

« Si tu veux obtenir des résultats que tu n'as jamais obtenus, utilise des méthodes que tu n'as jamais employées. »

Peter Senge



Un article écrit par Agathe Crespel et Chantal Nève Hanquet, formatrices en Facilitateur ARC (Action, représentation, changement).

Réunion d'équipe, supervision, formation, coaching et facilitation des groupes : certaines consignes rappellent l'appartenance au groupe, nourrissent le fil conducteur, enrichissent le processus, travaillent l'empathie, font circuler l'énergie, favorisent la co-construction, invitent à développer des niveaux de complicité et de solidarité... Nous vous suggérons **cinq consignes créatives** et les expériences de groupe qui en découlent.

Consigne 1 : « Je vous invite à ramener dans le groupe ce qui mérite d'être ramené dans : le groupe »

Dans tout travail de groupe, il est important de poser un **cadre de sécurité**. La **règle de discrétion** (ou confidentialité) génère la confiance, la **règle du temps et du respect** des horaires donne un contenant (tout travail a un début et une fin). Dans certains contextes on mentionne la **règle de spontanéité** qui invite chacun.e à partager ce qui est vivant pour lui/elle et la **règle de liberté** qui permet aux participants d'accepter ou de refuser les propositions qui sont faites.

Pour poser un cadre de sécurité, une règle nous semble moins connue et particulièrement importante : la **règle de restitution** qui consiste à demander aux participants de ramener dans le groupe ce qui appartient au groupe. Pourquoi est-ce si important ? Car cela permet d'éviter les clans, les malentendus, les rumeurs et les apartés. On peut par exemple démarrer une réunion d'équipe en demandant :

- Depuis notre dernière réunion d'équipe, qu'est-ce qui a circulé entre vous/nous et qui mérite d'être ramené dans l'équipe ?

C'est l'idée de veiller à tisser une toile commune, notamment lors d'une pause dans un processus de supervision ou de formation, et entre deux séances lorsque les personnes se voient plusieurs fois.

Consigne 2 : « Placez-vous physiquement dans l'espace par rapport à votre adhésion au projet dont nous parlons »

On peut créer une **cartographie** qui illustre comment les personnes se situent par rapport à leur investissement dans un projet ou par rapport à une idée. On place alors une **feuille** sur le sol, dans une pièce sans table. Cette feuille symbolise une idée ou un projet spécifique à l'équipe. Puis on demande aux personnes de se placer physiquement en fonction de leur relation à ce projet. On peut donner par exemple comme critère :

- Placez-vous en fonction de votre degré d'adhésion au projet...

Les personnes se promènent dans l'espace et choisissent là où elles souhaitent s'arrêter en relation avec la feuille placée au centre. Plus en avant ? Plus en arrière ? On peut suggérer de « sentir » là où c'est le bon endroit pour soi. L'expérience se fait si possible en silence.

Dans un second temps, on peut inviter les personnes encore debout à expliciter verbalement les « bonnes raisons » qui font qu'elles se sont mises à tel ou tel endroit. Nous insistons sur le fait de valoriser tant les raisons qui font qu'on s'est placé

loin que celles qui font qu'on s'est placé plus près de la feuille représentant le projet ou l'idée.

Dans un troisième temps, après avoir entendu parler les collègues, on peut proposer aux personnes qui le souhaitent de se déplacer et de trouver l'endroit juste pour elles après ce temps d'expression collectif. En effet, parfois la position intérieure évolue à l'écoute d'autres points de vue, et on peut alors l'exprimer physiquement par un changement de place. Dans ce travail, les représentations implicites deviennent explicites. On voit alors l'évolution de chacun et la co-construction au sein du groupe.

Consigne 3 : « Je vous propose de faire un tour de table en commençant par :.... »

Chaque personne prend tour à tour la parole en démarrant une **amorce** proposée par le facilitateur. A titre d'exemple, voici trois amorces possibles.

• « Avec quoi je viens et qu'est-ce que je laisse derrière moi... » : c'est une manière d'atterrir, de s'installer dans le moment présent.

• « Je m'appelle... je me rappelle... » : cette phrase est utile pour raviver ce qui a été fait à la séance précédente.

• « J'imagine que tu attends de cette journée/réunion/rencontre... » : Cette consigne « à l'envers » s'utilise pour un groupe qui s'est déjà rencontré au moins une fois. Plutôt que de faire un tour des attentes de chacun, et une fois que les personnes se sont présentées et qu'elles se connaissent un peu, on peut inverser la consigne habituelle et demander aux personnes chacune à leur tour de se lever, d'aller vers une personne du groupe de leur choix, et de dire ce qu'elles imaginent de l'attente que cette personne pourrait avoir de la réunion/formation/session. On active alors l'effet miroir et l'effet de surprise. Les personnes qui vont être choisies sont souvent des personnes qui ont eu des connexions entre

elles ultérieurement. Ce que la personne projetée de ce qu'elle a compris peut avoir un lien avec ce qu'elle-même attend du travail. On renforce les « co-connexions ». Après ce premier tour un deuxième tour permet à chacun de se situer personnellement et de préciser ses attentes ou sa position

Consigne 4 : « Que dirait notre organisation si elle pouvait prendre la parole ? »

On peut insérer dans une réunion une **chaise vide** qui représente un tiers absent. La chaise peut par exemple représenter : le fondateur, le bénéficiaire, ou même... l'organisation.

• Que dirait notre organisation/entreprise/institution si elle pouvait parler ? Que voit-elle ? Que ressent-elle ? Quelles sont ses rêves ? Qu'est-ce qui la préoccupe ? Quel message souhaite-elle donner à l'équipe ici présente ? etc.

Le/la facilitateur/trice reste debout près de la chaise vide, et invite qui le souhaite à se lever, à venir derrière la chaise, et à donner la parole à ce qu'elle représente (ici l'organisation).

• Un participant derrière la chaise : moi l'organisation, je vois une équipe fatiguée et pleine de non-dits.

• Un autre participant derrière la chaise : moi l'organisation, je voudrais voir du changement

• Encore un participant derrière la chaise : moi l'organisation, je trouve génial le fait que vous soyez réunis aujourd'hui.

On prend ensuite un temps pour permettre aux participant.e.s de dire ce à quoi ils/elles ont été sensibles, ce qui a été important pour eux/elles en parlant à la place de l'organisation ou en entendant les collègues, et les commentaires qu'ils/elles veulent faire. Utiliser une chaise vide pour faire parler « un tiers absent », c'est créer une information qui peut être mise au service des

objectifs poursuivis par la réunion/formation/session.

Consigne 5 : « Qui comme moi... »

L'activité du « qui comme moi » travaille ce qui relie, l'appartenance, et les liens implicites entre les personnes qui deviennent alors explicites. Je découvre une connexion que je ne connaissais pas.

Le groupe est debout en cercle. Une personne fait un pas vers le centre en disant « qui comme moi... » et en complétant la phrase par quelque chose qui la concerne.

• Qui comme moi a beaucoup de travail pour le moment

Les personnes qui se sentent concernées par cette phrase font également un pas en avant dans le cercle. Les personnes au centre prennent alors le temps de se regarder et font ensuite toutes ensemble un pas en arrière.

Le/la facilitateur/trice peut orienter le déroulement du « qui comme moi » en disant par exemple :

• A présent je vous propose d'évoquer quelque chose en lien avec votre rôle dans l'équipe (qui comme moi est infirmière/ qui comme moi travaille dans le secteur administratif, etc.).

• A présent je vous propose d'évoquer quelque chose en lien avec votre motivation pour ce projet (ex : qui comme moi a très envie de voir le projet aboutir/qui comme moi ne comprend pas le sens de ce projet, etc.)

Pour aller plus loin :

- Formations au CFIP pour devenir Facilitateur.rice ARC : + d'infos : www.cfip.be/arc
- Le livre «Faciliter l'Intelligence Collective, 35 fiches pour innover, co-construire, mettre en action et accompagner le changement» Agathe Crespel et Chantal Nève Hanquet Editions Eyrolles 2018