



L'Atelier des Formateurs fête ses 10 ans ! et nos news leurs 5 ans

Notre collectif de formateurs pluridisciplinaires,
partage une même approche de la formation
et des valeurs humanistes.

Nos échanges, nos partages, nos interactions,
nous ont permis de développer des pédagogies innovantes.
Depuis 5 ans, en capitalisant nos expériences et les vôtres,
nous avons travaillé sur les différentes problématiques
rencontrées dans les entreprises ou évoquées par nos clients
pour vous proposer nos news.

Pour fêter ces 5 années de réflexion,
nous vous proposons de retrouver toutes ces news dans un seul document.

LES NEWS AU FIL DU TEMPS !

N°	DATE	PROBLEMATIQUE	REPONSE PROPOSEE
1	sept oct 2014	L'impact des relations sur l'esprit d'équipe	Renforcer la solidarité et le lien dans les équipes à travers le massage
2	nov déc 2014	Les changements permanents	Manager dans un contexte incertain
3	janv fév 2015	Beaucoup d'énergie pour peu de résultats	Un nouveau mode d'organisation, l'holocratie
4	mars avr 2015	Confrontation : affrontement ou émulation	Développer la créativité collective
5	mai juin 2015	Quels impacts réciproques entre les comportements individuels et les fonctionnements collectifs dans nos organisations ?	Le diagnostic global de médecine chinoise pour aborder l'entreprise
6	sept oct 2015	Les visions des acteurs sont-elles compatibles avec le sens du projet ?	Construire une vision commune pour mieux mobiliser ses ressources personnelles grâce à l'expérience de l'art
7	nov déc 2015	Les tensions ne sont pas des conflits	La médiation pour restaurer le dialogue
8	janv fév 2016	Vouloir tout maîtriser dans un contexte complexe et incertain	Développer son bon sens
9	mars avril 2016	La nécessité de s'adapter créer parfois des résistances	Développer l'adaptabilité individuelle de vos salariés
10	mai juin 2016	Le manager face aux émotions de ses collaborateurs	La dimension émotionnelle dans le management
11	sept oct 2016	Y a-t-il un lien entre motivation et projets personnels des salariés ?	Faire de l'entretien professionnel un outil de motivation
12	nov déc 2016	Reprendre son souffle dans un environnement sous pression	Le pouvoir du moment présent
13	janv fév 2017	Un fossé peut se creuser entre le terrain et le top management	Favoriser la compréhension réciproque par la proximité et le sens
14	mars avr 2017	Nos rôles professionnels nous empêchent-ils d'être sincères et bienveillants ?	La place de la bienveillance dans le monde professionnel
15	mai juin 2017	Nous reproduisons souvent les solutions que nous connaissons, même si elles ne fonctionnent pas	Oser penser plus "large" et plus "loin" que notre univers connu : la pensée divergente

16	sept oct 2017	Comment maintenir une dynamique positive en période de faible activité ?	Gérer les peurs, et se mettre à l'écoute des signaux faibles pour accueillir les opportunités
17	nov déc 2017	La laïcité	Liberté d'expression, sphère privé publique
18	janv fév 2018	Quand la nature nous offre d'autres modalités pédagogique	Randonnée formative
19	sept-18	Peut-on réellement motiver ses collaborateurs	Appréciativ Inquiry, CNV
20	nov-18	Apprivoiser les émotions pour manager efficacement	Conscience et intelligence émotionnelle
21	janv-19	Charge, pression et stress nous font perdre notre efficacité	Apprendre à lâcher prise pour gagner en efficacité
22	mars-19	Trop d'informations peut nous rendre passif	Une pédagogie qui rend les stagiaires acteurs
23	juin-19	Ecouter demande du temps et de l'énergie et nous n'avons pas toujours conscience des effets du manque d'écoute	L'écoute active au service du management
24	sept-19	Quand nos pensées sont incessantes, elles peuvent nous épuiser	Lâcher le mental

LES COMPETENCES A VOTRE SERVICE

Ce sont d'abord des personnes

Martine PROST – Vincent GUILLEMINOT – Sophie GALLOIS – Martine MOREAU

Jean-Louis BOURG – Jean-Philippe FAVENNEC – Emmanuelle SETZER

Dolorès BROTTIN - Sylvie LAYS – Cyril BORDIER

Qui ont développé des compétences multiples

Formation, ingénierie de formation, coaching individuel et d'équipe, PNL, hypnose, approche motivationnelle, bien-être au travail, sylvothérapie, analyse de la pratique, Méthode VITTOZ, massages bien-être, médecine traditionnelle chinoise, Counseling d'emploi, médiation et gestion de conflits, Co-développement, conseil, bilan de compétences, Team Building, conférences, autour des thèmes suivants : développement personnel, management, communication non violente, intelligence émotionnelle

ANALYSE D'UNE SITUATION : l'impact des relations sur l'esprit d'équipe

Que ce soit les dirigeants, les managers ou les salariés, nombreux sont les acteurs de l'entreprise qui se plaignent de l'absence de solidarité et de cohésion entre les individus d'un même service, entre les services d'une même entreprise ... Tout cela crée de la souffrance et nuit aussi bien à l'ambiance qu'à l'efficacité.

Exemples : Le service maintenance veut réaliser des opérations préventives pour éviter les pannes futures et le service production, fixé sur ses objectifs refuse de dégager le temps nécessaire. Ou encore, un collègue a besoin d'aide pour finaliser un projet important, mais personne ne l'aide car chacun ne visualise que son activité propre.

Pas d'équipe sans objectif commun, sans règles communes, bien sûr.

Mais une équipe a surtout besoin de :

- Impulsion
- Prendre conscience et exprimer ce qui est ressenti,
- Partager des valeurs et le sens de ce qui est vécu.

Notre expérience nous a montré qu'il est possible de trouver motivation et bien-être au service de la performance. Pour cela il est utile de se connaître, de comprendre l'autre, encore faut-il oser, oser dire son besoin, ce qui n'est pas possible, oser sortir de son cadre, découvrir l'autre.

UNE REPONSE POSSIBLE : EXPERIENCE FORMATION

Renforcer la solidarité et le lien dans les équipes à travers le massage

Pour qu'une équipe soit performante elle doit reposer sur des relations harmonieuses. Se positionner dans la relation de manière juste nécessite de ressentir ce que l'on est prêt à donner et à recevoir et d'être à l'écoute de l'autre. Par des expérimentations ludiques et sensibles de massage, nous travaillons les mécanismes en jeu dans la communication et nous ouvrons de nouveaux espaces de dialogue.

Objectifs :

- Travailler sa faculté à entrer en relation avec l'autre à comprendre son besoin et à exprimer le sien dans un objectif collectif
- Expérimenter sa capacité à oser dire et faire
- Développer son écoute
- Se positionner de manière juste dans l'équipe

Deux intervenantes, pour une approche pédagogique à la fois sensible et conceptuelle. Echanges de massages sur personnes habillées, simples, sans contre-indication et sans visée thérapeutiques

- ▶ Exercices inductifs de communication
- ▶ Grille de lecture des ressentis, accompagnement dans les prises de conscience, décryptages encadrés

Apports conceptuels (communication, positionnement dans la relation, confiance en soi, écoute.

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Les changements permanents

Notre environnement se complexifie de plus en plus vite (concurrence internationale, réseau de communication, fonctionnements humains ...).

Par conséquent, l'incertitude semble s'accroître en même temps et notre visibilité sur l'avenir est de plus en plus à court terme. Cette réalité peut créer des peurs et comme chacun sait, la peur est mauvaise conseillère.

Face à cet état de faits, un certain nombre d'attitudes sont généralement observées, notamment :

- Vouloir rationaliser, se rassurer avec des chiffres en construisant des tableaux prévisionnels ... au risque d'oublier l'humain et de passer beaucoup de temps à anticiper ce qui n'arrivera peut-être pas
- Saisir les opportunités, sans anticiper, naviguer "à vue", sans cap et en accentuant l'angoisse de ses collaborateurs

Il semble donc utile d'interroger régulièrement son système de management pour l'adapter aux évolutions de l'environnement :

- Redéfinir ce qui est stable, le cap, le sens donner à l'entreprise, à quel besoin répond-t-elle.
- Ne pas prévoir au-delà de l'horizon du flou
- S'appuyer sur toutes les expériences en interne

UNE REPONSE POSSIBLE : EXPERIENCE FORMATION

Manager dans un contexte incertain

Positionner les Hommes au cœur des ressources, sans nier les contraintes, choisir un cap, comme le fleuve qui va se jeter dans une seule mer mais qui devra adapter son chemin au relief, aux intempéries, aux obstacles ...

Ensuite : Faire avec l'incertitude et la complexité

FAIRE LE VIDE

- Etre là sans à priori avec un regard neuf
- Etre intensément attentif, prendre le temps d'observer
- Agir conformément à l'incertitude, sans chercher à se rassurer

CHOISIR A PARTIR DU FUTUR ET AGIR AU PRESENT

- Trouver les caps envisageables, savoir ce qu'on apporte, donner du sens
- Trouver le chemin qui mène à l'objectif
- Analyser et consolider sa propre stratégie, savoir se remettre en question

DIRIGER AUTREMENT

- Se confronter en interne et avec l'extérieur pour rester connectés ensemble à l'environnement
- Ne pas vouloir tout rationaliser, accepter le flou
- Diriger dans la durée être un phare pour son équipe

EVALUER AUTREMENT

- Ne pas décider uniquement avec les chiffres
- Une stratégie résiliente et accessible

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Beaucoup d'énergie pour peu de résultats

De nombreux salariés ont aujourd'hui le sentiment de manquer de temps.

Suivant les contextes **les causes** peuvent être très variées :

- des circuits de communication et de prise de décision complexe et longs
- une part administrative ou de reporting parfois importante et dont l'utilité n'est pas toujours comprise
- des normes qui contraignent à formalisme vécu comme draconien
- des procédures qui réduisent le salarié, dans certaines situations à un simple exécutant.

Dans le même temps, les entreprises sont soumises à des contraintes externes fortes et des environnements de plus en plus complexes.

Cela nécessite **une grande réactivité et beaucoup de créativité** deux qualités collectives pas toujours simples à faire vivre. Et pourtant, il faut trouver rapidement, dans chaque situation, les solutions les plus adaptées.

La question se pose alors de l'énergie dépensée au regard des résultats obtenus.

Et même si l'adéquation n'est pas bonne dans certains contextes, une fois engagé dans un processus, prendre du recul et s'interroger est difficile mais salutaire.

Ce n'est jamais une perte de temps.

UNE REPONSE POSSIBLE : EXPERIENCE FORMATION

Un nouveau mode d'organisation

FLUIDIFIER et ALLEGER

- Interroger les circuits de communication et de décision pour les raccourcir
- Evaluer ce que coûte en temps, en argent, en motivation et en énergie chaque action pour ne garder que l'essentiel
- Replacer l'homme au cœur du processus

RESPONSABILISER et AUTONOMISER

- Positionner clairement les valeurs de l'entreprise
- Redéfinir un cadre de fonctionnement et de responsabilisation individuel et collectif
- Donner le sens collectif des actions pour générer de la cohérence
- Laisser une vraie place à l'initiative
- Mettre en place des systèmes de régulation favorisant la confrontation dans le respect

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Confrontation : affrontement ou émulation

Gestion des conflits, du stress, risques psychosociaux sont aujourd'hui des termes couramment employés dans les entreprises.

Les salariés et les managers ressentent parfois des tensions dans les équipes ou entre les services.

En formation, on apprend à s'exprimer calmement et avec respect et pourtant les ressentis ne s'améliorent pas toujours.

Par ailleurs on peut observer dans certains contextes ou services, des paroles très directes, simples et franches qui pourraient choquer dans d'autres contextes et qui pourtant ne posent pas problème.

Où est la différence ? Qu'est ce qui rend acceptable une remarque et insupportable une autre ?

Deux éléments nous semblent essentiels, **l'intention et la réciprocité.**

Si ma remarque a pour seul but d'aider mon interlocuteur, et si je lui permets, quel que soit mon niveau hiérarchique de me répondre aussi directement, pas de problème, à condition que les règles du jeu aient été clairement énoncées et validées.

L'entreprise a besoin de dialogue, de confrontation pour relever les défis actuels, produire des idées, résoudre les problèmes de plus en plus complexes, impliquant de plus en plus d'éléments et de personnes.

Il est fondamental pour elle de mettre en place les conditions d'une confrontation créative.

UNE REPONSE POSSIBLE : L'EXPERIENCE FORMATION

Développer la créativité collective

LES CONDITIONS DE REUSSITE

- Les règles de fonctionnement
- La culture de la confrontation
- Les acteurs et la dynamique de groupe

LES TECHNIQUES CREATIVES

- Combiner ses idées
- Associer ses idées
- Comparer ses idées
- Rêver ses idées
- Les aptitudes créatives
- Le chemin créatif
- Les réunions de confrontation créatives

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Quels impacts réciproques entre les comportements individuels et les fonctionnements collectifs dans nos organisations ?

On constate souvent que des modes d'organisation et de management ont un impact sur les comportements individuels dans l'entreprise. Un management directif, une organisation très procédurale vont rassurer les moins autonomes mais les enfermer aussi dans une forme de soumission et éteindre les plus créatifs. A l'inverse, une organisation souple et un management réellement participatif, vont permettre à certains d'exprimer leur potentiel et leur créativité et déstabiliser les plus inquiets.

Les comportements individuels vont également impacter les équipes et l'organisation. Un "râleur compulsif", un "inquiet permanent" peuvent épuiser l'équipe. Au contraire un "optimiste à toute épreuve" dynamisera le potentiel collectif qu'il soit manager ou collaborateur. Une personne en arrêts maladie répétitifs ou une situation de burn-out, va bien sûr impacter l'organisation, mais aussi les émotions collectives.

Que l'on parte de l'individuel pour analyser les effets collectifs ou l'inverse, la clarté des objectifs stratégiques et des valeurs impulsées par la direction impacteront les équilibres.

Au vue de ces interactions, une approche globale et systémique est nécessaire pour dépasser le "symptôme" et avoir une action efficace dans la durée. La médecine chinoise offre une grille de lecture pertinente.

UNE REPOSE POSSIBLE :

Le management par le Tao

Le diagnostic global de médecine chinoise pour aborder l'entreprise

LECTURE GLOBALE DE L'ENTREPRISE PAR LA MEDECINE CHINOISE

- La notion de globalité
- Les notions d'équilibre et d'harmonie appliquées à l'entreprise
- Les différents mouvements d'énergie dans l'entreprise
- Le diagnostic

SOIGNER L'ENTREPRISE COMME UN CORPS HUMAIN

- Rétablir les équilibres
- Dépasser les blocages
- Renforcer l'énergie collective
- Identifier les indicateurs de bonne santé de l'entreprise

ACCOMPAGNER L'INDIVIDU

- Les symptômes individuels révélateurs d'un état interne et/ou d'un fonctionnement collectif (absentéisme, TMS, burn-out ...)
- Les outils d'accompagnement individuel
- Les limites de l'accompagnement

COHERENCE GLOBALE : LE TAO

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Les visions des acteurs sont-elles compatibles avec le sens du projet ?

Dans le flux de l'activité où l'urgence, il n'est pas toujours facile d'identifier l'origine des dysfonctionnements. Même si ceux-ci pourront parfois être lourds de conséquence. Sans observation véritable, sans recul, on passe bien souvent à côté de l'essentiel. Or c'est prendre un risque, celui d'ignorer la véritable source du problème. Celui-ci ne manquera pas de resurgir à une autre occasion. Cette réalité est d'autant plus forte dans les modes projets où le nombre d'interlocuteurs internes et externes multiplie les visions. Les divergences de point de vue, qui restent souvent induites, entraînent pourtant, incompréhensions, tensions, et donc ralentissements voire blocages. Elles font prendre parfois de mauvaises décisions et génèrent du stress inutile.

Il s'agit donc de prendre le temps de partager la vision du projet, que celui-ci concerne l'identité de l'entreprise, la stratégie managériale ou des activités en cours, et de mettre en regard les points de vue des différents acteurs. Nous partons souvent du principe qu'un problème est évident, que nous en partageons tous la même analyse et arrivons aux mêmes conclusions. Or, en prenant le temps de s'intéresser aux représentations de chacun, on s'aperçoit que c'est rarement le cas.

Mettre en commun la vision du projet, c'est aussi permettre à chaque acteur de faire appel à sa créativité. Chacun peut alors mobiliser des ressources auxquelles il n'avait pas pensé, et venir ainsi nourrir les objectifs de manière plus performante.

UNE REPONSE POSSIBLE :

Construire une vision commune pour mieux mobiliser ses ressources personnelles grâce à l'expérience de l'art

L'art et la création sont des moyens de réflexion très puissants car ils ne produisent pas de discours fermés ni dogmatiques. Ils sont en ce sens un très grand moteur pour penser les questions qui animent l'entreprise de manière ouverte, créative et innovante.

A travers l'expérience du regard sur les œuvres d'art, leur observation et leur analyse, chacun fait émerger des sensibilités différentes, mais aussi des chemins divers pour appréhender une question, réfléchir, élaborer une solution. Regarder une œuvre d'art, formuler les sensations et les idées parfois contradictoires qu'elles inspirent, c'est apprendre sur sa propre sensibilité et son mode de pensée. C'est aussi les partager pour mieux envisager les différences d'appréhension sur ce que nous vivons, voyons, pensons, ressentons.

Cela permet de transformer de manière constructive ce qui génère bien souvent les conflits (écart de perception, de ressentis, incompréhension du message de l'autre...). Une fois la vision commune du projet posée grâce au détour de l'expérience des œuvres, chacun est à même de mobiliser ses ressources pour venir la nourrir, et ainsi augmenter sa satisfaction, sa motivation et donc son efficacité.

ANALYSE D'UNE SITUATION :**Les tensions ne sont pas des conflits**

A tout moment, même sans parler, nous communiquons par nos actes, nos gestes et la plus part du temps, nous nous comprenons. Mais il arrive que le **dialogue soit rompu** au sein d'un service, d'une équipe, entre 2 personnes.

Sous-entendus, pics verbaux lancés à la cantonade, silences pesants, on s'évite, on se confronte ... Tous ces comportements sont l'expression des désaccords, des malentendus, des frustrations, des besoins non exprimés, des tensions ressenties.

Deux réactions sont souvent observées qui dépendent du rapport de force entre les protagonistes :

- La **contre-attaque** lorsque le rapport de force est symétrique. Elle préfigure l'escalade du conflit
- La **fuite** lorsque le rapport de force est dissymétrique. Elle crée des tensions non exprimées mais très fortement ressenties, qui peuvent s'exprimer à l'occasion d'une situation parfois même anodine.

Quand un conflit a atteint un certain niveau de développement, les parties ne peuvent plus s'en sortir par leurs propres moyens ;

Si l'une des parties dit qu'elle arrête la guerre, l'autre partie l'interprète comme une manœuvre. Il est alors nécessaire d'introduire un tiers facilitateur qui doit être de préférence extérieur à l'entreprise, équidistant et complètement neutre sur le contenu du conflit. Il est important de respecter une procédure contradictoire dans ces conflits relationnels.

Tous les acteurs de l'entreprise peuvent faire appel à un médiateur : direction, managers, collaborateurs, CHSCT, délégués du personnel, délégués syndicaux, médecine du travail, inspecteur du travail, psychologue du travail.

UNE REPONSE POSSIBLE :**La médiation pour restaurer le dialogue**

Aujourd'hui la médiation est devenue un outil incontournable de prévention des risques psychosociaux et de protection de la santé au travail.

Depuis le 1er avril 2015*, il n'est plus possible de saisir une juridiction civile sans justifier de l'engagement préalable de tentative de résolution amiable *Décret n° 2015-282 du 11 mars 2015 avec entrée en vigueur au 1er avril 2015.

En tant que médiateur, nous prenons contact avec les personnes en conflit pour leur proposer la médiation ou lancer notre diagnostic. Ensemble, nous analysons la situation et le médiateur vous conseille un mode d'intervention approprié : médiation, arbitrage ou négociation.

Dès leur acceptation, le processus de résolution des conflits peut démarrer. Le médiateur intervient en utilisant les techniques d'aide à la réflexion et à l'expression et mène des entretiens entre deux ou plusieurs personnes libres (d'être présentes et de leurs choix). Il favorise un échange dans de nouvelles conditions relationnelles incitant des personnes à rechercher ensemble des solutions. Chacun des entretiens est réalisé dans une totale confidentialité.

Le médiateur est un tiers neutre, indépendant et impartial, professionnel formé à la médiation et respectant le code déontologique de la profession.

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Vouloir tout maîtriser dans un contexte complexe et incertain

Notre environnement se complexifie, mondialisation, logiques individuelles des acteurs, développement des modes de communication

Les organisations se complexifient également en interne, circuits hiérarchiques horizontaux, verticaux et transversaux. Elles cherchent souvent à rationaliser le travail dans des procédures. Mais poussée à son extrême, cette logique peut engendrer des effets totalement contre productifs.

Pour exemple, nous avons tous eu au téléphone des télé-conseillers obligés de répéter des phrases imposées, avec qui il nous semble impossible de dialoguer. Quand est-il de certaines directives incompréhensibles pour les opérationnels de terrain lorsqu'elles sont décidées sans prendre en compte les réalités concrètes ?

Nous constatons de plus en plus, dans nombre d'entreprises, un retour au bon sens de terrain.

Le bon sens est fait d'expérience, d'intuition, de logique. Il intègre plus facilement la dimension globale et collective. Il est avant tout une démarche d'interrogation permanente pour permettre toutes les adaptations utiles en temps réel.

"Si le monde du travail s'est profondément modifié en quarante ans l'homme au travail est doué des mêmes sens et de la même intelligence, à la condition d'en libérer l'expression.

Le management, et bien sûr son entreprise, vont progressivement reprendre le chemin du bon sens. Il faut s'y préparer." Nous dit Denis Garnier

UNE REPONSE POSSIBLE :

Développer le bon sens

Redéfinir l'utilité de chaque mission

- Pour quoi, pour quel client je travaille ?
- Pour produire quoi, quelle valeur ajoutée ?

Réinterroger les pratiques, les outils, les procédures, les organisation

- A quoi servent-elles ? Sont-elles vraiment utiles ?
- Que se passerait-il si on les supprimait, si on en ajoutait ?

Interroger ce qui paraît ne pas avoir de sens ou être contre-productif

- Pour ce qui manque de sens, est-ce par manque d'information ou parce que le sens n'a pas résisté aux évolutions ...
- Pour ce qui est contre-productif, quels sont les effets négatifs ? Quels sont les raisons de faire perdurer de telles pratiques ? Quelles décisions prendre ?

Imaginer autrement

- Qu'est ce qui peut être simplifié ?
- Qu'est ce qui peut être amélioré ?
- Comment ?

Quelles liberté donner à chaque acteur pour qu'il devienne une véritable ressource ?

ANALYSE D'UNE SITUATION :**La nécessité de s'adapter crée parfois des résistances**

La théorie de Darwin nous dit : « Ce n'est pas l'espèce la plus forte qui survit, ni la plus intelligente, mais celle qui s'ajuste le plus vite aux changements extérieurs ».

Il arrive dans l'entreprise, que des changements, même nécessaires et accompagnés, déstabilisent durablement certains salariés. Ces changements peuvent les mettre en difficulté (nouveaux outils de travail qui demandent des compétences supplémentaires sans avoir eu le temps de se former vraiment, nouvelle organisation qui amène à travailler avec des collègues avec qui on ne s'entend pas ...). Ces changements peuvent également agir négativement sur leur motivation, c'est surtout le cas lorsque le salarié ne comprend pas le sens et l'utilité de ces changements.

Toutes ces situations peuvent aboutir à une réelle souffrance. Au delà même de l'adaptation, Boris Cyrulnik parle de résilience. Il s'agit de la capacité à rebondir après une expérience difficile.

L'organisation peut et doit agir pour accompagner au mieux ces changements (clarification communication, participation ...) mais il est également possible d'aider chacun à comprendre ce qui résiste en lui, l'aider à redevenir acteur de son parcours, à choisir d'adhérer ou non, à sentir ses espaces de liberté pour en profiter pleinement, à identifier ses ressources et ainsi lâcher certaines peurs.

UNE REPONSE POSSIBLE :**Développer l'adaptabilité individuelle de vos salariés****Se situer face aux changements**

- Une analyse globale (factuelle, émotionnelle ...)
- Ce que j'y perds, ce que j'y gagne

Se situer dans le processus d'adaptation

- Analyser sa position
 - Les 4 positions de vie
 - La position gagnant / gagnant
- Comprendre les phases de l'adaptabilité
 - Les 4 paliers
 - Le cercle vertueux

Développer son autonomie et ses espaces de liberté

- Définir ses besoins
- Analyser les risques objectivement
- Formuler des demandes

Développer ses ressources

- Confiance en soi
- Lâcher prise

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Le manager face aux émotions de ses collaborateurs

Impossible de laisser ses émotions à la porte de l'entreprise. Nous ne sommes pas des machines, tant mieux. Même si cela représente une difficulté dans certaines situations (collaborateurs qui se bloquent, s'énervent ...), c'est aussi une richesse indispensable dans un environnement fait de changements incessants et de défis (motivation, qualité des échanges, entraide ...).

Le modèle de gestion rationnelle des relations s'est épuisé, les techniques de communication et de management sont arrivées à leurs limites quand elles ne sont que des techniques : "Il me dit cela pour ... mais il n'en pense pas un mot...".

Alors une question se pose : Comment remettre de l'authenticité dans les relations ? Jusqu'où être pleinement soi-même au travail ? Quelle place faisons-nous aux émotions ? Comment les gérons-nous, les utilisons-nous ?

Les émotions sont contagieuses, un leader positif, optimiste entraîne avec lui ses équipes dont les membres deviennent à leur tour positifs, prévenants et coopératifs.

Goleman nous dit : « La compétence émotionnelle est une capacité apprise fondée sur l'intelligence émotionnelle qui entraîne une performance remarquable au travail. »

Et l'intelligence émotionnelle est constituée de 5 éléments : conscience et maîtrise de soi, auto-motivation, conscience de l'autre et maîtrise de la relation.

UNE REPONSE POSSIBLE :

La dimension émotionnelle dans le management

La gestion des émotions

- De quoi parle-t-on ?
- Les compétences à développer
- Apprendre à vivre ses émotions
- Mieux ou gérer ses émotions
- Comment rester maître de soi malgré l'émotion ?

Le management émotionnel

- Définition
- Les impacts
- Management émotif non, management émotionnel, oui
- A quoi sert l'émotion ?
- Quelle place donner à l'émotion ?

La part des émotions dans la motivation

- Quels sont les liens directs ou indirects ?
- L'émotion au sein de la motivation : un processus contagieux

La part des émotions dans la prise de décision

- Rôles joués par la prise de décision dans les émotions
- Décision-émotion, une réelle imbrication
- La décision, un processus contagieux

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Le lien entre la motivation et le projet professionnel

Ce n'est pas toujours facile d'identifier ce que l'on veut vraiment. Il est souvent plus aisé de savoir ce que l'on ne veut pas. La **résistance individuelle** aux changements est un frein majeur aujourd'hui dans les entreprises. Elles doivent en permanence s'adapter aux contraintes externes qui évoluent et aux incertitudes. Elles ont donc **besoin de toutes les énergies individuelles**.

En entreprise, il est habituel de se réunir pour travailler sur un projet, une mission et de solliciter la **richesse du collectif**. Cette richesse est également nourrie des **ressources individuelles**.

Comment aborde t'on aujourd'hui la question des projets individuels de chaque salarié ? Quelle place leur donner ? Quel risque à les faire s'exprimer ou à ne pas les entendre ?

Et pour chacun, comment prendre le temps de **se poser de vraies questions** ? Et par où commencer ? Quelles sont ces vraies questions ?

Lorsque l'on se sent en décalage entre nos aspirations profondes et notre réalité, peut-on vraiment s'investir ? Le fait de se poser cette question permet-il de faire des choix (de renoncer à ses souhaits pour préserver une sécurité ou de partir pour se réaliser autrement) ?

La loi impose un entretien professionnel tous les 2 ans entre l'employeur et ses salariés. Mais au-delà de cet aspect légal, comment peut-on saisir cette opportunité pour faire de l'entretien professionnel un **levier de motivation** ? Même si les personnes d'une même entreprise se côtoient tous les jours, se connaissent-elles vraiment ? Connaissent-elles les sources de motivation de chacun ? **Qu'est-ce qui les porte, les tire ou les pousse ?**

UNE REPONSE POSSIBLE :

Le projet professionnel

- A quoi ressemble concrètement un projet professionnel ?
- Comment construire et définir un projet professionnel ?
- Quels outils utiliser ?
- Découvrir les enquêtes métiers
- Quels en sont les enjeux et les risques ?

L'entretien professionnel

- La réglementation
- Les différentes étapes et séquences d'un entretien
- Le déroulement d'un entretien
- Connaître les différents dispositifs
- Les écueils
- Ce qui permet de réussir un entretien

Faire de l'entretien professionnel un outil de motivation

- Quels peuvent être les liens entre l'entretien professionnel et les sources de motivation ?
- Quelle place donner aux projets personnels du salarié ?
- Comment approfondir un entretien avec un collaborateur que l'on connaît déjà ?
- Quels types de questions poser ?
- Et après l'entretien ?

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Nécessité de pouvoir reprendre son souffle dans un environnement sous pression

La pression du **temps**, des **objectifs**, des **clients**, la **diversité** des paramètres à maîtriser, les **mails** qui s'accumulent, le **toujours plus** avec **moins de ressources**, le "on n'a **pas le choix** si on veut survivre" peuvent donner à chacun la sensation de **ne plus sortir la tête hors de l'eau**, de devoir toujours courir derrière un **but inatteignable** et ce, quel que soit le niveau hiérarchique.

Pour les **opérationnels**, cela se traduit souvent par une **surcharge de travail**, des **changements** de cap difficiles à comprendre, le sentiment de **ne pas être entendu** dans ses difficultés et finalement un **découragement**.

Pour le **management**, on observe plutôt une pression liée aux **résultats** de leurs équipes. Le hiérarchique qui ose dire ses difficultés se voit taxé de mauvais manager, **plus de droit à l'erreur**, il faut être toujours au top et **ne pas compter ses heures** quelle qu'en soit l'efficacité.

Pour les **managers stratégiques**, le **positionnement entre directivité**, nécessaire en temps de crise, et **confiance**, nécessaire pour mobiliser toutes les énergies, n'est pas simple à trouver. Peut naître alors le sentiment que **la pression est double**, à la fois de **l'environnement externe**, mais aussi des **équipes** qui souffrent et réclament des moyens.

Au-delà de l'analyse globale de ces situations et des actions concrètes à mettre en place, la première étape est un **travail de chacun sur soi**.

Chacun à notre niveau, nous ne pouvons prendre les bonnes décisions qu'en **prenant soin de notre lucidité** et donc de nos ressources personnelles.

Une des piste les plus efficace pour gérer la pression, quelle qu'elle soit, et développer toutes nos ressources est notre positionnement dans le présent pour **calmer la dispersion de notre mental**.

UNE REPONSE POSSIBLE :

Le pouvoir du moment présent

Passé, Présent, Futur

- Prendre conscience de la subjectivité de notre perception du temps
- Le présent est dans la sensation et l'action alors que le passé et le futur sont dans le mental
- La place du présent pour apprécier chaque instant et alléger la charge mentale
- L'importance de n'utiliser le passé et le futur qu'en cas de besoin pour ne pas saturer notre esprit

Le pouvoir du moment présent

- Développer la pleine conscience
- Accueillir inconditionnellement la réalité
- Savoir gérer ses émotions
- Savoir gérer ses ressources et sa fatigue
- Raccourcir les moments pénibles et allonger les moments agréables subjectivement

S'entraîner à vivre dans le présent

- Pratiquer des exercices de concentration
- Apprendre à apprécier chaque instant
- Lâcher - prise quand cela est nécessaire
- Se relaxer

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Un fossé peut se creuser entre le terrain et le top management

Les enquêtes récentes autour de la perception qu'ont les salariés de leur management montrent que le fossé se creuse entre managers et salariés. **Certains managers prennent peu en compte les attentes de leurs collaborateurs**, ils sont en moyenne peu suivis, considérés davantage comme une source de stress que comme un moteur de développement et de motivation.

La baisse significative de la durée de vie moyenne dans l'entreprise fait que **le collaborateur est moins attaché à son entreprise** qu'auparavant, et recherche désormais son propre intérêt avant celui de l'entreprise qu'il emploie. En termes d'attentes vis à vis du management, cela se traduit par **une demande de plus de reconnaissance du travail accompli**.

Ce constat est valable pour les managers eux-mêmes qui gèrent leur carrière sur un mode de plus en plus individualiste. **La pression des résultats** de plus en plus forte, **le poids et la fréquence croissante du reporting** à fournir et le développement des normes et procédures à respecter incitent indirectement les managers à « **sacrifier** » **quotidiennement le management** de leurs collaborateurs au profit d'actions ayant un impact plus direct sur leur carrière, puisque **la qualité du management fait très rarement partie des critères d'évaluation des managers**.

De plus, d'une division verticale du travail avec des fonctions clairement délimitées et un seul référent hiérarchique par collaborateur, nous sommes passés à un maillage plus souple et plus complexe où **les liens fonctionnels sont multiples**. Le lien hiérarchique s'en trouve amenuisé au profit de liens transversaux.

Par ailleurs, le manager doit être « dans le micro-ajustement en permanence » afin de combler **l'écart entre les processus formalisés et la réalité** qui change plus vite qu'eux.

Source d'inspiration : <http://rh.sia-partners.com/comment-ameliorer-le-management-dans-les-entreprises-en-france>

UNE REPOSE POSSIBLE :

Favoriser la compréhension réciproque par la proximité et le sens

Repositionner les managers au service de l'efficacité du terrain

- Priorité d'attention sur les conditions de l'intégrité de l'équipe et des individus
- Le manager jardinier garant d'un environnement favorable
- Les 3 leviers de la motivation : Équité, compétences, autonomie
- Le manager porteur du sens de la stratégie et des actions

Rester connecté avec les réalités de terrain tout en prenant en compte les contraintes de l'environnement

- La présence, la connaissance réciproque
- Le partage des informations et des analyses
- Une communication sincère qui laisse la place au droit à l'erreur de tous

Partager les responsabilités avec ses équipes

- Accepter de ne pas tout savoir, de tout maîtriser
- Identifier les ressources de chacun et les motivations respectives pour mieux positionner chaque personne et équilibrer ainsi les responsabilités

ANALYSE D'UNE SITUATION :**Nos rôles professionnels nous empêchent-ils d'être sincères et bienveillants ?**

Pression de l'environnement, objectifs à court terme parfois inatteignables, relations tendues ou conflictuelles ...

Autant d'éléments potentiellement stressant qui peuvent provoquer des réactions agressives entre collègues, entre fournisseurs et clients, entre manager et collaborateurs ... Il ne s'agit pas là d'une fatalité. Ces attitudes réactionnelles peuvent se transformer pour devenir attentionnelles et bienveillantes. La bienveillance est une des clés de la réussite à long terme, tant pour la santé des salariés que pour la performance des entreprises.

Dit comme ça, le terme "bienveillance" peut paraître un peu flou. Il regroupe en réalité plusieurs éléments qui se combinent pour faire d'un milieu professionnel un endroit plus vivable et dans lequel il fait bon travailler. Le maître-mot ? Le respect. Un respect qui doit s'instaurer aussi bien entre la direction et les salariés (dans les deux sens), qu'entre collègues, pour maintenir une cohésion d'équipe saine.

Respecter l'autre c'est aussi savoir lui dire ce qui ne nous convient pas. Ce qui fait la différence, c'est l'intention.

Pour clarifier nos intentions, il est fondamental d'être conscient de nos propres émotions et de nos besoins insatisfaits. Lorsque l'on se place au niveau des besoins, le conflit est impossible.

UNE REPONSE POSSIBLE :**La place de la bienveillance dans le monde professionnel****C'EST QUOI LA BIENVEILLANCE ?**

- Entre l'agressivité et le monde des bisounours
- Une énergie positive, rétroactive et exponentielle
- Quelle place pour la bienveillance dans le management ?

LES CONDITIONS DE LA BIENVEILLANCE

- La bienveillance au-delà d'une intention positive
- La bienveillance dans l'entreprise (management bienveillant, attitude bienveillante)
- Développer et entraîner notre esprit à la bienveillance

LES EFFETS DE LA BIENVEILLANCE

- Sur soi
- Envers les autres et sur la relation
- Sur l'environnement
- Sur la performance

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Nous reproduisons souvent les solutions que nous connaissons, même si elles ne fonctionnent pas.

Les commerciaux n'atteignent pas leurs objectifs, les managers n'arrivent pas à motiver leurs équipes face aux changements, envoyons les en formation, organisons un séminaire.

Quel résultat ? Rarement à la hauteur des attentes et des investissements.

Alors que faire ? Lorsque nous nous trouvons dans des situations dans lesquelles il n'y a pas ou plus de solutions connues, nous développons des ressources nouvelles. Face à des situations extrêmes, l'esprit humain peut se remettre en questions, porter un regard différent et avancer sur des chemins de traverse innovants qui, par sélection naturelle, mènent davantage à la survie qu'à l'extinction.

Les Interventions Orientées Solution ont remis en cause la conviction profondément ancrée qu'il faut trouver l'origine d'un problème pour le résoudre, qui focalisait l'attention sur ce qui n'allait pas plutôt que d'explorer les solutions déjà présentes.

Elles explorent les exceptions et recherchent

quand est-ce que :

- le problème est moins important, voire complètement absent,

- quelque chose intervient et interrompt le problème

- le problème devrait logiquement se poser et n'apparaît pas ? "

Les exceptions sont toujours présentes, rares, peu visibles et encore moins regardées. Elles sont "cachées en pleine lumière" par ignorance, besoin de se protéger, des convictions limitantes, par manque de temps pour s'y intéresser ainsi qu'un contexte moyen qui les noie dans la masse.

UNE REPONSE POSSIBLE : Oser penser plus "large" et plus "loin" que notre univers connu : la pensée divergente

QU'EST CE QUE LA PENSEE DIVERGENTE ?

- Le processus mental de la pensée divergente
- La flexibilité mentale
- La fluidité mentale
- La pensée convergente et capacité de synthèse
- La créativité

COMMENT DEVELOPPER LA PENSEE DIVERGENTE ?

- Adopter plusieurs points de vue dans une situation donnée
- Imaginer un grand nombre de solutions à un même problème ou une même question,
- Voir les choses avec un autre œil que l'habitude, que les conventions sociales
- Ne pas penser seulement de manière linéaire mais en faisant des connexions, des arborescences, des liens entre des idées qui n'en ont pas a priori.
- Observer les exceptions positives

ENTRAINEMENT

- Le test du trombone
- Dépasser les évidences
- Plutôt que suivre le chemin existant, construisez votre trace

ANALYSE D'UNE SITUATION :

Comment maintenir une dynamique positive en période de faible activité ?

Quand une entreprise voit son activité baisser, risque d'être rachetée ou envisage même une fermeture programmée, comment manager des gens qui sont probablement en train de paniquer à propos de leur avenir ? Est-il possible de maintenir la motivation et la productivité de votre équipe ? Il existe des moyens d'aider les salariés à rester impliqués, à résister à la tempête.

Kim Cameron, professeur à la Michigan's Stephen M. Ross School of Business a étudié les entreprises qui réduisent leurs effectifs ou qui mettent fin à leur activité. Il raconte qu'au lieu d'abandonner leurs bonnes pratiques habituelles, les dirigeants les plus talentueux, au contraire, les renforcent. « Bien traiter les gens, les aider à s'épanouir et libérer leur potentiel sont autant de pratiques qui sont valables à conserver quelles que soient les circonstances conjoncturelles ».

Amy Edmondson, professeur à la Harvard Business School déclare qu'il n'est, bien sûr, pas facile de « garder les gens enthousiastes, impliqués et ardents au travail quand ils savent que l'entreprise est susceptible de disparaître ». Mais ce n'est pas non plus impossible.

Elle propose de s'attacher à ce que les gens ont à cœur de démontrer, d'être honnête et authentique et de ne pas nier les émotions.

<http://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2014/01/602-gerer-les-gens-sur-un-bateau-en-train-de-couler/>

UNE REPONSE POSSIBLE : Gérer les peurs, et se mettre à l'écoute des signaux faibles pour accueillir les opportunités

RESTER CONNECTE A LA REALITE DANS SA GLOBALITE

- Ne pas nier les difficultés et les risques
- Ne pas occulter les espoirs et les opportunités

ACCUEILLIR LES EMOTIONS

- Avoir conscience de ses propres émotions et apprendre à les gérer
- Laisser à chacun la place pour accueillir ses émotions
- Permettre des ressentis différents en rappelant les règles de respect
- Une fois les états émotionnels posés, savoir retourner dans l'action

SE METTRE A L'ECOUTE DES SIGNAUX FAIBLES POUR ACCUEILLIR LES OPPORTUNITES

- Développer son acuité
- Laisser une place à l'intuition
- Partager toutes les informations pour multiplier le nombre d'oreilles à l'écoute et l'intelligence collective

ANALYSE D'UNE SITUATION :**Quand la question de laïcité se pose dans l'entreprise**

L'Institut Randstad et l'Observatoire du Fait Religieux en Entreprise (OFRE) présentent les résultats de leur quatrième étude commune (septembre 2016) sur le fait religieux en entreprise.

Cette étude confirme la tendance à la hausse des incidents liés à la religion et montre que les entreprises doivent s'organiser, souvent dans l'urgence, pour aider les managers à traiter au mieux ces incidents.

Les « signaux faibles » inquiétants restent minoritaires, mais atteignent une acuité dans certaines zones qu'on aurait tort de négliger, d'autant que les situations conflictuelles sont passées de 2 % en 2013 à 9 % en 2016...

Dans ce contexte d'incompréhensions et d'instrumentalisations autour des notions d'identité, de religions et de liberté d'expression, la laïcité doit plus que jamais retrouver son sens premier : une condition pour la liberté et l'égalité de chacun, et un facteur de fraternité.

UNE REPONSE POSSIBLE :

Liberté d'expression, pratiques culturelles, sphères publiques et privées : (re)définir la place de la laïcité dans l'environnement professionnel.

QU'EST-CE QUE LA LAÏCITE ?

- Un principe constitutionnel, au fondement du droit de la République Française.
- Un cadre juridique qui sécurise la liberté de conscience et garantit le libre exercice des cultes.
- Un principe qui garantit la neutralité de la puissance publique, et protège du prosélytisme.

LES OUTILS DU MANAGER

- Expliquer et promouvoir le principe de laïcité : ce qu'il permet et ce qu'il impose, avec bienveillance.
- Être capable de s'adapter avec compréhension aux requêtes, d'apaiser les conflits.
- Construire collectivement les règles de vie ; le règlement intérieur des services, de l'entreprise...
- Le cas particulier des Services Publics.

EFFETS DE LA LAÏCITE SUR LA COHESION D'EQUIPE

- Rapprocher les collaborateurs à travers ce qu'ils ont de commun avant leurs différences : le respect de leurs libertés et de leurs droits ; leurs devoirs.

ANALYSE D'UNE SITUATION :**Quand la nature nous offre d'autres modalités pédagogiques**

Comme l'avaient pressenti les philosophes depuis l'Antiquité, la marche favorise le calme et la concentration. Des études montrent que les meilleures performances mnésiques en marchant s'expliquent par un effet de vigilance : la marche notamment en pleine nature, maintient le corps en action et, dans une certaine mesure, l'esprit alerte. Le cerveau est mieux irrigué, l'attention se relâche moins facilement.

Les formations classiques positionnent les stagiaires bien souvent assis autour d'une table, en position statique et parfois même passive. La randonnée en forêt est une activité physique régulière et lente qui favorise le recul et le calme, développe le lien car en se déplaçant, on peut aller vers l'autre. Le bien-être qu'elle procure peut être modélisé pour nourrir l'environnement professionnel.

UNE REPONSE POSSIBLE :

Prendre du recul pour se reconnecter à ses sensations, développer ses capacités d'observation et .

RANDONNEE SILENCIEUSE

- Expérimentation de la marche silencieuse avec des consignes d'observation de ses sensations et de ses pensées intérieures, d'observation de l'environnement
- Quelle place et quel bénéfice aux pensées intérieures et à l'observation dans le monde professionnel actuel ?

OBSERVATION DE L'ORGANISATION DE LA FORET

- La vie secrète des arbres (P. Wohlleben)
- Comment chacun prend soin de lui, communique avec son environnement, est interdépendant des autres, prend soin des autres ?
- Explication de techniques de communication permettant de s'exprimer avec respect et assertivité

FRANCHIR ENSEMBLE DES OBSTACLES

- Expérimenter le franchissement d'un passage difficile dans lequel on doit transporter un objet volumineux, impossible à manipuler seul
- Quelle place pour l'objectif commun (réussir le passage), la place de chacun (qui fait quoi en fonction de ses capacités et de ses motivations) et la place de la cohésion d'équipe (impact des choix organisationnels sur le collectif)

Les infos de l'Atelier des Formateurs

« Peut-on réellement motiver ses collaborateurs? »

Marshall Rosenberg le disait clairement : « On ne peut pas faire faire quoi que ce soit à qui que ce soit. Mes enfants me l'ont appris : je pouvais seulement leur faire regretter de ne pas avoir fait ce que je voulais qu'ils fassent. Et ils me faisaient regretter de leur avoir fait regretter. »



L'Atelier des Formateurs

Qui sommes-nous?

Un groupe de formateurs expérimentés, pluridisciplinaires, qui partagent leurs expériences, leurs outils et qui travaillent ensemble depuis plusieurs années.

Martine PROST
Jean-Louis BOURG
Sophie GALLOIS
Cyril BORDIER
Evelyne MIGNON
Martine MOREAU
Jean-Philippe FAVENNEC
Vincent GUILLEMINOT

NOTRE DEMARCHE :

Nos dispositifs s'adaptent aux individus, ce ne sont pas les individus qui s'adaptent au contenu.

© 2018 - Vincent GUILLEMINOT

Analyse d'une situation

Dans un environnement toujours plus incertain, où l'engagement des salariés est identifié comme un facteur clé de la performance, le manager dispose-t-il réellement du pouvoir de motiver ses collaborateurs?

Avec seulement 9% de salariés engagés, les modèles traditionnels de management semblent démontrer leurs limites, quand d'autres approches permettent une augmentation de 27% la productivité, doublent la créativité et diminuent de moitié l'absentéisme.

Une réponse possible

Les facteurs de motivation étant à la fois intrinsèques, extrinsèques, et propres à chaque individu, seule une approche globale permet de révéler le potentiel de tous :

➡ Changer sa perception de la situation avec l'**Appreciative Inquiry**. Un outil orienté solution, qui permet d'identifier les forces des individus et du collectif, pour redonner l'élan et le sens de l'action à chacun. Une approche qui révèle les talents et favorise la responsabilité (des erreurs, comme des réussites!).

➡ Les salariés développent de l'énergie pour résister au contrôle et de la créativité pour le contourner : **Transformez le contrôle en systèmes collectifs et individuels de régulation.**

➡ Les équipes vivent des tensions, ces nœuds relationnels contreproductifs sont bien souvent la conséquence de non-dits, ou de mal-exprimés! Avec l'**approche de la CNV, (Communication Non-Violente)** proposez une manière d'exprimer ce dont on a besoin dans le respect des besoins de l'autre. Un langage bienveillant et responsable, qui permet la cohésion relationnelle des individus.

Les infos de l'Atelier des Formateurs

Apprivoiser les émotions pour manager efficacement

« Les philosophes qui ont spéculé sur la destinée de l'homme n'ont pas assez remarqué que la nature a pris la peine de nous renseigner là-dessus elle-même. Elle nous avertit par un signe précis que notre destination est atteinte. Ce signe est la joie. » Henri Bergson, philosophe et biologiste



l'Atelier des Formateurs

Qui sommes-nous?

Un groupe de formateurs expérimentés, pluridisciplinaires, qui partagent leurs expériences, leurs outils et qui travaillent ensemble depuis plusieurs années.

Martine PROST
Jean-Louis BOURG
Sophie GALLOIS
Cyril BORDIER
Evelyne MIGNON
Martine MOREAU
Jean-Philippe FAVENNEC
Vincent GUILLEMINOT

NOTRE DEMARCHE

Nos dispositifs s'adaptent aux individus, ce ne sont pas les individus qui s'adaptent au contenu.

© 2018 - Vincent GUILLEMINOT

Analyse d'une situation

Lorsque nous pensons que nous devons **laisser les émotions « à la porte de l'entreprise »**, nous nous privons sans le savoir d'une ressource inestimable.

Les émotions sont indispensables au fonctionnement humain, tant pour la cognition que pour les compétences psychosociales. N'avez-vous jamais perdus vos moyens dans une situation stressante?

Les émotions sont le moteur de l'engagement des salariés, la clé de la cohésion d'équipe et influencent les prises de décision.

Alors, comment leur redonner la place qu'elles méritent?


Une réponse possible

Les émotions peuvent inhiber l'action individuelle provoquant la perte de motivation, et freiner l'activité du collectif lorsque leur rôle est méconnu, entraînant notamment des conflits.

L'Atelier des Formateurs propose quelques clés pour les apprivoiser :

 Développer sa conscience émotionnelle :

Identifier l'émotion qui nous traverse, en connaître le déclencheur et en découvrir la cause pour ne plus être « pris par l'émotion » qui nous fait **réagir**, avec des conséquences parfois désastreuses, comme lorsqu'on laisse éclater sa colère, ou que l'on réprime ce qui nous travaille...

 Développer l'intelligence émotionnelle :

L'intelligence émotionnelle permet d'accueillir et d'exprimer les émotions, pour leur redonner leur rôle indispensable d'énergie de mouvement. Plus qu'une simple « gestion » des émotions, il s'agit d'apprendre à en faire nos alliées, à les apprivoiser pour savoir **agir**.

Avec les outils de l'intelligence émotionnelle, développez ces 3 compétences clés :

1. **Savoir accueillir** : La connaissance du processus de l'émotion, depuis la perception d'une situation jusqu'au comportement, permet de l'accueillir en toute conscience (chez soi et l'autre), pour ne plus réagir, mais agir.
2. **Savoir exprimer** : Utiliser l'émotion comme information pour l'exprimer de façon adaptée au milieu, avec assertivité.
3. **Savoir réguler** : Ressentir et évaluer l'émotion pour en réguler l'intensité, l'adapter au contexte, chez soi. Percevoir chez l'autre l'expression parfois inadaptée de l'émotion pour entendre l'information importante qui se dissimule derrière ; en accompagner l'expression, faciliter la régulation.



Les infos de l'Atelier des Formateurs



Apprendre à lâcher prise pour gagner en efficacité

« Lorsque nous réalisons que nous ne pouvons changer ni les événements ni les autres et que nous pouvons seulement changer notre façon de les percevoir, nous sommes dans le lâcher prise. Nous nous donnons alors une chance de vivre moins de stress. » *Marc Vachon, Psychologue*



L'Atelier des Formateurs

Qui sommes-nous?

Un groupe de formateurs expérimentés, pluridisciplinaires, qui partagent leurs expériences, leurs outils et qui travaillent ensemble depuis de nombreuses années.

Martine PROST
Jean-Louis BOURG
Sophie GALLOIS
Cyril BORDIER
Evelyne MIGNON
Sylvie LAÏS
Martine MOREAU
Jean-Philippe FAVENNEC
Vincent GUILLEMINOT

NOTRE DEMARCHE

Nos dispositifs s'adaptent aux individus, ce ne sont pas les individus qui s'adaptent au contenu.

© 2019 - Vincent GUILLEMINOT

Analyse d'une situation

Les impératifs, la charge de travail quotidienne, les relations tendues... Dans ce flux incessant de contraintes, nous rêvons tous de pouvoir lâcher prise, pour sortir la tête de l'eau et **regagner en efficacité**.

Prendre de la distance, du recul, de la hauteur nous paraît parfois être un luxe inaccessible, qu'on ne peut pas se permettre... tant il y a à faire !

Pourtant, la sensation d'être débordé génère un **stress qui inhibe votre efficacité et votre créativité**, vous entraînant dans une boucle négative.

Ce stress constitue *in fine* un important facteur de risque pour la santé...

Une réponse possible

Lâcher prise, c'est prendre du recul afin d'envisager une situation sous un angle nouveau, de mobiliser différemment ses ressources, et de faire ainsi émerger des solutions nouvelles...

➡ Accepter : pour composer avec et arrêter de lutter contre !

Accepter sans toutefois se résigner, c'est savoir distinguer ce sur quoi nous avons prise et agir, et distinguer ce sur quoi nous n'avons pas de pouvoir et apprendre à l'accepter. Nous ne pouvons pas changer les autres (sans leur consentement), aussi, apprendre à les accepter tels qu'ils sont vous permettra de modifier votre relation, et ainsi leur permettre de changer! Accepter est le premier pas vers le changement.

➡ Identifier les croyances qui vous empêchent de lâcher.

Une collègue travaille trop lentement (*ce n'est pas normal!*), un collaborateur fait différemment (*il a tort!*), votre chef ajoute des tâches à votre planning déjà plein, et vous lui dites « oui, pas de souci » (*je n'ai pas le choix!*). Ces injonction inconscientes et souvent irréalistes (sois parfait, sois fort, fais vite...) conditionnent nos comportements.

Les identifier vous permettra de lever vos croyances limitantes pour oser vous affirmer, changer votre perception et agir différemment.

➡ Apprendre à se relaxer rapidement, pour « rebondir ».

Lorsque les événements contrariais s'accumulent, entre résister à tout prix et abandonner, une voie médiane existe. Trouver cette voie fait appel à votre créativité, votre adaptabilité et votre capacité à vous affirmer. Or, le stress vous empêche d'accéder à ces aptitudes : apprenez à le réguler grâce à la relaxation rapide. Vous serez alors en capacité de vous recentrer, de mobiliser vos ressources pour agir efficacement et ainsi surmonter les difficultés (et d'en être fier) !

Les infos de l'Atelier des Formateurs

Une pédagogie qui rend les stagiaires acteurs

Il s'agit aujourd'hui de ne plus considérer les stagiaires comme des apprenants, en se contentant de mettre à leur disposition des savoir, mais plutôt comme des explorateurs à qui l'on propose un voyage qui leur permette de tirer eux-mêmes les conclusions de leurs expériences.



L'Atelier des Formateurs

Qui sommes-nous?

Un groupe de formateurs expérimentés, pluridisciplinaires, qui partagent leurs expériences, leurs outils et qui travaillent ensemble depuis de nombreuses années.

Martine PROST
Jean-Louis BOURG
Sophie GALLOIS
Cyril BORDIER
Evelyne MIGNON
Sylvie LAÏS
Martine MOREAU
Jean-Philippe FAVENNEC
Vincent GUILLEMINOT
Martine MOREAU

NOTRE DEMARCHE

Nos dispositifs s'adaptent aux individus, ce ne sont pas les individus qui s'adaptent au contenu.

© 2019 - Vincent GUILLEMINOT

Analyse d'une situation

Les formations se déroulent le plus souvent dans des salles fermées, avec des stagiaires assis, parfois à l'écoute du formateur, parfois cherchant à reproduire les techniques présentées. Cette pédagogie les rend passifs dans l'évolution de leurs compétences et le plus souvent démotivés. Elle ne sollicite ni leur intelligence, ni leur créativité à trouver les solutions les plus adaptées pour eux, seulement leur mémoire. De nouvelles pédagogies sont possibles, dynamiques, centrées sur le participant, où le formateur propose des expériences et accompagne l'apprentissage.

Une réponse possible

Quand le stagiaire devient explorateur de nouvelles compétences

➔ Les stagiaires

Explorer un chemin jusque là inconnu et se sentir fier de l'avoir découvert seul ou avec le soutien de ses collègues, mesurer l'effort que l'on a fourni, laisser ses propres traces, c'est cela être explorateur et cela décuple le plaisir de découvrir.

➔ Un nouveau positionnement du formateur.

Le travail du formateur se situe alors en amont de la formation pour construire des expériences à proposer aux stagiaires. Il ne fournit pas les réponses mais questionne les apprenants pour qu'ils trouvent eux-mêmes leurs propres solutions, Ainsi ils vont découvrir et écrire leurs propres règles. Cela fonctionne aussi avec des formations techniques. Comme l'évoque Jacques Rancière dans « Le maître ignorant », le formateur ne fait plus « écran » entre le savoir et les apprenants, il accompagne le chemin de l'apprenant vers le savoir.

➔ Sortir des « murs » et se mettre en mouvement

Cette nouvelle pédagogie laisse une place importante à la créativité. Elle permet de mettre en mouvement au sens propre, comme au sens figuré. On peut imaginer des salles où les stagiaires passent d'un atelier à un autre, avec des échanges et des interactions multiples. On peut même envisager des temps en extérieur, facilitant le chemin d'évolution des apprenants.

Les infos de l'Atelier des Formateurs

L'écoute active au service du management

« C'est seulement au moment où la personne a confiance en ma capacité et ma volonté à comprendre les raisons qui l'ont poussée à agir de cette manière, que j'aurai du pouvoir à l'amener à considérer une autre manière d'agir. » *Marshal B. Rosenberg, Docteur en Psychologie*



L'Atelier des Formateurs

Qui sommes-nous?

Un groupe de formateurs expérimentés, pluridisciplinaires, qui partagent leurs expériences, leurs outils et qui travaillent ensemble depuis de nombreuses années.

Martine PROST
Jean-Louis BOURG
Sophie GALLOIS
Cyril BORDIER
Evelyne MIGNON
Sylvie LAÏS
Martine MOREAU
Jean-Philippe FAVENNEC
Vincent GUILLEMINOT

NOTRE DEMARCHE

Nos dispositifs s'adaptent aux individus, ce ne sont pas les individus qui s'adaptent au contenu.

© 2019 - Vincent GUILLEMINOT

Analyse d'une situation

Au quotidien, vos collaborateurs vous font part de leurs difficultés : ils se plaignent ! Cela peut vous prendre beaucoup de temps et d'énergie : il vous est difficile de « fermer la porte », et lorsque vous le faites, c'est parfois maladroit, et il vous faut rattraper la situation... Dans ces moments, quel est votre réflexe ? Il est pour nous « facile » (entendez « habituel ») de tomber dans les pièges suivants : passivité, agressivité...

Avec l'écoute active, développez des habitudes efficaces de questionnement et une posture qui permettra une sortie plus rapide et positive de ces échanges parfois stériles et répétitifs. Vos collaborateurs sauront alors trouver en eux les ressources pour faire face au problème et envisager eux même des solutions, grâce à votre aide !

Une réponse possible

Pratiquer l'écoute active, c'est développer sa capacité d'accueil empathique des situations qui surviennent, pour soi et pour les autres. Cette approche permet de vivre des relations plus sereines et d'aider pleinement les personnes que nous maintenons, parfois malgré nous, dans une forme de dépendance. Prêts à apprendre à écouter vraiment?

➡ Développer son empathie

Comprendre que nous n'avons pas prise sur les événements, que nous ne disposons pas de la « télécommande des gens », nous permet dans un premier temps de développer notre capacité d'acceptation. Accepter avec empathie n'est pas être d'accord ; mais s'opposer, questionner, juger, ou feindre l'accord nous conduit rarement au résultat escompté...

➡ Savoir faire taire son dialogue intérieur

Lorsqu'un collaborateur vous fait part de sa difficulté, quel est votre habitude : Préparez-vous votre réponse? Pensez-vous à tout autre chose? Regardez-vous par intermittence votre écran d'ordinateur? Se mettre pleinement à l'écoute permet de faire émerger des solutions, dont seule la personne concernée en détient réellement les clés.

➡ Développer les habitudes du questionnement efficace

Vous est-il déjà arrivé de vous sentir pleinement écouté, pleinement accueilli? Acquérir la posture ainsi que les réflexes de questionnement de l'écoute active vous permettra de favoriser cette relation. Les échanges deviennent alors plus constructifs, moins répétitifs et vous jouez pleinement votre rôle : accompagner vos collaborateurs dans la résolution des problèmes. *Carl Rogers* le résumait parfaitement : « Le seul savoir qui influence vraiment le comportement, c'est celui que l'on a découvert et que l'on s'est approprié soi-même. »

Les infos de l'Atelier des Formateurs

Lâcher le mental pour développer son potentiel

Notre intelligence est un outil merveilleux, elle nous aide à construire des solutions face à nos difficultés concrètes, mais elle ne veut pas sentir la vie, elle veut la comprendre. Elle peut ainsi nous éloigner de ce qui donne du sens, de notre énergie vitale, de nos motivations profondes.



L'Atelier des Formateurs

Qui sommes-nous?

Un groupe de formateurs expérimentés, pluridisciplinaires, qui partagent leurs expériences, leurs outils et qui travaillent ensemble depuis de nombreuses années.

Martine PROST
Jean-Louis BOURG
Sophie GALLOIS
Cyril BORDIER
Evelyne MIGNON
Sylvie LAÏS
Martine MOREAU
Jean-Philippe FAVENNEC
Vincent GUILLEMINOT

NOTRE DEMARCHE

Nos dispositifs s'adaptent aux individus, ce ne sont pas les individus qui s'adaptent au contenu.

© 2019 – Martine PROST

Analyse d'une situation

L'un des facteurs essentiels de l'évolution du stress au travail vers le syndrome d'épuisement professionnel, est la charge mentale. Lorsque les pensées ne nous « lâchent » plus, elles épuisent notre énergie, rendent difficiles nos prises de décision. Nous ne pouvons agir que lorsque nous cessons de nous poser des questions. Le moment de la prise de décision est une passerelle entre la pensée et l'action. Les neurosciences ont démontré que sans la sphère émotionnelle aucune décision logique ne peut être prise.

Il n'est pas pour autant simple de cesser de penser. Nos pensées ne sont pas des actes volontaires, mais des activités qui s'imposent à nous. Nous pouvons seulement remplacer et compléter ces activités par d'autres qui soient bénéfiques à notre santé, à notre intelligence globale et à notre clairvoyance

Une réponse possible

Développer d'autres ressources

➡ Des ressources corporelles

L'introduction d'activités physiques dans les emplois sédentaires facilite le bien-être au travail, la santé et l'efficacité. Par exemple, le walk and talk pratiqué de plus en plus dans les entreprises, permet aux salariés de faire des réunions en marchant, à 2 ou 3, si possible dehors. La durée de ce type de réunion est d'environ 30 minutes. On observe les effets de cette méthode qui permet alors aux collaborateurs d'aller à l'essentiel et de se concentrer sur les solutions plutôt que sur l'observation des problèmes. Le corps devient le soutien de l'esprit.

➡ Des ressources émotionnelles

De la même manière, nos émotions peuvent stimuler notre intelligence si nous savons les entendre, les accueillir, les gérer et surtout leur laisser une place. Se laisser traverser par la joie, la colère, la peur ou la tristesse, sans chercher à y donner un sens tout de suite, ni à y échapper, procure une détente par le simple fait de les accueillir. On peut proposer un espace pour les déposer en arrivant au travail ou en cours de journée.

➡ Des ressources énergétiques

Se sentir plein d'énergie et la sentir circuler librement en nous donne une sensation de plénitude, de force et de sérénité. Les pensées peuvent parfois épuiser ou bloquer cette énergie. Pour la retrouver des exercices de respiration et de méditation peuvent être proposés sur les temps de pause par exemple.