



Faine

Développement
des compétences
individuelles
et collectives

Compte rendu du petit déjeuner du 23 juillet 2019
« Une question de méthode »
organisé par Faine sur le thème de :

*Faire évoluer
les mauvaises relations
dans l'équipe*

*Les petits déjeuners Une question de méthode permettent
une rencontre et des échanges entre des professionnels issus de métiers
différents et de structures différentes
qui ont en commun l'accueil de jeunes enfants.*

*Ce moment professionnel et convivial offre
une respiration et l'échange des pratiques.*

*Faine s'attache à mémoriser et structurer les échanges afin que les
professionnels présents ou ceux qui sont intéressés par le sujet
puissent revenir sur le sujet dans sa complexité et sa profondeur.*

Les échanges lors du petit déjeuner « une question de méthode » permettent au groupe de cheminer en passant par différentes étapes : définir le sujet, le circonscrire, puis le travailler jusqu'à produire des éléments de méthode.

Lors du petit déjeuner nous utilisons le « mapping ». Il s'agit d'une prise de notes simultanée et vidéo projetée des échanges du groupe sous forme d'un schéma heuristique (carte mentale). Ce schéma est présenté par thématique dans le présent compte rendu afin d'en faciliter la lecture.

Le compte rendu tient compte du fait que le groupe était uniquement composé de femmes, le genre est donc féminin.

Animation & rédaction du compte rendu : Natalie CONTE-MARTY

Faine, SARL au capital de 9 000 €

13 rue Vaudétard, 92130 Issy-les-Moulineaux

Siège : 27 rue Kléber, 92130 Issy-les-Moulineaux

Tél : 01 46 38 22 62 - Mob. : 06 86 97 08 15 - Site : www.faine.fr - Email : contact@faine.fr

RCS Nanterre 482 123 411 - TVA intracommunautaire : FR 44482123411

Siret : 482123411.00019





Introduction

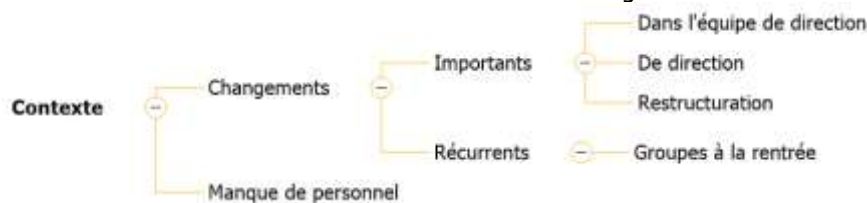
Pour Faire évoluer « les mauvaises relations dans l'équipe », le groupe présent a, dans un premier temps, défini le sujet et son périmètre. Après quelques éléments de méthode et avoir partagé des pistes pour agir, deux exemples ont été traités afin de rendre concret le partage entre les directrices, coordinatrice et adjointes présentes.

Il a été entendu avec le groupe, qui était uniquement composé de femmes, que le compte rendu aurait un genre neutre au « féminin ».

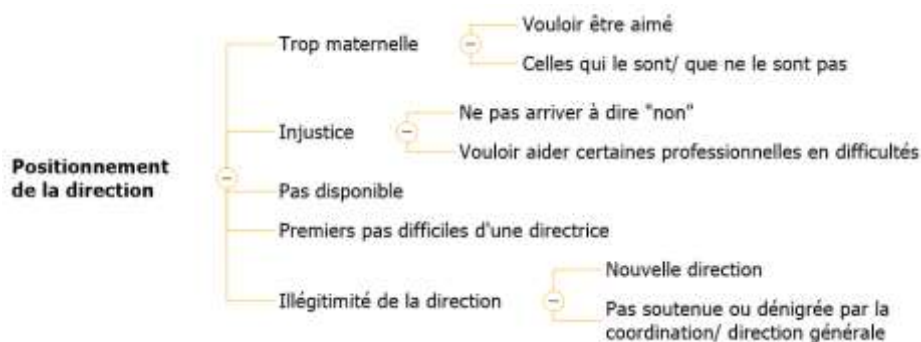
Définir « les mauvaises relations »

Pour faire évoluer « les mauvaises relations dans l'équipe », il est important de définir de quoi il est question. Plusieurs thèmes ont été abordés conjointement qui offrent un éclairage de cette notion complexe.

1. Tout d'abord les mauvaises relations ont un lien avec un contexte global :

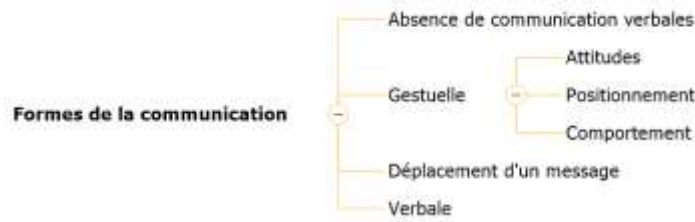


2. Les mauvaises relations peuvent être relatives à des questions professionnelles ou bien aux modes de « gouvernance » dont voici quelques exemples :

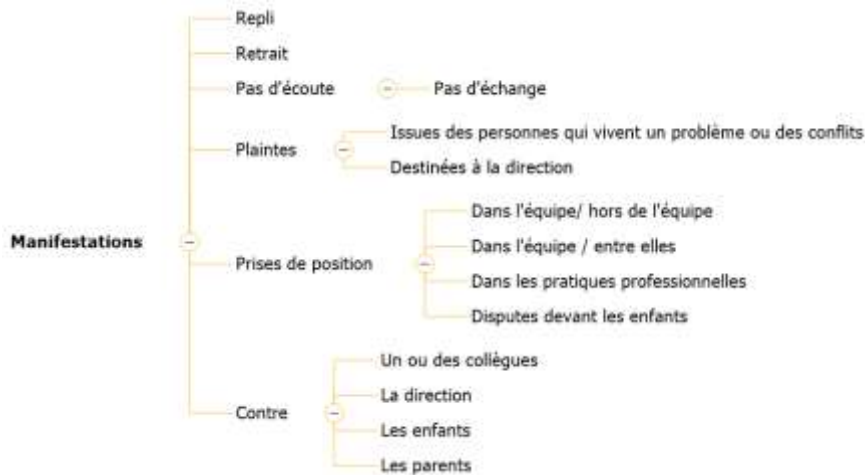




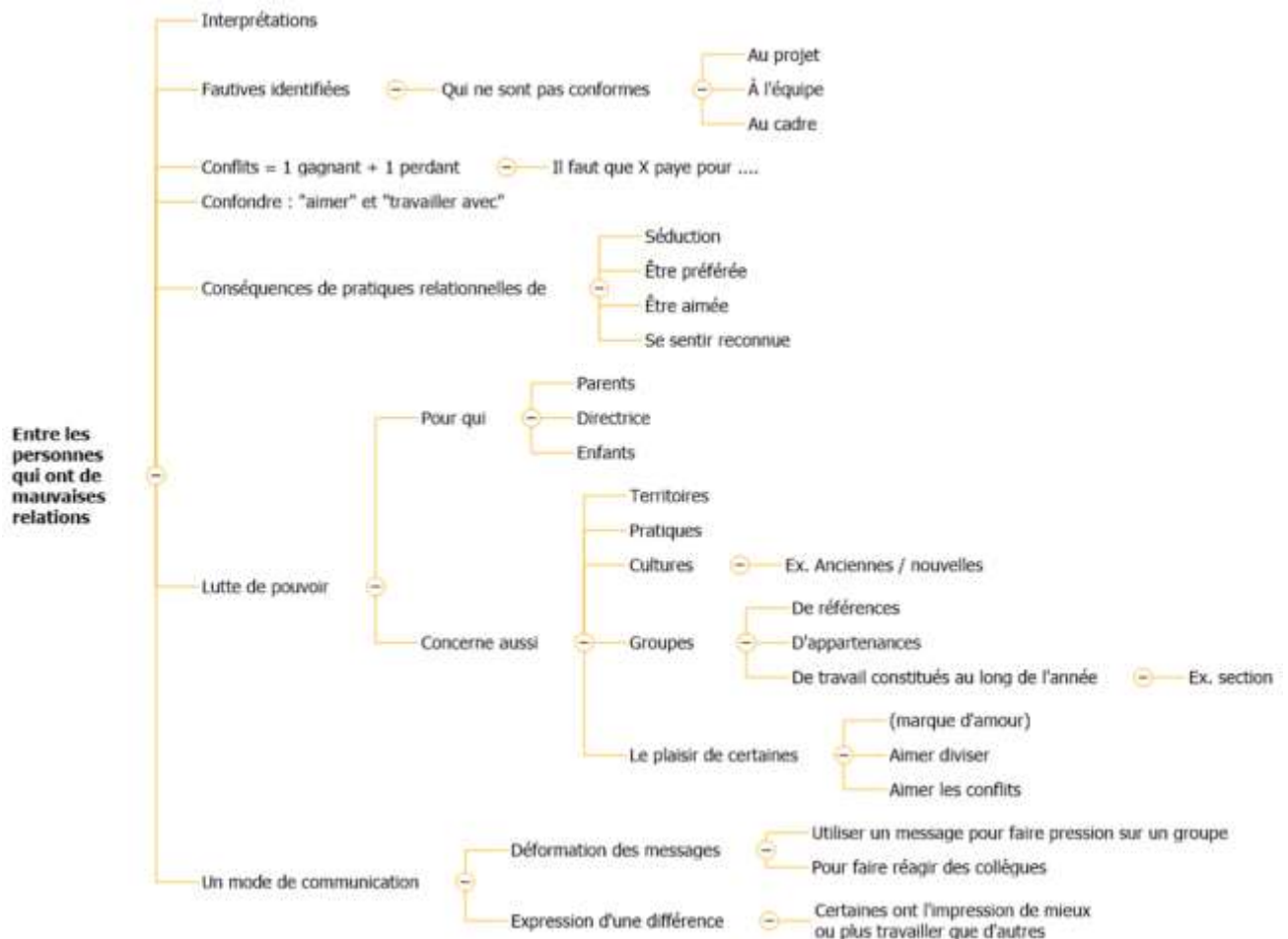
3. Ces mauvaises relations peuvent prendre des formes distinctes concernant la communication de manière générale



4. Les mauvaises relations s'expriment ou se manifestent de manières différentes :



5. Plus concrètement, les indices perçus de « mauvaises relations » entre deux ou plusieurs personnes, peuvent prendre des formes différentes :





Éléments de méthode

Dans le cadre du petit déjeuner, la première étape a permis au groupe de partager une vision du sujet « les mauvaises relations dans l'équipe ». l'équipe étant évoquée au sens large : toute la structure, une section ou équipe de travail ou encore l'équipe de direction, des EJE....

Cela fait référence à une démarche qui peut être reprise au sein des équipes. Il est plus facile de travailler ensemble après s'être assurée que les personnes concernées/sollicitées identifient et partagent de quoi il est question.

Avant de poursuivre la réflexion sur des pistes, le groupe a aussi partagé la phrase de Paul Watzlawick « On ne peut pas ne pas communiquer » ou, selon la traduction « On ne peut pas ne rien communiquer ».

Dans ce contexte, le groupe s'est rappelé que « ne rien dire » ou « ne rien faire » sont des messages, qui ont des conséquences. De la même manière ne pas décider est une forme de décision.

En tant que membre de l'équipe de direction, les questions qui se posent alors sont -après avoir cerné de quoi il est question :

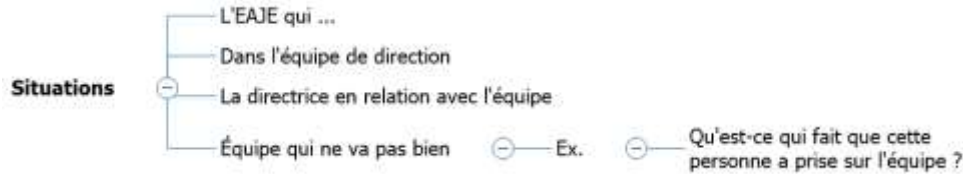
1. sur quoi intervenir.
 - Est-ce sur le cadre de travail, voire concernant les règles relationnelles (règles du jeu) ?
 - Est-ce directement auprès des intéressées ? au quel cas vérifier qui est concerné
 - ... ?
2. Quelle démarche mettre en œuvre (anticiper les conséquences) car chaque situation doit bénéficier d'une démarche unique et adaptée

Avant de travailler sur une situation, quelques pistes de réflexions/ de travail ont été partagées.

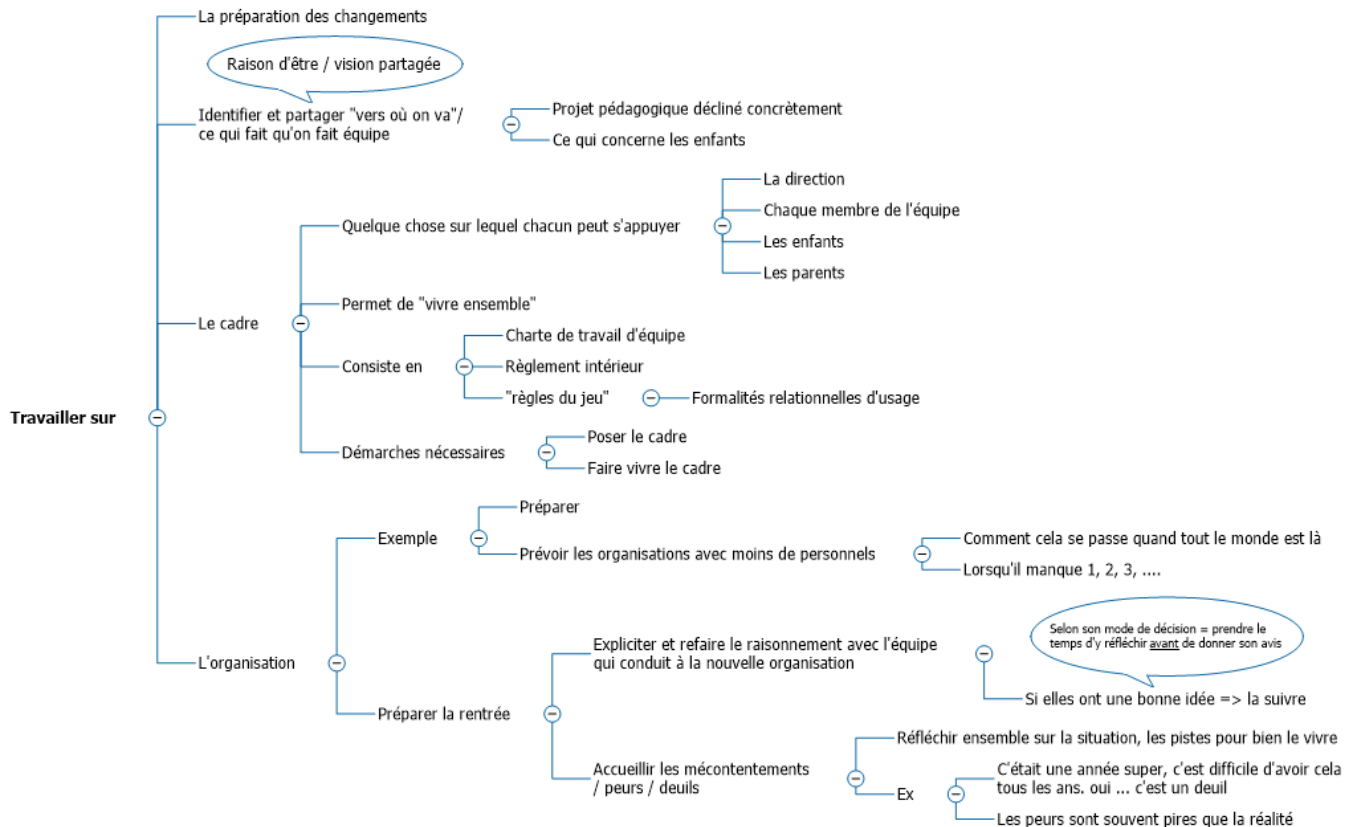


Quelques pistes de réflexion pour agir

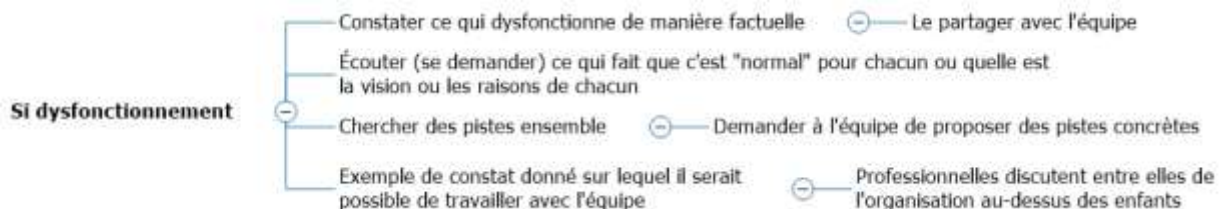
Dans un contexte :



Certains axes de travail ont été identifiés comme étant nécessaire à la résolution ou à la prévention :



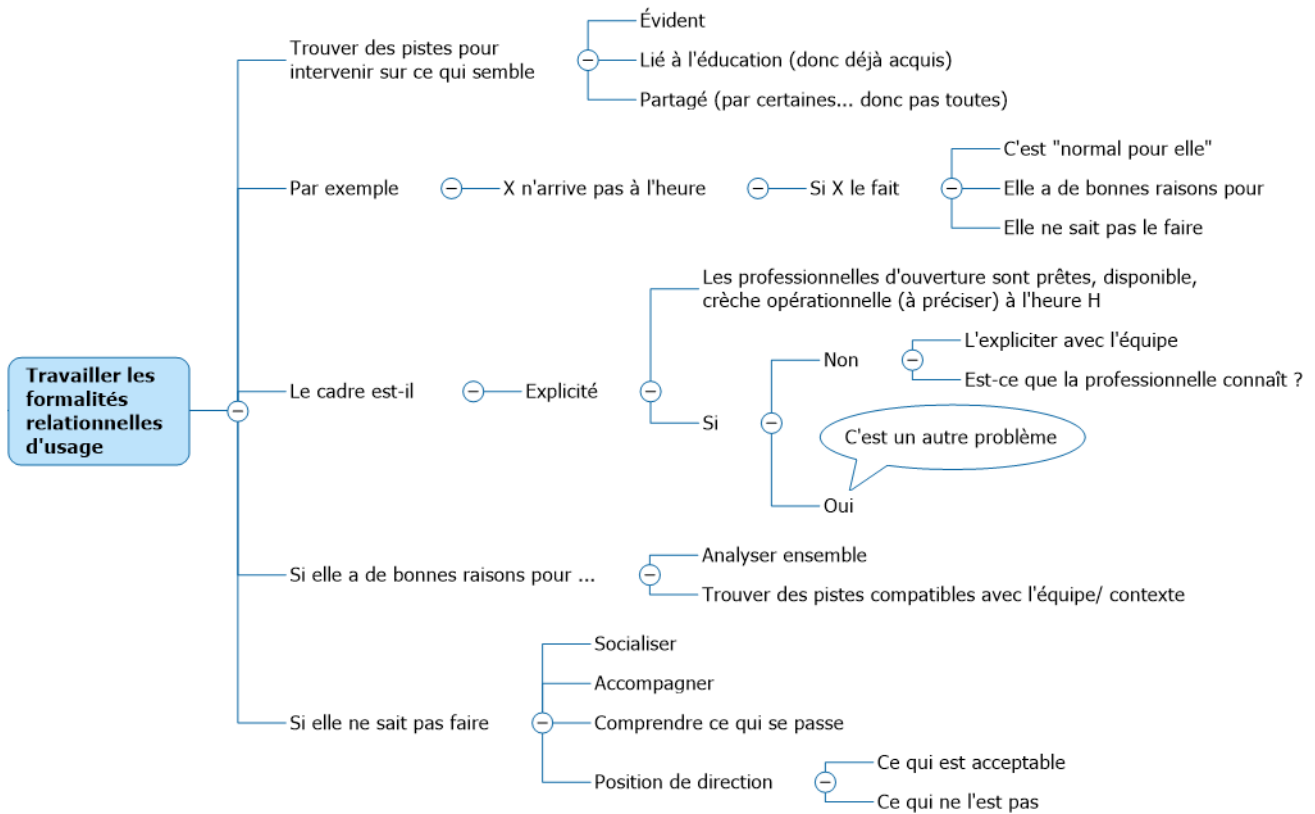
Il est aussi possible de s'appuyer sur les dysfonctionnements afin de partir d'éléments concrets et partagés pour chercher ensemble comment les résoudre :



D'autres pistes concernent les formalités relationnelles d'usage qui servent de règles du jeu aux relations dans une équipe : « *Ce qui va sans dire va mieux en le disant* » Talleyrand.

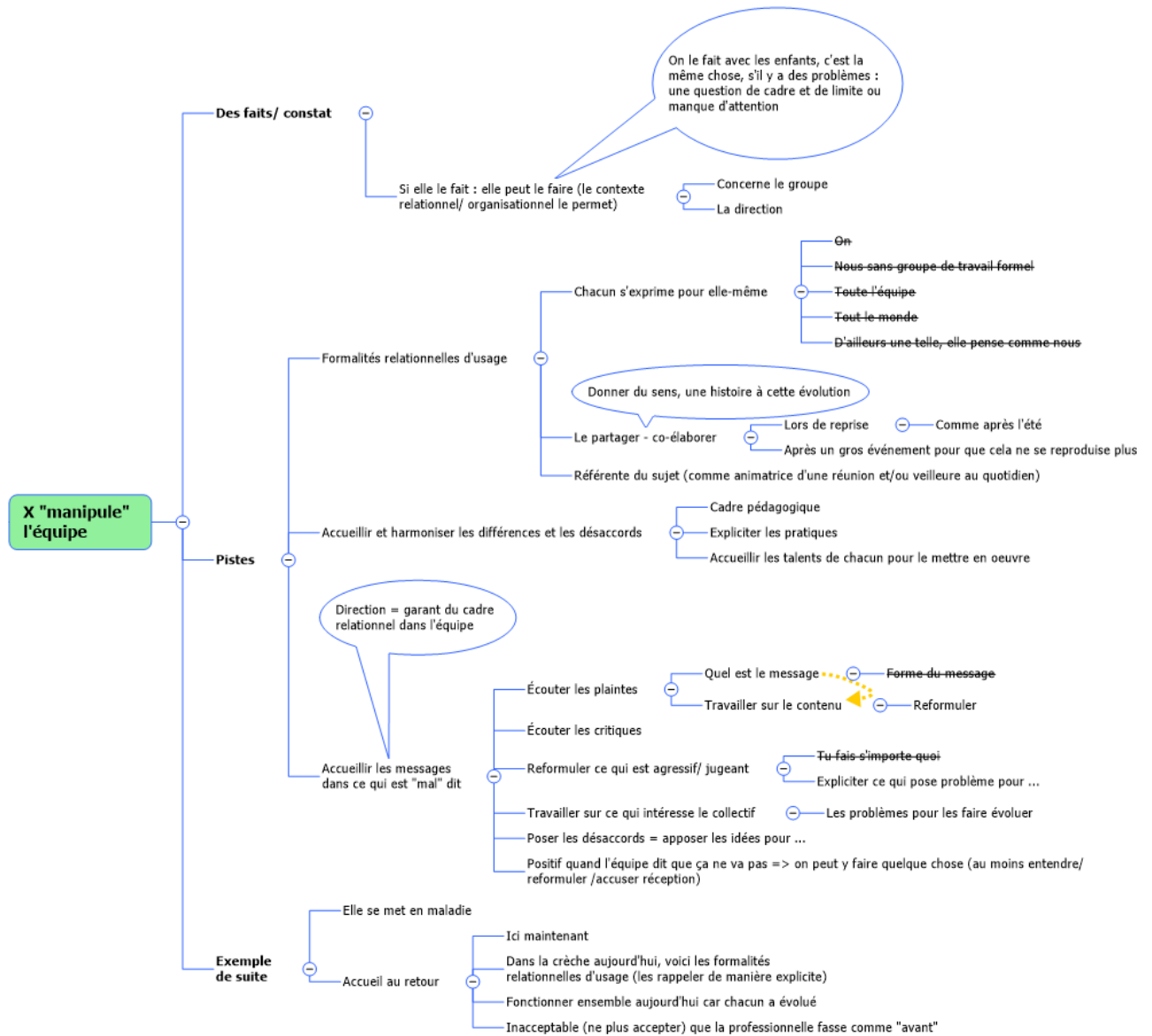


Le groupe a partagé un exemple concret :





Pour terminer, il a été évoqué une situation :





En guise de conclusion

Les mauvaises relations dans l'équipe, une fois définies, peuvent être appréhendées par une directrice ou équipe de direction. Ces dernières doivent identifier les axes de travail en commençant par le cadre avant de se préoccuper des personnes.

Il a été remarqué que les problèmes rencontrés sont souvent dans le périmètre que la direction peut « concevoir » ou appréhender. Ainsi, certaines directrices réagissent tout de suite des dysfonctionnements qui, de fait, ne se reproduiront plus. Dans ce cas, il est impossible pour elles que la situation perdure. D'autres sont outrées, ne montrent pas leurs réactions ou ne réagissent pas directement de manière adaptée ; dans ce cas, la situation peut se reproduire encore et encore.

Comprendre ses propres limites, prendre du recul, permet parfois de trouver des pistes. Si, la coordinatrice/ directrice/ adjointe a un trop « grand cœur » - ce qui lui permet de trop bien « comprendre » des membres de l'équipe - elle risque de perdre de vue l'équipe au complet, la structure, les autres professionnels et les enfants. Se donner des règles partageables avec l'équipe et si possible partagées, facilite le management. Ce qui n'empêche aucunement la nécessité de certaines exceptions tout en veillant à l'équité.

Les membres du groupe ont retenu plusieurs pistes :

- Il faut expliciter et définir les règles du jeu (éviter de surfer sur les évidences)
- Reprendre les outils communs. Par exemple reprendre la charte à la rentrée et la travailler tous ensemble afin de se donner un terrain de travail constructif qui permet de fédérer et (re)donner de nouvelles bases (se situer dans la prévention plutôt que dans la gestion des problèmes)
- Connaître / identifier son « terrain de jeu » : là où une directrice/ coordinatrice/ adjointe peut intervenir, donne du confort
- Les mauvaises relations n'existent peut-être pas. Il n'y aurait que des personnes qui ne se comprennent pas et des règles du jeu pas énoncées
- Les mauvaises relations peuvent être comprises comme une mauvaise communication dans un cadre (qui a ses caractéristiques)
- En voyant différemment les mauvaises relations, cela permet de s'en saisir autrement à l'avenir : un enjeu, un indicateur pour initier un travail, etc.

Et, finalement :

Les mauvaises relations dans l'équipe sont-elles un problème ou bien un indicateur d'un nécessaire travail de direction ?