



CINAPS
changer avec

Animation de réseau RITA
Florent Lacour






CINAPS

2

Et si mon réseau était... ..

- Une fleur ?
- Un film ?
- Une pièce de théâtre ?
- Un livre ?
- Une chanson ?
- Un animal ?
- Un moyen de locomotion ?
- Un jouet ?
- Une gourmandise ?
- Un objet de décoration ?
- Un vêtement ?
- Un personnage célèbre ?
- Un super-héros ?
- Une épice ?
- Une appli ?
- Un bijou ?
- Une partie du corps ?
- Une couleur ?
- ...

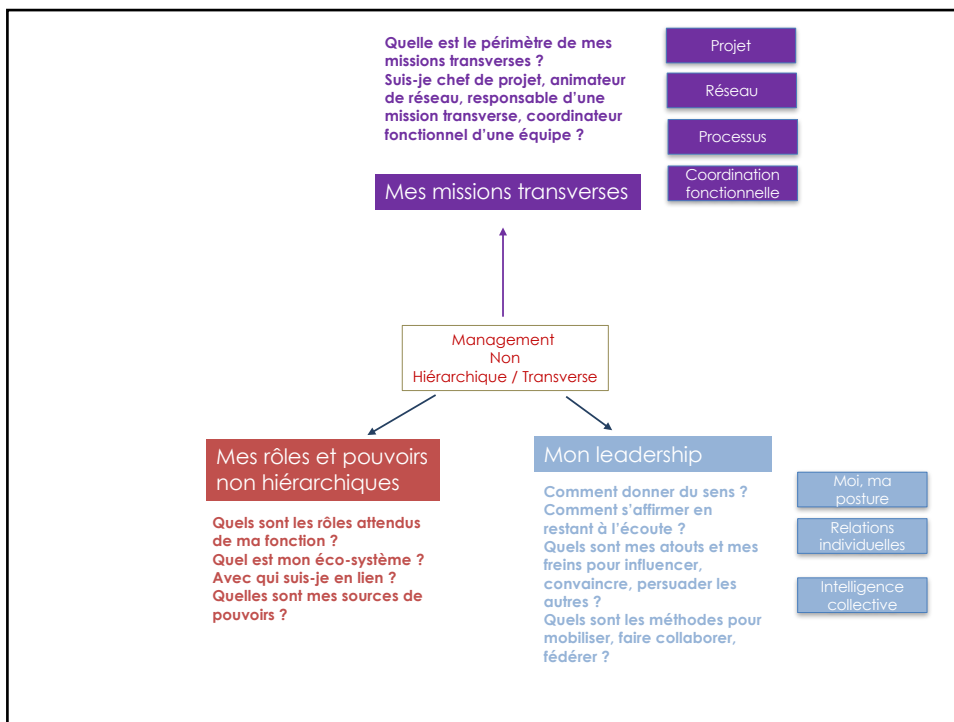


...ce serait ?



Me situer et me positionner dans le
management transversal et l'animation de réseau





Les 3 organisations du management transversal

L'organisation en mode projet



Répartir les activités temporairement vers un but opérationnel avec un début et une fin

L'organisation en réseau(x)

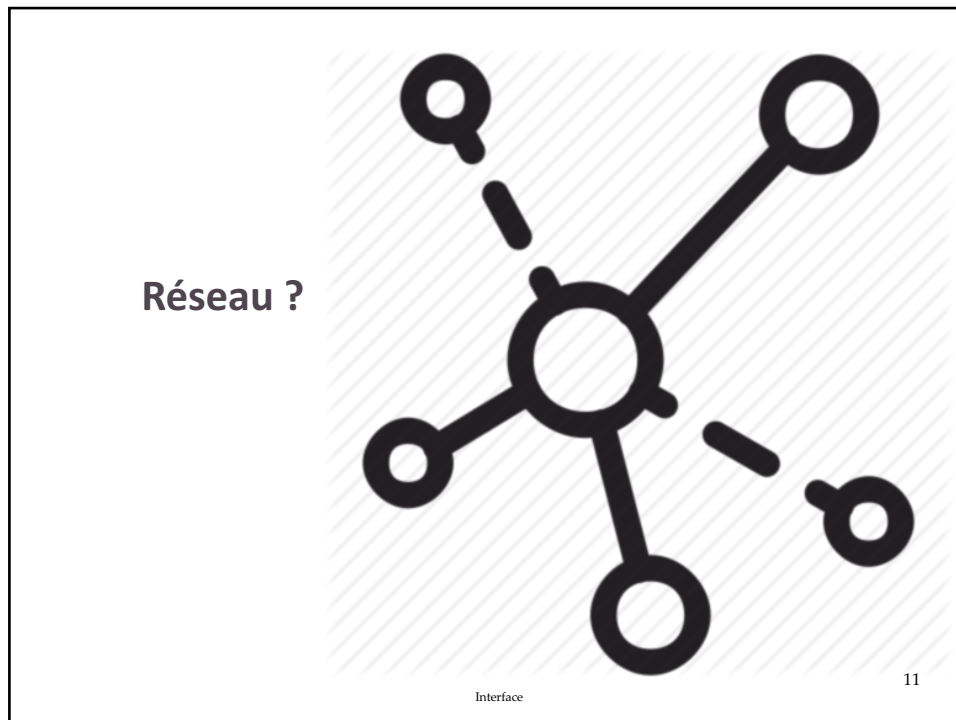


Mettre en lien, en relation des acteurs autour d'activités, de projets ou de sujets (métiers, actions, outils)

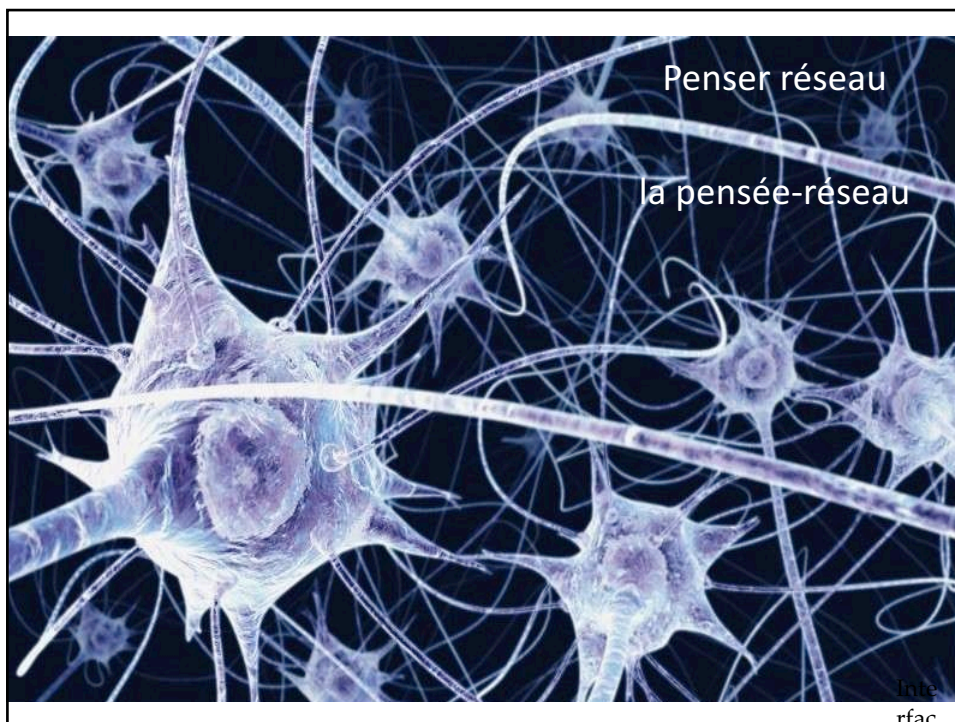
L'organisation par les processus



Répartir l'activité par des processus standardisés, permanents et reproductibles (réalisation, pilotage et supports)



- Un réseau désigne au sens concret « *un ensemble de lignes entrelacées* » et, au figuré « *un ensemble de relations* ».
- Par extension, il désigne un ensemble interconnecté, fait de composants et de leurs inter-relations, autorisant la circulation en mode continu ou discontinu de flux (eau, air, huile...) ou d'éléments finis (marchandises, informations, personnes...).
- Le réseau peut être « *matériel* » (comme le réseau électrique, le réseau routier, le réseau sanguin ou le réseau lymphatique), « *immatériel* » (comme le réseau social), « *abstrait, symbolique ou normalisé* ».



INTERNET....
inter – net
des filets entrelacés
des réseaux interconnectés

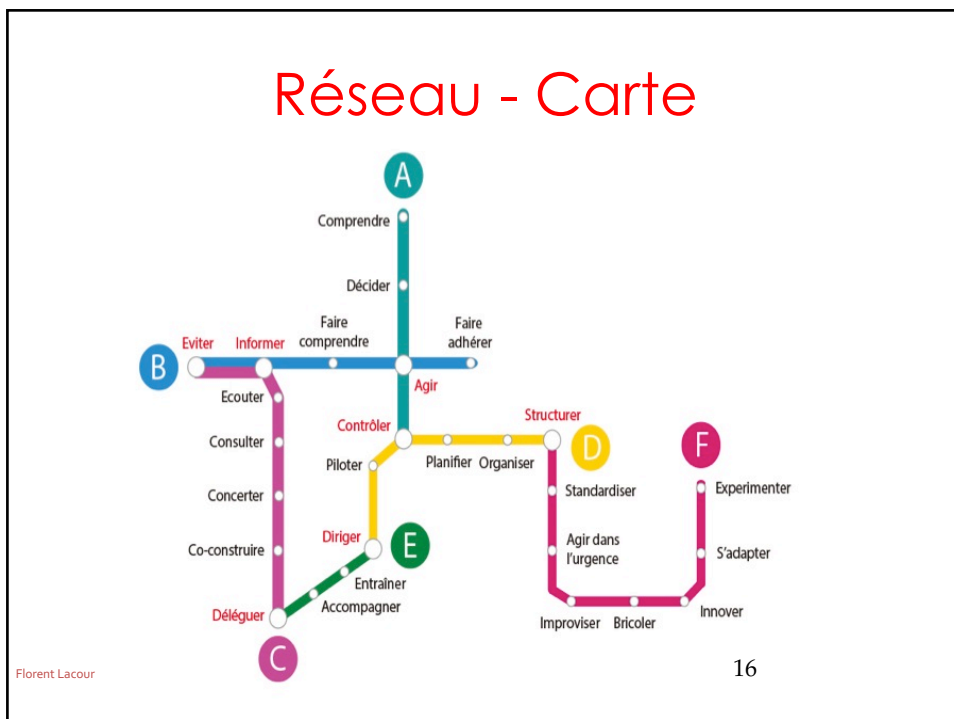
14

Interface

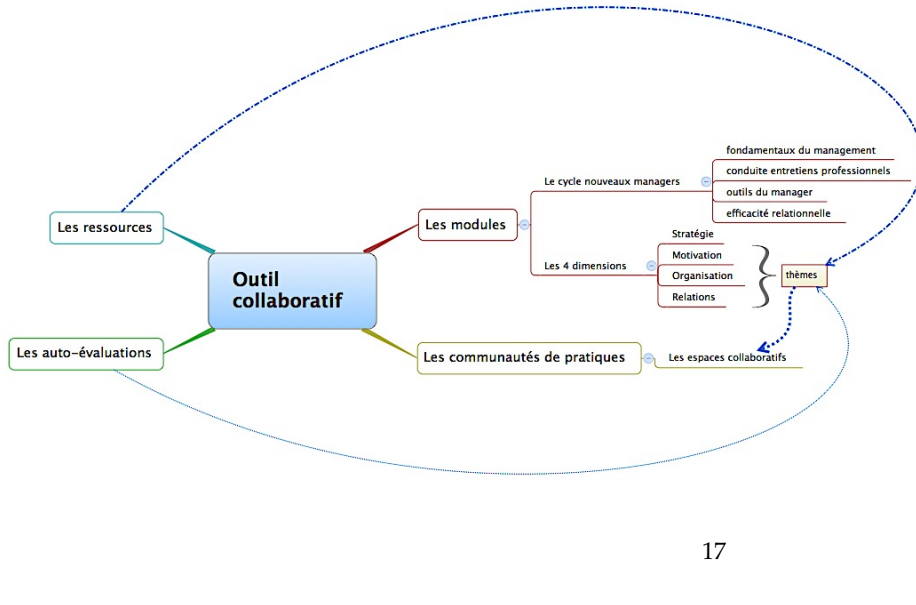
This block contains text on the left and an illustration on the right. The text describes the Internet as a network of interconnected networks. The illustration shows a laptop at the bottom with a complex, tree-like structure of various network-related icons (like Wi-Fi, email, social media, etc.) growing from it. The number '14' is in the bottom right, and the word 'Interface' is in the bottom left.

HYPERTEXTE

« L'hypertexte est essentiellement lié à la pensée en réseau, une pensée *réticulaire-relationnelle* qui se décompose en autant d'éléments que des arcs qui lient les nœuds entre eux forment des graphes. »



Réseau – Carte heuristique



17






Les réseaux d'action collective / réseau-projet :

- Ont une finalité explicite de production ou d'action
- Peuvent être évalués en termes de performance
- Peuvent être inter ou intra-institutionnels
- Supposent un effort de consolidation des liens de coopération
- Impliquent une fonction de pilotage forte
- Peuvent avoir une durée de vie délimitée par leur mission
- Sont à géométrie variable dans le temps

19
Inte
rfac

Les réseaux de partage et de capitalisation de pratiques / réseau-métier:

- Visent à faire progresser les pratiques de chacun à partir de leur partage et de la création de compétences communes
- Tendent à engager un processus de création de compétence et de construction de pratiques nouvelles
- Incitent les participants à prendre du recul sur leurs pratiques habituelles
- Impliquent un travail important de synthèse et de problématisation
- Peuvent donner lieu à de véritables « communautés de pratiques »

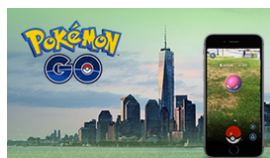


20
Inte
rfac



Les réseaux d'appui et d'apprentissage mutuel – réseau-savoir

- Chacun est à la fois formateur et formé, contributeur et bénéficiaire
- Développent à la fois des compétences précises et une dynamique d'apprentissage plus vaste, produisent et consomment



mestic

Instagram

Inscrivez-vous pour voir les photos et vidéos de vos amis.

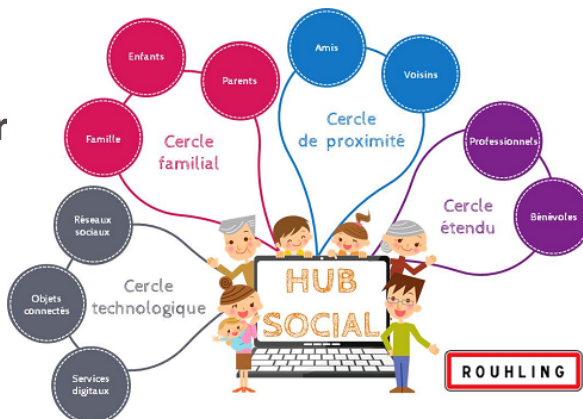
LinkedIn

Les réseaux-outils

- C'est l'outil et ses usages qui nous réunit
- C'est l'outil qui détermine les mises en relation, etc...

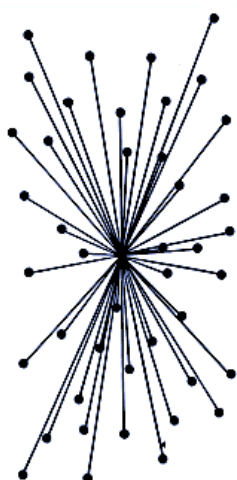


Diagnostiquer ou/et caractériser son réseau

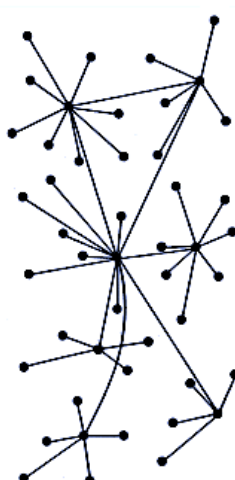


23

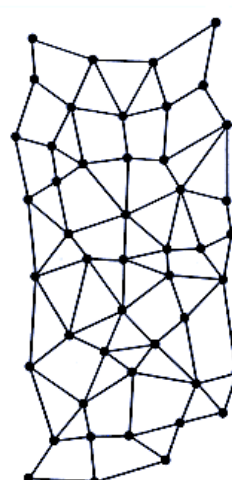
Centralisé



Décentralisé



Distribué



24

Analyse « express » de son réseau - 1

Quel degré de connaissance mutuelle des membres ?
(forte ou faible densité ?)

Quels liens ?

- Durée des liens ?
- Solides ou faibles ?
- Fréquences des interactions ?
- Dispersion / connexion ?
- Réciprocité ?



Quel type de soutien entre « membres »

- Instrumental (moyens)
- Émotionnel
- Informationnel
- Valorisation / motivation

Virtualité / présence du réseau ?

Ouverture / fermeture aux autres ?

Analyse « express » de son réseau - 2

Mon réseau est-il une communauté ?

- | | |
|--|----------------------------------|
| ○ un bien commun ? | <i>Le lien c'est mon bien</i> |
| ○ un but commun ? | <i>Ensemble unis vers un but</i> |
| ○ une identité et des pratiques communes ? | <i>Liés par une identité</i> |
| ○ un outil et son usage commun ? | <i>Mis en lien par un outil</i> |

Réseau et innovation : loi de Metcalfe

Les effets de bord de l'innovation

La valeur potentielle d'un réseau est égale au carré des nœuds connectés.

$$V = n(n - 1)/2$$

Robert METCALFE/ 3Com



Effet B2C
Effet Plateforme
Effet Réseau

Management non hiérarchique

1. Organisation et méthodes de travail. Dimension Rationnelle

Le management non hiérarchique nécessite une organisation spécifique et des méthodes de travail rigoureuses:

- Organiser le fonctionnement
- Analyser et cadrer les principes
- Travailler sur les outils
- ...

2. Posture et comportements Dimension Relationnelle

Mais aussi d'adopter des comportements spécifiques :

- Donner l'ambition
- Influencer : être leader
- Coordonner : favoriser la collaboration
- Négocier : gérer les interrelations



But : fédérer les équipes vers un objectif commun et à les faire travailler ensemble

Les principales missions du management de réseau-projet

Structurer & organiser	Contractualiser, définir un cadre de fonctionnement	Planifier, organiser la répartition du « travail »
Communiquer & influencer	Définir un cap, une ambition partagée	Communiquer de manière assertive
Animer & coordonner	Co-construire et faire vivre les principes de coordination	Animer / réguler le groupe ou le réseau d'acteurs



Les risques et réussites dans mon management de réseau

Structurer & organiser		Communiquer & influencer		Animer & coordonner	
Contractualiser, définir un cadre de fonctionnement	Planifier, organiser la répartition du travail	Définir un cap, une ambition partagée	Communiquer de manière assertive - négocier	Co-construire les principes de coordination	Animer / réguler le groupe ou le réseau d'acteurs
-- - + ++	-- - + ++	-- - + ++	-- - + ++	-- - + ++	-- - + ++
♻️ Contrat Confiance	♻️ Efficacité Cohérence	♻️ Clarté Finalité	♻️ Confiance Consensus	♻️ Engagement impliquant	♻️ Cohésion Coopération
🔥 Cafouillage Méfiance	🔥 Frustration Démobilisation	🔥 Confusion Non adhésion	🔥 Résistance Blocages	🔥 Anxiété - stress Désengagement	🔥 Tensions Conflits



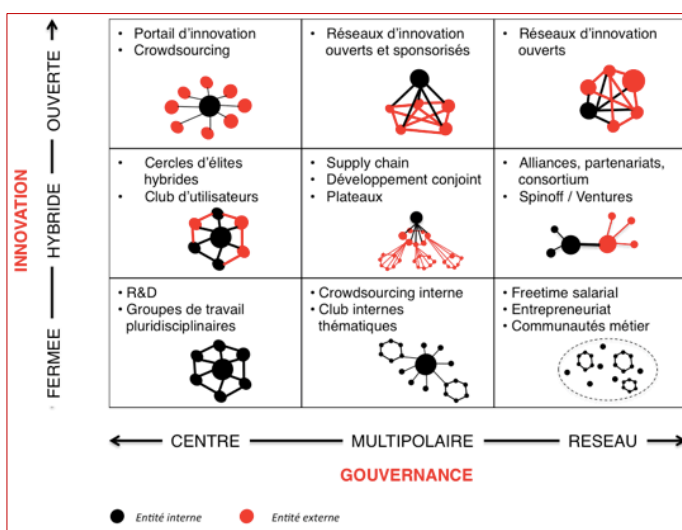
Management de réseau : mes points forts et mes points d'efforts

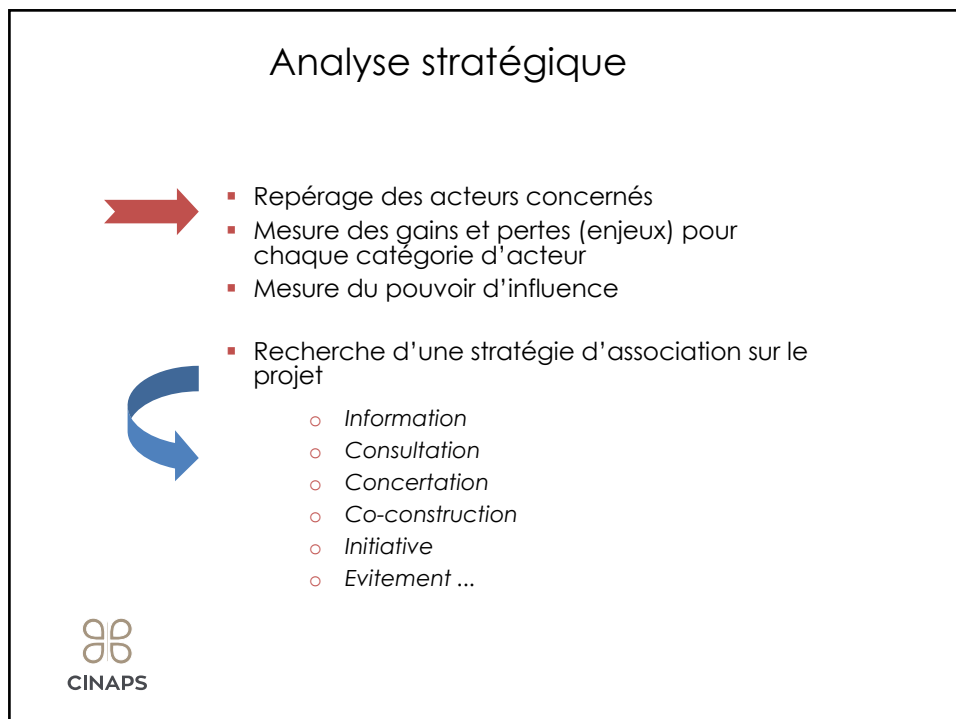
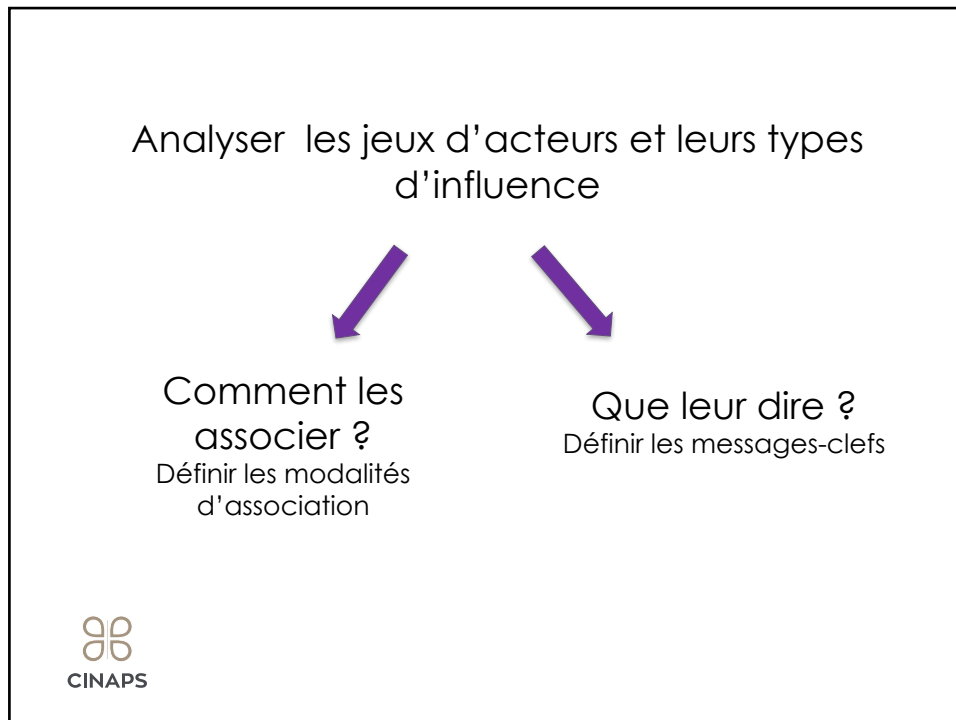
	Structurer et organiser		Communiquer et influencer		Animer et coordonner	
	Contractualiser	Planifier, répartir, structurer	Définir, Partager Ambition	Communiquer avec assertivité	Co-construire, collaborer	Animer, réguler
Mes points forts						
Mes points d'efforts						



Management de réseau

Construire et définir le dispositif de communication et d'animation de mon réseau RITA





Analyse stratégique / Messages / Modalités d'association

Acteurs	Gains / pertes	Type d'influence	Niveau d'influence	Modalités d'association
concernés impliqués impactés	Par rapport au réseau ou/et au projet	Alliés Indifférents Opposants (valeurs, intérêts) Résistants (sentiment d'insécurité...)	Fort Moyen Faible	



« Carte des messages »



« Modalités d'association »

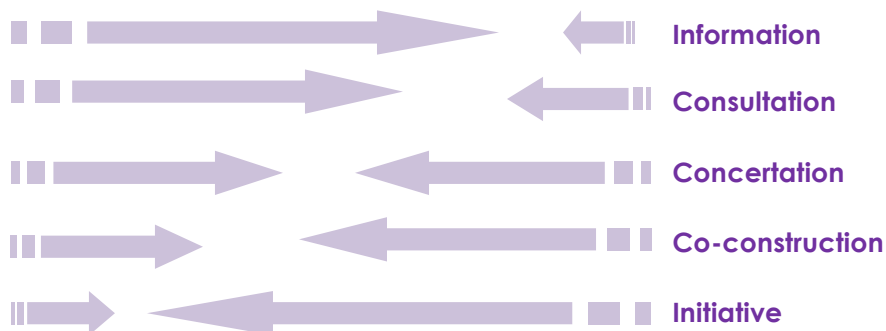


35

Analyse stratégique

Acteurs	Gains / pertes	Type d'influence	Niveau d'influence	Modalités d'association

Les modalités d'association des acteurs



Les modalités d'association des acteurs

Modalité	Expérience du point de vue de l'acteur	Moyens, supports
Information Transmettre des informations	<i>Je suis mis au courant. Des infos sur des faits, des objectifs, des solutions me sont rendus accessibles. Vais je les lire, les écouter ?</i>	courrier, newsletter, plaquette, fiche-projet, e-mail, site internet dédié, espace collaboratif, réunion....
Consultation Demander un avis individuel	<i>J'exprime mes opinions sur des faits, des objectifs, des solutions. On me prend en compte mais que va-t-on en faire ?</i>	enquête par entretiens ou questionnaire (à distance ou en présence,...)
Concertation Elaborer un accord collectif	<i>J'exprime et confronte mes opinions avec d'autres, des accords et des désaccords sont produits. Je sais où je me situe, et après ?</i>	réunion de concertation
Co-construction Construire et valider des constats et des objectifs	<i>J'exprime et confronte mes opinions avec d'autres, des accords et des désaccords sont produits, des objectifs sont définis et validés, ainsi qu'un plan d'action et des solutions et je suis acteur d'une des solutions. Vais je avoir le temps ?</i>	réunions, conférences visio et téléphoniques, espaces collaboratifs
Initiative Responsabiliser	<i>Je suis co-auteur et acteur du projet. Le projet est-il bien managé ?</i>	lettre de mission

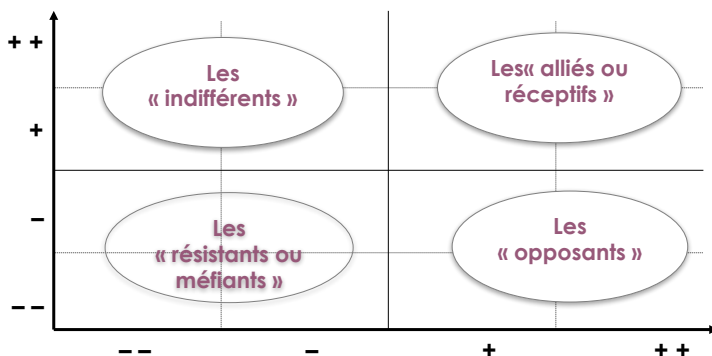
Les modalités d'association des acteurs

	Qui associer ?	Quand ? A quels étapes du projet ? A quelles échéances ?	Comment ? Modalités plus précises ?	Observations
Information				
Consultation				
Concertation				
Co-construction				
Initiative				



La carte des messages

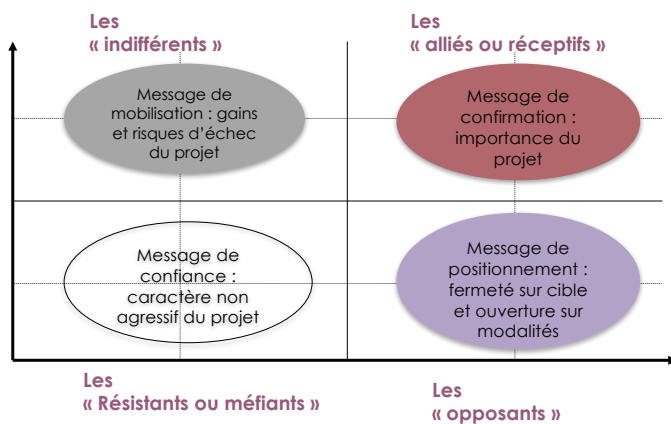
Crédibilité du projet
et adhésion chez les « cibles »



Intérêt personnel des « cibles » par rapport au projet

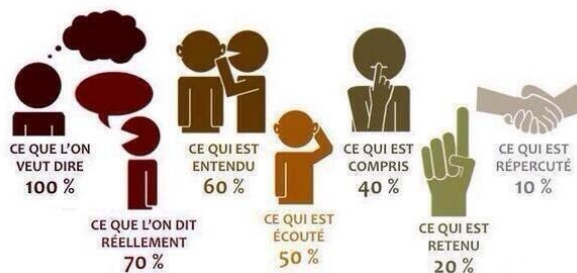


La carte des messages



41

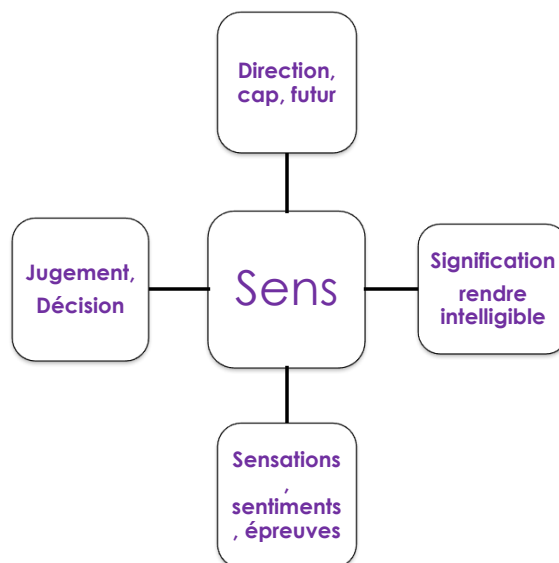
S'entraîner à communiquer avec les messages clefs lors de temps collectifs **de mon réseau RITA**



Communiquer, c'est....

Messages	<ul style="list-style-type: none"> • ...Etre sur de ce que l'on a à dire • ...Préparer ses arguments
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • ...Définir les résultats attendus
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> • ...S'adresser à des publics • ...Savoir d'où on leur parle
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> • ...Définir les moyens adaptés (outils, supports, formats, techniques,...)
Stratégie	<ul style="list-style-type: none"> • ...Définir des priorités dans un plan de communication

Comment donner du sens ?



Connaître et comprendre les « **superpouvoirs** » pour influencer
(sans autorité hiérarchique)



AI-JE DE L'INFLUENCE ?

Comment savoir si j'ai de l'influence concrètement ?

Face à mes propositions, mes demandes, ...

... les personnes sont-elles indifférentes ?

... les personnes sont-elles résistantes, voire opposées ?

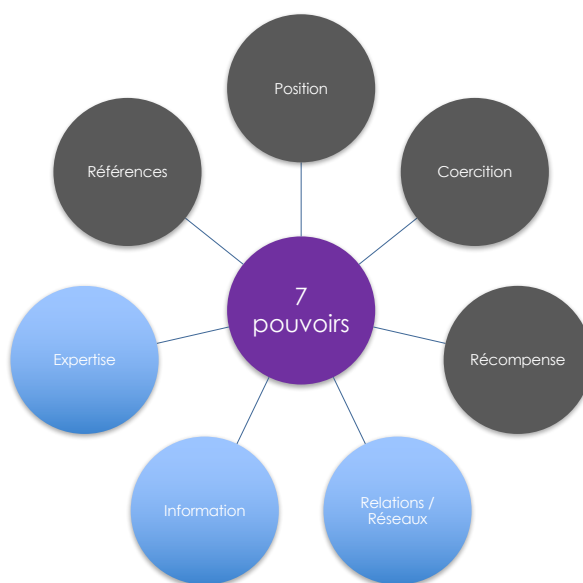
... les personnes consentent-elles et se conforment-elles ?

... les personnes sont-elles engagées et impliquées ?

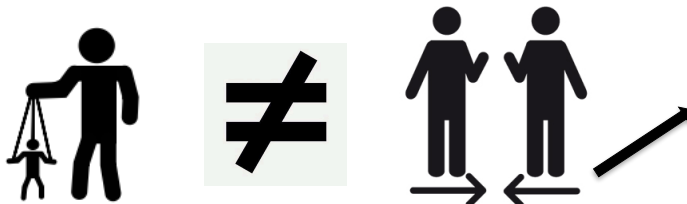


I N F L U E N C E

**Capacité d'affecter, de façonner ou de transformer
les opinions et/ou les comportements des autres
sans avoir forcément de l'autorité formelle sur eux**



Influence, manipulation et pouvoir



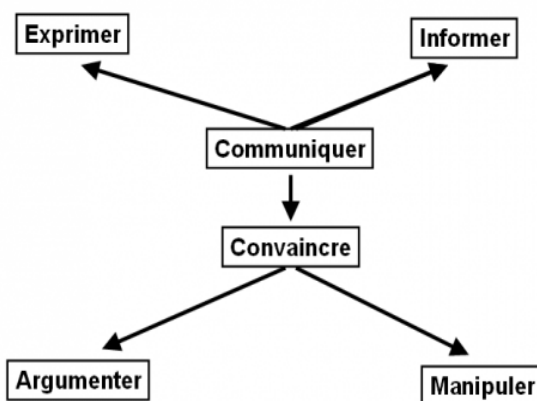
L'influence est un processus **d'intention positive** dans l'intérêt des personnes que l'on veut influencer.

La confiance est au cœur de la relation entre l'influenceur et les influencés, elle est **transparente sur les buts et sur les valeurs**.



Il n'y a **pas d'agenda caché ni d'utilisation des faiblesses psychologiques** des personnes que l'on veut influencer.

Influencer, communiquer, manipuler



Source : Philippe Breton, "L'argumentation dans la communication", Editions Repères.

Techniques de manipulation: à proscrire



- La pression négative sur les sentiments et les émotions (menace, séduction)
- La déstabilisation de l'autre par une attitude ou des propos non appropriés à la situation
- La déformation des faits
- L'amalgame (mise ensemble de faits ou de choses différentes qui n'ont pas réellement de rapport entre eux).
- La désinformation ou la propagande.

Les 3 « superpouvoirs » de l'influence



Le pouvoir de la raison

S'adresser à la logique,
à la raison
Argumenter
Etre factuel
Partager diagnostic
Résoudre problème
Se concerter
...

Le pouvoir du cœur

S'adresser aux
émotions, au sensations
et aux valeurs
Ambition
But commun
Idéal partagé
...

Le pouvoir de l'action commune, de la coopération


Impliquer, engager
dans l'action
Faire alliance,
collaborer
Offrir, donner /
demander aide et
assistance
...

Les 3 « superpouvoirs » de l'influence





Comment faire ?





Comment faire ?



Comment faire ?

Comprendre les facteurs de **l'engagement individuel** dans un réseau pour impliquer



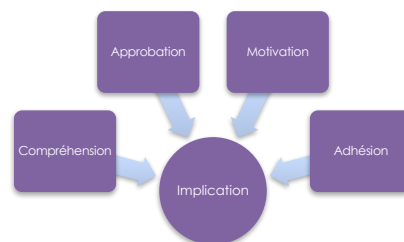
Mettez vous à la place d'un futur/nouveau membre du réseau :

- Quelles seront les valeurs ajoutées, pour lui, de s'inscrire, contribuer et participer au réseau ?
- Que faut-il faire/dire pour déclencher son engagement ?



Comprendre n'est pas adhérer

- Une erreur largement commise : penser qu'expliquer c'est faire adhérer
- Bien **distinguer les enjeux de compréhension, d'approbation, de motivation et d'adhésion** :
 - comprendre la nécessité d'une action ou d'une mission,
 - approuver rationnellement le fait de réaliser cette action
 - trouver cela motivant de la faire, donnant envie d'y consacrer de l'énergie
 - croire et savoir que « c'est bon pour soi... »



(RE)MOTIVER - propositions

- Ecouter, comprendre les sources de motivation de l'autre et ne pas projeter les siennes...
- Plusieurs angles d'approche avec des actions à imaginer
 - **La motivation et le lien au collectif** = sentiment d'appartenance, sentiment de cohésion, participation et intégration à la vie collective, de sécurité et de plaisir dans le groupe, sentiment d'équité
 - **La motivation et les retours des pairs et du management de projet** = Reconnaissance, valorisation, estime de soi, objectifs clairs, sens de l'action
 - **La motivation et le sentiment de compétences, d'apprentissage**, de stabilisation et d'innovation dans l'activité
 - **La motivation et le sentiment d'efficacité personnelle, d'autonomie** et de confiance en soi : je suis capable, j'ai des résultats et ils ont de la valeur (aux yeux des autres mais surtout vis à vis de moi-même)
 - ...

57

Et vous, quels sont vos messages contraignants ?

fiche autoévaluation : Quels sont vos messages contraignants ?
Vous êtes-vous ou vous avez-vous ?

Trouver et préciser de son autoévaluation

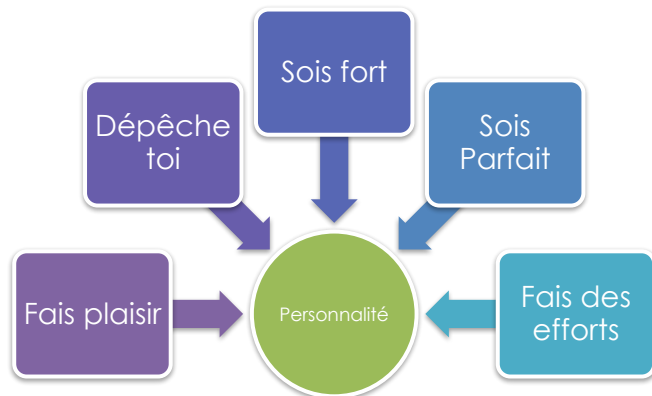
Ces autoévaluations visent à vous aider à identifier vos messages contraignants. Répondez, le plus spontanément possible en entourant, pour chaque énoncé, le numéro de la réponse qui vous paraît le mieux vous correspondre.

Votre autoévaluation

1. Situations de comportement professionnel		2. Situations de comportement professionnel	
1. Pour prendre une décision, quelles informations utilisez-vous le plus ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
2. Quel genre de parties prenantes avez-vous le plus souvent en contact ?	1. Autour de moi	2. Autour de moi	1. Autour de moi
3. A votre avis, obtenir quoi ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
4. Quel est votre rôle principal ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
5. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le plus ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
6. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le moins ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
7. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le plus ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
8. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le moins ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
9. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le plus ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
10. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le moins ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
11. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le plus ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
12. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le moins ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
13. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le plus ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi
14. Quelles sont les personnes avec lesquelles vous travaillez le moins ?	1. Autour de moi	1. Autour de moi	1. Autour de moi



Les messages d'influence...les drivers



Les messages d'influence...les drivers

Sois parfait



Je vais au bout des choses

J'ai le sens du détail

Je ne supporte pas l'imperfection

Je suis aussi exigeant vis-à-vis de moi

que vis-à-vis des autres

Tout peut toujours être amélioré

Les messages d'influence...les drivers

	Peur	Atouts	Caractéristiques	Inconvénients
Sois parfait	De mal faire, de se tromper	Orienté vers les objectifs et les solutions. Voit à coup sûr les choses qui ne sont pas conformes, pas idéales, etc. Organisé et méticuleux. Ne laisse pas un travail en cours. Il saura guider et accompagner efficacement process ou un projet par sa méthode.	Il blinde tout jusque dans les moindres détails malgré l'aspect non hiérarchique. Ne supporte pas l'imperfection, l'à-peu-près, l'incompétence, le non fini. Très exigeant envers lui-même et/ou envers les autres. Tendance à ne pas lâcher et à être très pugnace sur les projets.	Peut finir par agacer par son souci du détail et du contrôle dans une relation non hiérarchique. Pour lui, rien n'est jamais fini, cela peut user ou mettre en défiance une personne soumise à d'autres priorités.

Les messages d'influence...les drivers

Sois Fort



J'ai le sens du challenge et du défi

Je suis résistant et ne recule pas devant l'obstacle

J'apprécie le gens qui se font tout seul

Je ne supporte pas les jérémiades

Pleurer, c'est montrer sa faiblesse

Les messages d'influence...les drivers

	Peur	Atouts	Caractéristiques	Inconvénients
Sois fort	D'être dépassé	Ténacité et résistance. Peut s'attaquer à plusieurs projets de front pour se prouver qu'il est à même de les mener tous à bien. Il challenge et dynamise efficacement un collaborateur ou une équipe projet.	Ne s'autorise pas à montrer ce qu'il pense et ressent. N'exprime pas ses besoins. Epreuve des difficultés à communiquer ou à entendre à distance les difficultés vécues.	Considère que les gens biens sont ceux qui sont forts également. Il instaure alors des relations de défi avec ses interlocuteurs non hiérarchiques. Il peut donc ne pas écouter les difficultés et renforcer les résistances de collaborateurs sans lien hiérarchique.

Les messages d'influence...les drivers

Fais plaisir



Je prends en compte les autres

J'aime être dans l'entraide

Je n'aime pas décevoir les gens

Je suis très soucieux de l'ambiance de travail

Mon plaisir est que chacun se fasse plaisir

Les messages d'influence...les drivers

	Peur	Atouts	Caractéristiques	Inconvénients
Fais plaisir	De décevoir, de ne pas être bien vu	<p>Œuvre à l'amélioration de l'ambiance dans l'équipe.</p> <p>Aime prendre soin des autres. Il sera attentif au bien être du ou des personnes qu'il anime en mode non hiérarchique.</p>	<p>Besoin de se sentir accepté et aimé par tous.</p> <p>Craint le conflit et peut avoir tendance à éviter les recentrages dans une relation non hiérarchique trop flou.</p> <p>Cela peut générer des non dits et des dysfonctionnement liés à la non régulation d'une équipe sans lien hiérarchique</p>	<p>Ne sait pas dire non.</p> <p>Manque de position claire (à vouloir contenter tout le monde) et peut laisser dans le flou un collaborateur sans lien hiérarchique qui a besoin d'un cap clair.</p>

Les messages d'influence...les drivers

Fais plus d'effort



Pour moi, il n'y a pas de belles victoires sans effort

Je suis une vraie force de travail

Je n'ai pas peur de me faire mal quand l'enjeu est de taille

Les gens qui partent avant la fin de la journée m'agacent

Même en râlant, je reste s'il y a un dossier à finir

Les messages d'influence...les drivers

	Peur	Atouts	Caractéristiques	Inconvénients
Fais plus d'effort	De réussir sans effort	Aime la nouveauté et les projets. Plein d'énergie, entraînera les autres dans un sillon positif en suscitant l'adhésion nécessaire à une personne ou à un groupe en mode non hiérarchique.	Ne s'autorise ni la prise de recul, ni le plaisir. Tendance à reconnaître le temps et l'effort investit. Sera présent et disponible pour les personnes suivies en mode non hiérarchique.	Il peut avoir tendance à valoriser surtout le temps investi et l'effort consenti au détriment du résultat. Cela peut épuiser un collaborateur en mode non hiérarchique ou créer des réflexes de contournement (temps de présence peu productif sur un projet)

Les messages d'influence...les drivers

Dépêche-toi



J'aime que les choses avancent vite

Les situations d'urgence me stimulent

J'ai souvent peur de manquer de temps

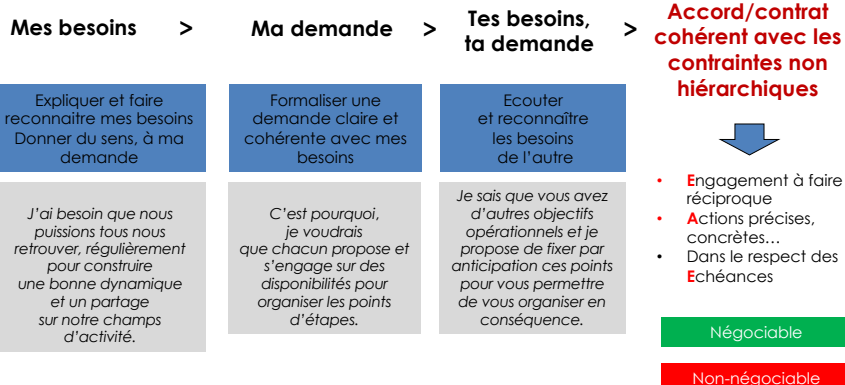
Les gens lents m'agacent

J'ai tendance à prendre du retard sur mes échéances

Les messages d'influence...les drivers

	Peur	Atouts	Caractéristiques	Inconvénients
Dépêche-toi	De manquer de temps	Efficacité à réaliser des projets dans des délais courts	Doit toujours être dans l'action. Il fonctionne bien dans l'urgence et se sent productif sous pression. Se sent contraint de fonctionner avec des délais courts. Attend des autres qu'ils se dépêchent. Met du rythme dans les projets et supporte la pression dans le mode non hiérarchique.	Ne s'autorise pas à prendre le temps de réfléchir. Son impatience l'empêche parfois de donner le temps nécessaire à la bonne réalisation du projet. Il peut générer de l'urgence en ne permettant pas d'anticiper (ne délivrant l'information au bon moment). Cela peut mettre une tension et du stress dans une équipe non hiérarchique soumis à d'autres priorités.

Contractualiser un cadre de fonctionnement avec un collaborateur non hiérarchique



QUELLE CONFIANCE ?

La confiance est une croyance spontanée ou démontrée de la valeur (morale, affective ou professionnelle) d'une personne qui fait que l'on est incapable d'imaginer de sa part de la tromperie ou de la trahison.

Ce qui contribue à générer de la confiance :

- L'AMBITION ET LE SENS DE LA MISSION
- L'AUTHENTICITE DES RELATIONS
- LA PROXIMITE
- LA VALORISATION, LA RECONNAISSANCE



La communication interpersonnelle

- Trois principes fondamentaux (que l'on oublie souvent...):
 - Ce que j'ai communiqué, c'est ce que l'autre a compris
 - La communication est un processus continu. On ne peut pas ne pas communiquer
 - La communication recouvre deux dimensions d'égale importance : le verbal et le non-verbal
- Quatre critères de réussite de la communication en face à face :
 - L'assertivité (s'affirmer tout en prenant en compte autrui)
 - La capacité d'écoute et d'empathie pour comprendre l'autre
 - La clarté d'expression en termes accessibles, simples et adossés à des faits concrets
 - La capacité d'exprimer un message avec une conformité entre ce qu'on ressent et ce qu'on communique (congruence)



L'OBJECTIVATION DES PERCEPTIONS

La distinction faits, sentiments, opinions

LES FAITS

L'expression d'un fait est la description d'une situation. C'est un constat indéniable, irréfutable, observable. Un fait est de l'ordre de l'objectif.

« En moyenne, les vacances de salariés japonais sont inférieures de 30 % à celles des salariés français dans les secteurs secondaire et tertiaire. »

LES SENTIMENTS

L'expression d'une émotion ressentie, vécue, à un moment précis. C'est une expression qui ne peut être que personnelle. Le sentiment traduit un écart (positif ou négatif) dans les affects. Il peut provoquer une perturbation du comportement. L'expression d'un sentiment permet une prise de conscience du trouble et provoque la recherche de solutions apaisantes.

« Cette question me gêne », « j'ai peur que... »

LES OPINIONS/VALEURS

L'expression d'une pensée collective ou individuelle. Elle dépend du système de valeurs, de la culture, des normes et des conventions. Elle est variable d'un individu à un autre. À toute opinion peut être opposée une opinion contraire.

« Je trouve que cette décision n'est pas bonne... »

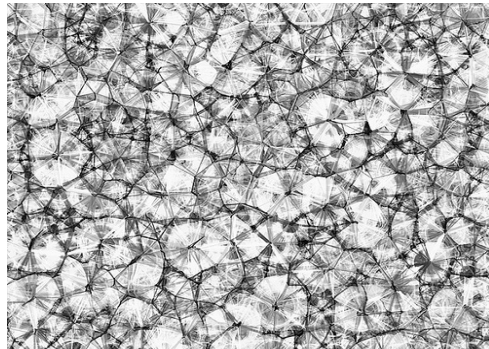


Techniques de communication interpersonnelle

- L'écoute active:
 - Gérer le silence et donner des signes d'attention
 - Ecouter avec un intérêt véritable autrui
- La reformulation: « Ce que vous voulez dire,... »
 - Reflet : « Vous voulez dire que... », « Si je vous comprends bien... »
 - Résumé : « Par cela, vous voulez dire que... », « Donc, vous pensez que... »
 - Redéfinition : « Pour vous, la chose la plus importante, c'est... »
 - Recentrage: « Cela veut dire que... », « Dans un sens, cela consiste à... »
- Le questionnement : « J'enquête... »
- Les questions alternatives : *on commence par la pratique ou la théorie ?*
- Les questions inductives : *ne pensez-vous pas que le collègue A soit en cause ?*
- Les questions suggestives : *vous ne pouvez pas finir ce rapport ce soir ?*
- Les questions indirectes : *si vous étiez entraîneur, quels conseils donneriez-vous ?*
- Les questions miroir : *vous ne saviez pas ?*
- Les questions relais : *que voulez-vous dire ? Pouvez-vous me donner un exemple*

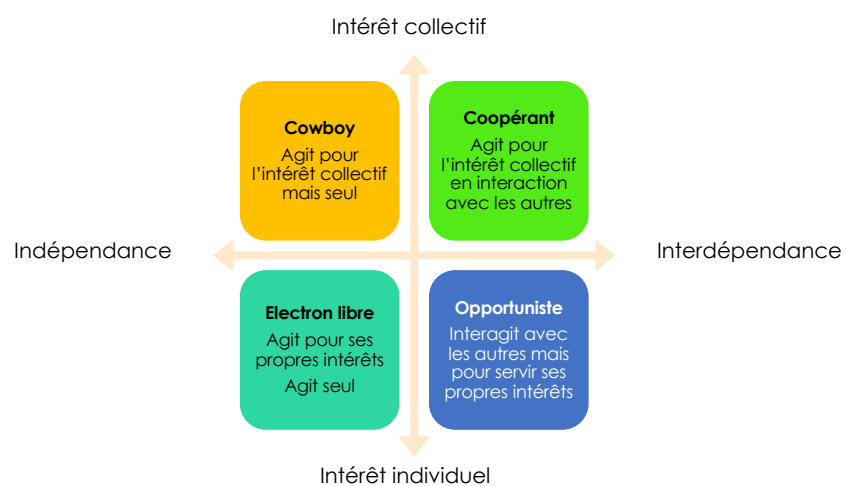


Comprendre les différentes dimensions du **collectif**, et créer de la **coopération** et de la **collaboration**

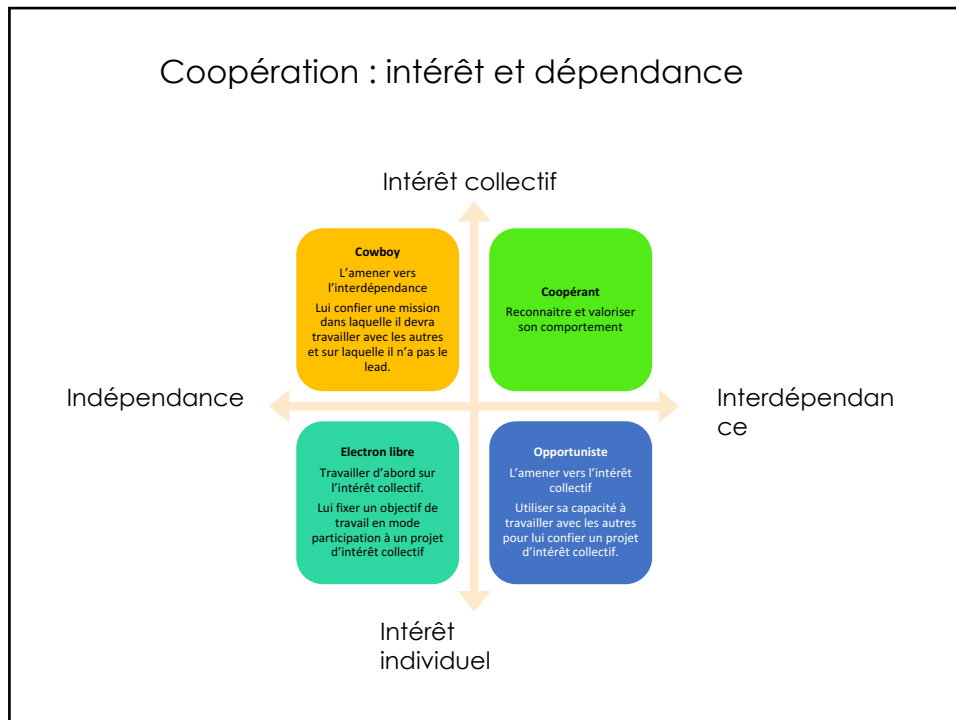



CINAPS

Coopération : intérêt et dépendance



Ces comportements sont très variables en fonction des activités.



LA COOPERATION DANS LE PROJET

COMMENT FAIRE POUR....

- Créer et développer un **état d'esprit** favorable à la coopération ?
- Créer et développer une **intelligence relationnelle et collective** dans les équipes ?
- Générer un **sens et des décisions partagés** ?


 CINAPS

LA COOPERATION DANS LE PROJET

Etat d'esprit

- Générer un climat favorable et renforcer la cohésion, avec un esprit de non compétition, une équité, une reconnaissance et un respect réciproque
- Créer un sens de l'intérêt général, des interdépendances, de la transversalité, de partage des contraintes

Co-intelligence de l'action

- Ecoute, échange, fluidité, autogestion des conflits, devoir d'ingérence
- Espaces de délibération, de confrontation, de résolution de problème, de co-construction de solutions

Implication

- Empowerment et co-responsabilité : partage et autodétermination, délégation de la décision
- Sens et finalité partagée

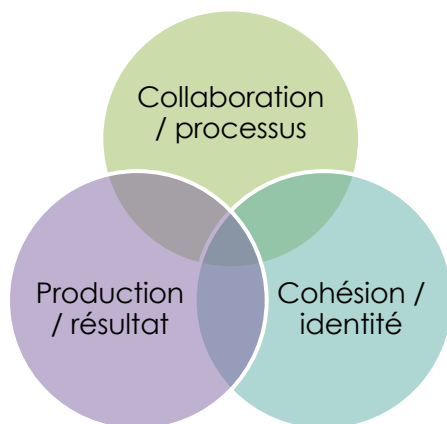


Dit autrement...

Principes	Mot d'ordre
Coopération, solidarité	On s'entraide !
Convergence, but commun	On tire tous dans le même sens !
Coordination	On reste organisé !
Mutualisation et apprentissage	On partage nos savoirs !
Communication et attention	On fait attention aux autres !
Intelligence « culturelle »	On s'enrichit de nos différences !



Animer : Trois dimensions du collectif

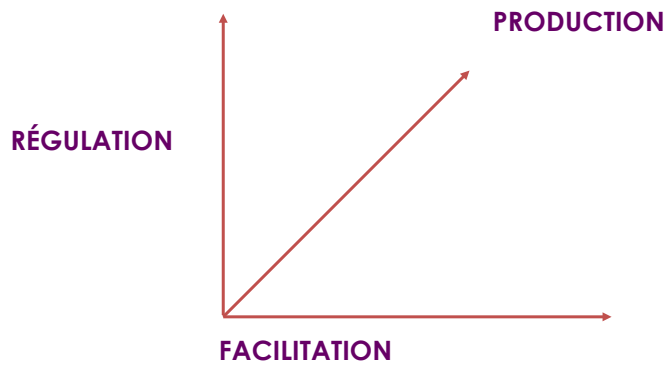


Animer un temps collectif: la conduite

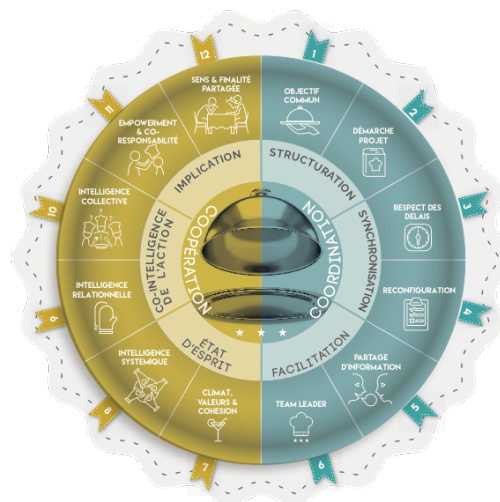
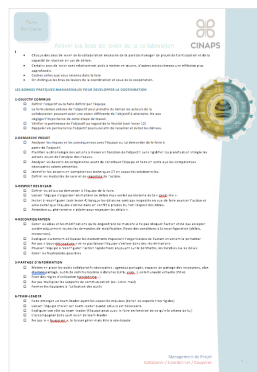
Une réunion efficace :

- ✓ Atteindre les **objectifs** – l'animateur
- ✓ Gérer le **temps** – le « maître du temps »
- ✓ Faciliter et réguler les **expressions** – le « facilitateur »
- ✓ Garder une **trace** – le « scribe »

Les rôles dans l'animation d'une réunion



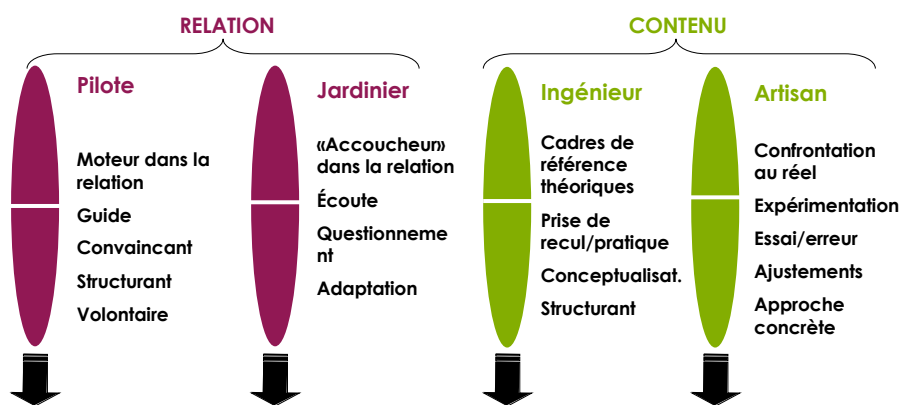
Les 3 CO de CINAPS



Styles d'animation de son réseau



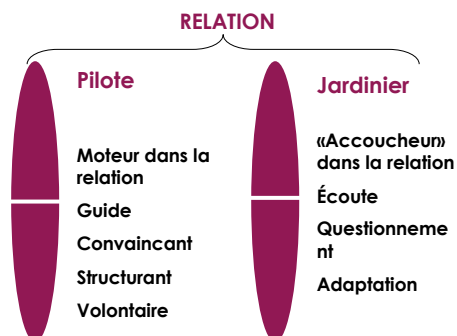
Analyser et exploiter sa posture d'animation



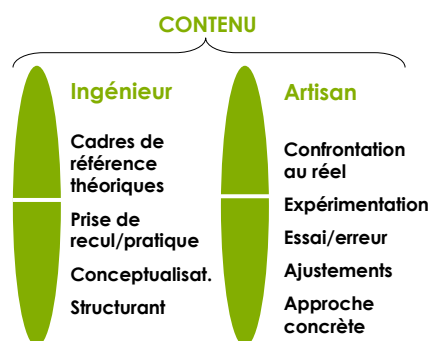
- Mieux se connaître pour adapter sa posture d'animation
- Développer ses postures les moins investies de façon à acquérir une souplesse



Analyser et exploiter sa posture d'animation



Analyser et exploiter sa posture d'animation



Quelques outils d'animation et de suivi de réseau



Le réseau – et les outils « projet »

Les réunions, séminaires de réseau

Ensemble des membres du réseau
 Donner une existence concrète au réseau
Fréquence ? Objectifs ? Plan annuel ?

Les entretiens ou réunions de travail, temps collectifs

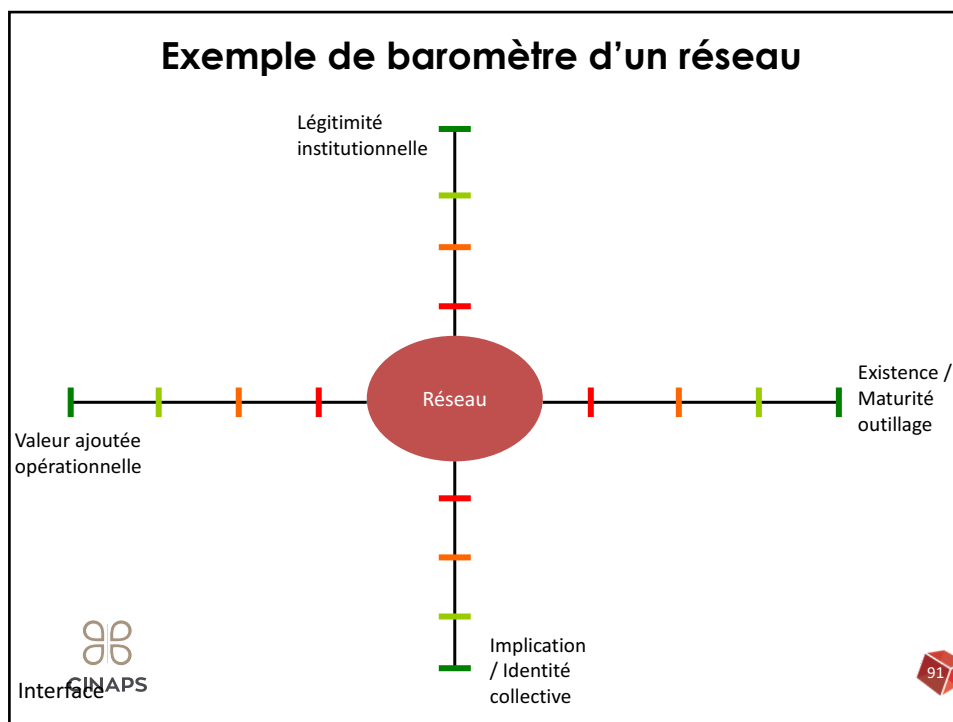
Pilote de réseau et un ou plusieurs membres du réseau
 Faire progresser des productions du réseau
Projets ? Valorisation ?

Le contrat interne (ou lettre de mission) - ou charte du réseau

Entre le pilote de réseau et des membres du réseau: individuel ou collectif
 Formaliser les objectifs et les moyens faisant l'objet d'engagements réciproques
Acceptabilité culturelle ? Niveau de détail pertinent ?

Les tableaux de bord / baromètre de réseau

Pilote de réseau
 Outils de mise sous surveillance d'éléments-clés du réseau
Critères ? Indicateurs ? Captage ? Exploitation ?



OUTILS COLLABORATIFS ET MICRO-BLOGAGE

Dispositifs	Descriptif	Durée	Intérêts / acquis
Outils collaboratifs (blogs, Google doc, wiki, Skype, Yammer,...)	Utilisation d'outils communautaires pour « chatter », déposer et entreposer des documents, réagir à des « billets », travailler en mode projet et « work in progress », se mettre en réseau.....	Durée libre	<ul style="list-style-type: none"> Suscite une dynamique avant, pendant et après le présentiel Permet la création de communautés de professionnels sur un même sujet Permet de concentrer le présentiel sur l'essentiel, la remise en perspective des informations, leur regard critique, la co-production de contenus Permet de rendre le participant acteur dans sa démarche
Micro blogage	Utilisation de comptes internet gratuits pour s'abonner aux flux d'informations proposés dans le cadre de projets ou de réseaux, rédiger des « billets » d'information (texte, vidéo ou image) par ordinateur ou Smartphone, lire, écouter, visionner, commenter (et éventuellement répondre)	Variable en fonction de l'assiduité au blog	<ul style="list-style-type: none"> Créer un environnement stimulant au sein d'une communauté Diffuser rapidement des informations en se limitant au minimum utile

RÉSEAUX SOCIAUX ET PLATEFORME COLLABORATIVE

Dispositifs	Descriptif	Durée	Intérêts / acquis
Réseaux sociaux (Twitter, Viadeo, Face book,.....)	Un réseau « virtuel » qui permet aux différents membres d'échanger, de partager du texte mais aussi des vidéos, des photos ou images, des liens hypertextes, etc.	Indéfinie	<ul style="list-style-type: none"> • Au delà du partage et de l'ouverture, les réseaux permettent d'avoir des échanges de pratiques autour de thèmes entre acteurs réunis par un centre d'intérêt, une expertise ou un objectif commun.
Plateforme collaborative	Espace de travail virtuel, qui met en lien un collectif de travail réuni autour d'un objectif commun de réflexion ou de production. Souvent utilisé dans le cadre d'un projet ou d'un réseau ; dans ce cas, il mobilise des équipes transverses.	Indéfinie, peut demeurer tant que le collectif ou le projet se maintient	<ul style="list-style-type: none"> • Offre un espace de travail collaboratif qui permet de faciliter la production et optimiser la communication. • Est efficace pour l'avancée du projet entre acteurs éloignés géographiquement. • Permet de mutualiser les ressources et leur réunion sur un même espace.



ANIMER UN BRAIN STORMING

Le brainstorming: objectifs

- ✓ Produire des idées nouvelles sur un thème
- ✓ Permettre une créativité sans oeillères

Les 5 règles

- ✓ Développer un climat de confiance
- ✓ Produire le plus possible en peu de temps (5-10 mn)
- ✓ Ne pas se censurer
- ✓ Piller les idées des autres
- ✓ Ne pas juger la production des autres



ANIMER UN BRAIN STROMING

Le brainstorming: phases et déroulement

1. **Présentation** : l'animateur définit le sujet, les thèmes, le temps et les objectifs
2. La **méthodologie** : l'animateur donne les consignes et les règles à respecter
3. La **purge**
 - Noter individuellement à l'écrit et en silence ses idées en vrac (y compris l'animateur)
4. **Tour de table et surenchère** :
 - Chaque personne expose ses idées (y compris l'animateur)
 - pas le droit d'utiliser les idées déjà dites
 - Pour chaque nouvelle idée le groupe est invité à s'exprimer et à surenchérir
 - Fin du tour de table
 - L'animateur précise et clarifie toutes les idées (qui, quoi, comment...)
 - Le groupe retravaille les idées en fonction du contexte et des données initiales
5. **Conclusion**
 - L'animateur fait voter le groupe sur les idées à retenir
 - Il récapitule toutes les idées retenues et propose une suite (nouveau brainstorming, réunion, coopération avec une autre équipe...)



Concertation

Identifier et produire des désaccords et des accords Décider des points de convergence, accepter les divergences

- 1- Expression et explicitation des points de vue, opinions
- 2- Confrontation, argumentation
- 3- Identification des points d'accords et de convergence et des points de divergence et de désaccords

Concertation sur :

- État des lieux, diagnostics ?
- Objectifs ?
- Solutions / scénarios ?
- Actions ?



Méthodes d'association – concertation – «Technique Viveret »

Construire des désaccords féconds

Echafauder des solutions sur le plus large éventail d'avis, même contradictoires

Modérateur extérieur pour reformuler

Co-animateur scribe

Etape 1 – Libérer l'émotionnel

Réduire l'opacité des termes, lever les malentendus, s'entendre sur les mots, laisser les personnes exprimer leurs ressentis, lever les incompréhensions

Jeu des 4 coins : « ceux qui sont d'accord » / « ceux qui ne se sentent pas ok » / « ceux qui sont mitigés » / « ceux qui sont sans avis » et changer les mots

Etape 2 – Libérer les idées

Faire le tri entre les points d'accords et les désaccords

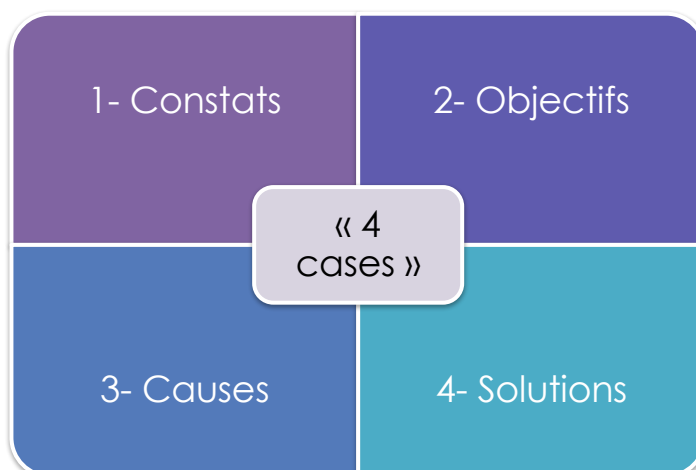
Débats entre les pour et les contre, en changeant de débatteur

Chacun peut s'exprimer sur le débat « j'ai une proposition à faire », « j'ai une question », « je pense que quelque chose bloque le débat »

Etape 3 – Dépassement dynamique

Repérer et reconnaître les points forts de l'autre « camp » : « qu'est ce qu'il faut absolument prendre en considération dans le point de vue que vous ne partagez pas ? »

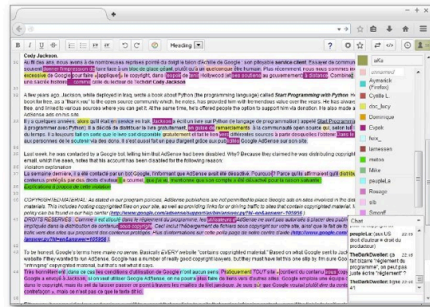
Une méthode de résolution de problème



PRODUIRE A DISTANCE...un exemple

Framapad

Collaborer en ligne n'a jamais été aussi simple



Qu'est ce que Framapad ?

Un « pad » est un éditeur de texte collaboratif en ligne. Son vrai plus ? Les contributions de chaque utilisateur apparaissent immédiatement dans les pads de tous les participants, signalées par un code couleur.

Elles sont enregistrées en temps réel, au fur et à mesure qu'elles sont tapées.

Le système ne requiert aucune installation, ni aucune inscription.

Comment ça marche ?

- Créez un pad.
- Commencez à rédiger votre texte et invitez vos collaborateurs.
- Chaque participant se distingue par une couleur et peut chatter avec le groupe.
- Si nécessaire, restaurez une ancienne version depuis l'historique
- et une fois votre travail terminé, exportez-le.
- Envie d'une démonstration ?

Créer un pad Options -



Florent Lacour
06 72 72 06 92

