

Gouvernance et gestion collective de projet

# CÉLÉBRATION COLLECTIVE

Célébrer et s'améliorer *ensemble*

Comment la célébration  
permet d'honorer la qualité  
des **relations** et des  
**contributions**, de **valoriser**  
les **membres** et d'**identifier**  
des pistes d'amélioration

?



**PRÉSENCE  
ACTIVE**

## BILAN DE FERTILISATION

*Célébrer la manière de gérer les projets  
et les relations en équipe  
et identifier des pistes d'amélioration*

*Comment partager des perceptions individuelles  
et créer un socle de perceptions communes ?  
Comment faire remonter le niveau d'énergie des membres ?*



Ce processus permet d'apprendre de l'expérience vécue individuellement et collectivement, de faire remonter le niveau d'énergie et de s'améliorer en équipe.

Ce processus vise à répondre à différents besoins :

- de reconnaissance, d'encouragement, de valorisation, de feedback entre membres d'équipe
- de **pistes d'amélioration** et d'**adaptation** concernant la **collaboration**, les **relations** et les **processus d'équipe**
- de **sécurité** et de **qualité relationnelle**, de **climat de confiance**, de prévention des conflits, de protection et de liberté, d'échanges ouverts et constructifs
- de **méthodes** et de **processus communs**
- de **prise de recul**, de **bilan**, de **partage** et d'enrichissement de points de vue et de **perceptions partagés** sur la qualité de **collaboration** et de **relation**

Le processus invite à l'écoute mutuelle, à l'accueil des points de vue, à la réflexion individuelle et collective, à reconnaître ce qui est satisfaisant, ce qui ne l'est pas et à identifier des pistes d'amélioration.

### Format type

Ce processus se pratique généralement tous les 3, 6 ou 12 mois lors d'une réunion de célébration. Il peut aussi être utilisé pour célébrer collectivement la fin d'un projet. Il se pratique avec de petites équipes de 2 à 12 personnes ou avec des équipes plus grandes. Il peut prendre de 1 à 2 heures.

## ÉTAPES DU PROCESSUS DE BILAN DE FERTILISATION

1. Observation des faits
2. Célébrations porteuses
3. Célébrations pesantes
4. Pistes d'améliorations
5. Projets d'améliorations

### Observation des faits - 10 à 15 minutes

Les participant·es sont invité·es à évaluer les faits sur la base des réalisations, des non-réalisations, des chiffres clés et des projets planifiés.



#### Questions-cadres

Aux participant·es, en parole libre :

*Qu'est-ce qui, d'un point de vue factuel, a été réalisé, n'a pas été réalisé ?*

*Quels sont des chiffres clés de ces derniers mois ? Y a-t-il des projets déjà planifiés ?*

### Célébrations porteuses - 10 à 15 minutes

Les participant·es sont invité·es à partager sur ce qui a été source de satisfaction : réussites, apprentissages, fiertés individuelles ou collectives, etc.



#### Question-cadre

Aux participant·es, en parole libre :

*Quelles ont été les sources de satisfactions, les réussites, les apprentissages, les fiertés individuelles ou collectives ?*

### Célébrations pesantes - 10 à 15 minutes

Les participant·es sont invité·es à partager sur ce qui a été source d'inconfort, les difficultés pour chacun·e, avec l'équipe ou avec des parties prenantes. Il est intéressant de pondérer les inconforts en faisant ressortir ceux qui ont pesé le plus pour les membres de l'équipe. Pour cela, les personnes sont invitées à attribuer des points (gommettes) aux inconforts les plus importants.



En fonction du nombre d'inconforts, elles ont entre 4 à 12 gommettes à répartir. Elles peuvent placer toutes les gommettes sur le même inconfort ou les répartir à leur convenance. Une fois que chacun·e a attribué ses points, l'étape se termine par un rapide bilan des inconforts collectifs les plus significatifs.

### Question et affirmation-cadre

Aux participant-es, en parole libre :

*Qu'est-ce qui a été source d'inconfort, de difficultés, pour vous, avec l'équipe ou avec des parties prenantes ?*

### Temps de pondération

Aux participant-es :

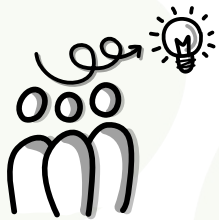
*Je vous invite à placer vos gommettes sur les inconforts les plus significatifs pour vous. Vous pouvez mettre toutes vos gommettes sur le même inconfort ou les répartir à votre convenance.*

### Affirmation-cadre

Aux participant-es :

*Les inconforts qui semblent les plus significatifs sont...*

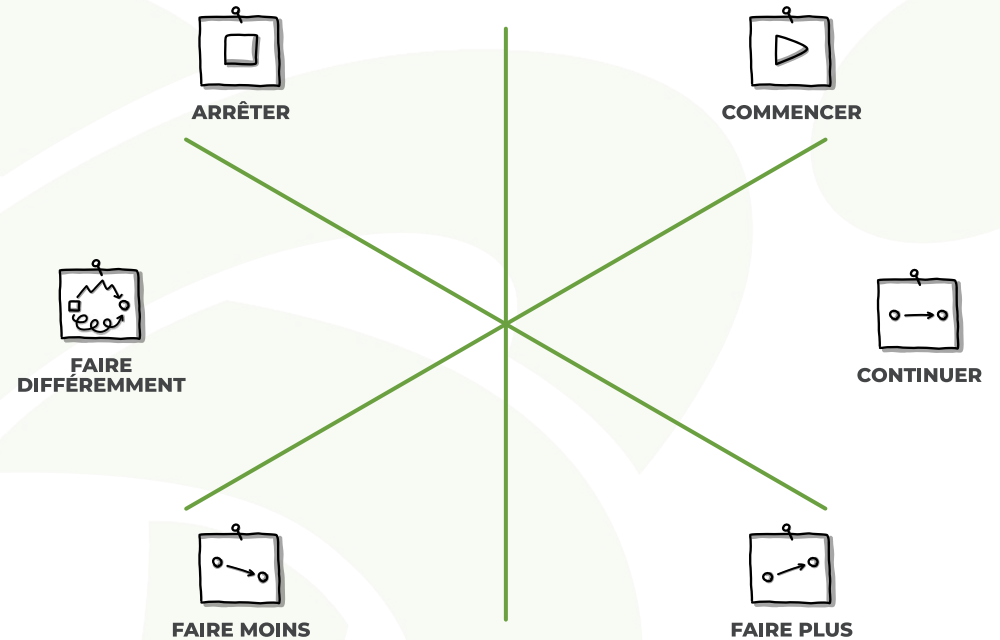
### Pistes d'améliorations - 10 à 20 minutes



Les participant-es sont invité-es à différencier et à accueillir ce qui ne peut pas être changé et à changer ce qui peut l'être en identifiant des stratégies d'action permettant de réduire l'impact des inconforts, de les neutraliser, voire de les transformer en force pour la suite du projet. Pour cela, la matrice des options est intéressante pour explorer les différentes options d'amélioration. Cette étape est stratégique pour permettre de s'améliorer ensemble.

Les participant-es sont invité-es à pondérer les pistes d'améliorations en faisant ressortir celles faisant une différence significative pour les membres de l'équipe. Pour cela, les personnes sont invitées à attribuer des points (gommettes) à leurs pistes d'améliorations favorites. En fonction du nombre de pistes d'amélioration, elles ont entre 4 et 12 gommettes à répartir. Elles peuvent placer toutes les gommettes sur la même piste d'amélioration ou les répartir à leur convenance. Une fois que chacun-e a attribué ses points, l'étape se termine par un rapide bilan des pistes d'améliorations collectives les plus significatives.

### Matrice des options



### Questions-cadres

Aux participant-es en parole libre :

*Qu'est-ce qui permettrait de réduire ou de neutraliser les inconforts les plus significatifs, voire de les transformer en force ?*

*Qu'est-ce qui permettrait de mieux faire face aux inconforts les plus significatifs, s'ils se reproduisaient ?*

### Questions-cadres de la matrice des options

*Qu'est-ce que nous pourrions commencer ou arrêter ?*

*Qu'est-ce que nous pourrions faire plus ou moins ?*

*Qu'est-ce que nous pourrions continuer ou faire différemment ?*

### Temps de pondération

Aux participant-es :

*Je vous invite à placer vos gommettes sur les pistes d'amélioration qui vous semblent les plus intéressantes. Vous pouvez mettre toutes vos gommettes sur la même piste d'amélioration ou les répartir à votre convenance.*

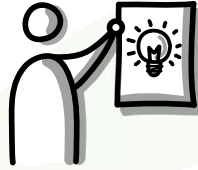
### Affirmation-cadre

Aux participant-es :

*Les pistes d'amélioration ayant reçu le plus de points sont...*

## Projets d'amélioration - 1 à 2 minutes

Le rôle mémoire transforme les pistes d'amélioration les plus significatives en projet à la charge du rôle pilotage du cercle. Le rôle pilotage est invité à s'engager à mettre en oeuvre les projets d'amélioration. Il peut les prendre en charge lui-même, les déléguer à une personne ou à un rôle ayant proposé la piste d'amélioration ou à tout autre rôle. Il peut aussi demander la création d'un groupe d'amélioration.



### **Affirmation-cadre**

Au rôle pilotage :

*Je t'invite à t'engager à t'assurer de la mise en oeuvre des projets d'amélioration.  
Sachant que tu peux t'en occuper toi-même, déléguer à une personne, à un autre rôle ou un à groupe d'amélioration.*





# BILAN DE FERTILISATION

Célébrer la gestion, les relations et identifier des pistes d'amélioration

Des pistes d'amélioration  
sont *identifiées*



Evaluer les faits sur la base des réalisations, des non-réalisations, des chiffres clés et des projets planifiés

Observation des faits



Partager les éléments sources de satisfaction : réussite, apprentissage, fierté, etc.

Célébrations porteuses



Partager sur les éléments sources d'inconforts : difficultés, peurs, etc.

Célébrations pesantes

Transformer les pistes d'amélioration significatives en projets



Projets d'amélioration

Identifier des pistes d'amélioration



Pistes d'amélioration



# BILAN DE FERTILISATION

Célébrer la gestion, les relations et identifier des pistes d'amélioration

Qui : membres de l'équipe  
Nombre de personnes : 2 à 12 ou plus  
Durée : 1 à 2 heures  
Régularité : tous les 3, 6 ou 12 mois



## Observation des faits - 10' à 15'

- Aux participant·es, en parole libre :  
*Qu'est-ce qui, d'un point de vue factuel, a été réalisé, n'a pas été réalisé ?  
Quels sont des chiffres clés de ces derniers mois ?  
Y a-t-il des projets déjà planifiés ?*



## Célébrations porteuses - 10' à 15'

- Aux participant·es, en parole libre :  
*Quelles ont été les sources de satisfactions, les réussites, les apprentissages, les fiertés individuelles ou collectives ?*



## Célébrations pesantes - 10' à 15'

- Aux participant·es, en parole libre :  
*Qu'est-ce qui a été source d'inconfort, de difficultés, pour vous, avec l'équipe ou avec des parties prenantes ?*

### Temps de pondération - 4 à 12 gommettes

- Aux participant·es :  
*Je vous invite à placer vos gommettes sur les inconforts les plus significatifs pour vous. Vous pouvez mettre toutes vos gommettes sur le même inconfort ou les répartir à votre convenance.  
Les inconforts qui semblent les plus significatifs sont ...*



## Pistes d'amélioration - 10' à 20'

- Aux participant·es en parole libre :  
*Qu'est-ce qui permettrait de réduire ou de neutraliser les inconforts les plus significatifs, voire de les transformer en force ?  
Qu'est-ce qui permettrait de mieux faire face aux inconforts les plus significatifs, s'ils se reproduisaient ?*
- Questions-cadres de la matrice des options  
*Qu'est-ce que nous pourrions commencer ou arrêter ?  
Qu'est-ce que nous pourrions faire plus ou moins ?  
Qu'est-ce que nous pourrions continuer ou faire différemment ?*

### Temps de pondération - 4 à 12 gommettes

- Je vous invite à placer vos gommettes sur les pistes d'amélioration qui vous semblent les plus intéressantes. Vous pouvez mettre toutes vos gommettes sur la même piste d'amélioration ou les répartir à votre convenance.  
*Les pistes d'amélioration ayant reçu le plus de points sont ...*



## Projets d'amélioration - 1' à 2'

- Au rôle pilotage :  
*Je t'invite à t'engager à t'assurer de la mise en œuvre des projets d'amélioration. Sachant que tu peux t'en occuper toi-même, déléguer à une personne, à un autre rôle ou un à groupe d'amélioration.*

Des pistes d'amélioration sont *identifiées*

## TEMPS DU DON

### Donner et recevoir de la reconnaissance par deux

Cette pratique de célébration permet de donner et de recevoir de la reconnaissance par deux. Elle offre un cadre permettant de reconnaître ce qui est agréable autant que ce qui est inconfortable : gratitude, remerciement, encouragement, difficulté, inquiétude, non-dit, besoin, situation à clarifier ou à pacifier.

Elle invite à se connecter à la gratitude, à muscler la capacité à le faire, à apprendre à voir plus ce qui est agréable que ce qui ne l'est pas, sans pour autant cacher ce qui ne l'est pas. Cette pratique est particulièrement intéressante au niveau des relations interpersonnelles, pour découvrir ce qu'est la célébration, une qualité de connexion et une communication profonde, authentique, touchante, permettant souvent aux personnes de se sentir reconnues et valorisées. Le temps du don offre une occasion de reconnaître l'autre, de lui dire : « je te vois ».

Ce processus vise à répondre à différents besoins :

- de **reconnaissance**, d'**encouragement**, de **valorisation**, de **feedback** entre membres d'équipe
- de **qualité relationnelle**, de climat de **confiance**, de prévention des conflits
- de **prise de recul**, de bilan, de partage et d'enrichissement de points de vue et de **perceptions partagées** sur la qualité de collaboration et de relation
- de **pistes d'amélioration** et d'**adaptation** concernant la relation et la collaboration

### Format type

Ce processus se pratique généralement tous les 3, 6 ou 12 mois. Il se pratique avec de petites équipes de 2 à 12 personnes ou avec des équipes plus grandes. Il peut prendre de 45 à 90 minutes en fonction du temps disponible et de la taille de l'équipe.

### Préparation

Ce processus nécessite un espace suffisamment grand, typiquement en extérieur ou dans une grande salle.



## ÉTAPES DU PROCESSUS DE TEMPS DU DON

1. Consignes
2. Alternance des 3 temps : Temps de dons - Temps d'accueil de dons - Temps pour soi
3. Option - Partage sur l'expérience

### Consignes - 3 à 5 minutes

Le rôle facilitation présente les consignes du temps du don.

### Utilisation de l'espace

Chaque personne est invitée à se positionner dans l'espace de manière à avoir un espace personnel privatif suffisamment éloigné des autres personnes, à pouvoir s'exprimer sans être entendue et à voir les autres.

### Objet totem

Chaque personne est invitée à choisir un petit objet totem qui lui permet de signaler sa disponibilité ou son indisponibilité. Lorsque l'objet est posé devant une personne, cela indique qu'elle est disponible pour un don. Lorsque l'objet est tenu en main, cela indique qu'elle ne l'est pas. Cette pratique est une invitation à alterner entre 3 temps : des temps de don aux autres, des temps d'accueil des dons des autres, et des temps pour soi.

### Temps de dons

Lorsqu'une personne est disponible, son objet totem posé devant elle, il est possible de se déplacer vers elle pour lui faire un don. Le don consiste à exprimer ce qu'il est possible de reconnaître chez l'autre, que ce soit des éléments agréables ou inconfortables : de la gratitude ou des remerciements, des observations, des difficultés ou des inquiétudes, des non-dits, des besoins, des situations à clarifier ou à pacifier, etc.

Les dons sont généralement exprimés de manière verbale, il arrive souvent que des personnes se touchent ou se serrent dans les bras. Si la personne est d'accord, c'est possible, mais aucunement indispensable. Les personnes qui font des dons sont invitées à le faire en regardant l'autre personne dans les yeux, à exprimer plus de choses pouvant être agréables à recevoir que désagréables, idéalement dans un rapport 3 pour 1, tout en restant authentique. Elles sont aussi invitées à prendre la responsabilité de leur point de vue et de la subjectivité de celui-ci, « ce que je perçois de toi, c'est X, Y, Z ».

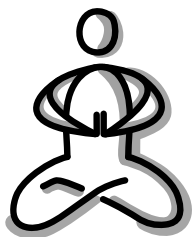


## Temps d'accueil de dons

Les personnes qui reçoivent le don sont invitées à le recevoir en silence, idéalement en regardant l'autre personne dans les yeux. Elles sont aussi invitées à prendre la responsabilité de prendre ce qui est bon pour elles et de laisser passer ce qui ne l'est pas.



## Temps pour soi



Chaque personne peut prendre le totem dans ses mains pour prendre un temps pour soi, pour observer et accueillir ce qui se passe à l'intérieur, les pensées, les émotions, les sensations, la saveur de la reconnaissance, d'un compliment inattendu, l'irritation face à une remarque difficile à accueillir. L'idée est d'observer ce qui se passe en soi, sans le juger ou chercher à le transformer, simplement observer et accueillir.

### Consignes

Aux participant·es :

#### Utilisation de l'espace

Je vous invite à vous positionner dans l'espace de manière à avoir un espace personnel privatif suffisamment éloigné des autres personnes, à pouvoir vous exprimer sans être entendu·e et à pouvoir voir les autres.

#### Objet totem

Je vous invite à choisir un petit objet totem qui vous permet de signaler si vous êtes disponible ou non. Lorsque vous posez l'objet devant vous, vous indiquez que vous êtes disponible. Lorsque vous le tenez en main, vous indiquez que vous ne l'êtes pas. Le temps du don est une invitation à alterner entre : des temps de don aux autres, des temps d'accueil des dons des autres et des temps pour soi.

#### Temps de dons

Lorsqu'une personne est disponible, son objet totem posé devant elle, vous pouvez vous déplacer vers elle pour lui faire un don. Un don consiste à exprimer ce qu'il est possible de reconnaître chez l'autre, que ce soit des éléments agréables ou inconfortables : de la gratitude ou des remerciements, des observations, des difficultés ou des inquiétudes, des non-dits, des besoins, des situations à clarifier ou à pacifier. Les dons sont généralement exprimés de manière verbale, vous pouvez choisir d'être en contact, mais ce n'est aucunement indispensable. Je vous invite à le faire en regardant l'autre personne dans les yeux, à exprimer plus de choses pouvant être agréables à recevoir que désagréables, idéalement dans un rapport 3 pour 1. Je vous invite à être authentique et aussi à prendre la responsabilité de votre point de vue et de la subjectivité de celui-ci, « ce que je perçois de toi, c'est X, Y, Z, ce n'est pas la vérité, c'est uniquement ma perception ».

## Temps d'accueil de dons

Lorsque vous recevez des dons, je vous invite à le faire en silence, idéalement en regardant l'autre personne dans les yeux. Je vous invite aussi à prendre ce qui est bon pour vous et à laisser passer ce qui ne l'est pas.

## Temps pour soi

Lorsque vous souhaitez avoir un temps pour vous, il vous suffit de prendre votre totem en main. C'est une occasion d'observer et d'accueillir ce qui se passe à l'intérieur - pensées, émotions, sensations - la saveur de la reconnaissance, d'un compliment inattendu, l'irritation face à une remarque difficile à accueillir. Observer ce qui se passe en soi, sans le juger ou chercher à le transformer, simplement observer et accueillir.

Est-ce que les consignes sont claires ?

## Alternance des 3 temps - 40 à 60 minutes

Le cœur de ce processus consiste à alterner entre des temps d'accueil, des temps de don et des temps pour soi.



## Affirmation-cadre

Aux participant·es :

C'est parti, vous avez X minutes.

## Option - Partage sur l'expérience - 5 à 15 minutes

À l'issue de ce processus, il peut être intéressant de prendre un temps pour partager sur ce que l'expérience nous a fait vivre.



## Question-cadre

Aux participant·es, en parole au centre :

Est-ce qu'une personne souhaite partager sur ce qu'elle a vécu ?

## PACIFICATION RELATIONNELLE

Il est possible que le temps du don mette en lumière un besoin de résolution de tension-conflit interpersonnel. Si tel est le cas, il est possible de s'accorder pour prendre un temps d'échange ouvert et assertif, typiquement en s'inspirant du cadre que nous proposons dans notre processus de résolution de conflit direct ou soutenu.





# TEMPS DU DON

Donner et recevoir de la reconnaissance par deux

De la reconnaissance est *échangée*



Choisir un **objet totem** permettant d'indiquer sa disponibilité

Consignes



Observer et accueillir ce qu'il se passe à l'intérieur sans juger, ni chercher à le transformer

Temps pour soi



Temps de don

Reconnaitre l'autre, dans ce qui est agréable ou désagréable pour soi



Temps d'accueil

Recevoir des dons en silence, prendre ce qui est bon et laisser passer le reste



Partage sur l'expérience

*Option* : Partager sur ce que l'expérience a fait vivre



Alternance des 3 temps

Alternier entre des temps d'accueil, des temps de don et des temps pour soi



# TEMPS DU DON

Donner et recevoir de la reconnaissance par deux

Qui : membres de l'équipe  
Nombre de personnes : 2 à 12 ou plus  
Durée : 45 à 90 minutes  
Régularité : tous les 3, 6 ou 12 mois



## Consignes - 3' à 5'

• Aux participant·es :

### Utilisation de l'espace

Je vous invite à vous positionner dans l'espace de manière à avoir un espace personnel privatif suffisamment éloigné des autres personnes, à pouvoir vous exprimer sans être entendu·e et à pouvoir voir les autres.

### Objet totem

Je vous invite à choisir un petit objet totem qui vous permet de signaler si vous êtes disponible ou non. Lorsque vous posez l'objet devant vous, vous indiquez que vous êtes disponible. Lorsque vous le tenez en main, vous indiquez que vous ne l'êtes pas. Le temps du don est une invitation à alterner entre : des temps de dons aux autres, des temps d'accueil des dons des autres et des temps pour soi.



## Temps de dons

Lorsqu'une personne est disponible, son objet totem posé devant elle, vous pouvez vous déplacer vers elle pour lui faire un don. Un don consiste à exprimer ce qu'il est possible de reconnaître chez l'autre, que ce soit des éléments agréables ou inconfortables : de la gratitude ou des remerciements, des observations, des difficultés ou des inquiétudes, des non-dits, des besoins, des situations à clarifier ou à pacifier. Les dons sont généralement exprimés de manière verbale, vous pouvez choisir d'être en contact, mais ce n'est aucunement indispensable. Je vous invite à le faire en regardant l'autre personne dans les yeux, à exprimer plus de choses pouvant être agréables à recevoir que désagréables, idéalement dans un rapport 3 pour 1. Je vous invite à être authentique et aussi à prendre la responsabilité de votre point de vue et de la subjectivité de celui-ci, « ce que je perçois de toi, c'est X, Y, Z, ce n'est pas la vérité, c'est uniquement ma perception ».



## Temps d'accueil de dons

Lorsque vous recevez des dons, je vous invite à le faire en silence, idéalement en regardant l'autre personne dans les yeux. Je vous invite aussi à prendre ce qui est bon pour vous et à laisser passer ce qui ne l'est pas.



## Temps pour soi

Lorsque vous souhaitez avoir un temps pour vous, il vous suffit de prendre votre totem en main. C'est une occasion d'observer et d'accueillir ce qui se passe à l'intérieur - pensées, émotions, sensations - la saveur de la reconnaissance, d'un compliment inattendu, l'irritation face à une remarque difficile à accueillir. Observer ce qui se passe en soi, sans le juger ou chercher à le transformer, simplement observer et accueillir.

• Est-ce que les consignes sont claires ?



## Alternance des 3 temps - 40' à 60'

• Aux participant·es :  
C'est parti, vous avez X minutes.



## Option - Partage sur l'expérience - 5' à 15'

• Aux participant·es, en parole au centre :  
Est-ce qu'une personne souhaite partager sur ce qu'elle a vécu ?

De la reconnaissance est *donnée* et *reçue*