

# Table des matières

□ **F5 — Émergence des normes dans le groupe** ..... 3



# □ F5 – Émergence des normes dans le groupe

« Les normes ne se décrètent pas – elles émergent. Elles sont les règles invisibles qui guident les comportements, les interactions, et l'identité du groupe. »

=== □ Informations rapides ===

- \* **Page parente** : [Carnet F – Diriger](#)
- \* **Date de création** : [date](#)
- \* **Compétence liée** : [F5 – Développer des conventions d'apprentissage avec les groupes](#)
- \* **Module concerné** : [Module MDA – Accompagnement](#)

## □ En 1 phrase

Détecter, nommer et accompagner l'émergence des normes dans le groupe — pour créer un climat de confiance, de sécurité, et d'efficacité.

=== □ Descriptif

La compétence **F5** consiste à :

- - **Développer des conventions d'apprentissage avec les groupes** — en co-construisant des règles, des rituels, des habitudes.
- - **Détecter les normes informelles** — les règles invisibles, non dites, mais fortement présentes.
- - **Accompagner l'émergence des normes** — en les rendant visibles, négociables, et évolutives.
- - **Intervenir quand les normes sont freinantes** — pour les transformer en règles positives.

Elle s'inscrit dans la **compétence F (Diriger)** et est **liée aux compétences F1 (percevoir les dynamiques), F2 (percevoir le comportement relationnel), F3 (intervenir), F4 (clarifier les rôles)**.

## □ Observation des normes

**Les normes émergent des habitudes du groupe — elles sont invisibles, non dites, mais fortement présentes.**

## Comment repérer les normes ?

- → Par **l'observation** (comportements, interactions, rituels).

- → Par le **dialogue** avec les participants — “Quelles sont vos habitudes ? Vos rituels ? Vos valeurs ?”

### Les habitudes créent les normes — ex:

- - Toujours commencer par un tour de parole.
- - Ne jamais interrompre.
- - Toujours finir à l’heure.
- - Toujours utiliser un outil spécifique.

### Les normes sont des règles invisibles — les règles sont formelles.

—

## □ Exercice : Le jeu du gobelet et de la ficelle

**Objectif :** Construire une pyramide sans toucher les gobelets avec les doigts — à 2, en utilisant une ficelle. **Consigne :** 5 participants, un saboteur inconnu — finalement, il n’y a pas de saboteur.

**Résultat :** 1. **Comment on a vécu l’exercice ?** → Belle collaboration — fluide, tous vers l’objectif, pas de pression de temps.

2. **Quels éléments pour bien collaborer ?** → Proposition d’un.e leader → Greg est venu en leader naturellement.

- Tous visent le même objectif.
- Entente sur la stratégie.
- Définition des rôles — qui fait quoi.
- Coordination.
- Écoute.
- Humour — couleur des individus.
- Si saboteur → méfiance.

**Comment se construit une norme dans un groupe ?** → En observant les comportements, les réactions, les reproches. → En listant les “pas assez” et les “trop” — le centre est la norme émergente.

—

## □ Les “pas assez” et les “trop” — les pôles de la norme

Pôle “Pas assez”	La norme	Pôle “Trop”
- reste en retrait		- prend trop de place
- cherche l’accord de tous		- impose son point de vue personnel
- en avance		- en retard
- pression de conformité		- pression de conformité
- opposant, déviant		- opposant, déviant
- risque d’exclusion		- risque d’exclusion

**Le centre = la norme émergente.**

—  
## ☐ Les rôles liés aux normes

### ☐ **Le gardien de la norme** → Défenseur de la normalité — s'implique activement, maintient l'ordre.

### ☐ **Le marginal** → Entre la norme et le trop/pas assez — toléré dans un groupe flexible, exclu dans un groupe intolérant.

### ☐ **L'opposant** → Dévie de la norme — crée un risque ? met-il en danger l'atteinte de l'objectif ?

**Le groupe flexible** : tolère le marginal.

**Le groupe intolérant** : exclut l'opposant.

—  
## ☐ Fondement des normes : les valeurs

**Les normes sont fondées sur les valeurs — elles en sont la traduction concrète.**

**Exemples :**

- - Valeur du respect → norme : "on ne coupe pas la parole".
- - Valeur de la performance → norme : "on rend à l'heure".
- - Valeur de la créativité → norme : "on ose proposer des idées nouvelles".

**Comment le groupe construit les normes à partir des valeurs ?** → En identifiant les valeurs du groupe — "Quelles sont vos valeurs ? Vos besoins ?" → En définissant les comportements associés — "Quels comportements reflètent ces valeurs ?" → En co-construisant les normes — "Quelles règles voulons-nous mettre en place ?"

**Les normes créent l'identité du groupe — et l'identité professionnelle.**

—  
## ☐ Application en formation

**Comment j'applique cela ?**

- 1. **J'observe les habitudes du groupe** — les rituels, les comportements répétitifs.
- 2. **Je dialogue avec les participants** — pour détecter les normes informelles.
- 3. **Je nomme les normes** — pour les rendre visibles, compréhensibles, et négociables.
- 4. **J'interviens quand les normes sont freinantes** — pour les transformer en règles positives.
- 5. **Je co-construis des conventions** — pour créer un climat de confiance, de sécurité, et d'efficacité.

**Je ne cherche pas à imposer des normes — je cherche à les faire émerger, les nommer, les équilibrer, pour qu'elles deviennent des leviers d'apprentissage.**

## ## ☐ Outils pratiques

Outil	Description	Lien
<b>Grille d'observation des normes</b>	Pour repérer les habitudes, les rituels, les comportements répétitifs	<a href="#">☐ Télécharger</a>
<b>Jeu : Le gobelet et la ficelle</b>	Pour observer les normes en action — et les transformer	<a href="#">☐ Télécharger</a>
<b>Cartes des valeurs</b>	Pour identifier les valeurs du groupe — et en déduire les normes	<a href="#">☐ Télécharger</a>
<b>Protocole de co-construction des normes</b>	Pour co-construire des conventions avec le groupe	<a href="#">☐ Télécharger</a>

## ## ☐ Références

Auteur / Date	Titre	Concept clé	Lien
<b>Anzieu, D., &amp; Martin, J.-Y.</b> (2018). *La dynamique des groupes restreints*. Presses Universitaires de France.	Les normes sont des règles invisibles — elles émergent des habitudes.	<a href="#">Voir la fiche</a>	
<b>Mucchielli, R.</b> (2020). *L'analyse des phénomènes de groupe*. ESF Éditeur.	Les normes sont liées aux valeurs — elles créent l'identité du groupe.	<a href="#">Voir la fiche</a>	
<b>Belbin, R. M.</b> (1981). *Management Teams: Why They Succeed or Fail*. Butterworth-Heinemann.	Les rôles et les normes sont liés — un rôle peut être un gardien de la norme.	<a href="#">Voir la fiche</a>	

## ## ☐ Indicateurs de progrès

Indicateur	Mesure	Objectif
<b>Nombre de normes repérées par session</b>	Journal de bord	3 par session
<b>Taux de co-construction des normes</b>	Observation + feedback	> 80% des normes sont co-construites
<b>Nombre d'interventions pour transformer les normes freinantes</b>	Journal de bord	2 par session
<b>Taux de satisfaction sur la gestion des normes</b>	Questionnaire post-session	> 80%

## ## ☐ Réflexion personnelle

\*« J'ai appris que les normes ne sont pas des contraintes — elles sont des repères. Elles créent un cadre, un sentiment d'appartenance, une identité. En les nommant, je ne les fige pas — je les libère. »\*

## ## ☐ Ressources liées

### Ressources clés :

- [Fiche outil — Grille d'observation des normes](#)
  - [Fiche outil — Jeu du gobelet et de la ficelle](#)
  - [Bibliographie F5 — Émergence des normes](#)
- 

## ☐ Navigation

→ Retour à la [Page principale F — Diriger](#) → Retour à la [Compétence F5 — Développer des conventions](#) → Retour à la [Page du Module MDA](#)

[fsea](#), [F5](#), [normes](#), [conventions](#), [groupe](#), [observation](#), [intervention](#)

Page mise à jour le {{date | Auteur : [Eugénie Decré] | Version : 1.0}}

From:

<https://wiki.eugeniedecre.com/> - **Formation en Conscience**

Permanent link:

[https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=carnet:f1\\_dynamiques:f1\\_normes&rev=1763452895](https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=carnet:f1_dynamiques:f1_normes&rev=1763452895)

Last update: **2025/11/18 09:01**

