

« Les-3-P » : Un outil efficace pour cadrer le travail de groupe



d'après Eric Berne

Que nous voulions travailler en équipe, échanger sur nos pratiques entre collègues, ou réfléchir à plusieurs sur un projet, le fait que nous soyons ou non capables de cadrer le fonctionnement de notre groupe va être un facteur déterminant dans la réussite de notre entreprise.

Bien sûr, nous menons depuis longtemps des activités à plusieurs... Mais une collection d'individus ne constitue pas automatiquement un groupe. Qui plus est, nous subissons une pression de plus en plus forte, source de stress, qui peut s'avérer un sérieux obstacle à la synergie collective. Tâches diversifiées, partenaires plus nombreux obligent à développer une technique plus sûre, à raccourcir les délais, à formaliser les échanges, tout en mobilisant au mieux les ressources de chacun.

Qu'est-ce qui permet à chaque membre d'un groupe d'adopter un comportement individuellement créatif, responsable, tout en restant conscient de l'intérêt collectif ?

Duchmol arrivant obstinément en retard, Bidule bloquant systématiquement toute avancée du groupe, Truc et Machin passant un quart d'heure à bavarder au lieu d'appliquer la consigne, nous interdisent de penser que l'animation soit une tâche aisée et allant de soi.

Et pourtant ! Dans les groupes de travail efficaces, il règne une décontraction « informelle » qui fait plaisir à voir : quelque chose d'impalpable y suscite l'engagement des personnes et garantit la qualité du travail d'ensemble. Intérêt individuel rime avec intérêt collectif. Alors, comment expliquer ce mystère ?

En fait, sous les apparences, se jouent des phénomènes puissants: la sécurité de chacun et du groupe, leur marge de manœuvre et leur pouvoir d'action. Ils mobilisent inconsciemment les participants.

Si ces enjeux sont menacés, par l'animateur, un membre du groupe, ou un élément extérieur, ils génèrent alors chez les participants des comportements de défense, qui parasitent l'activité consciente. Tenter d'agir directement sur ces comportements est vain. Sauf à en identifier les enjeux sous-jacents, et à mettre en place ce qui va les préserver : c'est la fonction de la « Règle-des-3-P ».

Afin d'articuler intérêt individuel et intérêt collectif, l'Analyse Transactionnelle du docteur américain Eric Berne propose comme outil :

la « Règle des 3 P »

C'est un moyen mnémotechnique pour identifier trois enjeux :

**P comme Protection,
P comme Permission,
P comme Puissance.**

L'animateur d'une réunion doit en effet être très attentif à :

- Garantir la sécurité (**Protection**)
- Favoriser la liberté d'expression et la synergie maximales (**Permission**),
- Produire le résultat défini par le « cahier des charges » (**Puissance**)

Il est le principal garant de ces trois enjeux, et fait partager sa vigilance à l'ensemble du groupe.

L'ARTICLE n°2

décrit dans le détail comment mener l'animation d'un groupe à la lumière de la « Règle-des-3-P ».