

LES 7 SIGNAUX

QUE VOTRE ÉQUIPE VA CRAQUER

(et pourquoi vous ne pouvez plus attendre pour agir)

Guide pratique pour Directeurs et Responsables - Secteur social et associatif



PAR ROY SIDE
15 ans d'expérience terrain - Secteur social
Certification Qualiopi





Le CONTEXTE

RÉFORME, BUDGETS INCONNUS, OBJECTIFS QUI MONTENT ET MOYENS QUI BAISSENT.

Vous dirigez une structure de 50 à plus de 200 collaborateurs dans le secteur social ou associatif.

Votre réalité quotidienne :

- Budget 2026 toujours pas communiqué
- Impossibilité de répondre aux questions de vos équipes
- "On ne sait pas où on va" devient la phrase récurrente
- Vous passez votre temps à rassurer... sans avoir les informations
- Vos collaborateurs "prennent sur eux" mais ça ne peut pas durer

La phrase que vous répétez sans cesse :

"Je ne sais pas."

Et vous savez que chaque fois que vous la prononcez, l'anxiété collective monte d'un cran.

LE VRAI DANGER (celui qu'on ne voit pas venir)

L'incertitude ne tue pas une structure d'un coup.

Elle l'érode, lentement et silencieusement.

Jusqu'au jour où :

- Vos meilleurs éléments démissionnent en cascade
- Les arrêts maladie explosent
- La qualité de l'accompagnement s'effondre
- Votre équipe implose de l'intérieur

Citation d'un directeur de Mission Locale (51 collaborateurs) :

"On ne peut pas tenir encore 2 mois comme ça. Mes équipes prennent sur elles. Le fait qu'elles prennent sur elles, pour moi, ne peut pas indéfiniment durer."

C'est déjà votre situation ?

Alors ce guide est pour vous.

LES 7 SIGNAUX D'ALERTE À NE JAMAIS IGNORER

SIGNAL 1: L'ANXIÉTÉ COLLECTIVE QUI MONTE

Ce que vous observez :

Avant :

- Vos collaborateurs posaient des questions normales
- Ils attendaient vos réponses avec patience
- L'ambiance était stable

Maintenant :

- **Questions répétées en boucle** : "On fait quoi pour l'année prochaine ?"
- **Phrase récurrente** : "On ne sait pas où on va"
- **Attente anxieuse** de vos réponses à chaque réunion
- **Rumeurs qui circulent** : "On va fusionner ?" / "Ils vont supprimer des postes ?"
- **Tension palpable** dès que vous convoquez une réunion

Pourquoi c'est grave :

L'ignorance est dévastatrice. Quand vos collaborateurs ne savent pas où va la structure, leur cerveau comble le vide par des **scénarios catastrophes**.

Citation d'une directrice adjointe : "Dire 'je ne sais pas' accroît l'anxiété. C'est anxiogène."

Le paradoxe :

- Vous ne pouvez pas dire OUI (budget inconnu)
- Vous ne pouvez pas dire NON (ça démotiverait)
- → Vous dites "je ne sais pas"
- → **L'anxiété explose**

✗ Ce que vous NE devez PAS faire :

- Minimiser : "C'est normal, ça va passer"
- Mentir : Inventer des réponses pour rassurer
- Éviter : Ne plus faire de points collectifs

✓ Ce que vous devriez faire :

Reconnaître la réalité et donner des repères émotionnels

Mais **comment** donner des repères quand vous n'avez pas de réponses ?

→ C'est exactement ce qu'on travaille dans la formation (Module 1 : Identifier les mécanismes du stress et ajuster sa posture face au changement)

SIGNAL 2 : VOS ÉQUIPES "PRENNENT SUR ELLES"

Apparence de surface :

- Tout semble aller bien
- Ils continuent à faire leur travail
- Pas de plaintes ouvertes
- "Ça va, on gère"

Mais en réalité :

- **Tension sous-jacente** que vous sentez sans pouvoir la nommer
- **Sourires forcés** en réunion
- **Silences lourds** quand vous demandez "Comment ça va ?"
- **Fatigue visible** (cernes, soupirs fréquents)
- **Phrase type** : "Je fais avec" (résignation)

Pourquoi c'est grave :

C'est le calme avant la tempête. Vos collaborateurs sont en train de **consumer leurs réserves émotionnelles** en silence.

Citation d'une directrice adjointe : "Ils prennent sur eux et le fait qu'ils prennent sur eux, pour moi, ne peut pas indéfiniment durer."

Traduction neurosciences :

- Votre équipe est en **mode survie** (cortisol élevé constant)
- Elle puise dans ses **réserves de résilience** limitées
- Quand ces réserves seront épuisées → **effondrement brutal**

✗ Ce que vous NE devez PAS faire :

- Vous rassurer en vous disant "ils tiennent bon"
- Attendre qu'ils viennent vous voir (ils ne viendront pas)
- Penser "tant qu'ils ne se plaignent pas, ça va"

✓ Ce que vous devriez faire :

Créer un espace de régulation collective AVANT l'explosion

Mais **comment** animer cet espace sans aggraver l'anxiété ?

→ C'est exactement ce qu'on travaille dans la formation (Module 2 : Réguler ses émotions et développer une communication adaptée en contexte de tension)

SIGNAL 3 : PERTE DE SENS ET REMISE EN CAUSE MÉTIER

Ce que vous observez :

Avant :

- Vos collaborateurs étaient fiers de leur métier
- Sens de la mission sociale
- Motivation intrinsèque forte

Maintenant :

- "On devient une machine à KPI"
- "Tout est chiffré, mais où est l'humain ?"
- Sentiment **de trahir la mission** originelle
- "On trie les usagers" au lieu de les accompagner
- Questions existentielles : "À quoi je sers vraiment ?"

Citation terrain :

"Choisir entre deux jeunes en difficulté... pour eux, c'est compliqué. Tout n'est pas mesurable à travers des indicateurs chiffrés."

Pourquoi c'est grave :

La perte de sens = prélude à la démission (physique ou mentale)

Quand un professionnel du social perd le lien entre ses valeurs et son travail quotidien, deux issues possibles :

1. Démission (il part)
2. Désengagement (il reste mais fait le minimum)

Les deux sont catastrophiques pour vous.

✗ Ce que vous NE devez PAS faire :

- Nier la réalité : "Mais non, vous faites un super travail !"
- Culpabiliser : "Vous aviez la vocation avant, qu'est-ce qui a changé ?"
- Rappeler les contraintes : "On n'a pas le choix, c'est comme ça"

✓ Ce que vous devriez faire :

Reconnecter au sens là où c'est encore possible

Mais **comment** recréer du sens dans un contexte que vous ne maîtrisez pas ?

→ C'est exactement ce qu'on travaille dans la formation (Module 3 : Mobiliser des outils d'organisation et co-construire des stratégies durables)

SIGNAL 4 : L'ABSENTÉISME QUI AUGMENTE

Ce que vous observez :

Avant :

- Présence régulière
- Arrêts maladie rares
- Congés planifiés normalement

Maintenant :

- **Arrêts maladie répétés** : 2-3 jours, retour, puis re-arrêt
- **Retards fréquents** le matin (nouveau)
- **Prolongements de pause déjeuner**
- **Demandes de RTT en urgence**
- **Évitement des réunions** : "J'ai un RDV"
- **Télétravail soudain demandé** (alors qu'ils ne le demandaient jamais)

Pourquoi c'est grave :

Évitement = mécanisme de survie

Le corps dit STOP avant le mental.

Somatisation du stress :

- *Maux de ventre*
- *Migraines*
- *Problèmes de dos*
- *Troubles du sommeil*

Votre collaborateur ne supporte plus physiquement d'être sur site.

✗ Ce que vous NE devez PAS faire :

- Soupçonner de la simulation
- Faire pression pour un retour rapide
- Compter les absences de manière punitive

✓ Ce que vous devriez faire :

Entretien de retour systématique + Aménagement temporaire

Mais **comment** mener cet entretien sans aggraver la situation ?

→ Formation Module 2 : Communication adaptée en contexte de tension

SIGNAL 5 : BAISSSE DE PERFORMANCE COLLECTIVE

Ce que vous observez :

Avant :

- Objectifs atteints
- Dossiers administratifs à jour
- Réactivité aux emails
- Créativité, force de proposition

Maintenant :

- **Objectifs non atteints** (pour la 1ère fois)
- **Retards administratifs** : Dossiers en retard
- **Erreurs inhabituelles** : Oublis de RDV, erreurs de saisie
- **Plus de réponse aux emails** (ou après relances)
- **Perte d'initiative** : Attendent qu'on leur dise quoi faire
- **"Je n'ai pas eu le temps"** devient la phrase récurrente

Pourquoi c'est grave :

Ce n'est PAS de la mauvaise volonté, c'est un effondrement cognitif.

Neurosciences :

Le cerveau en stress chronique perd ses capacités de :

- Mémoire de travail
- Concentration
- Prise de décision
- Planification

Résultat : Vos collaborateurs VEULENT faire, mais leur cerveau **ne peut plus traiter l'information** correctement.

✗ Ce que vous NE devez PAS faire :

- Sanctionner les retards/erreurs
- Augmenter la pression : "Il faut vous reprendre"
- Comparer aux autres : "Les collègues y arrivent bien"

✓ Ce que vous devriez faire :

Alléger temporairement + Simplifier les process

Mais **comment** identifier ce qui est vital vs ce qui peut attendre ?

→ Formation Module 3 : Analyser les effets de la surcharge cognitive et structurer ses priorités

SIGNAL 6 : TENSIONS ENTRE COLLÈGUES

Ce que vous observez :

Avant :

- Cohésion d'équipe forte
- Entraide spontanée
- Ambiance conviviale (repas ensemble, blagues)
- Conflits rares et vite résolus

Maintenant :

- **Conflits interpersonnels** qui émergent
- **Reproches mutuels** : "T'as pas fait ton boulot"
- **Ambiance plombée** en salle café
- **Silences lourds** vs rires d'avant
- **Chacun pour soi** : Plus d'entraide
- **Clans qui se forment** dans l'équipe
- **Messages passifs-agressifs** (mails en copie à tout le monde)

Pourquoi c'est grave :

Le stress collectif fracture la cohésion

Quand chacun est en survie, il n'y a plus d'énergie pour l'empathie.

Mécanisme psychologique :

- Charge mentale élevée → Moins de patience
- Anxiété collective → Bouc émissaire recherché
- Perte de sens → Chacun se protège individuellement

Résultat : L'équipe se désagrège de l'intérieur.

✗ Ce que vous NE devez PAS faire :

- Ignorer en espérant que ça passe
- Prendre parti dans un conflit
- Faire la morale : "On est une équipe, ressaisissez-vous"

✓ Ce que vous devriez faire :

Régulation collective d'urgence

Mais **comment** animer cette régulation sans que ça dégénère ?

→ Formation Module 2 : Structurer un feedback constructif + Module 3 : Co-développement des solutions à partir de cas pratiques

SIGNAL 7 : TENSIONS ENTRE COLLÈGUES

Ce que vous observez :

Avant :

- Projection à moyen/long terme
- Engagement dans les projets
- Fierté d'appartenance

Maintenant :

- "Je vais chercher ailleurs"
- "Je ne peux plus continuer comme ça"
- "Dès que je trouve, je pars"
- Vos **meilleurs éléments** commencent à postuler
- **Désintérêt** pour les nouveaux projets
- **Plus de projection** : "Je ne sais pas si je serai encore là l'an prochain"

Citation terrain :

"On ne peut pas tenir encore 2 mois comme ça."

Pourquoi c'est grave :

C'est le stade terminal avant l'hémorragie de compétences

Ce qui va se passer :

1. Vos meilleurs partent (ils ont des opportunités ailleurs)
2. Ceux qui restent sont ceux qui "ne peuvent pas partir"
3. La charge s'alourdit sur ceux qui restent
4. → Cercle vicieux : encore plus de départs

✗ Ce que vous NE devez PAS faire :

- Persuader de rester à tout prix
- Culpabiliser : "Tu nous abandonnes"
- Ignorer les signaux en espérant que ça passe

✓ Ce que vous devriez faire :

Intervention d'urgence + Reconnecter au sens

Mais **comment** intervenir quand c'est déjà si avancé ?

→ Formation complète 3 jours : De la compréhension du stress à la stratégie durable

CHECK-LIST D'URGENCE

SI VOUS DÉTECTEZ 1-2 SIGNAUX :

- **Agir dans les 48h** (ne pas attendre)
- **Formation recommandée** pour vous équiper d'outils concrets

SI VOUS DÉTECTEZ 3-4 SIGNAUX :

- **ALERTE URGENTE**
- **Formation obligatoire** pour toute l'équipe
- **Régulation collective** à mettre en place immédiatement

SI VOUS DÉTECTEZ 5-7 SIGNAUX :

- **DANGER IMMÉDIAT D'EFFONDREMENT**
- **Intervention externe requise MAINTENANT**
- **Formation + Accompagnement** (avant qu'il ne soit trop tard)

LE PIÈGE DANS LEQUEL VOUS ÊTES (et pourquoi vous ne pouvez pas vous en sortir seul)

Votre situation actuelle :

Vous avez lu ce guide.

Vous avez identifié **5 signaux sur 7** dans votre équipe.

Vous savez maintenant que **c'est grave**.

Mais maintenant quoi ?

Ce que vous ne pouvez PAS faire seul :

- ✗ Improviser une régulation collective (risque d'aggraver les tensions)
- ✗ Mener des entretiens de soutien sans protocole (risque de casser la confiance)
- ✗ Donner des outils à vos équipes (lesquels ? comment ?)
- ✗ Recréer du sens dans un contexte que vous ne maîtrisez pas

Pourquoi c'est impossible seul :

1. Vous êtes vous-même en surcharge

Vous gérez déjà :

- L'incertitude structurelle (budget, réforme)
- Les demandes de vos équipes
- La pression hiérarchique
- Vos propres doutes

Vous n'avez ni le temps, ni la distance, ni l'énergie pour tout gérer.

2. Vous manquez des outils spécifiques

Ce dont vous auriez besoin :

- Protocoles de régulation émotionnelle collective
- Techniques de communication en tension
- Outils neurosciences actionnables
- Méthodes pour recréer du sens malgré l'incertitude

Vous ne pouvez pas improviser ces outils. Ça ne marche pas.

3. Vos équipes ont besoin d'un cadre externe

Réalité terrain :

Quand c'est vous (le directeur/trice) qui animez une régulation collective, vos collaborateurs :

- Filtrant ce qu'ils disent
- N'osent pas exprimer leurs vraies émotions
- Se méfient (peur que ça leur retombe dessus)

Il faut un tiers externe de confiance.

CE SUR QUOI VOUS AVEZ PRISE (même sans budget, sans réponses)

La réalité :

- ✗ Les futurs budgets
- ✗ Les réformes
- ✗ Les décisions politiques
- ✗ L'incertitude structurelle

Ce que vous contrôlez :

- ✓ La régulation émotionnelle collective de votre équipe
- ✓ Les outils concrets que vous leur donnez pour tenir
- ✓ Le cadre rassurant que vous créez malgré l'incertitude
- ✓ La cohésion face à l'adversité commune

LA SOLUTION (ce dont vous avez vraiment besoin)

Formation : "Maîtriser le stress en période de changement en contexte professionnel"

Format : 3 jours (21 heures)

Public : Cadres, managers, équipes - Secteur social et associatif

Financement : OPCO (prise en charge possible à 100%)

MODULE 1 : Identifier les mécanismes du stress et ajuster sa posture face au changement (7h)

Vous repartirez avec :

- Compréhension neurosciences du stress (cerveau, réactions)
- Identification des phases du changement (où en est votre équipe ?)
- Techniques de régulation concrètes (applicables dès le lendemain)
- Méthode "Dialogue des Parties" (outil propriétaire Roy Side)

Objectif : Vous donner **des repères** pour comprendre ce qui se passe et **des outils** pour réguler.

MODULE 2 : Réguler ses émotions et développer une communication adaptée en contexte de tension (7h)

Vous repartirez avec :

- Roue des émotions (identifier précisément ce que vit votre équipe)
- Biais cognitifs (comprendre les scénarios catastrophes)
- Antidotes émotionnels (protocoles concrets)
- Profils de communication (adapter votre discours)
- Feedback constructif (structurer vos entretiens)

Objectif : Savoir **communiquer** en tension sans aggraver l'anxiété.

MODULE 3 : Mobiliser des outils d'organisation et co-construire des stratégies durables (7h)

Vous repartirez avec :

- Analyse surcharge cognitive (identifier ce qui est vital)
- Structuration des priorités (protocole décisionnel)
- Reconnexion aux motivations profondes (recréer du sens)
- Co-développement (méthode pour que l'équipe trouve ses solutions)
- Plan d'action individuel ET collectif

Objectif : Construire **une stratégie** pour tenir les prochains mois (et plus) malgré l'incertitude.

POURQUOI CETTE FORMATION EST DIFFÉRENTE

Roy Side :

- 15 ans d'expérience en Mission Locale (il connaît VOTRE réalité)
- Spécialiste secteur social et associatif
- A vécu de l'intérieur les mêmes situations que vous

Une véritable expertise terrain.

2. Outils actionnables (pas de slide interminable)

Vous ne repartez pas avec des concepts.

Vous repartez avec :

- Protocoles étape par étape
- Outils actionnable dès le retour en structure
- Plans d'action personnalisés

Applicable dès le lendemain matin.

3. Approche collective (toute l'équipe formée ensemble)

Ce n'est pas que vous qui êtes formé.

Toute votre équipe (ou vos managers) suivent la même formation.

Résultat :

- Langage commun
- Cohésion renforcée
- Chacun a les mêmes outils
- Vous n'êtes plus seul à porter

4. Financement OPCO (0€ à sortir)

Prix : 1600€/jour (4800€ les 3 jours)

Pris en charge à 100% par votre OPCO (Unifformation etc.)

PASSEZ À L'ACTION MAINTENANT

Option 1 : Diagnostic gratuit (30 min)

Vous n'êtes pas sûr d'avoir besoin de la formation ?

Appelez-moi pour un diagnostic gratuit de 30 min :

- J'écoute votre situation
- On identifie les signaux présents
- Je vous dis franchement si c'est urgent ou pas

Aucun engagement, juste un échange professionnel.

[PRENDRE RDV MAINTENANT \(cliquez ici\)](#)

Option 2 : Je veux la formation (inscription directe)

Vous avez identifié 3 signaux ou plus ?

Ne perdez pas de temps.

Prochaines sessions disponibles :

- Prochaines disponibilités : **2026**

Places limitées : 10 à 25 participants par session

[INSCRIRE MA STRUCTURE \(cliquez ici\)](#)

CE QUI VA SE PASSER APRÈS LA FORMATION

Votre équipe repartira avec :

- Une compréhension claire de ce qui se passe (cerveau, stress, changement)
- Des outils concrets pour réguler les émotions (individuelles et collectives)
- Un langage commun pour parler des difficultés
- Des protocoles actionnables dès le lendemain
- Un plan d'action collectif pour tenir

Vous, en tant que directeur, vous aurez :

- Des repères pour piloter dans l'incertitude
- Une posture adaptée pour rassurer sans mentir
- Des protocoles d'entretien de soutien
- Une méthode de régulation collective éprouvée
- La capacité de protéger vos équipes de l'effondrement

COMBIEN DE TEMPS VOUS RESTE-T-IL ?

Soyons clairs :

Si vous avez identifié **5 signaux ou plus**, vous avez **entre 1 et 3 mois** avant l'effondrement.

Citation d'un directeur dans votre situation :

"On ne peut pas tenir encore 2 mois comme ça."

Les prochaines sessions :

- 2026 : Places limitées

Si vous attendez, votre équipe n'attendra pas.

RÉSULTATS CLIENTS

96% de satisfaction (188 stagiaires formés)

100% de taux de réussite

Témoignage Mission Locale :

"Roy parle notre langue. Il connaît nos réalités terrain. Ses méthodes sont applicables dès le lendemain. Nos conseillers ont enfin des outils concrets pour tenir."

Témoignage AKPS :

"Roy nous a fait une formation complète à mon équipe et moi même et nous avons été séduits ! Merci pour tes connaissances, tes exercices pratiques et ton énergie ! Plus qu'une formation, un team building :)."

CE QUI VA SE PASSER SI VOUS NE FAITES RIEN

Scénario à 1 mois :

- L'anxiété collective continue de monter
- Les premiers arrêts maladie longue durée apparaissent
- Un conflit majeur éclate dans l'équipe

Scénario à 2 mois :

- Vos meilleurs éléments démissionnent
- La qualité de l'accompagnement chute brutalement
- Vous devez gérer une crise RH en plus de tout le reste

Scénario à 3 mois :

- Votre équipe a implosé
- Vous êtes seul à gérer les ruines
- Il faudra 6 mois à 1 an pour reconstruire (si c'est encore possible)

Est-ce vraiment ce que vous voulez ?

VOTRE DÉCISION MAINTENANT

Vous avez 2 options :

Option A : Vous attendez

Vous espérez que ça va se tasser, que le budget va arriver et que vos équipes vont tenir.

Résultat dans 2 mois : Effondrement.

Option B : Vous agissez

Vous acceptez que l'incertitude structurelle ne va pas se résoudre demain. Mais vous décidez de donner à vos équipes les outils pour tenir malgré tout.

Vous prenez 30 minutes pour un diagnostic gratuit ou vous inscrivez directement votre équipe à la formation.

Résultat dans 2 mois : Équipe solide, outillée, qui tient.

EN RÉSUMÉ : LES 7 SIGNAUX À NE JAMAIS IGNORER

1. **Anxiété collective** → "On ne sait pas où on va"
2. **Prennent sur eux en silence** → Calme trompeur
3. **Perte de sens** → "On devient une machine à KPI"
4. **Absentéisme** → Arrêts maladie répétés
5. **Baisse de performance** → **Erreurs, retards, oublis**
6. **Tensions entre collègues** → **Conflits, ambiance plombée**
7. **Paroles de démission** → "Je vais partir"

1-2 signaux = Alerte précoce → Agir vite

3-4 signaux = Risque élevé → Formation urgente

5-7 signaux = Effondrement imminent → Intervention MAINTENANT

Votre équipe compte sur vous pour agir.

Ne les laissez pas sombrer.

[PRENDRE RDV MAINTENANT \(cliquez ici\)](#)

[INSCRIRE MA STRUCTURE \(cliquez ici\)](#)