

12^{ES} JOURNÉES NATIONALES DES CHEF·FE·S DE SERVICE

DE L'URGENCE DU QUOTIDIEN À L'URGENCE DE L'ESSENTIEL

Comment
convertir la pression
en
une force collective ?

12_13 JUIN 2025

SAINT-MALO

Palais du Grand Large
Centre des Congrès



Chef-fe-s de service, vous occupez une place centrale dans un écosystème marqué par des responsabilités, des tensions multiples et des attentes toujours croissantes. Vous êtes à la fois un gestionnaire, un leader, un médiateur, et parfois un rempart face aux tensions d'un système en constante mutation. Votre mission vous positionne comme garant-e-s d'un équilibre subtil entre des obligations administratives complexes, des imprévus opérationnels incessants et l'attention indispensable à porter au bien-être des personnes accompagnées et des équipes.

Vous évoluez dans un contexte où chaque action exige de conjuguer des polarités qui peuvent paraître, en apparence, irréconciliables :

- Répondre à des exigences administratives et réglementaires toujours plus pointues, tout en maintenant une attention constante au bien-être des usagers et de vos équipes.
- Gérer des urgences opérationnelles imprévisibles tout en préservant une vision à moyen et long terme qui donne du sens à votre mission.
- Concilier humanité et performance, innovation et contraintes budgétaires, éthique et adaptabilité.

Ces injonctions, qu'elles soient explicites ou implicites, génèrent une pression constante, à la fois externe, imposée par votre environnement et interne, celle que vous vous imposez pour « bien faire ». Cette pression est susceptible de devenir paralysante, si elle n'est pas appréhendée de manière systémique et proactive. Loin d'être un obstacle insurmontable, elle peut aussi être perçue comme une énergie mobilisatrice, un levier d'intelligence collective et un vecteur de transformation organisationnelle.

Comment naviguer avec discernement dans ce paysage complexe, en mobilisant vos ressources personnelles et collectives pour transformer les contraintes en opportunités et maintenir une action centrée sur ce qui est essentiel ?

Il s'agit bien d'une invitation à interroger comment penser, agir et transformer.

Ces journées proposent de prendre un temps pour respirer, réfléchir et imaginer ensemble des réponses novatrices aux enjeux de votre quotidien.

En questionnant des thématiques clés, nous vous invitons à développer une approche conceptuelle et pragmatique qui articule éthique, résilience et efficacité collective à propos de plusieurs sujets fondamentaux :

- Maintenir une vision claire et centrée sur l'essentiel ;
- Transformer les contraintes en opportunités, en espaces de créativité et de résilience ;
- Mobiliser les ressources personnelles et collectives ;
- Inscrire un questionnement éthique dans le quotidien ;
- Articuler l'agilité individuelle à l'agilité organisationnelle ;
- Protéger vos équipes tout en vous préservant vous-même.

OBJECTIFS

Les **objectifs** de ces journées visent à :

Expérimenter des solutions innovantes entre pairs, en valorisant l'intelligence collective comme levier d'efficacité et de sérénité face aux défis à relever.

Discerner la nature même des pressions (exogènes et endogènes) que vous vivez pour en révéler les ressorts cachés.

URGENCE

DU

QUOTIDIEN

URGENCE

DE

L'ESSENTIEL

Jeudi 12 juin

8 h - 9 h - Accueil des participants

9 h - 9 h 15 - Ouverture et présentation des journées

Sophie Jaunet, Psychologue, Formatrice ACTIF, Coordinatrice pédagogique des journées. **Jean-Pierre Sinquin**, Directeur ACTIF et des Cahiers de l'ACTIF.

9 h 15 - 11 h - World Café - Entre urgences perçues et pressions ressenties : coconstruire des repères communs sur ce qui est réellement essentiel

Valérie Normand, Facilitatrice en intelligence collective - **Co-animatrice : Annelise Guillaume**, Docteure en science de gestion et formatrice en management opérationnel - **Anna Patricio**, Consultante et Formatrice en ingénierie sociale - **Sandrine Poitout**, Directrice, Formatrice et Facilitatrice transition RSE-RSO

Cette expérience interactive vous propose de questionner collectivement les représentations de l'urgence et de l'essentiel qui façonnent votre quotidien professionnel. Avec un format *World Café*, dynamique et structuré, vous approfondirez ces notions clés au cœur de vos missions. L'objectif de cette approche participative consiste à partager vos expériences et à construire, ensemble, une vision renouvelée de ces concepts souvent perçus comme antagonistes. Vous repartirez avec des pistes concrètes pour réconcilier l'urgence du quotidien avec l'urgence de préserver l'essentiel dans vos missions de chef-fe-s de service.

11 h - 11 h 30 - Pause

11 h 30 - 12 h 30 - Conférence Plénière - Urgence et intérêt du questionnement éthique au coeur des urgences institutionnelles

Jean-Philippe Toutut, Docteur en Psychologie, DU éthique, Formateur-Consultant.

Cette conférence explore la tension paradoxale entre l'urgence d'agir et la nécessité d'une réflexion éthique approfondie dans nos institutions. Contrairement aux idées reçues, l'urgence n'est pas une justification à l'impossibilité d'entreprendre une réflexion éthique. Au contraire, c'est précisément dans ces contextes de pression que le questionnement éthique n'est pas une

NOTE : les titres et argumentaires sont en cours de validation par certains intervenants et sont susceptibles d'être modifiés à la marge.

valeur ajoutée mais devient une valeur pivot. La conférence proposera des repères conceptuels, méthodologiques et des exemples concrets pour mettre en œuvre une pratique éthique en situation d'encadrement sous tension. L'intention est de transformer les pressions quotidiennes en opportunités de questionnement sur le sens de nos actions.

12 h 30 - 13 h - Teaser des ateliers - 5 minutes pour découvrir et choisir 2 thèmes à approfondir

Cette séquence vous offre un aperçu des cinq ateliers qui rythmeront le jeudi après-midi et le vendredi matin. Chaque intervenant dispose de 5 minutes pour vous présenter l'essence de son approche et vous donner un avant-goût de ce qui vous attend. À l'issue de cette séquence, vous serez invités à vous inscrire à deux ateliers, en fonction de vos besoins spécifiques et des approches qui vous inspirent le plus.

13 h - 14 h 30 - Déjeuner libre

14 h 30 - 16 h 30 - Ateliers : 2 choix à faire parmi 5 ateliers possibles.

Précision : vous participez à votre 1^{er} atelier le jeudi après-midi et au second le vendredi matin

➡ **Atelier 1** - *L'éthique au cœur de l'urgence : repères et pratiques pour des décisions éclairées*

Anna Patricio, Consultante et Formatrice en ingénierie sociale **et Annelise Guillaume**, Docteure en Sciences de gestion et Formatrice en management opérationnel éthique

Dans un environnement professionnel marqué par des urgences institutionnelles et des pressions multiples, l'éthique apparaît comme un repère indispensable pour guider les décisions et préserver l'essentiel. Cet atelier a pour objectif d'explorer comment les chef.fe.s de service peuvent intégrer une réflexion éthique dans leur quotidien. Il ne s'agit pas d'une contrainte supplémentaire, mais d'un levier pour donner du sens à leurs actions et renforcer la cohérence de leurs pratiques. Cet atelier interactif vous permettra de repartir avec des repères concrets pour transformer les tensions liées à l'urgence en opportunités de réflexion partagée et d'actions alignées sur vos valeurs. Vous contribuerez également à poser les bases d'une culture éthique au sein de vos équipes et organisations.

►►► **Atelier 2** : *Cultiver l'antifragilité : bâtir une culture d'adaptation et d'innovation au sein des organisations*

Mathieu Gougeon, Consultant et Formateur en management

Une organisation antifragile c'est encore mieux que robuste ! Quand on est robuste, on résiste aux chocs. Quand on est antifragile, on s'en nourrit et ils nous rendent plus forts. Ce concept créé par Nassim Nicholas Taleb et décrit dans son ouvrage éponyme nous inspire dans sa transposition au champ organisationnel. Dans le contexte des missions des chef-fe-s de service, développer une culture de l'antifragilité au sein des équipes et des organisations devient essentiel face aux pressions croissantes. Cet atelier propose de découvrir les principes fondamentaux de l'antifragilité et leurs applications concrètes dans le management. À travers des échanges interactifs et des exercices pratiques, vous travaillerez sur l'identification des leviers pour transformer les chocs en opportunités d'apprentissage collectif, la mise en place de mécanismes favorisant l'adaptabilité au sein des équipes et l'expérimentation d'outils pour encourager l'innovation face aux imprévus.

►►► **Atelier 3** : *Convertir la pression en énergie collective : clés managériales pour fédérer et agir sous tension*

Stéphane Asensio, Coach, Conférencier et Formateur en management de l'intelligence collective

Convertir les difficultés d'un rythme quotidien sous pression en éléments managériaux qui renforcent l'efficacité de votre équipe ? Est-ce vraiment réalisable ? Si oui, comment concrètement ? Cet atelier dynamique vous fera vivre une approche managériale qui vous apportera des clés essentielles pour fédérer, stimuler votre équipe et ainsi renforcer son efficacité dans un contexte de pression. Vous serez invités à comprendre les mécanismes relationnels et managériaux qui se jouent sous pression, identifier vos propres « essentiels » pour mieux gérer la complexité et maintenir le cap sur vos priorités et expérimenter des outils concrets à travers des jeux, mises en situation et exercices pratiques, directement transposables dans votre quotidien de chef-fe-s de service. Cet atelier interactif vous permettra en quelque sorte d'explorer des pistes pour transformer les défis quotidiens en opportunités porteuses de sens.

☛ **Atelier 4** : *Prendre du recul pour mieux penser l'agir : outils et techniques d'analyse pour soi et ses équipes*

Franck Chappey, Formateur en management et bienveillance, Directeur de plusieurs ESMS

Dans un contexte professionnel marqué par l'urgence et la pression, les chef-fe-s de service doivent non seulement savoir prendre du recul sur leurs propres pratiques, mais aussi accompagner leurs équipes à analyser les situations auxquelles ils sont confrontés au quotidien. Cet atelier propose une approche pragmatique pour développer cette double compétence essentielle ainsi qu'une exploration pratique des outils et techniques permettant d'analyser efficacement les situations professionnelles, structurer la réflexion et améliorer la prise de décision. À travers des mises en situation et des échanges interactifs, cet atelier vous permettra de repartir avec des méthodes directement transposables dans votre quotidien. Vous serez ainsi mieux armés pour préserver l'essentiel face à l'urgence tout en renforçant la cohésion et l'efficacité de vos équipes.

☛ **Atelier 5 (expérientiel)** : *La Respirologie comme levier d'action pour mieux réguler la pression et développer sa capacité de résilience*

Oliver Benoit, Formateur-coach en prévention santé et en méthodologie d'animation de projets

La respiration est la partie visible de notre iceberg. Elle est un révélateur fiable de notre état du moment qu'il soit corporel, émotionnel, relationnel et mental. La respiration constitue un outil de diagnostic instantané et un moyen puissant pour transformer rapidement la pression en ressource positive. Ce levier vers la sérénité soutient la gestion des situations de crise, la prise de décision sous contrainte, renforce la confiance en soi et la motivation des équipes. Cet atelier expérientiel, vous présentera les principes fondamentaux de la Respirologie et vous guidera à travers des techniques respiratoires concrètes, simples et immédiatement transposables dans votre quotidien de chef-fe-s de service. Vous découvrirez comment quelques minutes de pratique quotidienne peuvent significativement améliorer votre capacité à préserver ce qui vous paraît essentiel, à retrouver du souffle et de la clarté.

17 h - 17 h 30 - Pause

17 h 30 - 18 h 30 - Conférence décalée - À préciser

18 h 30 - Cocktail

12^{es} JOURNÉES NATIONALES DES CHEF-FE-S DE SERVICE

SAINT-MALO

12_13 JUIN 2025

PARTICIPANT-E

NOM : Prénom :

Date de naissance :

Fonction :

Téléphone : Courriel :

ÉTABLISSEMENT

Nom :

Adresse :

CP : Ville :

Téléphone : Siret :

FACTURATION

Adresse de facturation :

Mail (pour envoi facture) :

Contact (Nom-Prénom-Tél) :

CATÉGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE

- Direction ou Direction adjointe Cadre
- Cheffe de service
- Profession médicale ou paramédicale
- Profession éducative ou sociale
- Enseignement/Formation
- Service administratif ou technique

Merci de cocher la case correspondant à votre situation

SECTEUR D'INTERVENTION

- Protection de l'enfance
- Handicap enfant
- Handicap adulte
- Exclusion
- Autres
(insertion, formation, personnes âgées...)

Frais de participation : 460 €

Je verse la somme de €

Chèque n°

Virement :

Fiche d'inscription à retourner à
ACTIF

**259, Av. de Melgueil - BP 3
34 280 La Grande Motte**
ou par mail

formation@actif-online.com

Référence bancaire

| Code Banque | Code guichet | N° Compte | Clé RIB |
|-------------|--------------|-------------|---------|
| 30003 | 03250 | 00050008178 | 21 |

IBAN : **FR76 3000 3032 5000 0500 0817 821** - BIC-ADRESSE SWIFT : **SOGEFRPP**

Domiciliation

SG PALAVAS FLOTS JOFFRE (03250)

10 BD MARECHAL JOFFRE - 34 250 PALAVAS LES FLOTS

Vendredi 13 juin

8 h - 8 h 30 - Accueil des participants

8 h 30 - 11 h - Ateliers : 2 choix à faire parmi 5 ateliers possibles

☞ **Atelier 1** : *L'éthique au cœur de l'urgence : repères et pratiques pour des décisions éclairées*

☞ **Atelier 2** : *Cultiver l'antifragilité : bâtir une culture d'adaptation et d'innovation au sein des organisations*

☞ **Atelier 3** : *Convertir la pression en énergie collective : clés managériales pour fédérer et agir sous tension*

☞ **Atelier 4** : *Prendre du recul pour mieux penser l'agir : outils et techniques d'analyse pour soi et ses équipes*

☞ **Atelier 5 (expérientiel)** : *La Respirologie comme levier d'action pour mieux réguler la pression et développer sa capacité de résilience*

11 h - 11 h 30 - Pause

11 h 30 - 12 h 30 - Conférence Plénière (visio) - De l'urgence de remettre l'humain au cœur des organisations

Roland Gori, Professeur de Psychopathologie clinique, Psychanalyste

Dans un monde professionnel dominé par les logiques de rendement, de contrôle et d'urgence permanente, cette conférence nous invite à repenser nos organisations pour replacer l'humain au centre. Il s'agit d'une réflexion profonde sur les conséquences des pressions institutionnelles et managériales qui tendent à déshumaniser les relations de travail, transformant les individus en simples rouages d'un système productif. S'appuyant sur ses travaux et analyses, Roland Gori démontrera comment cette logique impacte non seulement la santé mentale des professionnels, mais aussi la qualité des services rendus. Il plaidera pour une réhabilitation de l'éthique, de la créativité et du sens dans nos pratiques professionnelles, en montrant que remettre l'humain au cœur des organisations n'est pas une utopie, mais une nécessité pour répondre aux défis contemporains. Une réflexion essentielle pour tous les cadres désireux d'allier performance et humanité dans leurs missions.

12 h 30 - 14 h - Déjeuner libre

14 h - 15 h - Conférence plénière - Est-ce que les chef-fe-s de services peuvent traverser un anneau de feu ? Des transformations et de l'agilité dans le management de proximité !

Jean-Yves Boulet, Sociologue, Directeur Général d'un institut de formation, ancien Directeur Général d'une association gestionnaire, Chargé de cours licence et master de sociologie

L'histoire du travail social est une histoire faite d'adaptabilité, de transformation avec des phases de développement, des phases paradoxales et des phases de crise. Ces évolutions et ces mutations apparentes se jouent dans une dynamique où, clinique, technique et politique interagissent. Comment, dans les échos de ces interactions, se joue la place, le rôle et la fonction des chef-fe-s de services ? Cette conférence propose d'analyser les interactions entre ces différentes forces et invite à la réflexion sur les leviers d'action des cadres. Elle mettra en lien les grandes évolutions du secteur et leurs impacts sur le management. Elle décryptera les tensions et paradoxes qui traversent la fonction de chef-fe-s de service et explorera des pistes d'adaptation et d'innovation pour mieux accompagner les équipes. Une conférence riche en éclairages historiques et stratégiques, offrant une opportunité de mieux appréhender les défis du management et d'identifier des solutions concrètes pour l'avenir.


15 h - 16 h - Conversation sans pression - Changer de paradigme, les 7 fondamentaux afin de prévenir la fatigue chronique et le risque d'épuisement

Leila Limam, Directrice de Shem's centre de prévention de l'épuisement, Consultante, Formatrice, Coach professionnel, Conférencière

Face à la charge mentale et la pression professionnelle, il devient essentiel de repenser notre approche de la prévention. Cette conférence propose un changement de regard sur la fatigue chronique et le risque d'épuisement en s'appuyant sur 7 fondamentaux clés. Elle mettra en lumière les enjeux d'une prévention primaire, ses implications et les prises de conscience qu'elle requiert. Elle aidera à distinguer les responsabilités individuelles et collectives, tout en offrant une meilleure compréhension du processus de la dette de fatigue. Avec cette conférence, vous repartirez avec des clés pour identifier les leviers d'action, agir en amont et promouvoir les changements d'habitudes favorisant la prévention du risque d'épuisement.

16 h - Clôture des journées

Bernard Rubio, Président Actif Formation



**12^{ES}
JOURNÉES
NATIONALES
DES CHEF·FES DE
SERVICE**

Pour se rendre au colloque

LIEU

LE GRAND LARGE - PALAIS DES CONGRÈS
1, quai Duguay-Trouin - B.P.109
35407 Saint-Malo Cedex

 02 99 20 60 20

[Consulter ici le site web du centre de congrès](#)



A 1h de Rennes en voiture, 2h de Nantes et 4h de Paris 1 160 places
de parking autour du Palais



Paris à 1 h - Marseille à 1 h 30 - Bordeaux 1 h 05 - Strasbourg 1 h 20 - Lyon 1 h



Paris à 2 h 15 en TGV
La gare TGV à 5mn en bus et à 20mn à pied

Pour joindre Actif Formation

259 avenue de Melgueil - BP 3
34280 La Grande-Motte

actif@actif-online.com

04 67 29 04 67

Posture

Résilience

12^{ES} JOURNÉES

NATIONALES

DES co-construction

CHEF·FE·S DE

SERVICE

Responsabilité

Créativité



Ethique