

CONTENU PEDAGOGIQUE

DETAILLE :



« Prévisions des situations conflictuelles »

3 Jours

Préambule :

A l'image de la société, les collectivités territoriales sont confrontées à de nombreuses mutations dans de multiples champs : transformation digitale, pour ne citer qu'un exemple d'une liste très vaste.

Cette transformation obligatoire se retrouve aussi en interne avec une évolution des attentes, besoins, comportements et profils des collaborateurs.

Les fonctions managériales sont donc impactées, le manager n'est plus seulement un meneur d'hommes, il doit aussi apprendre à gérer de nouvelles dimensions telles que la (dé)motivation, le changement et son accompagnement, les différentes générations, la nécessaire adaptation en fonction des profils, une communication impliquante et régulière, les situations de tensions/de conflits...

En bref, le manager aujourd'hui doit être porteur de sens, communiquer, anticiper et gérer les tensions/conflits, accompagner ses collaborateurs dans le changement en plus de sa fonction d'encadrant.

En effet, partager son quotidien avec des gens souvent différents peut-être parfois un peu complexe et source de mal être. Incompréhensions, contrariétés, conflits, incivilités ... et surtout la répétition de ce genre d'évènements négatifs peuvent impacter les collaborateurs, l'ambiance de travail, l'efficacité, la cohésion...

A cela, l'architecture d'un service divisé physiquement dans plusieurs secteurs renvoie l'importance d'une information circulante et régulière.

Chacun peut « par sa contribution et en appliquant certaines règles » concourir activement à l'amélioration des relations, quelque soit son interlocuteur d'ailleurs, et contribuer à l'application de valeurs d'équipe comme l'entraide et cohésion.

Travailler ensemble engage : nous pouvons ne pas avoir d'affinités avec tous nos collègues cependant la communication est une base des relations professionnelles saines et efficaces, la solidarité pour effectuer les missions aussi. Et si la bienveillance au travail était un levier d'efficacité ?

C'est dans cette dynamique que ce module de formation a été pensé.

Le manager est confronté à des situations et comportements nouveaux, qui sont de plus en plus souvent à l'origine de tensions et de situations de conflits. Cette proposition fait l'inventaire des basiques nécessaires à ce dernier pour gérer ces nouveautés avec performance et efficacité.

Public : Cadres en situation d'encadrement hiérarchique et fonctionnel, chefs de projet, chargés de mission (groupe d'environ 12 agents).

Objectifs :

- Comprendre et analyser les situations conflictuelles.
- Identifier les postures managériales adaptées pour résorber les situations de conflit.
- Agir pour prévenir et réguler les relations conflictuelles.

Durée : 2 jours non-successifs + 1 journée en décalé, afin de favoriser les retours d'expériences terrain et les réflexions croisées.

Méthodes Pédagogiques :

- **Apports** méthodologiques et techniques illustrés d'exemples, issus des contextes de la Fonction Publique Territoriale.
- **Méthodes interactives** favorisant les échanges d'idées et d'expériences avec les participants ainsi que la cohésion du groupe.
- **Réflexions collectives** sous forme de tour de table, d'atelier de groupe, de brainstorming ou, parfois, pour plus de confidentialité et anonymat dans l'expression, sous forme de « post-it ».
- **Cas pratiques et jeux de rôles en sous-groupes** à partir de situations vécues ou à vivre.
- **Support de cours** remis aux stagiaires (papier pendant la formation **ou** format Powerpoint après la formation, **à définir**).
- **Implication personnelle** des participants favorisant l'acquisition de nouveaux comportements, l'appropriation rapide des techniques, la prise de recul par rapport aux habitudes ou contraintes du métier et du contexte.

DECOUPAGE PEDAGOGIQUE PROPOSE

Ce découpage est adaptable, notamment suite aux échanges de la phase préparatoire de la formation.

Jour 1 :

COMPRENDRE L'EMERGENCE DES TENSIONS ET CONFLITS INTERPERSONNELS - MIEUX CONNAITRE SON STYLE RELATIONNEL ET DEVELOPPER UNE POSTURE DE MANAGER MEDiateUR

Préambule :

- Recueil des questions et attentes des participants.
- Présentation par l'animateur du parcours des 3 journées de formation et de sa progressivité.

Durée : 0 h 30

Inclusion par une réflexion individualisée sur la base de la question suivante : « Comment pourriez-vous représenter une situation conflictuelle ou de tension vécue au sein de votre service ? Comment représenteriez-vous votre place dans cette situation ? ».

Nous utiliserons la technique du Dessin Projectif que nous partagerons tous ensemble afin de faire émerger l'origine de la situation de tension/conflit, les émotions/tensions intérieures ressenties, les incidences de la situation sur le collaborateur/le service ainsi que des bonnes pratiques, des actions entreprises par les participants. Cette technique, ludique et participative, contribue à créer également la dynamique de groupe.

Durée : 1 h 00

Atelier participatif visant à faire réfléchir les stagiaires sur les processus qui sous-tendent les relations conflictuelles : nous utiliserons une matrice de créativité, avec des expressions libres sous la forme de Post'it.

Il sera demandé aux participants de s'accorder collectivement sur l'origine des Relations conflictuelles et les processus qui les sous-tendent.

Debriefing par le formateur coach qui portera sur les éléments suivants :

Feed-back sur le processus d'émergence collective,
Apports complémentaires (si besoin) :

COMPRENDRE LES CAUSES ET LES MÉCANISMES D'UNE TENSION, D'UN CONFLIT

- Repérer les différents types de tensions, de conflits : typologie des désaccords et facteurs aggravants.
- Positionner la situation dans l'échelle des conflits.
- Rechercher les causes.
- Trouver des moyens pour retourner dans une zone constructive.

DÉCODER LA TENSION / LE CONFLIT

- Pratiquer l'écoute active pour délimiter les enjeux du conflit.
- Décrypter les propos de son interlocuteur avec le méta modèle.
- Repérer les émotions en présence et identifier les besoins, les attentes.

Durée : 1 h 45

Apports techniques sur le thème : « Comment faire pour savoir se positionner en tant que manager – médiateur face à des situations de tension/conflit ? ».

Le formateur coach s'appuiera sur les résultats issus des travaux de la matinée pour illustrer les apports suivants :

ADOPTER LA POSTURE DU MANAGER MEDIATEUR

- Intégrer la pertinence de la posture et des outils du médiateur... pour le manager.
- Accueillir un comportement inhabituel d'un collaborateur, une attitude perçue comme « hostile ».
- Prendre en compte les besoins de reconnaissance, de considération, et le principe de coresponsabilité.

DIFFUSER L'ESPRIT DE LA MEDIATION DANS SON EQUIPE : VERS DES COLLABORATEURS « EN CONFIANCE » «AUTONOMES » ET « COOPERATIFS »

- Instaurer un climat de confiance pour favoriser la formulation des ressentis sans blesser.
- Créer une vision partagée pour travailler ensemble et atteindre un objectif commun.
- Engager l'équipe à être « orientée relation et solution ».

Durée : 1 h 45

Atelier collectif sur la base d'une situation managériale apportée par le formateur-coach. Constitution de groupes de travail de 4 participants avec pour livrable de proposer une manière de répondre à la situation suivante :

« Vous observez depuis quelques jours un changement de comportement chez l'un des collaborateurs de votre équipe. Celui-ci s'adresse à un de ses collègues de manière plutôt agressive lors d'une réunion de service, sans que le sujet ne le justifie a priori. Le collègue en question s'en plaint à vous quelques jours plus tard en menaçant de refuser une collaboration nouvelle sur un dossier si ce genre de comportement devait se renouveler. ».

Comment réagissez-vous ?

Chaque groupe présente et argumente sa réponse. Echanges d'idées avec les autres groupes et le formateur-coach.

Durée : 1 h 00

Conclusion de la 1^{ère} journée, sous la forme d'un double tour pédagogique : il s'agit d'apporter une réponse individuelle à la question suivante :

« Qu'est-ce que tout ce que nous avons échangé, partagé, travaillé ensemble depuis ce matin nous donne envie de faire, de renforcer, de modifier dans vos pratiques de manager - médiateur afin d'anticiper/gérer les situations de conflit ? ».

Durée : 00 h 30

Jour 2 :

DEVELOPPER UNE COMMUNICATION CONSTRUCTIVE ET RENFORCER UNE POSTURE DE MANAGER MEDiateUR

Temps de réflexion individuelle :

Individuellement, face à des situations de tension ou de conflits :

Quelles sont les situations de communication managériale pour lesquelles vous vous sentez particulièrement à l'aise ?

Quelles sont les situations de communication managériale pour lesquelles vous vous sentez moins à l'aise ?

Temps collectif (par groupe de 4 à 5 personnes) avec pour objectif de s'accorder sur 2 situations positives et 2 situations en recherche d'amélioration.

Utilisation d'une feuille A4 structurée en 2 colonnes : situations positives/situations d'amélioration.

Durée : 00 h 30

Debrief collectif (en groupe entier) avec pour objectif de réunir toutes les propositions des groupes et de procéder à un classement de l'ordre dans lequel les thèmes seront travaillés au cours de la journée (en cohérence avec notre schéma d'apports techniques).

Prévoir d'ouvrir la possibilité d'un traitement/d'un travail en training sur les situations positives proposées (logique appréciative).

Durée : 00 h 25

Apports sur les bases du processus de communication (Schéma de Shannon ; Dimensions verbale/non-verbale), mise en relief des éléments de frein à la communication (projection, pré-supposition,...) et la notion de clarification de l'intention donnée par un message communiqué par le manager.

Durée : 00 h 30

2 Trainings successifs à partir des situations d'amélioration listées collectivement.

(Durée moyenne d'un training : 15 à 20 minutes)

Expliquer le mode opératoire proposé : un manager, une personne managée, deux observateurs (1 observateur qui va interrompre le manager au bout de quelques minutes et lui formuler une proposition d'action nouvelle/d'amélioration ; 1 observateur en position méta qui formulera un retour à l'issue du training et questionnera la personne managée sur son ressenti de la situation travaillée).

Préambule : Constitution d'équipes de 3 à 4 personnes. Chaque équipe s'accorde sur le contexte de la situation travaillée.

Durée : 00 h 45

Grand cercle :

Qu'est-ce que vous avez appris de ces 2 trainings, pour vous, dans votre communication managériale ?

Réponses à des questions éventuelles.

Durée : 00 h 30

Apports en Communication bienveillante (J'observe, je ressens, j'ai besoin de...), Communication assertive et en Analyse transactionnelle pour une gestion des situations difficiles.

Durée : 01 h 00

14h30-15h00 ou 15h15 :

En introduction, exploitation d'1 ou 2 extraits de vidéo :

« les 3 frères – scène du notaire » pour permettre une mise en relief de l'importance du 1^{er} Accord Toltèque (Que ta parole soit impeccable).

« Itinéraire d'un enfant gâté – scène Belmondo/Anconina « Apprendre à dire bonjour » + « Dans la vie, ne jamais avoir l'air surpris » (Quoi que l'autre dise, ne jamais avoir l'air surpris).

Travail collectif d'application des apports traités sur la base de situations centralisées en phase introductive le matin.

Permettre à chaque manager présent d'être contributeur à l'analyse situationnelle travaillée (principes importants – « principe de jeu » : interruptions constructives permettant des avancées nouvelles/des expérimentations, sans jugement personnel).

Le formateur – coach s'attachera à rappeler aux participants que la situation n'est qu'un prétexte au travail engagé afin de détailler les principes techniques, en évitant surtout que les exemples soient pris à titre personnel.

Durée : 00 h 45

2 Trainings successifs à partir des situations d'amélioration listées collectivement.

(Durée moyenne d'un training : 15 à 20 minutes)

Expliquer le mode opératoire proposé : un manager, une personne managée, deux observateurs (1 observateur qui va interrompre le manager au bout de quelques minutes et lui formuler une proposition d'action nouvelle/d'amélioration ; 1 observateur en position méta qui formulera un retour à l'issue du training et questionnera la personne managée sur son ressenti de la situation travaillée).

Préambule : Constitution d'équipes de 3 à 4 personnes. Chaque équipe s'accorde sur le contexte de la situation travaillée.

Durée : 00 h 45

Grand cercle en principe de Double Tour.

1^{er} tour – expression individuelle à partir de la question : Qu'est-ce que vous avez appris de ces 2 trainings, pour vous, dans votre communication managériale en situation de tension / conflit ?

A l'issue du 1^{er} tour : enclenchement du 2^{ème} tour afin que chacun s'exprime sur leurs réactions nouvelles à l'écoute des éléments formulés lors du 1^{er} tour d'expression.

Réponses à des questions éventuelles.

Durée : 00 h 30

Co-Construction de son Plan de Prévention - Régulation (PPR) :

Chaque participant disposera d'un temps de réflexions individuelles avec l'appui du formateur coach pour bâtir un plan d'actions, favorisant la prévention et la régulation des conflits.

Sur la base du volontariat, un ou plusieurs plans de progrès pourront être partagés collectivement.

Durée : 00 h 45

Jour 3 :
REGULATION DES SITUATIONS CONFLICTUELLES –
Retours d'expériences et Pistes d'amélioration

Inclusion collective, sur la base de la question suivante :

« Depuis la dernière journée de formation, qu'avez-vous entrepris dans vos pratiques managériales qui a eu un impact positif sur la prévention et/ou la régulation des conflits au sein de votre service ? Quels actes ? Quelles actions avez-vous mené ? ».

Il s'agit d'une part de mettre à jour des pratiques managériales ayant eu des effets bénéfiques pour le positionnement de chaque participant et d'autre part, de prendre conscience de sources d'inspiration pour le futur.

Des compléments techniques, méthodologiques, psychologiques pourront être proposés par le formateur coach sur le plan de la prévention et/ou résolution de conflits.

Durée : 01 h 15

Atelier d'Echanges de Pratiques de Management : il sera proposé aux participants de travailler collectivement sur la base des situations – relations de conflits qui leur posent problème au quotidien. Chacun(e) pourra s'exprimer et se focaliser sur des éléments résolutaires avec l'appui des autres managers et du formateur coach.

Cet espace-temps présente trois avantages :

- Développer et renforcer les compétences, aptitudes du manager - médiateur dans le but de lui faciliter les liaisons entre l'intrapsychique (ce qui se passe en soi), l'interpersonnel (interaction avec l'autre) et le systémique (interaction avec l'organisation).
- Offrir à chaque manager un espace de ressourcement en toute confiance, confidentialité et bien traitance pour lui permettre de réfléchir aux expériences vécues et de s'inspirer d'autres positionnements, pratiques.
Ce ressourcement facilite les évolutions identitaires du manager - médiateur et enrichit ses postures.
- Favoriser des pratiques professionnelles de qualité conformes aux principes de bien-être au travail et de prévention des RPS.

Cet Atelier guidé par le formateur coach peut se fonder aussi sur de nouveaux éclairages techniques, méthodologiques et psychologiques selon les situations/rerelations évoquées.

Il peut aussi consister à répondre à des questions plus générales en terme de management individuel/collectif.

Seront analysées séparément des situations – relations conflictuelles :

- De Manager vis-à-vis d'un collaborateur,
- De Manager vis-à-vis d'une équipe/de plusieurs collaborateurs,
- De Manager par rapport à un autre Manager,
- De Manager par rapport à son supérieur hiérarchique direct.

Durée : 04 h 00

Co-Construction de son Plan de Prévention - Régulation (PPR) :

Chaque participant disposera d'un temps de réflexions individuelles avec l'appui du formateur coach pour bâtir un plan d'actions, favorisant la prévention et la régulation des conflits.

Sur la base du volontariat, un ou plusieurs plans de progrès pourront être partagés collectivement.

Durée : 01 h 15

CONCLUSION DE LA FORMATION

☞ Appréciation individuelle/collective sur la base des attentes vues lors du premier jour.

☞ Bilan – évaluation de la formation.

Durée : 00 h 30

INTERVENANT(S)

Aurélie MARAS – Formatrice coach médiatrice professionnelle (Cf. CV)

NOTRE PROPOSITION TARIFAIRE

La tarification proposée pour une journée de formation est de **1.050 € Net de TVA**,
soit **3.150 € Net de TVA par groupe à former**
(tous frais compris, ce qui intègre un temps de préparation/de restitution offert).

PROPOSITION DE DATES D'INTERVENTION

13 Novembre 2020
27 Novembre 2020
18 Décembre 2020