



LES PHASES DE VIE D'UN GROUPE

1. LES PHASES DE VIE D'UN GROUPE

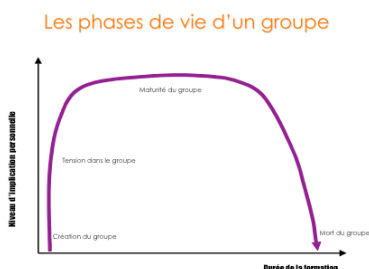
2

1.1. La phase de création	2
1.2. La phase de tension.....	2
1.3. La phase de maturité	3
1.4. La phase de mort : fin du groupe	3
1.5. En conclusion.....	3

1. LES PHASES DE VIE D'UN GROUPE

Comme tout organisme vivant, un groupe traverse plusieurs phases pendant la durée de sa vie.

Ces phases peuvent se figurer ainsi :



Chacune de ces quatre phases s'exprime différemment en termes de relationnel dans le groupe.

1.1. LA PHASE DE CRÉATION

C'est le début du stage. Les participants n'ont pas encore créé de rapports entre eux en tant que formés. Ceux qui se connaissent d'avant le stage se rapprochent, les autres choisissent leur place selon différents critères, tous sont très dépendants du formateur et attendent ses premiers mots pour se faire une opinion. Cette période est en général assez désagréable à vivre pour le formé ; il se pose une foule de questions, ressent une lourde angoisse face à

l'inconnu, se demande "à quelle sauce vais-je être mangé", quel rôle il va devoir jouer, comment il va être perçu, quel type de rapports va se créer. Il est essentiel que cette phase soit la plus courte possible et que les besoins de reconnaissance, de compréhension et d'action soient satisfaits dans la première heure. C'est pour cette raison que les stagiaires doivent très rapidement s'exprimer seuls ou deux par deux. Le tour de table et la présentation des stagiaires en binôme peuvent satisfaire le désir d'appartenance des stagiaires.

1.2. LA PHASE DE TENSION

C'est un mal pour un bien. Incontournable, cette phase, souvent située, dans un stage de trois jours, l'après-midi du second jour, permet à chacun de trouver ses marques, d'exprimer son besoin de reconnaissance, de prendre son rôle. C'est la période pendant laquelle va se dessiner toute la galerie de portraits, un peu caricaturaux que l'on trouve dans un groupe.

Les leaders¹ se détachent, le bouc-émissaire lance ses bons mots, le bouc émissaire se dessine. Cette prise d'espace et de fonction se fait souvent en opposition avec le formateur. Les participants se positionnent comme différents de lui, des autres et font tout pour que cela soit clairement compris. Vis-à-vis du formateur, les messages cachés sont : "aimez-moi, je ne suis pas comme l'autre." Cette phase est agitée relationnellement, parfois conflictuelle. C'est parfaitement normal. Il faut en passer par là pour que le groupe arrive à sa phase de maturité. En effet celle-ci ne pourra être atteinte que si chacun des membres est reconnu par les autres dans ses différences et devient l'une des composantes indispensables du groupe comme l'est l'organe d'un corps.

Pédagogiquement, pour que le moment de tension se déroule le mieux possible, il faut éviter toutes les activités trop passives : exposés en effet cette activité n'invite pas les stagiaires à l'activité, ou des activités n'assurant pas l'expression et la reconnaissance de chacun des stagiaires au sein du groupe : débat par exemple.

On préférera des exercices en sous-groupes, soit de découverte, soit d'application selon le moment où se place la phase de tension. S'il s'agit d'un exercice d'application, on sera particulièrement vigilant à la clarté et la précision du lancement et on évitera les difficultés trop complexes.

Le moment de la phase de tension ne se calcule pas mathématiquement et ne s'inscrit pas dans le fil conducteur de votre stage, malheureusement ! Il suffit de savoir qu'elle existe, qu'elle est normale et qu'on peut facilement la gérer. D'ailleurs, avec un fil conducteur respectant les phases d'apprentissage et les biorythmes, on ne voit souvent pas passer cette phase.

¹ Leader : mot anglais adopté dès 1900 par A. Binet, désignant la personne qui a autorité et influence dans un groupe. Le leader a une autorité personnelle, un ascendant ou un prestige. Meneur, entraîneur, chef de file. Le leader exerce une autorité dans le groupe sans disposer de pouvoirs de contraintes ou de sanctions, ce qui confirme que ces pouvoirs ne sont pas essentiels à l'autorité.

1.3. LA PHASE DE MATURITÉ

Moment béni pour le formateur. Comme indiqué sur la courbe, cette phase est la plus longue du stage. Grâce à la pédagogie ternaire, elle peut être maintenue longtemps. Les participants sont autonomes, chacun est reconnu et à sa place. Le formateur est un animateur, il peut se permettre d'être directif sur la forme et non-directif sur le fond. Malgré tout des mini-tensions peuvent réapparaître si la pédagogie en trois temps n'est pas respectée, ou les stagiaires sont trop longtemps maintenus en incompetence consciente.

Cette maturité ne peut être atteinte par le groupe qu'après avoir franchi les étapes de la création et de la tension.

1.4. LA PHASE DE MORT : FIN DU GROUPE

C'est la fin de la formation !

Malheureusement, cette étape se déroule parfois en cours de stage : la majorité des participants n'est plus impliquée. Certains font autre chose, d'autres quittent la salle. Il n'y a plus d'apartés, de conflits, de rires, seulement une atmosphère de fuite lente. Chacun reprend, petit à petit, l'identité qu'il avait avant le stage. Quand ces symptômes apparaissent en fin de formation, tout va bien. Une bonne conclusion, synthèse des synthèses, un au revoir chaleureux et sans regret et tout le monde est content.

Par contre, si la "mort" du groupe intervient en cours de stage, le formateur doit réagir.

Souvent, une simple reformulation de l'attitude du groupe suffit, suivie d'un débat sur le thème "Que fait-on maintenant ? Je vous propose cela... Qu'en pensez-vous ?". Le groupe, délivré de son angoisse, prend un nouveau départ. Parfois, le formateur peut reformuler le programme et les objectifs du stage, montrer le chemin parcouru et celui qu'il reste à faire, et donner la parole au groupe pour recueillir son avis.

La phase de mort est douloureuse, même en fin de stage. Si le stage s'est bien déroulé, que le relationnel était chaleureux, tout le monde est triste à la fin. La formation a été une petite parenthèse de détente, d'épanouissement, de bonheur qu'on aimerait prolonger. Mais la douceur de cette parenthèse repose aussi sur le fait qu'on la sait éphémère, comme des vacances, un voyage, une excellente soirée. Le moment de la conclusion est souvent un risque affectif pour le formateur. Il a beaucoup donné et c'est fini. Pour assumer cet instant, le formateur doit être clair avec son rôle et ses motivations, ainsi qu'avec les risques psychologiques de son métier.

1.5. EN CONCLUSION

Ces quatre phases représentent un découpage théorique de la vie d'un groupe. Elles n'apparaissent pas toujours aussi clairement. Chers formateurs rassurez-vous : vous ne pouvez pas tout contrôler ; tout "n'est pas de votre faute" ou ce n'est pas le groupe qui est mauvais. Chaque groupe traverse des moments obligatoires. Un des rôles de l'animateur consiste à mettre en place un climat et un découpage pédagogique qui assureront un déroulement de ces étapes le plus harmonieux possible, c'est-à-dire :

- une création rapide,
- une tension courte et peu apparente,
- une maturité longue et productive,
- une mort brève et située au moment de la conclusion de la formation.

Selon la durée de la formation, son organisation en modules courts, en heures ou en semaines, la courbe peut prendre une forme différente ou plusieurs courbes peuvent se succéder. La courbe présentée précédemment représente l'évolution théorique d'un stage se déroulant sur un à trois jours.