

## Table des matières

□ <b>Portfolio - Compétence F4 : Clarifier les rôles dans les groupes</b> .....	3
□ Contexte et choix de la situation .....	3
□ Cadre théorique et analyse .....	4



# □ Portfolio - Compétence F4 : Clarifier les rôles dans les groupes

## □ Informations rapides

- Page parente : [Carnet F - Diriger](#)
  - Page module : [Module MDA](#)
- 

## □ Contexte et choix de la situation

### [F4 - De l'analyse du passé à la conception du futur](#)

J'ai choisi cette situation parce qu'elle m'a confrontée à un **défi récurrent** : après plusieurs sessions de formation sur les plateformes IBM Power et AIX au sein du service des Systèmes Distribués, je me retrouvais **épuisée**, à expérimenter différentes approches variées face à la domination d'un expert sachant.

L'analyse des rôles m'est apparue comme un nouvel **axe stratégique** pour comprendre, puis transformer la dynamique. J'ai mené une **analyse approfondie des rôles** durant 2 mois au sein du petit groupe que je forme en continu, fondée sur une **observation quotidienne factuelle** (voir Annexe 1).

C'est là que m'est apparue l'ingénierie sociale : **créer un cadre où chacun peut exceller sans écraser l'autre**, un véritable défi. Cette analyse, réalisée **avant la prochaine session**, m'a permis de **concevoir un futur plus serein**, tant pour les apprenants que pour moi.

Tableau d'analyse des participants selon les rôles de Belbin												
Participant	Fonction	Connaissance LVM/AIX	Rôle Belbin Principal	Forces (Belbin)	Points de vigilance (Belbin)	Attentes	Attitude préalable	Style & Influence	Comportement observé	Impact sur le groupe	Besoins identifiés	Stratégie d'accompagnement
Gargamel	Ingénieur expert Red/Hat	Excellente connaissance LVM sous Linux	Analyste Stratège (Réflexion)	Jugement objectif, discernement	Perçu comme trop critique, froid, provocateur	Comprendre le fonctionnement LVM sous AIX	Tendance à challenger, provoquer, pointer	Leadership informel, influence par le défi	Impose son point de vue, dévalorise les autres approches, challenge agressivement	Crée un climat d'insécurité psychologique, inhibe l'expression, déborde les objectifs	Valorisation, recherche de pouvoir, imposer ses idées	Cadrage proactif et reformulation. Canalisation via des rôles précis. Entretien individuel à la pousse
Schroumpf Villagois	Ingénieur expert Red/Hat	Excellente connaissance LVM sous Linux	Soutien (Relation)	Coopératif à l'écoute, favorise l'harmonie	Peut paraître indécis, influençable, en retrait	Monter en compétence AIX et Power	Demandeur, soutient, favorise l'harmonie, coopératif	Influence informative, modérateur interne	Plus en retrait, observe et valide	Impact neutre à positif. Potentiel modérateur interne sous-utilisé	Prendre du recul, stratégique	Le solliciter pour un avis synthétique. Le solliciter sur des points techniques précis. En faire un allié objectif et relationnel
Schroumpf Gourmand	Ingénieur AIX expérimenté	Très bonne connaissance LVM Linux et AIX	Expert (Réflexion)	Expertise technique pointue, concentrée	Champ étroit, peut se désengager sur les responsabilités	Participer pour être en dehors des tâches	Altérence entre intérieur et s'ennuyer	Suiveur, influence technique passive	Techniquement compétent mais fuit le travail et les responsabilités	Altérence entre esprit absent et participant si impliqué. Pertes d'opportunités d'apprentissage	Sécurité et reconnaissance pour partager son savoir, mise en valeur sécurisée	Le positionner comme ressource officielle. Le solliciter comme intervenant à des moments clés. Le mettre en avant sur les démonstrations AIX
Schroumpf Fort	Ingénieur AIX Junior	Connaissance de base LVM	Explorateur Réviseur (Relation)	Enthousiasme curieux, explore les opportunités	Optimiste, peut s'emballer sans ancrer, suivi limité	Curiosité et intérêt technique	Tendance à s'emballer sans ancrer la matière	Satellite producteur, influence par l'énergie	Joyeux, aime apprendre, pose des questions	Si motivation est un atout, mais son apprentissage peut être superficiel si non structuré	Renforcement de la confiance, pratique guidée	Encouragements explicites. Questions fermées pour structurer ses découvertes. Lui confier des recherches précises
Schroumpf Artiste	Ingénieur Système Junior	Connaissance de base LVM	Soutien (Relation)	(Potentiel de coordinateur) Clair, diplomate	(En tant que soutien) Peut être écrasé, ne pas oser participer	Découvrir l'environnement AIX	Tendance à ne pas enregistrer les animations, risque de se sentir écrasé	Producteur potentiel, leader informel inhibé	Risque fort de se sentir écrasé, da ne pas oser participer	Invisible dans le groupe. Apprentissage entravé	Encouragement à prendre sa place, renforcement de la confiance	Accompagnement rapproché et bienveillant. Vérifier sa compréhension par des questions directes. Lui confier de petits rôles clairs.

Compléter les rôles manquants : En tant qu'animatrice, assumer explicitement les rôles de Coordinatrice (clarification des objectifs, tour de parole) et d'Organisatrice (structuration des étapes pratiques)

Dans le cadre de l'accompagnement des dynamiques de groupe, les rôles des participants ont été analysés à l'aide des Schroumpfs (Culbert, 1991), permettant de rendre les comportements visibles et manifestes.  
 Belbin, R. M. (2010). Management Teams: Why They Succeed or Fail. De W. J. Butterworth-Heinemann.  
 Culbert, P. (1991). La AIX à sa création (Vol. 1). O'Reilly.

## □ Cadre théorique et analyse

### F4 - Décrypter le passé pour construire le futur

J'ai choisi de m'appuyer sur trois cadres théoriques pour analyser la dynamique de groupe :

graph LR
 A[Observation du groupe] --> B[Belbin - Rôles structuraux]
 B --> C[Schwartz - Rôles motivationnels]
 C --> D[De Visscher - Conditions de groupe]
 D --> E[Analyse complète]
 E --> A

### Apports des différents modèles :

- ✓ **Belbin (2010)** m'a aidée à identifier :
  - Rôles émergents : Analyste Stratège, Soutien
  - Rôles manquants : Coordinatrice, Organisatrice
- ✓ **Schwartz (2006)** m'a permis de comprendre les **motivations profondes** :
  - Pourquoi Gargamel dominait
  - Pourquoi Villagois se taisait
  - Pourquoi Fort cherchait du défi
  - → **I2 Préserver l'intégrité des participants**
- ✓ **De Visscher (2013)** m'a donné les clés pour comprendre :

- Conditions nécessaires à la constitution d'un groupe psychologique
- Adaptation de ma posture selon normes, rites et sous-groupes
- → **D2 Permettre l'interaction et la communication respectueuses**

J'ai aussi utilisé des **sociogrammes** pour croiser ancienneté, expérience et normes, ce qui m'a permis de mieux comprendre les clivages et les opportunités d'accompagnement.

**Limites identifiées :** Ces concepts peuvent conduire à des **présuppositions influencées par ma vision** et ne sont pas toujours **réalisables ni rentables** dans le cadre d'une session courte ou d'un public inconnu.

</WRAP>

## □ Mise en pratique et ajustements

### F4 - Déroulement et ajustements

Durant les réunions hebdomadaires, j'ai **attribué implicitement les rôles** :

Participant	Rôle attribué
-----	-----
<b>Gargamel</b>	Garant des standards
<b>Villagois</b>	Soutien
<b>Fort</b>	Explorateur
<b>Moi-même</b>	Coordinatrice et Organisatrice

**Apprentissage clé :** Après observation et ajustement de ma posture, j'ai compris que **clarifier les rôles en amont est un levier puissant**, toutefois il ne suffit pas à tout résoudre. Il est nécessaire de :



- **Poser des limites**
- **Gérer les conflits** en cours de route
- **Accueillir le conflit** comme opportunité d'apprentissage

→ **H5 Développer et appliquer des stratégies pour la gestion des situations difficiles**

J'ai appris que mon rôle est de **créer les conditions pour favoriser l'apprentissage, même en situation difficile** → **H2 Réfléchir sur sa propre conception de l'enseignement et de l'apprentissage**

Grâce à cette analyse, j'ai pu **me libérer des émotions freinantes** pour les remplacer par une **auto-observation dans l'action**, en ajustant ma posture en cours de route comme le préconise

## Schön (1983) → H3 Vérifier son propre comportement et l'adapter si nécessaire

---

### □ Réflexion et évolution professionnelle

#### F4 - De l'épuisement à la compréhension

##### Avant :

« Je me battais avec mes émotions et mes pensées négatives quand l'expert imposait sa façon de voir les choses, je perdais la face, je raccourcissais mon programme, je me retirais. »

##### Maintenant :

« Je propose les activités en fonction de ce qui me permet de coordonner le déroulement et ainsi d'être plus ferme. C'est une progression énorme dans mon rôle d'animatrice. »

**Transformation professionnelle** : Je n'aurais jamais pensé endosser délibérément un rôle manquant. Cela a été une vraie découverte qui me permet d'être beaucoup plus sereine dans la gestion de la dynamique de groupe. Cela m'a appris à **valoriser les différences** et à **transformer les tensions en opportunités d'apprentissage** → I2 Préserver l'intégrité des participants

**Alternative envisagée** : Le concept de **Bodard (2018)** - observer en temps réel (intrapersonnel, interpersonnel, intragroupal). J'ai choisi de ne pas l'intégrer ici, car il aurait pu me submerger en ajoutant une couche d'analyse supplémentaire. Ce modèle me semble **plus adapté à un public unique et inconnu**.

---

### □ Bibliographie

- **Belbin, R. M.** (2010). \*Management teams: Why they succeed or fail\* (3rd ed.). Butterworth-Heinemann.
  - **De Visscher, M.** (2013). \*Les phénomènes de groupe\*. De Boeck Supérieur.
  - **Schwartz, S. H.** (2006). A theory of cultural value orientations: Explication and applications. \*Comparative Sociology, 5(2-3), 137-182\*. <https://doi.org/10.1163/156913306778691170>
  - **Bodard, Y.** (2018). \*Les phénomènes de groupe\*. Éditions CDGAI, Collection Méthodologie.
- 

### □ Informations rapides

- Page parente : [Carnet F - Diriger](#)
- Page module : [Module MDA](#)

[portfolio](#), [f4](#), [mda](#), [hefp](#), [belbin](#), [schwartz](#), [groupe](#), [roles](#)

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=portfolio:f4\\_roles&rev=1767428241](https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=portfolio:f4_roles&rev=1767428241)

Last update: **2026/01/03 09:17**

