

n°150

mars - avril
mai 2023



Agathe CREPEL

Psychologue, facilitatrice, formatrice au CFIP, psychodramatiste, elle utilise des méthodes d'action pour accompagner les équipes.



Chantal NÈVE-HANQUET

Psychologue, thérapeute, avec plus de 45 ans d'expérience d'accompagnement des groupes. Formatrice en psychodrame au CFIP et en thérapie familiale.

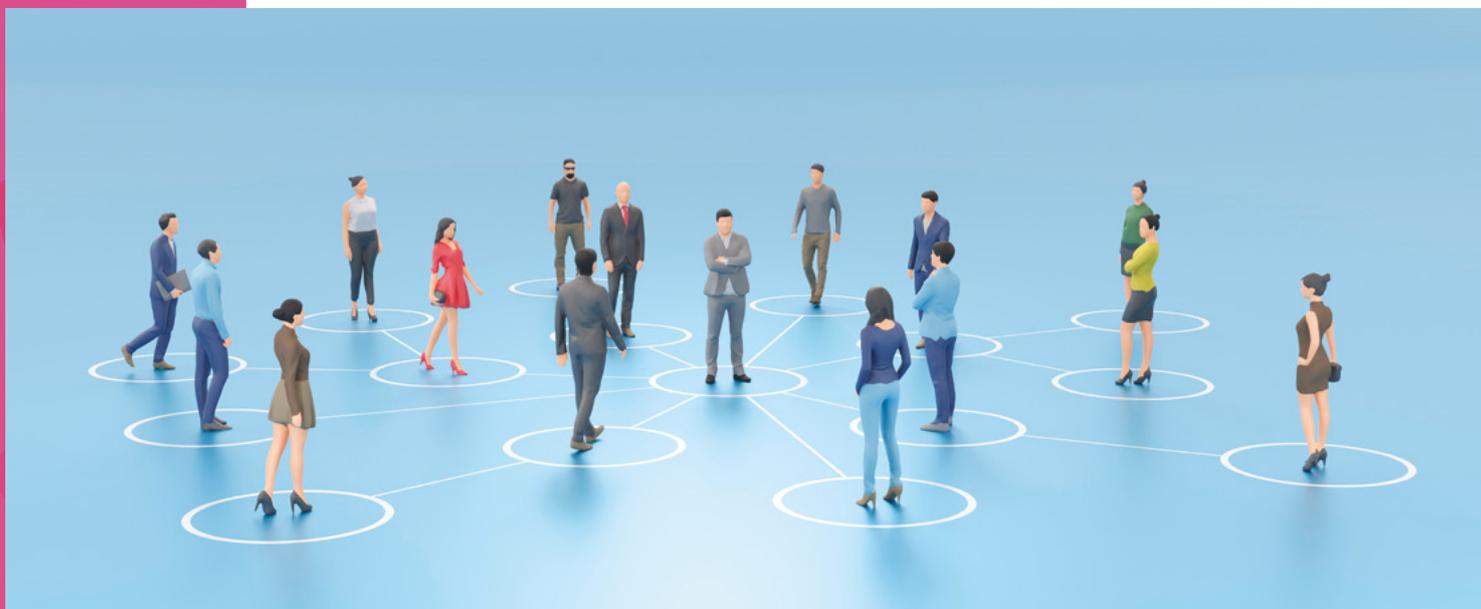
QU'EST-CE QUI NOUS RELIE ?

FAVORISER LES DYNAMIQUES DE CO-CONSTRUCTION AU SEIN DES ÉQUIPES

Dans l'article Contact précédent (n°149, janvier 2023), Martine Hennuy évoque la notion de résilience. Comment favoriser des modes de 'reliance' qui aideraient les équipes à être résilientes face aux complexités qu'elles rencontrent ? **Comment pouvons-nous, dans nos équipes et nos organisations, créer des contextes de sécurité afin de favoriser des connexions positives et constructives ?**

Une responsable exprime son sentiment de solitude face à des décisions qu'elle doit prendre et qui ne sont pas toujours comprises par l'équipe. Dans un contexte de supervision, avec la technique des chaises vides, nous proposons à l'équipe de vivre une expérience qui lui permette de se mettre à la place de la responsable, pendant que la responsable fait l'expérience de se mettre à la place de son équipe. Les personnes se relient en faisant l'effort de se mettre à la place de l'autre.

Ces expériences, ces détours, ces manières de se laisser surprendre par un autre point de vue **ouvrent des espaces pour se relier autrement et chercher ensemble des pistes et stratégies d'action.** Voyons comment la métaphore de la naissance et celle de la forêt pourraient nous servir de détour pour explorer davantage le travail qui relie...



A LA NAISSANCE D'UNE ÉQUIPE IL Y AVAIT LE LIEN ... :

Le fœtus est d'abord relié à sa mère, il grandit dans cette matrice, **lieu de sécurité** qui va lui permettre de **naître** et de **se développer**, tout au long de sa vie. Fusion, indépendance, interdépendance... Ce processus nécessite à l'origine de **se connecter, d'être en lien**. Comment se créent dans une organisation des lieux de croissance et de développement ? L'affiliation à l'organisation gagne à démarrer par une expérience de lien, en écho à la métaphore de la matrice. Il est question de créer suffisamment de confiance et de la sécurité. Et cette sécurité vient rendre possible des formes d'autonomie, de divergence et de diversité.



COMMUNIQUER ÇA PASSE AUSSI PAR LES RACINES :

Depuis plusieurs années, les scientifiques et les forestiers étudient les arbres pour mieux les comprendre, et leurs découvertes sont interpellantes : les arbres vivent en lien les uns avec les autres et ils se transmettent des informations !

Toutefois, comme dans les organisations, ces informations ne sont pas toujours visibles. Dans le monde des arbres, sous le sol, les filaments des champignons créent un réseau souterrain qui relie les arbres entre eux. Grâce à cette communication sous-terrainne les arbres peuvent lancer une alerte à d'autres arbres, par exemple en cas d'attaque d'insectes. C'est aussi par ce réseau invisible qu'en cas de sécheresse, les arbres travaillent à leur survie en maintenant ensemble un climat tempéré au sein de la forêt. Ils sont solidaires les uns des autres, s'entraident, se parlent, nourrissent les jeunes pousses par les racines.

Les équipes ont elles aussi des **racines sous-terrainnes** très importantes : un réseau de non-dit, d'implicite, d'invisible. Ces racines cachées font référence aux **moments informels**, à ce qui circule à la pause-café, à la communication non-verbale, aux coïncidences, aux conflits latents, aux malentendus, aux règles implicites, à la culture et l'histoire de chaque organisation. C'est la dimension plus inconsciente, la face cachée de l'iceberg... Ces connexions invisibles sont importantes et méritent qu'on en tienne compte pour avancer ensemble vers le changement.

A partir de la métaphore de la naissance et de la forêt, quelles seraient les démarches qui apporteraient de l'oxygène, et qui ouvriraient des espaces pour se rencontrer autrement ? Comment favoriser ainsi la confiance et la co-construction au sein des équipes ?

DES IDÉES POUR TRAVAILLER CE QUI RELIE AU SEIN DES ÉQUIPES :

INSISTER SUR L'INTERACTION, SUR LE LIEN ET LA RELATION.

- **Pratiquer des inclusions** : Il existe de multiples manières de démarrer une réunion en laissant un temps **pour que les personnes puissent exprimer ce avec quoi elles arrivent**. Ces temps d'inclusion peuvent être limités dans le temps, par exemple une phrase par personne. Quelques exemples d'inclusion :
 - Tirer au hasard une carte imagée et faire le lien entre la carte et ce que je vis actuellement à cette étape du projet.
 - Faire un tour de « ça va/ça va pas », ou chacun.e peut exprimer où il en est.
 - Se lancer une balle imaginaire et dire son prénom et son émotion du moment.
- **Pratiquer la règle de restitution** : La règle de restitution consiste à prendre l'habitude en équipe de **ramener dans le groupe ce qui mérite d'être ramené dans le groupe**. C'est une forme d'engagement qui est demandé à l'équipe, et ce afin d'éviter les rumeurs, les clans et les malentendus. Au démarrage d'une réunion, une responsable d'équipe peut énoncer la règle de restitution et commencer en demandant : « depuis la dernière réunion, qu'est ce qui a circulé entre vous et qui mérite d'être ramené dans le groupe » ?
- **Pratiquer la circulation de la parole** : permettre **des tours de parole qui favorisent l'équité dans l'écoute et l'expression de soi**. Chaque personne peut par exemple exprimer ce qu'elle ressent et donner ensuite la parole à une autre personne de l'équipe. Il est demandé de ne pas « rebondir » sur la parole d'une personne et de privilégier l'écoute de chacun tour à tour.
- **Donner une place aux absents** : Lors d'une réunion, on peut se relier aux personnes absentes, malades, en retard, en mettant une chaise vide qui les représente. C'est une manière de donner de l'importance à la place de chacun. La personne absente sait que sa chaise sera considérée et que, quand bien même elle est absente, elle fait partie du groupe.
- **Soigner les arrivées et les départs** : on dit parfois que l'humanité d'une organisation se mesure à la manière dont elle accueille les nouveaux et à la manière dont elle salue les personnes qui la quittent. **Travailler ce qui relie c'est aussi soigner l'accueil et la séparation**. Lorsqu'une nouvelle personne arrive on peut prendre le temps de donner du soin à ce qui la relie à l'équipe et à la manière dont l'équipe se relie à elle. Qu'est-ce qui vous relie à nous et de quelle manière nous nous relierions à vous ? Lors d'un départ il est question également de pouvoir travailler le lien dans la séparation : comment allons-nous donner du mérite à ce qui a été donné et reçu pendant ces années de collaboration ?
- **Amener les personnes à vivre des expériences qui mettent l'accent sur ce qui relie** : Travailler « ce qui relie » n'est pas forcément le fait d'identifier un inventaire de points communs. Dans ce qui relie on regarde la relation. Les informations qui vont naître peuvent avoir quelque chose de commun, mais la question invite à parler du lien. **Qu'est-ce qui nous relie aujourd'hui autour de notre projet ?** La question de ce qui relie ne concerne pas seulement les jeunes équipes qui se connaissent peu. Elle peut être intéressante à activer avec une équipe qui travaille ensemble depuis plus de 20 ans : Que pourrions-nous dire de ce qui nous relie aujourd'hui ? Parfois les personnes expriment des choses qu'elles ne s'étaient jamais dites.
- **Travailler avec des techniques de mise en action** : La démarche ARC est une approche qui stimule l'intelligence collective à travers des méthodes d'action comme le doublage, la chaise vide, les chaises révélantes, l'utilisation des objets, les métaphores, les cartes imagées, les formes et les couleurs qui aident les équipes à se relier en vivant une histoire commune. Ces techniques permettent de créer de l'information pour que les équipes puissent chercher ensemble des pistes et stratégies d'action.

Chacune des pistes proposées est une forme d'invitation à rendre explicite les vécus et les représentations implicites des membres des équipes. Il s'agit ainsi d'ouvrir des espaces pour que les dimensions visibles et invisibles qui traversent les équipes puissent s'exprimer, se rencontrer, et favoriser ainsi la 'reliance' entre les personnes.

Pour aller plus loin :

- Prochaine formation ARC : 25, 26 et 27 août 2023
- Nos formations certifiantes pour être facilitateur.rice ARC : www.cfip.be/arc
- Une lecture pour aller plus loin dans l'utilisation des techniques de mise en action : Agathe Crespel et Chantal Nève Hanquet. Faciliter l'Intelligence Collective, 35 fiches outils pour innover, coconstruire et accompagner le changement. Eyrolles, 2018.





Rappel des gestes de premiers secours

Parce que la sécurité de tous, clients, formateurs, apprenants est essentielle, fin janvier, l'équipe administrative a suivi une formation Premiers Secours organisée par la Croix Rouge. Cette journée leur a permis de se rappeler les gestes essentiels de base à adopter face à une situation d'urgence (malaise cardiaque, AVC, brûlures, plaies, chutes, ...).



Se former au CFIP

Une équipe pluridisciplinaire composée de plus de 40 formateurs proposent des formations génératrices de sens et d'efficacité. Les formations se donnent dans le respect de la charte déontologique. Le CFIP est reconnu comme organisme d'Education Permanente.

Agenda | Formations de 1 à 5 jours pour développer vos compétences

Catégorie	Intitulé	Dates	Formateurs
AVRIL 2023			
Management et leadership	Le leadership comme éthique : incarner et faire vivre ses valeurs	2 jours 03 et 04/04/2023	Bernard STENIER
Bien-être au travail	Balance ton Stress	2 jours 11 et 25/04/2023	Aline SCHURGERS, Valérie LEBRUN
Management et leadership	Créer une équipe solide et solidaire : impliquer et s'impliquer	2 jours 13 et 27/04/2023	Catherine BARDIAU
Management et leadership	Manager autrement vos collaborateurs "difficiles"	2 jours 17 et 24/04/2023	Valérie LEBRUN
Académie de coaching	Master Class : Coaching d'équipes de projets transversaux	2 jours 20 et 21/04/2023	Eric DEBOIS
MAI 2023			
Management et leadership	Gérer un portefeuille de projets : enjeux, structure et outils	1 jour 15/05/2023	Zakhia SERHANI
Communication	Lorsque plusieurs cerveaux communiquent	2 jours 15 et 16/05/2023	Chantal VANDER VORST
Train the trainer	Train the trainer : formation de base de 4 jours	4 jours 15/05, 22/05, 05/06 et 12/06/2023	Catherine BARDIAU
Programmation Neurolinguistique	Introduction à la Programmation Neurolinguistique à Mons	4 jours 19/05, 20/05, 23/06 et 24/06/2023	Eric GHYOT, Zakhia SERHANI
Management et leadership	L'intelligence émotionnelle au service du management	2 jours 22/05 et 12/06/2023	Valérie LEBRUN
Communication	Réagir professionnellement à l'agressivité et au conflit: Eviter, rentrer dedans ou dénouer	3 jours 22/05, 12/06 et 19/06/2023	Françoise RADERMACHER
JUIN 2023			
Communication	Ni hérisson, ni paillason : la juste posture - les attitudes activantes et l'assertivité	3 jours 01, 15 et 19/06/2023	Anne-Françoise LEFEVRE
Bien-être au travail	NOUVEAU - Accompagner le retour au travail pendant et/ou après un cancer	2 jours 01 et 02/06/2023	Magali MERTENS
Développement de compétences personnelles	Atelier de découverte du MBTI : découvrez votre potentiel et valorisez celui des autres à Namur ★	2 jours 01 et 08/06/2023	Françoise LEMOINE
Management et leadership	Manager et développer une équipe	4 jours 01, 08, 15 et 22/06/2023	Alexis KESTERMANS
Programmation Neurolinguistique	Introduction à la Programmation Neurolinguistique	4 jours 02, 03, 16 et 17/06/2023	Eric GHYOT, Zakhia SERHANI
Management et leadership	Devenir chef de ses collègues à Namur ★	2 jours 05 et 06/06/2023	Alexandra BORG
Intervention systémique et stratégique en organisations	Module 1 : Théorie générale de systémique - Introduction	2 jours 05 et 06/06/2023	Alexis KESTERMANS
Communication	L'empathie, l'écoute active et les habiletés relationnelles : qu'est-ce qui facilite la communication interpersonnelle et la confiance ?	2 jours 06 et 13/06/2023	Marc DREZE
Analyse transactionnelle	Introduction à l'Analyse Transactionnelle	3 jours 06, 13 et 20/06/2023	Philippe DUCATTEUW
Management et leadership	Process Com Model	3 jours 07, 08 et 09/06/2023	Jean-Marie QUIL
Académie de coaching	Master class : L'arbre de vie : un outil pour accompagner les transitions de vie et l'estime de soi	2 jours 09 et 10/06/2023	Olga BELO-MARQUES
GRH, stratégie et gestion des talents	Comment élaborer un plan de formation ?	2 jours 09 et 16/06/2023	Fabrice SIMON
Analyse transactionnelle	Initiation à l'approche AT des groupes et des organisations	2 jours 10 et 17/06/2023	Philippe DUCATTEUW
Management et leadership	Nouveau : Culture projet : faciliter la gestion des projets dans ma structure	2 jours 13 et 20/06/2023	Catherine BARDIAU, Zakhia SERHANI
GRH, stratégie et gestion des talents	Manager les volontaires : du recrutement à la fidélisation	2 jours 14 et 30/06/2023	Olga BELO-MARQUES
Intelligence Collective	Articuler l'intuition avec l'action individuelle et collective	2 jours 26 et 27/06/2023	Jeannine GILLESSEN, Pierre DUBRUILLE
GRH, stratégie et gestion des talents	Revoir les process RH grâce au Design Thinking	2 jours 26/06 et 03/07/2023	Françoise RADERMACHER
Académie de coaching	Nouveau : Master Class : Oser la créativité en Coaching!	2 jours 30/06 et 02/07/2023	Agathe CRESPEL, Chantal NEVE HANQUET

Nos formations peuvent se réaliser sur mesure dans votre organisation en français, néerlandais ou anglais. Demandez un devis personnalisé.

Découvrez également l'agenda de nos formations certifiantes sur www.cfip.be