

# Le modèle TEAF



# LES QUATRES ELEMENTS

---



TERRE  
STRUCTURE



EAU  
RELATION



AIR  
OUVERTURE



FEU  
ENGAGEMENT

# LES BESOINS LIÉS À L'ELEMENT TERRE

---

## CADRE

### **CADRAGE**

Les équipes caractérisées par la Terre ont surtout besoin d'un cadrage, qui rassure et structure l'action de chacun.

### **ORGANISATION**

Elles recherchent : Un travail bien organisé. Chacun travaille dans son domaine d'expertise, sur des sujets précis et sur des territoires bien distincts.

### **INDIVIDUALISATION**

Des relations individuelles avec leur manager, auprès de qui elles recherchent informations et solutions, étant très intéressées par le savoir technique.

### **RELATIONS FORMELLES**

Des objectifs essentiellement individuels, des relations plutôt formelles et essentiellement en one-to-one.

### **CORDIALITÉ**

L'ambiance peut y être « cordiale », mais l'équipe n'est pas un lieu très affectif, ni particulièrement chaleureux.



## POSITION TERRE DU MANAGER

---

Ces équipes attendent de leur encadrant qu'il soit avant tout un expert, en position centrale (au cœur des interactions) : il doit non seulement « justifier » sa légitimité en s'investissant et en créant de la valeur sur le fond des dossiers, mais aussi structurer et clarifier les enjeux, les objectifs, les missions, les interfaces, les règles de l'équipe.

Il doit surtout s'investir dans des relations individuelles, veiller à inclure tout le monde, faire le lien entre les personnes, faire respecter les frontières et les règles. Il doit aussi faire circuler l'information, donner des consignes claires pour organiser le travail, donner confiance en impulsant le rythme, témoigner son estime individuellement, et ne pas hésiter à être directif quand l'urgence l'impose.



# LES BESOINS LIÉS À L'ELEMENT EAU

---

## RELATION

### **COHÉSION**

Les équipes dont les besoins correspondent à l'élément Eau ont besoin d'une bonne cohésion, d'interactions fluides, d'une communication efficace.

### **MOBILISATION**

Fonctionnant volontiers en mode « village gaulois » (peu d'anticipation et de préparation, mais forte mobilisation quand nécessaire, à l'affectif), elles apprécient de ressentir un fort sentiment d'appartenance et d'entretenir des relations conviviales.

### **ÉCHANGES**

Les réunions sont essentiellement dédiées au partage d'informations, sous forme d'échanges qui restent parfois en surface et ne débouchent pas toujours sur une coopération étroite.

### **BIENVEILLANCE**

Le désir de bonne entente prend le dessus, au point que certains sujets sont évités, sous prétexte qu'ils risqueraient de déclencher des conflits qu'on craint de ne pas savoir traiter avec suffisamment de bienveillance.

# LES BESOINS LIÉS À L'ELEMENT EAU

---

## RELATION

### **COHÉSION**

Les équipes dont les besoins correspondent à l'élément Eau ont besoin d'une bonne cohésion, d'interactions fluides, d'une communication efficace.

### **MOBILISATION**

Fonctionnant volontiers en mode « village gaulois » (peu d'anticipation et de préparation, mais forte mobilisation quand nécessaire, à l'affectif), elles apprécient de ressentir un fort sentiment d'appartenance et d'entretenir des relations conviviales.

### **ÉCHANGES**

Les réunions sont essentiellement dédiées au partage d'informations, sous forme d'échanges qui restent parfois en surface et ne débouchent pas toujours sur une coopération étroite.

### **BIENVEILLANCE**

Le désir de bonne entente prend le dessus, au point que certains sujets sont évités, sous prétexte qu'ils risqueraient de déclencher des conflits qu'on craint de ne pas savoir traiter avec suffisamment de bienveillance.



## POSITION EAU DU MANAGER

---

Ces équipes attendent que leur encadrant se comporte en référent, chaleureux et proche. Cet encadrant devra montrer l'exemple, mobiliser son groupe, proposer d'explicitier les valeurs de l'équipe, et d'une manière générale favoriser l'expression des sentiments au sein de l'équipe. Il devra répondre au grand besoin de reconnaissance collective, en célébrant les réussites de groupe pour renforcer la fierté d'appartenance.

Il devra montrer qu'il défend les intérêts de son groupe face à l'extérieur. Sur de nombreux sujets, il ne devra pas hésiter à arbitrer, et décider in fine après une consultation du groupe, qui valorisera chacun.

Il devra aussi inciter à l'action coordonnée en organisant le travail en sous-groupes et en apprenant à son équipe à débattre et décider en réunion.

# LES BESOINS LIÉS À L'ELEMENT AIR

---

## L'OUVERTURE

### **INSPIRATION**

Les équipes dont les besoins correspondent à l'élément Air ont besoin de souffle, et d'inspiration.

### **PROJET**

Elles aspirent à une réelle communauté d'objectifs, afin de pouvoir adhérer à un projet, fédérateur et enthousiasmant.

### **VISION PARTAGÉE**

Pour cela, elles ont besoin d'une vision claire et partagée (sens, objectifs communs, stratégie), déclinée en plans opérationnels élaborés ensemble (actions, missions, objectifs individuels) et suivis collectivement à l'aide d'indicateurs d'activité. Elles coopèrent volontiers en transverse et aiment travailler en sous-groupes.

### **INNOVATION**

Elles ont envie de nouveauté, d'innovation, de changement, pour pouvoir s'investir dans leur projet commun fédérateur.





## POSITION AIR DU MANAGER

---

Grâce à la hauteur de vue qu'il devra cultiver depuis une position de recul, l'encadrant communiquera beaucoup sur les enjeux, le sens, la vision, les objectifs.

Il invitera à partager sur la stratégie, encouragera la confrontation, proposera des évaluations fines pour stimuler les gratifications entre équipiers.

Il devra démontrer lui-même l'exemple d'une capacité à être confronté, et réguler les relations.

Il gagnera à systématiser la délégation des rôles d'animation en réunion, et à y favoriser l'échange des pratiques.

# LES BESOINS LIÉS À L'ELEMENT FEU

---

## L'ENGAGEMENT

### **CHALLENGE**

Les équipes dont les besoins correspondent à l'élément Feu ont besoin d'une grande concentration sur des challenges ambitieux, qui nécessitent de se dépasser chacun, au service du collectif.

### **CONTRÔLE**

Les équipiers cherchent à se mettre au service de la réussite des autres, et fonctionnent en interdépendance permanente. Ils sollicitent spontanément du contrôle de la part des autres et s'accordent naturellement du soutien réciproque, notamment en cas de difficulté de l'un d'entre eux.

### **CONFRONTATION**

Les débats de fond suscitent la confrontation des idées, qui est utilisée par l'équipe comme un moyen d'aller encore plus loin dans les débats stratégiques. Les avis y sont exprimés à fond, et font systématiquement l'objet de décisions, souvent prises collégialement.

### **FEEDBACK**

Le partage des bonnes pratiques et les retours d'expériences se font naturellement et les équipiers n'hésitent pas à se coacher mutuellement, car c'est ce type d'échanges qu'ils apprécient le plus.



## POSITION FEU DU MANAGER

---

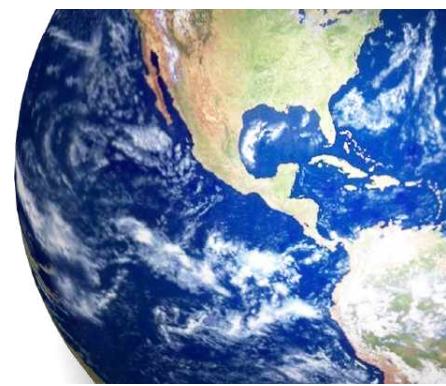
Les équipes ayant besoin de Feu, apprécient que leur encadrant cultive une position de retrait accentué, à la fois pour leur laisser plus d'espace et pour leur faire bénéficier de la vision grand angle qu'il ne manquera pas de leur proposer en réunion.

Interpellant systématiquement l'équipe sur le sens et sur les sujets stratégiques, il la challengera, en la confrontant sur les angles morts de sa vision, l'incitant à innover et à penser « autrement »...

Encourageant toujours la préparation et l'anticipation, cet encadrant organisera fréquemment des séminaires pour penser « out of the box » et pour gérer ensemble les résistances que le Contexte ne manquera pas d'opposer aux changements innovants portés par l'équipe.

Dans cette perspective, il organisera aussi des régulations pour optimiser les interfaces externes avec les autres équipes de l'entreprise.

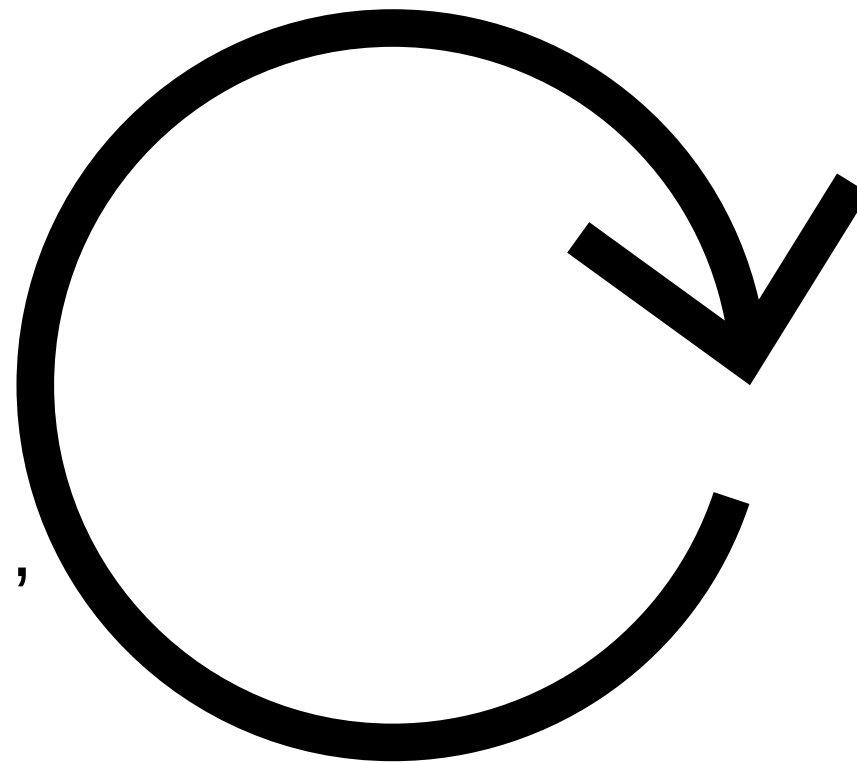
Et il cherchera en dehors de l'entreprise toutes les sources d'inspiration possibles pour alimenter son équipe.



UN CADRE DE TRAVAIL RASSURANT  
ET DES POINTS FORTS IDENTIFIÉS



DES RÉSULTATS AMBITIEUX,  
NÉCESSITANT DE SE  
DÉPASSER SOI-MÊME... TOUS  
ENSEMBLE !



UNE BONNE COHÉSION, DES  
INTERACTIONS FLUIDES,  
UNE COMMUNICATION  
EFFICACE



DU SOUFFLE ET L'IDÉAL INSPIRANT D'UN PROJET  
COMMUN ENTHOUSIASMANT