



ECOLE DE TRAVAIL EDUCATIF ET SOCIAL

17 avenue Théophile Roussel 48100 MARVEJOLS

Tél : 04.66.32.27.78 Fax : 04.66.32.40.83

etes.admin@wanadoo.fr www.etes.fr

SIRET : 77560908400063 – APE 8535Z

Formation continue n° 91-480000448

Module de Formation Continue

Adapter sa posture de directeur aux mutations du secteur et de l'association Renforcer les compétences de direction

Personnes concernées

Cadres dirigeants des établissements des secteurs social, médico-social et sanitaire.

Objectifs

- Adapter sa posture de directeur aux évolutions et mutations du secteur
- Adapter sa posture de directeur aux évolutions de l'Association comme aux évolutions sociétales
- Renforcer les compétences de la direction et les inscrire dans la culture associative
- Manager les structures et les équipes pluri-professionnelle dans cette dynamique

Pédagogie

Groupe de 12 personnes

Apports réflexifs et conceptuels à partir des expériences des participants.

L'animateur utilisera des techniques d'animation favorisant l'expression des participants (expériences, connaissances, difficultés...), des supports pratiques et audio-visuels.

Contexte :

Les structures relevant de la Loi 2002-2 ont trois défis à relever :

- Celui de la mise en conformité au regard des nouveaux impératifs législatifs (Loi Kouchner (2002), Loi du handicap (2005), la Stratégie Nationale de Santé (2014), Loi du vieillissement (2015)... C'est le premier niveau à atteindre qu'il convient, d'une part, de s'approprier comme un outil de management et non une obligation à subir et, d'autre part, de se l'approprier pour réellement se situer dans une perspective de changement et donner un sens nouveau à l'action ;
- Celui de l'adaptation et du positionnement vis à vis des environnements qui concernent à la fois l'action sociale et médico-sociale proprement dite et les ressources, c'est-à-dire l'utilisation efficace des moyens dont dispose l'établissement dans un contexte de plus en plus contraignant (financiers, humains, organisationnels, logistiques), comme il dispose aussi des informations en lien avec les politiques nationales et territoriales dans le cadre de sa contribution à la mission de service public ;
- Celui de la professionnalisation des acteurs afin d'augmenter leur qualification et leurs compétences et de les adapter aux attentes et besoins de personnes en situation de handicap, inscrites elles-mêmes dans la dynamique des évolutions sociétales, quels que soient leur âge, la forme et le degré de leur dépendance.



ECOLE DE TRAVAIL EDUCATIF ET SOCIAL

17 avenue Théophile Roussel 48100 MARVEJOLS

Tél : 04.66.32.27.78 Fax : 04.66.32.40.83

etes.admin@wanadoo.fr www.etes.fr

SIRET : 77560908400063 – APE 8535Z

Formation continue n° 91-480000448

Ces défis imposent une nouvelle attitude à l'égard des usagers et donc une adaptation de la posture professionnelle et des nouveaux modes de management pour les équipes de direction. On assiste à une volonté de renforcement de la solidarité, de la lutte contre l'exclusion, de l'intégration des personnes en situation de vulnérabilité, à la reconnaissance de leurs compétences sociales. Conjointement à cette volonté de l'action sociale se développe la notion du respect de leurs droits et à la prise en compte de leurs besoins dans des projets de service et des prestations de qualité, qui favorisent la personnalisation de l'accompagnement, par la mise en œuvre au quotidien de leur projet de vie dont les directions d'association et d'établissement doivent être les garants.

Dans les multiples situations qu'elle rencontre, la personne même très handicapée, dispose toujours de capacités lui permettant de jouer un rôle social que les intervenants sociaux et médico-sociaux ont pour mission de valoriser.

Choisis ou non, ces changements s'imposent à tous les acteurs sociaux et médico-sociaux dans une volonté et une obligation partagée de modernisation des pratiques professionnelles et d'adaptation des réponses aux besoins des personnes et leur évolution.

Les équipes de direction sont donc les premières concernées par cette mutation et nécessaire adaptation aux évolutions économiques et sociétales, pour autant que les stratégies associatives soient claires et permettent aux responsables des établissements et services de les partager et de les traduire sur le terrain dans une démarche dynamique et réaliste au service et dans le respect des personnes accueillies ou accompagnées.

Contenu :

▪ La formation théorique

La posture complexe du cadre dirigeant

Qu'entend-on par cadre dirigeant ?

Quelles sont les différences entre un cadre et un cadre dirigeant ?

Les responsabilités des dirigeants d'association et d'établissement (missions, délégations, subdélégations...)

Les spécificités du cadre dirigeant du secteur social et médico-social

▪ La formation pratique

▪ Quels sont les qualités attendues d'un cadre dirigeant ?

Manager : Comment être un manager, mais pas seulement un manager des professionnels, mais aussi être un manager des projets et des organisations.

Communiquer : comment être un bon communicant. Pas seulement envers l'externe pour l'image de l'association ou de l'établissement, mais également en interne pour porter les valeurs de l'association et fédérer les acteurs concernés (usagers, professionnels, bénévoles, partenaires) autour de celles-ci.

Stratégie/Vision : Comment avoir une vision stratégique et être capable de se projeter dans des concepts novateurs, tout en ayant la capacité de veiller sur les points plus détaillés de la vie institutionnelle pour ancrer les visions stratégiques dans la réalité.

Valeurs : Comment porter et transmettre les valeurs de l'association et être le garant du respect de sa culture. Comprendre que c'est essentiel car il s'agit de l'identité de l'association et de l'établissement dont le directeur doit en être le premier représentant, en binôme avec le Président.



ECOLE DE TRAVAIL EDUCATIF ET SOCIAL

17 avenue Théophile Roussel 48100 MARVEJOLS

Tél : 04.66.32.27.78 Fax : 04.66.32.40.83

etes.admin@wanadoo.fr www.etes.fr

SIRET : 77560908400063 – APE 8535Z

Formation continue n° 91-480000448

Courage : Comment être capable de décider avec courage, en acceptant la potentialité d'une erreur. En revanche comment être capable de rebondir dans toutes les situations.

Confiance : Savoir faire preuve d'une grande confiance en soi et d'une grande maîtrise émotionnelle, tout particulièrement dans ce secteur où l'affectif peut compromettre l'objectivité de management.

Charisme : comment valoriser et développer cette qualité souvent floue ou difficile à expliquer. C'est un état d'être reconnu par l'entourage.

Créatif : Comment être, en permanence, à la recherche d'adaptation de la structure, aux évolutions sociétales, aux attentes des personnes accueillies ou accompagnées et de leur proches, à celles des politiques de Santé, aux nouveaux concepts...

Exemplarité : Comment intégrer cette notion importante, cette posture d'engagement, de loyauté, de respect et de valeur.

▪ **Quels sont les écueils que doit éviter le cadre dirigeant ?**

Comment ne pas s'attacher au court terme : notamment en période de tensions, trop de cadres dirigeants et de dirigeants s'attachent aux chiffres du quotidien et aux rapports de résultats, le cadre dirigeant doit au contraire s'attacher à voir plus loin pour donner la ligne de conduite. Le quotidien, lui, doit être la préoccupation des cadres exécutifs sous sa direction.

Apprendre à ne pas trop se concentrer sur les détails et l'opérationnel : l'évolution vers la posture de cadre dirigeant impose de laisser quelque peu les contraintes du quotidien pour se concentrer sur sa vraie valeur ajoutée et ses vraies missions. Il doit alors faire preuve de confiance envers ses équipes, les préparer et leur donner les moyens de se charger de l'opérationnel, tout en restant vigilant sur le travail réalisé et sa conformité avec les missions de l'association ou de l'établissement au service des personnes accueillies ou accompagnées.

Conserver une vision réaliste de l'association ou/et de l'établissement : Pour autant, la stratégie et la vision moyen et long terme ne doivent pas le déconnecter de la réalité du quotidien, c'est donc une posture complexe et un savant réglage des curseurs qui entourent sa mission.

Ne pas se reposer : Il doit toujours être en mouvement, le plus grand risque pour un cadre dirigeant est de se reposer sur ses acquis parce que "ça fonctionne bien comme ça". C'est dans ces moment-là qu'il doit, au contraire, forcer le mouvement et continuer à avancer.

Fuir l'instabilité émotionnelle : Etre très vigilant à ses changements de caractère, en aucun cas reporter son stress sur ses collaborateurs, voire sur les personnes accueillies ou accompagnées et leurs proches. La maîtrise de la stabilité émotionnelle doit être la meilleure réponse pour éviter cet écueil.

• **Repréciser l'organigramme hiérarchique et fonctionnel tout en redéfinissant les missions et responsabilités de chacun.**

Les qualités et la posture professionnelles du dirigeant sont un des éléments fondamentaux qu'il convient de prendre en compte pour renforcer ses compétences. Mais ces compétences s'expriment dans un cadre donné qu'il est nécessaire de préciser tant au niveau hiérarchique que fonctionnel, référence indispensable pour chaque membre de l'équipe pluri-professionnelle et, au-delà, pour chacun des acteurs de l'association et/ou de l'établissement. Pour cela il convient de savoir :



ECOLE DE TRAVAIL EDUCATIF ET SOCIAL

17 avenue Théophile Roussel 48100 MARVEJOLS

Tél : 04.66.32.27.78 Fax : 04.66.32.40.83

etes.admin@wanadoo.fr www.etes.fr

SIRET : 77560908400063 – APE 8535Z

Formation continue n° 91-480000448

- Développer la capacité d'analyse de l'existant à partir des résultats des évaluations interne et externe et des documents institutionnels et en tirer des objectifs à atteindre selon des paliers de réalisation adaptés aux situations et aux attentes.
- Définir les modalités qui permettront de clarifier la place de chaque dirigeant au sein de l'association (CA, directeurs, DG,) au niveau hiérarchique et fonctionnel.
- Communiquer et éclairer les équipes professionnelles sur les organisations qui en découlent et accompagner le changement.
- Informer l'ensemble des acteurs (CVS, adhérents, bénévoles, partenaires, IRP...) des évolutions et des décisions prises.
- Accompagner les directeurs dans cette dynamique d'évolution (soutien, information, formation...)

Durée

14 heures sur 2 journées consécutives.

Modalités d'évaluation

- Feuilles de présence émargées.
- Attestations de stage.
- Questionnaire de satisfaction
- Bilan oral collectif

Animation

Alain ROUQUIER-PERRET - Consultant/formateur - Responsable de pôle – Directeur ESMS

Lieu :

- **A l'ETES** pour les inscriptions individuelles.
- **Sur site** : Une rencontre avec la Direction en amont pour finaliser la commande de travail et en aval pour effectuer un rapport de l'action menée auront lieu.

Calendrier

- pour les inscriptions individuelles
 - 9 et 10 janvier 2017

Coût :

- 598 euros en inscription individuelle
- Nous consulter pour les actions sur site