

Ennéagramme et quadrant d'Ofman

transformer ses qualités en chemins de croissance

Introduction

Nos difficultés ne proviennent pas toujours de nos défauts. Elles peuvent aussi naître de nos qualités lorsqu'elles deviennent excessives, automatiques ou rigides.

Une personne consciencieuse peut devenir perfectionniste. Une personne généreuse peut se rendre indispensable. Une personne dynamique peut s'épuiser dans l'action. Une personne prudente peut finir par ne plus oser décider.

Le quadrant d'Ofman met précisément en lumière cette transformation d'une qualité en piège.

L'Ennéagramme, de son côté, permet de comprendre pourquoi certaines qualités occupent une place centrale dans notre personnalité et pourquoi nous avons tendance à les mobiliser de manière répétitive.

L'association de ces deux approches offre donc un outil particulièrement fécond pour le coaching et l'accompagnement. Elle permet de passer d'une lecture figée de la personnalité à une dynamique de développement : reconnaître sa qualité fondamentale, repérer son excès, développer une qualité complémentaire et mieux comprendre ses réactions aux autres.

Le quadrant d'Ofman : quatre dimensions en interaction

Le modèle proposé par Daniel Ofman repose sur quatre éléments.

La qualité fondamentale

La qualité fondamentale est une capacité naturelle et positive de la personne. Elle s'exprime avec une certaine spontanéité et constitue souvent l'un de ses points forts.

Il peut s'agir, par exemple, de rigueur, de générosité, d'efficacité, de créativité, de prudence, d'enthousiasme, de courage ou de diplomatie.

La qualité fondamentale n'est pas une compétence acquise uniquement par l'apprentissage. Elle correspond à une manière habituelle d'être et d'agir.

Le piège

Le piège apparaît lorsque la qualité est poussée trop loin.

On pourrait résumer ce passage par la formule : Trop de qualité finit par produire un défaut.

Ainsi :

- la rigueur devient rigidité ;
- la disponibilité devient oubli de soi ;
- l'efficacité devient activisme ;
- la prudence devient méfiance ;
- la force devient domination.

Le piège n'est donc pas l'opposé de la qualité. Il en est l'exagération.

Le défi

Le défi est la qualité complémentaire que la personne doit développer pour éviter de tomber dans son piège.

Il ne s'agit pas d'abandonner sa qualité fondamentale, mais de l'équilibrer.

Une personne rigoureuse n'a pas besoin de devenir négligente. Elle peut apprendre la souplesse.

Une personne prudente n'a pas à devenir imprudente. Elle peut développer la confiance. Une personne généreuse n'a pas à devenir égoïste. Elle peut apprendre à respecter ses propres besoins.

Le développement personnel ne consiste donc pas à devenir son contraire, mais à élargir son registre intérieur.

L'allergie

L'allergie désigne le comportement que la personne supporte difficilement chez les autres. Elle correspond souvent à une exagération de son propre défi.

Par exemple, une personne qui doit développer davantage de souplesse peut être irritée par ce qu'elle perçoit comme du laisser-aller. Une personne qui doit apprendre à prendre soin d'elle peut être agacée par ceux qu'elle juge égoïstes. Une personne qui travaille la confiance peut rejeter les comportements qu'elle considère comme naïfs.

L'allergie est particulièrement intéressante en coaching, car elle révèle souvent une qualité que la personne a du mal à s'autoriser.

Ce que l'Ennéagramme apporte au quadrant d'Ofman

Le quadrant d'Ofman décrit une dynamique comportementale. L'Ennéagramme permet d'en explorer les motivations profondes.

Deux personnes peuvent manifester la même qualité sans l'utiliser pour les mêmes raisons.

Par exemple, deux personnes peuvent se montrer serviables :

l'une parce qu'elle veut se sentir aimée et utile ;

l'autre parce qu'elle souhaite éviter les tensions ;

une troisième parce qu'elle considère que l'entraide est un devoir moral.

Le comportement observable est similaire, mais le moteur intérieur diffère.

L'Ennéagramme permet donc de poser plusieurs questions :

Pourquoi cette qualité est-elle devenue si importante pour la personne ?

Que cherche-t-elle à obtenir, à protéger ou à éviter ?

Dans quelles circonstances cette qualité devient-elle excessive ?

Quelle peur ou quelle croyance entretient le piège ?

Pourquoi le défi est-il difficile à développer ?

Que projette la personne sur les comportements qui déclenchent son allergie ?

Le quadrant d'Ofman donne ainsi une structure simple, tandis que l'Ennéagramme apporte de la profondeur à l'exploration.

Les quadrants possibles des neuf profils

Les quadrants proposés ci-dessous ne doivent pas être considérés comme des définitions rigides. Chaque personne possède plusieurs qualités fondamentales et peut construire différents quadrants selon les situations.

Ils constituent des hypothèses de travail destinées à favoriser l'observation de soi.

Profil	Qualité fondamentale	Piège possible	Défi à développer	Allergie fréquente
Type 1	Rigueur	Perfectionnisme	Souplesse	Négligence
Type 2	Générosité	Intrusion ou sacrifice	Respect de soi	Égoïsme
Type 3	Efficacité	Suradaptation	Authenticité	Passivité
Type 4	Sensibilité	Dramatisation	Équanimité	Banalité
Type 5	Lucidité	Retrait	Engagement	Intrusion
Type 6	Vigilance	Méfiance	Confiance	Imprudence
Type 7	Enthousiasme	Dispersion	Profondeur	Enfermement
Type 8	Force	Domination	Vulnérabilité	Faiblesse
Type 9	Conciliation	Effacement	Affirmation	Confrontation

Le type 1 : de la rigueur à la souplesse

Le type 1 possède souvent un sens développé de la responsabilité, de l'intégrité et du travail bien fait. Il repère rapidement ce qui doit être amélioré et cherche à agir de manière juste.

Qualité fondamentale : la rigueur

La rigueur lui permet d'être fiable, consciencieux et attentif aux conséquences de ses actes.

Piège : le perfectionnisme

Lorsque la rigueur devient excessive, le type 1 peut se montrer critique, impatient ou rigide. Il éprouve des difficultés à considérer qu'une réalisation est suffisamment bonne.

Son exigence peut alors peser sur lui-même comme sur son entourage.

Défi : la souplesse

Le défi ne consiste pas à abandonner ses principes, mais à distinguer l'essentiel de l'accessoire. Le type 1 apprend à tolérer l'imperfection, à laisser une place à l'expérimentation et à reconnaître plusieurs manières de bien faire.

Allergie : la négligence

Il peut réagir fortement face aux personnes qu'il juge désordonnées, approximatives ou irresponsables. Cette allergie l'invite à différencier la véritable négligence d'une simple manière plus souple d'organiser l'action.

Le type 2 : de la générosité au respect de soi

Le type 2 perçoit facilement les besoins des autres. Il sait encourager, soutenir et créer une relation chaleureuse.

Qualité fondamentale : la générosité

Sa présence et son attention contribuent à renforcer les liens. Il donne volontiers de son temps et de son énergie.

Piège : le sacrifice ou l'intrusion

La générosité devient problématique lorsque le type 2 donne sans vérifier si son aide est demandée. Il peut se rendre indispensable, attendre inconsciemment de la reconnaissance ou négliger ses propres besoins.

Défi : le respect de soi

Son développement passe par la capacité à identifier ses besoins, à recevoir et à laisser les autres assumer leurs responsabilités.

Dire non peut devenir une manière plus juste de rester en relation.

Allergie : l'égoïsme

Le type 2 peut être irrité par ceux qui pensent ouvertement à eux-mêmes. Pourtant, certaines de ces personnes lui montrent parfois une capacité qu'il doit développer : prendre soin de soi sans rompre le lien.

Le type 3 : de l'efficacité à l'authenticité

Le type 3 sait mobiliser ses ressources pour atteindre un objectif. Il s'adapte rapidement et communique une énergie stimulante.

Qualité fondamentale : l'efficacité

Il sait définir des priorités, obtenir des résultats et entraîner les autres dans l'action.

Piège : la suradaptation

Lorsqu'il s'identifie excessivement à la réussite, il peut perdre le contact avec ses émotions et ses véritables aspirations. Il devient alors ce qu'il pense devoir être pour réussir ou être reconnu.

Défi : l'authenticité

Le type 3 est invité à se demander ce qu'il désire réellement, indépendamment du regard extérieur. Il apprend à valoriser l'être autant que le faire.

Allergie : la passivité

Il supporte difficilement la lenteur, l'indécision ou le manque apparent d'ambition. Son défi consiste à reconnaître que les temps de recul, de doute et d'intériorité ne sont pas nécessairement improductifs.

Le type 4 : de la sensibilité à l'équanimité

Le type 4 possède une grande sensibilité aux émotions, à la beauté et à la singularité des personnes.

Qualité fondamentale : la profondeur

Il perçoit les nuances, donne du sens à l'expérience et peut exprimer ce que les autres ressentent sans parvenir à le formuler.

Piège : la dramatisation

Lorsque sa sensibilité s'amplifie, le type 4 peut entretenir le manque, comparer sa vie à celle des autres ou s'identifier à ses états émotionnels.

Défi : l'équanimité

L'équanimité consiste à accueillir les émotions sans leur abandonner toute la direction de sa vie. Le type 4 peut apprendre à agir même lorsque l'inspiration ou l'intensité émotionnelle n'est pas présente.

Allergie : la banalité

Il peut rejeter ce qui lui paraît conventionnel, superficiel ou ordinaire. Pourtant, l'ordinaire peut lui enseigner la stabilité, la simplicité et la continuité.

Le type 5 : de la lucidité à l'engagement

Le type 5 sait observer, comprendre et analyser avec recul. Il apporte souvent une pensée précise et indépendante.

Qualité fondamentale : la lucidité

Sa capacité de concentration lui permet d'approfondir les sujets et de ne pas se laisser emporter immédiatement par l'émotion collective.

Piège : le retrait

Lorsque le besoin de recul devient excessif, il peut accumuler les connaissances sans passer à l'action, limiter ses engagements ou se couper de ses ressentis.

Défi : l'engagement

Le type 5 est invité à entrer progressivement dans l'expérience, même lorsqu'il ne dispose pas de toutes les informations. Participer, partager et agir lui permettent de découvrir que ses ressources peuvent se renouveler.

Allergie : l'intrusion

Il supporte difficilement les personnes envahissantes ou émotionnellement exigeantes. Cette allergie peut l'aider à travailler la pose de limites claires plutôt que le retrait systématique.

Le type 6 : de la vigilance à la confiance

Le type 6 possède un sens aigu des risques, des responsabilités et de la loyauté. Il anticipe les difficultés que d'autres ne voient pas.

Qualité fondamentale : la vigilance

Elle lui permet de sécuriser les projets, de tester la solidité des décisions et de protéger le collectif.

Piège : la méfiance

Lorsque la vigilance devient excessive, le type 6 multiplie les scénarios négatifs, doute de ses décisions ou cherche constamment des garanties.

Défi : la confiance

Il s'agit moins de supprimer le doute que d'apprendre à agir malgré une part d'incertitude. Le type 6 développe une autorité intérieure lui permettant de s'appuyer davantage sur son propre discernement.

Allergie : l'imprudence

Il peut se montrer très critique envers ceux qui décident rapidement ou semblent minimiser les risques. Certaines de ces personnes peuvent néanmoins lui apprendre l'audace et la confiance dans la capacité à s'adapter.

Le type 7 : de l'enthousiasme à la profondeur

Le type 7 apporte de l'énergie, de la créativité et une capacité à ouvrir de nouvelles possibilités.

Qualité fondamentale : l'enthousiasme

Il sait imaginer, relier les idées et redonner de l'élan à un groupe.

Piège : la dispersion

L'enthousiasme peut devenir une fuite en avant. Le type 7 commence de nombreux projets, évite les contraintes ou transforme trop rapidement une difficulté en expérience positive.

Défi : la profondeur

Son développement passe par la capacité à rester présent à une expérience, y compris lorsqu'elle devient inconfortable. Approfondir signifie choisir, renoncer temporairement à d'autres possibilités et terminer ce qui a été commencé.

Allergie : l'enfermement

Il réagit fortement aux personnes qu'il juge pessimistes, rigides ou limitantes. Son défi est de distinguer les contraintes inutiles des cadres qui permettent précisément de concrétiser ses idées.

Le type 8 : de la force à la vulnérabilité

Le type 8 possède une grande énergie d'action. Il sait affronter les difficultés et protéger les personnes qu'il considère comme vulnérables.

Qualité fondamentale : la force

Sa franchise et son courage permettent de prendre des décisions difficiles et de défendre ce qui lui paraît juste.

Piège : la domination

Lorsque la force devient excessive, le type 8 peut imposer son rythme, intimider involontairement ou considérer toute résistance comme un affrontement.

Défi : la vulnérabilité

La vulnérabilité ne consiste pas à devenir faible, mais à reconnaître ses émotions, ses besoins et ses limites. Le type 8 découvre qu'il est possible de rester puissant sans maintenir constamment une position de contrôle.

Allergie : la faiblesse

Il peut être irrité par l'hésitation, la plainte ou la dépendance. Cette réaction l'invite à distinguer la véritable impuissance de la sensibilité et de la demande légitime de soutien.

Le type 9 : de la conciliation à l'affirmation

Le type 9 possède une capacité naturelle à accueillir plusieurs points de vue. Il contribue à apaiser les tensions et à maintenir les liens.

Qualité fondamentale : la conciliation

Il sait écouter, relativiser et créer un climat de coopération.

Piège : l'effacement

Lorsque la conciliation devient excessive, le type 9 oublie ses priorités, évite les désaccords et reporte les décisions importantes.

Défi : l'affirmation

Il est invité à reconnaître que son point de vue compte. S'affirmer ne signifie pas créer inutilement un conflit, mais devenir présent à soi-même dans la relation.

Allergie : la confrontation

Le type 9 peut être déstabilisé par les personnes directes, exigeantes ou combatives. Certaines peuvent pourtant lui montrer comment exprimer clairement un désaccord sans détruire la relation.

Construire un quadrant personnalisé en coaching

Le quadrant ne doit pas être attribué mécaniquement à partir du profil Ennéagramme. Il gagne à être construit à partir d'une situation concrète.

Le coach peut commencer par demander à la personne de choisir une qualité qu'elle reconnaît comme importante dans sa vie professionnelle ou relationnelle.

Il l'aide ensuite à explorer les quatre dimensions.

Explorer la qualité

Dans quelles situations cette qualité vous aide-t-elle ?

Que permet-elle aux autres ?

Quelles réussites lui devez-vous ?

Comment vos proches ou vos collègues la décriraient-ils ?

Identifier le piège

Que se passe-t-il lorsque vous utilisez trop cette qualité ?

À quel moment devient-elle contre-productive ?

Quel retour négatif recevez-vous parfois ?

Comment cette qualité se manifeste-t-elle sous stress ?

Définir le défi

Quelle capacité complémentaire permettrait de rééquilibrer votre qualité ?

Que craignez-vous de perdre en développant cette capacité ?

Quel petit comportement pourrait traduire ce défi ?

Comment conserver votre qualité fondamentale tout en devenant plus flexible ?

Observer l'allergie

Quel comportement vous irrite particulièrement chez les autres ?

Que vous racontez-vous à propos des personnes qui agissent ainsi ?

Quelle qualité positive pourrait se cacher derrière ce comportement ?

Quelle petite part de cette qualité pourriez-vous vous autoriser ?

Les allergies comme portes d'entrée vers les parts refusées

L'allergie est probablement l'une des dimensions les plus fécondes du quadrant.

Ce qui nous irrite chez les autres peut parfois représenter une qualité que nous avons exclue de notre propre fonctionnement. Une personne très responsable peut avoir condamné toute forme de légèreté.

Une personne très autonome peut ne plus s'autoriser à demander de l'aide. Une personne très conciliante peut avoir rejeté son agressivité et sa capacité à dire non.

L'allergie ne signifie pas que tous les comportements dérangeants doivent être acceptés. Certaines attitudes sont réellement irrespectueuses ou nuisibles. Mais l'intensité de notre réaction peut signaler un enjeu personnel.

Le travail consiste alors à rechercher la qualité cachée derrière l'excès :
derrière la négligence apparente peut se trouver la souplesse ;

derrière l'égoïsme apparent, le respect de soi ;
derrière la passivité, la capacité à ralentir ;
derrière la froideur, le recul ;
derrière l'imprudence, l'audace ;
derrière l'autoritarisme, la capacité à s'affirmer.

La personne n'a pas à adopter le comportement excessif qu'elle rejette. Elle peut en intégrer la ressource positive.

Un exercice : la double polarité

Le coach invite la personne à choisir deux phrases :

« Je suis quelqu'un qui... »

« Je ne veux surtout pas devenir quelqu'un qui... »

Par exemple : Je suis quelqu'un de fiable.

Je ne veux surtout pas devenir quelqu'un de désinvolte.

La première phrase permet d'identifier une qualité fondamentale. La seconde fait apparaître une allergie.

Le travail consiste ensuite à rechercher :

le piège de la fiabilité lorsqu'elle devient excessive ;

la qualité positive présente derrière la désinvolture apparente ;

le défi permettant d'associer fiabilité et souplesse.

La personne peut alors reformuler son objectif :

Je veux rester fiable tout en acceptant que tout ne soit pas contrôlé.

Cette formulation est plus ajustée qu'une injonction générale telle que « je dois lâcher prise », qui pourrait être ressentie comme une négation de son identité.

Les précautions d'utilisation

L'articulation entre Ennéagramme et quadrant d'Ofman demande plusieurs précautions.

Ne pas enfermer la personne dans son profil

Le profil ne permet pas de connaître automatiquement les qualités, les pièges et les allergies d'une personne. Il fournit des hypothèses qui doivent être vérifiées par son expérience.

Partir d'une situation réelle

Un quadrant devient particulièrement pertinent lorsqu'il est relié à un contexte précis : management, prise de décision, relation de couple, conflit, changement professionnel ou travail en équipe.

Ne pas transformer le défi en nouvelle obligation

Le défi n'est pas une norme supplémentaire à satisfaire parfaitement. Un type 1 pourrait chercher à devenir parfaitement souple, un type 3 à réussir son authenticité ou un type 6 à ne plus jamais douter.

Le défi doit rester une expérimentation progressive.

Préserver la qualité fondamentale

Le but n'est pas de corriger la personnalité, mais de lui donner davantage de liberté. La qualité fondamentale conserve toute sa valeur. Elle devient simplement moins automatique et plus consciente.

Distinguer le comportement de l'intention

Une personne peut produire un comportement maladroit avec une intention positive. Comprendre l'intention ne supprime pas la nécessité de réguler le comportement, mais permet de travailler sans jugement.

Pour conclure

Le quadrant d'Ofman rappelle que nos pièges sont souvent liés à nos qualités. L'Ennéagramme révèle pourquoi nous nous attachons si fortement à certaines de ces qualités et pourquoi leur complément nous semble parfois menaçant.

L'enjeu du développement n'est donc pas de renoncer à ce que nous sommes.

Le type 1 n'a pas à abandonner son exigence, mais à lui associer la souplesse.

Le type 2 peut rester généreux tout en prenant soin de lui.

Le type 3 peut conserver son efficacité tout en retrouvant son authenticité.

Le type 4 peut préserver sa sensibilité tout en développant la stabilité.

Le type 5 peut garder son recul tout en s'engageant.

Le type 6 peut demeurer vigilant tout en faisant confiance.

Le type 7 peut conserver son enthousiasme tout en approfondissant.

Le type 8 peut rester fort tout en accueillant sa vulnérabilité.

Le type 9 peut continuer à favoriser la paix tout en prenant pleinement sa place.

La véritable croissance ne réside pas dans le remplacement d'une qualité par son contraire, mais dans la réconciliation des polarités.

Je peux être rigoureux et souple, généreux et attentif à moi-même, efficace et authentique, fort et vulnérable.

À mesure que ces dimensions se réconcilient, la personnalité cesse d'être une stratégie automatique. Elle devient un ensemble de ressources disponibles, choisies et mises au service d'une action plus libre.

Annexe 1 : Fiche pratique

Objectif

Identifier comment une qualité naturelle peut devenir excessive, puis déterminer la qualité complémentaire à développer pour retrouver davantage de souplesse et de liberté.

Les quatre éléments du quadrant

Qualité fondamentale

Une capacité naturelle, positive et fréquemment mobilisée.

Question : Quelle qualité les autres reconnaissent-ils facilement chez moi ?

Exemples : rigueur, générosité, efficacité, créativité, prudence, enthousiasme, courage, diplomatie.

Piège

La qualité fondamentale lorsqu'elle devient excessive, rigide ou automatique.

Formule : Trop de ma qualité devient...

Exemples : la rigueur devient perfectionnisme ;
la générosité devient sacrifice ;
l'efficacité devient activisme ;
la prudence devient méfiance ;
la force devient domination.

Défi

La qualité complémentaire à développer pour équilibrer la qualité fondamentale.

Le défi ne consiste pas à devenir l'opposé de soi, mais à élargir son registre de comportements.

Question : Quelle qualité me permettrait de conserver mon point fort sans tomber dans son excès ?

Exemples : rigueur + souplesse ;
générosité + respect de soi ;
efficacité + authenticité ;
prudence + confiance ;
force + vulnérabilité.

Allergie

Le comportement que je supporte difficilement chez les autres.

L'allergie correspond souvent à une exagération de mon défi.

Question : Quel comportement m'agace particulièrement, et quelle qualité utile pourrait-il cacher ?

Exemple : - défi : souplesse ;
- allergie : négligence ;
- qualité cachée possible : capacité à relativiser.

Schéma du quadrant

Qualité fondamentale	Piège
Ce que je fais naturellement bien	Ma qualité poussée trop loin
Allergie	Défi
Ce que je supporte difficilement	La qualité complémentaire à développer

Quadrants possibles selon les neuf profils

Profil	Qualité fondamentale	Piège possible	Défi	Allergie fréquente
Type 1	Rigueur	Perfectionnisme	Souplesse	Négligence
Type 2	Générosité	Sacrifice, intrusion	Respect de soi	Égoïsme
Type 3	Efficacité	Suradaptation, activisme	Authenticité	Passivité
Type 4	Sensibilité, profondeur	Dramatisation	Équanimité	Banalité
Type 5	Lucidité, recul	Retrait	Engagement	Intrusion
Type 6	Vigilance	Méfiance, doute	Confiance	Imprudence
Type 7	Enthousiasme	Dispersion	Profondeur	Enfermement
Type 8	Force	Domination	Vulnérabilité	Faiblesse
Type 9	Conciliation	Effacement	Affirmation	Confrontation

Ces propositions sont des hypothèses. Le quadrant doit toujours être construit à partir de l'expérience concrète de la personne.

Construire son quadrant personnel

Étape 1 — Identifier une situation	Choisir une situation précise :	une difficulté professionnelle un conflit une prise de décision une relation difficile une situation de stress un changement à accompagner
	Situation choisie :	
Étape 2 — Nommer sa qualité fondamentale	Qualité fondamentale :	
	Dans cette situation, quelle qualité cherchez-vous spontanément à utiliser ?	
	Comment cette qualité vous aide-t-elle ?	
	Que permet-elle aux autres ?	
Étape 3 — Repérer le piège	Lorsque cette qualité devient excessive, que se passe-t-il ?	
	Quels comportements apparaissent ?	
	Quelles conséquences cela produit-il pour vous et pour les autres ?	
	Ma qualité devient un piège lorsque :	
Étape 4 — Définir le défi	Quelle qualité complémentaire permettrait de rééquilibrer votre fonctionnement ?	
	Que craignez-vous de perdre en développant cette qualité ?	
	Que craignez-vous de perdre en développant cette qualité ?	
Étape 5 — Explorer l'allergie	Quel comportement vous irrite particulièrement chez les autres ?	
	Quels jugements portez-vous alors sur ces personnes ?	
	Quelle qualité positive pourrait se cacher derrière ce comportement ?	
	Quelle petite part de cette qualité pourriez-vous vous autoriser ?	

Mon quadrant personnel

Élément	Ma réponse
Ma qualité fondamentale	
Mon piège	
Mon défi	
Mon allergie	

Formuler un objectif de développement

Éviter les objectifs qui nient la qualité fondamentale.	
Formulations peu aidantes Je dois être moins exigeant. Je ne dois plus aider les autres. Je dois arrêter de réfléchir. Je dois être moins sensible. Je ne dois plus avoir peur.	Formulations plus constructives Je veux rester rigoureux tout en devenant plus souple. Je veux rester disponible sans négliger mes besoins. Je veux rester efficace tout en étant plus authentique. Je veux conserver ma prudence tout en osant décider. Je veux rester fort tout en exprimant davantage ce que je ressens.
Ma formulation	
Je veux rester :	
tout en développant davantage :	

Définir une expérimentation concrète

Choisir une action simple, observable et réalisable.

Mon expérimentation	Dans la situation suivante :	
	Je vais tester le comportement suivant :	
	À partir de la date suivante :	
Indicateur de réussite	Je saurai que je progresse lorsque :	

Questions de débriefing

Après l'expérimentation :	
Qu'ai-je fait différemment ?	
Qu'ai-je ressenti ?	
Qu'est-ce qui a été difficile ?	
Qu'est-ce que mon défi a rendu possible ?	
Ai-je réellement perdu quelque chose de ma qualité fondamentale ?	
Quelle réaction nouvelle ai-je observée chez les autres ?	
Que vais-je poursuivre ou ajuster ?	

Utilisation en binôme

Premier temps : exploration

Une personne présente une situation et construit son quadrant. L'autre l'aide uniquement par des questions.

Deuxième temps : reformulation

L'accompagnant reformule :
Votre qualité est...
Lorsqu'elle devient excessive, elle produit...
Votre défi pourrait être...
Vous êtes particulièrement sensible à...

Troisième temps : mise en action

La personne accompagnée choisit un comportement concret à expérimenter dans les jours suivants.

Consigne de vigilance

L'objectif n'est pas de diagnostiquer le profil Ennéagramme ni d'imposer un quadrant prédéfini. La personne reste l'experte de son expérience.

Synthèse

Le quadrant d'Ofman invite à passer :

- de la qualité automatique à la qualité consciente ;
- de l'excès à l'équilibre ;
- du jugement envers les autres à l'exploration de soi ;
- de l'identité figée à l'élargissement des possibilités ;
- de la réaction habituelle à un comportement librement choisi.

Phrase de conclusion : Je n'ai pas à renoncer à ma qualité fondamentale. J'ai à lui associer une qualité complémentaire pour pouvoir l'utiliser avec davantage de discernement.

Annexe 2 : Tableau détaillé des neuf profils

Profil	Qualité fondamentale	Apport positif de la qualité	Piège lorsque la qualité devient excessive	Signes observables du piège	Défi à développer	Ce que le profil peut craindre en développant son défi	Allergie fréquente	Qualité cachée derrière l'allergie	Questions de coaching	Expérimentation possible
1	Rigueur, intégrité, sens des responsabilités	Produit un travail fiable, améliore les pratiques, veille au respect des règles et cherche à agir justement	Perfectionnisme, rigidité, critique, contrôle	Difficulté à déléguer, attention excessive aux erreurs, impatience, tension corporelle, autocritique, correction fréquente des autres	Souplesse, indulgence, acceptation de l'imperfection	Devenir négligent, perdre ses valeurs, cautionner la médiocrité ou ne plus être respectable	Négligence, désordre, approximation, irresponsabilité	Légereté, créativité, spontanéité, capacité à relativiser et à distinguer l'essentiel du secondaire	Qu'est-ce qui est réellement indispensable dans cette situation ? À partir de quel niveau le travail est-il suffisamment bon ? Que se passerait-il si vous laissez quelqu'un faire autrement ? Quelle erreur pourriez-vous accepter sans renoncer à vos valeurs ?	Confier une tâche sans imposer sa méthode ; terminer un travail lorsqu'il est suffisamment bon ; formuler d'abord deux éléments positifs avant une critique
2	Générosité, disponibilité, sens de la relation	Détecte les besoins, soutient, encourage, crée de la chaleur humaine et facilite les liens	Sacrifice, intrusion, dépendance à la reconnaissance, oubli de soi	Propose son aide sans demande explicite, peine à dire non, se fatigue, donne des conseils non sollicités, ressent de l'anxiété si son aide n'est pas reconnue	Respect de soi, autonomie relationnelle, capacité à recevoir et à poser des limites	Devenir égoïste, perdre l'amour des autres, ne plus être utile ou provoquer une déception	Égoïsme, froidure, ingratitude, individualisme	Capacité à identifier ses besoins, à se protéger, à respecter ses limites et à laisser les autres se responsabiliser	Cette aide vous a-t-elle été demandée ? Quel est votre besoin dans cette situation ? Que souhaitez-vous recevoir ? Que se passerait-il si vous laissiez l'autre trouver sa propre solution ?	Attendre une demande explicite avant d'aider ; exprimer un besoin personnel chaque jour ; dire non à une demande sans se justifier longuement
3	Efficacité, capacité d'adaptation, orientation vers les résultats	Mobilise les énergies, fixe des objectifs, avance rapidement, valorise les compétences et concrétise les projets	Activisme, suradaptation, compétition, identification à l'image et aux résultats	Agenda surchargé, difficulté à ralentir, émotions mises de côté, discours adaptés à l'interlocuteur, impatience envers les personnes moins rapides, peur de l'échec	Authenticité, présence à soi, écoute des émotions, capacité à être sans produire	Devenir inefficace, perdre son statut, décevoir, apparaître faible ou ordinaire	Passivité, lenteur, manque d'ambition, inefficacité	Capacité à prendre du recul, à respecter son rythme, à privilégier la qualité de présence et à agir selon ses aspirations profondes	Que voulez-vous réellement, indépendamment de l'image donnée ? Qui êtes-vous lorsque vous ne réussissez rien ? Quelle émotion mettez-vous de côté pour continuer à avancer ? Quel objectif pourriez-vous abandonner ?	Consacrer un temps sans objectif de performance ; exprimer une difficulté à une personne de confiance ; refuser un projet qui nourrit seulement l'image sociale
4	Sensibilité, profondeur émotionnelle, créativité, recherche de sens	Perçoit les nuances, accueille la souffrance, crée de la beauté, valorise l'authenticité et l'originalité	Dramatisation, comparaison, mélancolie, sentiment de manque, instabilité émotionnelle	Amplification des émotions, idéalisation de ce qui est absent, dévalorisation de l'ordinaire, difficulté à agir sans inspiration, sentiment de ne pas être compris	Équanimité, constance, simplicité, engagement dans le réel	Perdre son identité, devenir banal, superficiel ou coupé de ses émotions	Banalité, conformisme, superficialité, froidure émotionnelle	Stabilité, simplicité, capacité à agir régulièrement et à reconnaître la richesse de l'ordinaire	Quel fait objectif distinguez-vous de votre interprétation ? Que possédez-vous déjà que vous ne regardez plus ? Quelle action reste possible même sans inspiration ? Comment habiter davantage l'instant présent ?	Accomplir chaque jour une tâche ordinaire jusqu'au bout ; noter trois éléments satisfaisants déjà présents ; attendre avant d'agir sous l'effet d'une émotion intense
5	Lucidité, capacité d'analyse, autonomie intellectuelle, recul	Comprend les systèmes complexes, apporte une pensée précise, conserve son calme et protège la qualité de la réflexion	Retrait, détachement excessif, intellectualisation, rétention des ressources	Observe sans participer, retarde l'action pour obtenir davantage d'informations, limite les échanges, protège excessivement son temps, peine à exprimer ses émotions	Engagement, présence corporelle et relationnelle, partage, passage à l'action	Être envahi, épuisé, dépendant, incompetent ou exposé sans préparation suffisante	Intrusion, dépendance émotionnelle, agitation, indiscret	Spontanéité relationnelle, capacité à demander, à partager, à vivre l'expérience avant de tout comprendre	De quelles informations avez-vous réellement besoin pour agir ? Quel est le coût de votre retrait ? Que ressentez-vous dans votre corps ? Quelle ressource pourriez-vous partager maintenant ?	Prendre une décision avec des informations incomplètes ; participer activement à une réunion ; exprimer un ressenti avant de l'analyser
6	Vigilance, loyauté, sens des risques, esprit critique	Anticipe les difficultés, sécurise les projets, vérifie la fiabilité des décisions et soutient le collectif	Méfiance, doute chronique, anxiété, recherche excessive de garanties	Néglige les scénarios multiples, demande plusieurs avis, hésite, teste la fiabilité des personnes, alterne soumission et opposition à l'autorité	Confiance, courage, autorité intérieure, capacité à décider dans l'incertitude	Être naïf, prendre une mauvaise décision, être trahi, se retrouver sans soutien ou sans solution de secours	Inprudence, naïveté, incohérence, excès de confiance	Audace, simplicité de décision, confiance dans ses ressources et capacité d'adaptation	Quel risque est probable et quel risque est seulement possible ? Que vous dit votre propre discernement ? Qu'avez-vous déjà surmonté ? Quelle décision prendriez-vous sans demander un nouvel avis ?	Prendre une petite décision sans consulter ; limiter volontairement le nombre de vérifications ; identifier un scénario favorable aussi précisément que le scénario négatif
7	Optimisme, créativité, curiosité, capacité à ouvrir des possibles	Stimule l'innovation, apporte de l'énergie, imagine des solutions, crée des liens entre les idées et aide à rebondir	Dispersion, fuite de l'inconfort, impulsivité, difficulté à choisir et à approfondir	Multiplie les projets, change rapidement de sujet, minimise la souffrance, évite les contraintes, commence plus qu'il ne termine	Profondeur, sobriété, persévérance, présence à l'inconfort	Être enfermé, privé de liberté, manquer une occasion, être submergé par la souffrance ou l'ennui	Pessimisme, rigidité, lenteur, limitation, plainte	Réalisme, stabilité, capacité à approfondir, à prévoir les contraintes et à soutenir un effort dans la durée	Que cherchez-vous à éviter en lançant une nouvelle idée ? À quoi devez-vous renoncer pour choisir ? Quel projet mérite d'être terminé ? Que se passe-t-il lorsque vous restez présent à l'inconfort ?	Terminer un projet avant d'en commencer un autre ; tester quelques minutes avec une émotion désagréable sans la positiver ; réduire volontairement le nombre d'options
8	Force, courage, franchise, capacité à protéger et à décider	Affronte les difficultés, défend les personnes vulnérables, tranche rapidement et mobilise une forte énergie	Domination, dureté, intimidation, contrôle, excès d'intensité	Parle fortement, prend rapidement le pouvoir, supporte mal la contradiction, impose son rythme, minimise sa fatigue ou sa sensibilité	Vulnérabilité, douceur, écoute, réceptivité, maîtrise de l'intensité	Être dominé, trahi, humilié, dépendant, impuissant ou considéré comme faible	Faiblesse, indécision, plainte, soumission, hypocrisie	Sensibilité, prudence, demande d'aide, capacité à tempérer et à tenir compte de la fragilité humaine	Quel impact votre intensité produit-elle ? Que protégez-vous derrière votre colère ? Qu'est-ce qui serait difficile à reconnaître devant les autres ? Comment exprimer votre besoin sans imposer votre solution ?	Demander plutôt qu'ordonner ; laisser l'autre terminer avant de répondre ; exprimer une peur, une peine ou un besoin à une personne de confiance
9	Écoute, stabilité, capacité de conciliation, ouverture aux points de vue	Apaise les tensions, rassemble, accueille les différences et favorise la coopération	Effacement, inertie, évitement du conflit, oubli de ses priorités	Difficulté à dire non, report des décisions, accord apparent sans engagement, distraction dans les tâches secondaires, colère passive ou tardive	Affirmation, détermination, accès à la colère constructive, capacité à se prioriser	Créer un conflit, décevoir, perdre le lien, imposer son point de vue ou paraître égoïste	Confrontation, autoritarisme, impatience, agressivité	Clarté, détermination, capacité à poser des limites et à défendre une priorité	Qu'est-ce qui est important pour vous ? Que pensez-vous avant de considérer les autres avis ? Quel désaccord n'exprimez-vous pas ? Quel est le coût de votre non-décision ?	Donner son avis en premier ; dire un non clair sans proposer immédiatement une compensation ; commencer la journée par une priorité personnelle

Lecture transversale des neuf quadrants

Profil	Formulation synthétique du chemin de développement
Type 1	Rester rigoureux tout en acceptant la souplesse et l'imperfection
Type 2	Rester généreux tout en respectant ses besoins et ses limites
Type 3	Rester efficace tout en étant davantage en contact avec son identité profonde
Type 4	Rester sensible tout en développant la stabilité et la constance
Type 5	Conserver son recul tout en entrant davantage dans l'action et la relation
Type 6	Conserver sa vigilance tout en faisant confiance à son discernement
Type 7	Conserver son enthousiasme tout en choisissant, approfondissant et persévérant
Type 8	Conserver sa force tout en accueillant sa sensibilité et celle des autres
Type 9	Conserver sa capacité d'apaisement tout en affirmant clairement sa position

Repères pour l'accompagnant

Ne pas attribuer automatiquement un quadrant

Un même profil peut présenter plusieurs qualités fondamentales. Un type 1 peut travailler sur la rigueur, mais aussi sur la responsabilité ou la fiabilité. Un type 6 peut partir de la loyauté, de la prudence ou de la capacité d'anticipation.

Le tableau fournit des pistes et non des diagnostics.

Partir d'une situation concrète

Le quadrant est plus précis lorsqu'il est appliqué à une situation déterminée :

- une difficulté managériale ;
- une relation professionnelle ;
- une décision importante ;
- un conflit ;
- un changement de fonction ;
- une surcharge de travail ;
- une difficulté à poser des limites.

Valoriser la qualité avant d'aborder le piège

Le piège est plus facilement reconnu lorsque la personne comprend qu'il provient d'une qualité réelle.

Une formulation possible est : Cette attitude vous a probablement beaucoup aidé. Dans quelles circonstances devient-elle aujourd'hui moins adaptée ?

Vérifier que le défi est complémentaire

Le défi ne doit pas constituer une négation de la qualité fondamentale.

La souplesse ne signifie pas la négligence.

Le respect de soi ne signifie pas l'égoïsme.

L'authenticité ne signifie pas l'inefficacité.

La confiance ne signifie pas la naïveté.

La vulnérabilité ne signifie pas l'impuissance.

L'affirmation ne signifie pas l'agressivité.

Utiliser l'allergie avec prudence

Une allergie peut révéler une qualité refusée, mais elle peut également concerner un comportement réellement problématique.

L'accompagnant peut poser trois questions :

Quel comportement précis vous dérange ?

Quel excès représente-t-il ?

Quelle qualité constructive pourrait se trouver derrière cet excès ?

Traduire le défi en comportement observable

Le défi doit conduire à une action précise.

Plutôt que : Je dois devenir plus souple.

Formuler : Lors de la prochaine réunion, je demanderai à mon collègue de proposer sa méthode avant de présenter la mienne.

Formule de synthèse à compléter

Ma qualité fondamentale est	
Elle devient excessive lorsque	
Dans ces moments, mon comportement produit	
Mon défi consiste à développer	
Je crains alors de devenir	
Je suis particulièrement irrité par	
Derrière ce comportement, je peux reconnaître la qualité de	
Pour progresser, je vais expérimenter	

Annexe 3 : Atelier de formation

Durée : 2 heures

Public : Coachs, formateurs, superviseurs et professionnels de l'accompagnement connaissant les bases de l'Ennéagramme.

Finalité : Apprendre à utiliser le quadrant d'Ofman comme outil d'accompagnement, en l'articulant avec les dynamiques des neuf profils de l'Ennéagramme.

Objectifs pédagogiques - À la fin de l'atelier, les participants seront capables de :

- distinguer qualité fondamentale, piège, défi et allergie ;
- construire un quadrant à partir d'une situation concrète ;
- utiliser l'Ennéagramme comme source d'hypothèses sans enfermer la personne dans son profil ;
- conduire un entretien exploratoire en binôme ;
- transformer un défi de développement en expérimentation observable ;
- reproduire l'exercice dans un groupe de formation ou de coaching.

Matériel nécessaire

Prévoir :
une fiche vierge du quadrant par participant ;
le tableau détaillé des neuf profils ;
des feuilles ou un carnet ; des stylos ;
quatre feuilles A4 ou quatre affiches portant les mots :
« Qualité » - « Piège » - « Défi » - « Allergie » -
un chronomètre visible ;
éventuellement un paperboard.

Disposition de la salle : Installer les participants en demi-cercle ou autour de tables permettant de se mettre facilement en binômes.

Prévoir suffisamment d'espace pour que les binômes puissent échanger sans trop se gêner.

Vue d'ensemble du déroulé

Séquence	Durée
1. Accueil et mise en route	10 minutes
2. Présentation du quadrant d'Ofman	15 minutes
3. Articulation avec l'Ennéagramme	15 minutes
4. Exercice 1 en binômes : construire son quadrant	25 minutes
5. Débriefing collectif	15 minutes
6. Exercice 2 en binômes : conduire un entretien de coaching	25 minutes
7. Retour d'expérience et vigilance de l'animateur	10 minutes
8. Mise en action personnelle	5 minutes
9. Conclusion et évaluation	5 minutes
Total	120 minutes

Déroulé détaillé

Séquence 1 — Accueil et mise en route

Durée : 10 minutes

Objectif : Créer un climat de sécurité et introduire le thème par l'expérience des participants.

Consigne d'ouverture - Inviter chaque participant à compléter rapidement la phrase :

Une qualité que les autres reconnaissent souvent chez moi est...

Faire un tour de table très rapide, avec une seule qualité par personne.

L'animateur note quelques qualités au paperboard :

rigueur - écoute - créativité - dynamisme - prudence - générosité - courage - diplomatie.

Question de transition : Une qualité peut-elle parfois devenir une difficulté ?

Recueillir deux ou trois exemples sans les commenter longuement.

Message essentiel : Nos difficultés ne viennent pas seulement de nos défauts. Elles peuvent aussi venir d'une qualité devenue excessive, rigide ou automatique.

Séquence 2 — Présentation du quadrant d'Ofman

Durée : 15 minutes

Objectif : Comprendre les quatre composantes du modèle.

Présentation des quatre éléments

La qualité fondamentale

Une disposition positive, naturelle et facilement mobilisée.

Exemples : rigueur - enthousiasme - courage - prudence - sens de la relation.

Le piège

La qualité fondamentale poussée trop loin.

Exemples : la rigueur devient rigidité - la disponibilité devient sacrifice - la prudence devient méfiance - la force devient domination.

Le défi

La qualité complémentaire qui permet de retrouver un équilibre.

Exemples : rigueur et souplesse - disponibilité et respect de soi - prudence et confiance - force et vulnérabilité.

L'allergie

Le comportement que la personne supporte difficilement chez les autres.

L'allergie correspond souvent à une exagération du défi.

Exemple :

Élément	Exemple
Qualité	Rigueur
Piège	Perfectionnisme
Défi	Souplesse
Allergie	Négligence

Formule à transmettre : Je n'ai pas à abandonner ma qualité. J'ai à lui associer une qualité complémentaire.

Vérification rapide - Proposer oralement une qualité et demander au groupe d'imaginer son piège :
créativité - gentillesse - efficacité - indépendance.

Souligner qu'il n'existe pas toujours une seule bonne réponse.

Séquence 3 — Articulation avec l'Ennéagramme

Durée : 15 minutes

Objectif : Comprendre la complémentarité des deux modèles.

Point de repère - Le quadrant d'Ofman décrit surtout une dynamique observable :
qualité → excès → rééquilibrage → réaction aux comportements opposés.

L'Ennéagramme permet d'explorer :
la motivation qui soutient la qualité ;
la peur qui entretient le piège ;
la raison pour laquelle le défi semble risqué ;
l'intensité émotionnelle de l'allergie.

Tableau synthétique

Profil	Qualité possible	Piège possible	Défi possible	Allergie fréquente
Type 1	Rigueur	Perfectionnisme	Souplesse	Négligence
Type 2	Générosité	Sacrifice	Respect de soi	Égoïsme
Type 3	Efficacité	Suradaptation	Authenticité	Passivité
Type 4	Sensibilité	Dramatisation	Équanimité	Banalité
Type 5	Lucidité	Retrait	Engagement	Intrusion
Type 6	Vigilance	Méfiance	Confiance	Imprudence
Type 7	Enthousiasme	Dispersion	Profondeur	Enfermement
Type 8	Force	Domination	Vulnérabilité	Faiblesse
Type 9	Conciliation	Effacement	Affirmation	Confrontation

Précaution importante : Le tableau ne doit jamais remplacer l'exploration de la personne. Un type 1 ne travaille pas nécessairement sur la rigueur. Un type 6 peut choisir la loyauté, le courage ou le sens du collectif. Le profil fournit des hypothèses, pas un quadrant prédéfini.

Exercice 1 en binômes

Construire son quadrant personnel

Durée : 25 minutes

Objectif : Construire un quadrant à partir d'une situation réelle.

Constitution des binômes : Former des binômes. Chaque personne choisit une situation actuelle dans laquelle l'une de ses qualités semble produire une difficulté.

Exemples : difficulté à déléguer - surcharge de travail - tension avec un collègue - difficulté à dire non - hésitation face à une décision - conflit évité - projet commencé mais non terminé - sentiment d'être envahi.

Répartition du temps : **Personne A : 10 minutes ;**
Personne B : 10 minutes ;
synthèse commune : 5 minutes.

Consigne : La personne accompagnée présente brièvement sa situation.

Son partenaire l'aide à construire le quadrant uniquement par des questions. Il évite de proposer trop rapidement les mots du tableau des profils.

Guide de questionnement

Identifier la qualité fondamentale

Quelle qualité cherchez-vous à mobiliser dans cette situation ?
 Qu'essayez-vous de bien faire ?
 Qu'est-ce que cette qualité permet habituellement ?
 Que diraient de positif les personnes qui vous connaissent ?
 Quelle valeur cherchez-vous à respecter ?

Identifier le piège

Que se passe-t-il lorsque vous mobilisez trop cette qualité ?
 À quel moment devient-elle contre-productive ?
 Quel comportement apparaît sous stress ?
 Quel impact cela produit-il sur les autres ?
 Quel retour négatif recevez-vous parfois ?

Définir le défi

Quelle qualité complémentaire permettrait de retrouver un équilibre ?
 De quoi auriez-vous besoin de faire davantage ?
 Que ferait une personne plus libre dans cette situation ?
 Comment conserver votre qualité tout en agissant différemment ?
 Quel mot exprime le mieux cette capacité complémentaire ?

Explorer l'allergie

Quel comportement vous irrite particulièrement chez les autres ?
 Quel type de personne déclenche rapidement votre jugement ?
 Quelle est votre réaction intérieure face à ce comportement ?
 Quelle qualité utile pourrait se cacher derrière cet excès ?
 Quelle petite part de cette qualité pourriez-vous intégrer ?

Fiche à compléter

Élément	Réponse personnelle
Situation choisie	
Qualité fondamentale	
Apport positif de la qualité	
Piège	
Effets du piège	
Défi	
Peur associée au défi	
Allergie	
Qualité cachée derrière l'allergie	

Consigne de synthèse

Chaque personne formule son quadrant sous la forme :

Ma qualité est :	
Lorsqu'elle devient excessive, elle se transforme en :	
Pour retrouver un équilibre, j'ai besoin de développer :	
Je suis particulièrement irrité par :	

Débriefing collectif

Durée : 15 minutes

Objectif : Mettre en commun les découvertes et repérer les difficultés d'utilisation du modèle.

Questions au groupe :

- Était-il plus facile de trouver la qualité ou le piège ?
- Comment avez-vous identifié le défi ?
- L'allergie vous a-t-elle aidé à préciser le défi ?
- Avez-vous été tenté d'utiliser immédiatement le tableau des profils ?
- Quelle question a été particulièrement féconde ?
- À quel moment vous êtes-vous senti enfermé par une interprétation ?
- Qu'avez-vous découvert sur votre propre profil ?

Points à faire ressortir :

Le défi ne doit pas nier la qualité

Une personne rigoureuse n'a pas besoin de devenir négligente. Elle peut développer de la souplesse tout en conservant sa fiabilité.

Le piège est souvent une ancienne solution

La qualité devenue excessive a probablement permis à la personne de réussir, de se protéger ou d'être reconnue.

L'allergie contient parfois une ressource refusée

La personne ne doit pas adopter l'excès qu'elle critique. Elle peut cependant intégrer une part de la qualité qui se cache derrière celui-ci.

Plusieurs quadrants sont possibles

Le quadrant dépend de la situation étudiée. Une même personne peut construire des quadrants différents dans sa vie professionnelle, relationnelle ou familiale.

Exercice 2 en binômes

Conduire un entretien de coaching

Durée : 25 minutes

Objectif : S'entraîner à conduire un entretien structuré et à traduire le défi en action.

Organisation : Les participants restent dans les mêmes binômes.

Ils choisissent les rôles : un coach ou facilitateur - une personne accompagnée.

À mi-parcours, les rôles sont inversés.

Répartition du temps :

- Premier entretien : 10 minutes ;
- inversion des rôles : 10 minutes ;
- retour mutuel : 5 minutes.

Consigne pour la personne accompagnée : Choisir une situation distincte du premier exercice, ou reprendre la même situation en allant plus loin.

Mission du coach - Le coach doit :

- faire préciser la situation ;
- identifier les quatre éléments du quadrant ;
- explorer la motivation liée au profil Ennéagramme ;
- aider à construire une expérimentation concrète ;
- éviter de donner un conseil ou d'imposer une interprétation.

Trame d'entretien

- Étape 1 — Décrire les faits :** *Que s'est-il passé concrètement ?*
Avec qui ?
Quel comportement avez-vous adopté ?
Quel a été le résultat ?
- Étape 2 — Repérer la stratégie du profil :** *Qu'essayiez-vous d'obtenir ?*
Qu'essayiez-vous d'éviter ?
Qu'est-ce qui était important pour vous ?
Quelle peur ou quelle croyance était activée ?
Que vouliez-vous protéger ?
- Étape 3 — Construire le quadrant :** *Quelle qualité cherchiez-vous à utiliser ?*
Comment est-elle devenue excessive ?
Quelle qualité complémentaire aurait été utile ?
Quel comportement vous irrite chez l'autre ?
Quelle ressource pourrait se cacher derrière ce comportement ?
- Étape 4 — Transformer le défi en expérimentation**
Quel comportement précis pourriez-vous tester ?
Dans quelle situation ?
Avec quelle personne ?
Quand allez-vous le faire ?
Quel signe vous permettra de constater un changement ?

Critères d'une expérimentation pertinente

L'expérimentation doit être : concrète - limitée - observable - réaliste - reliée à une situation prochaine - respectueuse de la qualité fondamentale.

Exemples

Type 1 : Lors de la prochaine réunion, je laisserai mon collègue présenter sa méthode avant de proposer des corrections.

Type 2 : Je demanderai à la personne si elle souhaite réellement mon aide avant de lui proposer une solution.

Type 3 : Je prendrai dix minutes pour identifier ce que je ressens avant d'accepter un nouveau projet.

Type 4 : Je terminerai la tâche prévue, même si je ne ressens pas l'inspiration attendue.

Type 5 : Je donnerai mon avis pendant la réunion sans attendre de disposer de toutes les informations.

Type 6 : Je prendrai une décision de faible enjeu sans demander un nouvel avis extérieur.

Type 7 : Je terminerai une étape du projet en cours avant d'ouvrir une nouvelle piste.

Type 8 : Je formulerai ma demande sans élever la voix et je laisserai mon interlocuteur répondre jusqu'au bout.

Type 9 : Je donnerai mon avis en premier avant d'écouter les positions du groupe.

Retour mutuel dans le binôme

Chaque personne donne à son partenaire un retour en deux temps.

Ce qui a aidé : Une question qui m'a particulièrement aidé est...

Ce qui pourrait être ajusté : J'aurais eu besoin que tu...

Le retour porte sur la posture et les questions, non sur la personnalité du partenaire.

Retour d'expérience et points de vigilance

Durée : 10 minutes

Objectif : Identifier les conditions permettant de reproduire l'exercice avec un groupe.

Questions de débriefing : Qu'est-ce qui vous a aidé à rester dans une posture de coach ?

À quel moment avez-vous eu envie de conseiller ?

Comment avez-vous utilisé la connaissance de l'Ennéagramme ?

Qu'est-ce qui risque d'enfermer une personne dans son profil ?

Comment adapter cet exercice à un groupe moins expérimenté ?

Vigilances pour l'animateur

Ne pas annoncer le quadrant d'une personne

Éviter : Comme vous êtes type 6, votre qualité est la vigilance et votre défi est la confiance.

Préférer : La vigilance pourrait-elle être une qualité importante dans cette situation ? Qu'en pensez-vous ?

Partir d'un comportement précis

Éviter les formulations trop générales : Je suis toujours perfectionniste.

Faire préciser : Dans quelle situation récente ce perfectionnisme s'est-il manifesté ?

Ne pas juger le piège

Le piège représente une qualité utilisée de manière excessive. Il a souvent une intention protectrice.

Ne pas transformer le défi en injonction

Le défi est une possibilité à expérimenter, non une nouvelle norme à atteindre parfaitement.

Respecter la confidentialité

Les participants ne rapportent pas en grand groupe le contenu personnel d'un échange sans l'accord explicite de leur partenaire.

Distinguer allergie et comportement nuisible

Un comportement réellement irrespectueux ne doit pas être relativisé sous prétexte qu'il pourrait contenir une qualité cachée.

Privilégier l'autodétermination

La personne accompagnée choisit les mots de son quadrant et l'action qu'elle souhaite expérimenter.

Mise en action personnelle

Durée : 5 minutes

Chaque participant complète individuellement les phrases suivantes :

Dans ma pratique de coach ou de formateur, je souhaite utiliser le quadrant d'Ofman pour	
Le point de vigilance que je dois particulièrement retenir est	
La première occasion concrète d'utiliser cet outil sera	
La question que je souhaite intégrer à ma pratique est	

Conclusion et évaluation

Durée : 5 minutes

Tour de clôture - Inviter chaque participant à partager un mot ou une phrase courte :
Ce que je retiens de cet atelier...

Évaluation rapide - Demander aux participants de noter de 1 à 5 :

Critère	Note /5
J'ai compris les quatre éléments du quadrant	
Je sais construire un quadrant avec une personne	
Je sais articuler l'outil avec l'Ennéagramme	
Je me sens capable d'animer cet exercice	
L'atelier m'a permis une découverte personnelle	

Phrase de conclusion de l'animateur

Le développement ne consiste pas à abandonner nos qualités fondamentales. Il consiste à les rendre plus libres, plus conscientes et plus ajustées grâce à l'intégration d'une qualité complémentaire.

Annexe 1 — Consignes à remettre aux binômes

Votre rôle comme accompagnant. Vous devez :

- poser des questions ouvertes ;
- partir d'une situation concrète ;
- aider la personne à trouver ses propres mots ;
- proposer une hypothèse seulement si elle est formulée avec prudence ;
- vérifier régulièrement auprès de la personne ;
- terminer par une action observable.

Vous devez éviter :

- de diagnostiquer le profil ;
- de réciter le tableau des neuf types ;
- de donner des conseils ;
- de chercher le quadrant parfait ;
- d'interpréter une allergie de manière systématique ;
- de parler plus que la personne accompagnée.

Annexe 2 — Grille d'observation de la posture

Pendant l'exercice, le participant peut s'autoévaluer.

Comportement de l'accompagnant	Oui	À travailler
J'ai fait préciser une situation concrète		
J'ai posé principalement des questions ouvertes		
J'ai laissé des temps de silence		
Je n'ai pas imposé les mots du profil		
J'ai valorisé la qualité fondamentale		
J'ai aidé à distinguer le défi de l'allergie		
J'ai vérifié mes hypothèses		
J'ai évité de donner un conseil		
L'expérimentation choisie est concrète		
La personne reste propriétaire de son quadrant		

Annexe 3 — Variante pour un groupe nombreux

Pour un groupe de plus de vingt participants :

- répartir les participants en trinômes ;

- attribuer les rôles : personne accompagnée
coach

- observateur

- donner à l'observateur la grille de posture

- organiser une rotation des rôles

- limiter les retours en grand groupe aux apprentissages méthodologiques.

L'observateur ne commente pas le contenu personnel. Il donne uniquement un retour sur :

- les questions posées ;

- la posture ;

- la place laissée à la personne ;

- l'utilisation des hypothèses Ennéagramme ;

- la précision de l'expérimentation finale.