



# PRAXIS - ENCADREMENT DE PROXIMITÉ DES SERVICES ADMINISTRATIFS, LOGISTIQUES, TECHNIQUES

Satisfaction

5/5

Parcours Métier validé par un Jury d'experts

Publié le 2024/12/06

Réf. R2502

10 jours  
70h

## CHOISISSEZ CE PARCOURS PRAXIS POUR :

- Appréhender les rôles, orientations, et postures des Encadrants des services administratifs, logistiques et techniques
- Acquérir des outils pour améliorer ses pratiques managériales au quotidien
- Travailler sur un sujet « crucial » en lien avec sa pratique professionnelle, rédiger une synthèse et proposer un projet sur la thématique identifiée par chacun individuellement et collectivement

### ► Praxis (nf, d'origine grecque) :

ce mot signifiant «action» désigne l'ensemble des activités humaines susceptibles de transformer le milieu naturel ou de modifier les rapports sociaux.

## PUBLIC

Le cycle s'adresse aux cadres, responsables d'équipes et faisant fonction (services administratifs, logistiques, techniques)

## ACCESSIBILITÉ PSH

Afin d'étudier les mesures nécessaires à mettre en œuvre : adaptations pédagogiques et aménagements adéquats, contactez notre Référente Handicap/PSH : [sylvie.liot@cneh.fr](mailto:sylvie.liot@cneh.fr)

## PRÉREQUIS

Ne nécessite pas de prérequis

## ELIGIBILITÉ FORMATION

Formation éligible au Plan de Formation Continue de l'établissement, ANFH et OPCO

## COORDINATEUR.TRICE



### Anne Lumbroso-Vassal

Consultante, formatrice en Management et RH,  
experte QVT du CNEH  
06 85 10 25 42 - [anne.lumbrosovassal@cneh.fr](mailto:anne.lumbrosovassal@cneh.fr)

## ASSISTANT.E

### Karima Boumahdaf

Assistante Praxis, adjointe formation du CNEH  
01 41 17 15 68 - [karima.boumahdaf@cneh.fr](mailto:karima.boumahdaf@cneh.fr)

### ► SEQUENCE 1 - 4 Jours consécutifs (2+2)

#### ► MODULE 1 - 2 jours - Rôle, mission, positionnement du cadre de proximité dans le contexte actuel de la FPH : rapport à l'autorité, au travail, à la motivation, à la coopération

- Clarifier le rôle et les missions des encadrants des services administratifs, logistiques et techniques dans le milieu sanitaire et médicosocial et dans le contexte VICA (volatil, incertain, complexe, ambigu)
- Analyser les transformations dans les problématiques managériales actuelles (rapport à l'autorité, au travail, au savoir, aux technologies, etc.) et ajuster son style de management en fonction des situations rencontrées avec son équipe
- Animer une équipe pluri-générationnelle dans une perspective humaniste et éthique

#### ► Atelier 1 - Réaliser un état des lieux des attentes, des pratiques et difficultés managériales des participants

- L'état des lieux de sa pratique d'encadrement : les points satisfaisants et insatisfaisants au regard des difficultés rencontrées dans sa pratique d'encadrant aujourd'hui
- La clarification de l'idéal, des rôles et attentes de rôles, d'hier à aujourd'hui (mise en perspective de sa fiche de poste au regard de la fiche métier)
- Le cadre de proximité, intermédiaire entre l'institution et l'équipe, médiateur entre travail prescrit et travail réel

#### ► Atelier 2 - Clarifier le rôle et les missions des encadrants des services administratifs, logistiques et techniques dans le milieu sanitaire et médicosocial et dans le contexte VICA (volatil, incertain, complexe, ambigu)

- Le contexte « VUCA » (volatil, incertain, complexe, ambigu), les réformes hospitalières depuis ces trente dernières années (le triple cadre normatif) et les transformations de la fonction d'encadrement à l'aune des mutations actuelles
- Le rôle du cadre, un travail de lien invisible, médiateur des logiques en tension
- Les missions des cadres : animer, organiser, déléguer, décider, anticiper et l'évolution de la fonction cadre : expert, gestionnaire, manager

#### ► Atelier 3 - Analyser les transformations dans les problématiques managériales actuelles (rapport à l'autorité, au travail, au savoir, aux technologies, etc.) et ajuster son style de management en fonction des situations

- Les changements dans les rapports à l'autorité et au travail
- L'autodiagnostic de son style managérial et l'adaptation à l'équipe et les effets des styles de management sur les individus et sur les groupes : vers un management situationnel, personnalisé et médiateur
- Les leviers et ressorts de la motivation individuelle (intrinsèque et extrinsèque) et collective et de la santé au travail

#### ► Atelier 4 - Animer une équipe pluri-générationnelle dans une perspective humaniste et éthique

- Les 4 générations au travail (baby-boomer, X,Y,Z) et la question de la coopération intergénérationnelle : des valeurs et des visions du monde différentes
- Les principes fondamentaux du fonctionnement d'une équipe : la performance collective, plus que la somme des performances individuelles
- Les besoins de juniors, milieux de carrière et seniors et les dispositifs à mettre en place pour favoriser la complémentarité et la coopération entre générations

### ► MODULE 2-2 jours - Accompagnement des changements, conduite de projet, travail en équipe et animation de réunion

- S'approprier la démarche d'accompagnement du changement
- Engager des projets moteurs en mobilisant avec agilité les membres de son équipe
- S'entraîner à la conduite de réunion d'information, de groupe de travail, d'analyse de situations-problème, etc.

#### ► Atelier 5 - S'approprier la démarche d'accompagnement du changement

- La typologie des changements (types 1 et 2)
- Les 3 phases du changement : dégel, déplacement et regel
- Les résistances et besoins des salariés
- Les réponses managériales efficaces : informer et sécuriser, accompagner et faire participer, évaluer et gratifier

#### ► Atelier 6 - Engager des projets moteurs en mobilisant avec agilité les « ressources » humaines de son équipe

- Du diagnostic socio-organisationnel à la conduite de projet
- Les différents niveaux de projets et la méthodologie du projet mode d'emploi (PME) en 10 points clés
- L'animation des groupes projet, la communication, le suivi et l'évaluation

#### ► Atelier 7 - S'entraîner à la conduite de réunion d'information, de groupe de travail, d'analyse de situations-problème, etc.

- Les fondamentaux de la construction et de l'animation des réunions d'équipe
- Les différents types de réunion : information, résolution de problème, groupes de travail, APP, etc.
- La préparation, l'animation et le suivi des réunions : le TOP de la réunion : thème, objectif, plan, les trois rôles de l'animateur (facilitation; régulation, production), les outils et méthodes du travail en groupe et de résolution de problèmes : brainstorming, diagramme Ishikawa, arbre des causes, matrice de compatibilité, Philip 6-6, les méthodes agiles

#### ► Les plus des modules : Repères théoriques, analyses de pratiques et retour d'expériences, ateliers World café, autodiagnostic de management, cartographie des compétences, simulation de réunion, entraînement aux outils de conduite de projet et de résolution de problème.

### ► SEQUENCE 2 - 4 Jours consécutifs (2+2)

#### ► MODULE 3 - 2 jours - Processus RH : accompagnement personnalisé de l'exercice et des parcours professionnels : les entretiens RH

- Accompagner les individus dans leur travail et leurs projets professionnels en fonction des besoins en compétences du service et de l'établissement
- Mener les entretiens RH : de recrutement, d'accueil et d'intégration, professionnel et de formation, de recadrage, de retour à l'emploi, d'aide et de soutien, de reconversion
- Renforcer les compétences individuelles et collectives par la mise en place d'organisations apprenantes (tutorat, référents, analyse de pratiques, etc.)

#### ► Atelier 8 - Accompagner les individus dans leur travail et leurs projets professionnels en fonction des besoins en compétences du service

- L'accompagnement personnalisé de l'exercice et des parcours professionnels
- La fidélisation des agents
- Les besoins des agents en fonction de leur âge et expériences : naître professionnellement, se reconnaître dans son travail, transmettre ses compétences

## INTERVENANT.E.S

- Anne Lumbroso-Vassal, consultante CNEH RH, management et QVR, DESS RH et formation de formateurs, coordinatrice du parcours
- Nathalie Zekhnini, consultante experte, diplômée Consultante RH et gestion des compétences au CNAM, cadre de santé
- Aline Lopez, consultante experte RH et QVT, diplômée de l'IEP et DEA de sociologie
- Jean-Luc Stanislas, consultant expert RH et management, MASTER Gestion & Management des Etablissements de Santé

## MÉTHODES MOBILISÉES

Repères théoriques, analyses de pratiques et retours d'expérience, ateliers World café, autodiagnostic de management, cartographie des compétences, simulation de réunion, entraînement aux outils de conduite de projet et

## EN AMONT DE LA FORMATION

En amont de la formation le participant renseigne un dossier participant (niveau de connaissance et attentes)

#### ► Atelier 9 - Mener les entretiens RH : de recrutement, d'accueil et d'intégration, professionnel et de formation, de recadrage, de retour à l'emploi, d'aide et de soutien

- Les trois fonctions de la communication managériale : informer, exprimer, argumenter
- Les différents types d'entretiens RH : recrutement, accueil, évaluation, recadrage, retour à l'emploi, milieu de carrière
- Les compétences relationnelles à développer : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive, l'affirmation de soi

#### ► Atelier 10 - Renforcer les compétences individuelles et collectives par la mise en place d'organisations apprenantes (tutorat, référents, analyse de pratiques - APP, etc.) et un management « agile »

- Les organisations apprenantes et l'intelligence collective : définition et enjeux
- La transmission des savoirs et des compétences et la construction d'un parcours d'intégration pour les nouveaux arrivants
- La mise en place de réunion d'analyse des pratiques professionnelles et/ou de situations problèmes et les espaces de discussion sur le travail, des outils clés de la qualité de vie au travail, au service du travail bien fait

#### ► MODULE 4 - 2 jours - Communication, gestion de conflit, des situations et des personnalités difficiles

- Etoffer ses compétences relationnelles en situation de face à face : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive et l'affirmation de soi
- Prévenir et gérer les conflits au sein de l'équipe par la communication non-violente, l'argumentation et la négociation
- Canaliser les personnalités et accompagner les situations « difficiles » au service de l'intérêt général (valeurs, missions et objectifs du service)

#### ► Atelier 11 - Etoffer ses compétences relationnelles en situation de face à face : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive et l'affirmation de soi

- Les bases de la communication : le schéma émetteur-récepteur, le contenu et la relation, les types de relations (complémentaires/symétriques, hautes/basses) et la grille de diagnostic relationnel (pouvoir, distance, échange, valeur)
- L'analyse transactionnelle : le repérage de son positionnement relationnel et des interactions induites
- Le repérage des jeux psychologiques au travail et des issues pour les déjouer ou en sortir

#### ► Atelier 12 - Prévenir et gérer les conflits au sein de l'équipe par la communication non-violente, l'argumentation et la négociation

- La définition et la typologie des conflits au travail : de la négation (peur) du conflit à sa réhabilitation ?

- Les différents types et niveaux de conflits, la compréhension des causes, mécanismes et attitudes en situation de conflit au travail
- La communication non-violente et la méthode OSBD au service d'une relation pacifiée et les postures de médiation et d'arbitrage dans la régulation des situations de désaccords

#### ► Atelier 13 - Canaliser les personnalités et accompagner les situations « difficiles » au service de l'intérêt général, des valeurs, missions et objectifs du service

- Les différents traits de personnalités selon le modèle OCEAN
- La typologie des personnalités, leurs caractéristiques, visions du monde, croyances, réactions habituelles, et besoins
- La prise en compte des personnalités et des situations « difficiles » : vers un devenir sens du management : le triple souci éthique

# Méthodes mobilisées : Repères théoriques, retours d'expériences, analyse des pratiques, simulations d'entretien RH et de médiation de conflits

#### ► SEQUENCE 3 - 2 Jours consécutifs (1+1)

#### ► MODULE 5 - 1 jour - Retours d'expérience, consolidation des savoirs théoriques et pratiques, et réflexion sur sa posture éthique en situation, en ateliers de co-développement

- Opérer un recul réflexif et pratique sur les transferts opérés dans sa pratique managériale
- Renforcer les savoirs théoriques et savoirs faire en fonction des situations présentées par les participants
- Ajuster son positionnement et sa posture managériale en situations complexes

#### ► Atelier 14 - Opérer un recul réflexif et pratique sur les transferts opérés dans sa pratique managériale et renforcer ses savoirs théoriques et savoirs faire en fonction des situations présentées par les participants

- Les situations exposées et les thématiques posées au regard des retours d'expériences (réussites, difficultés rencontrées, échecs)
- Les pistes nouvelles à prolonger
- La définition d'un plan d'action managérial personnalisé

#### ► Validation de la formation - 1 jour

- Définition du projet professionnel individuel en début du module 1
- Accompagnement de vos projets professionnels pendant le cycle Praxis - En fin du cycle, présentation des projets devant un jury

## SUIVI DE L'EXECUTION ET ASSIDUITÉ

Emargement - Certificat de réalisation à l'issue de la formation (et/ou chaque regroupement)  
Ce programme ne donne pas lieu à un diplôme ou équivalence  
Non finançable par le CPF

## TARIFS NETS DE TAXES

Adhérents	5 000 €
Non-adhérents	5 500 €

## RESSOURCES PÉDAGOGIQUES

Les supports et outils sont remis à l'apprenant durant la formation au format papier et/ou numérique via une plateforme documentaire

## MODALITÉS DE SATISFACTION

Questionnaire de satisfaction - Evaluation de l'atteinte des objectifs à l'issue de la formation (et/ou à chaque regroupement)

## MODALITÉ

**Durée de formation** 10 jours - 70h

## SESSIONS

Paris 9, 10, 11, 12 sept. 2025  
et du 13 au 17 oct. 2025  
et 6 nov. 2025

# DEMANDE D'INSCRIPTION

1 bulletin par participant  
Référente Handicap CNEH : sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76



PRAXIS - ENCADREMENT DE PROXIMITÉ DES SERVICES  
ADMINISTRATIFS, LOGISTIQUES, TECHNIQUES

R2502

du 11/09/2025 au 06/11/2025

## Responsable de formation\*

Mme  M.

Prénom : .....

Nom : .....

Tél. : .....

E-mail : .....

## Participant\*

Mme  M.

Prénom : .....

Nom : .....

Fonction : .....

Service : .....

Tél. : .....

E-mail : .....

## Établissement\*

Nom : .....

Adresse : .....

.....

Code postal : ..... Ville : .....

### Adresse de facturation (si différente)

Adresse : .....

.....

Code postal : ..... Ville : .....

## Facturation sur Chorus Pro

SIRET de l'établissement (14 chiffres)

Code Service Chorus (SE) .....

Numéro d'Engagement Juridique (EJ) .....

Nous collectons des données personnelles vous concernant. Elles sont utilisées par le CNEH pour : Les attestations de présence en formation/les prises en charges financières, envoyées aux financeurs ou employeurs le cas échéant, ces données sont conservées 2 ans puis détruites après règlement de la facture. Le suivi de formation (évaluations, validation des compétences) est tracé dans nos logiciels métiers, ces données sont conservées 5 ans après la formation. Toutes ces données sont utilisées à des fins professionnelles et pour le bon suivi de la formation, elles ne sont en aucun cas cédées à des tiers à des fins commerciales. Le responsable de traitement au CNEH est la DRH par délégation du Directeur général. Le Délégué à la protection des données personnelles peut être contacté au siège du CNEH - 3 rue Danton - 92240 Malakoff - RH@cneh.fr. Conformément au règlement général sur la protection des données personnelles (règlement UE n° 2016/679 du 27 avril 2016), vous disposez d'un droit d'accès, de rectification, de suppression, d'opposition pour motif légitime, de limitation et de portabilité aux données qui vous concernent que vous pouvez exercer en vous adressant un mail à RH@cneh.fr. Vous pouvez également introduire une réclamation auprès de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL).

## EN PRATIQUE

### TARIFS NETS DE TAXE

Tarif adhérents	5 000 €
Tarif non-adhérents	5 500 €

.....

### LIEU

La formation a lieu dans les locaux du CNEH à Paris-Malakoff (accès métro ligne 13).

9h00 - 12h30 / 13h30 - 17h00

## CONTACT

### ASSISTANT.E

**Karima Boumahdaf**

Assistante Praxis, adjointe formation du CNEH

01 41 17 15 68 - karima.boumahdaf@cneh.fr

Signature et cachet Date

Accord du directeur de l'établissement pour la prise en charge financière au titre de la formation continue

\*Tous les champs sont obligatoires