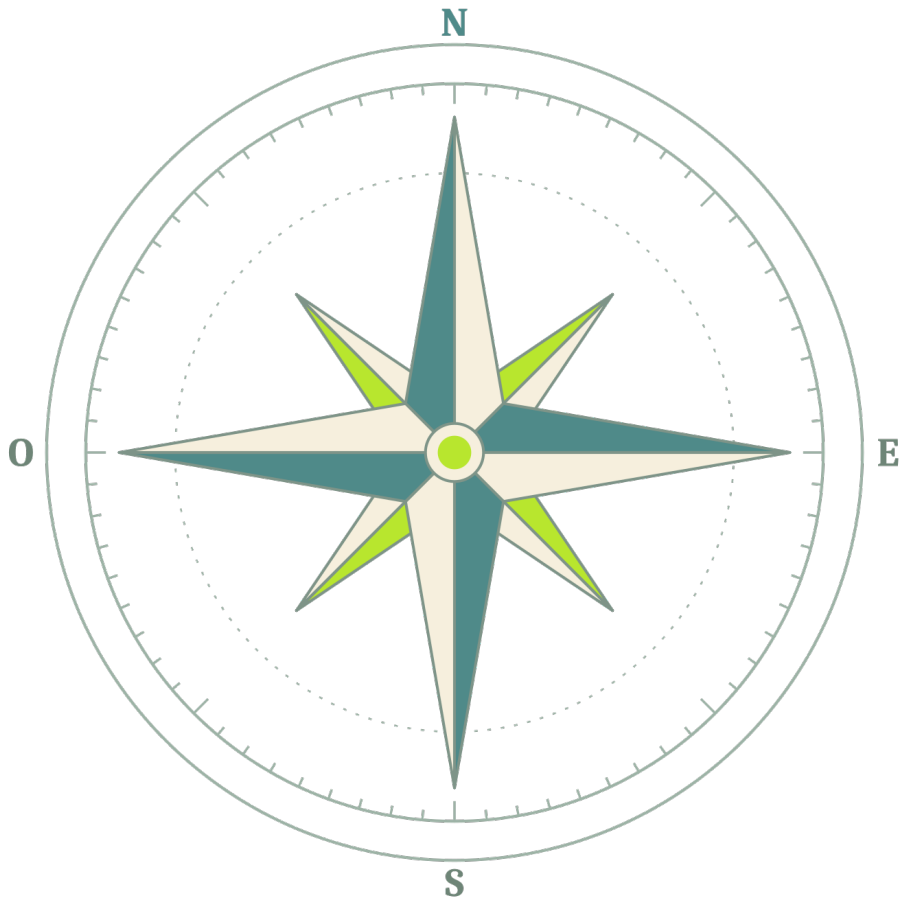


SYLVIE RIONDEL

Les bonnes questions *avant* les bonnes réponses.

Communication · Santé psychologique au travail · Prévention des risques psychosociaux

Formations et conférences pour les organisations

Partout en France, à distance ou en présentiel
Hauts-de-France (Amiens, Somme)

MON APPROCHE

Vérifier avant de transmettre.

Avant d'intégrer un modèle à une formation, je vérifie sa provenance et ce qu'il a démontré.

La pyramide de Maslow, les étapes du deuil ou le « cerveau reptilien » n'ont pas résisté à cet examen : j'explique pourquoi dans mes articles.
Je construis mes formations sur ce qui a fait ses preuves, pour vous donner *des actions concrètes, applicables dès le lendemain*.

Ma démarche



Je ne crois ni aux recettes universelles ni au prêt-à-porter.

Je crois en revanche qu'il existe *des solutions à (presque) tout* : pas toujours parfaites, souvent satisfaisantes, et toujours taillées sur mesure.
Pour les trouver, je suis toujours la même démarche :

1. **Comprendre votre demande :** ce qui vous amène, et ce dont vous avez réellement besoin.
2. **Retracer le contexte :** l'histoire de la situation, et ce qui a déjà été tenté.
3. **Observer :** ce qui se passe concrètement.
4. **Faire le point :** sur les forces et les fragilités, en commençant par ce qui fonctionne déjà.
5. **Poser des hypothèses :** y compris celles qu'on n'avait pas envisagées : *c'est là que le regard change*.
6. **Recommander des actions concrètes :** ou, si votre situation relève d'un autre métier, vous orienter vers le professionnel compétent.

QUI SUIS-JE ?

Une voix, une écoute, une exigence.

Formatrice et conférencière en communication et en santé psychologique au travail.

J'ai d'abord fait de la radio, chroniqueuse et animatrice, notamment à Radio France : on y apprend à tenir un groupe sans le forcer, et à poser les questions qui déplacent en montrant à la personne qu'elle est écoutée.

Écouter

Vingt-cinq ans d'animation et de chroniques à la radio, dont Radio France : des milliers de rencontres, et *l'art d'écouter vraiment*.

Accompagner

Six ans de bénévolat en prévention du suicide, et la co-création du module « L'écoute : un art, une compétence » avec l'Université Laval (Québec).

Comprendre

Une formation en intervention systémique et en psychologie positive ; un cursus en psychologie du travail et ergonomie à l'université d'Amiens.

Transmettre

Formatrice depuis 2014 ; deux livres, dont Affirmez-vous en douceur (Eyrolles) ; près de soixante-dix articles pour RH Info depuis 2018.

« L'écoute n'est pas une posture. C'est une technique exigeante, qui bouleverse notre façon d'être au monde. »

La psychologie positive sur laquelle je m'appuie repose sur des travaux scientifiques ; elle ne se confond pas avec la pensée positive.

PARTIR DE VOTRE SITUATION

Vous reconnaissez-vous ici ?

Une même situation peut avoir plusieurs causes. Avant de proposer une formation, je cherche avec vous ce qui se joue.

1

« Nos managers sont à bout. »

Ce qui peut se jouer : une charge mal régulée, un rôle flou, peu de soutien de leur propre hiérarchie, une communication difficile avec leur équipe ou leur direction, une difficulté à refuser.
→ Piloter la charge de travail · Manager sans s'épuiser · Oser le désaccord : dire non, recadrer, se faire entendre · Écouter et questionner

2

« Le burn-out et la démotivation se multiplient. »

Ce qui peut se jouer : une charge durablement excessive, un manque de reconnaissance, un sentiment d'injustice, un travail qui a perdu son sens, des difficultés qui ne se disent pas, faute d'espace pour en parler.
→ Les fondamentaux des risques psychosociaux · Piloter la charge de travail · Le stress : comprendre, repérer, agir · Écouter et questionner

3

« Ils sont là, mais plus vraiment là. »

Ce qui peut se jouer : une lassitude installée, un travail que l'on n'a plus les moyens de bien faire, des efforts qui ne sont plus reconnus, des échanges devenus purement fonctionnels, où l'on ne dit plus ce qui ne va pas.
→ Santé mentale au travail : distinguer ce qui agit de ce qui s'affiche · Piloter la charge de travail · Oser le désaccord : dire non, recadrer, se faire entendre

4

« Les RH eux-mêmes n'en peuvent plus. »

Ce qui peut se jouer : une position d'amortisseur entre direction et salariés, des demandes contradictoires, un isolement dans la fonction, la difficulté à dire non, à la direction comme aux salariés.
→ Manager sans s'épuiser (version adaptée aux RH) · Oser le désaccord : dire non, recadrer, se faire entendre

Vous reconnaissez-vous ici ? (suite)

5

« Les tensions entre collègues montent. »

Ce qui peut se jouer : une surcharge qui use les nerfs, un sentiment d'injustice, des règles implicites jamais posées, une communication qui passe mal.
→ Oser le désaccord : dire non, recadrer, se faire entendre · Écouter et questionner · Piloter la charge de travail

6

« Un conflit a éclaté, l'équipe ne se parle plus. »

Ce qui peut se jouer : un différend de fond jamais tranché, des blessures personnelles, une intervention de l'encadrement trop tardive, des échanges qui se sont tendus jusqu'à la rupture.
→ Réparer après un conflit · Oser le désaccord : dire non, recadrer, se faire entendre · Écouter et questionner

7

« Un collaborateur va mal, et on ne sait pas comment réagir. »

Ce qui peut se jouer : des signaux difficiles à interpréter, la crainte de mal faire ou d'être intrusif, des relais mal connus.
→ Quand un collaborateur va mal : repérer, parler, passer le relais · Écouter et questionner

8

« Quand un salarié invoque les RPS, comment faire la part des choses ? »

Ce qui peut se jouer : une souffrance réelle mal exprimée, un désaccord sur le travail qui prend la forme d'une plainte, des attentes floues de part et d'autre.
→ Les fondamentaux des risques psychosociaux · Oser le désaccord : dire non, recadrer, se faire entendre

9

« Avec les jeunes, je fais du babysitting. »

Ce qui peut se jouer : des attentes jamais explicitées, un accueil trop court, un écart entre ce qui a été promis et ce qui est vécu, des consignes données sans en expliquer le sens, des stéréotypes générationnels qui faussent le regard, de part et d'autre.
→ Jeunes salariés : les accueillir sans clichés générationnels · Écouter et questionner

Vous reconnaissez-vous ici ? (suite)

10

« Depuis la réorganisation, tout flotte : les rôles, les échanges, l'envie de s'investir. »

Ce qui peut se jouer : des repères qui disparaissent, une communication qui se fige ou passe par la rumeur, un sentiment de perte de maîtrise, des craintes pour son poste ou sa place, une motivation qui s'effrite faute de sens, la lassitude de changements qui s'enchaînent sans répit.
→ Accompagner le changement sans réciter la courbe du deuil

11

« Nos équipes utilisent déjà l'IA : nous avons besoin de faire le point. »

Ce qui peut se jouer : une charge qui se déplace au lieu de diminuer, des compétences qui s'érodent, des usages sans règles communes, une évaluation des risques qui ne l'a pas encore prise en compte, des craintes des salariés pour leur emploi ou pour l'intérêt de leur travail.
→ L'IA au travail : en tirer parti sans y laisser sa santé

12

« On a déjà tout essayé, sans effet. »

Ce qui peut se jouer : des actions qui agissent au mauvais niveau, des choix guidés par ce qui se voit plutôt que par ce qui agit.
→ Santé mentale au travail : distinguer ce qui agit de ce qui s'affiche · Vérifier les sources : un regard extérieur sur vos supports de formation

13

« Ce sont toujours les mêmes qui viennent en formation, et presque jamais les hommes. »

Ce qui peut se jouer : la façon dont les formations sont présentées, le format choisi, ce que la participation signifie aux yeux des collègues.
→ Parlons-en : ce qui freine chez vous n'est pas forcément ce qui freine ailleurs.

MES FORMATIONS

Prévenir les risques psychosociaux : encore faut-il regarder au bon endroit.

La prévention agit à trois niveaux : sur le travail lui-même, sur les ressources de chacun, et auprès de ceux qui vont mal.

Une formation seule ne suffit jamais ; bien choisie, elle aide à *agir au bon niveau*.



Le socle Les connaissances communes à tous.

Les fondamentaux des risques psychosociaux



Prévention primaire Agir sur le travail.

Ce qui agit, ce qui s'affiche · Piloter la charge de travail · Accompagner le changement · Jeunes salariés



Prévention secondaire Renforcer les ressources de chacun.

Manager sans s'épuiser · Oser le désaccord · Écouter et questionner · Le stress · L'IA au travail



Prévention tertiaire Accompagner et réparer.

Quand un collaborateur va mal · Réparer après un conflit

Également sur demande : Le sommeil, allié de la santé mentale · Motivation et engagement, au-delà de Maslow · Le sentiment de justice au travail · Personnalités « difficiles » : sortir des étiquettes · Rebondir : optimisme et résilience.

LES THÈMES

Les douze thèmes.

LE SOCLE

Les fondamentaux des risques psychosociaux

Les connaissances communes à tous : la santé mentale, les facteurs de risque, repérer, orienter.

Idée reçue : *« La santé mentale, c'est l'absence de maladie mentale. »*
À l'issue : distinguer santé mentale et maladie mentale, connaître les six familles de facteurs de risque, savoir vers qui orienter.

PRÉVENTION PRIMAIRE

Santé mentale au travail : distinguer ce qui agit de ce qui s'affiche

Choisir les actions selon leur effet réel.

Idée reçue : *« Plus on en fait, mieux c'est. »*
À l'issue : classer ses actions selon le niveau de prévention, repérer celles qui ont un effet démontré, réorienter le budget vers elles.

PRÉVENTION PRIMAIRE

Piloter la charge de travail

Mesurer, réguler et arbitrer la charge d'une équipe.

Idée reçue : *« La charge, c'est une question d'organisation personnelle. »*
À l'issue : mesurer la charge réelle d'une équipe, repérer les surcharges, arbitrer avec sa direction.

LES THÈMES

Les douze thèmes.

PRÉVENTION PRIMAIRE

Accompagner le changement sans réciter la courbe du deuil

Des repères clairs, ce qui est imposé et ce qui reste négociable.

Idée reçue : *« Il suffit d'attendre que les étapes passent. »*
À l'issue : annoncer un changement avec des repères précis, distinguer l'imposé du négociable, repérer les signes de décrochage.

PRÉVENTION PRIMAIRE

Jeunes salariés : les accueillir sans clichés générationnels

Les premiers mois qui comptent, repérer un jeune qui décroche.

Idée reçue : *« La génération Z ne veut plus travailler. »*
À l'issue : structurer les premiers mois, formuler des attentes explicites, repérer un jeune qui décroche.

PRÉVENTION SECONDAIRE

Manager sans s'épuiser

Les tensions du rôle, faire le tri, dire non vers le haut.

Idée reçue : *« Un bon manager absorbe tout. »*
À l'issue : distinguer ce qui relève de son rôle, hiérarchiser les demandes, savoir refuser auprès de sa propre hiérarchie.

Les douze thèmes.

PRÉVENTION SECONDAIRE

Oser le désaccord : dire non, recadrer, se faire entendre



Refuser et demander sans abîmer la relation.

Idée reçue : *« Dire non abîme la relation. »*
À l'issue : formuler un refus, recadrer un comportement, exprimer un désaccord en réunion, sans abîmer la relation.

PRÉVENTION SECONDAIRE

Écouter et questionner



Les pièges de l'écoute, reformuler, les questions qui font réfléchir.

Idée reçue : *« Écouter, c'est se taire. »*
À l'issue : éviter les pièges de l'écoute, reformuler, poser des questions qui font avancer l'interlocuteur.

PRÉVENTION SECONDAIRE

Le stress : comprendre, repérer, agir



Exigences et ressources, les signaux, trois leviers.

Idée reçue : *« Le stress, c'est une question de caractère. »*
À l'issue : repérer les signaux de stress chez soi et dans l'équipe, identifier ses sources dans le travail, agir sur trois leviers.

Les douze thèmes.

PRÉVENTION SECONDAIRE

L'IA au travail : en tirer parti sans y laisser sa santé



Les coûts cachés, le savoir-faire à préserver, des règles d'usage.

Idée reçue : *« L'IA nous libère forcément du travail. »*
À l'issue : repérer les coûts cachés de l'IA sur la charge et les compétences, poser des règles d'usage pour l'équipe.

PRÉVENTION TERTIAIRE

Quand un collaborateur va mal : repérer, parler, passer le relais



Idée reçue : *« Un bon manager doit tout régler. »*
À l'issue : repérer les signaux d'alerte, engager la conversation, orienter vers le bon interlocuteur sans se substituer à lui.

PRÉVENTION TERTIAIRE

Réparer après un conflit



Sortir de l'évitement, ce que pardonner veut dire.

Idée reçue : *« Le temps arrange les choses. »*
À l'issue : renouer le dialogue, clarifier ce qui s'est passé, fixer des règles de fonctionnement pour la suite.

EN PRATIQUE

Quatre formats.

Webinaire de sensibilisation

1 h, à distance

Comprendre et repartir avec des repères.

Atelier

2 h, à distance ou en présentiel

Comprendre, échanger sur le vécu, puis s'entraîner sur des situations types.

Demi-journée

à distance ou en présentiel

Comprendre, s'entraîner sur les situations réelles des participants, et repartir avec un plan d'action.

Journée

à distance ou en présentiel

Approfondir le thème, s'entraîner longuement sur les situations réelles, et construire un plan d'action collectif.

Jusqu'à quinze participants en présentiel, vingt-cinq à distance ; au-delà, une conférence. Toujours dans votre organisation, ajusté à votre contexte.

J'interviens dans toute la France, à distance ou en présentiel, et bien entendu dans ma propre région, les Hauts-de-France (Amiens, Somme).

Tarif sur devis, après un premier échange.



Vérifier les sources : un regard extérieur sur vos supports de formation

Vos supports citent la pyramide de Maslow, la courbe du deuil ou le « cerveau reptilien » ? Vos intervenants promettent des résultats que personne n'a mesurés ?

Mes années de radio m'ont appris à *vérifier les sources*. Je l'applique à vos supports de formation et de sensibilisation : d'où viennent les modèles enseignés, ce qu'ils ont démontré, et par quoi remplacer ceux qui ne tiennent pas. Vous recevez un compte rendu écrit et des propositions concrètes.

CONFÉRENCES

Mes conférences.

Une convention, un séminaire, une semaine de la qualité de vie au travail : vous cherchez *un moment dont la salle se souviendra*, qui donne à réfléchir sans mettre personne mal à l'aise. Chacune de mes conférences part d'une question que tout le monde se pose au travail, s'appuie sur ce que la recherche établit, et laisse à la salle des repères concrets pour la suite.



En pratique : d'une heure à une journée, en présentiel ou en visioconférence, sans limite de participants. Un échange préalable sur l'événement, le public et ce qu'il a déjà entendu ; un temps de questions avec la salle.

1

Les idées zombies du management : pourquoi elles ne meurent jamais, et par quoi les remplacer

La pyramide de Maslow et les étapes du deuil appliquées aux réorganisations n'ont jamais été validées par la recherche, et elles animent encore nos séminaires. Une enquête souriante sur ce qui les maintient en vie, y compris dans mes propres supports d'hier.

La salle emporte : un réflexe pour reconnaître une idée qui sonne vrai sans l'être ; la liberté d'abandonner un outil sans perdre la face ; des repères plus solides pour traverser un changement.
Pour qui : conventions managériales, séminaires de direction, réseaux RH, semaines de la qualité de vie au travail.

2

Parlez-moi de moi : le plaisir de parler de soi, et l'art d'écouter

Parler de soi active les circuits de la récompense, au point que l'on renonce à un gain pour pouvoir le faire. Cette découverte des neurosciences sociales éclaire d'un jour neuf ce qu'écouter veut dire : pourquoi on se sent si bien d'avoir été écouté, et pourquoi il est si difficile de ne pas reprendre la parole.

La salle emporte : la compréhension de ce qui se joue quand on coupe la parole ; une manière d'écouter qui laisse l'autre aller au bout ; le repérage du réflexe de ramener la conversation à soi.
Pour qui : managers, plénières tous publics, conventions.

Mes conférences (suite)

3

Oser le désaccord sans abîmer la relation

Se taire pour préserver l'ambiance a un coût : les désaccords tus ne disparaissent pas. S'affirmer n'est ni attaquer ni s'effacer ; c'est une compétence, et elle s'apprend.

La salle emporte : les trois réflexes face à la tension, et la quatrième voie ; un autre regard sur le désaccord, signe de vitalité d'une équipe plutôt que panne à réparer ; quelques formulations pour le quotidien.
Pour qui : managers, équipes, comités de direction, conventions annuelles.

4

L'optimisme par gros temps

Ni sourire forcé ni pensée magique : un optimisme lucide, qui tient à la façon dont nous expliquons ce qui nous arrive, dans les bons comme dans les mauvais moments. Et cela s'apprend.

La salle emporte : sa propre façon de se raconter les succès et les revers ; ses forces, y compris celles qu'elle prend pour des défauts ; sa marge d'action face au flou, et ce qui reste stable quand tout bouge.
Pour qui : équipes en transformation, séminaires de cadres, plénières, semaines de la qualité de vie au travail.

5

La confiance se prouve en actes

On la réclame, on l'inscrit dans les chartes. La confiance se construit pourtant à partir de signes très concrets, observables de part et d'autre, et se perd de la même façon.

La salle emporte : une grille simple pour repérer ce qui nourrit ou abîme la confiance dans une équipe, et la compréhension de ce qui rend la délégation si difficile.
Pour qui : comités de direction, encadrement, équipes après une réorganisation.



Parlons de votre situation.

Ce que je peux construire pour vous, et ce que je ne ferais pas, en vous disant pourquoi.

Sylvie Riondel

contact@sylvie-riondel.com
sylvie-riondel.com
Albert (Somme), Hauts-de-France

Tarif sur devis, après un premier échange.

« Une carrière de radio m'a appris à tenir une salle par la complicité. Le sujet est sérieux ; la séance dédramatise. Le rire est le meilleur chemin vers une vérité qui nous chatouille la conscience. »