



**MINISTÈRES
SOCIAUX**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Secrétariat général

Direction des ressources humaines

**Pôle d'accompagnement du
management des organisations
et de l'intelligence collective**

Campus managérial

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)

**Accord-cadre relatif aux formations au management pour le pôle
d'accompagnement du management, des organisations et de
l'intelligence collective de la DRH des ministères sociaux**

- - - - -

Lot 1 : Management d'équipe

Lot 2 : Management avec l'intelligence relationnelle

Lot 3 : Management de projet



1. PRESENTATION DES MINISTÈRES SOCIAUX

Les ministères sociaux conçoivent et mettent en œuvre la politique du Gouvernement dans des domaines qui concernent l'ensemble de la population française, relevant du ministère du travail, de la santé et des solidarités.

Les agents sont répartis entre directions d'administration centrale et services déconcentrés :

- En administration centrale : les directions « métiers » et les services de soutien ;
- En région, les DREETS (direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités), la DRIETS en Île-de-France (direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités) et les DEETS en Outre-mer (directions de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités) ;
- En département, les DDETS (directions départementales de l'emploi, du travail et des solidarités) et les DDETSPP (directions départementales de l'emploi, du travail, des solidarités et de la protection de la population).

Des établissements publics, comme les agences régionales de santé (ARS), sont également sous la tutelle des Ministères sociaux.

Le Secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales remplit une mission de soutien aux politiques publiques, de modernisation de l'administration et de coordination des services. Il porte la vision et l'unité des ministères sociaux, en particulier vis-à-vis de l'interministériel et des services territoriaux dont il assure l'animation et le pilotage (ARS et DREETS).

Une fiche présentant de façon détaillée les périmètres ministériels et le secrétariat général est annexée au présent cahier des charges (annexe 1).

2. CONTEXTE SPECIFIQUE AU MARCHÉ

Dans un contexte de transformation publique et de réorganisation des services au sein des ministères sociaux, la direction des ressources humaines du secrétariat général des ministères sociaux accompagne le développement des compétences de ses managers en poste, tant en administration centrale qu'au sein des services déconcentrés. Le Campus managérial, qui fait partie du pôle d'accompagnement du management, des organisations et de l'intelligence collective au sein de la DRH des ministères sociaux, pilote les formations managériales.

Dans la continuité des missions confiées à Pierre Ricordeau et à Cécile Courrèges à la fin de l'année 2022, les ministères sociaux mettent en place un véritable plan d'action transverse « Mieux travailler ensemble aux ministères sociaux » pour améliorer les conditions de travail de tous les agents, qui passe notamment par le renforcement de la cohésion des équipes, une meilleure régulation de la charge de travail et l'amélioration de notre environnement de travail.



Organisé autour de trois axes et 25 actions, ce plan d'action est piloté par le secrétariat général en lien étroit avec l'ensemble des directions et implique tous les agents.

Il comprend la mise en place d'un management fondé sur la confiance, attentif au développement professionnel des agents et leur laissant une marge d'autonomie sur la base d'objectifs clairs. Il implique que les organisations prennent en compte non seulement la qualité de vie au travail des équipes, leur cohésion et capacité d'inclusion des différences, mais aussi l'importance du sens au travail, dans un contexte rendant nécessaire la priorisation des actions (notamment par l'arbitrage entre dossiers de fond et urgence).

Par ailleurs, le Plan Mieux Travailler ensemble prévoit également le développement de l'organisation du travail en mode projet, qui passe notamment par plus de transversalité dans un contexte complexe multi-partenarial, avec des exigences fortes d'adaptation, beaucoup de réactivité et qui doit coexister avec la verticalité d'organisations très hiérarchiques.

Dans ce contexte, il est important que les managers des ministères sociaux aient la possibilité de se former tout au long de leur évolution professionnelle. Les primo-managers ont l'obligation de suivre un parcours managérial dédié. Pour les autres, le Campus a mis également en place un dispositif qui permet de composer son parcours managérial en tenant compte de ses besoins.

3. DISPOSITIONS COMMUNES A TOUS LES LOTS DU MARCHÉ

L'objet du marché comporte 3 lots sur le management comprenant des prestations de formations, d'ateliers de pratiques managériales et d'e-learning, divisés selon les thématiques suivantes : lot 1 management d'équipe, lot 2 management avec l'intelligence relationnelle, lot 3 management de projet à destination de publics spécifiques mentionnés ci-dessous.

3.1. Public visé

Ces formations sont ouvertes à tous managers encadrants et managers de projet des ministères sociaux en poste en administration centrale et en services déconcentrés. Certaines de ces formations pourront néanmoins être ouvertes à des agents non encadrants exerçant au sein des ministères sociaux, notamment pour se préparer à occuper des fonctions managériales ou à participer à des équipes projets.

Les formations au management d'encadrement et de projet sont destinées à toutes les catégories de managers, de l'encadrant de proximité à l'encadrant supérieur exerçant une fonction de manager de managers ou pilotant des projets complexes. Il est donc attendu des formateurs qu'ils puissent non seulement transmettre des contenus théoriques et animer des échanges sur des cas pratiques mais aussi qu'ils fassent bénéficier les managers des ministères sociaux de ce qu'ils ont eux-mêmes acquis de leurs expériences dans ce domaine ainsi que de leurs travaux de recherches, publications et champs d'expertises.



3.2. Éléments de méthodes pédagogiques

Le prestataire aura clarifié les éléments de sa stratégie pédagogique, notamment sa conception pédagogique en lien avec le contexte des ministères sociaux, ses référentiels, et les outils qu'ils comptent utiliser et l'organisation d'une journée type.

La stratégie pédagogique du prestataire pourra faire l'objet d'adaptations en cours de marché sans modifier de manière substantielle les différentes thématiques de chacun des modules de formations tels que prévus dans le CCTP.

Les supports doivent être clairs et compréhensibles par les participants et adaptés au contexte des ministères sociaux comprenant à la fois le contenu écrit et les visuels de façon équilibrée.

3.3. Réunions de cadrage et de suivi

A) La réunion de cadrage

A compter de la date de notification du marché, une réunion de cadrage par lot entre le Campus managérial et le titulaire est organisée.

Cette réunion de cadrage permet de préciser notamment :

- le contexte, les objectifs ;
- les publics concernés ;
- les contenus des formations ;
- le choix des formateurs pour chaque thématique ;
- la programmation et l'organisation des sessions ;
- les modalités d'évaluation.
-

Les supports pédagogiques seront envoyés au Campus managérial et travaillés en lien avec les coachs du pôle d'accompagnement du management, des organisations et de l'intelligence collective.

Des entretiens avec les formateurs pourront avoir lieu à la demande du Campus.

Cette réunion de cadrage et le travail de préparation s'y référant est rémunérée à hauteur du prix indiqué dans le BPU.

B) Les réunions de suivi

Au moins une réunion par an de suivi des formations en présentiel ou à distance est organisée par le Campus managérial au cours de l'exécution du marché. D'autres réunions sont prévues en cas de besoin à l'initiative du prestataire ou du Campus managérial.

Les relevés de décisions de ces réunions sont transmis par le Campus managérial au titulaire dans un délai d'un mois. Ils revêtent une valeur contractuelle. Ces réunions sont réalisées sans supplément de prix.



3.4. Durée d'une journée de formation

Un jour de formation correspond à six heures de formation.

Un atelier d'une demi-journée d'échanges de pratiques managériales correspond à trois heures d'atelier.

3.5 Modalités

Les formations se réalisent soit à distance soit en présentiel dans les locaux des ministères sociaux à Paris ou en région.

Elles comprennent nécessairement des contenus théoriques, des cas pratiques et des échanges autour de situations professionnelles vécues dans leur fonction managériale.

Des e-learning courts de 30 minutes maximum complètent certaines formations à la demande du Campus managérial. Ces modules constituent une première sensibilisation sur ces sujets et donnent envie de participer aux modules de formation concernés.

-Formations en classe à distance

L'ensemble des modules de formations qui composent le présent marché devront pouvoir être proposées par les prestataires retenus en formations présentiels mais également en classe à distance. Par classe à distance, il est attendu que les modules de formations puissent être dispensés en classes virtuelles tout en ayant la même durée et le même programme que les formations en présentiel. Ces classes à distance seront animées par des intervenants répondant aux mêmes exigences que ceux animant des formations présentiels, exigences exposées au chapitre 3.9 « qualité des intervenants ». Ces classes à distance seront animées grâce aux outils de visioconférence privilégiés par les ministères sociaux (Teams comprenant les modalités de visio ainsi que l'audio par le téléphone, Mentor...).

-Formations en présentiel

Les frais de déplacement et le cas échéant de logement des intervenants seront pris en charge directement par l'administration bénéficiaire (hors Ile de France) dans les conditions de l'annexe 2.

-Formations en E-learning

Pour certains des modules de formation qui composent le présent marché, les prestataires retenus devront être en mesure de concevoir des modules de formations E-learning, intégrés directement à la plateforme interministérielle de formation Mentor. Ces modules, différents des formations en classe à distance, permettront à l'apprenant de suivre une session de formation entièrement à distance sans interaction directe avec un formateur. Les conditions techniques d'intégration sur la plateforme mentor sont indiquées à l'annexe 3.



3.6 Ateliers d'échanges de pratiques managériales

A la demande du Campus managérial pour certaines thématiques de formation incluses dans le présent marché, les prestataires retenus devront être en mesure de concevoir, communiquer et animer des ateliers d'échanges de pratiques managériales.

La conception et la réalisation d'un atelier constitue une prestation à part entière (la tarification est indiquée au bordereau des prix unitaires).

3.7 Composition des groupes de stagiaires par session

Les sessions de formation en présentiel ou à distance regroupent 12 personnes au maximum par formateur. En deçà de 5 participants, la session est soit reportée soit annulée dans les conditions décrite à l'article 3.14 du présent CCTP.

Les sessions d'atelier sont composées de 10 personnes au maximum par formateur. En deçà de 4 participants, la session est soit reportée soit annulée dans les conditions décrite à l'article 3.14 du présent CCTP.

3.8 Supports de formation et communication

Les modèles de supports de formation ou ateliers finalisés sont transmis par mail au Campus managérial dans un délai d'une semaine à l'issue de la réunion de cadrage mentionnée à l'article 3.2.

Les fiches pédagogiques et du texte court de communication à intégrer dans tous les documents du Campus managérial sont à fournir par le prestataire par mail au Campus managérial le jour de la réunion de cadrage.

Les supports de formation doivent être envoyés par courriel par le prestataire aux stagiaires le jour de la formation ou de l'atelier.

3.9 Matériel pédagogique

Les salles des ministères sociaux sont équipées d'écrans muraux ou de vidéo projecteurs et de paperboard.

Le prestataire utilisera son ordinateur portable pour animer les formations.

3.10 Qualité des intervenants et clause de conformité de l'offre

Pour tous les lots, tous les intervenants doivent impérativement justifier :

- d'une qualification reconnue de formateur d'adultes,
- d'une expérience d'au moins cinq ans en tant que formateur d'adultes dans le domaine du management au sein du secteur public.

Pour le lot 1, tous les intervenants doivent **en plus justifier :**

- d'une expérience professionnelle en tant que manager encadrant d'au moins cinq ans.

Pour le lot 2, tous les intervenants doivent **en plus justifier :**

- d'une expérience professionnelle de formateur d'adultes dans le domaine de l'intelligence relationnelle dans le secteur public d'au moins 5 ans ;
- d'une expérience professionnelle en tant que manager encadrant d'au moins 5 ans,
- des connaissances scientifiques en matière neurocognitives, au moyen d'attestations délivrées par des formations suivies.

Pour le lot 3, tous les intervenants doivent **en plus justifier :**

- d'une expérience professionnelle en tant que manager de projet d'au moins cinq ans ;
- d'une expérience d'au moins cinq ans en tant que formateur d'adultes dans le domaine du management de projet.

Le prestataire devra proposer à la validation du Campus managérial avant la réunion de cadrage initiale mentionné article 3.2 pour chaque module le ou les curriculums vitae actualisés des intervenants pressentis en fonction de leur expérience liée à certaines thématiques en particulier, pour lui permettre de retenir celui ou ceux qui seront adaptés au groupe et à la formation concernée.

Pour chacun des lots, des dispositions particulières sont indiquées dans les paragraphes ci-dessous.

3.11 Modalités d'évaluation des prestations par les participants

Pour chaque session d'une prestation, l'évaluation de fin de formation ou d'atelier est obligatoire. A cet effet, une fiche d'évaluation à chaud est réalisée et envoyée par le Campus managérial le jour même aux stagiaires par mail.

La réunion de cadrage prévue à l'article 3.2 au contrat permettra d'arrêter le contenu du questionnaire.

Les résultats des évaluations seront envoyés au prestataire après chaque session à la fin du mois.

Un bilan annuel est réalisé et présenté au prestataire par mail dans un délai de 10 jours à la suite de la réunion de suivi.

3.12 Délais d'annulation ou de report

a) Par le prestataire

Une session de formation ou d'atelier ne peut être annulée ou reportée par le prestataire à moins de 15 jours calendaires de la date de début d'une formation programmée. Cette annulation n'intervient que si le prestataire n'a pas pu proposer un autre formateur. Dans l'hypothèse où cette formation est malgré tout annulée ou reportée, les frais de pénalités à verser à l'administration sont ceux précisés à l'article 11.13.1 du CCAP.

Les nouvelles dates de session sont fixées d'un commun accord entre les deux parties.

b) Par l'administration

Une session de formation ou d'atelier ne peut être annulée ou reportée par l'administration à moins de 15 jours calendaires de la date de début d'une formation programmée. Dans l'hypothèse où cette formation est malgré tout annulée, les indemnités à verser au prestataire sont celles précisées dans le CCAP.

Les nouvelles dates de session sont fixées d'un commun accord entre les deux parties.

3.13 Emargement et attestation de formation

Le Campus managérial envoie les convocations aux stagiaires 10 jours avant la formation et le prestataire renvoie le lien de connexion Teams au plus tard 5 jours avant la formation. Le prestataire se charge d'adresser par mail au Campus managérial la feuille d'emargement dans un délai d'une semaine. Les attestations de présence d'une même session sont transmises au Campus managérial et à chaque stagiaire dans un délai de 3 semaines, si le stagiaire a suivi toute la formation.

La DRH fournira le modèle de l'attestation au titulaire.

3.14 Validation des acquis à la suite de la formation

A l'issue de chaque formation à distance ou en présentiel le titulaire procédera à la validation des acquis des stagiaires sous forme d'un questionnaire d'évaluation.

Sur la base d'un modèle d'un format transmis par le Campus managérial, le prestataire devra en fonction des résultats aux questionnaires, attester de la réussite de chacun des participants sous la forme d'un certificat. Ces attestations seront fournies par mail dans un délai d'une semaine suivant la formation.

La validation des acquis est considérée comme confirmée à plus de 80 % de réponses justes.

Les modalités et formulaires de validation des acquis sont proposés dans l'offre du titulaire et auront été validés par le Campus managérial lors de la réunion de cadrage.



3.15 Conditions du service fait

Les prestations sont considérées comme réalisées une fois les trois conditions suivantes remplies :

- La réalisation des formations conformément au CCTP et à la proposition pédagogique du titulaire ;
- La remise aux stagiaires des supports le jour de la formation ;
- La réception par le Campus managérial des feuilles d'émargement et des attestations de formation.

3.16 Programmation et bons de commande

La programmation est définie avec l'équipe du Campus managérial pour l'année civile à compter de juillet de l'année N moins 1 pour l'année N+1 de janvier à décembre.

Les formations ont lieu en dehors des vacances scolaires principalement celle de la zone C. Concernant la période estivale, les formations pourront avoir lieu jusqu'au 12 juillet et après le 20 août.

Les bons de commande et la facturation peuvent être mensuels.

3.17 Suivi administratif et financier

L'équipe du prestataire assure la gestion du processus et la continuité du suivi administratif et financier des formations du bon de commande à la facturation en lien avec le Campus managérial.

3.18 Obligation d'accessibilité et d'inclusion des personnes en situation de handicap

Le titulaire s'engage à garantir l'accessibilité et l'inclusion des personnes en situation de handicap dans le cadre de l'exécution du présent marché.

Le handicap est défini comme : « toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant » (article L. 114 du code de l'action sociale et des familles).

a) L'accessibilité numérique

Le titulaire s'engage à se conformer aux exigences de l'accessibilité numérique telle que définie ci-dessous.

L'accessibilité numérique consiste à rendre les services de communication en ligne accessibles aux personnes en situation de handicap, c'est-à-dire :

- perceptibles : par exemple, faciliter la perception visuelle et auditive du contenu par l'utilisateur, proposer des équivalents textuels à tout contenu non textuel ; créer un

contenu qui puisse être présenté de différentes manières sans perte d'information ni de structure (par exemple avec une mise en page simplifiée) ;

- utilisables : par exemple, fournir à l'utilisateur des éléments d'orientation pour naviguer, trouver le contenu ; rendre toutes les fonctionnalités accessibles au clavier ; laisser à l'utilisateur suffisamment de temps pour lire et utiliser le contenu ; ne pas concevoir de contenu susceptible de provoquer des crises d'épilepsie ;
- compréhensibles : par exemple, faire en sorte que les pages fonctionnent de manière prévisible ; aider l'utilisateur à corriger les erreurs de saisie ;
- et robustes : par exemple, optimiser la compatibilité avec les utilisations actuelles et futures, y compris avec les technologies d'assistance.

b) L'accueil d'un stagiaire présentant une déficience auditive ou visuelle

Dans le cas d'une déficience auditive, l'administration prend à sa charge la mise à disposition d'un interprète. Dans le cas d'une déficience visuelle, l'équipement nécessaire sera étudié par l'administration en fonction de l'agent et en relation avec le titulaire.

Le titulaire s'engage aux actions suivantes :

- Tous les supports de formation doivent être accessibles aux personnes malvoyantes (format électronique compatible avec les lecteurs d'écran) ;
- Les vidéos utilisées doivent être sous-titrées et proposer une audiodescription.

c) La communication inclusive

Le titulaire s'engage à utiliser un langage et des visuels inclusifs dans tous les supports de communication liés au marché.

d) L'obligation de formation

Le titulaire s'engage à former les intervenants à l'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap.

e) L'obligation de rapport annuel

Le titulaire s'engage à fournir un rapport annuel détaillant les mesures mises en place et le nombre de personnes en situation de handicap ayant bénéficié des formations



4. CLAUSES PARTICULIÈRES DU MARCHE PAR LOT :

4.1 LOT 1 : MANAGEMENT D'ÉQUIPE

4.1.1 Les intervenants

Pour le lot 1, ils doivent justifier des attendus obligatoires spécifiés à l'article 3.10 du présent CCTP.

Le management d'équipe s'entend à la fois dans l'individualisation des relations avec les membres de l'équipe que dans l'animation du collectif de travail.

4.1.2 Les formations

Le prestataire doit proposer des fiches pédagogiques sur les formations suivantes.

Module 1 : Les fondamentaux du management 5 jours de formation

Module 2 : Piloter l'activité et animer son équipe 2 jours de formation

Module 3 : Conduire et accompagner le changement 2 jours de formation

Module 4 : Anticiper et gérer les situations difficiles au sein de son équipe 2 jours de formation

Module 5 : Entraînement aux pratiques managériales – niveau avancé 2 jours de formation

Module 6 : Occuper de nouvelles fonctions managériales, lorsque l'on est déjà manager 2 jours de formation

Module 7 : Devenir manager de managers 2 jours de formation

Module 8 : Conduire un entretien professionnel au sein du secteur public 2 jours de formation

Module 9 : Faire des outils et dispositifs RH un levier de management efficace 2 jours de formation

Module 10 : Pratiquer un dialogue social de qualité avec les partenaires sociaux 2 jours de formation

Module 11 : La qualité de vie au travail : comprendre prévenir et agir 2 jours de formation

Module 12 : Le numérique et les réseaux sociaux : leviers de transformation dans votre management 2 jours de formation

Module 13 : L'apprentissage collectif : vers l'organisation apprenante 2 jours de formation

Module 14 : Utiliser les outils d'intelligence collective dans le management 2 jours de formation

Module 15 : Développer son leadership 2 jours de formation



Module 16 : Piloter et animer un réseau 2
jours de formation

Module 17 : Développer sa capacité de négociation 2 jours de formation

Module 18 : Management transversal 2 jours de formation

Module 19 : Prendre la parole pour convaincre 2 jours de formation

Module 20 : Posture du manager stratégique 2 jours de formation

Module 21 : Médiatraining 1 jour de formation

4.1.3 Les adaptations possibles aux modules de formation

Les formations pourront faire l'objet d'adaptation simple ou complexe.

L'adaptation simple est conçue comme une adaptation d'une formation déjà existante tandis que l'adaptation complexe est conçue comme une création de formation toujours sur les thématiques du lot 1 Management d'équipe.

Le Campus peut être amené à faire évoluer le nombre de jour indiqué pour chaque module de formation en fonction de l'analyse des retours des participants.

4.1.4 Description du contenu des modules de formation

Module 1 de formation « les fondamentaux du management »

Public cible : ensemble des primo-managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Partie 1 : les fondamentaux du management : les bases

Objectifs pédagogiques :

- Se positionner et s'affirmer dans ses nouvelles fonctions de manager
- Appréhender les enjeux spécifiques du management de proximité
- Connaître les bases de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la lutte contre les discriminations et les stéréotypes. Être sensibilisé aux situations de harcèlement moral et harcèlement sexuel
- Sensibiliser les managers à la détection, à la valorisation et au développement des potentiels et des talents
- Manager dans le contexte de nouvelles modalités de travail
- Exercer son pouvoir disciplinaire
- La qualité de vie au travail et le climat de travail des équipes
- Individualiser son management avec chaque membre de son équipe

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Le rôle de l'encadrant : animateur d'équipe, porteur de sens auprès des équipes, mission de pilotage
- La posture managériale, les qualités essentielles de l'encadrant



- Mise en œuvre de la QVT dans son équipe et prévention des Risques Psycho Sociaux
- Les différents types de management
- Les différentes formes d'entretiens : entretien participatif, entretien professionnel, entretien de recadrage, entretien de mobilité
- Les labels égalité et diversité portés par les ministères sociaux
- Les bases de l'attitude à tenir en cas de détection de harcèlement
- Comment détecter et valoriser les talents les potentiels et les compétences au sein de son équipe
- Les enjeux du mode projet
- Manager le télétravail
- Comment mettre en œuvre le droit à l'erreur
- L'exercice du pouvoir disciplinaire
- Sensibilisation aux droits, obligations et à la déontologie du fonctionnaire

Partie 2 : les fondamentaux du management : entraînement aux pratiques managériales

Objectifs pédagogiques :

- Ancrer dans la durée les apports du parcours de formation et améliorer son efficacité managériale
- Développer sa capacité d'analyse et de gestion de situations managériales complexe

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Construction d'un plan d'action pour intégrer les nouveaux apports à ses pratiques managériales
- Retours d'expérience de la mise en pratique des outils et méthodes découverts en formation : ancrer les réussites, analyser les difficultés, réfléchir aux améliorations à intégrer
- Etudes de cas apportés par les participants : analyser la situation (facteurs internes et externes), identification et tests de stratégies de gestion de la situation, apports ciblés du formateur pour mieux comprendre les enjeux et la manière de les gérer
- Mises en situation à gérer pour les managers : mener un entretien professionnel tendu, remotiver un collaborateur désengagé...

Durée : cinq jours : quatre jours répartis en deux modules de formation obligatoires de deux jours chacun avec intersession, en présentiel ou classe à distance ainsi qu'une dernière journée d'analyse de pratique suite à la formation.

Module 2 de formation « Piloter l'activité et animer son équipe »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :



- Acquérir les bases du pilotage d'équipe dans le respect de la qualité de vie au travail
- Déterminer des pistes d'actions pour renforcer la cohésion et la dynamique collective de l'équipe
- Acquérir des outils pour accompagner une équipe vers un objectif commun
- Individualiser son management avec chaque membre de son équipe
- Fixer des objectifs en cohérence avec les orientations de la structure, en partageant le sens de l'action

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Comment aborder le pilotage en fonction de l'équipe et du contexte
- Susciter la créativité de son équipe pour des projets nouveaux
- Conduire des réunions d'équipe
- Planifier et suivre l'activité de son équipe
- Organiser et mettre en œuvre la délégation
- Anticiper et identifier les besoins de compétences et de formations
- Manager à distance

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 3 de formation « Conduire et accompagner le changement »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Aborder le changement en fonction du contexte, des enjeux, de l'équipe et des marges de manœuvres
- Utiliser les méthodes d'intelligence collective en vue de la co-construction d'un projet par l'équipe
- Repérer les éléments clés pour donner du sens et des valeurs à ses actes de management
- Comprendre les résistances au changement
- Identifier les risques, anticiper et prévenir les conflits
- Préparer un plan d'actions pour conduire le changement
- Adopter une communication managériale adaptée et efficace

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Mener une réorganisation au sein d'un service ou d'une équipe, en intégrant le dialogue social
- Appréhender les nouveaux leviers du management dans un contexte évolutif et contraint
- Optimiser les ressources
- Prévenir les Risques Psycho-Sociaux
- Faire participer l'équipe à la construction d'un mode de fonctionnement collectif

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance



Module 4 de formation « Anticiper et gérer les situations difficiles au sein de son équipe »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Comprendre et analyser les situations conflictuelles
- Identifier les postures managériales adaptées pour résorber les situations de conflit
- Agir pour prévenir et réguler les relations conflictuelles au sein de l'équipe
- Prévenir les risques psycho-sociaux, connaître les acteurs à mobiliser en appui de la prévention des risques psycho-sociaux

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Intégrer la qualité de vie au travail dans votre management
- La compréhension des situations de stress, de tension et de conflits dans les équipes
- L'identification des sources de stress, de tensions et de conflits pour pouvoir y faire face dans le cadre de ses pratiques managériales en utilisant l'intelligence relationnelle
- La prise en compte de la sensibilité au stress différente selon les personnes dans les relations managériales

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 5 de formation « Entraînement aux pratiques managériales – niveau avancé »

Public cible : Managers confirmés de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Renforcer ses compétences relationnelles et améliorer son efficacité managériale
- Résoudre des problématiques managériales concrètes
- Développer sa capacité à faire prendre du recul à son interlocuteur pour construire des relations positives et durables avec son équipe et autonomiser ses collaborateurs dans leur capacité à progresser

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Retours d'expérience de la mise en pratique des outils et méthodes découverts en formation : ancrer les réussites, analyser les difficultés, réfléchir aux améliorations à intégrer
- Etudes de cas apportés par les participants : analyser la situation (facteurs internes et externes), identification et tests de stratégies de gestion de la situation, apports ciblés du formateur pour mieux comprendre les enjeux et la manière de les gérer
- Mises en situation sur des situations relationnelles complexes à gérer pour les managers : mener un entretien professionnel de recadrage, gérer un conflit dans son équipe, identifier et cultiver les talents pour faire grandir son collaborateur, sortir d'un



désaccord par le haut, organiser un feedback constructif individuel et collectif à la fin d'un projet, notifier un refus sans démotiver

- Construction d'un plan d'action pour intégrer les nouveaux apports à ses pratiques managériales au quotidien et renforcer son intelligence relationnelle.

Durée : deux journées de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 6 de formation « Occuper de nouvelles fonctions managériales, lorsque l'on est déjà manager »

Public cible : Managers confirmés de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Prendre conscience de son type de management préférentiel
- Se remettre en question pour s'adapter à ses nouvelles responsabilités
- Prendre conscience de ses nouvelles responsabilités vis-à-vis de son équipe/de sa hiérarchie/des tiers
- Adopter la posture appropriée vis-à-vis de son équipe/de sa hiérarchie/des tiers
- Adopter les codes et les pratiques du nouvel environnement professionnel
- Intégrer les changements et les constantes par rapport aux précédentes fonctions

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Panorama des types de management
- Phase d'observation dans le nouvel environnement professionnel
- Comment prévenir le stress ?
- La perte des repères et l'adaptation au changement
- Mesure de l'écart entre les anciennes et les nouvelles fonctions
- Mesure de l'écart entre l'idée du poste à venir et la réalité
- L'environnement professionnel : les codes et les pratiques

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 7 de formation « Devenir manager de managers »

Public cible : Managers de managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Identifier les particularités du management de managers
- Se remettre en question pour s'adapter à ses nouvelles responsabilités
- Savoir agir au bon niveau et adopter la posture adéquate
- Contribuer à la construction et à la déclinaison des objectifs stratégiques
- Fédérer l'équipe de manager autour d'une vision commune
- Appréhender les leviers de motivation et de mobilisation de leur équipe de managers

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :



- Perceptions du rôle, de la valeur ajoutée et des difficultés du manager de managers
- Connaître ses sources de légitimité managériale
- Identifier les postures adaptées : différencier postures d'autorité et de facilitation
- Comprendre les fondements et agir sur les bons leviers de motivation des managers
- Savoir faire confiance
- Asseoir la légitimité de son équipe managériale ; savoir « installer » un nouveau manager
- Fédérer son équipe managériale autour d'une plateforme stratégique
- Mettre en œuvre la « boucle d'alignement stratégique »
- Evaluer et améliorer la qualité du fonctionnement de son équipe managériale
- Savoir donner un feedback individuel à un manager
- Animer des réunions managériales

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 8 de formation « Conduire un entretien professionnel au sein du secteur public »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Appréhender les enjeux et les objectifs de l'entretien professionnel du secteur public
- Préparer et mener un entretien professionnel
- Rédiger de façon adaptée un compte-rendu d'entretien professionnel
- Connaître le circuit de rédaction et de validation du compte-rendu d'entretien professionnel au sein du secteur public

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Les enjeux de l'entretien professionnel au regard du parcours des agents
- Les enjeux de l'entretien professionnel au regard de la qualité de vie au travail
- Les principales étapes de l'entretien professionnel
- La mobilité des agents au sein de la fonction publique
- Les techniques de conduite de l'entretien professionnel
- Préparer et mener un entretien professionnel difficile
- Les comportements à privilégier et à proscrire au cours de l'entretien professionnel
- Le développement des compétences par l'identification des besoins de formation des agents
- Détecter et valoriser les potentiels et les talents, notamment les potentiels managériaux

Durée : deux journées en présentiel ou en classe à distance

Module 9 de formation « Faire des outils et dispositifs RH un levier de management efficace »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés



Objectifs pédagogiques :

- Connaître et utiliser les leviers statutaires : avancement de grade / promotion au choix / cadre de gestion des contractuels, principe de la double carrière
- Connaître les règles indemnitaires de la fonction publique d'Etat
- Favoriser des échanges constructifs avec les RH de proximité
- Réaliser un recrutement efficace dans le respect des contraintes réglementaires et des labels égalité et diversité
- Savoir rédiger une fiche de proposition au tableau d'avancement
- Maîtriser l'exercice du CREP (compte rendu de l'entretien professionnel)
- Favoriser la formation, les parcours et l'évolution professionnelle des agents
- Reconnaître et valoriser les potentiels des agents
- Connaître les modalités du pouvoir disciplinaire
- Connaître les acteurs de prévention

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Les statuts de la fonction publique d'Etat, notamment les droits et obligations du fonctionnaire et la déontologie
- Le cadre de gestion des contractuels
- Le RIFSEEP
- Le CREP
- Les fiches de poste et le RIME
- Les relations avec les RH
- L'accès aux formations, les examens professionnels et les concours, les différents parcours professionnels (différents corps, accès aux autres ministères...)

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 10 de formation « Pratiquer un dialogue social de qualité avec les partenaires sociaux »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Connaître les missions des différents acteurs du dialogue social
- Connaître le cadre réglementaire du dialogue social
- Préparer et animer les réunions avec les partenaires sociaux
- Proposer aux partenaires sociaux une démarche de co-construction
- Adopter une posture qui permette un dialogue social de qualité
- Comprendre les attentes des organisations syndicales

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Les différentes instances de dialogue social
- Le cadre juridique du dialogue social



- Comment préparer, conduire et clôturer une négociation, en concertation avec les partenaires sociaux
- Comment construire un dialogue social durable et de qualité
- Comment prévenir et le cas échéant faire face à une dégradation du dialogue social
- Les bonnes pratiques et les écueils à éviter, notamment dans la posture du manager

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 11 de formation « La qualité de vie au travail : comprendre, prévenir et agir »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Savoir comprendre et identifier les RPS et leurs mécanismes
- Savoir identifier les facteurs de risques psychosociaux
- Connaître les obligations du manager, le cadre réglementaire
- Utiliser la qualité de vie au travail comme levier d'action de votre management
- Manager les différentes générations d'agents en tenant compte de leurs différences

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Les différents acteurs de la prévention
- Comment contribuer au climat de travail favorable dans son équipe en combinant performance et qualité de vie au travail
- Définition des risques psychosociaux et de la qualité de vie au travail
- Les facteurs de risques psychosociaux
- La réglementation, les obligations de l'employeur
- Les labels égalité et diversité leviers de la qualité de vie au travail au sein des ministères sociaux
- Les outils, méthodes et indicateurs pour évaluer les RPS et la qualité de vie au travail
- Comment mettre en place un plan d'action pour prévenir les RPS et promouvoir la qualité de vie au travail au sein de son équipe, en lien avec la direction

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 12 de formation « Le numérique et les réseaux sociaux : leviers de transformation dans votre management »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les enjeux de la communication numérique
- Pratiquer une veille sur les réseaux sociaux
- Connaître l'étendue du devoir de réserve



- Conduire le changement managérial
- Savoir recruter via les réseaux sociaux

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Sensibilisation à l'identité numérique et à la E-reputation
- Connaître le panorama des réseaux et savoir différencier leurs usages
- Communiquer et représenter les valeurs véhiculées par les ministères sociaux
- Lever les verrous : les droits et obligations en matière de publication en ligne
- Appréhender les différentes méthodes de recrutement en ligne (Linkedin)
- Pratiquer les moteurs de recherche de Twitter, LinkedIn...
- Utiliser les médias sociaux dans une gestion de projets

Durée : un jour en présentiel ou en classe à distance

Module 13 de formation « L'apprentissage collectif : vers l'organisation apprenante »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Favoriser l'apprentissage collectif des équipes
- Développer des compétences communes au sein de son équipe
- Faciliter l'échange et la transmission de connaissances et de compétences au sein de l'organisation
- Apprendre de ses erreurs

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Que peut apporter l'organisation apprenante à une équipe ?
- Comment développer des modes d'apprentissages intégrés aux situations de travail
- Quelles sont les situations de travail apprenantes ?
- Les outils favorisant l'apprentissage continu et collectif
- Comment capitaliser à partir de nos erreurs ?
- Comment intégrer l'expérimentation dans les projets collectifs ?
- Comment intégrer l'évaluation dès le démarrage d'un projet ?

Durée : deux jours de formation en présentiel ou classe à distance

Module 14 de formation « Utiliser les outils d'intelligence collective dans le management »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Adopter la posture de facilitateur pour animer de manière participative un collectif de travail



- Savoir utiliser les outils de l'intelligence collective au service d'un projet ou de l'animation d'une équipe
- Créer les conditions pour qu'émerge et se maintienne dans le temps l'intelligence collective dans une équipe ou dans le cadre d'un projet

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Connaître les principes de l'intelligence collective
- Découvrir et savoir animer les grandes étapes d'une réflexion en intelligence collective
- Découvrir et pratiquer la posture de facilitateur pour animer des temps d'intelligence collective
- Maintenir la dynamique de réflexion d'un groupe
- Connaître les outils et méthodes pratiques à mettre en œuvre pour développer l'intelligence collective

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 15 de formation « Développer son leadership »

Public cible : Managers confirmés d'équipe de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Valoriser ses qualités personnelles pour développer et renforcer son leadership
- Développer sa capacité à convaincre, partager sa vision à faire adhérer à un projet
- Embarquer son équipe sur un projet collectif
- Adapter son leadership à son équipe, à son environnement professionnel et à la culture de son organisation

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Leadership et management
- Les différents types de leadership
- Identifier ses qualités personnelles de leader
- Développer son assertivité pour susciter l'adhésion
- Comment mobiliser, motiver et engager l'équipe de manière durable
- Comment développer l'innovation au sein de son équipe

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 16 de formation « Piloter et animer un réseau »

Public cible : personne animant un réseau professionnel

Objectifs pédagogiques :



- Communiquer sur les enjeux et le sens de la constitution du réseau
- Comprendre les attentes et motivations des membres du réseau
- Mettre en place les conditions pour embarquer les membres du réseau
- Concevoir des modalités d'animations pour un pilotage efficace du réseau

Le module devra notamment aborder les compétences suivantes :

- Mettre en place et maintenir une communication dynamique
- Ecouter les attentes et les contraintes des membres du réseau
- Mettre en place une veille permettant d'identifier les sujets prioritaires à traiter
- Utiliser les outils d'animation pour un réseau d'acteurs dynamiques
- Animer un collectif pour faire vivre le réseau

Durée : un jour de formation en présentiel ou en classe à distance + un jour 3 mois après de Retour sur expérience

Module 17 de formation « Développer sa capacité de négociation »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Préparer la négociation en analysant le contexte les enjeux et les intérêts de chaque partie
- Identifier les marges de manœuvre envisageables
- Faire préciser les objectifs de la négociation dans le cadre d'un mandat défini par son institution
- Rechercher un terrain d'entente pour un accord mutuel

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Les différentes étapes de la négociation
- Le mandat de négociation
- L'accord de négociation
- Capacité à comprendre l'attente de l'autre et à identifier le contour d'un compromis possible

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 18 de formation « Management transversal »

Public cible : Managers d'encadrement et de projets de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Définir le périmètre de sa mission et identifier les acteurs concernés



- Mettre en œuvre les conditions d'un management transversal efficace
- Mobiliser tous les acteurs concernés par la mission
- Convaincre et obtenir l'engagement des différents acteurs sans autorité hiérarchique

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Ecrire son projet de lettre de mission à faire valider par la hiérarchie
- Développer une communication engageante
- Identifier les leviers et les freins au développement de la transversalité
- Négocier avec la hiérarchie des acteurs concernés l'implication des équipes dans la mission transversale
- Animer le collectif sur la durée

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 19 de formation « Prendre la parole pour convaincre »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Savoir structurer son discours pour convaincre
- Maîtriser sa prise de parole
- Conserver la maîtrise des échanges
- S'entraîner au quotidien pour progresser

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Définir son intention et son message essentiel en fonction du contexte, des enjeux, des objectifs et du public cible ; élaguer si nécessaire
- Mettre en mots son message essentiel ; ciseler les moments clés (introduction, transitions, conclusion)
- Maintenir le contact avec son auditoire ; détecter les baisses d'attention et les diverses réactions
- Anticiper toutes les questions et objections possibles

Durée : deux jours de formation en présentiel

Module 20 de formation « Posture du manager stratégique »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Identifier les composantes de la stratégie : analyse du contexte, de l'écosystème concerné, des enjeux des différents acteurs et des orientations de politiques publiques définies pour un territoire donné



- Adopter un positionnement stratégique dans ses relations avec les acteurs de son écosystème
- Développer ses capacités de négociation
- Communiquer la vision stratégique, le cap et le sens aux membres de l'équipe et les impliquer dans la traduction opérationnelle

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Adopter une vision stratégique
- Se positionner face à des acteurs qui ont des attentes et contraintes différentes
- Mener une négociation
- Communiquer le sens et le cap aux membres de son équipe

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 21 de formation « Média training »

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés confrontés dans ses fonctions aux questions de journalistes

Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les évolutions récentes du fonctionnement des médias
- Savoir préparer une prise de parole à fort impact, y compris en situation de crise
- Maîtriser sa prise de parole devant la presse (radio, TV)
- Entraînement face caméra en situation

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Zoom sur les spécificités des différents médias (presse écrite, audiovisuelle, web, réseaux sociaux) et des « journalistes » qui y travaillent
- Les fondamentaux de la prise de parole en public appliqués aux médias : comment éviter les pièges
- Réaliser un entraînement face à une caméra en situation calme et de crise
- Ce que modifie la crise ; traitement des questions délicates

Durée : un jour de formation **en présentiel** uniquement

4.2 LOT 2 : MANAGEMENT AVEC L'INTELLIGENCE RELATIONNELLE

4.2.1 Les intervenants

Pour le lot 2, tous les intervenants doivent justifier des attendus obligatoires spécifiés à l'article 3.10 du présent CCTP.



4.2.2 Les formations

Le prestataire doit proposer des fiches pédagogiques sur les formations suivantes.

Module 1 : Intelligence relationnelle 2 jours de formation

Module 2 : Intelligence relationnelle niveau avancé 1 jour de formation

Module 3 : Communication non violente 2 jours de formation

Module 4 : Gérer le stress efficacement 2 jours de formation

Module 5 : Performer sans s'épuiser 2 jours de formation

Module 6 : Prévenir et gérer le risque d'épuisement au sein de son équipe 2 jours de formation

Module 7 : La délégation engageante 2 jours de formation

Module 8 : Identifier et nourrir les motivations des membres de son équipe 2 jours de formation

4.2.3 Les adaptations possibles aux modules de formation

Les formations pourront faire l'objet d'adaptation simple ou complexe.

L'adaptation simple est conçue comme une adaptation d'une formation déjà existante tandis que l'adaptation complexe est conçue comme une création de formation toujours sur les thématiques du lot 2 Management et intelligence relationnelle.

Le Campus peut être amené à faire évoluer le nombre de jour indiqué pour chaque module de formation en fonction de l'analyse des retours des participants.

4.2.4 Description du contenu des modules de formation

Module 1 de formation « intelligence relationnelle » :

Public cible : ensemble des agents de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Développer son intelligence relationnelle par la compétence émotionnelle pour améliorer son efficacité managériale
- Développer son agilité managériale par l'accès à la maîtrise de la gestion de ses émotions et la compréhension de celles des autres
- Découvrir le rôle des émotions dans les relations de travail

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Connaître les différentes émotions pour savoir les identifier chez soi et les autres



- Savoir agir sur ses propres émotions pour développer un comportement adéquat dans ses relations de travail
- Prendre en compte la dimension relationnelle du management. Développer sa compétence relationnelle de dirigeant. Reconnaître les émotions de ses interlocuteurs et savoir réagir. Maintenir ou rétablir son équilibre émotionnel dans les situations délicates rencontrées dans les relations de travail.
- Prendre en compte l'impact des émotions et relations sur l'efficacité opérationnelle
- Connaître les outils et méthodes pratiques à mettre en œuvre au quotidien dans le cadre de la maîtrise de ses émotions

Durée : deux jours de formation en présentiel ou en classe à distance

Module 2 de formation « intelligence relationnelle niveau avancé » :

Public cible : managers d'administration centrale et déconcentrée ayant déjà suivi le premier niveau de la formation intelligence relationnelle

Objectifs pédagogiques :

- Renforcer ses capacités de « self control » face à des situations difficiles
- Savoir décoder le besoin d'un interlocuteur face aux émotions et adopter l'attitude adéquate
- Savoir satisfaire le besoin de reconnaissance de ses interlocuteurs
- Développer la communication de ses interlocuteurs en adoptant une communication ouverte et ouvrante

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Connaître les émotions, leur origine neurocognitive et leur impact chez soi, chez l'autre, dans le travail, sur l'équipe
- Être conscient de son mode de communication préférentiel pour embarquer son interlocuteur
- Connaître les précautions relationnelles à adopter en fonction des émotions perçues chez son interlocuteur
- Amener son interlocuteur à prendre du recul : valoriser son point de vue en le faisant nuancer son propos, éveiller sa curiosité à d'autres points de vue, l'aider à relativiser son point de vue et à rationaliser.
- Aider son interlocuteur à développer une opinion propre, à sortir du « qu'en dira-t-on », à exprimer avec assertivité son besoin
- Faire face aux objections sans chercher absolument à convaincre : rester à l'écoute et co-construire des solutions mutuellement bénéfiques
- Intégrer les outils et méthodes à ses pratiques managériales au quotidien dans le cadre des relations professionnelles

Durée : deux jours de formation en format présentiel ou en classe à distance



Module 3 de formation « communication non violente » :

Public cible : managers d'administration centrale et déconcentrée

Objectifs pédagogiques :

- Prévenir et résoudre les conflits au sein de son équipe grâce à la CNV
- Favoriser un échange constructif en milieu professionnel
- Comprendre ses besoins et savoir formuler une demande
- Développer son écoute active
- Adopter une communication non violente à l'oral comme à l'écrit

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Définition de la CNV, se défaire des idées reçues sur la CNV
- Repérage des habitudes de langage qui peuvent entraver les relations interpersonnelles
- Les quatre étapes du processus de la CNV
- Comment clarifier ses besoins et motivations et ceux de ses interlocuteurs

Durée : deux jours de formation en format présentiel ou en classe à distance

Module de formation 4 « gérer son stress efficacement » :

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Connaître le stress, son origine et ses déclencheurs
- Identifier ses sources de stress et garder son sang-froid dans des situations potentiellement stressantes
- Diminuer le stress ressenti dans les situations à enjeux, complexes ou incertaines
- Identifier les valeurs qui déclenchent chez soi du stress et apprendre y faire à face sereinement
- Développer sa capacité de résilience pour transformer une situation en positif

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Connaître les mécanismes cérébraux à l'origine du stress
- Distinguer les facteurs externes de son propre niveau de sensibilité
- Repérer les signes de stress cognitifs, émotionnels et comportementaux
- S'approprier des outils pratiques pour réguler son stress en situation difficile
- Identifier et renforcer ses capacités de résilience
- Développer la capacité à prendre du recul et s'adapter positivement face à la complexité



- Gérer au mieux son énergie pour se centrer sur l'essentiel et se projeter vers l'avenir
- Construire une stratégie de prévention du stress et de développement de sa résilience pour piloter sereinement les situations managériales difficiles

Durée : deux jours de formation en format présentiel ou en classe à distance

Module 5 de formation « performer sans s'épuiser » :

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Connaître les facteurs organisationnels, managériaux et individuels qui peuvent amener à se surinvestir dans son activité professionnelle
- Comprendre son propre fonctionnement pour identifier ses propres leviers de motivation durable et les distinguer du surinvestissement émotionnel
- Agir sur les facteurs potentiels d'épuisement professionnel externes et internes

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Analyser les facteurs impactant la performance des individus, en particulier des managers
- Identifier dans son fonctionnement ses leviers de performance
- Prendre conscience de ses comportements à risque : confiance en soi et dans l'autre, exigences, surinvestissement de certains sujets, etc.
- Mettre en cohérence ses objectifs dans son management avec ses ressources internes et externes
- Définir et maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle cohérent avec ses objectifs et ses contraintes
- Réguler son énergie au quotidien pour maintenir son niveau d'engagement dans la durée
- Construire des indicateurs propres pour maintenir sa performance sans s'épuiser

Durée : deux jours de formation en format présentiel ou en classe à distance

Module 6 de formation « Prévenir et gérer le risque d'épuisement au sein de son équipe » :

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Connaître les facteurs organisationnels, managériaux et individuels qui peuvent amener les collaborateurs à se surinvestir dans leur activité professionnelle



- Savoir identifier les signaux faibles de risques d'épuisement professionnel
- Favoriser un climat relationnel de coopération et d'entraide dans une équipe
- Prévenir et gérer les Risques Psycho-Sociaux au sein de votre équipe

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Panorama des facteurs de risque d'épuisement professionnel
- Les éléments favorisant un management tonique ou toxique
- Le climat relationnel et les rapports de force entre les membres d'une équipe
- Les facteurs individuels de risque d'épuisement : différencier la passion du surinvestissement
- Mobiliser les acteurs de la prévention en cas de risque
- Poser un cadre et des règles pour canaliser les rapports de force
- Instaurer le droit individuel à l'erreur et le droit de refuser une charge de travail supplémentaire
- Mettre en cohérence les objectifs et les moyens
- Aider un collaborateur à diminuer le niveau d'exigence qu'il se fixe

Durée : deux jours de formation en format présentiel ou en classe à distance

Module 7 de formation « La délégation engageante » :

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Comprendre les principes d'une délégation optimisée
- Tenir compte de chaque membre de son équipe pour définir avec lui le niveau de délégation possible et souhaitable
- Savoir assumer toutes ses responsabilités et rien que ses responsabilités
- Engager et responsabiliser ses collaborateurs dans l'activité déléguée
- Remotiver un collaborateur désengagé
- Soulager ses collaborateurs du poids d'une responsabilité insoutenable

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Comprendre les différents facteurs impactant la réussite d'une délégation : organisationnels, relationnels et individuels incluant notamment la progression dans le temps
- Prendre conscience de l'impact crucial des modalités de délégation sur le comportement d'un collaborateur vis-à-vis de la tâche/mission déléguée
- Décoder à travers l'attitude d'un collaborateur le besoin de préciser les modalités d'organisation et de délégation



- Co-construire avec son collaborateur le cadre de la délégation : les attendus, les ressources, les contraintes, les indicateurs de réussite
- Responsabiliser le collaborateur dans la délégation : transférer le pouvoir décisionnel cohérent avec la responsabilité associée à l'activité
- S'assurer d'un cycle de contrôle apprenant pour préserver la qualité du livrable attendu, tout en laissant le collaborateur en responsabilité

Durée : deux jours de formation en format présentiel ou en classe à distance

Module 8 de formation « Identifier et nourrir les motivations de son équipe » :

Public cible : Managers de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Identifier et comprendre les motivations individuelles et collectives de son équipe
- Maintenir durablement le niveau d'engagement de son équipe
- Individualiser sa communication auprès de chacun pour mobiliser et donner du sens au travail de ses collaborateurs
- Traiter les cas de démotivations au sein de son équipe

Le module devra notamment aborder les thèmes suivants :

- Comprendre l'origine de la motivation et son impact sur l'engagement des collaborateurs
- Connaître les différents types de motivation et savoir les distinguer en fonction de leur stabilité et leur coût en énergie pour les individus
- Développer ses capacités d'identification des motivations de ses collaborateurs : observation, questionnement, analyse du fonctionnement et de la réalisation des tâches
- Intégrer la dimension motivationnelle dans l'animation de son équipe : répartition des activités et rôles, constitution de binômes de travail...
- Elaborer un plan d'action individuel et collectif pour développer son potentiel de management motivationnel

Durée : deux jours de formation en format présentiel ou en classe à distance

4.3 LOT 3 : MANAGEMENT DE PROJET

4.3.1 Les intervenants

Pour le lot 3, tous les intervenants doivent justifier des attendus obligatoires spécifiés à l'article 3.10 du présent CCTP.



4.3.2 Les formations

Le prestataire doit proposer des fiches pédagogiques sur les formations suivantes.

Module 1 : Participer à une équipe projet 1 jour de formation

Module 2 : Conduire et piloter une équipe projet niveau débutant 2 jours de formation

Module 3 : Conduire et piloter une équipe projet niveau avancé 2 jours de formation

Module 4 : Design Thinking : de l'analyse des besoins des usagers au déploiement en passant par le prototypage 2 jours de formation

4.3.3 Les adaptations possibles aux modules de formation

Les formations pourront faire l'objet d'adaptation simple ou complexe.

L'adaptation simple est conçue comme une adaptation d'une formation déjà existante tandis que l'adaptation complexe est conçue comme une création de formation toujours sur les thématiques du lot 3 Management de projet.

Le Campus peut être amené à faire évoluer le nombre de jour indiqué pour chaque module de formation en fonction de l'analyse des retours des participants. Dans ce cas, le tarif de l'adaptation simple s'applique.

4.3.4 Description du contenu des modules de formation

Module 1 : Participer à une équipe projet

Public cible : ensemble des agents de l'administration centrale et des services déconcentrés

Objectifs pédagogiques :

- Définir et clarifier le mode projet
- Repérer les phases et les étapes d'un projet
- Identifier son rôle et son positionnement dans l'équipe projet

Le module pourra notamment aborder les thèmes suivants :

- Définir le projet et comprendre la commande
- Comprendre et identifier son rôle au sein de l'équipe projet
- Articuler son travail quotidien et sa participation à l'équipe projet
- Rendre compte à l'équipe et au chef de projet

Durée : une journée en format présentiel ou à distance

Module 2 : Conduire et piloter une équipe projet niveau débutant



Public cible : chargée de projet désignés en administration centrale et en services déconcentrés pour conduire un projet et piloter une équipe projet

Objectifs pédagogiques :

- Maîtriser les techniques de pilotage de projet divers
- Construire le dispositif de pilotage de projet
- Intégrer la complexité et les aléas dans le déroulement d'un projet

Le module pourra notamment aborder les thèmes suivants :

- Rédiger le cahier des charges initial et répartir les missions et les rôles de chaque participant
- Répondre à la complexité et à la transformation de la commande
- Ordonnancer et planifier
- Piloter, alerter et anticiper les risques
- Structurer et mobiliser les ressources
- Rendre compte auprès du commanditaire et de l'équipe projet

Durée : Deux journées en format présentiel ou en classe à distance

Module 3 : Conduire et piloter une équipe projet niveau avancé

Public cible : chefs de projet désignés en administration centrale ou en services déconcentrés ayant une expérience de conduite de projet et de pilotage d'une équipe projet

Objectifs pédagogiques :

- Maîtriser les techniques de pilotage de projet divers
- Construire le dispositif de pilotage de projet
- Intégrer la complexité et les aléas dans le déroulement d'un projet

Le module pourra notamment aborder les thèmes suivants :

- Rédiger le cahier des charges initial et répartir les missions et les rôles de chaque participant
- Répondre à la complexité et à la transformation de la commande
- Ordonnancer et planifier
- Piloter, alerter et anticiper les risques
- Structurer et mobiliser les ressources
- Rendre compte auprès du commanditaire et de l'équipe projet

Durée : Deux journées en format présentiel ou en classe à distance

Le module trois permet de revenir sur des cas pratiques passés et d'étudier les retours d'expériences des chefs de projet.

Module 4 : Design thinking : de l'analyse des besoins des usagers au déploiement en passant par le prototypage



Public cible : chefs de projet désignés en administration centrale ou en services déconcentrés pour conduire un projet et piloter une équipe projet

Objectifs pédagogiques :

- Connaître les différentes étapes du co-design
- Identifier l'intérêt de cette démarche dans le cadre d'un projet de création ou de refonte d'un service ou d'un dispositif
- Mettre en œuvre la démarche pour innover dans les projets et les politiques publiques
- Utiliser certains outils issus de la méthode de co-design et en particulier la démarche d'étude des besoins des usagers, la génération d'idées, le prototypage et les tests auprès des utilisateurs avant tout déploiement

Le module pourra notamment aborder les thèmes suivants :

- Présentation générale des méthodes de recueil des besoins, de génération d'idées, de co-crétation et d'innovation
- Analyse des différentes étapes du co-design
- Identification de contexte de projets pouvant faire l'objet d'une démarche de co-design
- Mise en application d'outils concrets : comparaison de pratiques, enquête de besoins, prototypage et test utilisateur

Durée : Deux journées en format présentiel ou en classe à distance

ANNEXES :

Annexe 1 : Périmètre des ministères sociaux

Annexe 2 : Prise en charge des frais de transport et d'hébergement

Annexe 3 : Formation en e-learning sur Mentor