

Public concerné

L'ensemble des membres d'une équipe avec son responsable direct. Compte-tenu de l'objectif, il est important que tous soient présents afin de ne laisser personne à l'écart de la dynamique créée.

Cette action peut être organisée dans les situations suivantes :

- L'équipe amorce une nouvelle phase après des départs, des arrivées, des changements organisationnels ou autres
- L'équipe va amorcer une phase de changement et veut s'y préparer en renforçant sa cohésion afin de disposer de toutes ses ressources pour gérer cette évolution
- L'équipe est nouvelle, elle démarre et souhaite se donner les moyens de partir sur de bonnes bases organisationnelles et relationnelles
- L'équipe fonctionne de façon satisfaisante et souhaite entretenir sa dynamique en prenant du recul sur son fonctionnement et en améliorant les points qui peuvent l'être, et ceci de façon ponctuelle ou régulière.
- L'équipe traverse des difficultés pour travailler ensemble dans la sérénité et l'efficacité

Objectif général

L'objectif de cette action est de favoriser un fonctionnement harmonieux et efficace entre les membres de l'équipe, tant sur le plan **organisationnel** que **relationnel**, renforcer la **dynamique d'équipe**, développer la **confiance** mutuelle et créer un climat naturel de **dialogue**, exempt de tout « non-dit ».

Objectifs opérationnels

Selon la situation spécifique, l'accent sera mis sur un ou plusieurs des objectifs suivants :

- Permettre une bonne **compréhension réciproque** des situations des autres, de leurs valeurs et sensibilités, lever les malentendus. Permettre **l'expression de chacun** sur sa façon d'appréhender son activité professionnelle.
- Si besoin, clarifier les éventuelles **situations relationnelles du passé** restées inachevées
- Acquérir des **balises relationnelles** concrètes, communes à tous, faciles à mettre en œuvre au quotidien, pour établir, au delà des différences, une communication respectueuse et efficace au sein de l'équipe et avec la hiérarchie ; améliorer la **capacité d'écoute** pour que chacun puisse être compris
- Faire le point sur les forces et les axes de progrès de l'équipe sur le plan **organisationnel**, la définition des rôles et **missions** de chacun, la circulation de **l'information**, le **cadre** et les procédures de travail
- Stimuler **l'adhésion au projet d'entreprise** ou d'équipe.
- Développer **l'implication personnelle** de chacun, la **responsabilisation** pour assumer les difficultés rencontrées et rechercher les solutions, l'aptitude à être **force de proposition**.
- Mettre à jour les **valeurs** et buts communs qui fédèrent, et nommer les points de divergence

Les outils proposés permettent également de dynamiser la relation avec les **personnes extérieures** à l'équipe : autres services ou partenaires, usagers, clients, etc.

14 avenue Victor Hugo
38130 ECHIROLLES

☎ 04 76 85 12 12

E-mail :
secretariat@centrereliance.com

Site :
www.centrereliance.com

SARL au capital de 12 500 €
SIRET 412 185 100 00036
APE 8559 A

Déroulement et durée

L'accompagnement de l'équipe est proposé sur environ **4 mois** pour que son impact soit réel dans l'évolution des attitudes des personnes car une intégration dans le temps est indispensable.

Selon les besoins exprimés et l'objectif poursuivi, l'action se déroule sous forme de **temps collectifs** de durée variant **d'une demi-journée à 2 jours**, espacés les uns des autres d'une quinzaine de jours.

Dans certains cas, une première phase **d'écoute individualisée de chaque membre de l'équipe** peut être proposée, sous forme d'entretiens. Elle vise à permettre aux personnes d'être entendues sur leur vécu professionnel et leurs attentes plus précises de cette démarche de cohésion, et à faciliter leur prise de parole lors des futures rencontres collectives ; elles permettent également au consultant de se faire une idée précise de la situation de l'équipe et de pouvoir dessiner un déroulement et une méthodologie adaptés pour les rencontres à venir, ainsi qu'à percevoir les éventuels points de difficultés relationnelles sur lesquels il sera nécessaire de proposer une clarification.

Un déroulement assez habituel est de démarrer le travail collectif par **une première session 2 jours** qui permet le lancement de la dynamique du travail de cohésion et un apport important sur la communication relationnelle qui donne une base commune à tous. Puis **les sessions suivantes** sont d'une durée d'**une journée ou demi-journée**.

Selon les besoins qui apparaissent, un **accompagnement personnalisé** d'une personne peut être décidé, par le biais d'entretiens effectués en alternance avec les temps collectifs, de même que **des entretiens à 2 ou à 3** pour la clarification de situations spécifiques.

Pendant la phase d'accompagnement, le consultant est disponible pour des **entretiens téléphoniques** ponctuels.

Une option possible, très vivement recommandée pour un impact durable de l'action, est d'effectuer une **session d'intégration** (« piqûre de rappel ») de **1 ou 2 jours** entre 8 et 12 mois après la fin de l'action afin de tirer enseignement de la mise en pratique sur une longue période, d'analyser les réussites / échecs vécus sur le terrain, rectifier les « dérives » d'attitudes qui se produisent inévitablement avec le temps, réentendre les points qui ont pu être oubliés et réinscrire les réflexes adaptés.

Thématiques abordées lors des sessions collectives

Toutes les questions rencontrées au quotidien sur le terrain sont abordées, de même que tous les points mentionnés ci-dessous, sous forme d'échange ou d'apports formatifs.

1 - La communication relationnelle

Echange sur le vécu des personnes et analyse ; présentation et expérimentation des règles de bases de la **Méthode ESPERE**[®] (du psychosociologue Jacques Salomé) pour la communication relationnelle. Parmi les points de repère abordés :

Aspects généraux

- Le « canevas » permettant **d'analyser rapidement** toutes les situations relationnelles et de réagir de façon adaptée
- Les **règles relationnelles** simples et concrètes, faciles à mettre en œuvre immédiatement.
- L'articulation entre la dimension relationnelle et la dimension de référence au « **cadre** » : loi, pouvoir, autorité, règle, sanction.
- Se situer entre relation **personnelle** et relation **professionnelle**
- **Responsabilisation** vis-à-vis de ce qui nous arrive et de ce que nous pouvons mettre en œuvre pour être acteur des solutions à trouver
- La façon de « **nourrir** » positivement une relation
- Identifier ses **apports, ses attentes et ses seuils de tolérance** dans une relation
- Prendre en charge sa **demande**, savoir la poser clairement et précisément
- **Passer clairement un message** de consigne, de recadrage, de valorisation
- Sensibilisation à **l'écoute**.

En situation de confrontation

- Se **positionner** dans 3 registres : difficulté factuelle, ressenti et demande
- Rester à l'écoute au-delà des « **comportements écran** » de l'interlocuteur, notamment ses attitudes réactionnelles
- **S'affirmer** dans le respect de soi et de l'autre ; distinguer la personne de son acte
- Gérer **son propre stress** qui apparaît en réaction à certaines situations, pour ne pas le projeter sur les interlocuteurs.
- Savoir **entendre** sans nécessairement **approuver**
- Savoir **gérer les différends** pour en faire des occasions d'évolution
- Faire face aux **objections**
- Trouver l'attitude juste vis à vis de « **personnalités difficiles** »

2 - La dynamique d'équipe

- **Mission** de chacun et complémentarité
- **Objectifs** personnels et objectifs communs
- Les **forces** et les **axes de progrès** de l'équipe
- Travail sur la **confiance**

3 - L'organisation de l'équipe

- Circulation de **l'information**
- Le **cadre** de fonctionnement de l'équipe
- Les **procédures** de travail

Méthodes pédagogiques des sessions collectives

Le travail se fait à partir des **situations concrètes** citées par les participants. Leur analyse, comme les apports formatifs, s'appuient sur la pédagogie de la « **visualisation externe** » :

La personne qui s'exprime est invitée à réaliser une « représentation visuelle » symbolique, à l'aide des personnes du groupe, qui permet de bien visualiser les relations, les comportements, les points de vue, les ressentis et tous les points forts de ce qu'elle exprime sur la situation évoquée.

Ce qui est habituellement abstrait ou diffus lorsqu'on aborde une situation devient ainsi visible concrètement : la personne « voit » sa situation comme sur un écran. Cette clarification l'invite à aller plus loin dans son analyse ; l'utilisation du symbolique lui permet une expression beaucoup plus riche que de simples explications verbales. Ce moyen, grâce à son côté ludique, permet une expression plus facile. Il contribue à prendre du recul, dans un climat détendu, sur les situations vécues. Il permet de mémoriser de façon très durable le contenu des échanges.

Par ailleurs, cette méthode « met en mouvement » les participants, physiquement... en cohérence avec le « mouvement » qu'ils sont invités à faire dans leur tête, pour porter un nouveau regard sur la façon d'aborder les situations professionnelles.

Des **exercices pédagogiques** permettent de développer la connaissance réciproque, de travailler l'écoute, la confiance en soi et en l'autre, de mettre à jour les mécanismes de fonctionnement collectifs ou individuels. Ils se font en binômes ou en groupe et sont suivis d'un échange verbal d'évaluation en groupe. Au-delà de leur aspect dynamique et ludique qui développe la confiance parmi les participants et stimule la convivialité d'équipe, ils invitent à une intégration des apports.

Supports remis

Tous les apports font l'objet de **documents de synthèse**. Leur présentation pédagogique, utilisant abondamment les schémas, permet aux participants, après l'action, de se remémorer très rapidement l'essentiel du travail.

Lieu

Il est souhaitable que les sessions se déroulent dans un lieu situé à l'écart des lieux de travail habituels des personnes, et si possible dans un cadre détendant, propice à une prise de recul sur le quotidien.

Mode d'évaluation

Une évaluation orale et écrite est effectuée au terme de l'action.

Une évaluation "à froid" est effectuée, sous forme d'un court questionnaire au bout de 4 mois. Elle vise notamment à mesurer l'impact concret de la formation :

- dans la façon d'être et d'agir des personnes (qu'est ce qui a changé dans leur **comportement**)
- dans leur **ressenti** (comment vivent-elles les situations et la dynamique de l'équipe ?)

Une synthèse de ces évaluations est adressée aux responsables au terme de l'action.