



# L'ÉLÉMENT HUMAIN®

Développement durable  
de l'efficacité individuelle et collective  
au sein des organisations



« Lorsque les individus gagnent en connaissance d'eux-mêmes et en estime d'eux-mêmes, ils deviennent plus ouverts et plus honnêtes avec leurs collègues. Ils redirigent alors l'énergie qu'ils utilisaient jusqu'ici à être défensifs, faire de la rétention d'information, et autres conflits interpersonnels, à un travail productif. »

Will Schutz

# L'ÉLÉMENT HUMAIN®

L'Élément Humain® est une méthodologie complète d'accompagnement permettant de soutenir l'autonomie des individus, de renforcer durablement l'efficacité des équipes, et de transformer la culture des organisations.

---

## POUR LES INDIVIDUS

L'Élément Humain® permet aux individus de **gagner en autonomie** par la mise en conscience de leurs comportements, de leurs ressentis, de leur concept de soi, de leur estime de soi, de leurs peurs, de leurs rigidités et de leurs mécanismes de défense.

---

## POUR LES ÉQUIPES

L'Élément Humain® permet d'améliorer de manière significative la qualité des relations humaines au travail, d'élever le **niveau de maturité et d'efficacité** des équipes, de faciliter la résolution de problèmes, et de proposer des méthodes de prise de décision favorisant l'engagement.

---

## POUR LES ORGANISATIONS

L'Élément Humain® participe à la transformation de la culture des organisations par la **création d'un climat de travail** favorisant l'ouverture, la responsabilité, l'estime de soi, la santé, la coopération et la productivité dans la durée.

# OBJECTIFS

L'enjeu de l'Élément Humain® est de créer un climat de travail soutenant l'estime de soi, l'autonomie et l'épanouissement de tous les collaborateurs. Ce n'est qu'à cette condition que les organisations pourront atteindre durablement l'excellence.

---

## OBJECTIFS DE L'ÉLÉMENT HUMAIN®



### Les individus se sentent

- Vivants
- Autodéterminés
- Conscients
- Importants
- Compétents
- Aimables



### Les relations sont

- Énergiques
- Matures
- Honnêtes
- Reconnaissantes
- Coopératives
- Amicales



### Climat de l'organisation

- Participation
- Mise en pouvoir
- Ouverture
- Reconnaissance
- Récompense
- Humanité

---

## LIEN ENTRE ESTIME DE SOI, CONFIANCE ET PERFORMANCE

L'estime de soi est à la base de tous les comportements humains. Une bonne estime de soi permet des comportements sains, matures, adaptés aux circonstances, flexibles et efficaces. Elle favorise le développement de relations enrichissantes, dynamiques, constructives et ouvertes. Enfin, elle constitue un tremplin pour le développement, la créativité, l'autonomie et la réalisation de soi.

# ORIGINES

Auteur de la théorie FIRO® et créateur de l'Élément Humain®, Will Schutz est l'une des figures marquantes du mouvement du potentiel humain et de la psychologie humaniste du XXe siècle.

Né à Chicago le 19 décembre 1925, Will Schutz obtient son Doctorat en Psychologie à l'Université de Californie (UCLA) en 1950.

Ayant servi dans la Marine Américaine de 1944 à 1946, il est réincorporé en 1952 pendant la guerre de Corée et reçoit le mandat d'apprendre à prédire comment n'importe quel groupe d'homme travaillerait ensemble - en particulier dans les équipes des Centres d'Information de Combat sur les navires de guerre. Il en résulte un premier livre, FIRO : A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behavior (1958), qui introduit la théorie Fundamental Interpersonal Relations Orientation (FIRO).

Sorti de la Navy, il enseigne et dirige des travaux de recherche à Harvard, à l'Université de Chicago, à l'Université de Californie à Berkeley, et dans d'autres institutions prestigieuses. Bien que très sollicité, il sent pourtant que quelque chose ne va pas et qu'il a atteint les limites des techniques traditionnelles.

A la fin des années 1950, il rentre en contact avec un groupe psychothérapeutique pour jeunes psychiatres, conçu pour les aider à en apprendre plus sur eux-mêmes avant d'exercer en tant

que praticien de l'accompagnement. En tant que membre de ce groupe, il fut forcé à dire la vérité et à entendre le feedback d'autres membres du groupe sur comment ils le ressentaient vraiment, et s'ouvrir au monde des sentiments. Ce fut selon lui « une délicieuse frayeur ».

Au milieu des années 60, il étudie le comportement clinique à l'hôpital psychiatrique de l'École médicale Albert Einstein, dans le Bronx à New York, une institution d'avant-garde très respectée.

En parallèle, il commence une collaboration avec les Laboratoires de formation nationaux (NTL) à Bethel, dans le Maine, et conduit lui-même des T-Groups. Il constate que le travail et les résultats des leaders des T-Groups étaient plus créatifs, plus profonds, plus rapides et plus efficaces que ceux obtenus au cœur de l'établissement psychiatrique.

Très stimulé, Will Schutz étudie alors le plus de nouvelles techniques possibles sur le comportement humain. Celles-ci comprennent la psychosynthèse, le psychodrame, la bioénergie, le Rolfing, et la Gestalt-thérapie. Toutes ces méthodes

avaient en commun l'utilisation de méthodes non-verbales et en particulier le mouvement et l'imagerie. Il commence alors à intégrer des parties de ces méthodes non-traditionnelles dans ses propres techniques de groupe.

Au début de l'année 1967, il écrit son best-seller, *Joy : Expanding Human Awareness*, dans lequel il reprend les techniques qu'il a étudiées aussi bien que celles qu'il a développées et explique comment les utiliser.

A la fin de l'année 1967, il se déplace vers l'Institut d'Esalen en Californie où il anime des Groupes de rencontre (Open Encounter Groups). En complément, il étudie et expérimente une variété d'approches pour développer le plein potentiel de chaque personne et les interactions entre les personnes. Lors des années Esalen, il écrit plusieurs ouvrages dont *Here Comes Everybody* (1971), *Elements of Encounter* (1973), dans lequel il recense et présente les principes des Groupes de rencontre.

En 1975, il quitte Esalen et commence à intégrer son travail scientifique avec le matériel qu'il a expérimenté lui-même. Dans son ouvrage *Profound Simplicity* (1979), il communique ce qu'il a réalisé.

En 1980, il utilise l'expérience du potentiel humain et sa théorie FIRO ainsi que les échelles de mesure FIRO, et crée L'Élément Humain® qui a d'abord été testé dans des entreprises comme Kodak, Esso, Ampex, Mattel, United Biscuit, la U.S. Army. De ces premières expériences, les principes-clés que sont la Vérité, le Choix et la Conscience émergent et cristallisent.

Il approfondit et élargit la théorie et les instruments FIRO pour constituer un ensemble d'outils intégrés appelés Les Éléments de Conscience. Tous les instruments ont été conçus spécifiquement pour être intégrés à L'Élément Humain®. Ses deux derniers livres couvrent l'ensemble du contenu de L'Élément Humain® : *The Truth Option* (1984) et *The Human Element* (1994).

# PRINCIPES

L'Élément Humain® repose sur trois principes fondamentaux essentiels pour le développement du potentiel humain, créatif et relationnel des individus, des équipes et des organisations.



---

## CONSCIENCE DE SOI

Plus notre niveau de connaissance de nous-même et notre estime de nous-même sont élevés, plus notre comportement est rationnel et non défensif. Lorsque nous sommes conscients de nous-mêmes, nous collaborons mieux avec les autres.

---

## CHOIX

Le principe du choix entraîne celui de responsabilité et conduit à l'autonomie. Tout ce qui se passe entre les personnes est le résultat des choix conscients ou inconscients que chaque personne a fait. Chacun de nous est à 100% responsable pour lui-même et de la situation, et nul n'est à blâmer.

---

## VÉRITÉ

La vérité est le grand simplificateur. Les relations, sur le long terme et généralement sur le court terme, sont grandement simplifiées, stimulées et clarifiées lorsqu'elles se déroulent dans un climat de vérité.

# HYPOTHÈSES

Lorsqu'ils sont appliqués, les principes de l'Élément Humain® modifient considérablement nos idées préconçues sur le travail des gens. Ces nouvelles hypothèses peuvent avoir de profondes répercussions sur notre travail, nos relations et notre vie.

---

## LA VÉRITÉ

*Idée préconçue* : Les gens devraient dire la vérité avec précaution, prenant soin de ne pas heurter les émotions d'autrui, de préserver la vie privée et d'éviter de se mettre en position de vulnérabilité.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Dans la plupart des entreprises, les « secrets » d'ordre organisationnel sont peu nombreux. Il y a beaucoup moins de secrets légitimes que ce que l'on peut penser. Les secrets sont un poison. Plus l'entreprise dévoile la vérité, plus elle est productive et en bonne santé. Les salariés sont beaucoup plus capables d'affronter la vérité que ce que l'on veut nous faire croire.

---

## LA RESPONSABILITÉ

*Idée préconçue* : Il est important que chaque tâche soit rattachée à une personne qui en est responsable. En cas de problème, cette personne sera tenue pour responsable et le problème sera résolu plus rapidement.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Lorsque quelque chose va mal, la responsabilité est partagée à 100% par tous et personne n'est à blâmer. Alors chacun se sent appartenir à une équipe et essaie de résoudre le problème.

---

## L'ESTIME DE SOI

*Idée préconçue* : Se concentrer sur l'estime de soi diminue l'énergie normalement consacrée au travail productif. Les activités de bien-être devraient avoir lieu, si tel est le cas, seulement sur le temps libre des employés. L'entreprise est un lieu où l'on se concentre sur son travail, et non pas sur sa personne.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : L'estime de soi est au cœur de chacun de nous. Elle est au cœur de toute créativité, motivation et travail productif. Un des objectifs majeurs de l'entreprise est d'accroître l'estime de soi de tous les employés.

---

## L'ÉTHIQUE

*Idée préconçue* : Les personnes se comportent avec éthique s'ils résistent à la tentation, s'ils sont récompensés pour leur comportement exemplaire, et s'ils sont punis en cas de transgression. L'éthique est une affaire personnelle et de sensibilité à la morale, motivée par des valeurs personnelles et par l'autorité.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Si des personnes se sentent en accord avec elles-mêmes, elles se comportent alors de manière éthique et prennent plaisir à agir ainsi. Un comportement éthique qui découle de la crainte est instable et vulnérable à la tentation.

---

## LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

*Idée préconçue* : La construction d'une équipe est achevée lorsque les objectifs de l'équipe ou de la mission sont clarifiés, lorsque les différents rôles et leur validité sont compris et reconnus (que ce soit pour le garant de l'objectif, le producteur d'idées, et autres rôles), de même pour les différents styles (analytique, intuitif,) et, enfin lorsque les capacités de négociation et de communication se sont améliorées.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Un travail d'équipe de moindre qualité n'est pas lié aux différences entre les membres, mais plutôt à la rigidité de leurs attitudes. Les rigidités surviennent lorsque les personnes ont une faible estime d'elles-mêmes, sont défensives et ont peur. Pour faire disparaître ces rigidités et améliorer le travail d'équipe, les peurs doivent être abordées ouvertement et en toute franchise.

---

## LE LEADERSHIP

*Idée préconçue* : Le leader doit avoir une vision, entraîner ses collaborateurs derrière sa vision, et agir avec fermeté et rapidité.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Les leaders doivent mobiliser tous les talents de leur équipe, en y incluant les leurs. Les personnes les plus qualifiées et les plus affectées par une décision prennent les meilleures décisions, et ces décisions sont mises en place rapidement avec un minimum de résistance.

---

## LA PRISE DE DÉCISION

*Idée préconçue* : Les décisions devraient être prises objectivement, et non subjectivement. Chacun doit se comporter de façon « professionnelle » (c'est-à-dire en faisant abstraction de ses sentiments).

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Les sentiments existent. Lorsque chacun gère ses sentiments de manière consciente, les exprime, les intègre dans le processus de décision, et est conscient du moment où ils sont utiles et des moments où ils déforment la réalité, alors les sentiments participent pleinement à améliorer la créativité.

---

## LE CHANGEMENT

*Idée préconçue* : Pour conduire au changement, il faut inscrire les employés dans un programme de changement, poser des objectifs, établir des limites dans le temps, rédiger des procédures, créer des jalons intermédiaires, construire des gardes – fous, et récompenser tout au long du processus.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Ces méthodes de changement fonctionnent très bien si tous les participants ont pris la décision fondamentale de changer. Les employés doivent d'abord comprendre leurs résistances à ce changement, quel est leur bénéfice secondaire à ne pas changer et quelle est leur peur majeure par rapport à la nouvelle situation. S'ils sont clairs sur ces sujets-là, et qu'ils décident de changer, alors le programme fonctionnera.

---

## LA MISE EN POUVOIR

*Idée préconçue* : Le management participatif, dans lequel chacun a la possibilité de contribuer à la décision qui, elle, sera ensuite prise par le manager, est un moyen pour donner plus de pouvoir aux employés.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : La mise en pouvoir est réelle lorsque l'on donne accès vraiment au pouvoir. Les salariés « mis en pouvoir » participent alors à égalité avec le leader aux discussions et la décision est prise seulement lorsque les deux parties sont d'accord.

---

## L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE

*Idée préconçue* : Le manager collabore avec l'employé pour améliorer la performance de celui-ci, en négociant les attentes de la fonction, en rédigeant des critères d'évaluation, en menant une séance de feedback directe dans le soutien, et en discutant du comportement plutôt que de la personne.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : La performance d'un employé résulte largement de la relation qui existe entre lui et son manager. Par conséquent, l'amélioration de la performance est une réussite si la relation entre les deux protagonistes s'est d'abord améliorée.

---

## LE STRESS

*Idée préconçue* : Le stress diminue lorsque la charge de travail diminue, pendant les congés, les séances de méditation ou de psychothérapie. Une attention particulière doit être consacrée aux personnes occupant des fonctions à fort stress.

*Hypothèse de l'Élément Humain®* : Bien qu'elles soient toutes utiles, ces techniques ne se préoccupent pas du problème majeur, à savoir pourquoi ces personnes sont-elles stressées ? Certaines sont stressées quoi qu'elles fassent ; d'autres, occupant les mêmes fonctions, ne sont jamais stressées. Lorsque ces personnes prennent conscience qu'elles choisissent d'être stressées et découvrent leur bénéfice secondaire à être stressées, alors elles peuvent décider de faire un choix différent.

# THÉORIE FIRO®

L'Élément Humain® est construit sur la théorie FIRO®  
- Orientations Fondamentales des Relations Interpersonnelles -  
qui permet d'identifier avec une grande finesse les leviers pour  
améliorer l'estime de soi et gagner en efficacité relationnelle.

<b>Comportements</b>	Inclusion 	Contrôle 	Ouverture 
<b>Sentiments Ressentis</b>	Importance 	Compétence 	Amabilité 
<b>Concept de soi (Comportements)</b>	Présence, Vitalité 	Auto-détermination 	Conscience de soi 
<b>Concept de soi (Sentiments)</b>	Importance de soi 	Compétence de soi 	Appréciation de soi 
<b>Peurs interpersonnelles</b>	Ignoré/e Abandonné/e 	Humilié/e Embarrassé/e 	Rejeté/e Détesté/e 
<b>Peurs personnelles</b>	Insignifiant/e Sans valeur 	Impuissant/e Incapable 	Indigne d'être aimé/e 

# APPROCHE INTÉGRATIVE

L'Élément Humain® combine une variété d'apports théoriques, d'outils, d'expérimentations et de processus qui permettent de travailler sur les causes profondes des dysfonctionnements et de soutenir l'avènement de changements profonds et durables.

---

## OUTILS PSYCHOMÉTRIQUES

Instruments basés sur la théorie FIRO® permettant d'approfondir la conscience de ses comportements, de ses ressentis, de son concept de soi et de son estime de soi et de ses comportements défensifs.

---

## APPORTS THÉORIQUES

Concept de choix, concept de vérité, théorie FIRO®, stades de développement de l'équipe, lien entre compatibilité et productivité, processus de dissolution de conflits, gestion de la performance, modèles de gouvernance, prise de décision par concordance.

---

## VISUALISATIONS

Imageries permettant l'exploration de niveaux de conscience moins facilement accessibles.

---

## FEEDBACKS

Les feedbacks jouent un rôle essentiel pour lever les méconnaissances et aider les participants à prendre conscience de l'impact de leurs comportements.

---

## MICROLABS

Activités structurées permettant aux participants de faire des prises de conscience puissantes et d'intégrer immédiatement les apprentissages par l'expérience en groupe.

---

## DYNAMIQUES CORPORELLES

Processus permettant aux participants d'être à l'écoute de leur corps et de faire des choix plus judicieux en tenant compte de leurs observations et de leurs ressentis

# APPLICATIONS

L'Élément Humain® se déploie sous forme de coachings individuels, de supervisions d'équipe, de formations ou de conseil. Les interventions en entreprise combinent généralement plusieurs de ces approches pour plus d'efficacité.

---

## DIAGNOSTICS

L'Élément Humain® dispose d'une gamme complète d'outils de diagnostic permettant d'évaluer le niveau de compatibilité et d'efficacité des individus et des équipes, de mesurer le climat interne de l'organisation, et d'identifier de façon ciblée les actions possibles pour augmenter l'efficacité individuelle et collective à tous les niveaux de l'organisation. Un diagnostic est particulièrement indiqué lorsque l'organisation anticipe ou vit un changement crucial, doit élever son niveau de performance, doit réussir un défi important, ou souhaite réduire les risques psychosociaux.

---

## COHÉSION D'ÉQUIPE

Lorsqu'une équipe se forme, qu'elle renouvelle partiellement ou totalement son effectif ou qu'elle vit un changement de leadership, elle se trouve dans une

étape délicate qui appelle une attention toute particulière. L'Élément Humain® permet d'accompagner l'équipe dans cette phase cruciale pour lui permettre de renforcer les liens de confiance entre ses membres et lui permettre d'atteindre des niveaux de maturité et de performance élevés. Si elle est conduite assez tôt, une intervention d'une journée peut suffire à créer les fondations dont l'équipe aura besoin pour atteindre son plein potentiel et éviter que bon nombre de problèmes n'apparaissent par la suite.

---

## RÉSOLUTION DE CONFLITS

Il est naturel que des tensions apparaissent entre certains membres de l'équipe. Si elles ne sont pas vues et traitées à temps, ces tensions peuvent dégénérer en conflits larvés ou ouverts. Une intervention ciblée avec l'Élément Humain® permet de mettre à jour les tensions en présence et de créer un cadre sécurisé permettant aux personnes concernées d'exprimer en

conscience leur vérité, de s'adresser des demandes claires et responsables, et de définir ensemble un mode de fonctionnement où chacun puisse retrouver une bonne estime de soi et un niveau élevé de plaisir au travail.

---

### **CRÉATION D'UNE ÉQUIPE PERFORMANTE**

Une fois que les tensions sont apaisées, les membres de l'équipe sont en mesure de réfléchir ensemble au cadre à mettre en place pour amener l'équipe à la performance individuelle et collective. Un accompagnement avec l'Élément Humain® permet à chacun des membres de l'équipe de participer au choix et à la mise en œuvre des règles du jeu, de renforcer leur motivation et de participer pleinement à la réussite du groupe.

---

### **ACCÉLÉRATION DE L'EFFICACITÉ COLLECTIVE**

Lorsque l'équipe est formée, que les membres de l'équipe sont compétents, que les tensions sont traitées et que le cadre régissant la collaboration est clair et adapté, l'équipe est généralement performante. C'est là que le succès peut être une menace pour l'équipe. Il peut la conduire à baisser la garde, à tomber dans la complaisance, à négliger de soigner la qualité des relations humaines pour se centrer sur la recherche du

résultat, ou à figer son mode de fonctionnement de peur de mettre en péril son équilibre et sa capacité à livrer les résultats attendus. L'Élément Humain® peut aider les membres de l'équipe à mettre en conscience ces mécanismes, à rétablir l'équilibre entre relations humaines et recherche du résultat, à augmenter le niveau d'ouverture, à mettre en question les modes de fonctionnement inefficaces et à élever son niveau d'efficacité.

---

### **CHANGEMENT DE GOUVERNANCE**

Les équipes ou les organisations ayant choisi de fonctionner selon le concept de l'entreprise libérée sont toujours plus nombreuses. Mais le succès n'est pas toujours au rendez-vous. Pour que ce concept prenne racine et donne des fruits, les collaborateurs doivent avoir une conscience et une estime de soi suffisamment développées pour travailler de manière autonome, partager l'information, collaborer et participer aux processus de décision. L'Élément Humain® peut préparer les équipes à réussir le passage vers ce nouveau paradigme en renforçant l'ouverture, l'estime de soi, l'affirmation de soi et la capacité d'adaptation des membres de l'organisation tout en soutenant les personnes en difficulté.

---

## **KAIZEN, LEAN, SIX SIGMA, AGILITÉ**

Une organisation cherchant à augmenter son agilité, à améliorer la qualité de ses produits ou à réduire ses coûts peut être amenée à déployer des initiatives modifiant profondément les méthodes de travail et de collaboration de ses équipes. Ces changements parfois radicaux peuvent induire un stress important mettant en péril la motivation et la santé des collaborateurs. Un accompagnement avec l'Élément Humain® permet de soutenir les personnes exposées à ces changements tout en allant dans le sens de la démarche choisie par l'organisation. Il permet de prendre soin des relations au sein des équipes, d'offrir aux personnes en souffrance un espace où elles peuvent s'exprimer et être entendues, et de restaurer une atmosphère humaine favorisant la santé et la motivation.

---

## **RÉORGANISATIONS**

Il arrive qu'une équipe soit appelée à se disloquer. C'est ce qui arrive parfois dans les cas de réorganisations, de restructurations, de fusions ou d'acquisitions, ou de cessations d'activité. À ce stade, les membres de l'équipe peuvent se sentir fortement

déstabilisés, subir une forte atteinte au niveau de leur estime de soi, et mettre en œuvre de puissants mécanismes de défense. Un accompagnement avec l'Élément Humain® permet aux personnes de traverser au mieux le processus de deuil suivant la restructuration, de restaurer leur estime de soi et de s'engager à nouveau dans un projet professionnel.

---

## **FORMATION DES CADRES**

Seuls les cadres suffisamment conscients de leur mode de fonctionnement et ayant une bonne estime d'eux-mêmes sont en mesure de contribuer à la réussite de leur équipe sur le long terme. L'Élément Humain® peut les amener à travailler en profondeur sur eux-mêmes, à identifier les peurs et les rigidités qui les empêchent d'être puissants et soutenant, à détecter à temps l'activation de mécanismes défensifs, à augmenter leur niveau de conscience et d'ouverture, à se faire davantage confiance et à se déployer dans leur singularité. Il les équipe également de méthodes éprouvées pour aborder des thèmes aussi importants que le travail d'équipe, la dynamique de groupe, la résolution de problèmes individuels et de groupe, la gestion de la performance et la prise de décision.

# COACHING D'UNE ÉQUIPE DE DIRECTION

## ÉTAPE 1 : ÉVALUATION DES BESOINS

Nous avons interrogé les cadres supérieurs et les parties prenantes pour comprendre le contexte et adapter le programme afin de maximiser son impact.

## ÉTAPE 2 : ATELIER DE CONSCIENCE DE SOI (8 HEURES)

Nous avons commencé le programme en créant les conditions qui ont permis aux participants de se sentir en sécurité et de se dévoiler. Un processus de découverte de soi à l'aide de méthodes expérientielles et d'instruments FIRO a aidé les gens à en savoir plus sur leur comportement et leur motivation, ainsi que sur l'impact que cela avait sur le travail.

## ÉTAPE 3 : COACHINGS INDIVIDUELS

A l'issue de cette première journée de formation, les participants ont rempli un questionnaire psychométrique qui leur a permis de mettre en lumière leurs préférences et leurs rigidités comportementales. Nous les recevrons ensuite en séance de coaching individuel pour leur donner un retour sur leur questionnaire et les aider à identifier leurs points d'appui, leurs points de vigilance et les stratégies de progression adaptées à leur situation.

## ÉTAPE 4 : ATELIER D'EFFICACITÉ COLLECTIVE (8 HEURES)

Nous avons poursuivi le programme en abordant les domaines organisationnels qui pouvant améliorer l'efficacité de l'équipe : la composition des équipes de travail, la compatibilité entre les personnes, la conduite de conversations difficiles, le travail d'équipe, les relations individuelles ou encore la prise de décision. En créant une atmosphère où les gens pouvaient se parler directement et honnêtement, les membres de l'équipe ont résolu des problèmes, sont devenus plus responsables et se sont inspirés les uns les autres pour atteindre des niveaux d'excellence plus élevés.

## ÉTAPE 5 : SUIVI

Nous avons accompagné l'intégration et le déploiement de nouveaux comportements et attitudes en proposant des séances de coaching et des ateliers de suivi sur plusieurs mois.

# FORMATION DES CADRES D'UNE FONDATION



---

## DEMANDE DU CLIENT

Concevoir et animer un programme complet de formation sur 2 ans pour renforcer les compétences de leadership de l'ensemble des cadres de la fondation.

---

## PROGRAMME

12 modules de 3 heures répartis sur 2 ans + 3 séances de coaching par participant + bilan de compétences + préparation aux examens du brevet fédéral de spécialiste de la conduite d'un groupe.

- |  |   |
|--|---|
| <b>Module 1</b> Introduction à la psychologie          | <b>Module 7</b> Pensée stratégique et prise de décision |
| <b>Module 2</b> Connaissance de soi                    | <b>Module 8</b> Orientation clientèle                   |
| <b>Module 3</b> Estime de soi et mécanismes de défense | <b>Module 9</b> Techniques de négociation               |
| <b>Module 4</b> Communication et persuasion            | <b>Module 10</b> Organisation du travail                |
| <b>Module 5</b> Méthodes de développement de l'équipe  | <b>Module 11</b> Conduite du changement                 |
| <b>Module 6</b> Gestion des relations humaines         | <b>Module 12</b> Intelligence collective                |

# CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE DES INTERVENTIONS

---

## PROCESSUS INCLUSIF ET COLLABORATIF

### 8. Feedback au client

Le consultant mesure les effets de l'intervention et présente les résultats au client. Cette étape marque la fin du processus ou peut déboucher sur le déploiement d'une nouvelle intervention.

### 7. Déploiement de l'intervention

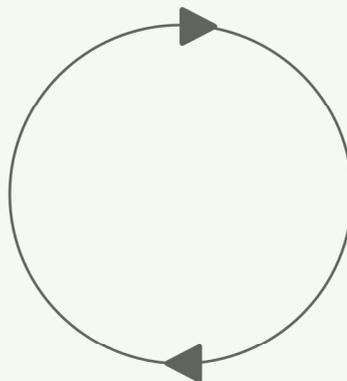
Le consultant met en œuvre l'intervention en collaboration étroite avec le client.

### 6. Co-construction

Le consultant élabore avec le client et les parties prenantes un dispositif répondant aux besoins et aux contraintes de l'organisation. La solution est validée par la méthode de prise de décision par concordance.

### 5. Diagnostic commun

Le client et les parties prenantes discutent avec le consultant des informations présentées afin d'aboutir à une compréhension commune de la situation et des besoins spécifiques de l'organisation.



### 1. Identification du besoin

Le processus commence généralement lorsqu'un directeur, un responsable ou un membre influent de l'organisation perçoit un besoin qu'un consultant pourrait aider à résoudre.

### 2. Rencontre avec le consultant

Cette étape permet au client et au consultant de vérifier leur volonté de travailler ensemble, de définir le cadre de la relation, et d'établir une atmosphère de travail ouverte et collaborative.

### 3. Diagnostic préliminaire

Le consultant rencontre l'ensemble des parties prenantes pour bien comprendre le contexte, mettre en lumière les causes sous-jacentes aux besoins ou aux problèmes identifiés par le client, et établir un diagnostic préliminaire.

### 4. Feedback au client

Le consultant fait la synthèse des informations recueillies et les présente au client et aux parties prenantes.

## NICOLAS GROSS

Ancien membre de direction des ressources humaines avec plus de 15 ans d'expérience de management dans différentes industries du secteur privé et public, j'accompagne les individus, les équipes et les organisations vers l'expression de leur plein potentiel humain, créatif et relationnel.

Titulaire d'un Master en Droit de l'Université de Lausanne, d'un Master en Économie Financière de Boston University et d'un Master en Psychologie Organisationnelle du Massachusetts School of Professional Psychology, psychopraticien en Gestalt thérapie certifié par l'École Parisienne de Gestalt, praticien LHEP™ certifié à l'Élément Humain® et à la Recherche de Carrière Implicite®, j'ai également suivi une formation approfondie en Analyse Transactionnelle et j'interviens comme expert ASFC aux examens du brevet fédéral de spécialiste de la conduite d'équipe.

Engagé dans un processus de formation continue, j'approfondis ma formation à la psychopathologie, à la relation thérapeutique et aux dynamiques corporelles en 3ème cycle de formation à l'École Parisienne de Gestalt en vue d'obtenir le Certificat Européen de Psychothérapie.

Je travaille en **français**, en **anglais** et en **espagnol**.

---

### DÉONTOLOGIE

Je suis membre de l'American Psychological Association et de l'association professionnelle suisse des Gestalt thérapeutes dont j'adhère aux codes de déontologie. Ma pratique est supervisée.

« Lorsque nous réalisons le formidable pouvoir de la vérité, que nous reconnaissons notre stupéfiante capacité à déterminer nos propres vies et que nous dépassons notre peur de nous regarder ouvertement et honnêtement, nous pouvons atteindre des hauteurs sans limites de productivité et un accomplissement personnel, dans nos entreprises, nos relations, et en nous-mêmes. »

Will Schutz

---

Nicolas Gross, M.A. in Org. Psy., LHEP™  
Coaching | Formation | Conseil | Thérapie  
Avenue Dumas 12  
1206 Genève (Suisse)  
+41 79 772 6415  
mail@nicolasgross.com  
www.nicolasgross.com