

CAS GESTION D'ÉQUIPE ET CONDUITE DE PROJETS

Module 2 optionnel - Conduite de projets et responsabilité d'équipe

Option pour titulaires
Certificat HETSL en gestion
d'équipe et conduite de
projets

Haute école de travail social
et de la santé Lausanne

**HE
TSL**

Descriptif général

Une version adaptée du module 2 est ouverte uniquement aux personnes qui sont au bénéfice d'un Certificat HETSL en gestion d'équipe et conduite de projet et donne accès à 5 crédits ECTS. Il comprend des lectures obligatoires, quatre jours de formation, des séances de travail encadré et la rédaction d'un travail écrit.

Ce module permet de prendre en compte la spécificité du parcours de formation des titulaires de ce Certificat, en leur offrant une mise à jour des connaissances et des outils en lien avec la gestion de projet. Il les amènera également à questionner les facteurs qui ont facilité ou bloqué la mise en œuvre du projet développé dans le cadre de ce Certificat, ou dans le cadre d'un autre projet en cours. Il part du constat que gérer un projet au sein d'une organisation chargée de mettre en œuvre une politique publique – à l'image de l'accueil de l'enfance et de la jeunesse – nécessite une grande adaptabilité et un leadership solide, afin de savoir concilier les contraintes opérationnelles du travail en réseau avec les contraintes politiques et réglementaires. Cela renvoie plus généralement au défi de s'adapter à une société en mutation et à des réglementations croissantes.

L'objectif de ce module est d'accompagner les participant·e·s dans l'élaboration d'un projet – qui peut être une actualisation de celui qui a été élaboré dans le cadre du Certificat ou un autre projet – en prenant en compte le cadre réglementaire, le contexte politique et l'environnement social dans lequel s'inscrit projet et en identifiant dans un même mouvement les marges de manœuvre d'actions. Quelles sont les contraintes qui s'imposent au projet, mais aussi quelles sont les ressources à disposition et les opportunités qui permettent d'agir ? Comment ces dynamiques façonnent-elles les interactions quotidiennes avec les équipes ainsi qu'avec les bénéficiaires des actions menées ?

Pour répondre à ces questions, ce module vise à transmettre des notions clés sur les cadres de l'action publique dans le domaine de l'accueil de l'enfance. Il permet de développer un regard réflexif sur le contexte qui encadre les politiques publiques en lien avec le domaine de l'accueil de jour de l'enfance, dans le but de soutenir les participant·e·s dans leur fonction de cadre.

Ce module mettra en perspective les différents outils relatifs à la gestion de projet, afin de permettre de les (re)mobiliser selon les besoins identifiés par les participant·e·s. Les enseignant·e·s offriront des permanences, afin de les soutenir au mieux dans le développement de leur travail de validation, qui précisera les apports de la littérature et des journées de formation afin de s'appuyer sur les facteurs facilitants et de dépasser les éléments bloquants.

Compétences : Développer et conduire des projets avec les différent·e·s protagonistes impliqué·e·s/concerné·e·s.

Développer, renforcer la compréhension des mécanismes institutionnels, en lien avec le contexte politico-administratif.

Contenus : Ressources de l'action publique. Dimensions et méthodologie du projet.

1. Lectures obligatoires

Conus, Xavier, Knoll, Alex. (2020). Politiques et usages autour de l'accueil extrafamilial institutionnel des jeunes enfants en Suisse : entre disparités et inégalités. *Enfances, Familles, Générations*, 35. (en ligne).

de Gaulejac, Vincent (2019). « De l'autonomie paradoxale dans le management public », in Soulet, Marc-Henry. *Pouvoir discrétionnaire et pratique réflexive. La position paradoxale des "faiseurs" d'action publique*, Schwab Verlag, pp. 225-242. (En soutien de la lecture visionner l'interview de Vincent Gaujelac « [Pourquoi le management peut rendre fou](#) »)

CAS en gestion d'équipe et conduite de projets – Module 2 optionnel

Morin, Estelle et Laurent Falque (2023). Six pratiques à encourager pour donner du sens au travail. *Gestion*, Vol. 48(2), pp 98-101.

Office fédéral des assurances sociales (2024). *Histoire de la sécurité sociale en Suisse : Accueil extrafamilial pour enfants*. En ligne : <https://www.histoiredelasecuritesociale.ch/institutions/institutions-cantoniales-ou-locales-et-institutions-privees/accueil-extrafamilial-pour-enfants>

Spack, Annelise, Gil Meyer (2020). « Accueil extrafamilial et extrascolaire des enfants », in Bonvin, Jean-Michel, Valérie Hugentobler, Carlo Knöpfel, Pascal Maeder, Ueli Tecklenburg (dirs.), (2020), *Dictionnaire de politique sociale suisse*, Zurich et Genève, Seismo Verlag, pp. 23-25.

2. Lectures facultatives

Artias. (2017), « Subventions : contrats de prestations. Recommandations de l'Artias ».

Ballestri, Y., Bonoli, G. (2003). L'Etat social suisse face aux nouveaux risques sociaux : Genèse et déterminants de l'adoption du programme d'impulsion pour les structures de garde pour enfants en bas âge. *Swiss Political Science Review* 9(3): 35-38.

Chancellerie fédérale. (2021). La Confédération en bref. Chancellerie fédérale. <https://www.bk.admin.ch/bk/fr/home/documentation/la-confederation-en-bref.html>

Moachon, Eric, Jean-Michel Bonvin. (2013). Les nouveaux modes de gestion du travail social et la marge discrétionnaire des travailleurs sociaux. In C. Bellot, M. Bresson & C. Jetté (éds), *Le travail social et la nouvelle gestion publique* (pp. 205-220). Québec : Presses de l'Université du Québec.

Moachon, Eric. (2021). « Regard critique : outils de gestion et impact sur les professionnel·le·s » *Actualité Sociale*, Mai, pp.21-22.

Neumann, Sascha, Marina Wetzel (2020). « Éducation de la petite enfance », in Bonvin, Jean-Michel, Valérie Hugentobler, Carlo Knöpfel, Pascal Maeder, Ueli Tecklenburg (dirs.), (2020), *Dictionnaire de politique sociale suisse*, Zurich et Genève, Seismo Verlag, pp. 195-197.

Studer, Melanie (2020). « Subsidiarité » in Bonvin, Jean-Michel, Valérie Hugentobler, Carlo Knöpfel, Pascal Maeder, Ueli Tecklenburg (dirs.), *Dictionnaire de politique sociale suisse*, Zurich et Genève, Seismo Verlag, pp. 530-532.

Witzig, Heidi (2008). « Enfance », in: *Dictionnaire historique de la Suisse (DHS)*, version du 02.12.2008, traduit de l'allemand. En ligne. <https://hls-dhs-dss.ch/fr/articles/010395/2008-12-02/>

3. Dates de cours

- Ve. 30 octobre 2026 « Action publique, leadership et valeurs dans l'accueil de l'enfance I »
- Me. 18 novembre 2026 « Action publique, leadership et valeurs dans l'accueil de l'enfance II »
- Ve. 27 novembre 2026 « Cycles de la gestion de projet »
- Me. 9 décembre 2026 Développement du projet dans le cadre de « Laboratoires »

4. Travail de validation modulaire :

a) Objectifs :

Sur la base des références bibliographiques et des apports des journées de formation, le travail de validation mettra en évidence les facteurs qui ont facilité la mise en œuvre du projet et les éléments de blocage, ainsi qu'une présentation de mesures prévues pour renforcer les facteurs facilitants et dépasser les éléments bloquants.

b) Forme et contenu du travail :

Ce travail de 7 pages A4 (hors page de titre et annexes) comprendra :

- Une page de titre avec les indications suivantes : nom de la formation et volée, nom et prénom, titre du travail, date de remise du travail ;
- Synthèse du projet ;
- Rappel des objectifs : objectifs globaux et des objectifs d'impact ;
- Mise en évidence des facteurs facilitants et des éléments bloquants ;
- Présentation des mesures prévues pour renforcer les facteurs facilitant et dépasser les éléments bloquants.

Délai de dépôt du travail : 05.02.2027.

c) Modalités d'évaluation :

Le travail est évalué par un·e intervenant·e du module. La transmission du travail ainsi que son évaluation se font via la plateforme électronique Moodle Cyberlearn de la HES-SO.

Inscription

L'inscription à ces jours de formations se fait sur le portail de la HETSL jusqu'au 31.08.2026.