

Fiche Pratique

Atelier de travail

Comment l'organiser et l'animer





Comment organiser et animer un atelier de travail ?



1

Préparer l'atelier de travail

- Réunir les informations et éléments nécessaires pour les échanges et les travaux.
- Préparer les supports, les outils d'animation et le cas échéant le questionnaire de satisfaction.
- Constituer le groupe de travail et inviter les participants.
- Organiser les pauses.
- Penser à la logistique et au matériel
- Planifier le déroulement de la séance



2

Animer l'atelier

Avant la séance

- Vérifier la salle (disposition des tables, présence et bon fonctionnement des outils de présentation)
- Noter l'ordre du jour au tableau (en cas de non-utilisation d'outil de projection)

En début de séance

- Accueillir les participants, les mettre à l'aise et leur donner les documents de travail
- Se présenter (si nécessaire) et faire un tour de table
- Détailler les objectifs de l'atelier
- Valider le planning

Durant la séance

- Débuter par une mise en chauffe avec un angle facile à aborder
- Animer les débats en relançant les discussions pour éviter les temps morts, en encourageant tous les participants à s'exprimer, en recherchant le consensus.
- Conserver dynamisme et enthousiasme tout au long de la séance
- Rester attentif à la gestion du temps

En fin de séance

- Réaliser un débriefing ou un bilan (suivant le type d'atelier) en passant en revue les principales conclusions et décisions
- Récupérer le questionnaire de satisfaction
- Planifier si nécessaire une autre rencontre



3

Après l'atelier

- Envoyer un rapport de synthèse de l'atelier
- Dépouiller et analyser le questionnaire de satisfaction

Comment organiser et animer un atelier de travail ?

Avec la démocratisation de la gestion par projet et l'implication grandissante des collaborateurs dans le traitement de problématiques, de nombreux managers sont amenés à organiser et animer un atelier de travail (appelé aussi workshop). Les bonnes pratiques à suivre.

Sommaire

- Qu'est-ce qu'un atelier de travail ?
- Les objectifs
- Intérêts
- Limites
- Caractéristiques d'un groupe de travail
- La préparation
- L'animation

Qu'est-ce qu'un atelier de travail ?

Il s'agit d'une réunion où différents participants mènent collectivement un travail pratique sur un sujet.

Chacun apporte ses connaissances, son expérience, son point de vue, qu'il partage avec l'ensemble du groupe.

Un animateur est désigné. Son rôle est

d'encourager tous les membres du groupe à s'exprimer. Il stimule les débats, réfrène les plus bavards, reformule pour relancer les discussions.

Le groupe est responsable des productions issues de la séance. Il peut être amené à présenter la synthèse des travaux à travers un porte-parole.

Citation

« Aucun de nous, en agissant seul, ne peut atteindre le succès. »

Nelson Mandela

Objectifs d'un atelier de travail

Cet outil possède de nombreuses finalités. Il est utile notamment pour :

► **Solutionner un problème**

En s'appuyant sur l'expertise collective pour résoudre ensemble des questions complexes.

► **Trouver des idées**

En profitant de la capacité créative du groupe.

► **Informer/rassurer**

Avec des mises en situation dans le

cadre d'un accompagnement d'une équipe au changement.

► **Former**

Objectif pédagogique en faisant pratiquer les participants.

Intérêts

► Consensus

La dynamique collective favorise le développement de la coopération intra-groupe et l'obtention d'un consensus au sein des équipes - ou des départements - qui ne partagent pas les mêmes intérêts.

► Apprentissage

Ils sont facilités par la confrontation des expériences. Chacun apprend de l'autre. Les mises en situation donnent lieu à une meilleure mémorisation. Tout individu retient mieux en étant acteur et non simple spectateur.

► Information

La communication est facilitée grâce à un message appuyé par une mise

en pratique concrète.

► Motivation

Rendre les femmes et les hommes acteurs au sein d'une réunion les implique au plus haut point.

► Créativité

Le travail en commun génère un foisonnement d'idées. Très utile pour trouver une solution innovante, mais également afin d'explorer toutes les facettes d'un sujet ou d'un problème.

Limites

► Coût

La mobilisation de participants représente un investissement non négligeable.

► Disponibilité des participants

Il n'est pas toujours aisé d'obtenir la participation de collaborateurs clés à

cause de leur charge de travail.

► Effets de groupes néfastes

Certaines personnes ont du mal à exprimer et développer leurs idées devant les autres.

Caractéristiques d'un groupe de travail

Taille du groupe

Le nombre idéal se situe entre 5 et 8 personnes. Si le groupe est plus dense, il est recommandé de faire des sous-groupes de 2 à 4 personnes.

L'intérêt est d'échanger au sein est d'un petit noyau afin de permettre la participation active de tous.

Remarque

Il est nécessaire de conserver un nombre minimum de participants pour cultiver la richesse des avis et faire avancer le sujet sur des pistes innovantes.

Durée des séances

Le choix de la durée repose sur la disponibilité des participants et des objectifs assignés. Selon le temps imparti, l'animation de l'atelier pourra revêtir différentes formes.

On distingue 3 types de séances :

► Courtes

1h maxi. Introduction sur un thème ou travail sur une seule facette d'un sujet. L'objectif de ce type de séance : être efficace.

L'animateur doit être bien préparé.

Le style d'animation est directif.

► Moyennes

1/2 journée (environ 3/3h30 heures). Les sujets peuvent être travaillés plus en profondeur et plusieurs aspects peuvent être traités.

Chaque partie peut faire l'objet d'un atelier "court".

► Longues

1 journée (environ 6/7 heures). L'organisation fait preuve de plus de souplesse tout en travaillant sur plusieurs angles d'un sujet.

Si l'objectif est pédagogique, les participants ont plus de temps pour pratiquer individuellement et donc mieux apprendre.

L'animateur a l'opportunité de passer plus de temps avec les groupes pour répondre aux questions et favoriser ainsi les échanges. Le découpage en sous-thèmes n'est plus une option, mais une nécessité.

Réussir la préparation de l'atelier

La préparation est un point clé pour la réussite d'un atelier de travail. L'animateur ne doit rien laisser au hasard. Les périodes de travail collectif sont courtes et intenses. En conséquence, l'organisation doit être précise : des supports complets, un matériel prêt à être utilisé...

Checklist

Les principaux points clés à ne pas oublier :

► **Les informations et les éléments essentiels sur le sujet**

Rassembler tous les documents pertinents. Identifier ceux qui seront utiles pour la préparation du fond et ceux qui serviront à élaborer des supports.

► **Les outils d'animation et supports de travail**

Rester convivial et simple (des couleurs, des photos, quelques tableaux bien lisibles, des graphes sans la 3D...).

Penser efficace : ne pas submerger les participants d'une montagne de documents. Les classer dans l'ordre du planning. Préparer des cas concrets. Elaborer des jeux de rôle.

► **Les participants**

Choisir des profils proches du thème en tant qu'experts ou pratiquants. Identifier quelles sont leurs attentes.

Quelques jours ou quelques semaines avant : envoyer une convocation avec rappel des objectifs et mention des différents thèmes qui seront traités. Leur indiquer la préparation éventuelle qu'ils ont à faire et les documents dont ils doivent se munir le jour j.

► **Le Questionnaire d'évaluation**

Pour s'améliorer au fil des ateliers de travail, il est pertinent de recueillir le feedback de la part des participants en fin de séance. Le questionnaire d'évaluation est un bon outil pour cela.

Les questions concernent des sujets tels que la clarté des objectifs, la qualité de l'animation, l'intérêt général des sujets traités, le bon déroulement de la séance, l'écoute des remarques et la prise en compte des interventions des participants...

Remarque

Le questionnaire doit être court et facile à répondre.

S'appuyer essentiellement sur des questions à choix multiples : par exemple avec des icônes "satisfait" à "non satisfait".

► La logistique et le matériel

Choisir une salle confortable et adaptée à l'atelier : divisible en petits espaces, facilitant la circulation et l'échange entre les participants...

Préparer les outils de présentation à utiliser durant la séance : projecteur, tableau blanc, paper board...

► L'organisation des pauses

Les collations (café, croissants, jus de fruits), organisation des repas... il faut penser à tout.

► Planification de la séance

Couper le sujet en différentes phases (introduction - sujet1 - sujet2 - mise en pratique - mise en commun - questions...) et donner un timing à chacune.

Si l'atelier dépasse 1 heure, prévoir des pauses régulièrement pour garder le groupe productif.

Ne pas hésiter à varier les sujets ou l'angle d'attaque, car après une heure de travail, l'attention est déjà bien moindre. Il est prudent de l'anticiper dans sa préparation.

Prévoir des sujets difficiles en fonction des heures où la performance du groupe est maximale : environ à 10h et à 15h. N'attaquez pas un sujet qui sollicite une grande concentration juste après le déjeuner.

De la même manière, si possible, ne pas enchaîner plusieurs sujets intenses les uns après les autres. Entrecoupez-les de points plus faciles à traiter.

Attention

Les moments de détente dépassent très souvent le temps imparti. Prévoir de la marge dans son planning, sans forcément le dire... De plus, tenir compte d'une certaine latence avant que tous les participants soient de nouveau totalement concentrés sur le sujet.

Animation du workshop

1. Avant le démarrage

Venir plus tôt pour s'assurer que tout est ok : la salle configurée comme souhaité, les outils de présentation en place et fonctionnels.

Suivant le mode de présentation retenu, noter l'ordre du jour de la réunion et le planning sur un tableau afin de pouvoir faire le point régulièrement.

Par expérience, vérifier au moins la veille que les projecteurs vidéo ou rétroprojecteurs fonctionnent.

Quelques mauvaises surprises seront évitées le jour J : c'est souvent compliqué de trouver à la dernière minute une solution de remplacement.

De plus, ces aléas sont perturbants. Ils détournent l'animateur de la préoccupation du moment : mettre en place le workshop.

2. Durant la séance

► En début de séance

L'objectif : mettre les participants à l'aise dès leur arrivée. Les accueillir personnellement... et avec le sourire ! Leur remettre les outils de travail et le questionnaire de satisfaction...

Se présenter rapidement et expliquer son lien avec le sujet de l'atelier.

Effectuer un tour de table pour demander à chacun de faire de même : "Qui êtes-vous ? Pourquoi êtes-vous

là ? Qu'attendez-vous de l'atelier ?". Compléter éventuellement pour que le rôle de chacun soit très clair aux yeux de tous.

Pour des groupes plus importants, procéder par grappes afin que chacun puisse identifier les autres membres, leurs rôles et leurs enjeux dans le groupe.

Demander, par exemple : qui fait partie du service x ? Qui a déjà rencontré la situation y qui va être traitée ? Etc.

Détailler les objectifs de la journée, l'ordre du jour et le planning des sujets. Faire valider le planning par les participants afin de s'assurer de leur adhésion et qu'il n'existe pas de points bloquants majeurs.

► Pendant les échanges

L'animateur tient généralement un rôle de facilitateur. Sa mission est de piloter les discussions, éviter les temps morts en relançant, encourager tous les participants à exposer leur point de vue, se mettre d'accord, en tempérant les plus bavards...

Bref, un rôle très physique !

Remarque

Encouragez les personnes à participer activement aux futurs échanges.

Mise en chauffe : débiter par un angle facile à aborder...

Ambiance générale : animer le groupe en maintenant une bonne ambiance avec quelques traits d'humour par moments afin de détendre l'atmosphère, permettre à tous de souffler et repartir de plus belle. Un style dynamique et enthousiaste est très communicatif !

Témoignages : ne pas rester sur des suppositions, inviter les participants à livrer des témoignages concrets, des faits. De même, les solliciter pour qu'ils expliquent comment ils utiliseraient le produit ou la solution dans leur quotidien. Le contexte d'utilisation est important. Le groupe ne doit pas raisonner au sein de la salle seulement, mais doit se projeter à l'extérieur.

Gestion du temps : rester attentif au respect du planning. Ne pas hésiter à prévenir qu'il reste 30 min, 10 min, etc. Une technique stimulante pour pousser les équipes à synthétiser.

► **En fin de séance**

Pour cette phase, le terme le plus approprié est "bilan", ou mieux encore "débriefing". Le but est de partager le

contenu de l'atelier.

En suivant le planning établi, passer en revue les points traités, ceux non abordés, les principales conclusions et les décisions prises le cas échéant. Si besoin, planifier un autre atelier.

Il est très important d'impliquer les participants au débriefing en validant les conclusions avec eux.

Si des sous-groupes ont été formés, chacun peut avoir un porte-parole pour délivrer la synthèse des travaux. Le but n'est pas de refaire l'atelier.

Rester factuel sur ce qui a été dit.

Récupérer enfin le questionnaire d'évaluation de la part de tous les participants.

3. L'après

Envoyer un rapport de synthèse de l'atelier.

Dépouiller les réponses et passer en revue les points forts et les points faibles. L'objectif : capitaliser et améliorer ses pratiques pour le prochain atelier !