

# Crise organisationnelle

## Diagnostic de service en tension



**GRAS SAVOYE**

WillisTowersWatson 

# Pourquoi ce dispositif et à qui est-il destiné ?

Ce dispositif concerne des conflits professionnels avérés (tension dans un service, problématique organisationnelle, managériale, ...), entre deux ou plusieurs personnes, qui induit des comportements, des attitudes, des actes gênant le bon fonctionnement d'un service ou provoquant des souffrances parmi les agents de la collectivité.

Les acteurs internes de prévention (managers, RH, collectivité) tentent de mettre en place des mesures pour apaiser ces tensions qui ne sont pas toujours suffisantes.

Il peut alors être nécessaire de recourir au service d'un psychologue notamment formé à la médiation et respectant le code déontologique des psychologues.

Le contentieux peut provenir de plusieurs désaccords :

- Sur la réalité des faits : chacun possède et rapporte des faits différents du même problème
- Sur l'interprétation des faits : chacun peut disposer des mêmes faits, mais n'en ont pas la même interprétation
- Sur les buts : désaccord sur les objectifs à atteindre
- Sur les méthodes : conflit sur la marche à suivre, les procédés à utiliser
- Sur les valeurs : vision du style de management, de la façon d'exercer l'autorité

**Ce dispositif s'adresse aux personnes impliquées directement par le conflit.**

**Le psychologue par des techniques d'écoute et d'entretien, amène les participants à échanger sur les difficultés rencontrées puis dans un second temps, à faire émerger des pistes de transformation et d'amélioration.**

*Le consultant en charge de la mission observe strictement le code de déontologie des psychologues.*



En collaboration avec



# Nos engagements

## Prestation

---

Ce dispositif est un espace de parole ponctuel. Sa fonction est de permettre l'échange entre des personnes partageant une ou plusieurs situations conflictuelles **d'origine professionnelle**.

## Lieu

---

La prestation se passe de préférence dans la collectivité (bureau, salle de réunion). La salle doit toutefois être aménagée de façon conviviale et permettre aux participants de se sentir à l'aise.

Les entretiens peuvent aussi avoir lieu dans des locaux plus neutres si ceux de la collectivité n'offrent pas un environnement favorable à la confidentialité.

## Garantie

---

Garantie des règles éthiques et déontologiques : confidentialité, neutralité, respect et bienveillance lors des entretiens.

## Délai

---

A l'issue de votre appel auprès de notre service Prévention, notre partenaire prendra contact avec vous et sera en mesure d'intervenir dans un délai de 1 à 5 jours ouvrés.

## Confidentialité

---

Tous les entretiens individuels sont strictement confidentiels.

## Quand ?

---

Il est conseillé d'agir dès l'apparition de tension pour éviter les situations gangrénées et la prise d'ampleur du conflit qui peut éventuellement contaminer les autres services ou agents.



## Objectif

---

- Apporter un regard extérieur, neutre et objectif permettant d'analyser et de comprendre la situation.
- Démêler les enjeux organisationnels et relationnels, et réfléchir ainsi à des actions permettant de réguler la situation et de sortir favorablement d'un contexte de tension.

# Notre approche

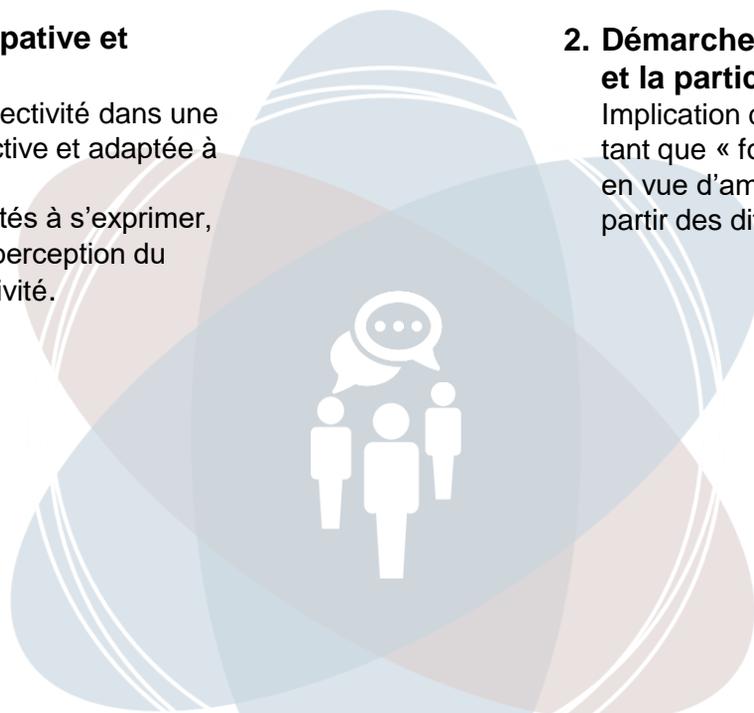
## 1. Démarche participative et co-construite

Pilotage avec la collectivité dans une dynamique constructive et adaptée à la situation.

Les agents sont invités à s'exprimer, afin d'évoquer leur perception du travail et de leur activité.

## 2. Démarche visant l'implication et la participation

Implication des agents concernés en tant que « forces de propositions » en vue d'améliorer la situation à partir des difficultés exprimées.



## 3. Conseil et accompagnement expert et expérimenté

Des consultants confirmés dans le champ de la prévention des risques psychosociaux et l'amélioration de la qualité de vie au travail (diagnostic, médiation, coaching, accompagnement collectif).

## Témoignages

« Au sein de ma structure, j'ai un directeur et un de ses chefs de service qui ne sont pas d'accord sur l'adéquation entre les objectifs fixés et les moyens mis à disposition. Le chef de service pilote une fonction support et cela commence à se faire sentir sur l'ensemble du pôle, comment faire pour qu'à minima, ils puissent travailler sereinement ensemble ? »

« L'équipe a fonctionné à plusieurs reprises sans chef de service, parfois pendant de longues périodes allant de 10 mois à 1 an. Cette absence a créé un manque de procédures claires et de définition précise des postes. Malgré mon arrivée en tant que chef de service et la structuration de l'organisation, mon équipe est encore déstabilisée. Comment puis-je l'aider à avancer. »

# 1. Le diagnostic

1

## CADRAGE

### *Exploration & cadrage*

- Entretien avec le commanditaire afin de comprendre la situation et les enjeux
- Organisation opérationnelle de la démarche
- Identifier et comprendre l'historique et le contexte général
- Clarifier les attentes
- Préparer la communication sur la démarche

2

## ENTRETIEN

### *Echanges individuels avec les collaborateurs*

- Identifier les facteurs de mal-être et de bien-être
- Comprendre les enjeux et points de vue des acteurs
- Recueillir les propositions d'actions possibles

3

## RESTITUTION

### *Travail de synthèse*

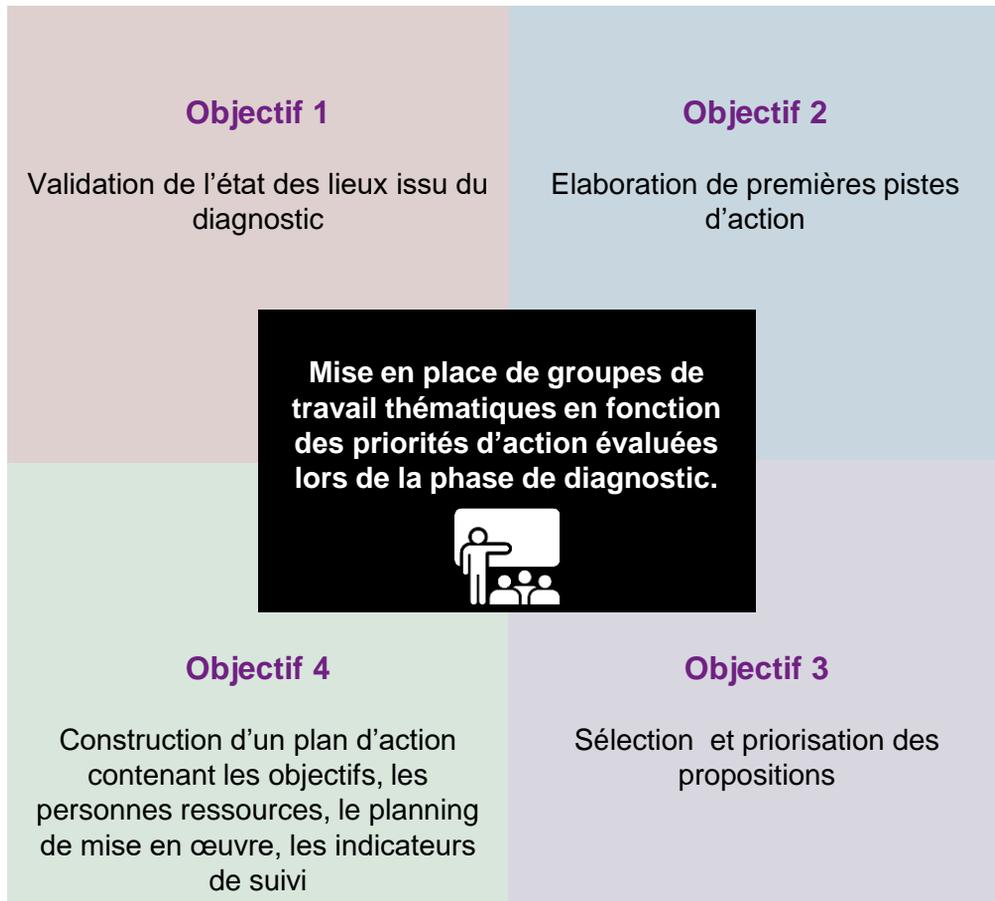
- Restitution au commanditaire et échange sur les préconisations d'action
- Restitution aux collaborateurs selon les modalités définies avec le commanditaire

Cette prestation pourra être mise en place **si accord et engagement des deux parties, pour un conflit partagé au sein d'un service et issu d'un facteur professionnel avéré.**

Elle pourra être proposée en cas **d'accident de travail reconnu** et faisant état d'une situation d'agression verbale ou physique.



## 2. Les groupes de travail thématiques



Ces groupes de travail thématiques associent les agents aux réflexions menées. Cela permet de garantir la pertinence des actions déployées avec leur réalité de terrain et leur adhésion aux changements engagés.



### 3. L'accompagnement

Un accompagnement pourra être proposé à la suite des deux premières étapes en fonction des besoins identifiés et des acteurs concernés, par exemple :

#### MEDIATION

Processus court, destiné à mettre un terme à un conflit d'origine professionnelle qui peut gêner le bon fonctionnement d'un service.

#### REGULATION COLLECTIVE

Mise à plat des fonctionnements et processus, facilitation des relations et des modes de communication. L'objectif est de dénouer les nœuds et les tensions pour améliorer la coopération et renouveler la dynamique collective.

#### COACHING

Le rôle du coach est d'aider l'équipe à réfléchir et à agir pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée.

Gras Savoye, premier courtier d'assurance en France est né à Lille en 1907. Depuis plus de 100 ans, il s'est développé en plaçant le client au cœur de ses préoccupations et en l'accompagnant dans tous les aspects de la gestion et de la couverture de ses risques. Premier réseau de courtage d'assurance en région, Gras Savoye traite toute la chaîne des risques : le conseil, la négociation des contrats avec les assureurs, la gestion des contrats et des sinistres. Pour en savoir plus : [www.grassavoye.com](http://www.grassavoye.com)

Willis Towers Watson (NASDAQ : WLTW) est une entreprise internationale de conseil, de courtage et de solutions logicielles qui accompagne ses clients à travers le monde afin de transformer le risque en opportunité de croissance. Willis Towers Watson compte 39 000 salariés dans plus de 120 pays. Nous concevons et fournissons des solutions qui gèrent le risque, accompagnent les talents et optimisent les profits afin de protéger et de renforcer les organisations et les personnes. Notre vision, unique sur le marché, nous permet d'identifier les enjeux clés au croisement entre talents, actifs et idées : la formule qui stimule la performance de l'entreprise. Ensemble, nous libérons les potentiels. Pour en savoir plus : [www.willistowerswatson.com](http://www.willistowerswatson.com)

GRAS SAVOYE, société de courtage d'assurance et de réassurance

Siège Social : Immeuble Quai 33, 33/34 quai de Dion-Bouton, CS 70001, 92814 Puteaux Cedex.

Tél : 01 41 43 50 00. Télécopie : 01 41 43 55 55. <http://www.grassavoye.com>.

Société par actions simplifiée au capital de 1 432 600 euros. 311 248 637 RCS Nanterre. N° FR 61311248637.

Intermédiaire immatriculé à l'ORIAS sous le n° 07 001 707 (<http://www.orias.fr>).

Gras Savoye est soumis au contrôle de l'ACPR (Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution) 4 Place de Budapest 75436 Paris Cedex 9

© GettyImages.com ; ThinkstockPhotos.com. Gras Savoye Willis Towers Watson. Tous droits réservés.

14/10/20200

Document confidentiel strictement réservé aux clients de Gras Savoye Willis Towers Watson

[willistowerswatson.com](http://willistowerswatson.com)



GRAS SAVOYE

Willis Towers Watson 