

# Processus d'échanges de pratiques

## 1. Objectifs

Face à la complexité, quelles que soient la place occupée dans une Organisation, la nature et l'étendue des responsabilités exercées, chaque acteur est soumis à la tension des interfaces, à l'incohérence des enjeux, aux paradoxes des forces en présence, aux doutes personnels quant à ses compétences, son pouvoir d'action, sa légitimité ... Une manière de garder le cap et de ne pas se laisser « embarquer » est de **se mettre régulièrement à distance des situations** pour :

- « voir » ce que l'on ne peut pas percevoir dans le feu de l'action,
- « sentir » ce qui se passe en nous et qui est potentiellement bloqué par la pression répétée,
- Ouvrir de nouvelles options là où on pense avoir tout tenté,
- Eprouver l'intérêt et la valeur des liens qui unissent un groupe collectivement intelligent.

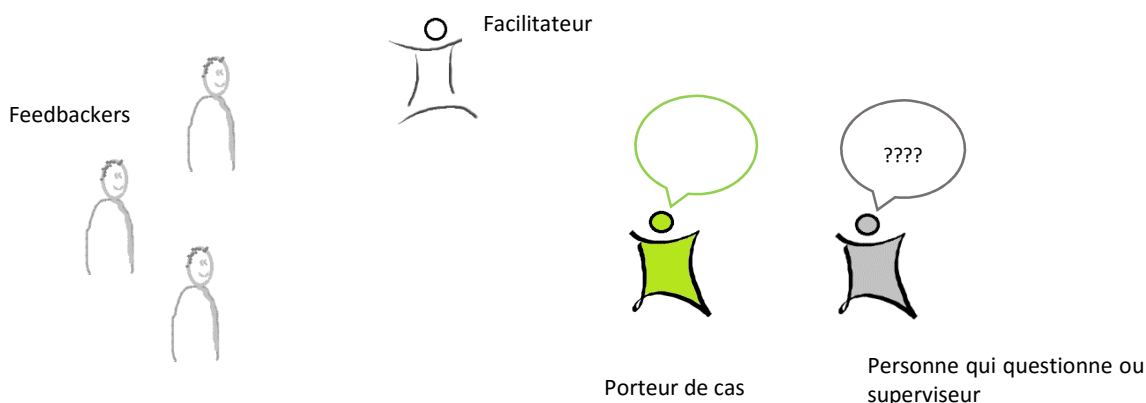
La pratique régulière d'un groupe d'Echanges de Pratiques permet de développer la compétence de chaque membre à :

- Travailler en confiance sous le regard des autres,
- Analyser des situations complexes,
- Entraîner sa posture méta et de mise à distance,
- Donner et recevoir des feedbacks.

Le processus du groupe est en soi un processus d'Intelligence Collective : chaque personne s'y développe et contribue au développement des autres par le partage de son expérience et de ses pratiques. C'est un temps d'apprentissage continu et de ressourcement où les méthodes de travail sont protectrices et les processus relationnels modélisant d'une équipe performante.

## 2. Mise en place

Un temps d'échanges de pratiques<sup>1</sup> dure environ 1 heure pour un groupe de 4 à 8 personnes.



<sup>1</sup> Plusieurs processus existent pour partager des pratiques. Nous décrivons dans ce document le processus que nous pratiquons dans la formation « facilitateur de l'Intelligence Collective ».

Les grandes étapes sont :

- explicitation du processus, choix d'un cas et distribution des rôles et des types de feedbacks : 15'
- travail sur le cas : 15'
- préparation individuelle des feedbacks : 5'
- partage de feedbacks : 10'
- cristallisation de la personne qui a apporté le cas : 2'

### 3. Processus détaillé animé par le facilitateur

Démarrage 15'	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Réflexion Individuelle Préalable</b> : avez-vous une situation professionnelle où vous souhaitez obtenir des feedbacks des personnes ici présentes ?</li> <li>▶ <b>Tour de table</b> : qui a une situation ? et quelques mots sur la situation</li> <li>▶ <b>Choix de la situation</b> : si possible entre les personnes, si besoin par le facilitateur en fonction de la pertinence de la situation et des besoins des participants (par exemple : critères selon le degré d'importance (niveau d'enjeu), le degré d'urgence du porteur de cas)</li> <li>▶ <b>Distribution des rôles</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Choix du « superviseur » : la personne qui va questionner le porteur de cas</li> <li>✓ Choix et répartition des feedbacks pour les autres participants</li> </ul> </li> </ul>
Mise en situation 15'	Le superviseur fait travailler le porteur de cas en le questionnant. Les autres personnes observent pour pouvoir donner leur feedback. Ils n'interviennent pas.
Feedbacks 15'	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Préparation individuelle des feedbacks : 5'</li> <li>▶ Chaque feedbacker donne son feedback au porteur du cas selon son prisme d'observation : 10'</li> <li>▶ Le porteur de cas reçoit les feedbacks sans les commenter. Il peut poser uniquement des questions de clarification.</li> </ul>
Cristallisation 5'	▶ Le porteur de cas restitue ce qu'il retient de ce temps d'échanges de pratiques, les enseignements qu'il en tire, les décisions éventuelles qu'il prend.

### 4. Descriptif des rôles

Facilitateur	Anime le processus du groupe pendant tout le temps de l'échange de pratiques.
Porteur de cas	Personne dont le cas a été choisi pendant la phase de démarrage. Il donne les infos minimales du contexte, accepte d'être questionné et précise sa demande de feedbacks.
« Superviseur »	Personne qui questionne le porteur de cas pour l'aider à clarifier et à expliciter sa situation / les problèmes qu'elle lui pose / les solutions déjà tentées / ses besoins pour avancer
Feedbacker	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Feedbacker 1 : reformule les éléments clés de la situation et des besoins</li> <li>✓ Feedbacker 2 : dit ce qu'il voit des qualités du porteur de cas ici et maintenant</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Feedbacker 3 : donne les points clés de son analyse (pour moi, voici ce que cette situation m'évoque du problème, des atouts, des pistes)</li> <li>✓ Feedbacker 4 : donne 2 options possibles pour avancer (1 option de contenu, 1 option de processus)</li> <li>✓ Feedbacker 5 : fait état de sa « 5<sup>ème</sup> écoute » (ce qu'il a ressenti émotionnellement et corporellement) pendant les 15 minutes de travail.</li> </ul> <p><i>D'autres feedbacks peuvent être choisis et explicités au sein du groupe pendant le temps de démarrage.</i></p>
--	---

## 5. Règles de fonctionnement

A minima, le groupe qui pratique l'échange de pratiques adopte les règles de fonctionnement ci-dessous.

REGLES	CONTENU	SENS
Responsabilité	Chacun est responsable de son travail et de toutes ses conséquences. Chacun est responsable de ce qu'il fait ou qu'il ne fait pas, dit ou ne dit pas.	Invite à passer d'une logique d'obéissance à une logique de co-responsabilité : chaque participant a une responsabilité vis à vis de lui-même et vis à vis du groupe.
Discrétion	Chacun s'engage à ne pas diffuser à l'extérieur du groupe les informations relatives aux situations professionnelles exposées et les propos des participants au groupe d'Echanges de Pratiques.	Crée une protection suffisante pour exposer des faits et partager ses ressentis en confiance.
Restitution	Chacun s'engage à dire ce qui lui convient ou pas à propos de ce qui se passe dans le groupe (contenu, processus). Toute information susceptible d'affecter la vie du groupe doit d'être restituée.	Evite les non-dits et les secrets.
Confrontation	Chacun peut souligner un non-respect des règles à partir d'une position Adulte, et qui vise le développement de l'autre et du groupe. Chacun s'engage à accepter un tel soulignement pour lui-même. Le sens des règles peut être réinterrogé.	Permet de faire vivre le cadre et le développement de chacun au sein de cet espace.
Non dévalorisation	Chacun s'engage à accepter les pratiques, les représentations et les points de vue des autres participants sans jugement ni dévalorisation (de soi et des autres).	Limite les jeux de pouvoir conscients et inconscients entre les membres du groupe en invitant chacun à s'ouvrir et s'enrichir d'autres représentations et pratiques. Stimule la confiance et l'efficacité dans le groupe.