :**

L'ancrage et le facilitateur constituent un binôme qui doit apporter de la sécurité à l'équipe organisatrice du forum ouvert ainsi qu'aux participants au forum ouvert. Ces deux rôles sont entièrement **au service du forum ouvert** et non du comité organisateur ou du commanditaire car le forum ouvert est bel et bien la raison d'être du comité d'organisation. Ils doivent donc être capables de communiquer en toute transparence et en sécurité pour pouvoir tenir cette posture.

### ***Dans la phase de préparation du forum ouvert :***

Le facilitateur/ la facilitatrice a la redevabilité de guider le comité organisateur dans l'organisation du forum ouvert et est ainsi, à part entière, au service de ce forum ouvert. Quant à l'ancrage, dans la préparation du forum ouvert, intervient comme une ressource pour le facilitateur. Il peut ainsi être amené à tenir un rôle de Coach, de miroir pour l'aider à dépasser les difficultés qu'il rencontre ou peut encore intervenir comme conseiller technique.

Il est donc invité à participer aux réunions de préparation du forum ouvert mais ce n'est, en aucun cas, une obligation. Il participe à la mise en place de la salle le jour précédent le forum ouvert et est particulièrement responsable de l'installation de la salle des nouvelles. Dans le cas d'un grand forum ouvert où toute une équipe logistique est mobilisée. Il peut être mandaté pour gérer cette équipe la veille et pendant le forum ouvert. Il lui revient alors d'organiser et d'animer une rencontre pour faciliter l'appropriation de cet espace par des personnes qui ne l'ont jamais vécu et c'est aussi lui qui coordonne l'ensemble des actions logistiques à mettre en œuvre.

### ***Pendant le forum ouvert***

Pendant le forum ouvert, l'ancrage a plusieurs rôles clefs :

- Il/elle est le/la garant(e) de la fluidité de la logistique mise en œuvre pour le forum ouvert. Ainsi, il se chargera de réunir l'équipe en place pour s'assurer que le rôle de chacun est bien compris et qu'il n'y a pas de point de blocage. La réunion de cette équipe permettra également d'instaurer une énergie dans le lieu où se déroulera le forum ouvert.
- il est en charge de tenir la salle des nouvelles et sera, pour ce faire, également relayé par le facilitateur.
- il est invité à rester en complète interaction avec le facilitateur. Cela signifie non seulement que le facilitateur peut faire appel à lui pour échanger pendant l'événement mais aussi qu'il ne doit pas hésiter à formuler toute remarque ou suggestion ou autre pour contribuer au bon déroulement du forum ouvert.
- l'ancrage est aussi en charge de faire un petit discours sur les points techniques (ou logistiques) à connaître sur le lieu ou autre. Ce petit discours a lieu entre le discours de l'hôte et l'ouverture par le facilitateur. Il est donc également de la responsabilité de l'ancrage de se renseigner sur les points qui devront être annoncés à ce moment-là.
- enfin, il intervient en binôme avec le facilitateur pour l'animation du forum ouvert (faire la démonstration lors de l'ouverture, faciliter l'affichage des sujets pour les participants, aider à la convergence, ...). Au moment de l'établissement de l'ordre du jour, il incite les participants « initiateurs de sujets » à retourner s'asseoir une fois leur sujet déposé sur la place du marché.

Pendant le forum ouvert, le/la facilitateur(trice) est responsable de :

- poser clairement les règles et le fonctionnement du forum ouvert au moment du cercle d'ouverture en plénière,
- poser le cadre de sécurité pour que les participants se sentent en capacité de proposer des sujets et d'évoluer en confiance au cours de la journée,
- tenir l'espace physique (ranger, balayer...),
- rester attentif tout au long de la journée et disponible pour parer à tout imprévu qui pourrait porter atteinte au déroulement du forum ouvert,
- rassurer, le cas échéant.

Le (la) facilitateur(trice) reste le contact privilégié du commanditaire tout au long de la rencontre.



### ***Après le forum ouvert***

Après le forum ouvert, le (la) facilitateur(trice) rédige une synthèse des évaluations et facilite une réunion de bilan (voire de célébration) du forum ouvert.

### **Points de vigilance**

Les rôles mobilisés dans leur ensemble pour l'organisation et le déroulement d'un forum ouvert sont entièrement au service du forum ouvert en tant que tel et non du commanditaire ou du comité organisateur. Cependant, il reste important de veiller à rassurer l'ensemble des membres du comité organisateur.

Le(la) facilitateur(trice) n'a pas vocation à participer aux discussions. Une des raisons à cela est qu'il/elle risquerait de freiner l'élan d'autonomie des participants qui seraient enclins à lui poser des questions. Rappelons que l'un des principes du forum ouvert est l'entraide et que les questions ont certainement des réponses en attente chez les autres participants.

# LES PRINCIPES ET LA LOI

## Intention

L'intention dans les principes et de la loi est d'énoncer des règles de comportement simples, accessibles et compréhensibles pour tous. Ces règles régissent la façon d'être des participants dans le cadre du forum ouvert. Elles ont vocation à ouvrir un espace régi par des règles différentes de celles qui sont appliquées ailleurs. L'enjeu est qu'elles soient comprises et partagées par l'ensemble des participants.

Derrière leur apparente simplicité, elles induisent un réel changement de posture pour les participants. Elles poussent, en effet, à une forte responsabilisation de chacun qui, dans cette enceinte devient pleinement responsable de :

- la contribution qu'il apporte,
- la richesse de ce qui se passe dans ce forum ouvert
- prendre soin de ses propres besoins pour être en mesure de contribuer au mieux à l'œuvre collective et pour faire en sorte que le forum ouvert réponde aux besoins de chacun.

Ces règles invitent également chacun à être pleinement dans l'accueil de ce qui se passe là, pendant cette rencontre. Ceci est en accord avec l'exercice de la souveraineté individuelle dans la mesure où il s'agit de se mettre à l'écoute de ce qui se passe et de prendre des décisions, sur son propre comportement individuel, en conséquence de cela pour contribuer au mieux, en « son âme et conscience », au travail collectif.

Les quatre principes et la loi invitent donc chacun à se connecter à sa propre souveraineté individuelle et à exercer ses responsabilités pour faire de cette aventure collective une réussite. Ces principes et la loi suffisent pour instaurer le climat propre au forum ouvert. Il n'est pas nécessaire de rajouter d'autres règles relevant d'une charte relationnelle.

## Modalités

Les quatre principes et la loi sont énoncés lors de l'ouverture du forum ouvert. On les retrouve également affichés un peu partout sur le lieu du forum ouvert et ils figurent également dans la pochette distribuée à chacun des participants.

Les quatre principes sont :

- Les personnes qui se présentent sont les bonnes
- Ce qui arrive est ce qui devait arriver
- Ça commence quand ça commence
- Ça finit quand c'est fini.

La loi, elle, s'énonce sous la forme de la « loi des deux pieds » ou la « loi de mobilité » : « si vous n'êtes pas en train d'apprendre ou de contribuer, passez à autre chose ». Elle précise donc que chacun est invité à bouger s'il se trouve dans un endroit qui n'est plus sa place. Elle invite aussi à chacun à s'exprimer si quelque chose ne va pas. Cette loi est très puissante en termes de régulation, ce qui se révèle très précieux, les discussions ayant lieu sous un mode autogéré.

## Points de vigilance

Ces principes et lois sont simples et suffisants. Il n'est pas recommandé de rajouter des éléments complémentaires de régulation.

# POINT LOGISTIQUE DE DEBUT

## Intention

C'est le tout début du forum ouvert. Les participants et participantes sont en train « d'arriver » : les chaises bougent, les gens sont pour partie encore en agitation... Et c'est l'heure de commencer.

L'intention de ce moment est double :

- capter l'attention du groupe, le préparer physiquement à écouter pleinement la suite ;
- donner des informations logistiques qui vont rassurer et répondre aux questions matérielles importantes pour le bon déroulé du forum ouvert.

## Modalités

C'est souvent l'ancrage qui réalise cette annonce, qui se doit d'être rapide (moins de 5 minutes) et extrêmement claire.

Les points suivants (non exhaustifs) peuvent être abordés en fonction du contexte :

- Connaissance du lieu
  - les différentes pièces et espaces à disposition dont les extérieurs, plans ;
  - toilettes, vestiaire, coin fumeurs.
- Dispositions de sécurité et environnement
  - issues de secours à laisser libres ;
  - interdictions en vigueur sur le lieu d'accueil, modalité de tri sélectif ;
  - responsabilités des effets personnels de chacun (en cas de vol).
- Restauration et boissons
  - horaires et modalités des repas ;
  - bar ou espace pour boissons et gâteaux ;
- Identification des personnes
  - badges, étiquettes remises à l'accueil avec vos pochettes (si non : voir X) ;
  - les membres du comité d'organisation ont un badge (ou autre signe distinctif) ;
- Autres
  - Information sur le photographe voir le caméraman. Modalité de droit d'image ;
  - animations (lieu et heure) ;
  - services pendant le forum ouvert (librairie, infos, espace détente...) ;
  - et tout ce qu'il vous apparaîtra judicieux comme sujets à « évacuer ».

## Points de vigilance

C'est souvent la première annonce en grand groupe (on peut la faire avant l'intervention de l'hôte). Elle contribue à « briser la glace ». Il convient donc d'avoir un ton clair, sympathique et rassurant, mais relativement neutre. Il ne s'agit pas de se substituer à l'hôte ou au facilitateur.

# LE DISCOURS DE L'HÔTE

## Intention

Couplé avec le point technique, le discours de l'hôte a pour objectif d'ouvrir l'espace de forum ouvert. Il donne le ton de la rencontre et incite l'ensemble des participants à s'approprier l'espace de forum ouvert.

## Modalités

Il prend place avant ou après le point technique. Il doit être très court (5 minutes, 10 minutes grand maximum).

## Trame du discours de l'hôte – pour l'hôte

Ces notes sont des suggestions et non des prescriptions. Certains éléments sont par contre essentiels au processus.

### Le ton du message

- Le mot d'ouverture est succinct (4-5 minutes) mais il vient vraiment du cœur, pour inspirer et établir un climat propice à l'ouverture.
- Adoptez un ton très cordial. Les participant-e-s sont anxieux de commencer et il est important que le facilitateur puisse travailler avec cette tension pour la canaliser, de façon compatible à la méthode Forum Ouvert, vers une participation créative. C'est d'autant plus efficace si l'introduction est brève.
- Il n'y a pas non plus de présentation des participants ni des invités pour les mêmes raisons ainsi que pour respecter le principe de participation égale. Ils se seront présentés en arrivant et le feront durant les discussions et ailleurs. Vous pouvez par contre mentionner les «catégories» de participants en les remerciant de leur participation durant votre mot d'accueil.
- La particularité de cette intervention est qu'elle se fait au sein d'un cercle et non d'une tribune comme habituellement. Cela induit une autre posture par rapport aux participant-e-s. Ainsi, l'intervention de l'hôte pourra se faire en position assise ou debout, en fonction du ressenti de l'hôte. La position debout requiert d'être en capacité de se mouvoir, de tourner au centre du cercle.

- Points à aborder pour créer la toile de fond du Forum Ouvert :

### 1. Mots d'accueil

- Bienvenue....
- Cet événement et le thème (pointez vers la banderole) m'enthousiasment parce que ...
- Décrire le contexte : Qu'est-ce qui nous a amené à cette réunion? Pourquoi elle est importante?
- Décrire ce qui est prometteur en matière de résultats...
- Le fait d'utiliser un processus ouvert qui favorise la participation de tous.

## 2. Qui participe?

- Remercier tous les participants de leur présence (de s'être libéré du temps démontre qu'ils ont à cœur de participer).
- Expliquer qui participe : mentionner uniquement les catégories de groupe et éviter de nommer les individus, car conformément aux principes du Forum Ouvert, tous les gens présents participent sur un même pied d'égalité.
- Si des membres de l'organisation sont absents afin d'assurer des services essentiels, les remercier et expliquer comment ils seront tenus au courant.
- Remercier le comité organisateur de l'événement (si cela s'applique) pour le travail de préparation et demander que les applaudissements se fassent seulement lorsque vous aurez nommé tous les membres. Vous pouvez demander aux membres du comité organisateur de se lever quand vous le nommez.
- Enfin, remerciez tous les autres qui ont aussi contribué à la préparation de cet événement avec leur temps et leurs suggestions.

## 3. Objectifs

- Rappeler que le but est reflété par le thème.
- Résumer les objectifs en invitant les participants à les consulter dans leur pochette.

## 4. Cadre de discussion

- Clarifier certains des acquis comme la diffusion du rapport, sa forme s'il y a lieu.
- Préciser qu'aucune limite n'est fixée, qu'il n'y a pas de tabou.

## 5. Engagements

- Décrire les engagements de l'organisateur.

## 6. Conclusion

- Conclure sur une note personnelle et enthousiaste. Donner par exemple une autre raison pourquoi cet événement est important pour vous. Exemples :  
« Profitons de cette occasion pour mettre en commun nos connaissances et nos expériences, pour se parler franchement et pour explorer des idées au sujet de (thème de la banderole) ».  
  
« Soyons créatifs dans notre façon de penser et n'oublions pas d'avoir du plaisir. Le Forum Ouvert, c'est comme une grande pause : on parle avec qui l'on veut, quand on veut et aussi longtemps qu'on veut. C'est une liberté qui sera plaisante et qui nous rendra très efficace grâce à certaines méthodes que l'animatrice décrira sous peu ».

## 7. Présentez le facilitateur ou la facilitatrice qui fait l'ouverture

- Il est donc important de ne pas le(la) présenter de façon trop spectaculaire. Lors d'un Forum Ouvert, ce sont les participants qui sont au centre de la réussite de l'événement. C'est ce ton qu'il faut donner au début et dans tout ce que l'on fait. L'animation d'un Forum Ouvert est compatible avec cette approche. Le style est très différent et il est donc préférable de ne pas éveiller les attentes associées à une animation traditionnelle.

### **Points de vigilance**

Le choix de l'hôte est déterminant car il conditionne clairement le message qui sera passé en ouverture, tant par le contenu de ce qui est dit que par la posture de l'hôte. Il se fait en comité d'organisation lors de la première voire de la deuxième réunion et doit remporter l'unanimité parmi ses membres.

L'hôte ouvre l'espace. Cela peut être comparé à une personne qui reçoit d'autres personnes pour dîner, par exemple. Ce parallèle est fait pour illustrer le fait qu'il est important que l'hôte reste dans cet espace jusqu'à la fin et y participe.

Le discours de l'hôte doit être très léger. L'hôte n'a pas nécessairement l'habitude de parler au sein d'un cercle. Il faut donc en avoir discuté avant avec lui pour qu'il adopte la position dans laquelle il est le plus à l'aise : debout en mouvement ou assis. Un entraînement en présence du facilitateur ou de son ancrage, suivi de feedbacks, est souvent la bonne méthode pour se mettre à l'aise avant de se lancer, le jour même ou la veille.

L'hôte doit s'adresser directement aux participants, de façon très simple. Les présentations du type powerpoint sont à proscrire.

# LA PLACE DU MARCHÉ & LA GRILLE DES HORAIRES

## Intention



La place du marché est un des espaces clefs du forum ouvert. Elle regroupe l'ensemble des propositions de sujets proposés par les participants avec les horaires et les lieux auxquels les discussions auront lieu.

La place du marché reste accessible à tous tout au long du forum ouvert. Les participant-e-s sont en mesure d'en modifier des éléments tout au long de la rencontre.

La grille des horaires est principalement utilisée au moment de la construction de l'ordre du jour par les participant-e-s. Elle contient les post-it qui seront apposés sur les sujets proposés par les participant-e-s pour indiquer l'heure et le lieu de la discussion.

## Modalités

### *La grille des horaires*

La grille des horaires a le format suivant :

	Espace 1	Espace 2	Espace 3	Espace 4	Espace 5
10h-11h30	10h - 1	10h - 2	10h - 3	10h - 4	10h - 5
14h-15h30	14h - 1	14h - 2	14h - 3	14h - 4	14h - 5
15h30-17h	15h30 - 1	15h30 - 2	15h30 - 3	15h30 - 4	15h30 - 5

Elle contient donc, en colonne les numéros des différents espaces de discussion et, en ligne, les horaires des différentes rondes de discussion. A la croisée de ces deux éléments est collé un post-it indiquant le numéro de l'espace de discussion et l'heure de début de la tranche horaire concernée. Dans l'exemple ci-dessus, le forum ouvert est organisé autour de trois temps de discussion d'1h30 et de 5 espaces. Cette grille doit, évidemment, être modulée à souhait en fonction des horaires et du nombre d'espaces de discussion.

Au moment de la constitution de l'ordre du jour, il convient, dans un premier temps, de ne pas donner accès à tous les lieux de discussion. Il suffit alors de recouvrir quelques colonnes et de les découvrir au fur et à mesure des besoins. Cela permet de donner la priorité aux lieux de discussion les plus confortables.



Autre astuce, mieux vaut prévoir un ou deux espaces de discussion supplémentaires, au cas où, et les classer dans les derniers. Cela permet d'être prêt dans le cas où un plus grand nombre de sujets de discussion seraient proposés, du fait d'un plus grand nombre de participant-e-s, par exemple.

### ***La place du marché***

Il s'agit de l'endroit où sont affichés les sujets proposés par les participants avec les horaires et lieux des discussions. En fonction de la configuration de la salle, les sujets seront collés, punaisés, attachés. Dans tous les cas, il relève du rôle de l'ancrage de faciliter l'accès à la place du marché pour afficher des sujets. Des feuilles et des feutres restent disponibles tout au long de la journée pour que les participants puissent rajouter des sujets ou modifier des éléments, en cas de fusion de sujets, par exemple. Les feuilles posées sur le mur du marché doivent rester là et visibles toute la journée.

### **Points de vigilance**

L'espace devant la place du marché doit être suffisamment dégagé pour que l'ensemble des participants puisse venir lire les propositions de sujet pour constituer les ordres du jour individuels.

Prévoyez un moyen efficace pour attacher les feuilles et les post-it sur la place du marché : punaises, patafix, scotch, pinces à linges... Essayez-le avant le forum ouvert et préparez le matériel au plus près et au plus simple, pour faciliter l'affichage le jour J.

## LE KIT DU / DE LA FACILITATEUR(TRICE)

Ces quelques pages (42 à 56) sont issues du classeur de formation de Diane Gibeault. Nous pensons effectivement que c'est une bonne base sur laquelle construire son expérience du forum ouvert en tant que facilitateur(trice). Il est toutefois important de pouvoir s'en détacher à terme, en adaptant le discours de façon à être à l'aide en fonction de ce que vous êtes.

Quelques adaptations ont été apportées dans les textes pour qu'ils soient plus en phase avec la culture européenne.

Le kit du facilitateur est ainsi constitué :

Mots d'ouverture du facilitateur	Ouverture du forum ouvert
Rôle du facilitateur et de l'ancrage pendant que les participants font leur marché	Après l'ouverture du forum ouvert
Mot d'ouverture par le facilitateur - synthèse	Plan de l'ouverture
Cercle de clôture du forum ouvert	A utiliser à la fin du forum ouvert
Nouvelles du jour	A utiliser en fin de première journée
Nouvelles du matin - guide	En début de deuxième journée





## Mots d'ouverture du facilitateur

Ce texte n'est qu'un guide car chacun a sa façon de dire les choses mais l'essentiel y est pour créer les conditions d'un Forum Ouvert, tel que proposé par Harrison Owen, l'auteur de la méthode Open Space Technology. **Diane Gibeault**

---

*Après l'introduction par l'hôte, le facilitateur salue les gens très simplement. En marchant plusieurs fois autour du cercle, vous pourrez reconnaître la présence des participants par un contact visuel avec chacun. Les gens disent souvent qu'ils se sentent ainsi partie prenante et connectés.*

### 1. Intro

Bonjour. Je m'appelle X et je suis ravi(e) d'être parmi vous aujourd'hui pour vous accompagner dans cette démarche de forum ouvert.

Et bien nous voici réunis dans un **cercle** ! Ça vous a peut-être surpris en entrant dans la pièce. Certains d'entre vous ont peut-être l'habitude de cette configuration, d'autres pas. En tout cas, sachez que ce cercle n'est pas là par hasard.

- Il reflète que vous tous et toutes, dans cet espace de forum ouvert, êtes à équivalence.
- Et puis, il a un gros avantage, c'est qu'il permet de tous nous voir. D'ailleurs, je vous invite à jeter un œil autour de vous pour regarder qui est là, saluer, si ce n'est pas encore fait. Et apprécier toutes les compétences, les envies, les expériences qu'il y a au sein de ce cercle et que chacun a apportées avec lui. Regardez autour, laissez vos yeux se balader...

Alors, vous êtes tous réunis ici aujourd'hui parce que vous avez à cœur de « THEME ». Ceci est notre thème.

### Thème - Objectif

- Le thème reflète bien le but et les objectifs de cette rencontre.
- Nous allons tranquillement cheminer vers ce but et ces objectifs en répondant à cette question que vous avez vue dans l'invitation : « Quelles sont les idées, les questions et les possibilités que je veux explorer pour (*insérez le thème*) ? »

### De quoi spécifiquement allons-nous parler?

- Alors, comme vous avez pu le noter, il n'y a pas vraiment d'ordre du jour à cette rencontre. Voici une promesse : dans l'heure qui suit, sur ce mur «du marché», seront inscrits tous vos sujets avec des heures et des lieux pour toutes les discussions.
- Dans moins de 24 heures (*ou...*) vous aurez en main un rapport de toutes les discussions (à partir duquel vous pourrez identifier des priorités et élaborer des plans d'action – *seulement si convergence*).

## Comment créer cet ordre du jour?

Alors, comment allons-nous créer, comment allez-vous créer cet ordre du jour?

- Dans quelques instants vous serez invités à vous rendre au centre, ceux et celles qui le désirent, pour noter votre sujet, comme ceci.

*L'ancrage fait une démonstration pour éviter que le facilitateur ne sorte du cercle car l'expérience a démontré qu'une telle sortie brise le lien avec le groupe et les gens perdent le fil.*

*L'ancrage vient au centre et ajoute son nom à la feuille préparée à l'avance avec cette inscription : «Mon sujet en 3-4 mots ». Si vous inscrivez un sujet réel, le participant qui voulait afficher ce sujet pourrait se désister pour ne pas avoir l'air de copier l'animateur ou bien, vous risquez d'offenser quelqu'un avec un sujet qui est troublant, sans que vous en soyez conscient – ça s'est vu! L'assistant exécute chaque étape que vous décrivez et laisse l'exemple au mur pour le rappel que vous ferez à la fin de l'ouverture.)*

Ensuite vous annoncerez votre sujet en le lisant tout simplement; puis vous irez à la grille horaire pour choisir un post-it qui donne l'heure et le lieu de la discussion. Les lieux sont représentés par des chiffres. Vous voyez, le lieu numéro 1 est ici, et le 2 est là et ainsi de suite. Vous avez une liste au mur (et dans votre pochette). Apposez-le collant à votre feuille et collez votre feuille n'importe où au mur du marché. Nous reverrons cela à nouveau plus tard. (*Remercier l'ancrage en mentionnant son nom à nouveau.*)

- Ensuite, une fois que vous aurez annoncé tous vos sujets, vous vous rendrez tous au mur comme si vous vous rendiez faire votre marché. Vous choisirez les sujets qui vous intéressent et les noterez sur votre carnet avec les horaires et les lieux ; ce sera votre ordre du jour personnel. Des discussions se tiendront tout au long de la journée. Il y aura (*nombre*) périodes de discussions.
- Ça vous semble être un peu le bazar? Savourez-le ! Ca peut être un peu inconfortable pour certains au départ mais vous verrez que vous allez vite vous y retrouver. Le forum ouvert est une méthode éprouvée dans le monde entier, dans des univers très différents alors, soyez rassurés!

## 2. Responsabilités

Si vous affichez un sujet vous devenez initiatrice ou initiateur du sujet et vous avez deux responsabilités qui apparaissent sur le guide «Initier un sujet - Responsabilités» que vous avez en main. (*Vous aviez laissé votre copie au centre sous les feuilles de sujet vierges.*)

## 1<sup>re</sup> responsabilité : Être là

- C'est bien de se présenter là où votre discussion est prévue, à l'heure prévue. Vous devez être là, au début du moins.
- Ne vous empêchez pas d'afficher un sujet parce que vous n'avez pas envie d'animer la discussion. Ce n'est pas parce que vous proposez un sujet que vous devez obligatoirement animer la discussion. Arrangez-vous au démarrage avec le groupe, invitez le groupe à choisir une personne qui animera, si besoin.
- Donc vous serez là et pour aider les autres à «être là» aussi :
  1. Affichez votre sujet afin que les gens et les abeilles vous trouvent plus facilement. Je reviendrai tout à l'heure sur les abeilles.  
En arrivant à votre lieu de rencontre au moment choisi, copiez votre sujet sur une des feuilles couleur qui s'y trouvera et affichez-la.  
*Pointez à un cercle de discussion dans la salle où, à titre d'exemple, vous avez collé une feuille de couleur avec le l'exemple déjà donné : « Mon sujet en 3-4 mots ».*  
Il y en a aussi (des feuilles couleur) au pied du mur du marché.  
Les feuilles originales de sujets\_– les feuilles blanches - doivent être laissées au mur du marché jusqu'à la fin du forum. Les gens les consultent régulièrement pour reconsidérer leurs choix même une fois les discussions commencées. Si votre sujet n'y est pas, ils ne vous trouveront pas. Même si l'heure de votre sujet est passée, que la discussion ait eu lieu ou non, laissez votre feuille au mur. Les gens se souviennent qu'un tel sujet a été proposé et le chercheront pour se situer. Ils ont besoin de cette vue d'ensemble.
  2. Être là c'est aussi d'être bien, là où l'on est. Vous voulez changer de lieu parce que c'est plus confortable ailleurs, qu'il y a du soleil, qu'il y a moins de bruit? Allez-y. Vous voulez diviser le groupe qui est devenu trop grand ? Il y a de la place ici. Le groupe est responsable de voir à son bon fonctionnement. Pour aider les gens à vous trouver quand vous déménagez, affichez un message à votre lieu de rencontre original.

## 2<sup>e</sup> responsabilité : Documenter la discussion

- Après avoir lu les instructions sur le guide « Initier un sujet » que vous avez dans votre pochette, faites circuler la feuille dans le groupe pour noter la liste des participants.
- Notez les points saillants de la discussion.  
*(Facultatif selon le besoin : Délibérément, les ordinateurs ne sont pas dans les groupes de discussion. Profitez bien de ce temps pour écouter avec vos oreilles et vos yeux, pour avoir une conversation riche de sens et non axée sur une prise de note mot à mot.)*
- Aussitôt que possible après la discussion, quand vous êtes disponible, venez utiliser les ordinateurs pour écrire votre rapport. Pour ce, inscrivez-vous à la Salle des nouvelles (*pointez dans cette direction*). J'y serai avec (*nom des adjoints et appuis*) et nous vous indiquerons la marche à suivre. Votre rapport sera affiché rapidement au mur du Grand journal pour qu'il puisse nourrir les autres discussions à venir.  
Vous recevrez (*quand*) le recueil des rapports (*pour travailler aux priorités et plans d'action – si c'est le cas*).



Et voilà pour le côté technique du Forum Ouvert !

### 3. Maintenant voyons les Principes

#### Quelle va être notre façon de faire ensemble et notre façon d'être?

Ça va se préciser en suivant quelques principes qui décrivent ce qui arrive quand on est totalement présent. Je vous invite à adopter ces principes au moins pour cette rencontre – sinon pour toute votre vie. Appliquez-les durant vos discussions et durant tout le temps que vous serez à ce forum.

- **Les personnes qui se présentent sont les bonnes**  
Les gens qui se présentent sont vraiment intéressés et c'est ce qui compte. Vous êtes seul? Soyez patient, certains peuvent arriver un peu plus tard – ce sont des abeilles. Vous comprendrez dans quelques minutes. Et si vous demeurez seul, vous êtes la bonne personne. Il est possible que certains aient été intéressés mais ils avaient trop de choix à ce moment-là. Vous avez à cœur ce sujet. Combien de fois vous êtes-vous dit « je manque de temps pour réfléchir »? Faites-vous un cadeau. Prenez le temps de noter vos idées et affichez un rapport au mur. C'est arrivé que ces rapports solos soient devenus plus tard une priorité pour l'ensemble du groupe.
- **Ce qui arrive est ce qui pouvait arriver**  
Lâchons prise du passé et des attentes. Ne gaspillons pas notre énergie sur le blâme et les regrets. Les « ils auraient dû faire ceci, si on avait pu faire cela ». Tout ça ne mène nulle part. Allons de l'avant. Travaillons avec ce que nous avons dans le moment présent. Soyons à l'écoute et ouverts aux possibilités. Soyez prêts à être surpris !
- **Ca commence quand ça commence**  
Prenez les choses comme elles viennent. La discussion va prendre le rythme qui convient au groupe. Vous savez bien que l'énergie et la créativité ne sont pas programmées selon un horaire. Ça n'apparaît pas à 10h tapant parce que vous avez convoqué la réunion pour cette heure-là. Soyez relaxe. Commencez quand vous êtes prêts.
- **Ca finit quand c'est fini**  
C'est fini en 20 minutes? L'énergie baisse? Vérifiez avec le groupe et si c'est bien le cas, allez faire quelque chose d'utile ailleurs. L'inverse est aussi vrai. Si ce n'est pas fini, trouvez un autre lieu – il y a beaucoup de place ici - et continuez. Vous pouvez discuter du même sujet pendant des heures si c'est ce que vous avez besoin de faire.
- **La loi des deux pieds... ou la loi de la mobilité**  
La loi est simple mais très importante. Vous avez trouvé des réponses, vous avez dit ce que vous aviez à dire, vous n'apprenez plus? Passez à autre chose. Vous avez la permission, la liberté et la responsabilité de le faire. En restant, poliment, vous deviendrez malheureux et rendrez les autres malheureux. Plus vous utilisez votre mobilité pour respecter vos besoins, plus l'expérience et les résultats seront riches pour l'ensemble. Les deux pieds nous rappellent qu'il y a une autre façon de prendre ses responsabilités : vous trouvez que la discussion pourrait se passer autrement? Dites quelque chose, aidez le groupe. Et si le sujet de la discussion a changé, vous pouvez afficher de nouveau le sujet original au marché.

### Et oui, il y a les abeilles !

Il y a des gens qui vont s'inscrire à plus d'un sujet à la même heure. Ils vont d'un groupe à l'autre en écoutant, puis en contribuant. Loin d'être dérangeantes, ces abeilles sont des cadeaux surprises car elles arrivent avec un esprit dégagé et répandent les bonnes idées d'ailleurs. Même les initiateurs de sujets peuvent faire l'abeille. Vous n'avez qu'à convenir avec le groupe d'une façon de regrouper vos notes en vue du rapport.

### Il y a aussi les papillons !

Vous voyez des gens qui sont près du pot de café, dans le couloir, en pause. Nous présumons qu'ils sont encore bien engagés dans cette rencontre. Ils réfléchissent ou ils prennent une pause pour être à leur meilleur. En Forum Ouvert il n'y a pas de pause formelle. Chacun doit voir à combler ses besoins. Papillon, ...pause, des mots qui vont bien ensemble. Souvent, des papillons peuvent se retrouver et leur conversation peut influencer les discussions de groupes qui suivront. Les papillons peuvent aussi préparer un rapport qui peut très bien être choisi comme priorité plus tard par le groupe. Ça s'est déjà vu! À vous de décider !

#### 4. C'est le temps de créer l'ordre du jour, de noter vos sujets

Vous avez tous une voix au chapitre! Faisons une revue rapide.

1. Notez votre sujet, ici ou ailleurs. Vous le dites en 3 à 4 mots. Plus que ça, c'est une dissertation. Au besoin, mettez une flèche qui pointe au verso où vous noterez des détails.
  - Notez votre nom en caractères d'imprimerie au bas de votre feuille.
  - Si se pencher au sol est un défi, vous avez accès à des feuilles et marqueurs sur cette chaise (*pointez*) ou bien votre voisin peut vous dépanner. Mais si vous le pouvez, bougez, venez vous-même au centre du cercle pour y donner de la vie.
  - Annoncez ici, à mon micro, votre sujet et votre nom.
  - «Annoncer» veut dire la lecture du sujet. Nous n'acceptons aucun discours. Votre sujet dit tout.
  - Choisissez ensuite un collant avec l'heure et la salle que vous désirez pour votre discussion. Il y aura (*nombre*) périodes de discussion. (*Pointez vers le mur. Ne quittez pas le cercle pour ce bref rappel et ne répétez pas la démonstration avec l'assistant. C'est le temps de faire place à l'action pour les participants.*)
  - Apposez ce collant (Post-it) sur votre feuille
  - Affichez votre feuille au mur (sous le jour approprié – *si cela s'applique*) sans ordre particulier. SVP, répartissez les feuilles en longueur sur le mur pour éviter la congestion lorsque tous les participants seront au mur pour choisir leurs sujets.
2. Retournez à votre place, écoutez l'annonce des sujets et pensez à d'autres sujets. Et c'est ici que vous ferez face à un défi. Celui de penser à des sujets et celui d'écouter les sujets annoncés. Vous n'avez qu'une occasion d'entendre ces sujets. Ils ne seront pas répétés. Il y aura de l'action autour, et vous aurez le goût de parler de sujets qui vous viennent en tête. L'écoute est non seulement une question de respect. mais aussi un besoin primordial pour vous et pour tous vos collègues, celui de savoir ce qui se développe comme ordre du jour.
3. Plus d'un sujet par personne? Oui, surtout si vous choisissez des heures différentes pour vos sujets.

4. Les sujets répétitifs ne sont pas un problème! Ces sujets pourraient être abordés sous des perspectives différentes. Ajoutez-les et nous coordonnerons cela par la suite.

On y est ! (*Apportez votre matériel - vos exemples - à votre chaise que vous déplacez vers l'arrière du cercle pour agrandir le couloir menant à la grille post-it. En vous plaçant juste devant ce couloir, vous devenez un rappel visuel qu'il faut annoncer son sujet avant de sortir du cercle pour se rendre à la grille.*)

5. Quelles sont les idées, les questions et les possibilités que je veux explorer pour (thème)?
6. Allons maintenant au centre, tous en même temps, pour noter les sujets qui vous intéressent. C'est vraiment le moment, maintenant. Qu'est-ce que VOUS voulez explorer?

*Laissez réfléchir les gens. Faites confiance à la puissance du silence et aux participants.*

*Plus tard lorsque que le nombre de sujets diminue, au besoin, donnez 2 ou 3 encouragements. Trop en donner devient une obstruction à la réflexion ou créé l'impression que le facilitateur n'a pas confiance dans le groupe.)*

Exemples de mots d'encouragements

- Vous avez maintenant l'occasion de dire votre mot. Dites-vous : pourquoi je me priverais de mettre ma question sur la table!
- Vous avez une question? Notez-là. Vous n'avez pas besoin d'être expert ou de connaître les réponses.
- C'est votre chance d'explorer toute question ou initiative qui vous intéresse en lien avec le thème et de trouver des partenaires ici dans la salle pour en parler. Et c'est une consultation gratuite.
- Si une question importante n'est pas soulevée, vous savez à qui il revient de l'afficher. Cette personne est assise sur votre chaise.
- On ne peut pas dire : « Ils n'ont pas mis tel sujet à l'ordre du jour ». Il n'y a pas de « eux » et de « nous » ici. Nous sommes tous responsable de l'ordre du jour, de notre expérience et de notre apprentissage.
- Est-ce qu'il y a quelque chose dans l'air ou dans votre ventre qui veut s'exprimer?
  
- Visualisez la fin de cette rencontre, vous êtes en train de quitter la salle. Manque-t-il quelque chose? Dites-vous : j'aurais dû afficher tel sujet? Quel sujet vous vient en tête en imaginant votre départ? (*Ce commentaire donné lorsqu'il n'y a plus de sujets en préparation, suscite inmanquablement quelques sujets additionnels.*)



Une fois l'ordre du jour établi :

- C'est un ordre du jour vivant.
- Vous pouvez ajouter des sujets n'importe quand : dans 1 minute, 5 minutes ou dans (3) heures.
- Vérifiez au mur du marché au cours de la journée pour voir si des sujets se sont ajoutés.
- Si c'est utile pour mieux repérer les sujets qui émergeront plus tard, on peut convenir que vous les afficherez davantage vers la droite du mur du marché, ...si vous y pensez.

## Le marché

Regardez ce beau mur. Certains pourraient avoir envie de l'organiser à leur manière, mettre un peu d'ordre selon les sujets, les couleurs. Résistez à cette tentation. Il a été démontré que lorsque tout est en ordre, il y a moins de chances de faire des découvertes et d'apprendre. Laissez-vous sortir du linéaire et surtout, respectez les autres qui voudraient sortir des sentiers battus.

Les feuilles « sujet » doivent demeurer au mur jusqu'à la fin du forum ; c'est l'ordre du jour des participants et leur seule façon de vous trouver.

Initiateurs, copiez votre sujet sur une feuille de couleur disponible au pied du marché et à chaque lieu de réunion.

Au moment prévu pour votre discussion, affichez sur place, votre feuille de couleur avec le titre.

### Conflits d'horaire

Négociez un changement d'heure avec l'initiateur qui doit y consentir. Faites le aussitôt que possible. Si les négociations n'aboutissent pas, faites un choix ou changez l'heure de votre propre sujet ou, en bonne abeille, participez à plusieurs rencontres sur un même créneau horaire. Puis lisez les rapports de ces autres discussions au mur du Grand journal.

### Regroupement de sujets

Regrouper comporte des risques et il y a des avantages à ne pas le faire :

- La participation de chacun est plus grande dans un groupe de 10 qu'un groupe de 30.
- Les perspectives des initiateurs peuvent être différentes.
- Présenter un sujet semblable à des moments différents offre plus de choix et peut réduire les conflits d'horaire.

Si vous désirez quand même regrouper des sujets, discutez-en avec les initiateurs concernés - et non le groupe. Les initiateurs doivent donner leur accord. S'il y a regroupement, retournez le petit collant (Post-it) de surplus à la grille pour rendre ces heures disponibles pour d'autres sujets.

**Diviser** : si vous pouvez regrouper, vous pouvez aussi diviser. Si vous voulez diviser un groupe devenu trop grand, il y a de l'espace ici.

Entre autres si vous voulez **changer de salle** pour quelque raison que ce soit, laissez une note pour que les gens vous trouvent.



**Questions ?** Demandez à un autre participant si vous avez besoin d'aide. La coopération est une règle d'or dans le Forum Ouvert.

**Dernier point : l'horaire**

**Le repas** est servi de \_\_h jusqu'à \_\_h, à la salle \_\_.

**Le café** est disponible dans cette salle-ci durant toute la journée. FORUM OUVERT, c'est une longue pause café.

**Retour** - Nous serons tous de retour ici dans ce cercle à \_\_h pour (*les Nouvelles du jour, les priorités ou une brève réflexion sur la journée, selon le cas*).

La journée se terminera à \_\_h.

**Discussion** - Aussitôt que vous avez choisi vos sujets, rendez-vous à la 1<sup>re</sup> discussion.

En Forum Ouvert il n'y **pas de signal horaire**, pas de cloche pour vous dire quand commencer ou finir.

À partir de maintenant, c'est vous qui gérez votre temps selon ce qui vous intéresse!

**Allez-y!** Vous êtes en charge. Bonnes discussions!

## Rôles du facilitateur et de l'ancrage pendant que les participants font leur marché

**Le facilitateur** demeure à l'écart vers l'arrière pour que les participants se détachent plus facilement de comportements de dépendance. Ils arrivent ainsi plus vite à s'entraider, à se faire confiance et à sentir le plaisir de l'autonomie et la puissance de l'auto organisation.

Il est quand même utile d'observer de temps à autres la vie autour du marché. Si des participant-e-s tentent d'instaurer le contrôle en regroupant des sujets sans consultation par exemple ou selon les heures, le facilitateur peut se placer près de cette personne et entamer discrètement une discussion en lui demandant d'expliquer son intervention et en l'invitant graduellement à poursuivre la discussion à l'écart du mur pour ne pas interférer avec le travail des autres participant-e-s.

Ainsi, le geste contrôlant est interrompu au bénéfice de la démarche des autres participants et une occasion d'apprentissage est créée pour cette personne qui a moins bien saisi l'esprit de l'approche ou a de la difficulté à l'accepter.

**L'équipe et le facilitateur** s'assurent que :

- Les chaises, effets personnels et tasses de café n'encombrent pas l'espace des participants au mur.
- Il y a un bon nombre de marqueurs au pied du mur du marché pour que les gens copient leurs sujets aux feuilles de couleur.
- Les marqueurs au centre peuvent être regroupés dans un panier ou sur une chaise avec les feuilles pour ne pas que les gens trébuchent, surtout si l'espace est restreint.
- Les tableaux à grandes feuilles qui représentent des lieux de rencontre dans la salle plénière sont déplacés un peu vers le centre pour dégager les murs qui ont d'autres fonctions, ex. le mur du Grand journal.
- De nouveaux lieux de discussion sont identifiés et créés si le nombre de sujets a dépassé le nombre prévu. D'où l'importance, lorsque l'on doit ajouter des post-it durant l'ouverture, de ne pas offrir de lieux additionnels pour la première période de discussion afin de donner à l'équipe, le temps d'improviser et de trouver ces lieux, de les ajouter aux listes des salles (près de la grille et des entrées), de rassembler grandes feuilles, marqueurs, feuilles couleur et affiches d'identification des lieux et de les installer.

### Durée de l'ouverture d'un Forum Ouvert

Entre 1 heure et 1 heure 15 minutes environ.

- 2 à 10 min. – retard habituel
- 3 à 5 min. - annonces (ancrage)
- 5 min. - mot de bienvenue (hôte)
- 15 à 25 min. - explications de la démarche (animateur)
- 11 à 15 min. + identification des sujets ; peut varier selon la grosseur du groupe (participants)
- 5 min. - dernières directives (animateur)
- 15 min.- pour que les participants fassent leur choix parmi les sujets.



## Mots d'ouverture par le facilitateur - synthèse

### 1. Introduction

- Cercle
- Trésors

### 2. Thème – Objectif - Question

### 3. Ordre du jour

- Promesse
- Démonstration : comment afficher un sujet
- Chaos / bazar

### 4. Rôles et responsabilités de l'initiateur - initiatrice

- Être là
- Documenter la discussion

### 5. Principes / façon de faire

- 4 Principes
- Loi
- Abeille
- Papillon

### 6. Créer l'ordre du jour

- Revue rapide : comment créer et afficher un sujet
- Sujets répétitifs
- Plus d'un sujet par personne
- Alternative au plancher (feuilles sur chaise)
- La question
- Tous ensemble au centre

### 7. Conclure une fois l'ordre du jour créé

Chaos – feuilles restent au mur

Regroupements

Conflits d'horaire

S'inscrire

Horaire : repas, café, retour en cercle, 1<sup>e</sup> discussion... Vous gérez votre temps

## Cercle de clôture du Forum Ouvert - Guide

### « Cercle de la parole »

#### Points saillants présentés par le facilitateur

- Nous voici à la fin de notre rencontre. Nous pensons finir à \_\_\_ heure comme prévu, mais si le cercle de clôture se poursuit pour quelques minutes de plus et que vous devez partir, la loi des 2 pieds continue à s'appliquer.
- Merci de garder vos appareils électroniques bien fermés ou au mode silencieux.
- Quelques petites choses avant de commencer le cercle de clôture.
- **Forum Ouvert** : Vous voulez peut-être utiliser cette façon de fonctionner, le Forum Ouvert, pour vos rencontres d'équipe au travail ou dans d'autres endroits. Je vous encourage à la faire et vous avez les outils pour le faire.

Dans votre pochette, vous avez :

- les principes du Forum Ouvert
- un guide et formulaire du Rapport de discussion
- des formulaires pour les priorités
- le guide du Plan d'action de groupe et du plan d'action personnel
- et surtout, vous avez votre expérience de ce Forum Ouvert.

#### Évaluation

Avant notre dernière réflexion, je vous invite à compléter le formulaire d'évaluation pour le bénéfice de tous les participants et des organisateurs et de l'équipe d'animation. La compilation sera faite sans les noms et elle vous sera envoyée sous peu.

Le formulaire de couleur (x) est à la droite dans votre pochette (*ou sur votre chaise*). S'il vous plaît le remplir maintenant et l'apporter au milieu du cercle. (*Ou si le groupe est trop grand : À votre départ, veuillez laisser votre évaluation au centre, sur votre chaise ou déposez-la dans la boîte sur la table près de la sortie.*)

#### Annonces

Est-ce qu'il y a d'autres annonces?

*Invitez l'hôte à faire tel que convenu à l'avance une "annonce spéciale" soit les remerciements à ceux et celles qui ont organisé cet événement... et à ceux qui ont fourni leur appui au cours de la journée.*

*Mentionnez le comité organisateur, les noms de d'autres bénévoles clés de l'organisation, les interprètes et les techniciens du son, s'il y a lieu. Après ces remerciements, les commentaires de fermeture pourront se concentrer davantage sur le vécu.*

## Cercle de la parole - Mots de la fin

- Le moment est venu de mettre en commun vos impressions au sujet de ce que vous avez vécu à cet événement : soit,
  - o des observations sur le contenu,
  - o un commentaire que vous avez entendu
  - o un moment spécial où il y a eu un déclic,
  - o des sentiments à l'égard de votre expérience,
  - o ce que vous avez appris.
  
- o Qu'est-ce que vous aimeriez dire à vos collègues avant de partir?
  
- Nous allons utiliser un objet de la parole. Nous avons choisi aujourd'hui (*nom de l'objet*) comme objet de parole. Il représente peut-être quelque chose de différent pour chacun de nous et c'est bien. Son seul rôle est de nous rappeler que :
  
- Lorsque vous avez en main l'objet de la parole, vous avez le privilège d'être écouté sans interruption. Avec ce privilège, vient la responsabilité de laisser du temps et de la place pour les autres. Nous savons que nous visons terminer à \_ h.
  
- Si vous n'avez rien à dire lorsque vous recevez l'objet de la parole, nous écouterons le silence avec vous si vous le voulez ou bien vous pouvez passer tout simplement l'objet de la parole à la personne suivante.
  
- Ne planifiez pas un discours. Écoutez ce que les autres ont à dire. Lorsque votre tour viendra, voyez ce qui vous vient à l'esprit. Laissez parler votre cœur.
  
- Bientôt, je vais passer l'objet de parole à ma gauche. Je vais commencer en prenant la parole.

*L'animateur énonce un court commentaire – court car vous êtes l'exemple qui sera suivi, ex. sur la richesse des échanges reflétée dans les rapports en souhaitant au groupe de continuer dans la même veine pour la poursuite de leurs objectifs.*

*Éviter de faire un jugement de valeur sur le groupe lui-même. Le Forum Ouvert est une démarche autogérée et une intervention énergique de motivation de la part de l'animateur peut enlever au groupe son sentiment de responsabilité et d'appropriation de l'expérience.*

*Quand l'objet de la parole a fait le tour du cercle et revient au facilitateur :*

- Merci. C'était un plaisir de travailler avec vous. Comme le 4<sup>e</sup> principe nous le dit si bien : «Quand c'est fini, c'est fini.» Bon retour chez vous!

*...ou une autre salutation dans vos propres mots. Ce doit être court pour respecter le principe que le dernier mot vient des participants eux-mêmes.*

## Nouvelles du jour – Guide

### Méthode échanges – les discussions se poursuivent le lendemain

Lorsque les discussions se poursuivent le lendemain, la méthode suivante est proposée en Forum Ouvert pour approfondir les apprentissages, ce qui contribuera à enrichir les discussions à venir le lendemain.

### Méthode clôture - à la fin de la phase d'exploration

Lorsque la phase des discussions est terminée, la réflexion vise davantage à fermer la boucle sur cette partie de l'expérience. C'est un moment où les participants sont proches de leur vécu.

### A. Nouvelles du jour – Échanges, méthode classique du Forum Ouvert

#### 1. Questions pratiques

- 1) Bienvenue à tous et à toutes. C'est le moment où nous nous retrouvons pour une courte réflexion sur les activités et le déroulement de la journée.
- 2) Gardons nos cellulaires et autres appareils bien fermés ou au mode silencieux.
- 3) Depuis le début de cette rencontre Forum Ouvert, vous avez participé à des discussions de groupes et vous avez fait le plein d'idées et de questions. C'est maintenant le temps de respirer et d'échanger sur vos impressions. Donc respirons bien.
- 4) En examinant les rapports affichés au Grand journal, il est évident qu'il y a eu des réflexions et des discussions très riches autour du thème «.... ». Ces rapports présentent certains résultats de vos discussions.

D'autres résultats sont intangibles et relèvent de l'expérience même de vos conversations. Nous y reviendrons dans quelques minutes une fois les questions pratiques terminées.

- 5) Demain, nous nous retrouvons à \_\_\_ heure pour poursuivre nos discussions jusqu'à \_ h. Vous pourrez proposer de nouveaux sujets de discussion.
- 6) Je vous invite à jeter un coup d'œil au Grand journal pour vous inspirer des discussions des autres groupes. Vous pouvez même en bon papillon, rédiger quelques lignes d'un nouveau rapport pour ajouter des idées dont les participants pourraient tenir compte demain.  
  
Après les discussions demain, vous aurez l'occasion de lire les rapports de discussion, d'identifier des priorités parmi tous ces rapports pour ensuite élaborer des plans d'action.
- 7) Vous devez terminer la rédaction des rapports à l'ordinateur au plus tard à \_\_\_ heure afin de nous permettre de les photocopier et de vous les remettre demain matin pour le travail qui suivra.
- 8) Si vous voulez utiliser votre ordinateur personnel, veuillez vous présenter à la Salle des

nouvelles. Nous vous remettrons les outils nécessaires et nous pourrions confirmer la compatibilité des logiciels car nous aurons besoin d'une copie électronique de votre rapport.

- 9) **Annonces** - Avant de commencer notre réflexion sur la journée, nous avons quelques petites annonces à faire. Ex., corrections à la liste des participants.

Y a-t-il d'autres annonces à faire? (*Encouragez les gens à faire leurs propres annonces plutôt que de les confier à l'animateur. Vous pouvez les noter pour un rappel au besoin mais dans l'esprit de la responsabilisation, attendez que les participants se manifestent eux-mêmes durant la période des annonces.*)

## 2. Retour sur l'expérience

Maintenant, faisons un retour sur notre expérience. *L'animateur circule autour du cercle :*

- Vous avez parlé, réfléchi, vous avez ri, fait les abeilles, les papillons. Quels autres phénomènes hors du commun avez-vous observé?
- Quels genres de découvertes est-ce que vos 2 pieds vous ont amené à faire ?
- **Défis** : Avez-vous rencontré des défis aujourd'hui dans cette façon de travailler ensemble? Si oui, y en a-t-il qui vous préoccupent encore ou y a-t-il des façons de faire que vous ne vous expliquez pas entièrement  
Comment avez-vous agi devant ces situations? (*si les participants donnent des ex.*)  
*Si la réponse n'est pas positive* : Les autres, comment avez-vous transigé avec ce genre de situation? (ou comment vous envisagez réagir devant une telle situation?)
- **Aidant** : Qu'est-ce qui a été aidant aujourd'hui?  
*Au besoin donnez un exemple* : Qu'est-ce qui a été aidant dans les façons de faire des participants  
- dans la méthode ou autres.  
*Au besoin, aider les participants à voir le pourquoi des approches et principes du Forum Ouvert et comment les principes peuvent les aider dans de telles situations.*

### Pour conclure

La nuit porte conseil dit-on.

Portez attention à ce qui émerge dans vos conversations ce soir, les silences et même dans vos rêves cette nuit.

Vous pouvez même placer de quoi écrire sur votre table de nuit pour les noter à votre réveil.

Bonne fin de journée et à demain!

## Nouvelles du matin - Guide

### Exemple de points saillants présentés par l'animateur.

Bienvenue à tous et à toutes.

Est-ce que vous avez appris quelque chose hier soir qui serait utile de communiquer dans le contexte de cette rencontre, surtout en lien avec le thème?

Est-ce qu'il y a quelqu'un qui a fait une découverte par ses rêves, ou par des conversations éveillées en lien avec notre rencontre?

#### *Assoyez-vous parmi les participants*

Hier les discussions ont été nombreuses et parfois intenses. Vous avez eu la chance de décanter un peu tout ça depuis. Qu'est-ce qui ressort pour vous?

Est-ce qu'il y a des idées, des observations, des questions, des impressions ou des perceptions que vous voudriez exprimer?

*Laissez le silence faire son travail pendant quelques minutes. C'est un moyen d'être présent. C'est une occasion de s'ancrer à nouveau dans la réflexion individuelle et l'expérience collective.*

*Il y aura normalement une personne qui veut bien exprimer une idée. S'il n'y a pas de volontaires après 2-3 minutes ou quand vous le jugez bon, passez à la question suivante.*

Est-ce qu'il y a de nouveaux sujets que vous voudriez aborder au cours des discussions de la journée? C'est le moment de les annoncer et de les afficher.

- ***S'il ya un processus de convergence plus tard au cours de la journée :***

« Nous allons dans quelques minutes passer aux discussions. Mais avant, une annonce très importante.

Nous disposons de peu de temps pour imprimer les rapports d'aujourd'hui en vue de l'établissement des priorités.

Donc, aussitôt que votre groupe aura conclu ses discussions, les initiatrices – initiateurs sont priés de se rendre le plus tôt possible à la Salle des nouvelles afin de compléter leur rapport à l'ordinateur.

Tous les rapports doivent être complétés d'ici \_\_\_ h et le nombre d'ordinateur est limité..»  
Voyez l'horaire au mur au besoin.

- ***S'il n'y a pas de convergence ce jour là :***

Vous êtes invités à être de retour dans le cercle à \_\_\_ h pour :

- les Nouvelles du jour (*s'il y aura une 3<sup>e</sup> journée de Forum Ouvert*) ou
- le cercle de la parole (*si ce sera la fin du Forum Ouvert*).

# LA CONVERGENCE : ENJEUX ET APPROCHE METHODOLOGIQUE

Ce document brosse les différentes composantes de la convergence et donne des éléments de réflexion sur la façon dont une convergence est définie. Il ne contient pas les éléments permettant la mise en œuvre de la convergence. Ces derniers sont fournis dans le document « La convergence selon Diane Gibeault ».

La convergence est un processus en constante évolution, et toujours différent suivant le cas de figure. La créativité reste donc de mise pour la mettre en œuvre.

## DEFINITION

La convergence se distingue de l'émergence dans le sens où elle part d'une matière déjà existante - les éléments issus des discussions qui ont eu lieu pendant la phase d'émergence - pour en extraire la « substantifique moelle » qui pourra faire avancer chaque participant-e et/ou le collectif présent vers la réalisation des objectifs du forum ouvert.

Il n'existe pas de recette magique pour la convergence. Chaque forum ouvert appelle une modalité de convergence propre adaptée aux objectifs et à la communauté que constitue l'ensemble des participant-e-s. On peut distinguer cependant de grands blocs que le facilitateur assemble à souhait :

Lecture des rapports	Convergence individuelle	Convergence individuelle publique	Sondage	Regroupement	Elaboration d'un plan d'actions
----------------------	--------------------------	-----------------------------------	---------	--------------	---------------------------------

Le rôle du facilitateur consiste donc :

- à choisir et proposer ce qui sera mis en œuvre
- à articuler les différents éléments, le cas échéant
- à mettre l'ensemble des composantes du forum ouvert en cohérence avec le mode de convergence choisi.

Tout l'enjeu consiste à imaginer, en amont, un processus qui fait que les résultats du forum ouvert ne restent pas lettre morte après le forum ouvert.

## LES MODALITES DE CONVERGENCE SONT DEFINIES EN FONCTION DE :

### Les objectifs de la rencontre

La convergence fait partie du chemin qui mène à la réalisation des objectifs de la rencontre (le processus mis en œuvre, dans son ensemble, doit converger vers ces objectifs). Elle doit donc être parfaitement articulée avec les autres étapes et démontrer, par son format, que l'ensemble du



groupe avance vers les objectifs sur la base de ce qui a déjà été fait (en particulier au cours de la convergence). C'est une des raisons pour lesquelles il est très important d'avoir défini, en amont, des objectifs / attentes précis(es) et clair(es) de façon concertée.

### Le temps

L'énergie de l'émergence et celle de la convergence ne sont pas du tout les mêmes. Il est donc recommandé de réserver l'étape de convergence, en particulier collective, à une deuxième journée de forum ouvert. La nuit entre les deux jours a un effet de décantation de l'ensemble de ce qui a été vécu lors de la première journée, décantation bienvenue pour favoriser l'émergence de la posture facilitant la convergence. La posture des participants pour la convergence est, en effet, caractérisée par le fait que :

- Ils se mettent vraiment au service de l'intérêt, des objectifs communs,
- Ils ont assimilé les points fondamentaux du forum ouvert, et, en particulier celui de la responsabilité qui leur permet de dire ce qui leur tient à cœur dans un élan de contribution,
- Ils ont suffisamment confiance dans le processus pour rentrer dans des discussions parfois difficiles, au moment des regroupements de sujets, notamment.

Cependant, il est tout à fait possible de mettre en œuvre des sous-ensembles de la convergence à la fin d'une première journée de forum ouvert (ex : sondage, convergence individuelle publique, convergence individuelle). Dans tous les cas, il est nécessaire de ménager un temps de « passage » dans le déroulé entre l'émergence et la convergence. Ce temps peut-être une pause, un temps pour la lecture des rapports ou autres choses à inventer.

### La nature de la communauté concernée

Le groupe des participants en présence lors du forum ouvert constitue-t-il une communauté constituée ? En d'autres termes, les personnes qui seront présentes sont-elles amenées à se retrouver très régulièrement après le forum ouvert pour mener des projets ensemble, travailler ensemble ? Cette information est déterminante pour d'une part décider de la mise en œuvre d'une convergence, ou pas, pendant le forum ouvert et, d'autre part en dessiner la forme.

Un autre questionnement important concerne le niveau d'autonomie de décision de la communauté en présence par rapport au thème soumis à la réflexion. Cette communauté est-elle en mesure de prendre des décisions là, maintenant ou les décisions sont-elles prises par une instance externe (comité de pilotage, direction d'une entreprise, etc...) ?

Se poser ces deux questions est primordial pour ne pas tomber dans le travers de proposer un mode de convergence qui ne ferait que provoquer de la désillusion et serait donc, à terme, totalement contreproductif quant à la dynamique de groupe. Ces deux questionnements sont présents dès les réflexions du comité d'organisation sur les objectifs. En d'autres termes se pose ici la question de la démarche dans laquelle s'inscrit le forum ouvert :

- S'agit-il d'une **consultation** ? L'idée est alors de faire émerger des idées pour enrichir une réflexion, par exemple, tout en profitant de cet événement pour tisser des liens. Un processus de convergence n'est, dans ce cas, pas particulièrement requis. Cependant, une convergence individuelle et un sondage peuvent être choisis.
- S'agit-il d'une **concertation** ? L'idée est alors de faire émerger des propositions voir de les hiérarchiser en sachant que la décision est prise dans une instance extérieure. Il faut donc

que le processus décisionnel soit très clairement exposé et, dans ce cas, une convergence collective complète, jusqu'à la proposition de plans d'actions est bienvenue.

- S'agit-il d'une **co-construction** ? Le groupe en proposition est considéré comme autonome dans sa prise de décision. L'idée du forum ouvert est donc d'aboutir à des plans d'actions suffisamment précis pour que cette communauté se mette en ordre de marche après le forum ouvert. Une convergence complète, bien posée dans le temps, est tout à fait appropriée. Le comité d'organisation est là pour, ensuite, créer les conditions pour que ce groupe puisse travailler mais n'arbitre pas sur le contenu.

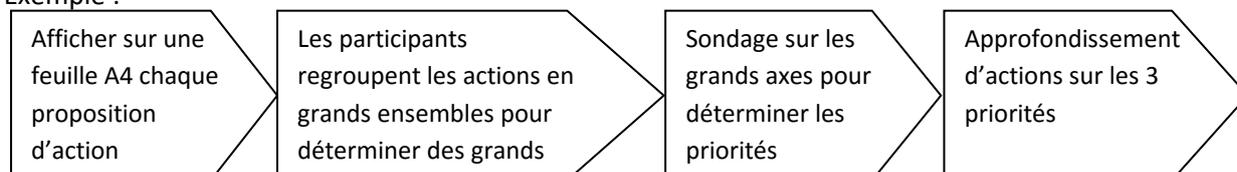
## LES ANNEXES DE LA CONVERGENCE

Au-delà du processus de convergence en tant que tel, tous les éléments qui constituent le forum ouvert peuvent être utilisés pour alimenter le processus de convergence.

### Le rapport de discussion

Le rapport de discussion peut être utilisé pour amener les participants à une discussion à commencer à converger, de façon légère, dès la période d'émergence. Il suffit, par exemple, pour cela, de rajouter en fin de rapport une question concernant les actions prioritaires à entreprendre par exemple. Il ne s'agit, à ce moment-là, que de suggestions mais elles sont déjà le résultat d'une délibération entre les participants. La réponse à ces questions peut être utilisée ultérieurement dans un processus de convergence.

Exemple :



### L'évaluation

La fiche d'évaluation peut être utilisée pour sonder les participants sur leur volonté de continuer à s'investir dans le processus ou pas et à quelle hauteur, par exemple. Dans ce cas, il est nécessaire que le (la) facilitateur (trice) précise que ce point figure dans l'évaluation pour favoriser le fait que les participants la remplissent.

### La réunion bilan

La réunion bilan peut être considérée comme un espace de convergence à part entière. En effet, il peut être décidé que c'est dans cet espace que les grands thèmes sont déterminés et hiérarchisés. Ceci s'applique principalement aux forums ouverts de type « consultation ». Il est nécessaire, dans ce cas, de prévoir, sous quelque forme que ce soit, une restitution à l'ensemble des participants de ces décisions.

## LA LECTURE DES RAPPORTS

Dans le but de la convergence, la lecture des rapports se veut orientée. Ainsi, il est préférable de poser quelques questions en lien avec le processus de convergence avant de laisser les participants lire les rapports :

- Quels sujets/discussions se recoupent suffisamment pour être regroupés ?
- Quelles propositions vous semblent prioritaires ?
- Quels sujets/discussions sont suffisamment avancés pour engendrer les actions souhaitées après le forum ouvert ?

La lecture des rapports peut se faire au mur (sur le grand journal) ou en ayant une copie du rapport en main (ce qui suppose un temps de reprographie à prendre en compte. Dans le cas où les participants ne disposent pas d'un rapport complet en main, il peut être envisagé de leur donner une copie d'un tableau qui reprend les titres de tous les rapports de discussions pour leur faciliter le regroupement et la hiérarchisation.

Exemple de discours du facilitateur pour introduire la lecture :

- 1- Expliquer le but du travail de convergence qui suivra et son importance pour l'organisation.
- 2- « Le Recueil des comptes rendus de discussion est le résultat de votre travail collectif. »
- 3- Toutes vos contributions aux discussions précédentes sont importantes. À la fin des explications, vous en aurez tous une copie en main pour les revoir à volonté.
- 4- Au besoin, faire un rappel des limites/paramètres s'il y en a, énoncés au début du Forum Ouvert.
- 5- Quand vous lirez les comptes rendus, garder en tête la question suivante : qu'est-ce qui me tient à cœur par rapport au thème et sur lequel je souhaiterais agir maintenant ?
- 6- Après la lecture, nous nous retrouverons dans le cercle à \_\_\_ heure pour passer à l'étape de l'identification des actions que vous souhaitez prendre.
- 7- Je donnerai un signal dans cette salle, 15 minutes avant la fin de la période de lecture. »
- 8- Pour que tous et toutes puissent bien réfléchir et aussi terminer à temps cette lecture, le silence est au rendez-vous, du moins dans cette salle. Vous pouvez vous déplacer ailleurs si vous le désirez.
- 9- Demander à l'équipe d'appui d'apporter les recueils de discussion dans le cercle.
- 10- Conclure en disant : « Venez maintenant au centre du cercle pour récolter votre copie du Recueil des comptes rendus, le fruit de votre travail. »

## LA CONVERGENCE INDIVIDUELLE

La convergence individuelle est un temps dédié dans le forum ouvert, de préférence à la fin, pour inviter chacun des participants à réfléchir individuellement sur les impacts que tous ces échanges et de ce qui a été vécu pendant la journée. Le résultat de cette réflexion peut être partagé ou non. Dans le cas d'une convergence individuelle, il est recommandé d'insérer un document dans la pochette qui serve de support à la réflexion. Ce mode de convergence peut tout à fait être cumulé avec les autres pièces du puzzle de la convergence.

## LA CONVERGENCE INDIVIDUELLE PUBLIQUE

Ce processus a été expérimenté à plusieurs reprises dans le cadre de communautés non constituées,



sur un forum ouvert d'une journée. Il s'agit de donner la possibilité, entre la phase de discussion et celle de clôture, aux participants de proposer une action qu'ils souhaitent mener et de trouver des alliés parmi les participants au forum ouvert. Ainsi, c'est une sorte de marché de l'action qui est ouvert avec la question suivante : « Au regard des échanges que vous avez eus toute la journée, quelle(s) serai(en)t la/les action(s) que vous souhaiteriez porter. S'il y en a eu et si vous avez l'énergie de la mener, poser la comme vous avez proposé des sujets de discussion ce matin. Ensuite j'inviterai l'ensemble des participants à aller regarder ces propositions et inscrire leur nom si l'action les intéresse avec un P pour « je veux participer » et un I pour « je souhaite être informé ». Ainsi, c'est l'occasion pour vous de rencontrer des personnes qui peuvent se rallier à votre projet. »

La liste des actions avec l'initiateur et les noms des personnes intéressées pour participer et/ou pour être informées est ensuite transmise dans le rapport de discussion. Il revient à la personne à l'origine de l'action de recontacter les participants intéressés, le cas échéant.

### **Point de vigilance**

Etre bien clair sur le fait que c'est la personne qui a proposé l'action qui est responsable de reprendre contact

## **LE REGROUPEMENT**

La journée d'émergence permet de révéler :

- Les sujets qui sont importants pour les participants : ce sont les sujets de discussion
- Les idées et propositions qu'ils formulent sur ces sujets : elles figurent dans le rapport de discussion
- Des propositions d'actions ou tout autre chose qui réponde à la question posée éventuellement en fin de rapport de discussion (ex : au regard de la discussion, quelle serait l'action à mener maintenant) : c'est donc la réponse à la question formulée.

L'étape de regroupement peut se réaliser à chacun de ces étages, à savoir :

- sur base du titre de rapport de discussion
- sur le contenu de la discussion
- sur la réponse à la question posée en fin

Dans tous les cas, il s'agit de déterminer des grands ensembles, la plupart des cas pour faire, par la suite un sondage. Ce regroupement doit nécessairement être réalisé par les participants. La version académique du forum ouvert stipule que, dans le cas d'un regroupement sur la base des rapports de discussion (principalement le titre), l'accord de l'initiateur de la discussion est requis. L'expérience montre cependant que ce n'est pas une nécessité.

Dans tous les cas, il est nécessaire de trouver un nouveau titre au regroupement et d'annoncer clairement les regroupements avant de passer à l'étape de sondage, le cas échéant.

### **Points de vigilance**

Lors de l'étape de regroupement, les participants peuvent être saisis d'une folle envie de tout regrouper. Il est donc très important de donner des critères de regroupement précis : le contenu est similaire, ça touche le même public, ... Il est à noter que fait que des rapports ne soient pas rattachés



à d'autres rapports peut provoquer de la frustration pour certains participants. C'est particulièrement vrai au moment du sondage où l'on note, la plupart du temps, que les regroupements qui rassemblent le plus de sujets rentrent souvent dans les priorités du groupe. Il y a une certaine logique à cela, ce n'est pas une généralité.

## **LE SONDAGE**

L'objectif du sondage peut être multiple en fonction de là où il est placé dans le processus de convergence :

- Il peut s'agir de « prendre une photo » de ce qui parle le plus aux participants présents parmi ce qui a été discuté, proposé ;
- Il peut aussi être utilisé pour déterminer les grandes priorités du groupe en présence avant de les inviter à approfondir un plan d'action sur ces priorités.

Alors les questions qui se posent sont les suivantes : sur quoi sonder ? Sur les rapports de discussions ? Sur les grands types des regroupements de rapport ? Sur les actions proposées ? Tout est possible, tout dépend de ce qui est fait par la suite et de l'ensemble du processus de convergence.

Il existe différentes manières de faire ce sondage (l'utilisation de gommettes est certainement la plus simple). Elles sont abordées dans le document « La convergence selon Diane Gibeault ».

## **L'ELABORATION D'UN PLAN D'ACTION**

L'intention de cette phase est d'inviter les participants à proposer et à approfondir des plans d'action. Cette phase est décrite de façon détaillée dans le document 140 – la convergence selon Diane Gibeault. Elle se décompose généralement en deux phases : le marché aux actions et les discussions autour des actions.

### **Points de vigilance**

Le contexte général du forum doit ici être rappelé très précisément. Les participants, en travaillant sur ces plans d'action doivent clairement pouvoir identifier s'ils sont juste en train de contribuer à une réflexion ou de décider de leur avenir.

## AUTRES POINTS DE VIGILANCE

Comme précisé précédemment, il est fondamental que tous les éléments du forum ouvert soient cohérents avec le mode de gouvernance qui est mis en œuvre (principe de congruence). Chaque participant doit comprendre que chaque pierre est importante à l'édifice. Ainsi :

- ce n'est pas parce que des priorités sont identifiées que ce qui ne rentre pas dans les priorités n'est pas important ;
- ce n'est pas parce qu'on fait un marché sur l'action que les actions mentionnées au cours de la phase d'émergence et non retenues doivent être oubliées! Elles sont mentionnées au compte-rendu et peuvent servir par la suite.

C'est un point très important à souligner et c'est la raison pour laquelle le/la facilitateur(trice) doit très finement veiller à l'articulation des différentes phases du forum ouvert.

La phase de convergence est parfois accompagnée de tensions car il s'agit de passer des idées au concret en tenant donc pleinement compte du contexte. Il s'agit aussi de faire des recommandations pour l'avenir ; les enjeux sont donc plus forts que dans la phase d'émergence. La clarté des consignes et la congruence entre la mise en œuvre, l'intention et les objectifs jouent un rôle primordial dans cette phase du forum ouvert.

# LA SALLE DES NOUVELLES

## Intention

L'intention de la salle des nouvelles est de permettre aux participant-e-s de rédiger leurs rapports dans les meilleures conditions possibles, de les capitaliser et de les afficher. Elle permet aussi de les compiler au sein d'un rapport global pour impression ou diffusion informatique.

C'est un des cœurs du forum ouvert car, sans elle, pas de trace des discussions. Elle est aussi souvent un haut lieu de coopération entre les participants qui s'entraident pour la rédaction des rapports.

Enfin, une de ses missions est de publier, au fur et à mesure les rapports de discussion sur le grand journal.

## Modalités

La salle des nouvelles est placée à proximité de la salle plénière et du grand journal. Elle est composée de tables et d'ordinateurs sans réseau commun. Il est nécessaire de prévoir suffisamment de place pour que les personnes puissent taper leurs rapports dans de bonnes conditions, voire avec l'aide d'une autre personne. Un espace à part est à prévoir pour accueillir les personnes qui viennent saisir leur rapport avant leur travail et valider la sauvegarde de leur travail une fois terminé.

Les ordinateurs sont configurés avec une session où apparaissent sur le bureau seulement les rapports de discussions et d'actions le cas échéant. Ils sont numérotés avec des lettres, et les clés USB avec des chiffres (ou l'inverse) pour faciliter la compréhension.

En fonction de la taille du forum ouvert, il peut y avoir plusieurs personnes pour gérer cet espace. A minima, les rôles d'ancrage, de responsable informatique de responsable logistique (qui peuvent être la même personne) sont représentés.

Des supports papiers (grilles) sont utilisés pour noter les avancements des comptes rendus et la correspondance entre les ordinateurs et les clés USB.

## Points de vigilance

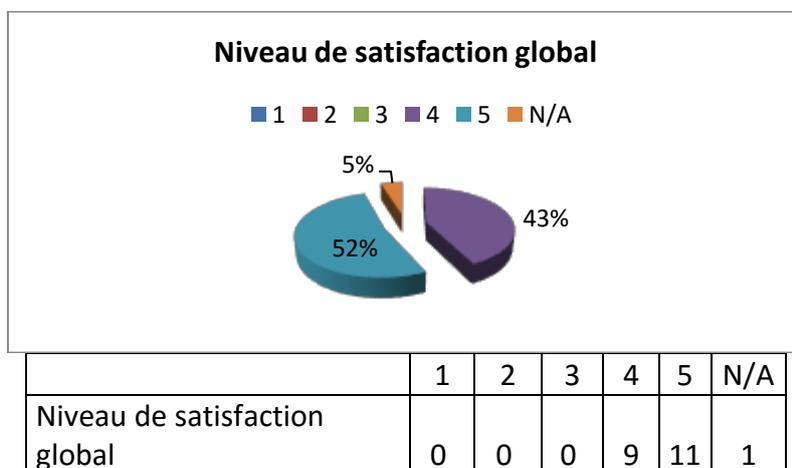
- Veiller à y assurer un accueil convivial, surtout dans les moments d'affluence (« coups de bourre » fréquents à certains moments-clés) ;
- Gérer les informations les unes après les autres et bien noter les états d'avancement des comptes rendus au fur et à mesure. Etre méthodique est la qualité première pour gérer la salle des nouvelles ;
- Imprimer les rapports dans une taille de police pratique à lire (18 minimum).
- S'entourer d'un responsable informatique apte à régler la logistique liée à l'outil informatique (PC, mac, différentes versions...);
- Veiller enregistrer précieusement chaque rapport au fur et à mesure et à alimenter le rapport général. La perte d'un rapport n'est pas envisageable !

## EXEMPLE DE SYNTHÈSE DES ÉVALUATIONS DES PARTICIPANTS

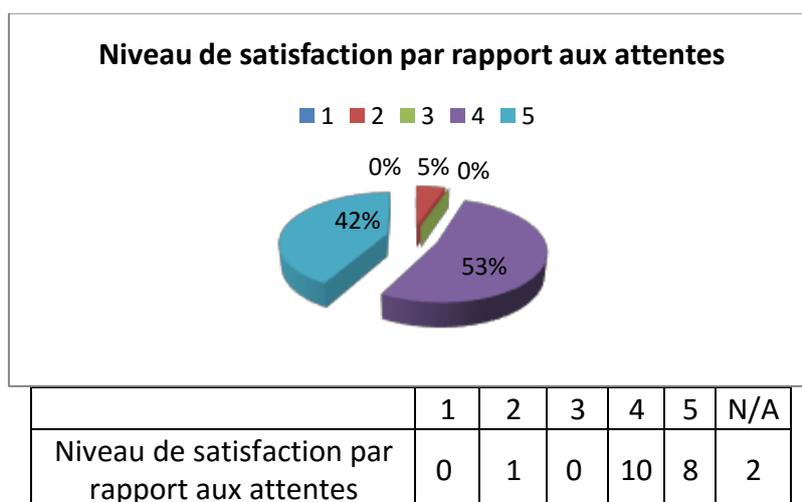
### Les éléments quantitatifs :

21 personnes ont fait part de leurs retours sur cette journée en remplissant le questionnaire d'évaluation.

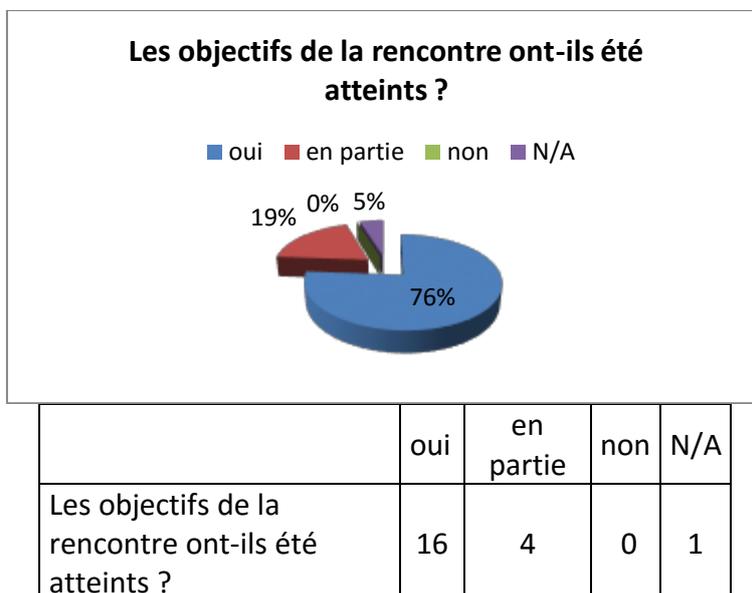
La répartition des réponses concernant **le niveau de satisfaction global** est la suivante (1 étant faible) :



La répartition des réponses concernant **le niveau de satisfaction par rapport aux attentes des participants** (1 étant faible) est la suivante :



Pour ce qui est de la **satisfaction des participants par rapport aux objectifs de la rencontre**, la répartition des réponses est la suivante :



## Les éléments qualitatifs

### Ce que vous avez aimé, les découvertes que vous avez faites ...

Globalement, le format a été apprécié pour la liberté qu'il offre, sa simplicité et la productivité qu'il induit. Les participants ont apprécié la convivialité et le climat (bienveillance mutuelle, l'ouverture d'esprit des participants) qui ont régné pendant la journée. La productivité et l'efficacité ont même suscité la surprise. Tout cela a été propice à la naissance d'une bonne dynamique de groupe ressentie par les participants. Ce format favorise l'esprit d'équipe.

Le rythme proposé par le forum ouvert, la fluidité et la possibilité laissée de prendre son temps pour réfléchir ont fait également l'objet de remarques positives.

Choisir son thème de discussion librement et prévoir une articulation fluide de la proposition de sujet à la proposition d'actions en passant par la discussion et la rédaction du rapport de discussion est un véritable avantage de la méthode.

L'organisation logistique (accueil avec le petit déjeuner, buffet, salle des nouvelles ...) a, elle aussi été relevée.

Cela a été l'occasion d'échanger avec des collègues déjà connus ou pas. Cette rencontre a aussi permis des discussions entre différentes générations. Découvrir que l'on pouvait ainsi échanger sur des problématiques communes a été apprécié.

Enfin, ce qui a été apprécié, c'est aussi la découverte d'une nouvelle forme de travail. Il a été noté que la culture de la participation semble maintenant partagée par le groupe.

Un regret toutefois : le manque d'ambition dans les propositions.

## Des remarques ou des questions par rapport au format ?

C'est un format qui permet de partager les expériences. Le format est très apprécié mais il est difficile pour les participants de quitter un groupe où la discussion est en cours. Ce format pourrait être utilisé pour mettre en pratique les idées proposées au cours du forum ouvert. La méthode est globalement très convaincante pour favoriser la libre expression et la construction.

Cette formule serait à utiliser dans un cadre plus global mais il faut veiller à éviter la gadgétisation.

Réseau social ?

Un regret : Attention à ne pas sortir de la question initiale

## Ce qui pourrait être amélioré (globalement)

Déployer cette méthode dans d'autres circonstances.

Le nombre de participants. Prochain forum à 150 agents !

Compter sur un bouche à oreille positif et un encadrement incitatif

Etre plus précis sur le timing et l'objectif des rondes de discussion

La technique pourrait être combinée à un temps d'introduction sur une thématique spécifique pour orienter en vue d'une production spécifique

Confusion entre le volet interne et externe

## Quelles étaient vos attentes ?

Parmi les attentes formulées, celles de s'exprimer et de transmettre des idées, de soulever des problèmes de fonctionnement et de faire des propositions se retrouvent à plusieurs reprises ; avec l'envie que cela débouche sur une mise en pratique. Envie de participer à des échanges constructifs, de créer une émulation, de contribuer à la définition du plan d'action en tenant compte en priorité des avis des agents les plus exposés, de mener une réflexion commune, d'ouvrir des perspectives...

La découverte de la méthode était aussi une réelle motivation.

Plus largement, les participants avaient envie de vivre un moment riche fait de partage de connaissances, d'expériences et de points de vue. C'était aussi l'opportunité de rencontrer des collègues et de s'ouvrir à d'autres métiers, d'autres cultures professionnelles... et de revoir des collègues formés à la démarche participative en cours

Les participants ont aussi inscrit cette rencontre dans la démarche participative en cours avec la volonté qu'elle aide à poursuivre la dynamique engagée et participe à la capitalisation des compétences acquises.

Et puis quelques attentes plus personnelles ont été formulées : passer une journée passionnante, évoluer et progresser, continuer à apprendre, être surpris(e)...

## Que manque-t-il pour atteindre les objectifs ?

Favoriser cette culture de l'échange pour décloisonner les pratiques

Que les objectifs soient pris en compte

Il faudrait un moyen de sensibiliser les autres collègues à la démarche et créer une dynamique encore plus importante au bénéfice de l'utilisateur

Quid de la production du forum ?

# LA REUNION DE BILAN

## Intention

L'intention de cette réunion bilan est multiple. Il s'agit, dans un premier temps faire un bilan sur comment cette rencontre a été vécue par les participants et par le comité organisateur lui-même. Il s'agit aussi d'imaginer la suite ou de déterminer les modalités de sa mise en œuvre quand elle a déjà été imaginée. Et puis, parce que le forum ouvert est une belle aventure humaine, il s'agit de célébrer cette réalisation. Un peu de convivialité dans ce moment apporte beaucoup.

## Modalités

La réunion de debrief se passe avec l'ensemble des membres du comité organisateur. Une proposition d'ordre du jour pour cette réunion est la suivante :

- 1- Tour d'inclusion
- 2- Tour des nouvelles : que s'est-il passé depuis le forum ouvert en rapport avec cet événement?
- 3- Comment vous, membres du comité organisateur, avez-vous vécu cette rencontre? Qu'est-ce qui vous a plu? Qu'est-ce qui demande à être amélioré? (les uns après les autres, le/la facilitateur(trice) s'inclue dans cette discussion )
- 4- Analyse du rapport d'évaluation des participants
- 5- Quelle(s) suite(s) à ce forum ouvert ?
- 6- Point sur les prochains pas
- 7- Clôture

## Points de vigilance

Partir des faits pour dresser le bilan !

Faire le lien avec la suite de l'accompagnement le cas échéant, et le réajuster en fonction de ce qui se sera passé pendant le forum.

Être attentif à ce qui peut émerger de nouveau, prendre du recul face aux résultats.