PROMÉTHÉE
CONSEILS RH & ORGANISATION

# MOTIVATION ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL
# LEVIERS ET ACTIONS PERSONNELLES

*Action de formation CNFPT — Agents territoriaux*

## Déroulé pédagogique — 2 jours consécutifs

**Public :** agents (15 participants)

**Modalité :** présentiel — posture de facilitation et intelligence collective

**Intervenante :** Dominique ANTOINE



# Sommaire

**1. Contexte et enjeux** ..... 3
Les attentes de la formation ..... 3
**2. Objectifs pédagogiques** ..... 3
Objectifs généraux ..... 3
Objectifs opérationnels ..... 3
**3. Fil conducteur pédagogique** ..... 4
Le carnet individuel et la présentation pédagogique — fil rouge des deux jours ..... 4
**4. Programme — Jour 1** ..... 5
Comprendre ce qui me motive et ce qui m'use — jeudi 8 avril 2027 ..... 5
**5. Entre les deux jours** ..... 6
Intégrer et observer ..... 6
**6. Programme — Jour 2** ..... 7
Agir pour soi : s'organiser, se ressourcer, passer à l'action — vendredi 9 avril 2027 ..... 7
**7. Modalités pédagogiques** ..... 8
**8. Modalités d'évaluation** ..... 9

# 1. Contexte et enjeux

Le bien-être au travail se construit à la croisée de ce que chacun peut faire pour lui-même et de ce que l'organisation met en place. Lorsqu'il se dégrade, il fragilise l'engagement, la qualité du service rendu et la santé des agents. Cette formation, proposée dans le cadre du CNFPT, s'adresse à tout agent de la fonction publique territoriale désireux de mener une réflexion personnelle sur son propre bien-être au travail.

La démarche repose sur la mobilisation personnelle de chacun : identifier ce qui le motive et l'engage, repérer ce qui l'use, construire ses propres ressources. Elle reconnaît aussi que le bien-être ne relève pas que de l'individu : le temps de débat consacré à la psychologie positive permet de poser cette nuance. La formation n'est pas un espace de règlement de situations individuelles.

### Les attentes de la formation

- **Identifier ses leviers de motivation et d'engagement** au travail : reconnaissance, autonomie, sens, etc.
- **Identifier les facteurs de souffrance et de mal-être** au travail : stress, conflits, burn-out, charge mentale, freins à la communication interpersonnelle.
- **Savoir prendre soin de soi et se ressourcer** au travail, et disposer d'outils pour améliorer son efficacité (gestion du temps, organisation personnelle, communication).
- **Mettre en place une démarche de bien-être pour soi**, formalisée dans un plan d'action individuel.

# 2. Objectifs pédagogiques

### Objectifs généraux

- Identifier ses leviers de motivation et d'engagement au travail, et la façon de les nourrir au quotidien.
- Repérer les facteurs de souffrance et de mal-être au travail (stress, conflits, burn-out, charge mentale) et ses propres signaux d'alerte.
- Comprendre les freins à la communication interpersonnelle et leur effet sur le bien-être.
- Savoir prendre soin de soi et se ressourcer au travail.
- S'approprier les apports de la psychologie positive et en débattre avec un regard critique.

### Objectifs opérationnels — à l'issue de la formation, chaque participant sera capable de :

- Nommer ses trois principaux leviers de motivation et d'engagement et identifier ceux à nourrir en priorité.
- Distinguer stress, conflit, charge mentale et burn-out, et reconnaître ses propres signaux d'alerte.
- Identifier au moins deux freins à la communication dans ses échanges professionnels et mobiliser une technique pour y répondre (reformulation, expression d'un fait et d'un ressenti, demande claire).
- Mobiliser au moins deux ou trois outils d'efficacité personnelle (priorisation, planification, gestion des sollicitations) adaptés à sa situation.
- Disposer de pratiques de ressourcement réalistes à intégrer dans sa journée de travail.
- Formaliser un plan d'action individuel avec 2 à 3 engagements concrets.

## 3. Fil conducteur pédagogique

La formation est conçue selon une logique d'apprenance et de facilitation : le contenu n'est pas descendant. À chaque séquence, le même mouvement pédagogique est reproduit :

| ① VÉCU | ② ÉMERGENCE COLLECTIVE | ③ APPORT FACILITATEUR | ④ ACTION PERSONNELLE |
|---|---|---|---|
| Les participants partent de situations professionnelles qu'ils ont eux-mêmes vécues : moments d'engagement, de tension, de fatigue, de ressourcement. | Travail individuel puis en binômes, trinômes ou sous-groupes (ligne de vie, métaplan, cartographie) : le savoir collectif émerge avant tout apport extérieur. | L'intervenante nomme et structure ce qui a émergé à l'aide de repères théoriques légers et d'outils concrets. | Chacun retient ce qui lui parle et le transforme en engagement concret, noté dans son carnet et repris dans son plan d'action. |

### Le carnet individuel et la présentation pédagogique — fil rouge des deux jours

Deux supports accompagnent les participants. Un **carnet individuel**, remis dès l'ouverture, recueille les prises de conscience, les leviers identifiés, les outils retenus et le plan d'action. Une présentation pédagogique est déroulée à chaque séquence et remise à chaque participant en fin de formation.

- **Partie 1 — J1 matin :** « Ce qui me motive, ce qui m'engage »
- **Partie 2 — J1 après-midi :** « Ce qui m'use, ce qui bloque la communication »
- **Partie 3 — J2 matin :** « Mes outils d'efficacité et d'organisation »
- **Partie 4 — J2 après-midi :** « Prendre soin de moi : ressources, bonheur au travail, plan d'action »

*À la fin du jour 2, chaque participant pioche dans les parties 1 à 4 pour construire son plan d'action individuel, qu'il emporte à l'issue de la formation.*

# 4. Programme — Jour 1

## Comprendre ce qui me motive et ce qui m’use — jeudi 8 avril 2027

**Amplitude horaire : 9h00 – 12h00 / 13h00 – 16h00 (horaires pouvant être ajustés d’une demi-heure)**

| Horaire | Séquence | Déroulé & méthode | Carnet / Livrable |
|---|---|---|---|
| **9h00 – 9h30** | **Ouverture et mise en route** | Accueil, présentation des objectifs, du déroulé sur deux jours et du fil rouge (carnet individuel, présentation pédagogique). Cadre de travail : confidentialité, parole libre, aucun jugement, liberté de ne pas s’exprimer.<br>**Brise-glace :** présentation croisée en binômes (8 minutes d’échanges), puis chacun présente son binôme et le positionne sur un baromètre « mon bien-être au travail en ce moment » (1’ par personne).<br>**Fonction :** créer la confiance et la sécurité du groupe, légitimer la parole sur le bien-être au travail et partir de l’état réel du groupe. | — |
| **9h30 – 10h30** | **Atelier 1 « Ce qui me met en mouvement »** | **Travail individuel (15 min) :** ma ligne de vie professionnelle : repérer trois moments où j’étais pleinement engagé(e) et un moment de désengagement ; ce qui était présent ou absent à chaque fois.<br>**Trinômes (20 min) :** partage des moments choisis, repérage des points communs et des différences ; chacun dégage ses trois leviers personnels de motivation.<br>**Apport intervenante (25 min) :** motivation et engagement, de quoi parle-t-on ; les grands leviers (reconnaissance, autonomie, sens, maîtrise de son métier, qualité des relations, équité) ; repères issus de la théorie de l’autodétermination (autonomie, compétence, lien), de la pyramide de Maslow et du modèle de Herzberg (facteurs de motivation et facteurs d’hygiène) ; la spécificité du sens de l’action publique. | Partie 1 |
| *10h30 – 10h45* | *Pause* | | |
| **10h45 – 12h00** | **Atelier 2 « Mes leviers au quotidien »** | **Travail individuel (15 min) :** diagnostic de mes leviers : pour chacun de mes trois leviers, ce qui le nourrit aujourd’hui dans mon travail, ce qui l’affaiblit (note de 0 à 10).<br>**Sous-groupes de 4 à 5 (30 min) :** métaplan « ce qui nourrit / ce qui affaiblit » ; classement de ce qui relève de ma marge d’action, de mon équipe ou de ma hiérarchie, de l’organisation.<br>**Apport intervenante (15 min) :** la reconnaissance sous toutes ses formes (celle que l’on reçoit, celle que l’on peut demander, celle que l’on peut donner) ; leviers à actionner soi-même et leviers à porter collectivement.<br>**Mise en pratique (15 min) :** chacun choisit un levier à réactiver et une première piste concrète, notée dans son carnet. | Partie 1 |

| Horaire | Séquence | Déroulé & méthode | Carnet / Livrable |
|---|---|---|---|
| *12h00 – 13h00* | *Pause déjeuner* | | |
| **13h00 – 14h15** | **Atelier 3 « Ce qui m'use : comprendre le mal-être au travail »** | **Sous-groupes (20 min) :** à partir de situations vécues ou observées (sans nom ni mise en cause), cartographie des facteurs de mal-être : stress, conflits, charge mentale, manque de reconnaissance, perte de sens, épuisement.<br>**Apport intervenante (25 min) :** le stress et ses mécanismes (alarme, résistance, épuisement) ; le modèle demande–latitude de Karasek ; les facteurs de risques psychosociaux ; la charge mentale ; le burn-out : processus, dimensions (épuisement, cynisme, perte d'accomplissement) et différence avec le stress ordinaire.<br>**Travail individuel (20 min) :** mon thermomètre : mes signaux d'alerte physiques, émotionnels et comportementaux, mes situations déclenchantes, mon seuil d'alerte.<br>**Ressources et limites (10 min) :** quand et vers qui se tourner (collègues, encadrement, médecine de prévention, assistant(e) social(e), service RH) ; ce qu'une formation peut et ne peut pas faire. | Partie 2 |
| *14h15 – 14h30* | *Pause* | | |
| **14h30 – 15h45** | **Atelier 4 « Les freins à la communication entre collègues »** | **Vécu (10 min) :** chacun repère une situation récente où la communication a coincé (malentendu, non-dit, tension) ; partage en binômes.<br>**Apport intervenante (25 min) :** les freins à la communication interpersonnelle : filtres et interprétations (échelle d'inférence), écoute partielle, non-dits, jugements, différences de positions de vie et de profils (DISC ou processcom) ; lien entre qualité de la communication, conflits et mal-être ; premières clés : distinguer faits, ressentis, besoins et demandes.<br>**Jeux de rôle (35 min) :** trinômes (émetteur / récepteur / observateur) à partir de situations réelles : reformuler, exprimer un fait et un ressenti, formuler une demande claire ; retour de l'observateur.<br>**Débrief collectif (5 min) :** ce que je retiens, ce que je veux travailler. | Partie 2 |
| **15h45 – 16h00** | **Clôture J1** | Tour de table : « un mot sur ce que j'emporte de cette première journée ». Consigne facultative pour la soirée : noter dans le carnet un moment où je me suis ressourcé(e). Annonce du fil de J2. | — |

# 5. Entre les deux jours

## Intégrer et observer

Les deux journées étant consécutives, ce temps court permet aux prises de conscience de se déposer et à l'intervenante d'ajuster J2.

- **Carnet individuel :** chacun peut y noter, s'il le souhaite, un moment de ressourcement de la soirée et ce qu'il observe de son énergie.
- **Ajustement de J2 :** l'intervenante relit les productions de J1 et adapte les exemples et les temps de la seconde journée aux attentes du groupe.

## 6. Programme — Jour 2

### Agir pour soi : s'organiser, se ressourcer, passer à l'action — vendredi 9 avril 2027

**Amplitude horaire : 9h00 – 12h00 / 13h00 – 16h00 (horaires pouvant être ajustés d'une demi-heure)**

| Horaire | Séquence | Déroulé & méthode | Carnet / Livrable |
|---|---|---|---|
| **9h00 – 9h20** | **Ouverture J2** | Retrouvailles, baromètre « et ce matin ? » comparé à celui de J1. Retour sur la nuit : ce qui m'a travaillé, ce que j'ai observé. Rappel du déroulé : de la compréhension à l'action. | — |
| **9h20 – 10h30** | **Atelier 5 « Mon efficacité au quotidien »** | **Vécu (10 min) :** mes principaux « voleurs de temps et d'énergie » dans une semaine type (interruptions, réunions, messagerie, désorganisation, difficulté à dire non).<br>**Marché des outils (45 min) :** 3 stations tournantes de 15 minutes, avec une fiche outil par station :<br>• **Prioriser et planifier :** urgent / important (matrice d'Eisenhower), planification réaliste, marge pour l'imprévu, blocs de travail protégés.<br>• **Gérer les sollicitations :** messagerie, téléphone, interruptions, plages de disponibilité.<br>• **Communiquer pour s'organiser :** formuler une demande claire, négocier un délai, dire non avec professionnalisme.<br>**Travail individuel (15 min) :** chacun retient dans son carnet deux ou trois outils qui répondent à sa situation. | Partie 3 |
| *10h30 – 10h45* | *Pause* | | |
| **10h45 – 12h00** | **Atelier 6 « Prendre soin de moi et me ressourcer »** | **Cartographie individuelle (15 min) :** mes sources de ressourcement : physiques (sommeil, activité, alimentation), émotionnelles, relationnelles, professionnelles (pauses, soutien d'un collègue, lieux calmes) ; ce que je pratique déjà, ce qui me manque.<br>**Apport intervenante (20 min) :** énergie et récupération au travail : micro-pauses, coupure entre vie professionnelle et personnelle, rituels de fin de journée, déconnexion, limites.<br>**Pratique (15 min) :** exercice de cohérence cardiaque et temps d'ancrage ; chacun note ce qu'il ressent.<br>**Sous-groupes (25 min) :** « boîte à ressources » : idées de ressourcement réalistes dans le contexte d'un agent territorial (entre deux rendez-vous, sur la pause méridienne, en fin de journée) ; mise en commun. | Partie 4 |

| Horaire | Séquence | Déroulé & méthode | Carnet / Livrable |
|---|---|---|---|
| *12h00 – 13h00* | *Pause déjeuner* | | |
| **13h00 – 14h15** | **Atelier 7 « Psychologie positive et théorie du bonheur : débat »** | **Vécu (15 min) :** exercice « trois bonnes choses de ma semaine de travail » et repérage de mes forces ; partage en binômes.<br>**Apport intervenante (20 min) :** ce que dit la psychologie positive : bonheur hédonique et eudémonique, modèle PERMA (émotions positives, engagement, relations, sens, accomplissement), forces de caractère ; ses apports et ses limites (injonction au bonheur, rôle du contexte organisationnel).<br>**Débat mouvant (30 min) :** positionnement dans l'espace sur des affirmations (« Le bien-être au travail est d'abord l'affaire de chacun », « Être heureux au travail est possible dans tous les métiers », « Penser positif suffit à aller mieux ») ; arguments croisés et nuances.<br>**Synthèse (10 min) :** ce que j'en retiens pour mon plan d'action. | Partie 4 |
| *14h15 – 14h30* | *Pause* | | |
| **14h30 – 15h40** | **Atelier 8 « Mon plan d'action individuel »** | **Travail individuel guidé (30 min) :** chaque participant relit son carnet et choisit 2 à 3 engagements parmi les parties 1 à 4 (un levier à nourrir, un signal d'alerte à surveiller, un outil d'organisation ou de communication, une ressource à installer).<br>**Trame :** ce que je vais faire / avec quel levier, outil ou ressource / quand / avec qui ou avec quel soutien / ce qui pourrait m'en empêcher / comment je saurai que cela fonctionne.<br>**Binômes d'engagement (20 min) :** présentation de son plan à un pair, qui questionne et reformule.<br>**Restitution collective (20 min) :** chaque participant partage son engagement principal devant le groupe, pour renforcer l'engagement par la publicité. | Plan d'action |
| **15h40 – 16h00** | **Évaluation et clôture** | Auto-évaluation des objectifs, questionnaire de satisfaction, baromètre final, mot de clôture. | — |

## 7. Modalités pédagogiques

- **Posture :** facilitation et intelligence collective. Les apports théoriques viennent en consolidation de ce que le groupe a produit, et jamais en ouverture de séquence.
- **Méthodes mobilisées :** ligne de vie, métaplan, binômes et trinômes, jeux de rôle, marché des outils, exercices de ressourcement (cohérence cardiaque), débat mouvant, travail individuel réflexif, apports théoriques.
- **Cadre du groupe :** confidentialité des échanges, absence de jugement, liberté de ne pas s'exprimer. Les participants viennent de services différents, ce qui permet de croiser les situations et de

relativiser. La formation n’est pas un espace de règlement de situations individuelles ni un dispositif de soin.

- **Support matériel :** carnet individuel contenant des autotests (assertivité, profils DISC), fiches outils, post-its, paperboards ; présentation des apports théoriques remise aux stagiaires.
- **Taille du groupe :** 15 participants.
- **Durée et lieu :** 2 jours consécutifs (8 et 9 avril 2027), de 9h00 à 12h00 et de 13h00 à 16h00 (horaires pouvant varier d’une demi-heure), à Ambérieu-en-Bugey.
- **Livrable individuel :** un plan d’action écrit en fin de J2, comprenant 2 à 3 engagements concrets.

## 8. Modalités d’évaluation

- **À chaud :** questionnaire de satisfaction en fin de J2 (contenu, méthode, animation, conditions matérielles), complété par le baromètre de bien-être de début et de fin de formation.
- **Des acquis :** auto-évaluation des objectifs opérationnels par les participants en fin de J2, complétée par l’analyse des plans d’action individuels.
- **À froid (optionnel, à proposer) :** point de suivi à trois mois sur la tenue des engagements, sous forme d’un court questionnaire ou d’un temps collectif d’une heure en visio.