



## L'Art du Groupe

*Un parcours pour la coopération*

Avril 2019 – Février 2020

*Un parcours de professionnalisation de managers, coachs, formateurs, facilitateurs... comprenant 5 modules de 3 journées et une expérimentation d'accompagnement des équipes.*

*Un module optionnel destiné aux coachs leur permet d'obtenir une mention complémentaire en « coaching d'équipe ».*

Proposé par  & 

Accompagnement des entreprises et de leurs leaders  
Coaching – Team Building – Formation « Coach & Team® »

  
Pour les changements

27 rue du Calvaire – 44000 NANTES  
Tél : 02 40 49 00 25 – contact@holonomie.com



## « L'Art du Groupe » - « l'Artiste du Groupe »

---

Pour vous, manager, dirigeant, coach, consultant, animateur, formateur, facilitateur... une invitation à vivre, expérimenter, cheminer vers, développer ... votre posture **d'artiste des dynamiques** de groupe.

**L'Art du Groupe** – L'art d'être membre et leader des groupes sur le chemin de la coopération.

Les membres des groupes veulent être emmenés, subjugués, conquis, consultés, sécurisés, qu'on leur fasse envie. Nous vous proposons de découvrir les processus, outils, modèles qui permettent de vivre intensément **l'énergie du groupe en coopération**.

L'Artiste du Groupe, c'est le leader, le responsable, l'animateur, le facilitateur, le coach... Celui qui a travaillé ce don, que nous avons tous, de faire fructifier les talents des individus au sein d'un collectif, de créer une ambiance, de permettre l'authenticité, de partager les représentations, de gérer les conflits, d'obtenir la performance avec brio.

Celui qui va aider un groupe à construire les réponses aux différents enjeux qui se posent (prise de décision, définition de méthodes de travail, innovation et créativité, résolution de problèmes, régulation de la communication, traitement des conflits, partage de la vision ...) par l'apport de pratiques collaboratives.

## Le sens du parcours

---

### Le parcours « L'Art du Groupe », un processus de création de connaissance et de développement professionnel

Une invitation à faire le tour des grands processus de la vie d'un groupe, d'une équipe depuis sa création, sa vie au quotidien, ses décisions et choix, ses modes de communication... jusqu'à des moments plus difficiles à gérer, par la pratique, l'appropriation de modèles mis à l'épreuve des 30 ans d'expériences des 2 accompagnants.

Un chemin de croissance individuelle et collective, l'acquisition de postures facilitantes pour les membres et les leaders des groupes, s'appuyant sur :

- Un regard multiple sur ce qui agit le groupe (L'inspiration – l'inscription dans l'environnement – les influences systémiques – l'art de penser, agir, ressentir ensemble – les 5 logiques – des outils) que nous avons nommé le modèle du « **Mille-feuille** ».
- L'expérimentation des « **5 logiques** » concourant à l'efficacité des Groupes (Story Board – Rôles et postures – Processus de travail – Mouvement du groupe et des individus – Routines).
- Des pratiques d'intelligence collective permettant l'émergence de la vie ensemble (Facilitation – jeux de coopération – création de connaissance – régulation – dynamisation).

Un parcours « découverte et expérimentation » de 5 ateliers de 3 journées **dans l'action**, l'expérimentation, la socialisation des vécus, l'intégration, la supervision, complétés de projets d'accompagnement d'une équipe dans la « vraie vie ».



## Nos partis pris

---

Nos inspirations pour le parcours « L'Art du Groupe » ont été choisies dans l'idée qu'elles sont **applicables à tous les groupes**. Elles sont à l'œuvre, visibles et commentées avec les participants.

**Notre intention pédagogique vise l'expérimentation, l'émergence, la création de connaissance et l'élaboration d'une culture :**

- **De la coopération.** Créer le « Nous » en développant la confiance, l'intimité, la puissance personnelle, la créativité, la simplicité, le contact, le courage ;
- **Centrée sur la notion de posture.** La posture de leader et la posture de membre engagé sont considérées comme stratégiques ;
- **Considérant le groupe :**
  - Comme un lieu vivant, en mouvement, avec des stades d'évolution ;
  - Comme un lieu d'activité avec des enjeux ;
  - Comme un lieu de création de connaissance ;
  - Comme un lieu de vécus positifs, de tensions et de frustrations ;
  - Comme un lieu de non-stabilité amenant à se réjouir de tous les moments de vie et à résoudre des problèmes et des conflits ;
- **Concrète et factuelle,** mettant l'accent sur les processus et les modalités de fonctionnement concourant à une dynamique positive des groupes ;
- **Du don et du partage,** d'expériences, d'outils, de soutien, d'authenticité.

## Objectifs pédagogiques

---

Au travers de l'expérimentation des outils, de l'apport de principes permettant de guider l'action, à l'issue des 15 journées de formation, les participants seront capables de reconnaître et d'agir avec un regard multiple de ce qui agit le groupe (modèle que nous avons nommé « Mille-Feuille ») et avec les « 5 logiques » concourant à l'efficacité des groupes.

- Le modèle du « Mille-feuille » : 6 niveaux d'influence sur le groupe
  - L'inspiration,
  - L'inscription dans l'environnement,
  - Les influences systémiques,
  - L'art de penser – agir – ressentir ensemble,
  - Les 5 logiques,
  - Des outils.
- En appliquant les « 5 logiques » :
  - Story-board : le chemin de vie du groupe de sa fondation à sa fin,
  - Rôles et de postures dans le groupe,
  - Processus de travail,
  - Mouvement des groupes et des individus vers la coopération,
  - Routines de fonctionnement.

Ces compétences sont autoévaluées au début et à la fin de la formation, un suivi par les intervenants est fait en supervision et lors de chacune des journées de formation.



## A qui s'adresse ce parcours ?

---

- Coachs, formateurs, consultants, managers, dirigeants et plus largement toute personne en position d'animation ou d'intervention auprès de groupes et d'équipes.
- La taille du groupe est limitée à 20 personnes.

## Pré-requis et modalités de candidature

---

### Pré-requis :

- Pratique de l'accompagnement de groupes dans le cadre professionnel.
- Pratique de la communication positive et du feed-back.
- Pratique du travail en groupe.
- Capacité à expérimenter pendant le parcours.
- Existence d'un projet professionnel en lien avec le parcours « L'Art du Groupe »

### Les participants s'engagent sur :

- Une présence active à tous les modules (dont : animation de séquence, apports de sujets de travail, restitution, participation aux activités)
- La participation à 1 ou 2 actions réelles en entreprise ou association : animation en équipe et/ou coanimation d'une dynamique collaborative
- Un travail de recherche personnelle (recherche documentaire, élaboration personnelle, synthèse)

Ces conditions seront validées avec les enseignants à l'occasion d'un **entretien préalable à l'inscription définitive**.

## Dates et durée

---

15 journées de 7H00 (105 heures) en 5 modules de 3 jours.

- Module 1 : 16 au 18 avril 2019
- Module 2 : 25 au 27 Juin 2019
- Module 3 : 1 au 3 octobre 2019
- Module 4 : *en cours de programmation sur Décembre 2019*
- Module 5 : *en cours de programmation sur Février 2020*

## Lieu

---

Selon le nombre de participants :

- Quality Hôtel & Suites Nantes Beaujoire – 27, rue du Chemin Rouge - 44300 Nantes.
- Holonomie – 27, rue du Calvaire 44000 Nantes



## Méthodes pédagogiques

---

- Les méthodes pédagogiques sont une application directe, expérientielle et itérative des principes de l'Art du Groupe.
- Chaque module permet avec l'utilisations d'outils d'animation de groupe :
  - L'expérimentation du cœur du modèle « Mille-feuille » Penser-Agir-Ressentir ensemble, par des pratiques créatives, d'échanges, de narration, de socialisation des émotions et ressentis.
  - La création et le développement du vivre ensemble dans des processus **d'émergence**.
  - Le partage d'apports didactiques en lien avec les principes de fonctionnement optimal des groupes,
  - Le partage et l'analyse à partir des éléments constitutifs de l'Art du Groupe, de situations réelles issues de la vie du groupe constitué et des expérimentations des participants,
  - Le partage de « trucs et ficelles » par les intervenants,
- L'évolution des participants est guidée au travers de :
  - L'animation d'ateliers, d'expérimentations, de séquences didactiques, de la vie de groupe.
  - Implication dans la vie du groupe (partage, expression des ressentis, socialisation de ses compétences et connaissances, expression des besoins et des attentes)
  - Des temps de « *journaling* » permettent l'intégration des notions, l'élaboration des pensées individuelles et des questionnements, l'autoévaluation de ses forces et de ses points de progrès.
  - L'expérimentation d'un projet d'accompagnement d'équipe en binôme.
- L'accès à une documentation permettant l'appropriation théorique et la poursuite de la réflexion.

## Démarche d'appropriation

---

Les participants s'approprient la démarche par des expérimentations en cours de modules et par un projet d'accompagnement à développer en entreprise ou au sein d'une association. Ce projet est mis en œuvre par groupe de 2 à 3 participants du parcours « L'Art du Groupe ».

Le déroulement, les contenus, les actions, sont préparés, élaborés et supervisés au cours des modules. Les partages et les feedbacks au cours des modules seront autant de moyens d'intégration et de validation de l'acquisition des compétences par les participants.

## Modalités de certification

---

L'obtention de la certification finale est sujette à la démonstration de l'intégration de compétences à travers :

1. Une évaluation continue par des entretiens réguliers et du feedback sur les actions réalisées ;
2. La réalisation d'une action grandeur nature dans une entreprise et/ou une association validée à l'occasion de temps de supervision, de la présentation des acquis au cours de ces actions et de l'examen du book de synthèse ;
3. Le témoignage du chemin parcouru et la capacité à définir des axes de progrès.



# Programme

## L'Art du Groupe – Module 1 – 3 Jours

*Ce qui agit le groupe – Modèle du « Mille-Feuille »  
Les 5 logiques concourant à l'efficacité des groupes.*

*« L'artiste se découvre – Les modèles et les logiques fondamentales qui vont guider l'Art du groupe – Le développement des différentes énergies au service du groupe et de l'individu ».*

- **Finalité :** Module de clarification, de partage des représentations, d'engagement et d'expérimentation. L'objectif de ce module est de créer au sein du groupe les conditions nécessaires pour favoriser l'apprentissage et l'éclosion de l'équipe qui mènera un travail d'expérimentation. Chaque séquence permettra de vivre et d'explorer des pratiques et des outils de l'Art du groupe et de s'imprégner du modèle du Mille-Feuille.
- **Programme :**
  - **Cadre de la formation :**
    - Pratiques de création d'un groupe.
    - Présentation de la formation, des méthodes pédagogiques, du processus de certification, de l'investissement attendu des participants, des modes d'expérimentation, des compétences à acquérir, des modalités de certification.
  - **Partage de représentations :**
    - Partage des enjeux personnels et collectifs.
    - Fonctionnement optimal des équipes et coopération. Rôles et posture de l'Artiste du groupe (coach d'équipe, facilitateur, manager).
  - **Engagement dans l'action :** la posture de leader, la posture de membre, les relations entre les rôles, la clarification des enjeux, les intentions du leader.
  - **Le modèle du « Mille-Feuille »**
    - L'inspiration,
    - L'inscription dans l'environnement,
    - Les influences systémiques,
    - L'art de penser – agir – ressentir ensemble,
    - Les 5 logiques,
    - Des outils.
  - **Les 5 logiques du groupe**
    - Logique de story-board
    - Logique de rôles et de postures
    - Logique de processus de travail
    - Logique de mouvement des groupes et des individus vers la coopération
    - Logique des routines de fonctionnement
  - **Retour sur les outils et processus expérimentés pendant le module, partage de pratiques,**
  - **Autoévaluation des compétences,**
  - **Identification de ses talents comme Artiste du groupe et de son plan d'action personnel.**

Intersession : Identifier un groupe à accompagner



# L'Art du Groupe – Module 2 – 3 jours

## Rôles et postures des membres et du leader et ce qui les influence.

*« L'artiste fait des gammes – il anime des processus de travail, choisit des outils, jongle avec les concepts, partage... pour le groupe »*

- **Finalité** : Mise en situation, expérimentation, théorisation à partir de la pratique rôles et postures de membres et les influences systémiques. Les conditions de la réussite des projets d'expérimentation en grandeur réelle.
- **Programme** :
  - **Partage de l'intégration du mille-feuille et des 5 logiques pendant l'intersession**
  - **Logique de rôles et postures**
    - Construire sa posture de leader
    - Identifier ses domaines de progrès comme membre / leader
    - Clarification des attentes de rôles
    - Interactions entre leader et membre
    - Leadership partagé et leadership de compétence
  - **Logique de processus de travail du groupe (pour la préparation des accompagnements)**
    - Le partage de représentations
    - La réalisation d'un diagnostic
    - La recherche de solutions créatives
    - La prise de décisions collectives
    - La réalisation d'un plan d'action
    - Le pilotage d'un plan d'action
    - Les outils adaptés / le sens de la pratique
  - **Ateliers d'expérimentation** du cœur du modèle « Mille-feuille » Penser-Agir-Ressentir ensemble par des pratiques créatives, d'échanges, de narration, de socialisation des émotions et ressentis.
  - **Se créer une boîte à outil permettant la facilitation du travail du groupe** (chapeaux de De Bono, diagramme d'affinité, brainstorming, création de connaissance, icebreakers et energizers, photolangage, valises et ballons, speed boat...)
  - **Se servir du mille-feuille pour identifier les besoins du groupe et intervenir**
  - **Le groupe dans son environnement**
  - **Lancement du projet, création des binômes et définition des modalités de fonctionnement,**
  - **Retour sur les outils et processus expérimentés pendant le module, partage de pratiques,**
  - **Identification de son plan d'action personnel.**

Intersession : préparation des modes de fonctionnement du sous-groupe, clarification des attentes du client, préparation du projet d'intervention (identification thématique et livrable) et de l'animation de l'intersession.



## L'Art du Groupe : Module 3 - 3 jours

*Au cœur du modèle du « Mille-feuille » : Penser, Agir, Ressentir ensemble  
– Vivre ensemble – S'orienter & Se Mettre en mouvement.*

*« L'artiste développe son acuité : conscience, intuition, présence, incarnation »*

- **Finalité :** Mise en situation, expérimentation, théorisation à partir de la pratique sur les logiques concernant le temps : le temps court du quotidien (routines), le temps long du chemin de vie du groupe (story-board). Les conditions de la réussite des projets d'expérimentation en grandeur réelle. Pilotage et développement du plan d'action individuel et des plans d'actions collectifs.
- **Programme :**
  - **Partage de l'intégration du mille-feuille et des 5 logiques pendant l'intersession**
  - **Travail sur le cœur du modèle « Mille-feuille »**
    - **Penser – Agir – Ressentir.**
      - Identification et impacts sur le fonctionnement des équipes
      - Processus et outils nécessaires pour la mise en action dans les équipes
      - Expérimentation, socialisation et Intégration dans la pratique du groupe de participants
      - Pratique (sens, processus et outils) pour les logiques de routines / processus de travail / mouvement vers la coopération
    - **Vivre ensemble**
      - Faciliter les processus relationnels du groupe
      - Place du pouvoir et des jeux de pouvoir dans le groupe
      - Le feedback et les signes de reconnaissance
      - Le droit à l'erreur et la croissance personnelle au sein du groupe,
      - Pratique (sens, processus et outils) pour les logiques de story-board / mouvement vers la coopération
    - **S'orienter / se mettre en mouvement ensemble**
      - Partager des intentions, des valeurs, des objectifs
      - Pratique (sens, processus et outils) pour les 5 logiques
  - **Ateliers d'expérimentation** du cœur du modèle « Mille-feuille » Penser-Agir-Ressentir ensemble par des pratiques créatives, d'échanges, de narration, de socialisation des émotions et ressentis.
  - **Compléter sa boîte à outil**
  - **Retour sur les outils et processus expérimentés pendant le module, partage de pratiques,**
  - **Autoévaluation et supervision du développement du projet, clarification des projets et des relations avec les clients du projet,**
  - **Pilotage de son plan d'action personnel.**

Intersession : clarification et co-construction avec les clients du projet des modalités, thématiques, livrables et enjeux du projet d'intervention





# L'Art du Groupe - Module 4 – 3 jours

## La logique de mouvement du groupe et des individus vers la coopération.

*« L'artiste développe son style – les tours de main, les gestes techniques, les affinités dans l'action »*

- **Finalité :** Mise en situation, expérimentation, théorisation à partir de la pratique sur la logique de mouvement des personnes et des individus vers la coopération. Les conditions de la réussite des projets d'expérimentation en grandeur réelle. Pilotage et développement du plan d'action individuel et des plans d'actions collectifs.
- **Programme :**
  - **Partage de l'intégration du mille-feuille et des 5 logiques pendant l'intersession**
  - **Travail sur le modèle « Mille-Feuille » : boucles systémiques, mettre en œuvre ses intentions**
  - **Travail sur les « 5 logiques » : la logique de Mouvement vers la Coopération**
    - Pratique (sens, processus et outils) pour la logique de mouvement vers la coopération : Collaboration, coordination, coopération
    - Processus et outils nécessaires pour la mise en action dans les équipes
    - Faciliter la coopération
      - Partager le sens avec des jeux de coopération, la création d'une vision, la conscience des obstacles, les modalités de narration
      - Développer la proximité relationnelle et la prise en compte des émotions
    - La posture du leader et des membres aux différentes étapes
    - Expérimentation, socialisation et Intégration dans la pratique du groupe de participants
  - **Ateliers d'expérimentation** du cœur du modèle « Mille-feuille » Penser-Agir-Ressentir ensemble par des pratiques créatives, d'échanges, de narration, de socialisation des émotions et ressentis.
  - **Compléter sa boîte à outil**
  - **Retour sur les outils et processus expérimentés, partage de pratiques,**
  - **Autoévaluation et supervision du développement du projet, finalisation des processus de réalisation des projets, analyse des risques et des atouts**
  - **Pilotage de son plan d'action personnel.**

Intersession : réaliser l'action d'accompagnement en binôme. Auto-analyse de ses pratiques : réussites, difficultés, évolutions. Elaborer un document de synthèse du chemin parcouru.



## L'Art du Groupe – Module 5 – 3 Jours

*Vivre, comprendre et utiliser la dimension intégrative du Modèle « Mille-feuille » et des « 5 logiques » pour la coopération.*

*La validation d'un parcours et la projection sur la suite.*

*« L'artiste expose et se produit – la liberté, la compréhension, l'intelligence de situation, la conscience »*

- **Finalité :** Mise en situation, expérimentation, théorisation à partir de la pratique pour s'approprier le fonctionnement intégratif du modèle « Mille-feuille » et des « 5 logiques ». Identification et partage des prises de conscience, des enseignements, des évolutions, des apprentissages... ressortant des 8 mois du parcours. Un temps pour la démonstration individuelle du niveau des acquis et des capacités à pratiquer.
- **Programme :**
  - **Partage des apprentissages, des expérimentations, et enseignements tirés**
    - Partage des expériences menées
    - Ecueils rencontrés, partage des solutions
    - Points sur les apprentissages collectifs
    - Retour sur la création de culture partagée au sein du groupe
    - Réponse aux questions et compléments
    - Liens entre les expérimentations, le modèle « Mille-feuille » et les « 5 logiques »
  - **Ateliers d'expérimentation** du cœur du modèle « Mille-feuille » Penser-Agir-Ressentir ensemble par des pratiques créatives, d'échanges, de narration, de socialisation des émotions et ressentis.
  - **Certification et validation des acquis, démonstration de l'intégration**
    - Présentation des projets et de leurs résultats
    - Présentation du log book
  - **Clarification de son processus de développement**
    - Auto-évaluation des compétences acquises et à développer.
    - Feedback collectif sur les atouts et points de progrès
    - Projection sur le chemin à parcourir
  - **Développement professionnel personnel et développement du groupe**
    - Compléter sa boîte à outil : boîte à vision personnelle, arbre des partages, kudo-box
  - **Retour sur les outils et processus expérimentés, partage de pratiques,**
  - **Evaluation de l'atteinte de son plan d'action personnel,**
  - **Au-revoir :** expérimenter l'arrêt du groupe comme permettant l'intimité



# Module optionnel :

## Mention complémentaire « Coaching d'équipe »

### *Intervenir en coaching d'équipe avec l'Art du Groupe*

*« L'Artiste transmet sa flamme et accompagne d'autres artistes »*

- **Finalité :** Mise en situation, expérimentation, théorisation à partir de la pratique pour enrichir ses capacités d'intervention en coaching d'équipe.
- Pendant l'intersession entre le module 5 et le module complémentaire : élaboration du programme et des séquences de coaching d'équipe par les participants en posture de coach.
- **Programme :**
  - Création du groupe, rappel des intentions et des objectifs
  - Construction du processus de la session pour répondre aux besoins des participants
  - Le modèle du « Mille-feuille » pour construire un coaching d'équipe
  - Les « 5 logiques » dans l'animation du coaching d'équipe
  - **Types de séquences d'élaboration théorique et de séquences de coaching d'équipe**
    - Mettre en action « Vivre ensemble » / « Penser-agir-ressentir » / « S'orienter-se mettre en mouvement »
    - Renforcer les postures de leader et de membre engagé
    - Renforcer les boucles systémiques positives et intervenir sur les boucles systémiques négatives
    - Intervenir avec les logiques de story-board / routines / processus de travail
    - Accompagner l'expression adéquate des émotions individuelles et collectives
    - Accompagner les « petits pas » dans le mouvement vers la coopération
  - **Séquences de développement professionnel**
    - Découvrir et formaliser ses inspirations, ses partis-pris de regard sur le groupe et sur les modalités d'intervention
    - Clarifier sa boîte à outils
    - Savoir communiquer ses intentions, ses partis pris, ses modes d'intervention
    - Renforcer sa cohérence intentions – modes d'intervention – outils
    - Identifier et professionnaliser son style
    - Mettre au clair ses besoins de sécurité, de positionnement, de sens, de lien et les réponses à apporter
    - Structurer des modes d'intervention en binômes
  - Terminer une séquence ou un parcours de coaching d'équipe
  - Clôture créative, feed-backs, signes de reconnaissance



## Tarifs du parcours

---

	<u>Individuel</u>	<u>Entreprise Libérale</u>	<u>Entreprise</u>
<b>Sur 8 mois</b>	3 425 €	4 360 €	5 500 €
<b>En 2 fois (Mod1 et Mod3)</b>	3 340 €	4 260 €	5 320 €
<b>Comptant</b>	3 300 €	4 200 €	5 250 €

Etant donné sa nouveauté, cette formation n'est pas inscrite au RNCP et ne dispose pas de l'agrément CPF.

Ce prix comprend :

- Les 15 jours de formation.
- Les séances de supervision individuelle selon le besoin.

**Module complémentaire de 3 jours « coaching d'équipe » : 800 €**

Le règlement se fait auprès d'HOLONOMIE bénéficiant d'un numéro d'agrément au titre de la formation professionnelle et exonéré de TVA pour les prestations de formation.

## Organisme de formation

---

Organisme de droit privé : Holonomie 27, rue du Calvaire 44000 Nantes.

Enregistré auprès de la Préfecture de Région des pays de Loire au titre de la formation professionnelle sous le numéro 52 44 03825 44.

Contact : Anne Granet : 02 40 49 00 25 – [anne.granet@holonomie.com](mailto:anne.granet@holonomie.com)

## Intervenants – formateurs / superviseurs

---

### Philippe Le Goff – HOLONOMIE<sup>1</sup>

Coach, Enseignant et Superviseur de coaches et de managers.  
Sophrologue, psychogénéalogiste, psychopraticien.  
Enseignant Ecole « Coach & Team® » certifié TSCT.  
Dirigeant d'Holonomie et membre dirigeant du GIE INTEGRAL.  
Co-auteur de « Devenir un acteur de l'entreprise libérante » Editions Dunod

---

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur l'activité d'Holonomie [www.holonomie.com](http://www.holonomie.com)



## Daniel Chernet - La Manufacture des Equipes<sup>2</sup> - L'Ecole de la facilitation

Coach, Facilitateur du travail d'équipe, psychopraticien.

Analyste transactionnel, praticien narratif, hypnothérapeute.

Enseignant et Superviseur de coachs et de facilitateurs. Dirigeant de la Manufacture des équipes et de l'Ecole de la Facilitation de Bordeaux.

Auteur de « Coacher avec l'Analyse Transactionnelle » et de « Colère, peur, tristesse, joie, coacher les émotions » aux Editions Eyrolles.

L'Art du Groupe a été conçu et est co-animé par Philippe Le Goff et Daniel Chernet : leur expérience, depuis les années 80, de l'accompagnement du changement, des dynamiques de groupes, des systèmes performants leur a permis d'imaginer des modèles performants de construction et d'accompagnement des groupes vers la coopération.

Le propos des deux intervenants est de transmettre leur expérience pratique et les théorisations qui en découlent.

***Au cœur de ce désir et de cette vie de transmission, Philippe et Daniel ont l'intention de faire vivre la joie d'être dans la posture de créateur, de leader et d'acteur d'un groupe. Cette joie est celle de la Vie. Elle est l'énergie qui permet à chacun de trouver du sens à l'action, et de se mettre dans l'action pour alimenter le sens de sa vie. Cette joie est celle qui permet de trouver les pistes individuelles et collectives de sa réalisation. Dans cette énergie, il y a la capacité à prendre conscience. La prise de conscience de la responsabilité de chacun dans sa propre vie, de la qualité de ses relations, du bien-être dans son environnement...***

## Nos références

---

Des références provenant des outils d'animation et de facilitation développés depuis les années 80 autour de Juran, Ishikawa, Deming, Osborn, De Bono, Gary Hamel, Robert Waterman, Tom Peters, Shiba Shiji, Hubert Jaoui, Guy Aznar, Vincent Lenhardt ...

Des références provenant, entre autres, des théories les plus récentes sur la coopération et le développement des groupes :

- Clare W. Graves : spirale dynamique
- Ken Wilber : vision intégrale
- Richard Barrett : management par les valeurs
- Frédéric Laloux : reinventing organizations
- Peter Senge : la cinquième discipline
- Robert E. Quinn : organisations positives
- Gary Hamel : les évolutions du management
- Eric Albert : Le manager durable
- Thomas d'Ansembourg : communication non violente
- Mihály Csíkszentmihályi : théorie du flow
- Daniel Pink : motivation intrinsèque
- Jacques Attali : économie positive, prospective
- Gérard Endenburg : sociocratie

---

<sup>2</sup> Pour plus de détails sur l'activité de La Manufacture des équipes [www.manufacture-des-equipes.fr](http://www.manufacture-des-equipes.fr)



# Annexe 1 : L'Art du Groupe

## Le modèle « Mille-feuille »

### Influences et fonctionnements du groupe

- « **L'inspiration** » : philosophie de l'action, paradigmes qui la guide, parti-pris des leaders et des membres, partagés ou non partagés, styles des leaders historiques et vivants, cultures des groupes et sous-groupes
- « **Les influences systémiques** » : mettent en évidence les différents niveaux d'interactions du groupe avec l'environnement dans lequel il vit, ainsi que les différents niveaux d'influence réciproque du groupe et des fonctionnements relationnels, sociologiques et psychologique des membres et du leader. Elles font le lien entre ces influences, l'activité et les modes de fonctionnement du groupe.
- « **Les boucles systémiques** » : permettent d'identifier les différents systèmes en présence avec leur influence aidante ou freinante sur l'atteinte d'un objectif ou le développement d'une intention.
- « **Les fonctions vivantes du groupe** » : le cœur du modèle « Mille-feuille » : Penser – Agir – Ressentir ensemble / Vivre Ensemble / S'Orienter & se Mettre en mouvement.
- Les « **5 logiques** » le moteur du groupe/ la dynamique, ce qui permet l'efficacité du groupe : story-board / rôles et postures / processus de travail / mouvement vers la coopération / routines.
- Les « **outils** » : ils définissent les capacités et les ressources d'intervention, d'action au sein du groupe. Les outils sont en lien avec les boucles systémiques (ils permettent ou non d'agir vers l'objectif ou l'intention) et soutiennent des paradigmes. Leur cohérence avec le paradigme et les intentions, permet d'alimenter un fonctionnement performant des 5 logiques.

Le millefeuille est un gâteau présentant un ensemble de couches indissociables, différentes et liées entre elles.

De la même manière, les éléments qui influencent le groupe, repris dans le modèle, sont multiples et en interaction permanente. L'analyse du fonctionnement d'un groupe nécessite un regard intégratif des interactions réciproques entre les influences et les différents niveaux d'observation du fonctionnement du groupe. Cette connaissance permet des interventions précises sur les 5 logiques de fonctionnement du groupe, avec des outils adaptés et spécifiques.

## Annexe 2 : L'Art du Groupe

### Les « 5 logiques » permettant l'efficacité du groupe

- **Logique de story-board : le chemin de vie du groupe de sa fondation à sa fin**
  - Créer un groupe, clarifier les règles, le cadre et le contrat de fonctionnement
  - Partager des représentations, des objectifs, des ambitions, des valeurs, des modes de fonctionnement
  - Intégrer et se séparer d'une personne.
  - Gérer des conflits
  - Clôturer un groupe...
- **Logique de rôles et de postures dans le groupe :**
  - Développer une posture de leader bienveillant, exigeant, autoréflexif, ouvert et humble... adapté aux évolutions des organisations
  - Développer une posture de membre engagé, responsable, apte à prendre le leadership, autonome, actif... adapté à la coopération au sein des groupes
  - Apprendre à se connaître, identifier et prendre en compte les attentes de rôles concernant le leader et les membres
  - Apprendre à créer du lien, à gérer les incompréhensions.
- **Logique de processus de travail :**
  - Prendre des décisions en commun (objectifs, ressources, processus...)
  - Réaliser et mesurer l'activité
  - Partager des représentations
  - Etablir le diagnostic de situations et rechercher des solutions
  - Innover, créer des modes de fonctionnement nouveaux
  - Définir et piloter des plans d'action
  - Créer une boîte à outil adaptée au groupe.
- **Logique de mouvement des groupes et des individus vers la coopération :**
  - Etre clair sur la collaboration, la coordination, la coopération
  - Différents modèles de développement des groupes
  - Savoir intervenir pour créer et accompagner le mouvement
- **Logique des routines de fonctionnement :**
  - Partager ses ressentis, ses pensées, ses désirs et besoins
  - Savoir donner du feed-back et des signes de reconnaissance
  - Droit à l'erreur et traitement des difficultés
  - Intervenir pour une communication positive
  - Partager les temps de parole
  - Gérer l'énergie du groupe
  - Gérer les conflits et les compétitions dans une dynamique positive pour le groupe
  - Partager le pouvoir et éviter les jeux de pouvoir