

Retour d'expérience de manager

A écouter sur : <https://www.dropbox.com/scl/fi/4mmntqz4p1sqm4vkt3flo/Podcast-Organisation-Apprenante-TF.mov?rlkey=1y4f28a0tv45bok1h7gbuq1tv&dl=0>

Nora est une responsable périscolaire dans le secteur de l'animation. Nous allons voir avec elle comment cette approche peut complètement changer la manière d'apprendre au quotidien.

- Pour commencer qu'est-ce que la Fest a de si différent de ce qu'on appelle simplement apprendre sur le tas ?

La grande différence selon Nora c'est l'intentionnalité. Apprendre sur le tas c'est souvent un peu chaotique, on subit un peu la situation. La FEST c'est une situation de travail réel qu'on a choisi de transformer en un vrai moment de formation. C'est comme si on appuyait sur le bouton stop, afin de pouvoir entrer en questionnement à chaud. Juste après une action on s'arrête et on analyse ensemble qu'est-ce qu'il vient de se passer, comment on s'est organisé, qu'est-ce que ça a produit... On passe de du simple mimétisme sans réfléchir à une véritable prise de conscience.

- Et cela elle l'applique à son propre management ?

Ah oui, auparavant son premier réflexe c'était « le reproche », elle allait voir la personne et lui disait « j'ai vu ce que t'as fait, il aurait fallu faire comme ça ». Aujourd'hui sa posture a complètement changé. Elle ne vient plus avec la solution toute faite, elle utilise le questionnement pour amener l'animateur à trouver lui-même la réponse. Nora prend l'exemple d'un animateur qui reprend un peu séchement un enfant qui se lève pour aller au lavabo. Au lieu de lui faire la leçon Noura lui demande juste de lui raconter la scène avec ses propres mots. Et cela change tout. En verbalisant l'animateur réalise de lui-même que sa réaction n'était pas la bonne, il en prend conscience tout seul. C'est ça qui est puissant ! L'échange devient tout de suite plus calme plus constructif, le message passe beaucoup mieux parce que la prise de conscience viens de la personne elle-même.

- Est-ce que ça ne prend pas beaucoup plus de temps que de juste dire « Non, ce n'est pas comme ça qu'il faut faire. Il fallait faire comme ça » ? on n'a pas toujours ce luxe ! C'est exactement la remarque qu'elle se faisait au début, mais elle a vite compris que les cinq minutes qu'elle investit dans ce questionnement lui font gagner énormément de temps ensuite. Parce que ce n'est plus une simple correction qu'il faudra peut-être répéter c'est un apprentissage qui reste ! L'investissement en temps est rentabilisé.

Cette approche change la dynamique des entretiens d'évaluation qui sont souvent des moments de tension ?

C'est là que cela devient vraiment impressionnant. Elle donne l'exemple d'un entretien pour non renouvellement de contrat durant lequel elle demande à la personne de repenser à deux ou trois situations concrètes qui ont posé problème. Donc au lieu de l'accuser elle lui fait revivre la situation et c'est la personne elle-même qui finit par dire qu'en effet son action n'était pas très adapté. Du coup la conclusion, même si elle est difficile, est beaucoup plus apaisée et constructive. Le constat est partagé il n'est plus imposé ça change tout.

- Au final l'expérience de Nora nous apprend c'est que la FEST est bien plus qu'une méthode ?



Oui c'est un outil de management qui s'appuie sur la réflexivité qui transforme le travail en opportunité d'apprendre pour toute l'équipe

- Et pas seulement pour les nouveaux ?

Non ! Ça marche pour un nouvel arrivant comme pour un membre expérimenté.

Cela nous pose question intéressante pour notre propre travail : au-delà d'exécuter nos tâches, quelles sont les moments et les moyens qui nous permettraient d'appuyer sur pause, quels sont ces instants, si on prenait le temps d'en parler, qui pourraient devenir de vraies occasion de prises de conscience pour nous et pour nos collègues.