

Atelier de formation-action

Explorer les conflictualités au travail

3 jours / les 29, 30 et 31 mai 2024

Paysages et intentions

Lorsque La Belle Ouvrage a été créée en 2006, les questions de relations conflictuelles au travail étaient assez tabous. Aujourd'hui, elles sont largement abordées par les employeurs et les salariés, en cohérence avec les évolutions du droit du travail. Afin de comprendre ce qui nous amène à travailler plus précisément la question de la conflictualité, il est nécessaire de décrire ce qui compose la complexité actuelle au sein du secteur. Nous assistons à une perte de repères due à l'évolution du fonctionnement des entreprises en général, accentué par la pandémie du COVID19 : organisation hybride avec le télétravail, évolution des métiers due aux évolutions numériques, économiques, au dérèglement climatique. Ensuite, nous constatons une modification des repères pour les personnes concernant l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle : avoir le souci de mettre son énergie au service de ses propres convictions, être particulièrement attentif-ve à sa santé au travail, être plus vigilant-e au volume de la charge de travail et à son coût psychique, désirer être plus mobile tant géographiquement que dans les fonctions. Le rapport au travail évolue, les difficultés de recrutement augmentent. Enfin, nous observons la construction de nouveaux repères, induits par les questions sociétales qui s'invitent légitimement dans les espaces de travail comme : l'écoresponsabilité, la protection face au harcèlement moral et aux violences sexuelles avec l'apparition de la notion de personne référente, la lutte contre les discriminations. S'inscrivent également les questions de parité, de genre, de relations intergénérationnelles, le désir de plus de collégialité. A quoi s'ajoutent les notions de droits culturels, d'appropriation culturelle, et dans un avenir proche, le développement de l'intelligence artificielle qui posera les problématiques de plagiat et autres brouillages. La conception de nouveaux repères est essentielle si on intègre la notion d'interculturel au sein de l'activité de travail. Avec le souhait d'inclure davantage de diversités, la prise en considération des différences d'apprentissages, d'expériences, d'origines culturelles, de langues, de comportements, est un réel sujet d'attention et de régulation des tensions au sein des équipes. L'ensemble de ces paramètres bouscule profondément le secteur. C'est une précieuse occasion de pouvoir affirmer la nécessité de repenser les modèles de résolution de conflits, et de redéfinir de nouveaux repères collectivement. Les points de vue différents s'expriment et c'est tant mieux pour améliorer le travail commun. La question se pose alors de comment accueillir, explorer, gérer, expérimenter les conflits, les tensions qui apparaissent. Quelles « règles du jeu » définir ensemble à partir de l'expression des besoins de chacun-e ? Quel dispositif mettre en place pour que les individus se parlent, afin de garantir la poursuite du travail dans de bonnes conditions ?

A La Belle Ouvrage, nous partons du principe que la conflictualité fait structurellement partie de la vie, donc de la vie au travail. Elle existe d'une part entre soi et soi, et d'autre part dès qu'il y a rencontre avec un autre que soi-même. En effet, qui dit rencontre, dit potentiel de frottements. Rajoutons que l'activité de « travailler » consiste à résoudre en permanence des problèmes faisant appel à de la conflictualité interne et externe. Nous considérons ainsi que l'idéal harmonieux n'existe pas et que le conflit est non seulement structurel et aussi structurant.

Ce principe posé, l'objectif de la formation-action est d'explorer comment prendre en considération les

Siège social : 71, rue de la Fontaine au Roi - 75011 Paris - 01 53 36 76 50 - bienvenue@labelleouvrage.fr - SAS au capital de 2 250 €

conflits qui émergent dans l'espace du travail, en étudiant trois aspects : expliciter de quoi est fait le conflit, distinguer ce qui relève des sphères sociales et personnelles, et explorer quels sont les mécanismes avec lesquels les individus impliqués réagissent individuellement, et collectivement. Nous nous attachons à visiter les outils méthodologiques nécessaires à la prise en charge des conflits. Ces processus et « règles du jeu » sont en effet les conditions de faisabilité pour permettre la prise de parole et l'écoute réciproque, fondamentales pour espérer atteindre une compréhension commune du conflit agissant, voire son éventuelle résolution.

Cette formation-action inclut des apports théoriques et méthodologiques, des témoignages inspirants, des temps dédiés à la réflexion de chaque participant·e sur ses propres enjeux, ainsi que des propositions de soirées. La pédagogie choisie propose un espace de reformulation pour que chaque participant·e puisse dessiner des évolutions souhaitées au sein de ses pratiques. Cette élaboration est soutenue par un partage de ressources ciblées.

Objectifs pédagogiques

- Être capable d'appréhender la complexité inhérente à l'accueil et à la gestion de relations conflictuelles au sein d'une équipe
- Savoir identifier les différentes définitions et conceptions du conflit et de la conflictualité en relation avec leurs fondements théoriques
- Être en capacité d'identifier ce qui relève du domaine juridique dans le traitement du conflit
- Acquérir des outils et processus méthodologiques pour sortir de situations de conflits
- Apprendre à repérer les conditions de faisabilité pour faire évoluer un conflit en débat de normes
- Être capable d'appréhender sa propre façon de vivre la conflictualité

Public concerné et prérequis

Cette formation s'adresse de manière transversale à toutes les personnes s'interrogeant ou étant amenées à gérer des situations conflictuelles, quelle que soit leur fonction.

Prérequis : aucun autre prérequis n'est demandé

Formation accessible aux personnes en situation de handicap. Nous vous invitons à nous contacter afin d'étudier les modalités de participation adaptées.

Programme

Au cours de ces journées, vous :

- Prenez du recul au sein d'un groupe de pairs sur les questions de conflit au travail
- Elaborez des évolutions dans vos pratiques professionnelles et vous les confrontez à d'autres
- Avez accès à un espace à la fois neutre, formel, régulier, bienveillant et sans complaisance qui permet la progression, le perfectionnement et l'opérationnalité de votre travail quotidien

Jour 1 – Mercredi 29 mai 2024

- Présentation des objectifs de la formation-action et du programme, présentation des participant·e-s et de leur contexte de travail
- Travail sur les représentations et le vocabulaire autour de la notion de conflit
- Mise en commun des pratiques et des questions des participant·e-s concernant le conflit
- Intervention d'une psychosociologue clinicienne pour aborder les différents points de vue sur le conflit, les mécanismes de comportements et de défense face au conflit, le débat de normes

Siège social : 71, rue de la Fontaine au Roi - 75011 Paris - 01 53 36 76 50 - bienvenue@labelleouvrage.fr - SAS au capital de 2 250 €

- Intervention d'une formatrice pour aborder les questions d'articulation entre conflictualité sociale et travail
- Approche de son propre rapport au conflit
- Programme en soirée

Jour 2 – Jeudi 30 mai 2024

- 2 témoignages de pairs de conflits de travail
- Apports méthodologiques et d'outils concernant :
 - Les mécanismes à l'œuvre dans une situation conflictuelle
 - La résolution de conflit dans la fonction RH
 - Le débat de normes
 - Les dispositifs d'amélioration des relations de travail, les entretiens d'ajustement, les processus de changement, la médiation, la négociation
 - Une grille d'analyse de situations complexes
 - Une grille de lecture des relations interpersonnelles
 - Les processus de compréhension et de perception
 - L'importance du cadre
 - Ce qui relève du juridique dans le conflit
- Programme en soirée

Jour 3 – Vendredi 31 mai 2024

- Travail de réflexivité de chaque participant pour mettre concrètement en pratique certains des outils proposés et aussi interroger son propre rapport au conflit.
- Fils à tirer méthodologiques et ressources en lien avec la thématique
- Formulation d'une synthèse des objets travaillés dans le cadre de la formation-action et mise en perspective de sa transmission au sein de la structure des participant·e·s
- Bilan de la formation

Processus

Un temps de préparation collective est proposé aux participant·e·s au sein de leur structure, en amont de la formation-action, qui permet de mettre au travail la problématique avec d'autres membres de l'équipe. Après la formation-action, l'organisation d'un temps de restitution auprès de leur équipe est proposée aux participant·e·s pour partager un certain nombre des apprentissages réalisés en formation et envisager ensemble des transformations.

Formatrices

- **Anne-Gaëlle Adreit**, intervenante, formatrice
- **Clara Rousseau**, intervenante, formatrice et co-directrice de La Belle Ouvrage

Intervenant.e.s

Des témoignages issus de la pratique de nos partenaires et d'autres professionnel·le·s :

- **Catherine Besse**, psychosociologue clinicienne
- **Albane Guinet Ahrens**, co-directrice de la Belle ouvrage
(en cours)

Moyens pédagogiques et techniques

L'analyse des pratiques professionnelles

Fréquemment utilisée dans les secteurs de la santé, de l'éducation et du travail social, l'analyse de pratiques professionnelles est une manière singulière de se former. Elle est basée concrètement sur l'exposition et l'analyse de situations complexes rencontrées dans la vie professionnelle, ouvrant ainsi une compréhension des processus à l'œuvre, pour mieux les appréhender par la suite.

À partir de situations particulières, le travail d'analyse permet d'accéder à des contenus de formations utiles à l'ensemble du groupe et de voir – en situation – l'utilité de concepts théoriques dans des domaines aussi divers que la sociologie des organisations, la gestion, la psychologie, l'analyse de l'activité, le droit, et de proposer des outils pratiques comme supports d'aide à la résolution.

Cette articulation singulière entre analyse de pratiques et outils de formation est le fruit d'une pratique concertée entre les différent·e·s consultant·e·s de La Belle Ouvrage.

Les récits de vie

À partir de supports pédagogiques variés (écrits, représentations graphiques, représentations chronologiques...), il s'agit d'explorer votre parcours professionnel replacé dans son contexte à la fois familial, social, historique, géographique, de repérer les liens qui le constituent et de percevoir l'articulation avec vos choix professionnels.

Nous utilisons également cette méthode, notamment dans le cadre des accompagnements d'équipes, pour explorer collectivement le récit de vie de votre structure, ses grandes étapes, ses réussites, ses tourmentes, ses changements,... le tout en relation avec son contexte spécifique.

La description de l'expérience professionnelle

Elle s'appuie sur les pratiques de l'accompagnement en Validation des Acquis de l'Expérience. Il s'agit de vous faire travailler sur le repérage d'expériences professionnelles significatives et de vous amener à décrire les tâches réelles de façon très détaillée. Cette méthode a le triple avantage d'explorer la différence entre le travail prescrit et le travail réel, d'approfondir la réalité de votre travail singulier, et d'opérer une transformation de la représentation que vous avez de votre propre pratique et de vous en tant que professionnel·le.

La résolution de problèmes par la créativité

Il s'agit d'explorer vos problématiques et de rechercher des solutions par des méthodes favorisant votre expression : collectographes, jeux de rôles, mise en situation, photolangage, dessin.

Les mallettes pédagogiques et outils professionnels

- Pour la formulation du projet et son évaluation : méthode de recueil d'informations, de formulation écrite et orale du projet, de présentation, d'évaluation.
- Pour le pilotage de projets : domaines de pilotage, articulation projets et pilotage, analyse des délégations, cartographie du contexte...
- Pour la gestion du temps : outils de planification de l'activité, du travail individuel et collectif, du suivi des tâches.
- Pour la construction de projets partagés : outil de pilotage à plusieurs partenaires, schéma des phases, analyse des responsabilités, cartographie des actions, ...
- Pour la gestion économique et financière : outils d'analyse économique, de prévisions et de

- contrôle budgétaires, de gestion de la trésorerie.
- Pour l'organisation du travail et la réflexion RH : outils de référentiels de compétences par famille de métiers, profils de postes, schémas organisationnels, organigrammes, protocoles de réunions, protocoles de travail au quotidien (agencement des bureaux, classement, création d'outils spécifiques...), protocoles de recrutement.
- Pour la conduite de mission : outils d'accueil de la demande, de la mise en place du cadre, méthodes d'animation, construction de dispositifs d'accompagnement, d'évaluation, élaboration de grille de lecture des situations.
- Pour l'évaluation : outils de conduite d'évaluation, méthode du cadre logique.
- Pour la gestion des conflits : approches des notions de conflictualités individuelles et collectives, protocoles d'ajustements, conduite de dispositifs d'amélioration des relations de travail, principes d'éthique de la parole.

Conditions de faisabilité

- Confidentialité, présence assidue sur tous les temps de la formation (formation intégralement en présentiel), bienveillance, écoute réciproque, attitude participative, implication personnelle.

Mode de validation des acquis

En fin de parcours, un bilan collectif et une évaluation globale de la formation sont effectués avec les stagiaires, permettant de mesurer le chemin parcouru, individuellement et collectivement.

Mode de mise en œuvre

- **Durée totale** : 24h réparties sur 3 jours
- **Effectif** : 10 à 12 stagiaires
- **Horaires** : 9h00 - 13h00 / 14h30-18h30 ainsi qu'un programme de soirée
- **Lieu de formation** : La Belle Ouvrage à Paris
- **Interlocutrice** : Eloïse Dommange
- **Tél.** : +33 (0)1 53 36 76 50
- **Email** : bienvenue@labelleouvrage.fr
- **Modalités de financement** : nous contacter, nous vous aidons à établir votre dossier de demande de prise en charge (AFDAS, ...).
- **Dates** : Du 29 au 31 mai 2024

Modalités d'inscription

- Envoi d'un CV et d'une lettre de motivation à La Belle Ouvrage avant le 26 avril 2024.
- Entretiens exploratoires téléphoniques pour vérifier l'adéquation entre les attentes des stagiaires et les objectifs de la formation.
- Validation de l'inscription et établissement du dossier de prise en charge