

# LES PIRATES

de la

# GOUVERNANCE

**inpa<sup>ct</sup>**

INNOVATIVE PARTNERSHIP FOR ARTISTIC AND CULTURAL TRANSITION



Erasmus+



## Introduction

# LES PIRATES de la GOUVERNANCE

Un jeu coopératif d'initiation  
à la gouvernance

## Introduction

**Bienvenue dans le jeu  
Les pirates de la gouvernance !**

### C'EST QUOI ?

Une aventure coopérative d'1h pour  
aborder les enjeux de gouvernance  
actuels.

### AVEC QUI ?

De 3 à 6 joueurs, avec ton équipe  
actuelle ou à venir, avec les  
partenaires de ton projet...

## Introduction

**Bienvenue,  
mon nom est Luisa !**

Voilà quelques temps que je navigue  
autour du monde de la gouvernance  
partagée, et aujourd'hui je te lance  
un défi : voyager une heure à mes  
côtés et faire émerger une pépite de  
gouvernance !

**REJOINS MON NAVIRE ET...  
À L'ABORDAGE !**

1

2

## Introduction

### COMMENT ?

Ce jeu se vit comme un atelier  
d'intelligence collective. Alors, hissez les  
voiles et laissez-vous porter ! Astuce :  
*alterner entre les participants pour la  
lecture des cartes à voix haute.*

**EN IH ENSEMBLE,  
ON VA :**

- #1 naviguer en douceur sur la  
thématique de la gouvernance
- #2 choisir un sujet et explorer les  
solutions de manière collective
- #3 repartir inspirés... avec peut-être  
l'envie d'aller plus loin !

3

## Introduction

*Attends...*

### C'EST QUOI, LA GOUVERNANCE ?

« **C'est la façon dont nous  
choisissons d'agir ensemble** »

Ce sont les règles communes que l'on  
décide ensemble et qui permettent de  
construire un cadre sécurisant et les  
moyens de réussir ensemble. (Définition  
de l'Université du Nous)

Aujourd'hui nous allons parler de la  
gouvernance opérationnelle : procédure  
de la prise de décision, distribution des  
rôles, fonctionnement des réunions...

4

## Introduction

**COMMENT ANIMER LE JEU ?**  
Quelques symboles pour se repérer



**Tour de table :** chacun s'exprime  
à tour de rôle. N'interrompez pas  
une personne qui est en train de  
parler !



**Partage en "popcorn" :** toute  
personne qui le souhaite peut  
proposer une idée de façon  
synthétique. Il n'y a pas d'obligation  
à cela ni d'ordre défini. Celui qui  
s'exprime peut le faire autant de fois  
qu'il le veut dans le temps imparti.



**Le sablier :** votre meilleur allié,  
il assure un rythme dynamique  
si vous respectez le temps de  
chaque étape !

5

## Introduction

### LE CADRE DE CONFIANCE

"Mais dis-moi Luisa, de quoi a-t-on  
besoin pour apprécier ce jeu ?"

**Bienveillance.** J'accueille les ressentis,  
les idées et les propositions des autres...  
autant que les miennes ! (pas d'auto-  
censure)

**Responsabilité.** J'essaie de parler avec  
le pronom "je" (par exemple : "je sens  
que..." plutôt que "on sait tous que...")

**Respect et écoute.** Je m'assure que le  
temps de parole soit équilibré et d'avoir  
une parole synthétique.

Conseil : réfère-toi à la carte ressource  
« cadre de confiance » pour savoir  
de quoi il s'agit

6

## Introduction

### LES RÔLES DANS LE JEU

Dans mon navire, j'ai besoin de moussaillons  
qui savent ce qu'ils et elles font !

#### Prends les cartes

**Rôle**

Ton défi : jouer ce rôle pendant  
tout le voyage !

#1 Tu as 1 minute pour choisir comment tu  
vas distribuer ces rôles.

#2 Tu as ensuite 2 minutes maximum pour  
prendre ta décision.

#3 Une fois que tu as choisi les rôles, chacun  
présente sa carte aux autres !

Conseil : pour la carte de l'animateur,  
il peut être plus simple de choisir la  
personne qui a préparé le jeu

7



INDISPENSABLE

Rôle

## Maître du temps

Je m'assure que le temps soit respecté à chaque étape

J'aide à donner la dynamique

Je veille à l'égalité du temps de parole entre les participants

Si je sens que c'est nécessaire, je peux proposer au groupe d'ajouter du temps supplémentaire sur une carte

**Mon outil : un chronomètre que je démarre à chaque étape**

INDISPENSABLE

Rôle

## ANIMATEUR

Je lis les cartes et guide le groupe grâce aux consignes

J'aide le groupe à rester dans la bonne île et je n'hésite pas à recadrer avec douceur

Je reformule les questions, si nécessaire

**Mon outil : les cartes "Île" que je lis au long du jeu**

INDISPENSABLE

Rôle

## Scribe

Je retranscris les mots-clés des échanges et des décisions prises

**Mon outil : la feuille "Prise de notes" que je remplis par des mots-clés**

SI PLUS DE 3 JOUEURS

Rôle

## La minute zen

Mon défi est de proposer au groupe 1 minute de silence ou d'étirement pour prendre du recul

**Astuce : je le fais lorsqu'on commence à moins s'écouter ou à tourner en rond.**

SI PLUS DE 3 JOUEURS

Rôle

## La caméra

Mon défi est d'observer comment le temps de parole est réparti... Un peu comme si une caméra observait la dynamique du groupe !

**À la fin du jeu, je partage mes observations avec le groupe.**



### À l'abordage!

**Avant de partir en mer, mieux vaut savoir quel temps il fera...**

C'est parti pour le fameux "Tour de Météo". Chaque participant partage en quelques mots au reste du groupe :

**"Avec quelle émotion j'arrive aujourd'hui ?"**

Conseil : réfère-toi à la carte Ressource "Tour de météo" pour savoir de quoi il s'agit

8

### À l'abordage!

#### ET MAINTENANT, DÉCOUVRONS LE CHEMIN QUE NOUS ALLONS SUIVRE

Quand on discute d'un sujet, différentes façons de penser se confrontent : celle qui a des idées folles, celui qui voit toujours les risques d'une décision, celle qui a besoin d'action concrète...

Ces différents points de vue sont très riches. Mais quand tout est mélangé, il peut être difficile de se comprendre et de progresser !

9

### À l'abordage!

#### UNE SOLUTION

Aujourd'hui nous allons explorer un sujet en donnant l'opportunité à chaque point de vue d'être exprimé dans un même temps, pas à pas. Le tout en un temps très court et rythmé !

**Ici, les différentes façons de penser sont des îles, et aujourd'hui, nous allons voyager d'une île à l'autre !**



10

### À l'abordage!

#### DÉCOUVRONS LES ÎLES !



##### L'île de la neutralité

Contexte, faits, chiffres, informations dénuées d'interprétation



##### L'île de l'optimisme

Effets positifs escomptés, rêves, espoirs, forces



##### L'île de la critique

Prudence, identification des risques, menaces, faiblesses

11

### À l'abordage!



##### L'île de l'émotion

Écoute des intuitions, sentiments, impressions



##### L'île de la créativité

Fertilité des idées, pas de censure, idées farfelues et provocantes



##### L'île de la raison

Canalisation des idées, rigueur, faisabilité, solutions à mettre en place

12

### À l'abordage!

**Un objectif : faire sortir le maximum d'idées de chaque île.**

Le passage d'une île à l'autre va être très rythmé. À la fin, l'île bleue vous permettra d'affiner et d'identifier une ou deux solutions concrètes à mettre en place.

**Faites-moi confiance, il paraît que le rythme stimule la créativité et la spontanéité !**

13

### À l'abordage!

#### CHÈRE ÉQUIPE

**Il ne nous reste plus qu'à choisir notre sujet du jour !**

Choisissons la question qui nous intéresse le plus ou qui nous semble la plus concrète aujourd'hui parmi ces 2 options :

**#1 Comment rendre nos réunions plus efficaces et plus plaisantes ?**

Aller à :

Cartes roses

**#2 Comment pourrait-on co-construire notre prochain projet (travail, événement) avec les bénéficiaires/usagers ?**

Aller à :

Cartes vertes

14



Cartes roses

# Comment rendre nos RÉUNIONS plus efficaces et plus plaisantes ?



Cartes roses

## Bienvenue sur l'île de la neutralité

Faites ressortir le plus d'éléments de contexte possible qui vous permettront de travailler sur ce sujet ! *Conseils : choisissez une réunion régulière que vous aurez tous ensemble*



### Exemples de questions à soulever :

- Qui participe à nos réunions ?
- À quelle fréquence ?
- Pourquoi et pour y faire quoi ?
- Comment se déroulent-elles ? (étapes, durée, rôles...)



3' ou 4'

1



Cartes roses

## Et hop ! Jetons l'ancre sur l'île de l'émotion

Prenez 1 minute de silence pour re-visualiser l'équipe pendant votre dernière réunion... Ensuite, faites un tour de table afin que chacun partage 3 mots-clés, sans les justifier.



"Quelles sont les 2-3 émotions que je ressens le plus souvent dans les réunions ?"



3' ou 4'

2



Cartes roses

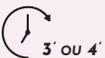
## Que vois-je ? L'île de la critique !

Trouvez ce que vous aimeriez arrêter de faire en réunion. *Rappel : donnez simplement vos idées, sans détails*



### Exemples de questions à soulever :

- Qu'est-ce qui fonctionne le moins ?
- Qu'est-ce qui me met mal à l'aise ?
- Que pourrions-nous améliorer ?



3' ou 4'

3



Cartes roses

## Aaaah ! Voici l'île de l'optimisme.

Listez vos forces et ce que vous aimeriez garder.



### Exemples de questions à soulever :

- Qu'est-ce qui fonctionne bien ? Que veut-on absolument garder ? Sur quelles forces pouvons-nous nous appuyer ?



3'

4



Cartes roses

## Allons à l'île de la créativité !

Faisons émerger le plus d'idées possibles. Qu'est-ce qu'on pourrait mettre en place pour améliorer nos réunions ? *Rappel : donne simplement tes idées, sans détails*



### Exemples de questions à soulever :

- Si on avait une baguette magique pour rendre les réunions idylliques, que ferait-on différemment ?



5'

5

Cartes roses

## Nous voilà maintenant à la dernière île ! L'île de la raison.

Prenons 2 minutes de silence pour nous remémorer toutes les idées que nous avons collectées à travers ces différentes îles.



En relisant les notes que le scribe a prises, chacun d'entre vous peut se demander : quelles idées font écho pour moi ?

Comment puis-je traduire ces idées folles en idées réalisables ? Ensuite, chacun peut écrire sur une carte blanche une ou deux idées concrètes à mettre en place.

*Astuce : 1 carte blanche = 1 idée*



3'

6



Cartes roses

## Maintenant, écoutons les idées de chacun et naviguons vers notre pépite de gouvernance partagée !



Chacun partage ses idées à tour de rôle et positionne ses cartes blanches sur un tableau.



5'

7

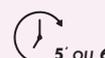
Cartes roses

## Nous y voilà ! Le temps est venu de faire émerger votre pépite !

Choisissez tous ensemble UNE première solution à mettre en place pour améliorer vos réunions.



Chacun vote pour les idées qui lui semblent les plus réalistes. Chaque joueur dispose de 3 votes pour choisir 2 idées différentes (2 pour son idée favorite et 1 pour sa 2<sup>e</sup> idée favorite). Le groupe repère alors les idées qui émergent et peut élire sa pépite !



5' ou 6'

8



### Cartes vertes

# Comment pourrait-on CO-CONSTRUIRE notre prochain projet

Pour pouvoir jouer ces cartes vertes, vous devez identifier un projet concret à venir



### Cartes vertes

#### Bienvenue sur l'île de la neutralité

Faites sortir le plus d'éléments de contexte possible qui vous permettront de travailler sur ce sujet !



#### Exemples de questions à soulever :

Quel est notre projet ? Qui le dirige ? Quelles sont les contraintes (temps, budget...) ?



1



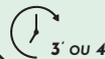
### Cartes vertes

#### Et hop ! Jetons l'ancre sur l'île de l'émotion.

Prenez 1 minute de silence pour considérer la perspective de "co-construire" votre projet. Ensuite, faites un tour de table afin que chacun partage 3 mots-clés maximum, sans les justifier :



"Qu'est-ce que je ressens quand je pense à ce projet et à l'idée qu'il soit co-construit ?"



2



### Cartes vertes

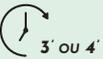
#### Que vois-je ? L'île de la critique !

Trouvez tous les risques possibles que vous pouvez identifier. Rappel : nommez simplement les risques, sans détails



#### Exemples de questions à soulever :

Qu'est-ce qui pourrait mal se passer ? Quels sont les risques, les contraintes, les inconvénients ?



3



### Cartes vertes

#### Aaaah ! Voici l'île de l'optimisme.

Listez toutes vos forces et ce qui pourrait être vraiment bénéfique pour le projet.



#### Exemples de questions à soulever :

Sur quelles forces/ressources pouvons-nous nous appuyer ? Quels en seront les effets positifs ?



4



### Cartes vertes

#### Passons à l'île de la créativité !

Faites émerger le plus d'idées possibles: que pourriez-vous mettre en place concrètement pour co-construire ce projet ? Rappel : le plus important ici est de collecter le plus d'idées possibles, sans distinction.



#### Exemples de questions à soulever :

À quel moment et sur quels aspects serait-il intéressant de co-construire ? A travers quelles activités ?



5

### Cartes vertes

#### Nous voilà sur la dernière île ! L'île de la raison.

Prenez 2 minutes de silence pour nous remémorer les idées collectées à travers ces différentes îles.



En relisant les notes que le scribe a prises, chacun peut se demander : quelles idées font écho pour moi ? Comment puis-je traduire les idées folles en idées réalisables ? Puis chacun d'entre vous peut écrire une ou deux idées concrètes à mettre en place. Astuce :

1 carte blanche = 1 idée



6



### Cartes vertes

#### Maintenant, écoutons les idées de chacun et naviguons vers notre pépite de gouvernance partagée !

Chacun partage ses idées à tour de rôle et positionne les cartes blanches sur un tableau.



7

### Cartes vertes

#### Nous y voilà ! Le temps est venu de faire émerger votre pépite !

Choisissez ensemble UNE première solution à mettre en place pour co-construire votre projet.



Chaque personne vote pour les idées qui lui semblent les plus réalistes. Chaque joueur dispose de 3 votes pour 2 idées différentes (2 pour son idée favorite et 1 pour sa 2<sup>e</sup> idée favorite). Ensuite, le groupe repère les idées qui émergent et peut alors élire sa pépite !



8



Conclusion

**WAOUHHH**  
Quelle pépite éclatante !

**QUE VOIS-JE MAINTENANT ?  
NE SERAIT-CE PAS LE RIVAGE ??**

Conclusion

Bien joué  
moussaillons.

*Vous pouvez être fiers de tous ces  
progrès faits en si peu de temps !*

Conclusion

**Voulez-vous repartir  
à l'aventure ?**

*Vous venez de vivre une immersion  
accélérée dans les défis de la  
gouvernance. Êtes-vous motivés d'aller  
plus loin ?*

**#1 Vous pouvez rejouer avec d'autres  
sujets, une autre équipe...**

**#2 Vous pouvez creuser le sujet avec  
ces références :**

**Références-clés**

*L'holocratie, La sociocratie, les ouvrages  
de Frédéric Laloux, les MOOC de  
l'Université du Nous*

1

2

Conclusion

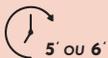
**Après tout ce voyage, quelle est  
la température ?**

*C'est parti pour un dernier tour de table  
où chacun de vous partage :*

*En quelques mots,  
comment ai-je vécu ce jeu ?*

**FACULTATIF**

*1 apprentissage que j'ai envie de  
partager avec le groupe*



5' ou 6'

3

Conclusion

**JE VOUS  
SOUHAITE  
BON  
VENT !**

4



### Ressource

# cartes ressources

à lire à tête reposée pour aller plus loin !

Les étapes que tu as suivies correspondent à des bonnes pratiques d'intelligence collective que tu peux réutiliser dans bien d'autres contextes.

### Ressource

#### La prévision météo

À quoi ça sert ?

À créer du lien et à éviter les **interprétations** (non, ce n'est pas parce que Michel baille que votre idée est ennuyeuse, il n'a juste pas bien dormi la nuit dernière !).

Comment ?

Prends l'habitude de dédier un temps court au tour "**Avec quelle émotion j'arrive aujourd'hui ?**" au début des temps collectifs.

*La forme peut varier ! (en mimes, en musique, en images...)*

1

### Ressource

#### Le cadre de confiance

À quoi il sert ?

À fixer collectivement les règles d'un **temps collectif**. Les bases communes permettent d'être co-responsables et de recadrer si besoin.

Comment ?

Demande au début d'un temps collectif: **de quoi as-tu besoin pour que l'on travaille bien ensemble ?** Note ensuite ce qu'il en ressort sur une feuille.

*Pour les réunions régulières, tu peux l'afficher dans la salle. Dans l'idéal, vous la réactualiserez ensemble régulièrement.*

2

### Ressource

#### La distribution des rôles dans les réunions

À quoi ça sert ?

À veiller à l'équilibre de la parole et au bon déroulement du temps collectif.

Comment ?

Définit et répartit ces **3 rôles essentiels** parmi les participants : **animateur, scribe, maître du temps**.

*Idéalement, les participants s'échangeront leur rôle pour s'assurer une implication équitable de chacun. Le rôle d'animateur ne devrait pas systématiquement revenir aux dirigeants !*

3

### Ressource

#### Le dernier tour

À quoi il sert ?

À maintenir l'énergie du groupe **jusqu'au bout** et à recueillir un retour immédiat.

Comment ?

Prends l'habitude de dédier un temps court au tour "**Comment avez-vous vécu cette réunion ?**" à la fin des temps collectifs.

*Variantes : "Qu'emportez-vous avec vous de cette expérience ? Partagez une pépite (un élément positif) et un galet (un élément moins bien vécu) de cette réunion"*

4

### Ressource

#### Le bingo

À quoi ça sert ?

À dynamiser les temps collectifs et à faire apparaître les points communs entre les participants.

Comment ?

Propose au groupe de dire "bingo" **quand quelqu'un est d'accord avec une idée**, plutôt que de la répéter ou de la reformuler.

5

### Ressource

#### La position "méta"

À quoi ça sert ?

À prendre du recul sur nos manières de fonctionner en groupe.

Comment ?

En attribuant à une personne le rôle "d'observer" la réunion.

*Exemples de questions : qui prend la parole ? Comment avons-nous pris nos décisions ? Quelle est l'énergie du groupe ? Comment pourrions-nous fluidifier nos échanges ?*

6

### Ressource

#### Impliquer les participants

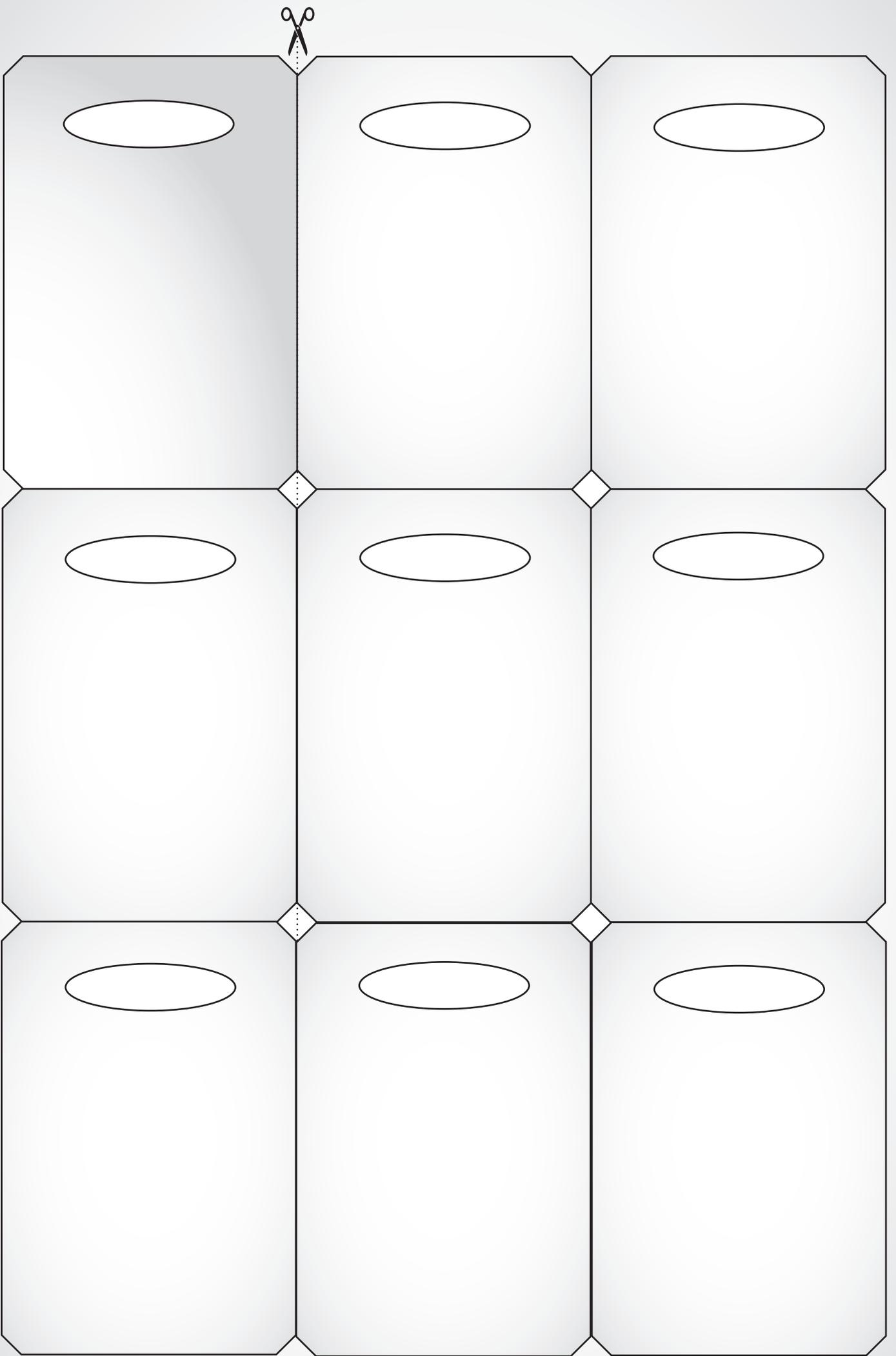
À quoi ça sert ?

À remotiver un groupe qui commence à s'ennuyer, **ou à mettre des choses en perspective**.

Comment ?

L'écoute active, trouver l'équilibre entre laisser du temps et relancer les participants, l'art du questionnement... Toutes ces postures peuvent s'apprendre et se travailler.

7



# NOTICE

## Contexte

Ce jeu a été créé dans le cadre du projet Erasmus+ Inpact.

Conception des règles et du 1er prototype du jeu : LICA - Laboratoire d'Intelligence Collective et Artificielle

Idee originale, test utilisateurs et design graphique: Les Têtes de l'Art, Valnalon, et les artistes Emilie Petit (Momkin) et Alice Nouvel

## Objectifs du jeu

Il s'agit d'un jeu coopératif d'initiation aux défis de la gouvernance dans les secteurs culturel et artistique.

Il cible toute équipe qui souhaite :

- Entamer un **dialogue autour de questions de gouvernance soulevées** au sein de l'organisation
- S'inspirer et faire une **première expérience de la gouvernance horizontale** à travers un jeu de rôle de situations de travail concrètes
- Favoriser la **compréhension mutuelle des positions et des points de vue** au sein d'un groupe
- Le tout dans un **climat de confiance, d'émulation collective et de joie**, qui donne envie d'aller plus loin !

## Pré-requis

Constituer un **groupe de 3 à 6 personnes qui travaillent déjà ensemble** et/ou qui travailleront en étroite collaboration sur un projet identifié. Le jeu présente peu d'intérêt si le groupe ne se connaît pas.

Durée : 1h-1h30

## Concept du jeu

Ce jeu se vit comme une **expérience accélérée de gouvernance**. En un temps très court, les participants parcourront plusieurs sujets tels que le cadre de confiance, la répartition des rôles, la prise de décision, les modalités de travail... Pour cela, le jeu prendra la forme d'un **atelier d'intelligence collective**. Il reprend la mécanique des **6 chapeaux de De**

**Bono** : Blanc (contexte), Rouge (émotion), Jaune (optimisme), Noir (contraintes, risques), Vert (créativité), Bleu (raison).

## EN AMONT | Comment préparer le jeu ?

Nous conseillons vivement qu'**1 à 2 personne(s) prépare(nt)** le jeu, avec les missions suivantes :

- **Lire** l'intégralité des cartes et s'en imprégner. *Veiller à ce que les participants ne lisent pas le jeu en amont ou l'effet de surprise disparaîtra !*
- **Imprimer** les cartes en format A4, sur le recto. L'idéal, si possible, est d'imprimer en couleur sur un papier plus épais.
- **Découper** les cartes et veiller à ce qu'elles soient dans le bon ordre (1 page = 1 pile de cartes).
- **Préparer** le matériel pour la prise de notes. Ce peut être une feuille posée au milieu de la table, afin d'être visible par tous. Vous pouvez décider d'utiliser :
  - Le document "prise de notes" imprimé sur un format A3
  - Ou la reproduction de ce document sur une grande feuille

Matériel: cartes imprimées et découpées, stylos, matériel pour prendre des notes, chronomètre.

*Si vous le souhaitez, vous pouvez éditer votre propre « sujet de cartes » sur l'interface Inpact : choisissez un sujet adapté à votre situation, éditez votre sujet sur l'éditeur de cartes, puis adaptez les cartes suivantes en choisissant les questions pertinentes à soulever.*

## PENDANT LE JEU | Comment jouer ? Comment l'animer ?

Le jeu "**s'auto-anime**" : il vous suffit de suivre au fur et à mesure les indications sur les cartes et de les lire à voix haute.

Pour faciliter votre expérience, vous pouvez vous référer à la page « repère » à la page suivante.

# REPÈRES

## Dans quel ordre lire les cartes ?

1 Début



2 Choice of the subject



3 End of the game



## Special cards



Elles sont à lire avant et après le jeu :

- **Avant**, par la personne qui prépare le jeu afin de comprendre l'intérêt de chaque phase et la méthode utilisée
- **Après**, par tous les participants pour comprendre et se rendre compte de la façon de ré-employer ces méthodes dans d'autres contextes

## Comment fonctionne une carte ?

### PICTOGRAMME



#### **Tour de table**

Chacun s'exprime à tour de rôle. N'interrompez pas une personne qui est en train de parler !

OU



#### **Partage en "popcorn"**

Toute personne qui le souhaite peut proposer une idée de façon synthétique. Il n'y a pas d'obligation à cela ni d'ordre défini. Celui qui s'exprime peut le faire autant de fois qu'il le souhaite dans le temps imparti.

**Rappel de la durée** à consacrer à cette carte (parfois, deux durées sont indiquées, en fonction du nombre de participants)



# PRISE DE NOTES

## PAR LE SCRIBE

Pour garder une trace de votre aventure collective !

Imprime-la en format A3 ou reproduis-la sur une grande feuille



### Neutralité

Contexte,  
faits, chiffres,  
informations dénuées  
d'interprétation



### Émotion

Écoute des  
intuitions, sentiments,  
impressions



### Critique

Prudence,  
identification des  
risques, menaces,  
faiblesses



### Optimisme

Effets positifs  
escomptés, rêves,  
espoirs, forces



### Créativité

Fertilité des idées,  
pas de censure,  
idées farfelues et  
provocantes



### Raison

Canalisation des  
idées, rigueur,  
faisabilité, solutions à  
mettre en place