

-
- **Animation d'une démarche collective**



Favoriser le pouvoir d'agir des communautés

fqccl:

Fédération québécoise
des **centres communautaires**
de loisir



Crédits

Rédaction

Thulé évaluation

Révision du contenu

Christine Lacroix - Fédération québécoise des centres communautaires de loisir
Caroline Bergeron - Fédération québécoise des centres communautaires de loisir (révision 2025)

La production de cet ouvrage est possible grâce au soutien financier du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec.

ISBN xxx

Cet ouvrage, anciennement « Trousse d'animations QADA », a été révisé et actualisé en 2025 par la Fédération québécoise des centres communautaires de loisir dans un souci d'uniformité d'image, de communication inclusive et de contenu à jour.

Pour citer cet ouvrage

Fédération québécoise des centres communautaires de loisir. (2018). Animation d'une démarche collective – Favoriser le pouvoir d'agir des communautés. (Mise à jour en 2025) 28 p. ISBN xxxx



Table des matières

Mise en contexte	4
Les grandes étapes	5
Connaître sa communauté	6
• FFOM	7
• Les marches de Jane	9
• La dotmocratie	11
Réfléchir, prioriser et décider ensemble	12
• Triage	13
• Méthode casino	15
Réaliser son projet	16
• Sabotage	17
Animer un bilan	18
• Les 3 C	19
• Tête-corps-cœur	20
Conclusion	21
Notes de fin	22

Mise en contexte ..

Cette trousse d'animation est née du projet « Aîné·e·s au cœur du quartier » porté par la Fédération québécoise des centres communautaires de loisir et déployé dans plus de 40 centres communautaires de loisir à travers tout le Québec.

Ce projet vise à créer des groupes de personnes âgées et à leur permettre de réaliser des activités ou des projets qui répondent réellement à leurs besoins. Elles ont ainsi la possibilité de contribuer à la société selon leur capacité et leur intérêt.

Chaque groupe monte son projet grâce à une concertation dynamique et démocratique. Cette trousse outille la personne responsable de l'animation à renforcer le pouvoir d'agir des membres du groupe en les plaçant au centre des décisions qui les concernent et en favorisant leur mobilisation.

Bien qu'il ait été monté pour des groupes de personnes âgées, le contenu de ce guide se transfère dans tous les contextes de projets collectifs.

Les grandes étapes

Chaque étape proposée est formée de plusieurs techniques d'animation différentes. Toutes ces techniques doivent être adaptées à l'utilisation que vous désirez en faire. Des exemples illustrent l'utilisation proposée. Il est important de garder en tête que la technique d'animation parfaite n'existe pas. Il faut la créer en se basant sur des techniques et exemples déjà existants.

1. Informer et sensibiliser *
2. Connaître sa communauté
3. Réfléchir, prioriser et décider
4. Réaliser son projet
5. Animer un bilan

***L'étape 1 : « Informer et sensibiliser » n'est pas traitée dans le présent document. Toutefois, tout projet cherchant à provoquer une certaine forme de mobilisation durable devrait prévoir une phase de sensibilisation ou d'information. Il s'agit souvent du premier contact avec une communauté qu'on cherche à accompagner.**

Connaître sa communauté

Objectifs poursuivis

- Placer les personnes participantes au cœur de la démarche.
- Partir de leur vision, de leur perception des réalités vécues.
- Permettre au plus grand nombre possible de personnes de s'exprimer.

Les animations proposées

Pour stimuler les idées et le sentiment d'appartenance du groupe :

- FFOM
- Les promenades de Janes

Pour commencer à prioriser les idées :

- Dotmocratie



FFOM¹

(Analyse des Forces, faiblesses, Opportunités et Menaces)

Ce type d'analyse permet de faire le portrait d'une organisation selon son environnement interne et son environnement externe. Le terme organisation est ici utilisé au sens large, il peut s'agir d'un comité, d'une communauté, d'un quartier, d'un projet, d'un système, etc.

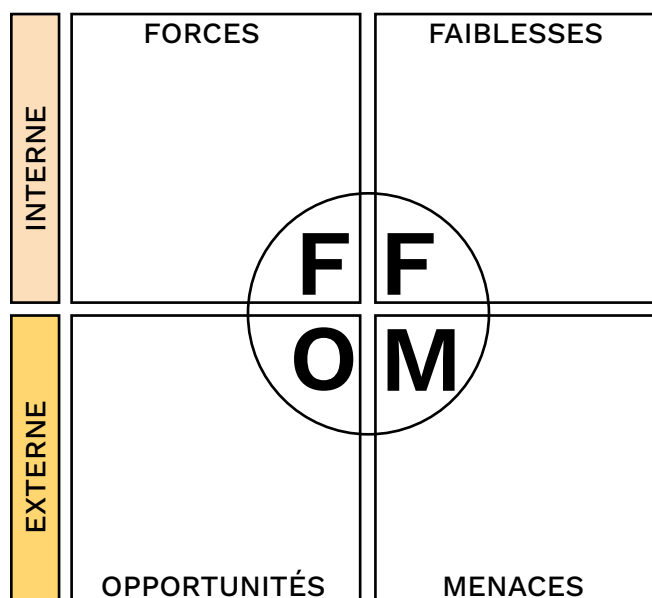
Ce type d'analyse convient particulièrement bien aux premières étapes d'une prise de décision collective.

À la fin de l'exercice, vous aurez créé une vision commune de la situation pour tous les membres du groupe. Des thèmes, des enjeux et des pistes de solution commenceront même déjà à émerger.

Déroulement de l'animation

D'abord individuellement, les personnes participantes inscriront tout ce qui leur vient en tête pour chacune des catégories : Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces.

Il s'agit d'une étape « tempête d'idées ». Donner la consigne de ne juger aucune des idées et d'inscrire tout ce qui leur passe par la tête. Le but est d'obtenir le plus grand nombre de réponses possibles en laissant libre cours à leurs réflexions.



Consignes

1. Expliquer les objectifs de l'exercice et à quoi leurs réponses vont servir.
2. Définir ce qu'est « l'organisation » et quels sont ses environnements internes et externes pour réaliser le portrait.
3. Donner un temps de réflexion aux personnes participantes afin qu'elles inscrivent leurs réponses sur chaque feuille.
4. En groupe, discuter des idées inscrites et chercher à approfondir les réflexions les entourant.
5. Tenter d'identifier les éléments forts, ceux qui interpellent le plus grand nombre du groupe.
6. Bonifier les feuilles selon les discussions. N'hésitez pas à poser des questions aux feuilles moins garnies.

Pièges à éviter

- Mal définir « l'organisation » ainsi que les environnements internes et externes. Les personnes participantes doivent bien saisir leur « terrain de jeux ».
- Juger ou élaborer les idées lors du temps de réflexion. Nous sommes encore à une étape où on prend toutes les idées.
- Ne pas être assez nombreux. Cela limite le nombre d'idées.



Les promenades de Jane

Une Marche de Jane, c'est tout simplement une marche organisée où des sujets de réflexions sont proposés. Le simple fait d'amener la discussion dans un groupe de personnes qui font partie d'une même communauté constitue souvent la première étape d'un projet durable.

Les réponses recueillies font un tour d'horizon des éléments stratégiques qui devraient orienter les différents projets du groupe. On développe une vision partagée tout en plaçant les premières balises d'une mobilisation durable.

En plus de développer le sentiment d'appartenance au sein du groupe, on favorise la prise de conscience sur leur capacité d'agir sur leur communauté.

Connaître sa communauté veut aussi dire être en mesure de l'observer afin de la comprendre. Chaque individu peut être considéré comme spécialiste de son milieu, car il l'expérimente au quotidien.

Déroulement de l'animation

Les sujets à discuter lors de la marche doivent nous permettre de mieux lire notre communauté. Donc, de comprendre ses besoins et les zones d'opportunités. Préalablement, la personne responsable de l'animation devra :

- Choisir 2 à 4 questions préalablement (exemple : Si vous aviez des ressources illimitées, à quoi ressemblerait votre quartier/collectivité dans 5 ans?).
- Choisir un trajet adapté à son groupe et identifier des points de partage.

Consignes

1. Poser une question et encouragez le groupe à en discuter jusqu'au prochain point de partage.
2. Rendu au prochain point de partage, demander aux différents sous-groupes de résumer leurs réponses. Prenez des notes.
3. Poser une nouvelle question à discuter jusqu'au prochain point de partage.

Variante – Une marche à l'intérieur

Vous pouvez organiser un bâtiment ou un local avec des stations.

Cela vous permet de mettre vos questions sur les murs et de laisser les personnes participantes marcher à leur rythme. Vous pouvez même mettre des images sur vos cartons pour stimuler la réflexion.

Pièges à éviter

- Les questions qui peuvent se répondre par “oui” ou par non”. Il faut prendre le temps de poser de bonnes questions ouvertes qui amènent la discussion sans l'influencer.
- Être dans une ambiance ou une posture de jugement des réponses. Ce n'est pas à cette étape que l'on désire porter un jugement sur les idées émises. On veut encourager les échanges.
- Être moins de 6 personnes participantes. Les sujets peuvent alors s'épuiser trop rapidement. On conseille de 6 à 12 personnes.
- Éviter les sous-groupes pendant la marche. Naturellement, les personnes participantes vont marcher 2 par 2, ce qui est une bonne chose! Les discussions aux points d'échange permettront de réunir les idées.



La dotmocratie²

Il s'agit d'une façon simple et ludique de faire des choix. Les deux animations précédentes avaient pour but de faire ressortir le plus d'idées possible. Il est maintenant l'heure de faire des choix quant aux éléments qui seront travaillés par le groupe.

Déroulement de l'animation

Les consignes sont simples, les personnes participantes doivent utiliser les autocollants qu'elles ont en main pour identifier les idées qu'ils jugent être :

- de fausses bonnes idées : les autocollants rouges.
- les meilleures idées qui permettront d'arriver à des actions concrètes : les autocollants verts.

Les autocollants d'une même couleur peuvent tous être apposés sur la même idée, si c'est ce que la personne souhaite, ou bien séparés sur plusieurs idées. Il n'y a pas de limite, sauf le nombre d'autocollants distribué au départ.

Consignes

1. Expliquer que les idées choisies feront l'objet de réflexion pour trouver leurs actions concrètes.
2. Donner des collants rouges (2) et vert (6) à chaque personne.
3. Coller les autocollants directement sur l'idée affichée au mur.
4. Calculer le nombre d'autocollants par idées pour déterminer celles avec le plus de votes.
5. Écarter les fausses bonnes idées identifiées.
6. Noter les idées retenues pour les prochaines étapes.

Pièges à éviter

- Donner trop ou peu d'autocollants.
- Donner trop de couleurs d'autocollants (nous en proposons deux ici, mais il est possible d'en ajouter. Par exemple, des autocollants jaunes pourraient identifier des éléments intéressants, mais à travailler à plus à long terme).
- Donner trop de temps pour la réflexion. Cette animation se fait généralement rapidement, lors d'une pause, et doit permettre aux participants d'afficher clairement leur choix.

Réfléchir, prioriser et décider

Objectifs poursuivis

- Comprendre un projet.
- Avancer une réflexion qui vise la prise de décision, la comparaison des opportunités ou une priorisation de différents éléments.
- Faire des choix.

Les animations proposées

Pour réfléchir et prioriser les idées :

- Triage

Pour décider :

- La méthode casino



Triage³

Triage pour Technique de Recherche d'Informations par Animation d'un Groupe d'Experts. Cette méthode permet de décider de façon consensuelle. Elle regroupe deux phases : la production personnelle et la production interactive.

Cette méthode permet d'arriver à un choix consensuel en fonction de la question de base. Elle permet d'identifier les pistes d'actions à entreprendre pour le projet du groupe.

Déroulement de l'animation

Pour commencer, chaque membre du groupe inscrit jusqu'à 5 réponses courtes à la question.

Lors de la phase interactive, le groupe échange sur l'ensemble ses idées. La personne responsable de l'animation les déplace dans les zones associées au fil des réflexions. Les zones sont :

- La mémoire : elle contient toutes les propositions de départ.
- Le regroupement : la sélection des propositions que l'on garde ou que l'on regroupe.
- La sélection : étape finale de la sélection (maximum 3 idées).
- Le réfrigérateur : si une proposition fait l'objet de débats trop vifs, on peut la mettre dans cette section et traiter une autre proposition pour y revenir plus tard.
- Le veto : si le consensus ne peut être atteint pour une proposition, arrêter toutes discussions sur cette proposition et s'en remettre à un expert externe au groupe.
- La poubelle : les propositions éliminées y sont déposées.

Consignes

1. Selon les enjeux retenus, formuler une ou quelques questions. (exemple : Comment peut-on faciliter les rencontres intergénérationnelles?)
2. Inviter les personnes participantes à y répondre individuellement avec maximum 5 idées générales.
3. Revenir en groupe sur l'ensemble des idées. Rassembler celles qui se répètent et déposer-les dans la section regroupement.
4. Pour chaque idée, regroupée ou non, discuter ensemble dans quelle zone la mettre selon leur réalisme et l'intérêt. Les idées peuvent se promener, se regrouper, etc., et ce, jusqu'à ce qu'il y en ait au maximum 3 dans la zone sélection.

Pièges à éviter

- Manque de diversité au sein du groupe pour assurer une représentativité.
- Laisser le groupe à lui-même. La personne responsable de l'animation doit encourager tout le monde à s'exprimer, regrouper les idées, pousser les réflexions, etc.
- Sélectionner trop d'enjeux à traiter. Il faut limiter les sujets abordés pour éviter d'allonger l'activité. Si ce n'est pas possible, organisez plusieurs séances afin d'aborder l'ensemble des sujets.
- Choisir sans limites. À cette étape, il est essentiel de prendre en compte la faisabilité de l'idée. N'hésitez pas à revenir sur le FFOM ou d'autres discussions.

Méthode casino

Lorsque nous devons faire un choix, il peut être difficile de faire participer tout le monde au processus de décision. L'obtention d'une décision unanime est également peu réaliste dans plusieurs contextes.

La méthode Casino vise à faciliter une prise de décision, et ce, de façon amusante. Les différentes options sont présentées au groupe. Chaque membre du groupe reçoit de la fausse monnaie et la distribue selon ses préférences. À la fin l'argent recueilli pour chacune des options dévoilera les options les plus populaires.

Déroulement de l'animation

1. Préparer une description pour chaque projet. Installer un contenant opaque pour y insérer l'argent.
2. Offrir le même montant à chaque membre du groupe.
3. Présenter les idées et répondre aux questions.
4. Laisser le groupe distribuer son argent (entre plusieurs idées ou toute dans le même, comme souhaité).
5. Compter et annoncer l'idée gagnante.

Pièges à éviter

- Influencer le vote. Il est important de présenter les idées de manières neutres et semblables pour ne pas influencer les choix.
- Laisser les gens n'investir leur argent que dans leur idée. Si vous croyez qu'il y a un risque dans votre groupe, vous pouvez interdire d'investir dans leur propre idée.
- Présenter les résultats sous forme de classement. Éviter de préciser combien d'argent chaque idée a reçu. Cela peut affecter les gens derrière celle-ci et les démobiliser.

Réaliser son projet

Objectifs poursuivis

- Mettre en œuvre collectivement le projet choisi.
- Faire vivre une expérience positive de pouvoir d'agir aux membres du groupe.
- Encourager le « par, pour et avec ».

Cette section suggère une animation pour orienter les détails sur la réalisation d'un projet. Une manière ludique de réfléchir à ce qu'on veut faire exactement.

La section ne va pas plus loin puisque chaque projet est différent et ne se réalisera pas de la même manière. N'oubliez pas de laisser le plus de place possible aux membres du groupe dans chacune des étapes et tout devrait bien se passer.

Les animations proposées

Pour réfléchir autrement à ce qu'il faut faire :

- Sabotage



Sabotage⁴

Triage pour Technique de Recherche d'Informations par Animation d'un Groupe d'Experts. Cette méthode permet de décider de façon consensuelle. Elle regroupe deux phases : la production personnelle et la production interactive.

Cette méthode permet d'arriver à un choix consensuel en fonction de la question de base. Elle permet d'identifier les pistes d'actions à entreprendre pour le projet du groupe.

Consignes

1. Nommer, individuellement ou en équipe, quelque chose qui assurerait que le projet que l'on désire mettre en place ne fonctionne pas. Les idées peuvent être farfelues ou non. (exemple : tenir l'activité sous la pluie, demander 100\$ l'entrée, etc.).
2. La personne responsable de l'animation élabore chacune des idées. Elle peut demander pourquoi cela créerait un fiasco ou bien pousser la réflexion sur ce qu'il faudra faire pour éviter cela.

Pièges à éviter

- Juger les idées. On désire avoir un grand volume d'idées. N'hésitez pas à rire des suggestions et à les élaborer.
- Oublier d'expliquer l'objectif au préalable. L'activité peut paraître négative et ne pas être prise avec humour si l'objectif n'est pas précisé.



Animer un bilan

Objectifs

- Créer des zones de discussions et de partage pour faire le bilan d'une activité.
- Identifier des avancées concrètes.
- Recueillir les commentaires du groupe.

Les animations proposées

- Les 3 C
- Tête-corps-cœur



Les 3 C⁵

L'animation des 3 C propose est une réflexion autour des trois dimensions d'un projet ou d'une action collective soit :

- ce qui fonctionne bien et qu'on doit Conserver.
- ce qui fonctionne moins bien et qu'il faut Cesser ou modifier.
- ce qui n'existe pas et qu'il faut Créer.

Cette animation est simple à créer et propose une façon rapide de produire un bilan. Toutefois, il faut que le groupe ait été impliqué de près dans le projet ou sa réalisation pour que ça fonctionne.

Consignes

1. Inscrire sur 3 grandes feuilles « Conserver », « Cesser / modifier » et « Créer ».
2. Expliquer le sens de ces trois mots à votre groupe :
3. Laisser le groupe aller inscrire ses idées ou discuter en grand groupe.
4. Animer un retour sur les éléments inscrits.

Pièges à éviter

- Attendre trop longtemps avant de faire le bilan. Les détails s'oublient avec le temps. S'il n'est pas possible de faire une rencontre rapidement, invitez le groupe à prendre des notes.

Tête-corps-cœur ⁶

Cette animation propose d'animer un bilan d'action collective grâce à un équilibre entre le cérébral et l'émotif. On propose au groupe 3 angles de réflexion.

Le premier, la tête, représente nos idées et nos réflexions. Ce sont des phrases qui commencent souvent par « Je pense ».

Le deuxième, le cœur, englobe la motivation et l'émotion. Ce sont des phrases qui commencent par « Je sens ».

Le troisième, le corps, mise sur les objectifs et les actions. Ce sont des phrases qui commencent par « Je veux » ou « Je vais ».

Consignes

1. Donner 5 minutes de réflexion individuelle sur les questions.
2. Faire un tour de table pour exprimer les réflexions.

Pièges à éviter

- Donner trop de temps à une personne au détriment des autres. Prenez un angle à la fois et invitez les membres du groupe à nommer un seul élément lors du premier tour.

Conclusion ..

La Fédération québécoise des centres communautaires de loisir tient à remercier le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec pour son soutien financier.

En facilitant l'échange d'idées, la prise de décision démocratique et la mise en œuvre de projets communs, ces techniques encouragent un engagement actif et

inclusif. Elles permettent aux personnes participantes de se reconnaître comme des actrices et acteurs du changement, en valorisant leurs compétences et leurs expériences.



• Notes de fin •

- 1 Communagir. (s.d.). Analyse FFOM : Forces - Faiblesses - Opportunités - Menaces. <https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/les-outils-d-animation/analyse-ffom-forces-faiblesses-opportunites-menaces/>
- 2 Diceman, J. (s.d.). What is Dotmocracy?. Dotmocracy.org. https://dotmocracy.org/what_is/
- 3 Gervais M. et Pépin G. (2002). TRIAGE: A new group technique gaining recognition in evaluation. *Evaluation, Journal of Australasia* 2(2):45-9.
- 4 Communagir. (s.d.). Sabotage. <https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/les-outils-d-animation/sabotage/>
- 5 Communagir. (s.d.). 3C : Conserver, cesser, créer. <https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/les-outils-d-animation/3c-conserver-cesser-creer/>
- 6 Communagir. (s.d.). Tête - Corps - Cœur. <https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/les-outils-d-animation/t%C3%AAtte-corps-coeur/>



fqccl:

Fédération québécoise
des **centres communautaires**
de loisir



4715, avenue des Replats, suite 261
Québec (Québec) G2J 1B8

Téléphone : 418 686-0012
Sans-Frais : 1 888 686-8356

fqccl.org