



PATCHWORK
MAILLAGE DE COMPÉTENCES

Proposition de formation

Manager avec méthode et humanité

Date : 2025/2026

SOMMAIRE

1. Contexte de la mission	page 3
2. Proposition d'accompagnement	pages 3 à 7
3. Proposition financière	page 7

1. NOTRE COMPREHENSION DU CONTEXTE ET DE LA DEMANDE

Les managers de proximité occupent une place charnière au sein des établissements : interface entre la direction et les équipes, garants du cadre, animateurs du collectif de travail et acteurs clés de la qualité de l'accompagnement.

Dans un contexte marqué par :

- des organisations multi-sites et inter-établissements,
- des équipes pluridisciplinaires nécessitant une coordination renforcée,
- des tensions sur les ressources humaines,
- des attentes croissantes en matière de qualité de vie au travail et de professionnalisation du management,

il apparaît nécessaire de **renforcer et harmoniser les pratiques managériales**, tout en tenant compte des réalités de terrain propres à chaque établissement.

Ce parcours de formation vise à offrir aux managers de proximité un **espace de montée en compétences, de prise de recul et de partage d'expériences**, dans une dynamique inter-établissements visant la construction de repères managériaux communs.

Objectifs généraux

- Consolider la posture managériale des chefs de service.
- Renforcer la capacité des chefs de service à faire face à un contexte tendu et évolutif.
- Développer des pratiques communes, la coopération et le soutien entre pairs tout en respectant les spécificités des établissements.

Objectifs opérationnels

À l'issue de la formation, les participants seront en capacité de :

- Clarifier leur rôle, leurs responsabilités et leur périmètre d'action.
- Adapter leur posture managériale aux situations rencontrées (pilotage, régulation, accompagnement).
- Animer et fédérer leurs équipes dans un contexte de tension.
- Structurer et piloter des projets au sein de leur établissement.
- Prévenir et gérer les tensions, conflits et situations de crise.
- Intégrer la gestion des compétences comme levier managérial.
- Prendre du recul sur leurs pratiques et renforcer leur posture professionnelle.

1. MODULES DU PARCOURS DE FORMATION

M1 : Cohésion et animation d'équipe

2 jours

Rôle et mission de chef.fe de service

Conscience et connaissance de soi

L'organisation, le pilotage de l'activité

La cohésion d'équipe
La coopération au sein de l'équipe

M3 : La prévention et la gestion des tensions et des conflits

1 jour

La « mécanique » des conflits

Les drivers

M2 : La gestion de projet

2 jours

La gestion de projet au service, de l'innovation et/ou de la résolution de problème

Les outils et méthodes de gestion de projet – l'animation d'une équipe projet

M4 : La gestion des compétences – Le management des parcours

1 jour

Les objectifs et la conduite des différents entretiens

Le développement des compétences individuelles et collectives

2. PROGRAMME DETAILLE

Module 1 – Cohésion et animation d'équipe

(2 jours)

Objectifs : Développer une posture managériale sécurisante et mobilisatrice. Mieux comprendre les dynamiques relationnelles au sein des équipes. Disposer de clés de lecture pour réguler les interactions professionnelles.

- Le rôle du chef de service dans la dynamique d'équipe
- Fédérer une équipe pluridisciplinaire dans un contexte tendu
- Donner du sens malgré les contraintes
- Animer des temps collectifs efficaces (réunions, temps d'échanges, régulation)
- Mobiliser les leviers de motivation et de reconnaissance
- **Apports de l'Analyse Transactionnelle (Éric Berne) au management d'équipe**
 - Les **états du moi** (Parent, Adulte, Enfant) dans les situations professionnelles
 - Identifier sa posture managériale dominante
 - Comprendre les transactions fonctionnelles et dysfonctionnelles
 - Repérer les jeux psychologiques à l'œuvre dans les équipes
 - Sortir des relations de tension par un positionnement ajusté

L'Analyse Transactionnelle est abordée comme **outil de lecture et de régulation**, au service de la relation managériale et de la cohésion d'équipe.

Module 2 – Gestion de projets en établissement

(2 jours)

Objectif : passer d'un fonctionnement en gestion permanente de l'urgence à une logique de pilotage.

- Le chef de service comme pilote de projets et de l'amélioration continue
- Structurer un projet : objectifs, étapes, acteurs, indicateurs (outils et méthodes de gestion de projet – résolution de problèmes)
- Concilier projet, urgences et contraintes du quotidien
- Mobiliser les équipes autour des projets d'établissement ou de service ou projets transversaux
- Suivi, ajustement et évaluation des projets

Module 3 – Prévention et gestion des tensions, conflits et situations de crise

(1 journée)

Objectif : renforcer la capacité des chefs de service à faire face aux situations complexes sans s'épuiser ni isoler leurs équipes. Agir en prévention.

- Repérer les signaux faibles et prévenir les tensions
- Comprendre les mécanismes des conflits en contexte contraint
- Posture managériale face aux tensions individuelles et collectives
- Gérer les situations de crise (professionnels, équipes, situations d'enfants)
- Se positionner, décider et sécuriser dans l'urgence
- Prendre soin de soi dans la fonction managériale

Module 4 – Gestion des compétences et management des parcours

(1 journée)

Objectif : utiliser la gestion des compétences comme levier d'engagement, de sécurisation et de fidélisation.

- Le chef de service, acteur clé de la gestion des compétences
- Identifier les compétences individuelles et collectives au sein des équipes
- Accompagner et animer la montée en compétences et la professionnalisation
- Articuler gestion des compétences, projet d'établissement et qualité de l'accompagnement
- Fidéliser dans un contexte de tensions de recrutement
- Contribution du chef de service à la politique RH de l'AGSS

Méthodes pédagogiques

Les modalités pédagogiques mobilisées comprennent notamment :

- **Apports méthodologiques ciblés**, en lien direct avec les situations rencontrées dans les établissements de l'AGSS.
- **Analyse de pratiques professionnelles**, à partir de situations concrètes apportées par les participants.
- **Études de cas issues du terrain**, en lien avec la réalité des contextes RH et des situations d'enfants de plus en plus complexes.
- **Travaux en sous-groupes inter-établissements**, favorisant la confrontation des pratiques et la construction de repères communs.
- Jeux **pédagogiques**, et en particulier :
 - jeux de cartes spécifiques au management, utilisés comme supports d'échanges, de réflexion et de prise de décision,
 - jeux favorisant l'expression des représentations, des postures et des leviers managériaux,
 - jeux facilitant la régulation collective, la coopération et la cohésion d'équipe.

6

Ces outils ludiques permettent :

- de désamorcer les tensions,

- de faire émerger les pratiques implicites,
- de questionner les postures managériales sans mise en difficulté individuelle,
- et de favoriser l'engagement et la participation, y compris sur des sujets sensibles (conflits, crises, arbitrages managériaux).

L'utilisation du jeu s'inscrit pleinement dans une démarche de professionnalisation : **on joue pour mieux analyser, on analyse pour mieux agir**

Évaluation et suivi

- Auto-positionnement en début et fin de parcours
- Évaluation continue via les échanges et analyses
- Bilan collectif de fin de formation
- Formalisation de plans d'actions individuels et/ou collectifs

Public concerné

- Managers de proximité
- 2 Groupes de 8 à 10 personnes qui exercent des fonctions d'encadrement
- Ces personnes forment le premier échelon hiérarchique et assurent un rôle double de soutien technique et de coordination d'équipe.

Action de développement et d'adaptation des compétences.

Cette formation ne conduit **ni à un titre professionnel, ni à une certification**. Une attestation de suivi de la formation et d'atteinte des objectifs sera remise à l'issue du parcours.

Prérequis : aucun

Accessibilité : si l'un ou l'une des participant(e)s pense être une personne en situation de handicap, prenez contact avec nous afin d'adapter la formation et ses modalités d'organisation.

Les supports seront remis en version papier et numérique (transposables en audiodescription) et les séances pourront être enregistrées sous réserve d'accord de l'ensemble des participants

Modalités et délai d'accès à la formation :

Vous pouvez inscrire vos stagiaires jusqu'à 15 jours ouvrés avant le début de la formation.

3. PROPOSITION FINANCIERE ET CALENDRIER

CALENDRIER

Calendrier à préciser dans la convention.

PROPOSITION FINANCIERE

Ce tarif comprend 6 d'intervention en face à face et 1 journée de préparation, d'ajustements, de traitement administratif et de formalisation en back office.

7 jours X 1 300 euros HT = **9100 euros HT**
7 jours X 1 560 euros TTC = **10920 euros TTC**

Option : analyse de l'impact de la formation sur les pratiques professionnelles 3 à 6 mois après la formation (co-animation 2*0,5 jour soit 1 jour en co-animation)