



Fleur Mathet

<https://fleurmathet.eu>

Un projet de l'Institut
de Recherche et d'Intervention
en Santé Sociale

Prévenir et traverser les conflits, ensemble !

Nos propositions pour les collectifs & les organisations

Cette brochure est pour vous si...

Vous vivez des conflits. Bienvenue chez les êtres humains !

Le conflit en lui-même n'est pas une anomalie. Le problème serait de ne pas savoir le traverser d'une façon constructive.

Rassurez-vous, il n'est jamais trop tard pour s'y mettre. Et on n'a jamais fini d'apprendre de nos conflits !

Vous voulez créer une culture commune qui permette la résolution rapide et efficace des conflits. Bravo ! Vous êtes les pieds sur terre et votre projet ou votre organisation sera plus dynamique et pérenne. Vos membres se sentiront également plus en sécurité, engagés et créatifs.

Sommaire

Notre vision du conflit et des relations,	p. 2 à 3
Où en est votre collectif ou votre organisation ?,	p. 4 à 6
Nos services à la carte,	p. 7 à 8
Qui sommes-nous ?,	p. 9 à 10
Notre approche en 3 questions,	p. 11 à 12

Notre vision du collectif, du conflit, des relations

Pour travailler ensemble, il nous semble important de vous donner quelques points de repère à propos de notre philosophie, de nos valeurs.

Une saine coopération est possible... sous certaines conditions

Notre vie en tant qu'animaux sociaux et pensants implique sans cesse des choix où nous arbitrons entre nos intérêts individuels et les intérêts collectifs. Un groupe qui fonctionne bien permet à ses membres de coopérer en prenant en compte de façon équilibrée l'individuel et le collectif. Des recherches dans le monde entier ont mis en évidence que ces groupes qui fonctionnent bien répondent à certains critères. Ces derniers ont été adaptés afin de fournir une boussole pour l'action collective : les 8 principes de design Prosocial.

Le 6ème de ces principes est la *résolution rapide et équitable des conflits*. Mais en réalité, la prise en compte des 8 principes permet d'intégrer de façon systémique les principales causes de dysfonctionnement collectif. Nous pensons en particulier aux principes 3 : *Prise de décision équitable et inclusive* ; 4 : *Suivi du respect des accords et transparence* et 5 : *Réponse graduée aux comportements constructifs ou néfastes*.

Accepter la tension entre nos aspirations et nos réalités

Comme dans tout projet qui s'efforce de construire une alternative à une réalité sociale décevante, votre groupe est sans doute porteur d'aspirations ambitieuses.

L'existence de conflits dans un groupe n'est pas en soi une anomalie : cela fait partie de la vie des humains et représente même des occasions pour le développement humain du groupe et de ses membres. La question importante dans un projet collectif est donc plutôt : quels moyens pouvons-nous nous donner pour que les tensions et les conflits puissent s'exprimer et se résoudre d'une manière constructive, à la fois pour les personnes et pour le collectif ? Comment saisir ces opportunités pour grandir ?

D'où vient la violence ?

C'est devenu un lieu commun de dire que les problèmes humains dans les groupes viennent de « l'ego ». Chacun devrait « travailler sur son ego » et si possible « le mettre de côté ». A moins que vous ne fassiez partie d'une communauté bouddhiste, il s'agit pour nous d'un diagnostic vide qui empêche de comprendre la réalité de nos difficultés relationnelles et de trouver des solutions concrètes au sein du collectif.

Nous estimons important d'apporter dans les groupes des informations abordables sur les effets du conditionnement culturel, des traumatismes et sur le fonctionnement du système nerveux autonome, afin de sortir de la culpabilisation (de soi ou de l'autre) et de l'impuissance.

Apprivoiser le pouvoir avec méthode

Comment éviter les fréquentes dérives du pouvoir en un « pouvoir sur », c'est-à-dire des relations de domination ? Ces modes de relation sont les plus répandus dans notre

culture et dans nos institutions, et il y a bien peu d'endroits où l'on peut apprendre à utiliser son pouvoir dans le sens de la coopération et d'un authentique respect mutuel. Nous avons tous dû nous adapter et apprendre à « survivre » dans des rapports dominant/dominé.

Le rejet de la hiérarchie conduit des groupes à expérimenter une organisation informelle, des pratiques de démocratie directe, ou encore la décision par consensus. Ces stratégies mobilisent beaucoup d'énergie et de temps au détriment de l'atteinte de résultats concrets et de l'expression du leadership de chacun-e. Pour surmonter ces écueils, notre expérience nous a convaincu des grands bénéfices apportés par la méthode de gouvernance en cercles sociocratiques, en terme de sécurité psychologique, de considération envers les personnes, de créativité et d'efficacité collective.

Auto-détermination et responsabilité

Nous savons aussi qu'il n'y a pas un meilleur choix dans l'absolu sur le fonctionnement collectif : ce qui compte est de pouvoir faire des choix avec lesquels les personnes qui vont en assumer les conséquences se sentent vraiment en sécurité, dans leur réalité à l'instant T – et avec la conscience que de nouveaux choix peuvent être faits dans le futur, en fonction de leur nouvelle réalité.

Répondre au conflit par le dialogue, pour des solutions gagnant – gagnant

Il s'agit là d'un véritable choix collectif. En l'absence d'un positionnement clair, les automatismes sociaux dont nous sommes porteurs s'appliquent par défaut en cas de difficultés : évitement du conflit, retrait par rapport au collectif voire démission, violence larvée ou ouverte, y compris dans des formes « civiles » telles que la moquerie, l'indifférence, le mépris, la culpabilisation de soi ou de l'autre...

L'approche restaurative des conflits

Elle constitue une alternative à l'approche habituelle de la justice dite « rétributive », où il s'agit de faire *payer* la personne reconnue *coupable* d'une *faute*. Nous nous référons au travail sur ce sujet réalisé au Brésil par Dominic Barter, formateur en Communication NonViolente. Comparé aux pratiques habituelles de médiation, la richesse de cette approche est de s'appuyer sur la force de la communauté, du collectif, au lieu de tout faire reposer sur la volonté individuelle.

Construire des systèmes restauratifs

Il ne s'agit pas seulement de disposer d'un outil de gestion des conflits, mais de permettre au collectif de se doter d'une culture commune, de moyens adéquats et de compétences propres pour « restaurer », régénérer, les relations interpersonnelles et le fonctionnement collectif au fur et à mesure que les tensions surviennent.

Où en est votre collectif ou votre organisation ?

Le travail sur les conflits va être différent selon votre situation de départ. Nous allons parler de « groupe » en général pour évoquer votre contexte, qui peut être celui d'une association, d'une coopérative, d'un habitat partagé, d'une école, d'un collectif informel...

<i>Vous...</i>	<i>Nous vous recommandons :</i>
<p>Vous travaillez à la création d'un projet collectif, et il n'existe pas encore de groupe constitué pour le réaliser.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Un entretien individuel gratuit. > Un webinaire sur la Communication Directe, l'approche Prosocial, le Design restauratif ou la Co-création. > Formation sur le design restauratif.
<p>Vous faites partie d'un groupe qui ne dispose actuellement d'aucune structure ou pratique formelle de gouvernance ni de gestion des conflits.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Un entretien gratuit avec une ou plusieurs personnes de votre groupe. > Le suivi par plusieurs personnes de votre groupe d'un webinaire ou présentation personnalisée en live sous forme de présentation + atelier. > Un diagnostic Prosocial. > Un accompagnement au design de votre gouvernance. > L'atelier <i>Vers une culture commune de la relation et de la transformation des conflits</i>, suivi de <i>Poser les bases d'un système restauratif</i>.
<p>Vous faites partie d'un groupe qui dispose d'une (ou de plusieurs) instance décisionnelle active mais qui n'a pas de pratique établie pour répondre aux conflits.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Un entretien gratuit. > Le suivi par plusieurs personnes de votre groupe d'un webinaire ou présentation personnalisée en live sous forme de présentation + atelier. > Un diagnostic Prosocial. > L'atelier <i>Vers une culture commune de la relation et de la transformation des conflits</i>, suivi de <i>Poser les bases d'un système restauratif</i>.

<p>Vous faites partie d'un groupe qui dispose déjà d'une organisation collective établie pour prendre les décisions importantes et aussi pour la gestion des conflits internes et :</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Un entretien gratuit avec une ou plusieurs personnes de votre groupe. > Le suivi par plusieurs personnes de votre groupe d'un webinaire ou présentation personnalisée en live sous forme de présentation + atelier. > Un diagnostic Prosocial.
<p>- vous avez besoin d'un soutien ponctuel extérieur parce que vos facilitateurs sont impliqués par le conflit ou non disponibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > La facilitation d'un cercle restauratif.
<p>- vous souhaitez continuer à questionner votre système, pour l'améliorer en continu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Un accompagnement collectif ponctuel sur une problématique en particulier. > Un accompagnement régulier, de type supervision de groupe. > Un accompagnement à l'amélioration de vos documents de référence (charte relationnelle, description de votre système de médiation...).
<p>- vous souhaitez continuer à vous former.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Formation de membres à la facilitation de cercles. > Atelier ou formation à la <u>Communication Directe</u>. > Formation sur le Consentement. > Sensibilisation sur le Traumatisme.

Quelles sont vos douleurs collectives ?

<p>Frustration Des difficultés relationnelles empêchent une véritable compréhension mutuelle, une ambiance apaisée et joyeuse.</p>	<p>Disputes récurrentes et stériles Vous ne parvenez pas à identifier les sources de stress ou bien vous ne parvenez pas à y répondre adéquatement.</p>
<p>Peurs Vous n'osez pas parler des difficultés qui existent dans le groupe, par crainte des conséquences.</p>	<p>Fatigue, burn-out, épuisement Vous êtes tout le temps « le nez dans le guidon », vous ne réussissez pas à diminuer la charge de travail, ralentir.</p>
<p>Dépassement des limites, résistance passive Votre règlement intérieur n'est pas respecté, sans que ne soient nommés les problèmes de manière claire et directe.</p>	<p>Violences verbales, passages à l'acte Vous avez assisté à des passages à l'acte qui vous inquiètent : violences verbales, humiliations, provocation, menaces...</p>
<p>Rumeurs, évitement, démissions Il y a des non-dits, des tensions qui ne trouvent pas à s'exprimer. Certain-e-s membres partent sans dire ouvertement pourquoi.</p>	<p>Division, clivage Le groupe vit des tensions entre des clans qui ne communiquent plus réellement entre eux. La confiance est brisée.</p>
<p>Sentiment de certains membres de ne pas être entendus et pris en compte dans leurs besoins et limites. Ils s'en plaignent mais cela ne change rien. Le ressentiment commence à s'accumuler et pourrait finir par exploser...</p>	<p>Tensions en lien avec la question du pouvoir : Le groupe est structuré par des relations de domination, de rapport de force. Le pouvoir n'est pas régulé de façon claire. Les processus de décision ne sont pas transparents.</p>

C'est compliqué ?

Réservez un RV gratuit avec moi pour y voir plus clair.

Nos services à la carte

Titre	Déroulement	Durée
Entretien gratuit	- Sur RV, une 30aine de minutes en individuel, une heure en groupe.	30 min à 1h
Conférence-atelier	- En fonction de votre demande et du contexte nous proposons différentes entrées, avec le souci de permettre aux personnes de vivre une 1ère expérience significative. > <i>sur place ou lors d'un webinaire.</i>	1h30-2h
<u>Diagnostic participatif</u>	- Diagnostic à partir du diagramme d'évaluation des 8 principes de design Prosocial. - Définition des besoins pour la gestion des conflits (et sujets associés). - Élaboration d'un plan d'action pour le collectif. - Éventuellement, constitution d'un groupe chargé de faire une proposition.	2 x 2 h
Atelier <i>Vers une culture commune de la relation et de la transformation des conflits</i>	- État des lieux personnel et collectif sur notre rapport aux relations et conflits. - Sensibilisation sur les 5 obstacles à la communication et sur l'approche restaurative.	2 x 4-5 h
Atelier <i>Poser les bases d'un système restauratif</i>	- Avec les personnes au sein du groupe motivées par le fait de formaliser un cadre de fonctionnement. - Partage d'un modèle de Système restauratif. - Accompagnement à l'écriture : questions et feed-backs.	2 à 3 x 2 h
Facilitation d'un cercle restauratif	- Entretiens individuels avec chaque personne concernée, entre 5 et 30 minutes (pré-cercle). - Réunion avec les volontaires : facilitation du dialogue et de l'élaboration d'un plan d'action (cercle restauratif). - Réunion de suivi du plan d'action.	Variable selon la complexité du conflit et le nombre de participant-e-s

Formation <i>Créer une culture de communication directe pour prévenir les conflits</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Les 3 accords. - Les 5 obstacles à la communication. - Les 12 pouvoirs. - Jeux, mises en situation, réflexion, échanges, élaboration d'un plan d'action. 	A la carte. 2 x 3h au minimum
Formation <i>Faciliter les cercles restauratifs dans mon collectif / organisation : initiation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - L'enquête préalable. - Le rêve du collectif. - Les 5 pré-requis. - Faire la différence entre conflit et violence. - Partager un vocabulaire commun. - La posture du facilitateur de cercles restauratifs. - Les étapes du cercle. - Le cercle semi-simulé comme pratique d'entraînement à la facilitation. - L'organisation collective du système restauratif. 	3 jours
Formation <i>Faciliter les cercles restauratifs dans mon collectif / organisation : approfondissement thématique</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation. - Travail expérientiel. - Introduction à la question du traumatisme - Les dynamiques du consentement. 	A la carte, 1/2 journée > 3 jours
Accompagnement individuel	<ul style="list-style-type: none"> - Soutien ponctuel : à partir de vos questions, échange, partage de feed-backs. - Conseil : partage de pistes, de réflexions et de ressources. - Supervision de votre pratique en tant que facilitateur-rice. 	1h – fréquence à déterminer
Accompagnement collectif	<ul style="list-style-type: none"> - Soutien ponctuel : à partir de vos questions, échange, partage de feed-backs. - Conseil : partage de pistes, de réflexions et de ressources. - Supervision de votre pratique collective. 	1h30-2h – fréquence à déterminer

Tarifs : Sur la base de l'Échange Conscient, [voir sur mon site](#)

Qui sommes-nous ?

L'Institut de Recherche et d'Intervention en Santé sociale, est une association dont **la vision** est de contribuer à l'émergence d'une nouvelle culture de l'humain en société :

- Cette culture a pour défi de nous permettre de vivre ensemble dans le respect des besoins et des limites des personnes et des écosystèmes, c'est-à-dire dans le respect du bien commun.
- Elle intègre dans une approche systémique les dynamiques présentes à toutes les échelles de la vie sociale : personne, groupe, organisation, collectivité, nation, relations internationales.
- Elle se fonde sur la confiance dans l'expérience subjective des individus, éclairée par la distinction entre les phénomènes observables (faits, sensations) et les systèmes de représentations (pensée, imaginaire, et leurs effets émotionnels).
- Elle valorise la pluralité des formes d'intelligence et des modes d'expression.
- Elle soutient la santé sociale, qui se manifeste en particulier par la cohésion, la créativité et la résilience des systèmes humains, ainsi que par leur capacité à être en lien les uns avec les autres.

Sa mission est de susciter une réflexion, de développer des connaissances et de proposer des activités dans le champ de la santé sociale.



Fleur Mathet, co-fondatrice de l'association, propose des interventions et des formations, notamment en lien avec la prévention et la transformation des conflits.

Expériences et références principales

Facilitatrice depuis 2002, formatrice dans le domaine des relations interpersonnelles et de l'accompagnement depuis 2005, psychothérapeute depuis 2014, je m'appuie notamment sur une expérience de terrain intensive de 2013 à 2020, en tant que cofondatrice & responsable d'un projet associatif innovant : La Croisée des Chemins, une école démocratique qui a été ouverte à Dijon entre 2014 et 2020. Ce projet, qui a dû être interrompu pour des raisons financières, s'est articulé autour d'un établissement privé indépendant, d'un organisme de formation et des activités culturelles diverses.

J'y ai expérimenté la coopération avec les élèves, les parents et les membres de l'équipe (bénévoles, salariés, jeunes en service civique), en m'appuyant sur diverses ressources et méthodologies. J'ai appris à vivre autrement les conflits, mais aussi à les prévenir en instaurant une culture commune basée sur la responsabilité personnelle et le soutien bienveillant d'un cadre collectif (au niveau des relations, de la gouvernance et du faire ensemble).

J'ai appris tant de mes succès que de mes échecs. C'est pour moi un ancrage fort qui permet d'avoir une empathie pour les personnes engagées dans un projet collectif qui les fait « sortir de leur zone de confort » et une compréhension approfondie des leviers et des freins pour favoriser ce que je nomme « la santé sociale » d'une organisation.

Mes formations principales

- Licence en Anthropologie & DEUG de Psychologie.
- Diplômée en Psychothérapie et Facilitation dans l'Approche Centrée sur la Personne (PCAI France).
- Communication NonViolente (20 jours), Radical Honesty (11 jours), Cercles Restauratifs (5 jours + cours en ligne de Dominic Barter), Thérapie sociale (5 jours), La Roue du consentement (5 jours).
- Formation de base à la gouvernance sociocratique (3 jours), approfondissement (5 jours), et pratique intensive à La Croisée des Chemins.
- The Creative Connexion avec Natalie Rogers sur l'utilisation de la créativité dans l'accompagnement des personnes et des groupes, ainsi que de nombreuses approches de présence, de mouvement et de jeu.

Notre approche en 3 questions

Quel équilibre proposez vous entre apports méthodologiques, apports expérimentiels et apports théoriques ?

Notre approche pédagogique est **expérientielle** et centrée sur la personne. Cela signifie que nous recherchons comme point de départ la réalité de chaque personne, afin de faciliter des apprentissages qui font sens dans son propre vécu des situations.

Nous avons confiance dans la capacité de l'être humain à évoluer lorsqu'on lui offre des conditions propices à être en connexion avec soi-même et les autres.

Notre pratique est...

- **participative** : Ainsi, nous veillons à ce que notre animation permette aux participant-e-s d'être actifs et d'exercer une influence sur le déroulement et les méthodes de travail.
- et **multimodale** : Nous sommes attentifs aux besoins différents liés à l'expérience du groupe et aux modalités d'apprentissage (formats d'interaction, combinaison entre parole, éléments visuels, corporels, créativité).

En ce qui concerne nos apports, nous nous efforçons de mettre en adéquation les notions théoriques, les méthodes d'exploration et les objectifs communs du groupe.

Nous veillons à structurer de façon explicite le déroulement des réunions pour mobiliser les participants et avoir un rythme satisfaisant. Fournir des documents est aussi un moyen de permettre à chacun-e d'approfondir les sujets si souhaité. Toutes nos propositions sont basées sur des approches et des méthodologies identifiées dont nous vous fournirons à chaque fois la source.

Par ailleurs, nous sommes disponibles tout au long de l'intervention pour répondre aux questions, soutenir, partager notre expérience et les ressources dont vous auriez besoin pour avancer.

Quelle est votre propre évaluation de votre maîtrise des gouvernances démocratique / dynamique / partagée ?

Notre parti pris pour la méthode sociocratique provient du constat des insuffisances de pratiques courantes dans les collectifs valorisant « l'horizontalité ». Elles sont souvent portées par un fort idéalisme et des peurs vis-à-

vis du pouvoir, des projections négatives sur les personnes manifestant du leadership, ce qui rend toute évolution difficile.

Il est à noter que la plupart des nouvelles formes d'organisation et de gouvernance (Holacracy, Gouvernance Partagée, etc.) découlent directement ou indirectement de la Sociocratie. Nous regrettons qu'elles en aient repris les outils sans conserver la cohérence des principes sous-jacents.

La méthode sociocratique, formalisée aux Pays-Bas pendant les années 1970, a en effet pour finalité de créer les conditions optimales à une auto-organisation et une autorégulation des organisations, c'est-à-dire un fonctionnement dynamique. Elle s'appuie sur une pensée systémique.

Fleur a approfondi cette méthode de gouvernance (qui n'est pas un modèle) depuis maintenant 9 ans, tant en théorie qu'en pratique. En particulier, son expérience de la création et du développement de La Croisée des Chemins a été une occasion d'approfondissement par l'expérience de cette méthode et de son articulation avec d'autres outils (comme les cercles restauratifs).

Elle collabore sur les questions de gouvernance avec Thomas Marshall, formateur agréé par le Centre Français de Sociocratie et superviseur.

Comment votre propre expérience peut-elle, de votre point de vue, nourrir notre projet ?

Pour résumer, mon expérience peut vous permettre de partager avec vous :

- un processus de construction progressive de nouveaux points d'appui plus robustes pour assurer une qualité des relations entre les membres et la résolution des conflits,
- ainsi qu'une structure d'organisation efficiente et évolutive.

Par ailleurs, mon expérience de terrain m'a amenée à :

- développer la Communication Directe, suite aux problèmes constatés avec la CNV utilisée comme outil relationnel de référence au sein d'un groupe : la difficulté à se l'approprier en pratique et les effets négatifs induits par une norme idéaliste de la « bienveillance » générant des attentes inatteignables,
- me lancer dans l'exploration des découvertes contemporaines sur les mécanismes neurobiologiques impliqués dans le traumatisme, sur les conséquences insoupçonnées dans notre vie adulte de traumatismes d'enfance, ainsi que sur de nouvelles stratégies thérapeutiques psycho-corporelles qui permettent d'en guérir (Somatic Experiencing, NARM).

Toutes nos activités intègrent donc désormais cette conscience des mécanismes traumatiques qui se jouent à notre insu, sur le plan personnel mais aussi sur le plan collectif.