

# ANALYSE DE LA DEMANDE

Analyser la demande d'un collectif

## DÉFINITIONS

### UNE DEMANDE

Une demande est un acte volontaire qui conduit à la formulation de ce à quoi on veut aboutir.



### L'ANALYSE DE LA DEMANDE

L'analyse est la démarche proposée pour obtenir cette formulation de la demande.

## POSITIONNEMENT DANS L'ACCOMPAGNEMENT DU GROUPE

L'analyse de la demande est au cœur de toute relation d'accompagnement.

- **QUAND ?** → Au début de chaque relation d'accompagnement et pour établir une première commande à l'accompagnateur.
  - Au cours de l'accompagnement afin de vérifier que l'accompagnement de la personne/ du groupe se réalise au bon endroit et de l'ajuster en fonction du besoin.
  - Une fois que l'accompagnateur a déterminé être à même de pouvoir mener cette mission.

## OBJECTIFS DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE

### • STRUCTURER LA RELATION D'ACCOMPAGNEMENT ET CONSTRUIRE LA CONFIANCE

entre l'accompagnateur et la personne ou le collectif accompagné en :

- S'accordant sur les objectifs visés par l'accompagnement.
- Clarifiant les rôles de chacun (l'accompagnateur et les membres du collectif).

### • COMPRENDRE LA SITUATION du collectif accompagné en :

- Étant à l'écoute de ce que vivent les personnes.
- Faisant émerger une ou plusieurs demandes d'accompagnement.



L'analyse de la demande prévient deux risques de la relation d'accompagnement : celui où l'accompagnateur agit sans demande du collectif et celui où l'accompagnateur projette sur le collectif un besoin qu'il n'a pas réellement.

L'analyse de la demande permet de clarifier les quatre points suivants :

- Définir le **réel**, la situation actuelle du collectif
- Identifier le ou les **problèmes** et **besoins** du collectif
- Clarifier la **demande** du collectif
- Élaborer une **commande minimum** (par exemple, se mettre d'accord pour les prochains pas faits ensemble)

L'analyse de la demande permet aux deux parties de **se mettre d'accord** sur les **résultats visés** et les **rôles de chacun**.

## MODALITÉS ET RESSOURCES NÉCESSAIRES

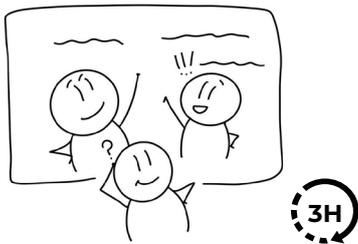
### COMMENT BIEN MENER UNE ANALYSE DE LA DEMANDE ?

#### Formes possibles

Un entretien d'1 à 2 heures avec maximum 3 membres du collectif. Si à distance, préférer la visio au téléphone.

#### OU

Une réunion de 2,5 à 3 heures avec maximum 12 membres du collectif avec comme préalable possible une enquête envoyée par email ou un formulaire à remplir en ligne. Si à distance, prévoir un tableau blanc interactif.



#### Bonnes pratiques

La présence d'au moins un responsable du collectif requise.

Être 2, si possible, lors des entretiens et rencontres pour mener l'analyse de la demande.

Privilégier une rencontre en physique car favorable à l'installation d'une relation de confiance, même si des alternatives à distance existent.

#### Ce qu'il faut avoir compris avant de se lancer

Se mettre dans une posture d'écoute active.

➔ cf. l'article *Travaux et Innovations* n°144 - "Les techniques d'écoute active" - Janvier 2008.

S'appuyer sur les questionnements proposés dans la grille RPBDC annexée.

L'accompagnateur peut se servir de cette grille à la fois comme aide mémoire et/ou support de capitalisation des échanges.

## ÉTAPES

### QUEL DÉROULÉ POUR UNE ANALYSE DE LA DEMANDE BIEN FAITE ?

-  1. Présenter le cadre de la rencontre.
-  2. Rassurer sur la confidentialité, ce qui se dit ne sort pas de cet espace sans validation préalable des personnes présentes à l'entretien.
-  3. Aider les interlocuteurs, à chaque étape, à clarifier leur propos qu'il s'agisse des demandes, des besoins ou de la commande d'accompagnement qui en découle.

La grille RPBDC annexée propose un questionnaire permettant d'explorer les différents éléments de l'analyse de la demande.

L'accompagnateur explore le contexte du collectif, la vision que les membres ont de sa situation (c'est à dire le **RÉEL**), le ou les **PROBLÈMES** rencontrés et ce qui manque pour le-le résoudre soit les **BESOINS**, ceci en vue de clarifier une **DEMANDE** adressée à l'accompagnateur, à la fois sur le **résultat visé** et sur **ce qui est attendu de l'accompagnateur** et de passer **COMMANDE**.

## TÉMOIGNAGES

### ILS L'ONT FAIT !

#### Alyson

a mené une analyse de la demande lors d'une réunion accueillant les responsables de 3 collectifs (2 cuma et 1 groupement d'employeur).

Par le questionnement conduit par un collègue, la problématique suivante a été formulée : "Comment redéfinir l'organisation des 3 collectifs ainsi que leur articulation ?" et la commande passée était de leur produire l'analyse financière d'une hypothétique fusion.

#### Camille

a réalisé une analyse de la demande auprès de 5 administrateurs de ResAgri Oust à Brocéliande lors d'une réunion de 2h30 en soirée.

Cette rencontre intitulée "assurer un accompagnement personnalisé ajusté aux besoins" visait à comprendre la situation pour passer du problème à la demande et structurer la relation d'accompagnement en définissant les objectifs de cette collaboration et les rôles de chacun... Le collectif a abouti sur le souhait de fluidifier sa communication interne (problème) par la mise en place d'un groupe WhatsApp (commande).

#### Alexis

faute de disponibilité du collectif, a choisi d'amorcer l'analyse de la demande sous la forme d'un questionnaire envoyé par mail. Cela lui a permis d'obtenir des réponses de la plupart des membres du conseil d'administration et de collecter ainsi un panel plus large d'avis. Les 4 problèmes identifiés par l'analyse des informations collectées étaient la communication, l'implication des adhérents, le renouvellement des responsables, ne pas phagocyter les cuma voisines.

Cette amorce a ensuite servi de support pour alimenter une réflexion collective, visant à formuler une demande traitable à leur accompagnateur lors d'une rencontre de 3 heures en visioconférence et à finaliser l'analyse de la demande

➡ cf. fiche méthode "Passer de la problématique à une demande traitable"

## POINTS D'ATTENTION

### UNE BONNE ANALYSE DE LA DEMANDE, C'EST D'ABORD UNE QUESTION DE POSTURE

L'accompagnateur en adoptant une posture d'ouverture, d'écoute active, d'accueil inconditionnel, d'empathie, permet au collectif de mettre des mots sur ce qu'il vit. La personne qui mène l'analyse de la demande aide les interlocuteurs à se connecter à ce qu'ils vivent et à préciser leur pensée, elle reformule (est-ce bien....que vous voulez dire?), elle **questionne l'implicite pour le rendre explicite**.

L'accompagnateur accueille ce que dit l'autre, il **n'a pas de projet pour le responsable/le collectif**. Le rôle de l'accompagnateur est de **faire émerger la demande**. Si l'interlocuteur a des difficultés à mettre des mots sur ce qu'il souhaite, **l'accompagnateur peut faire des hypothèses, des propositions** et voir comment celles-ci résonnent pour la personne/le collectif interrogé : c'est la phase de **proposition/négociation** qui précède la commande.

Si l'accompagnateur et le collectif n'arrivent pas à dégager une demande explicite et concrète, ça peut être que :

- la problématique est floue ou trop générale, les problèmes sont trop nombreux, la situation est complexe. L'accompagnateur peut alors utiliser la méthode "Passer de la problématique à une demande traitable".
- l'espace de parole, d'échange, de partage et de réflexion proposé a été suffisant au collectif pour solutionner son problème.

➡ cf. fiche méthode "Passer de la problématique à une demande traitable"

## ANNEXE : GRILLE RPBDC

La Grille RPBDC est un guide pour l'accompagnateur dans la phase d'exploration des différents points de l'analyse de la demande. Elle s'utilise donc en début d'accompagnement et vise à donner des repères pour interroger :

- le **RÉEL** : le contexte du collectif, la vision que les membres ont de sa situation,
- le ou les **PROBLÈMES** rencontrés : l'écart entre la situation réelle et la situation souhaitée,
- le ou les **BESOINS** : ce qui manque pour résoudre le ou les problèmes,
- la **DEMANDE** : la formulation de ce à quoi on veut aboutir,
- la **COMMANDE** : le contrat entre l'accompagnateur et le collectif sur le résultat visé et ce qui est attendu de l'accompagnateur.

Les questions proposées le sont à titre indicatif, elles sont à adapter à la situation et à poser au rythme de l'échange.

Date :	Noms des présents-missions :
<b>GRILLE</b>	<b>RÉPONSES</b>
<p><b>RÉEL</b></p> <p><b>C'est la façon dont la personne ou les membres du collectif voient le réel, la situation, le contexte (combien, qui, quoi, comment, où, quand, pourquoi et pour quoi ?)</b></p> <p>Quelle est la situation du collectif aujourd'hui? (<i>carte d'identité du collectif</i>) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation du/des responsable(s) et membre(s) présents,</li> <li>• Depuis combien de temps occupent-ils leurs missions / leur rôle pour le collectif ?</li> <li>• Nombre de membres,</li> <li>• Constitution du conseil d'administration, type de gouvernance,</li> <li>• Particularités, valeurs, raison d'être du collectif, projets...</li> <li>• Histoire du collectif, d'où venez-vous, où allez vous ?</li> </ul> <p>Quels sont les enjeux actuels du collectif selon les personnes présentes ? Quels sont les enjeux pour les responsables ?</p>	

GRILLE	RÉPONSES
<p><b>PROBLÈME</b></p> <p><b>C'est l'écart entre la situation réelle et la situation souhaitée.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est ce qui vous pose questions aujourd'hui dans votre collectif ?</li> <li>• Quel est le problème? Est-ce votre problème ? En quoi est-ce un problème pour vous ? Pourquoi vous posez-vous ce problème?</li> <li>• À quoi verez- vous que votre problème est résolu?</li> <li>• Qu'avez vous déjà entrepris pour résoudre ce problème ?</li> </ul> <p><i>Si plusieurs problèmes émergent, explorez ce qui les lie et clarifiez lequel est prioritaire</i></p>	
<p><b>BESOINS</b></p> <p><b>C'est ce qui manque et qui est perçu comme nécessaire pour résoudre le problème</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour atteindre cette situation souhaitée, qu'est-ce qui vous manque ?</li> <li>• Est-ce que cela a trait au sens, à l'écart entre le prescrit et le réel, à la qualité du travail, à la reconnaissance (cf. fiches Rose des vents) ?</li> </ul> <p><i>Le besoin est souvent implicite et tacite. S'interroger sur "quels besoins du responsable, des membres, du collectif se cache derrière chacun des messages ?" et se permettre d'émettre des hypothèses ce qu'ils vivent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cette situation ... (en particulier) ... semble vous mettre en difficultés, qu'est ce qui pourrait vous soutenir?</li> </ul>	

GRILLE	RÉPONSES
<p><b>DEMANDE</b></p> <p><b>C'est un acte volontaire qui conduit à la formulation de ce à quoi on veut aboutir</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels résultats voulez-vous atteindre à l'issue de l'accompagnement ?</li> </ul> <p>. Combien de temps vous donnez-vous pour les atteindre ?</p> <p>. Combien de temps comptez-vous consacrer pour les atteindre ?</p> <p>. Qui est-ce que ce travail concerne ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'attendez vous de moi en tant qu'accompagnateur ?</li> </ul> <p><i>Si le collectif a des difficultés à mettre des mots, n'hésitez pas à l'aider dans sa formulation.</i></p> <p><i>Par exemple : en demandant à une personne de formuler une proposition ou des propositions au nom du groupe et voir comment celles-ci résonnent pour eux.</i></p> <p><i>Pour être complète, la demande d'accompagnement du collectif à l'accompagnateur doit mentionner et renseigner ces 3 éléments :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. le SENS : le problème que le collectif souhaite résoudre et le besoin associé identifié</li> <li>. le CONTENU : les résultats que le collectif souhaite atteindre</li> <li>. le PROCESSUS : ce qui est attendu de l'accompagnateur, l'animateur ou du conseiller</li> </ul>	
<p><b>Proposition / Négociation</b></p> <p>Discussions sur les attentes, les engagements et les rôles du ou des responsables, du collectif et de l'accompagnateur et les prochaines étapes.</p>	
<p><b>COMMANDE</b></p> <p><b>C'est un contrat scellé entre l'accompagnateur et le collectif au sujet du résultat visé par le responsable et son collectif et ce qui est attendu de l'accompagnateur.</b></p> <p><i>Suite à la phase de "proposition/négociation", un accord est trouvé à la fois sur le sens, le contenu et le processus avec les engagements réciproques de différentes personnes concernées. Idéalement cette commande fait l'objet d'un document signé par un responsable du collectif (au nom de son collectif) et l'accompagnateur.</i></p>	

Sources - Inspiration : Le métier de Coach, François Délivré - Les responsables porteurs de sens, Vincent Lenhardt