



SOMMAIRE :

- **Les Méthodes d'Action au service d'une croissance professionnelle** P 1-3
- **Agenda** P 4

■ Les Méthodes d'Action¹ au service d'une croissance professionnelle : expérimenter, s'exercer, évaluer, évoluer²

De nombreuses approches contemporaines proposent aux professionnels de développer leurs compétences par une démarche globale, qui tient compte à la fois de l'intelligence cognitive mais également des intelligences corporelles, intuitives, émotionnelles, etc. En effet, il devient de plus en plus évident que le changement passe par la mobilisation de ces différentes intelligences.

- 1- Termes référencés par Norbert Apter, Pionnier de l'introduction du psychodrame en Suisse Romande
- 2- Norbert Apter articule le processus de travail stimulé par les Méthodes d'Action par ces 4 repères
- 3- Le psychodrame, la sociométrie, les jeux de rôles, font partie des approches développées à partir du travail de Moreno sur le "changement de rôle"
- 4- Terme référencé par Chantal Nève-Hanquet
- 5- Nous faisons ici référence à l'article de Norbert Apter sur les Méthodes d'Action. Cet article est attaché au site de l'Ecole Française de Méthodes d'Action et de psychodrame humanistes - <http://efmap.vpweb.fr/METHODES-et-DEFINITIONS.html>

Cet article met le "zoom" sur l'apport de Moreno (1914) dans la mise en place de ce que Norbert Apter appelle les "Méthodes d'Action". Par "Méthode d'Action" Norbert Apter rassemble des démarches issues du travail de Moreno, et basées sur la technique du "changement de rôle"³. Nous verrons comment ces Méthodes d'Action peuvent être utilisées dans un but d'élargissement des compétences, en offrant des espaces où les professionnels peuvent retrouver davantage de créativité et de spontanéité.

Cet article présente une illustration des Méthodes d'Action issues du travail de Moreno: le "cercle d'empathie"⁴ a été créé par Chantal Nève-Hanquet, psychodramatiste, systémicienne, psychanalyste jungienne et formatrice au CFIP. Nous le présenterons à travers l'articulation que propose Norbert Apter⁵: expérimenter, s'exercer, évaluer, évoluer.

Chantal Nève-Hanquet ■

Agathe Crespel ■



1- “Zoom” sur le cercle d'empathie

Bouger de l'intérieur sans trop bouger physiquement

En travaillant le psychodrame, Chantal Nève-Hanquet se rend compte que certaines personnes ont de la difficulté à s'investir dans des jeux de rôles impliquant. Elle crée alors un dispositif qui permet aux professionnels de vivre le changement de rôle avec peu de déplacements dans l'espace. Le cercle d'empathie, comme l'ensemble des Méthodes d'Action, permet de se rapprocher de la personne, du groupe ou de l'institution au centre de la préoccupation, afin de mieux la comprendre et de pouvoir mieux l'aborder. Par la “prise de rôle” que nous illustreront ci-dessous, chacun a l'occasion d'affiner sa sensibilité relationnelle: être sensible à l'autre tout en restant bien ancré en soi.

Concrètement, comment ça se passe ?

Dans un premier temps, l'**animateur** identifie avec le groupe quelles sont les **questions** qui se posent et quel est le **contexte** dans lequel ces questions se posent. Il peut s'agir par exemple, du “comment faire face, en tant que soignant, à un patient raciste?”, du “pourquoi les interventions menées par ce client n'aboutissent pas au résultat escompté?”, du “comment gérer une équipe difficile?” etc.

Les professionnels se placent en demi-cercle, assis sur des chaises. Deux chaises supplémentaires seront prévues: une pour l'animateur, et une chaise vide, placée à côté de celle de l'animateur.

Expérimenter:

En mettant en action, en “étant” en action, les professionnels peuvent aborder activement des concepts, des dynamiques et des situations complexes. Ils peuvent vivre les sensations, les émotions, sentir, réfléchir, interagir.

L'animateur demande alors à l'une des personnes si elle serait d'accord de faire une expérience. Il s'agira, avec l'aide de l'animateur et de toute l'équipe impliquée dans le cercle d'empathie, de prendre le rôle du patient raciste (dans le contexte de l'hôpital), ou du client (dans le contexte des négociations), ou d'un membre de l'équipe (dans le contexte du management), etc.

Si nous prenons l'exemple du soignant qui se plaint d'être victime de propos racistes, l'animateur peut proposer à ce soignant de venir s'asseoir à côté de lui pour prendre le rôle de ce “patient raciste”. Seul ce soignant va se déplacer et se mettre “dans la peau” du patient difficile. Les autres participants restent à leurs places. L'animateur et les membres du groupe, de leurs places, vont poser au soignant des questions en termes de “je”: “moi patient, comment est-ce que j'ai vécu mon opération?”, “de quoi ai-je besoin?”, etc.

Ces questions vont aider le soignant à entrer dans le rôle du patient, de manière progressive. Il répondra à chacune de ces questions, et s'il ne connaît pas la réponse il peut l'improviser, laisser venir ce qui vient spontanément. Ce faisant, le soignant et l'équipe impliquée dans le cercle d'empathie travaillent ensemble pour “**rendre vivant**” le personnage du “patient raciste”.

2- Témoignage et question de professionnels

S'exercer:

Les professionnels peuvent tâtonner, chercher, se tester, mettre en action certaines ressources et difficultés, prendre conscience de leur manière de faire, d'être, et de celle des autres.

L'expérience de Raphaël, assistant social dans une maison d'hébergement illustre cette phase qui consiste à expérimenter et s'exercer à travers le changement de rôle:

Raphaël: *Nous avons eu l'occasion de travailler avec le cercle d'empathie lors d'une intervision. J'avais, lors de ce travail, amené une situation que je vivais avec François, un jeune de 12 ans, que je ne parvenais pas à “apprivoiser”.*

L'animateur m'a invité à formuler les questions que je me posais par rapport à François. Puis dans un second temps je suis venu m'asseoir à côté de l'animateur, sur la chaise vide et tout le groupe, l'animateur y compris, m'a posé des questions, afin de m'aider à entrer dans le rôle de François. Parmi ces questions, je me souviens de celles-ci:

- Depuis quand suis-je à l'institution ?
- Quels sont mes rapports avec mes parents ?
- Comment ça se passe avec Raphaël ?

En entrant dans le rôle de François, à travers mes réponses aux questions qui m'étaient posées, j'ai pu sentir, toujours dans le rôle de François quelque chose de la solitude. Mes collègues ont pu également exprimer ce à quoi ils avaient été sensibles pendant cette expérience. Notre réflexion s'est ensuite centrée, avec l'aide de l'animateur, sur des aspects plus pragmatiques: qu'est-ce qui est important dans la relation avec François? A quoi allons-nous être attentifs lorsque nous abordons ce jeune? Etc.

Depuis ce jour, quelque chose a changé dans ma relation à François. Hier par exemple je me suis surpris à soigner particulièrement le moment du coucher avec lui. Quelque chose dans la relation s'est détendu, sans que je puisse véritablement nommer ces changements. Ce qui est sûr c'est que quelque chose a changé.

Effectivement, une forme d'exploration du vécu de François prend alors “**corps**”, et lorsque les participants ont rendu suffisamment vivante la personne en question, ici François, nous constatons souvent que des prises de conscience se font, et qu'une autre compréhension de la dynamique relationnelle peut apparaître.

Evaluer:

Les professionnels peuvent percevoir la dynamique des interactions et ses conséquences. Ils peuvent se situer, mettre à jour et évaluer les différentes options personnelles, relationnelles, groupales et organisationnelles.

Le questionnement de Claudine, employée dans petite ASBL, illustre la manière dont le cercle d'empathie peut permettre de se repositionner et de réévaluer les enjeux d'un contexte. En effet, le départ de l'ancienne directrice, en fonction depuis 25 ans, occasionne quelques tensions. L'équipe est anxieuse face à l'arrivée du nouveau directeur.

Au cours d'un cercle d'empathie, les professionnels de l'équipe de Claudine sont invités à se mettre dans le rôle du nouveau directeur: Paul. Une personne prend le rôle du nouveau directeur, et tant l'équipe que l'animateur lui posent des questions en termes de "je":

- *Moi Paul, qu'est-ce que je faisais comme travail avant d'arriver dans cette asbl?*
- *Comment les professionnels vont-ils m'aider à prendre ma place, eux qui ont déjà travaillé pendant 25 avec cette autre directrice.*
- *Qu'est-ce qui m'a plu et qui m'a amené à vouloir travailler ici?*
- *Etc.*

La personne qui prend le rôle, ici le rôle du directeur, en répondant aux questions qui lui sont posées par le reste du groupe, **va se trouver confrontée à découvrir des dimensions qu'elle avait peu approchées**. A travers les questions, elle va être surprise et va se surprendre elle-même des informations qu'elle va se donner.

Le fait que l'équipe de Claudine puisse s'identifier au nouveau directeur permet d'approcher ce qui est important dans les motivations, les attentes et les possibilités d'investissement de celui-ci. En cela, **la rencontre avec lui prendra**

en compte d'autres informations, et il se peut que l'équipe de Claudine puisse le rencontrer sur d'autres bases.

Evoluer

Les dimensions cognitives, émotionnelles et comportementales mises en œuvre peuvent s'allier et permettre aux professionnels de trouver des réponses spécifiques à leurs questions. Les Méthodes d'Action peuvent ainsi promouvoir les moyens propres à la personnalité de chaque professionnel, et à son changement.

Ces deux exemples, tant celui de Raphaël que celui de Claudine, montre comme l'expérience du changement de rôle permet aux professionnels de s'approprier de nouvelles représentations.

Des vendeurs prennent le rôle de leurs clients, des enseignants le rôle de leurs élèves, des directeurs celui de leurs employés, des chercheurs d'emploi vont prendre le rôle de l'employeur, etc. Et lorsque les personnes s'expriment pour elles-mêmes, après la prise de rôle, elles sont imprégnées de l'expérience, et un processus de changement peut se mettre en place. C'est ainsi que des micro-changements relationnels s'observent dans l'après-coup. De nouvelles hypothèses de travail peuvent s'envisager, de nouvelles stratégies d'action peuvent être décidées.

3- En savoir plus...

Comme nous l'avons vu, le cercle d'empathie, et de manière plus large l'ensemble des Méthodes d'Action, invitent les professionnels à voyager à travers différentes phases de travail. Ce voyage nécessite de créer un contexte de sécurité et de confiance. Il importe pour l'animateur de respecter le rythme des équipes et/ou des professionnels, et de leur permettre de se sentir accompagnés tout en restant proche de leurs contextes professionnels et de leurs dynamiques d'équipe. Certaines étapes méthodologiques ainsi que des principes de bases vont permettre de mener à bien des processus de travail, dans toute sa finesse, avec précision et sensibilité, afin d'atteindre les objectifs souhaités. L'approche se prête donc à toute équipe pour qui la communication et la relation sont importantes. Elle peut s'intégrer aux pratiques d'intervision. Elle a permis de rafraîchir les pratiques et invite les équipes à déployer leur créativité.

Si vous souhaitez nous faire part de vos questions, expériences, ou d'un écho suite à la lecture de cet article...
Si vous souhaitez vous former à la pratique du cercle d'empathie, à d'autres formes de Méthodes d'Action...
Si vous souhaitez une intervention de ce type dans vos équipes... Nous vous invitons à nous contacter!

- chantalhanquet@gmail.com
- agathe.crespel@cfip.be

Vous trouverez sur notre site internet www.cfip.be

les formations qui reprennent ces approches:

- Formation longue au psychodrame (voir site),
- Le rapport à l'argent (08 et 29/05/11);
- Travailler avec les groupes: quand le "non-dit" parle! (18,30/11/10; 3,26/05/11);
- Sensibilisation au jeu de rôle (27/01, 24/02 et 24/03/11);
- Traverser changements et deuils au travail (01/03 et 07/04/11);
- Se libérer de son histoire familiale (voir site).



Le 9 novembre prochain, le CFIP sera présent au Salon de la Formation "Epsilon" à l'Aula Magna de Louvain-La-Neuve. Venez nous rendre visite! Détails et programme sur www.salon-epsilon.be

Conférences - Rencontres

cof811	Injonctions sociétales et construction identitaire	N. Duhamel	10/11/2010
cof911	Vivre le stress : approches psycho-sociales et corporelles	A. Crespel, M. Drèze	25/11/2010
cof1011	Le jeu de rôle et ses champs d'application	C. Nève-Hanquet	07/12/2010
cof1111	Quelle est la place de l'intuition dans le coaching et la pensée contemporaine ?	C. Lestienne	09/12/2010
cof1211	Conférence-Démo : constellations systémiques	J. Gillissen	16/12/2010
cof1311	Traverser le deuil et vivre avec sa nouvelle identité	M. Weinstock	25/01/2011

Formations Novembre

mbi111	MBTI : pour une meilleure connaissance de soi et des autres - initiation	A. Buron, F. Lemoine	09-23/11/2010
gdt111	Trajectoire pour l'amélioration de sa gestion du temps	J. De Beer, J. Sepulchre	16/11, 16/12/10, 18/01, 15/02, 15/03, 26/04, 17/05/2011
egr111	Mener un entretien d'évaluation du personnel	F. Simon	18-26/11/2010
vlp210	Travailler avec les groupes : quand le non-dit parle!	A. Crespel, C. Nève-Hanquet	18-30/11/2010
ani111	Piloter une réunion	J. Maertens	24-25/11/2010
tpf111	Thérapie familiale et psychodrame	C. Nève-Hanquet	25/11/2010
tsp111	Outils d'organisation personnelle : trier, sélectionner, prioriser ses tâches	J. De Beer	29/11/2010

Formations Décembre

eva111	Mettre en place un système d'évaluation du personnel	F. Simon	03-10/12/2010
coo3113	Du changement au projet de vie	C. Lestienne	06-07-13-14/12/2010
maq111	Manager la qualité : objectifs, stratégie, évaluation	J. De Beer	7-21/12/2010
aff111	Formation de base en AT	B. Lukas, C. Pauwels, V. Sichem	11/12/2010, 22-29/01, 12-26/02, 19/03, 02- 30/04, 14-28/05, 11-25/06, 10/09/2011

Formations Janvier

atg211	AT: "Gestion des groupes et des organisations"	V. Sichem	8-15/01/2011
mmg211	Vos notes en un A4! Les cartes heuristiques, un outil malin...	M. Pierre	11/01/2011
evf111	Evaluer les effets de la formation: enjeux et techniques	X. Dumay	12-19/01/2011
ate111	Management : entre questions de sens et résultats, un atelier de travail	J. De Beer	13-24/01/2011
coo3114	Coaching et Gestalt	X. Bontemps	13-14/01 et 18/02/2011
plf111	Elaborer un plan de formation	F. Simon	17-24/01/2011
isa111	Intégrer son autorité	N. Duhamel	18-19/01, 01/03/2011
coo111	Formation de base en coaching	M. Drèze, A. Kestermans, C. Lestienne, P. Mayérus, P. Van Der Plancke	20-21/01, 10-11/02, 3-4/03, 31/3 et 1/04, 28-29/04, 19-20/05, 16-17/06/2011
div111	Diversité de chacun, richesse de tous	S. Finzi	20-21/01/2011
pra111	Formation de Praticien en Programmation neurolinguistique	N. Duhamel, A. Kestermans, J-C Ribue	21-22/01, 11-12/02, 25-26/03, 29-30/04, 20-21/05, 30/06, 1-2/07, 16-17/09, 21-22/10, 1-2-3/12/2011
cpe111	Conduire un projet en équipe : les techniques	J. De Beer	25/01, 8-22/02/2011
psj111	Sensibilisation au jeu de rôle	C. Nève-Hanquet	27/01, 24/02, 24/03/2011
del111	Déléguer et gagner du temps	J. Sepulchre	28/01/2011