

Le cahier du MANAGER du « Prendre soin »

1

Manager dans le secteur social et médico-social : entre complexité, exigences et responsabilité humaine



MANAGERS des E.S.S.M.S

Le cahier du manager du « Prendre soin » #1



Je suis ravie d'ouvrir ce premier cahier du manager du prendre soin. J'y partage des **repères**, des **astuces** et des **réflexions** au service d'une posture managériale profondément humaine, où la bienveillance s'exerce avec exigence, pour les équipes comme pour soi.
Ce premier tome porte sur votre **organisation personnelle** et votre **qualité de vie**, les premiers leviers que je vous invite à mobiliser dans le cadre de mes accompagnements.



Vous souhaitez en savoir plus www.coccl-coaching.fr
contactez-moi : 07 66 52 87 16 - cecile@coccl-coaching.fr - Cécile BRIALIX



Manager dans le secteur social et médico-social : entre complexité, exigences et responsabilité humaine

Le secteur social et médico-social est un environnement de haute complexité, dans lequel les cadres et managers des ESSMS évoluent sous **contraintes multiples** : exigences réglementaires, tensions budgétaires, pénurie de professionnels, situations humaines chargées émotionnellement et urgences permanentes. Pris dans cette «quadrature du cercle», ils doivent à la fois garantir la qualité de l'accompagnement des personnes, soutenir des équipes fragilisées, répondre aux attentes institutionnelles et préserver leur propre capacité de décision. Cette accumulation de rôles et de responsabilités place les cadres dans une tension constante entre l'idéal professionnel et la réalité du terrain.

Dans ce contexte, le management engage une **responsabilité éthique majeure**. Prendre des **décisions justes**, maintenir un **climat de confiance** et **incarner une posture bienveillante** suppose de disposer de ressources internes suffisantes : clarté mentale, disponibilité relationnelle, régulation émotionnelle et énergie durable. Pourtant, la **bienveillance envers les cadres eux-mêmes reste souvent un angle mort**. Ce livre blanc propose de remettre le soin apporté aux managers au cœur de la réflexion : organisation du temps, gestion de l'énergie, concentration, émotions et connaissance de soi deviennent alors des leviers essentiels pour exercer un leadership humain, cohérent et durable, au service des équipes comme des personnes accompagnées.



PARTIE 1

S'ORGANISER POUR MIEUX MANAGER





L'ORGANISATION DU TEMPS

INTRODUCTION

Dans le secteur médico-social, les managers et cadres jonglent en permanence entre des missions stratégiques, des urgences opérationnelles et l'accompagnement de leurs équipes. Dans ce contexte exigeant, **l'organisation personnelle et la gestion du temps** ne sont pas seulement des compétences pratiques : elles constituent un levier essentiel **pour préserver son efficacité, sa sérénité et la qualité du service rendu**. Mieux organiser son temps, c'est gagner en clarté, en disponibilité et en impact, tout en favorisant la coopération avec ses collaborateurs.

👉 **À retenir :** S'organiser, ce n'est pas remplir chaque minute, mais se donner l'espace nécessaire pour ce qui compte vraiment.

LES GRANDS PRINCIPES

Une organisation efficace commence par une **vision claire de ses priorités**. Il s'agit de distinguer ce qui est urgent de ce qui est important, et de **résérer des créneaux dédiés aux activités créatrices de valeur à moyen et long terme**. Les outils de planification – qu'ils soient numériques ou papier – ne sont pas des contraintes mais des alliés : ils offrent une vue d'ensemble, facilitent les arbitrages et réduisent la charge mentale.

💡 **Astuce :** Bloquez dans votre agenda du temps pour vos priorités, comme vous le feriez pour une réunion importante.

« AVALEZ LE CRAPAUD »

Nous avons tous tendance à repousser certaines tâches perçues comme lourdes ou désagréables. Pourtant, ces « **crapauds** » pèsent sur la concentration et génèrent du stress inutile. La méthode proposée par Brian Tracy consiste à **traiter en priorité ces tâches, dès le début de la journée**. En choisissant de « les avaler » rapidement, vous libérez votre énergie et vous réduisez la charge mentale qui freine vos autres activités.

👉 **Conseil pratique :** Identifiez chaque matin votre « **crapaud du jour** » et engagez-vous à le traiter avant midi.





L'ORGANISATION DU TEMPS

LE TEMPS DE TRAVAIL DE FOND

Le management ne se limite pas aux urgences et aux imprévus : il exige aussi **des moments de réflexion et de construction**. Le « temps de fond » correspond à ces plages protégées où l'on peut **analyser, anticiper et bâtir des projets durables**. Sans ce temps, le risque est de rester dans une posture réactive. Protéger ces créneaux suppose de couper les sollicitations, de prévenir ses équipes et parfois même... d'oser fermer sa porte.

Astuce : Prévoyez dans votre agenda 1 à 2 plages hebdomadaires dédiées exclusivement au travail de fond.

LE TEMPS POUR ACCOMPAGNER LES ÉQUIPES

Un manager efficace ne travaille pas seul. Son rôle inclut **l'écoute, le soutien et la régulation au sein des équipes**. Consacrer du temps à des **points réguliers** – individuels ou collectifs – n'est pas une perte de temps mais un investissement. Ces moments permettent de développer l'autonomie des collaborateurs, d'apaiser les tensions et, paradoxalement, de réduire les urgences imprévues à long terme.

Bonne pratique : Planifiez des rendez-vous récurrents avec vos collaborateurs, même en l'absence d'urgence particulière.

DELEGATIONS ET RELAIS

Un des leviers les plus puissants du management est la délégation. **Déléguer** ne signifie pas se débarrasser d'une tâche, mais confier une **mission claire**, accompagnée des **moyens nécessaires** et d'un **niveau d'autonomie adapté**. Cette démarche nourrit la confiance, développe les compétences des collaborateurs et libère du temps pour les missions stratégiques.

À retenir : Déléguer, ce n'est pas se décharger, c'est développer l'autonomie et la responsabilité des équipes.



L'ORGANISATION DU TEMPS

LA REPARTITION DU TRAVAIL

Répartir les missions équitablement au sein d'une équipe n'est pas toujours simple. Cela nécessite **d'analyser les compétences, la charge actuelle et les contraintes de chacun.** Une répartition claire et transparente limite les frustrations et renforce la solidarité. Le rôle du manager est de **poser un cadre juste,** puis de **l'ajuster régulièrement** en fonction de l'évolution des situations.

👉 **Conseil pratique :** Organisez un point collectif mensuel pour ajuster la répartition des missions et prévenir les tensions.

LA GESTION DE LA BOITE MAIL

La messagerie électronique, si elle n'est pas maîtrisée, peut rapidement devenir un facteur de dispersion et de surcharge. La clé est d'en **reprendre le contrôle :** définir des créneaux précis pour la consulter, organiser ses dossiers et utiliser les filtres pour hiérarchiser l'information. Une **communication écrite claire et concise** permet également de réduire le nombre d'échanges et donc le temps consacré aux mails.

💡 **Astuce :** Limitez-vous à 2 ou 3 consultations de mails par jour, et créez un dossier « À traiter » pour clarifier vos priorités.

CONCLUSION

Dans le secteur médico-social, où les **solicitations sont nombreuses** et la **charge émotionnelle importante**, l'organisation du temps devient un **outil de pilotage et de bien-être**. En adoptant des principes simples – clarifier ses priorités, traiter rapidement ce qui pèse, protéger son temps de fond, accompagner ses équipes, déléguer, équilibrer la charge et maîtriser ses outils – le manager gagne en sérénité et en impact.

👉 **À retenir :** S'organiser, c'est se donner les moyens de mieux accompagner, de mieux décider et de mieux vivre son rôle de manager;

PARTIE 2

PRENDRE SOIN DE SOI POUR MIEUX MANAGER





LE SOMMEIL LE CARBURANT INVISIBLE

Le sommeil conditionne la clarté des décisions, la régulation émotionnelle et la qualité des interactions.

Dans les ESSMS, les **astreintes** compliquent fortement ce repos : appels nocturnes, réveils imprévus, difficulté à se rendormir. Ces interruptions entraînent une **fatigue cumulative** et un **risque d'épuisement** si elles ne sont pas compensées.

👉 Quelques leviers :

- Anticiper la **récupération** : prévoir un temps de repos après une nuit interrompue.
- Faciliter le **rendormissement** : pratiquer la respiration profonde ou la lecture apaisante.
- **Répartir équitablement** les astreintes entre cadres pour ne pas exposer toujours les mêmes.
- **Soigner la transition** après l'astreinte : rituel simple (douche, marche, petit-déjeuner équilibré) pour se remettre en énergie.

📌 Encadré pratique – Mieux gérer son sommeil en période d'astreintes

- Préparer une chambre calme, sombre, fraîche.
- Accepter un **sommeil fractionné** mais viser des cycles de 90 minutes.
- Limiter café et **excitants** en fin de journée.
- Faire une **micro-sieste** (10-20 min) pour compenser.
- **Déconnecter** symboliquement une fois l'astreinte terminée.





L'ALIMENTATION UN EQUILIBRE AU QUOTIDIEN

L'alimentation influence directement l'énergie, la concentration et la gestion émotionnelle.

Pourtant, les managers d'ESSMS doivent souvent **composer avec des contraintes** : repas pris dans la restauration collective (choix limités ou associations déséquilibrées), bruit de la cantine, temps réduit entre deux sollicitations. Résultat : repas expédiés ou grignotages qui épuisent au lieu de nourrir.

👉 Bonnes pratiques :

- Faire des choix conscients dans un self collectif (protéine + légumes au minimum).
- Ne pas sauter de repas, même si le temps est court.
- Prendre une vraie pause sans multitâche (éviter de manger en marchant ou devant l'écran).
- Créer un sas de calme, même bref, après un repas bruyant.

✿ Encadré pratique – Manger dans de bonnes conditions malgré les contraintes

- Composer son assiette pour **équilibrer**, même partiellement.
- Respecter un **rythme régulier** plutôt que grignoter.
- S'asseoir et prendre le **temps de savourer**.
- Réintroduire une **respiration** ou un verre d'eau en **silence après le repas**.

➕ Manger devient ainsi une hygiène de présence : se respecter soi-même pour rester disponible aux autres.





LE STRESS COMPRENDRE SES MECANISMES POUR MIEUX AGIR

Le stress est une réaction naturelle de l'organisme face à une situation perçue comme exigeante ou menaçante.

Dans un environnement comme les ESSMS, les **solicitations permanentes**, les **responsabilités** et les **urgences** font que ce mécanisme s'active très souvent.

Ce qui se passe dans le cerveau :

Amygdale : détecte le danger et déclenche l'alerte.

Hypothalamus : active la libération d'adrénaline et de cortisol.

Cortex préfrontal : (réflexion/raisonnement) est mis en retrait → place à la réaction rapide (fuite, attaque, sidération).

Les conséquences :

Court terme : vigilance accrue, énergie mobilisée.

Moyen terme : fatigue, irritabilité, troubles du sommeil, baisse de concentration.

Long terme : épuisement, burn-out, troubles cardiovasculaires ou immunitaires.



Encadré pratique – 4 tips pour réduire son stress

Respirer en cohérence (5s inspiration / 5s expiration, 5 min).

Découper les tâches pour éviter la surcharge mentale.

Bouger (marche, étirements) pour évacuer l'énergie accumulée.

Créer un **rituel de coupure en fin de journée** pour signaler la fin de l'alerte.



Tester cette méditation pour vous préparer à une situation à fort enjeu (tenez vous assis sur votre chaise de bureau) :

https://www.canva.com/design/DAG3Wakiry4/w5NddbYQ3WLuwId1CSo5GVA/watch?utm_content=DAG3Wakiry4&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=uniquelinks&utllid=he5cae8e53c



EN CONCLUSION



Sommeil, alimentation et gestion du stress sont des leviers puissants pour maintenir un équilibre durable dans la fonction managériale.

Ils influencent directement la clarté des décisions, la qualité relationnelle et la capacité à accompagner les équipes.

En intégrant progressivement de petites habitudes, les managers se protègent de l'épuisement, cultivent une énergie stable et montrent par l'exemple que prendre soin de soi est une compétence professionnelle à part entière.

Le bien-être du manager : un levier d'inspiration collective

Le bien-être du manager n'est pas uniquement une affaire personnelle : il a un impact direct sur la dynamique des équipes.

Un cadre qui prend soin de lui, qui veille à son équilibre et à sa récupération, envoie un signal fort : la performance durable passe par la santé et l'équilibre de chacun. À l'inverse, un manager épuisé, débordé ou négligeant ses propres besoins risque de normaliser la fatigue chronique et de renforcer une culture de surmenage.

Montrer l'exemple, c'est incarner dans son quotidien une forme de cohérence : prendre des pauses, s'autoriser à déconnecter, réguler son stress. Ces comportements donnent l'autorisation implicite aux collaborateurs d'en faire autant. Le manager devient alors inspirant, non pas parce qu'il tient plus longtemps que les autres, mais parce qu'il montre qu'il est possible de conjuguer engagement, exigence et respect de soi.

- + Ainsi, le bien-être du manager n'est pas un luxe individuel : c'est un acte managérial en soi, qui favorise la confiance, la qualité relationnelle et la pérennité de l'action collective.



PARTIE 3

LA CONCENTRATION :
COMPRENDRE, NOURRIR ET
ENTRETENIR CETTE RESSOURCE
PRECIEUSE





LA CONCENTRATION

1. QU'EST-CE QUE LA CONCENTRATION ?

La concentration, c'est la **capacité à mobiliser volontairement son attention sur une tâche, en inhibant distractions internes** (pensées, émotions, fatigue) et externes (bruits, notifications, interruptions).

C'est une mise au point mentale, un faisceau d'énergie cognitive orienté vers un seul objectif.

Dans le quotidien des cadres et managers, cette ressource est précieuse mais fragile : les sollicitations multiples, les urgences et les astreintes mettent l'esprit sous tension. Or, sans concentration, il n'y a ni analyse fine, ni créativité, ni qualité décisionnelle.

À retenir : La concentration n'est pas innée, elle se cultive. Elle repose sur des mécanismes cognitifs qui s'épuisent avec le temps et se régénèrent avec des pauses adaptées.

2. LES RESSOURCES COGNITIVES MOBILISEES

Se concentrer, c'est activer un **véritable réseau de compétences mentales situées dans le cortex préfrontal**.

Parmi les principales fonctions impliquées :

L'attention sélective : elle filtre les informations pertinentes et élimine le superflu.

La mémoire de travail : elle maintient temporairement les données utiles à la tâche.

L'inhibition cognitive : elle empêche les automatismes et distractions de prendre le dessus.

Le contrôle attentionnel : il ajuste en permanence le niveau d'engagement mental.

Ces fonctions exécutives demandent une énergie considérable : elles sollicitent notre **glucose**, notre **oxygénéation** et nos **capacités de régulation émotionnelle**. D'où la nécessité de ménager des temps de récupération pour préserver la performance cognitive.

3. COMBIEN DE TEMPS DE CONCENTRATION AU MAXIMUM ?

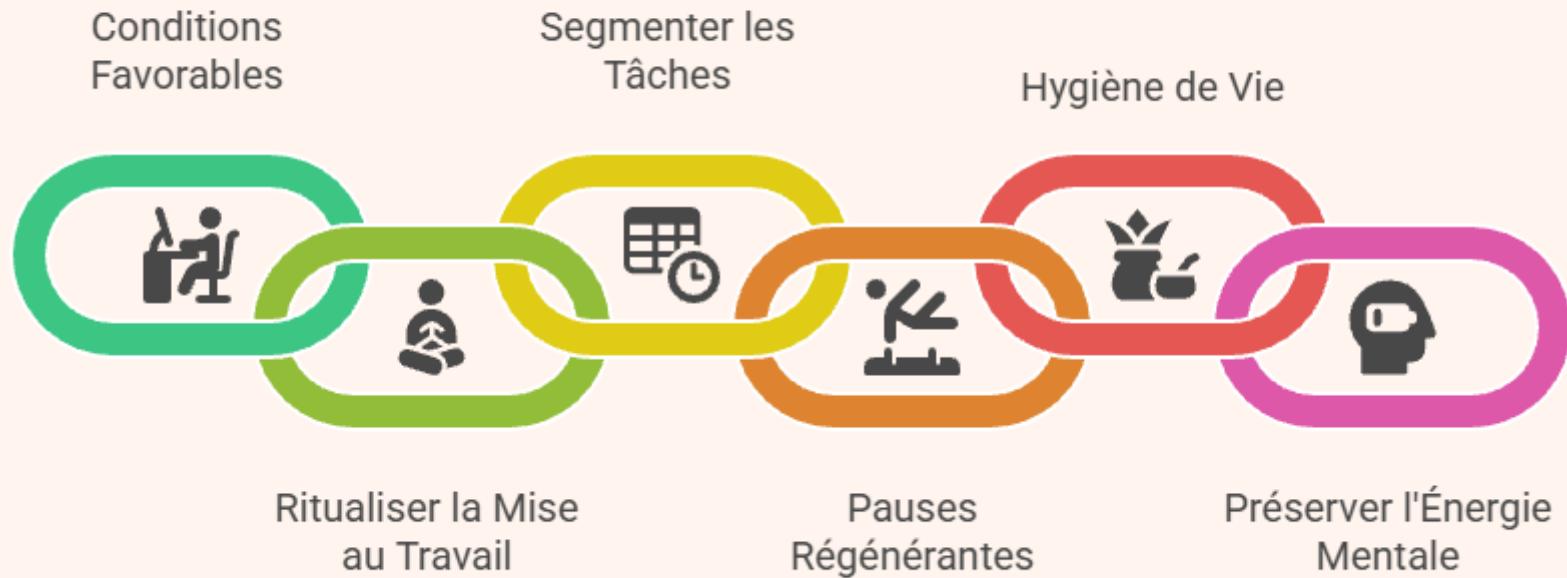
Les recherches montrent une convergence intéressante autour d'une **durée optimale** située entre **1h et 2h**

Pomodoro, par exemple : 25 min de travail + 5 min de pause

Ces cycles ultradiens rythment nos journées : **après 1h30 à 2h d'activité mentale soutenue**, une baisse naturelle de vigilance apparaît. C'est un signal biologique invitant à la pause. L'ignorer, c'est forcer le système et réduire la qualité de l'attention.

Objectif réaliste : viser une à deux sessions quotidiennes de 1h30 de concentration profonde, entrecoupées de pauses véritables (déconnexion, mouvement, respiration).

BOOSTE TA CONCENTRATION



Mieux se connaître pour développer son potentiel

BOOSTE TA CONCENTRATION

Créer des conditions favorables

Un environnement calme, une intention claire et une tâche définie. Éteindre les notifications, fermer les onglets inutiles, prévenir les interruptions.

Ritualiser la mise au travail

Commencer chaque session par un rituel simple (respiration, ancrage, mise en silence). Cela signale au cerveau qu'il entre en "mode focus".

Segmenter les tâches

Plutôt que de viser un effort continu, découper la journée en blocs homogènes. Trois sessions de 45 minutes valent mieux qu'un après-midi morcelé

Faire des pauses régénérantes

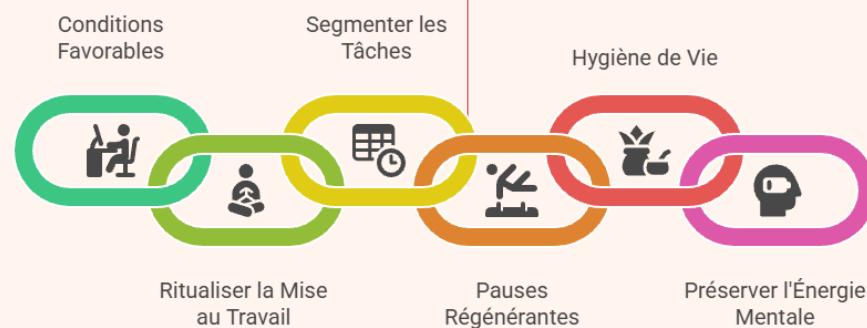
Marcher, s'étirer, boire de l'eau, respirer profondément, regarder au loin. Bannir les pauses "écran".

Entretenir l'hygiène de vie

Sommeil, activité physique, alimentation équilibrée et gestion du stress forment la base de la performance cognitive.

Préserver l'énergie mentale

Éviter le multitâche, clarifier les priorités, et placer les tâches stratégiques sur les créneaux de haute vigilance.



CONCENTRATION BOOSTEE : CONNAITRE SON CHRONOTYPE

À quel moment de la journée se concentrer le mieux ?

Notre efficacité suit notre **rythme biologique** : la concentration varie naturellement au fil de la journée selon notre **chronotype** — autrement dit, notre tendance physiologique à être plus actif le matin, en milieu de journée ou le soir.

Identifier son **chronotype** permet **d'optimiser** ses plages de travail et de placer les tâches les plus exigeantes (analyse, rédaction, décisions importantes) sur les moments où la concentration est naturellement haute.

Comment évaluer son chronotype ?

1. Observer son **énergie naturelle** pendant une semaine : noter les heures de réveil spontané, les pics de concentration et les moments de fatigue.
2. Se fier à son rythme spontané : es-tu opérationnel le matin ou plutôt en forme le soir ?
3. Utiliser des tests validés : *Faites-moi signe je vous indiquerais quel test réalisé*
4. Tenir compte de l'âge et du mode de vie Les jeunes adultes ont souvent un profil plus vespéral, tandis qu'avec l'âge, on tend à devenir plus matinal. Les horaires professionnels, la lumière naturelle et le sommeil influencent également ces rythmes.

Chronotype	Moments de concentration maximale	Conseils pratiques
Matinal ("alouette")	8h – 11h	Traiter les dossiers complexes en début de journée
Intermédiaire	10h – 14h	Programmer les réunions exigeantes sur cette plage
Vespéral ("hibou")	16h – 19h	Garder les tâches créatives ou analytiques pour la fin d'après-midi

Noter dans un carnet ses pics et creux d'attention sur une semaine type, puis ajuster son agenda en conséquence.

 Exemple : placer les tâches de fond sur le pic d'énergie, et les réunions ou tâches relationnelles sur les périodes plus calmes.

EN CONCLUSION



La concentration est une ressource vivante, fluctuante et régénérable. Elle ne se décrète pas, elle s'entretient.

Loin d'être un simple atout de productivité, elle est une **posture de présence** : à soi, à la tâche et à l'instant.

Pour le manager, cultiver sa concentration, c'est aussi :

- montrer l'exemple d'une attention maîtrisée,
- encourager un rythme de travail plus humain,
- inspirer son équipe vers plus de qualité que de quantité.

 Savoir protéger son attention, c'est exercer un leadership conscient et durable.



C'est une forme d'écologie personnelle au service de la performance durable.





CÉCILE BRIALIX
cecile@coccl-coaching.fr - 07 66 52 87 16

SIRET : 88333691900013 - TVA : FR63883336919