

Intra CL

Public

1 groupe de managers expérimentés (managers stratégiques et opérationnels)

Modalités pratiques

3 jours soit 21 heures de formation
Calendrier - Lieux -
Modalités d'accès :
Planification sur le site
EGOC [Sessions à venir]
Nous contacter pour suivi
des programmations et
des planning sur
www.egoc.org

Catégorie

Chantiers locaux

Tarifs

3600.00

Modalités d'animation

Formateur

JOUBERT Dominique

Effectif

Taux de satisfaction

Tarif / Coût stagiaire

3600.00

2019- La conduite du changement avec la communication non violente - CAF 50

MAJ : Mercredi 20 mai 2026

Contenu

ANNEXE 1 A LA CONVENTION N° 17/19 – EGOC / CAF DE LA MANCHE

Programme formation

« La conduite du changement avec la communication non violente »

Intervenant : Dominique JOUBERT

Public - Effectif : 1 groupe de 9 managers expérimentés (managers stratégiques et opérationnels) - Effectif validé par une feuille d'émargement

Durée : 3 jours (2+1)

Dates : 26 et 27 Mars 2019 et 28 mai 2019

Horaires : de 9h à 17h soit 7h de formation / jour

Lieu : Les sessions se dérouleront dans les locaux de la Caf à Avranches.

Objectifs pédagogiques attendus

OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- Comprendre le changement dans l'organisme (en lien avec la COG et les objectifs RH). Identifier les impacts et les étapes du changement pour son service et ses collaborateurs.
- Développer sa capacité à adopter une posture tournée vers du management centré sur les personnes, humaniste et bienveillant, en vue de favoriser l'engagement des personnes dans le changement (motiver, impliquer, accompagner).
- Favoriser la communication et les relations entre les différents acteurs concernés en utilisant la communication non violente, et savoir gérer les situations de blocage.

Principes généraux :

- Situer son rôle en tant que manager dans le processus du changement de l'organisme.
- Savoir expliquer l'évolution de l'activité du collaborateur, de son environnement et des conditions de travail, lui donner du sens et le préparer au changement.
- Avoir une écoute active, recueillir les aspirations et les idées de ses collaborateurs, les comprendre, les prendre en compte, et les relayer auprès du service RH. Créer une dynamique de changement.
- Comprendre les mécanismes de résistance, tensions ou conflits au sein de son équipe, tant au niveau individuel que collectif, et apprendre à les gérer.
- Présenter le projet de changement à son collaborateur, décomposer la feuille de route en plan d'actions, faire adhérer.
- Accompagner les impacts organisationnels, piloter et évaluer le changement.
- Savoir utiliser des outils de communication non violente adaptés à l'accompagnement au changement et au management.

Objectifs proposés

Une approche basée sur notre expérience

Au vu de notre expérience, la plupart des cadres qui ont à accompagner les équipes dans des contextes de changement ont prioritairement besoin :

1 - de comprendre, pour mieux l'accepter, le comportement humain face au changement.

2- de se connaître en situation de changement, d'évaluer leurs propres réactions, et d'agir de façon à prendre soin d'eux pour pouvoir assurer leur propre rôle de cadre.

3- de développer leurs compétences en "intelligence émotionnelle et relationnelle" pour pouvoir gérer leurs émotions, à l'origine de leurs réactions et comportements, et gérer celles des autres avec plus d'efficacité et de sérénité.

4 - de savoir quoi faire concrètement pour accompagner leurs collaborateurs face au changement, à quel moment, par quoi commencer? Comment les cadres peuvent-ils gérer au mieux la pression et les émotions (inquiétude, peur, craintes,...) au sein des équipes dans ces périodes de tension qui rendent le quotidien des collaborateurs difficiles à vivre?

La culture et les pratiques managériales de la branche et de la caisse qui culturellement sont basées sur le statut, la hiérarchie et l'expertise technique, ne suffisent plus aujourd'hui pour entraîner et mobiliser les équipes sur les objectifs à atteindre. D'autant plus que les jeunes générations qui vont constituer majoritairement les effectifs de la Caisse ont un rapport à l'autorité très différent des générations précédentes.

Le rôle du manager de demain est de se mettre au service de son équipe, au maintien de l'état de confiance et de motivation, de la qualité de vie au travail de ses collaborateurs.

C'est une approche du management qui se veut *humaniste et bienveillant*.

Ce n'est pas tant sur ce que "les équipes ont à faire", que le manager doit aujourd'hui s'investir s'il veut être au rendez-vous de la performance managériale, c'est prioritairement sur le "comment les équipes vont le vivre au quotidien".

Il s'agit de mettre en œuvre les pratiques et les comportements pour se mettre en cohérence avec leur mission, d'adopter une véritable "façon d'être" au quotidien avec leurs équipes.

Il s'agira pour les managers

- de faciliter :
 - l'acceptation du changement et de ses conséquences par leurs équipes ;
 - l'implication des équipes dans la mise en place du changement ;
 - l'harmonisation des pratiques professionnelles des collaborateurs,
 - la cohésion, la coopération dans les équipes autour d'objectifs communs et cohérents avec les orientations définies par la Caisse.
- de maintenir en état et d'améliorer le fonctionnement des équipes dans toutes ses dimensions (humains, matériels, organisation, ...) en vue d'atteindre la qualité de Service attendue.
- de redonner du sens : les décisions prises au niveau de la Direction générale ne sont pas toujours comprises: elles donnent lieu à des prises de position, des interprétations, des confusions qui s'expriment sur le terrain. Les acteurs de terrain peuvent manquer de lisibilité sur les améliorations et le bien fondé des changements.

Il conviendra à chaque manager de relayer la stratégie de la Direction et lui redonner tout son sens en tenant un discours cohérent entre leurs membres.

L'action vise à :

- Clarifier et renforcer le rôle du manager en situation de changement.
- Définir et décliner le management en tâches et comportements concrets, repérables par tous.
- Mettre à jour l'importance des pratiques et des comportements de management pour le maintien de la motivation et la confiance des collaborateurs et de la « bonne marche » de l'équipe.
- Se positionner en managers inspirants par leur façon d'être au quotidien, capables de créer les conditions pour la motivation, l'engagement et l'implication de chacun.
- De se mettre au service de son équipe pour les aider à améliorer leurs résultats et développer leurs compétences.
- De créer un climat managérial propice à la responsabilisation, la mise en confiance, l'autonomie des collaborateurs.

La posture et les pratiques managériales visées par la formation permettent de répondre aux attentes et besoins des équipes :

- Besoin de sens pour mieux accepter les changements qu'ils sont amenés à vivre.
- Besoin de compréhension sur les décisions qu'ils sont amenés à appliquer.
- Besoin de d'échange, d'écoute, de se sentir pris en compte dans les difficultés rencontrées pour trouver ensemble des solutions adaptées.
- Besoin d'accompagnement, d'aide et de soutien.
- Besoin d'autonomie, de pouvoir être force de proposition et d'initiative dans les changements.

Il s'agit de contribuer au développement d'un leadership humaniste et bienveillant, exemplaire et équitable :

- au développement de pratiques managériales centrées sur l'humain, la qualité relationnelle et la qualité de vie au travail, la prise en compte des moyens et limites, et en même temps sur les résultats à obtenir avec son équipe.
- à la valorisation du rôle et de la fonction managériale, porteur de sens et de valeurs.
- la résolution des difficultés et problèmes quotidiens rencontrés sur le terrain.
- une amélioration de la Qualité de vie au Travail pour les équipes et les

managers, une diminution d'énergie consommée pour faire face aux situations difficiles, les désaccords, les blocages, les incompréhensions,

- l'amélioration de la qualité de la prestation et de la satisfaction du client interne ou externe.

Contenu

Un programme qui aborde les compétences clés pour accompagner son équipe dans un contexte de changement:

Le contenu du programme sera adapté en fonction des éléments collectés dans la phase de préparation

COMPETENCE CLE N°1 : Se positionner en manager leader pilote du projet de changement.

Il s'agit

- de clarifier sa mission et son champ de responsabilité de manager dans un contexte de changement - d'identifier les facteurs et les pratiques managériales qui facilitent le changement:
- adhésion sur les objectifs, l'offre de service et la qualité visée
- clarté sur l'organisation et les processus de travail
- consolidation de la cohésion de l'équipe, niveau de partage et de soutien entre les membres de l'équipe
- compétences et pratiques professionnelles, homogénéité des pratiques, polyvalence des collaborateurs.
- qualité relationnelle entre manager et collaborateurs
- niveau d'information de l'équipe
- niveau de bien-être de chaque collaborateur, diminution du niveau de stress ou de mal-être

COMPETENCE CLE N°2 : Définir / clarifier le projet de changement

Il s'agit pour le manager :

- de s'approprier, de clarifier et de définir le projet de changement pour communiquer efficacement :
- quel est le projet de changement? comment le décrire concrètement?
- quels sont les objectifs visés?
- quels sont les impacts sur les différents axes : humains, offre de

- service, compétences, processus, organisation?
- quels sont les étapes, les délais?
- d'identifier la nature des impacts du projet de changement sur l'équipe et chaque collaborateur

COMPETENCE CLE N°3 : Évaluer le niveau d'acceptation du changement pour soi et son équipe

Il s'agit

- de comprendre pourquoi la résistance au changement fait partie du comportement humain
- d'observer et de comprendre les réactions et le fonctionnement de l'équipe pour mieux les accepter et agir efficacement.
- de décrypter les effets du changement pour lever les freins et les résistances.

Points clés:

- Comprendre et identifier les différentes étapes émotionnelles du changement.
- Repérer les résistances pour soi et les autres.
- Repérer les différents types de personnalités et leurs besoins sous-jacents, pour mieux vivre le changement.
- Les 6 façons de se comporter face aux changements en situation de résistance et comment y répondre pour soi et les autres :
- L'influence des croyances sur les résistances.
- Décoder les réactions possibles et les besoins non satisfaits.
- Identifier les moteurs, les ressources pour sortir des comportements inadaptés.

COMPETENCE CLE N°4 : Gérer son propre stress, ses émotions et la pression générées par le projet de changement et les réactions de son équipe ou d'autres acteurs.

Il s'agit de :

- Maintenir la confiance en soi : valoriser ses ressources, ses compétences, ses forces.
- Être à l'écoute de ses émotions pour identifier ses besoins.
- Repérer les personnes susceptibles de prendre le relais sur les situations de blocage.

- Faire des demandes concrètes pour satisfaire ses besoins, obtenir de l'aide ou du soutien.

Points clés :

- La conscience de soi
- La maîtrise de soi
- La motivation interne

COMPETENCE CLE N°5 : Gérer et faire face aux réactions de ses collaborateurs

Il s'agit :

- d'établir une communication efficace avec les autres en situation de stress ou de tension :
- Comprendre les réactions, les émotions et les difficultés relationnelles qui en découlent.
- Développer la reformulation et améliorer l'écoute.
- Aider son collaborateur à formuler ses émotions et ses besoins et exprimer une demande.

Points clés

L'écoute active et empathique :

Accueillir et faciliter l'expression des autres dans leur vécu émotionnel et leurs besoins.

Passer de l'autorité au « Terrain d'Entente » pour plus de coopération et d'initiative.

S'ouvrir au cadre de référence de l'autre pour créer un climat de confiance indispensable au changement.

- Développer l'empathie et l'auto-empathie : un état d'esprit et une intention.
- Développer sa capacité à être dans l'observation et non dans l'évaluation, le jugement et les interprétations.
- Développer la reformulation et améliorer l'écoute.

- Aider son collaborateur à formuler ses émotions et ses besoins.
- aider son équipe, ses collaborateurs:
- à faire des demandes claires, positives, réalistes en fonction des situations.
- à se responsabiliser.

La maîtrise des relations humaines

Développer ses compétences de communication pour accompagner le changement auprès de son équipe et des autres managers et cadres.

S'exprimer sur les situations et changement

- Parler avec authenticité.
- Présenter la situation/le changement de façon positive: une opportunité pour:
- valoriser/exploiter des points forts,
- mutualiser les compétences, formaliser les bonnes pratiques,
- améliorer l'organisation,
- prendre du recul/ se questionner sur les habitudes,

Adopter une communication plus "intelligente émotionnellement ": travailler les émotions agréables dans l'équipe (l'expression de signes de reconnaissance, recadrage, partage, philosophie de résolution de problèmes...).

Gérer les désaccords de façon positive pour éviter le conflit (Processus gestion des conflits de la Communication Non Violente)

Développer une communication basée sur:

- l'expression de soi (fait, ressenti, besoin, formulation d'une demande et/ou un engagement négocié).
- sur l'écoute et l'expression de l'autre (reformulation, découverte du ressenti et besoin de son interlocuteur).

COMPETENCE CLE N°6 : Engager son équipe sur un projet de changement fédérateur.

Impliquer son équipe sur un plan d'action concret et défini dans le temps.

Il s'agit

- de définir avec l'équipe et proposer un plan d'actions pour chaque champ impacté par le projet de changement

Les champs impactés, comme par exemple :

- Offre de service et Performance
- Compétences et polyvalence
- Organisation et Process
- Cohésion de l'équipe
- Bien être individuel et collectif

- d'évaluer avec l'équipe le réalisme de chaque action en fonction des moyens et des conditions de travail de l'équipe
- de mettre en œuvre les actions et de partager l'évaluation des résultats avec l'équipe

Démarche managériale / Méthodes Pédagogiques

La démarche proposée s'appuie sur :

- La reconnaissance des compétences, de l'expérience, des pratiques, des besoins et des attentes des participants.
- La prise en compte des situations rencontrées par les participants et des difficultés exprimées.

Sont proposés:

- des ateliers de réflexions, d'autodiagnostic et de plan d'action, permettent à chacun de s'inscrire dans une dynamique de changement.. Une partie des ateliers permette aux participants de s'exprimer en toute confiance, pour mieux faciliter l'engagement dans le changement.
- de nombreuses mise en situation et exercices au travers desquels les préconisations sont amenées et expérimentées. Toutes les mises en situation se font à partir du vécu des participants

Le rythme est volontairement soutenu.

Le groupe est largement sollicité pour s'exprimer et s'impliquer dans les mises en situation et leur analyse partagée.

La troisième journée permet de faire un bilan sur les mises en application des acquis de la formation sur le terrain par les managers et cadres.

Sont abordés :

- Ce qui a réussi, bien fonctionné.
- Les apports de la formation ont été mis en œuvre et facilité l'entretien.
- Les apports qui n'ont pas été mis en œuvre.
- Les difficultés et situations difficiles rencontrées
- Comment ont-elles été traitées?
- Ce qui reste à améliorer

Elle se prolonge par des apports complémentaires ou un approfondissement des apports de la première partie de la formation.

Intervenant

Dominique JOUBERT, Consultant formateur

Modalités d'évaluation et sanction de la formation

A l'issue de cette formation, un **bilan** est réalisé sous la responsabilité du formateur. Lors de ce bilan, la présence d'un cadre référent est souhaitée.

A l'issue de cette action, une **procédure d'évaluation** permettant d'apprécier la qualité de la prestation (et des intervenants) et de mesurer l'efficacité de l'action au regard des objectifs globaux assignés sera mise en œuvre. Ces fiches seront renseignées par les participants sous la responsabilité du prestataire et transmis par ses soins à l'EGOC.

En application de l'article L.6353-1 du Code du travail, une **attestation** mentionnant les objectifs, la nature et la durée de l'action sera remise aux stagiaires à l'issue de la formation.

Méthodes mobilisées

Modalités d'évaluation et de validation:

Evaluation en amont : sous forme d'un questionnaire ou d'un entretien avec le formateur pour valider les prérequis, d'évaluer les besoins spécifiques et de déterminer le niveau de connaissances

Evaluation au cours de la formation : validation de la compréhension et de l'acquisition des connaissances sous forme mises en situations, de réflexions collectives et d'utilisation d'outils de diagnostic

Evaluation à chaud : à l'issue de la formation, un bilan oral et une évaluation écrite permettront d'apprécier la qualité de la prestation et de mesurer l'efficacité de l'action au regard des objectifs globaux

Evaluation à froid : réalisée avec un outil interne Caf

Attestation de suivi : Feuille de présence

Attestation de participation mentionnant les objectifs, la nature et la durée de l'action sera remise aux stagiaires à l'issue de la formation

Accessibilité:

Nos formations sont accessibles à tous les agents Caf. Pour toutes personnes en situation de handicap, nous vous invitons à nous contacter afin d'étudier ensemble les modalités d'accès à la formation et de nous transmettre tout document nécessaire pour l'ajustement des prestations et la mise en oeuvre de dispositifs adaptés.

Niveau d'accessibilité des prestations proposées dans les locaux de l'EGOC : fiche informative du registre public d'accessibilité disponible sur le site de l'EGOC : Page « [Contact et Accessibilité](#) »

Délais d'accès à la formation:

Délais d'accès entre la demande et le début de la prestation : engagement d'une réponse dans les 15 jours ou conditionné aux délais de procédures de marché (1 mois pour les sessions INTER).

**Pour toutes informations administratives, pédagogiques,
d'accompagnement aux personnes
ou d'une adaptation de la formation sur mesure,**



Entente du **G**rand **O**uest et du **C**entre
pour le perfectionnement des personnels
des caisses d'Allocations familiales

vous pouvez nous contacter au 02 99 29 82 42 ou 02 99 29 82 43
