

## Atelier de formation-action

### Richesses Humaines

9 jours / du 28 avril 2025 au 19 janvier 2026

Inscriptions avant le 25 mars 2025

#### Objectifs pédagogiques

- Différencier l'ensemble des fonctions nécessaires à la conduite des richesses humaines
- Choisir son positionnement dans ses fonctions d'encadrement
- Identifier son rapport à l'encadrement pour mieux se positionner
- Utiliser des outils de pilotage et d'animation d'équipe
- Analyser les situations professionnelles complexes rencontrées, qu'elles relèvent de problèmes de régulation des relations de travail, d'organisation, de stratégie de positionnement.

#### Public concerné et prérequis

**Profil :** tou-te-s les professionnel-le-s en prise avec des questions de ressources humaines et d'animation d'équipe : directeur·trice·s, codirecteur·trice·s, tandems de direction, secrétaire général·e, membres d'équipe de direction, responsables de lieux, d'organisations, de coopératives, responsables de services...

**Disciplines :** secteur artistique et culturel, économie sociale et solidaire, environnement, ...

**Prérequis :** être en poste et en position d'encadrement ou avoir une expérience récente d'encadrement

Formation accessible aux personnes en situation de handicap.

Nous vous invitons à prendre contact avec notre référente handicap, Anne-Laurence Vesperini (anne-laurence@labelleouvrage.fr - 01 53 36 76 50) afin d'étudier les modalités de participation adaptées.

#### Paysage et intentions

Nous préférons employer le terme de richesses plutôt que de ressources parce qu'il ajoute à la notion d'utilité, propre à la ressource, une notion de complexité dans les compétences, les relations et la production d'idées.

Dans un secteur d'activité où les richesses humaines constituent un moteur central dans le développement des projets et dans un contexte soumis à de très fortes évolutions sociales, juridiques, économiques, les compétences de conduite et d'animation d'équipe sont plus décisives que jamais.

Cela suppose pour chaque responsable d'équipe de clarifier son positionnement, d'affirmer le style d'animation choisi et de mettre en œuvre les outils de pilotage qui permettent au mieux le déploiement des compétences de chacun au service de la singularité du projet.

Dans un cadre qui permet d'échanger sur son activité professionnelle, et d'analyser à plusieurs ses expériences diverses de pratiques professionnelles, nous vous proposons un parcours pour prendre du recul, mieux comprendre les évolutions du secteur, et consolider vos compétences et outils au service de votre métier.

Cette formation-action vous offre un espace de coopération entre pairs à la fois neutre, formel, bienveillant, et sans complaisance.

Sa temporalité permet à la fois l'analyse d'expériences professionnelles, des apports méthodologiques, une réflexion sur sa posture, l'élaboration de plans d'actions et l'expérimentation sur le terrain entre chaque session.

Cette formation-action propose d'explorer ce qu'induit cette fonction de conduite et d'animation d'équipes :

- Conception de l'organisation du travail en adéquation avec le projet et sa temporalité,
- Emergence de nouvelles pratiques de gestion et d'animation d'équipes
- Evolution des notions de contribution, coopération, collaboration au sein d'une équipe
- Exploration de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle,
- Le conflit comme élément dynamique,
- Développement de la mobilité des pratiques liées aux évolutions des métiers

## Programme

Au cours de ces journées, vous pourrez :

- Prendre du recul au sein d'un groupe de pairs sur les questions de conflit au travail
- Elaborer des évolutions dans vos pratiques professionnelles et les confronter à d'autres
- Avoir accès à un espace à la fois neutre, formel, régulier, bienveillant et sans complaisance qui permet la progression, le perfectionnement et l'opérationnalité de votre travail quotidien

### Jour 1 – Lundi 28 avril 2025 - Présentation de la formation, enjeux et projets

- Présentation de La Belle Ouvrage et des objectifs de la formation
- Présentation des stagiaires et attentes/besoins vis-à-vis de la formation
- L'évolution des questions de richesses humaines, d'animation d'équipe et des enjeux des fonctions d'encadrant dans le secteur du spectacle vivant
- Travail autour des contextes et des projets spécifiques au service desquels les participant·e·s sont engagé·e·s

### Jours 2, 3, 4 – Lundi 2 juin, lundi 30 juin et vendredi 12 septembre 2025 - Ateliers d'analyse de pratiques + ateliers dirigés

A partir de la méthode pédagogique appelée « analyse de pratiques professionnelles », ces journées sont dédiées à l'exposition au groupe de situations amenées par chacun·e des stagiaires. Il s'agit concrètement d'exposer puis d'analyser les situations rencontrées dans l'exercice de votre métier, ouvrant ainsi à une compréhension des processus à l'œuvre et à l'introduction d'outils méthodologiques permettant de mieux les appréhender par la suite. Il peut s'agir, par exemple, de situations liées à la planification et l'organisation du travail, à la gestion de votre équipe, à la conception d'un projet partagé, à la coordination d'un projet, à l'animation d'un réseau, à la mise en place d'une stratégie ou d'outils. Les retours du groupe vous permettent d'affiner la singularité de vos choix de positionnement et d'encadrement, d'enrichir la lecture des situations, de percevoir les zones d'incompréhension et d'élaborer des propositions de résolution pouvant être mises en œuvre entre chaque journée.

Chaque demi-journée est suivie d'un temps d'atelier entre participant·e·s pour mettre en œuvre des

outils abordés, mener des recherches, approfondir un sujet, avec les ajustements nécessaires à chaque situation. Des coopérations peuvent se créer entre stagiaires.

En fin de journée, la formatrice revoit le groupe pour faire le point sur le travail accompli et projeter la suite.

## Jour 5, 6 – Lundi 13 octobre et mardi 14 octobre 2025 - Articulation entre héritages, trajectoire, et choix d'implication professionnelle

Il s'agit pendant deux journées d'explorer votre parcours professionnel replacé dans son contexte à la fois familial, social, historique et géographique, de repérer les moteurs de votre implication professionnelle, les liens entre héritages, parcours, place choisie et manière d'occuper vos fonctions. Ce travail permet une réflexivité sur votre place d'encadrant-e et soutient la mise en œuvre d'évolutions dans vos pratiques, votre place, votre posture.

## Jour 7, 8 – Lundi 17 novembre et lundi 15 décembre 2025 - Atelier d'analyse de pratiques + ateliers dirigés

Ces deux journées se déroulent sur la même modalité que les jours 2, 3 et 4.

## Jour 9 – Lundi 19 janvier 2026 - Synthèse des outils d'encadrement et bilan de la formation

Il s'agit de travailler votre positionnement professionnel en relation avec l'évolution de vos pratiques. Dans le cadre du bilan de la formation, il sera question de rassembler l'ensemble des notions et outils travaillés, de mesurer les acquis et poser les garanties pour assurer leur durabilité.

### Formatrice

- **Albane Guinet-Ahrens**, formatrice et co-directrice de la Belle Ouvrage

### Modalités pédagogiques

Conditions de faisabilité : Confidentialité, présence assidue sur tous les temps de la formation (formation intégralement en présentiel), bienveillance, écoute réciproque, attitude participative, implication personnelle.

Ce format de groupe de travail conjugue deux dimensions :

- Une formation en petit groupe (5 à 6) en face à face pédagogique avec une formatrice de La Belle Ouvrage
- Des temps de travail à géométrie variable (seul, à 2, à 3 ...) prévus au sein des locaux de La Belle Ouvrage qui permettent une appropriation des outils développés en formation.

### Moyens pédagogiques et techniques

Les moyens pédagogiques et techniques sont ajustés à la nature des compétences visées :

- Pour soutenir l'acquisition de compétences liées à la posture professionnelle :

L'utilisation de la **méthode d'analyse des pratiques professionnelles** : fréquemment utilisée dans les secteurs de la santé, de l'éducation et du travail social, l'analyse de pratiques professionnelles est une manière singulière de se former. Elle est basée concrètement sur l'exposition et l'analyse de situations complexes rencontrées dans la vie professionnelle, ouvrant ainsi une compréhension des processus à l'œuvre, permettant de mieux les appréhender par la suite.

La méthode des **récits de vie** : à partir de supports pédagogiques variés (écrits, représentations

Siège social : 71, rue de la Fontaine au Roi - 75011 Paris - 01 53 36 76 50 - [bienvenue@labelleouvrage.fr](mailto:bienvenue@labelleouvrage.fr) - SAS au capital de 2 250 €

graphiques, représentations chronologiques...), il s'agit d'explorer votre parcours professionnel replacé dans son contexte à la fois familial, social, historique, géographique, de repérer les liens qui le constituent et de percevoir l'articulation avec vos choix professionnels.

Nous utilisons également cette méthode, notamment dans le cadre des accompagnements d'équipes, pour explorer collectivement le récit de vie de votre structure, ses grandes étapes, ses réussites, ses tourmentes, ses changements, ... le tout en relation avec son contexte spécifique.

- **Pour soutenir l'identification de vos compétences :**

La méthode de **description de l'expérience professionnelle** : elle s'appuie sur les pratiques de l'accompagnement en Validation des Acquis de l'Expérience. Il s'agit de faire travailler les personnes sur le repérage d'expériences professionnelles significatives, de les amener à décrire les tâches réelles de façon très détaillée, de pouvoir prouver la réalité des pratiques exercées. Cette méthode a le triple avantage de pouvoir explorer la différence entre le travail prescrit et le travail réel, d'approfondir la réalité du travail singulier de la personne, et d'opérer une transformation de la représentation que le sujet a de sa propre pratique et de lui-même en tant que professionnel·le.

- **Pour soutenir l'acquisition de compétences organisationnelles et de créativité / d'innovation :**

La **résolution de problèmes par la créativité** : recherche de solutions et résolution de problèmes par des méthodes favorisant l'expression des personnes : collectographes, organigrammes, jeux de rôles, simulations de situation...

- **Pour soutenir l'acquisition de compétences techniques :**

Des **mallettes pédagogiques relatives aux conduites de projets ainsi que des exemples d'outils professionnels** issus de pratiques de terrain sont fournis aux participant·e·s, par exemple :

- Pour la formulation du projet et son évaluation : méthode de recueil d'informations, de formulation écrite et orale du projet, de présentation, d'évaluation.
- Pour la gestion du temps : outils de planification de l'activité, du travail individuel et collectif, du suivi des tâches.
- Pour la construction de projets partagés : outil de pilotage à plusieurs partenaires, schéma des phases, analyse des responsabilités, cartographie des actions, ...
- Pour la gestion financière : outils de prévisions et de contrôle budgétaires, de gestion de la trésorerie.
- Pour l'organisation du travail et la réflexion RH : outils de référentiels de compétences par famille de métiers, entretiens, outils d'animation et de contribution, profils de postes, schémas organisationnels, organigrammes, protocoles de réunions, protocoles de travail au quotidien (agencement des bureaux, classement, création d'outils spécifiques...), protocoles de recrutement.
- Pour la conduite de mission : outils d'accueil de la demande, de la mise en place du cadre, méthodes d'animation, construction de dispositifs d'accompagnement, d'évaluation, élaboration de grille de lecture des situations.
- Pour l'évaluation : outils de conduite d'évaluation, méthode du cadre logique.
- Pour la gestion des conflits : approches des notions de conflictualités individuelles et collectives, protocoles d'ajustements, conduite de dispositifs d'amélioration des relations de travail, principes d'éthique de la parole.
- Pour la médiation des conflictualités professionnelles : approche des notions de médiation et de négociation dans le continuum des différentes modalités de règlement des conflits, adaptation des processus en fonction des objectifs recherchés, positionnement et méthodologie du médiateur·trice.

## Mode de validation des acquis

Un principe d'évaluation continue est mis en œuvre tout au long de la formation : la construction temporelle de la formation permet l'expérimentation sur le terrain entre chaque session, et le suivi des mises en œuvre.

En début de chaque journée de formation, un temps est dédié au suivi et à l'évolution de l'expérimentation de chacun-e sur son terrain, favorisant :

- l'auto-évaluation par chaque stagiaire sur le développement de ses compétences
- l'adaptation des retours pédagogiques aux difficultés singulières rencontrées par chacun-e.
- l'opérationnalité et l'appropriation des contenus de la formation par chaque stagiaire.

En fin de parcours, un bilan collectif et une évaluation globale de la formation sont effectués avec les stagiaires, permettant de mesurer le chemin parcouru, individuellement et collectivement.

Un entretien individuel de suivi d'une heure est proposé 3 mois après la fin de la formation pour faire ensemble un bilan individuel de la formation et de faire le point sur les besoins pour poursuivre. Cette entretien complète le dispositif d'évaluation.

## Mise en œuvre

- **Durée totale** : 64 heures réparties sur 9 jours
- **Effectif** : 5 à 6 stagiaires
- **Horaires** : 9h30 - 13h00 / 14h30 - 18h00 pour les journées pleines, et 9h30-13h30 / 17h-18h pour les demi-journées (dans ce cas, la période de 15h-17h est consacrée à un atelier dirigé dans les locaux de La Belle Ouvrage)
- **Lieu de formation** : à la Belle Ouvrage à Paris
- **Interlocutrice** : Eloïse Dommange
- **Tél** : +33 (0)1 53 36 76 50
- **Email** : [bienvenue@labelleouvrage.fr](mailto:bienvenue@labelleouvrage.fr)
- **Modalités de financement** : nous contacter, nous vous aidons à établir votre dossier de demande de prise en charge (AFDAS, ...).
- **Dates** : 28 avril, 2 juin, 30 juin, 12 septembre, 13 et 14 octobre, 17 novembre, 15 décembre 2025 et 19 janvier 2026

## Modalités d'inscription

- Envoi d'un CV et d'une lettre de motivation à La Belle Ouvrage avant le 25 mars 2025.
- Entretiens exploratoires téléphoniques pour vérifier l'adéquation entre les attentes des stagiaires et les objectifs de la formation.
- Validation de l'inscription et établissement du dossier de prise en charge