

## **Exercer en équipe de direction**

Construire et animer les espaces de coopération des cadres dirigeants

2312

La complexité des organisations, l'incertitude liée à l'évolution des environnements, les risques liés aux responsabilités, les enseignements tirés de la crise sanitaire, rendent l'exercice du pouvoir et de l'autorité et l'accomplissement de la fonction de direction et d'encadrement particulièrement difficiles. La prise de décision dans les choix politico-stratégiques, managériaux ou cliniques, inhérente aux métiers de dirigeants, s'avère souvent délicate et risquée.

Cependant, si la solitude de celui qui doit trancher pour accomplir ses missions et mener ses équipes à bon port est consubstantiel à l'exercice du pouvoir, le processus qui mène à la décision requiert de plus en plus l'apport d'avis, d'expertises et de réflexions collectives.

Gouverner, diriger, manager des organisations et des collectifs de travail entraînent à la formation d'équipes de direction. Encore faut-il définir ce qui les spécifie aujourd'hui, ce qui les rendrait plus signifiantes et opérantes qu'hier et faire valoir la rénovation de leurs modalités d'exercice.

Que signifie l'existence d'équipes de direction dans un contexte marqué par la désinstitutionnalisation, la montée en puissance des directions générales et des sièges fonctions supports, les réformes de la tarification et le développement des CPOM, le management par pôles en dispositifs ou en plateformes de services ?

En quoi participent-elles à la clarification des postures entre pouvoir, responsabilité et coopération, entre autorité, Dirigeance, management et co-construction ?

Quelles plus-values apportent-elles aux projets des institutions et à la qualité de leur mise en œuvre ? Comment doivent-elles être dorénavant pensées et organisées, de manière différenciée selon le type et la taille de l'organisation, pour construire du collectif tout en contribuant à ce que les acteurs s'individuent et non s'atomisent ?

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

- Différencier ce qui appartient à l'exercice solitaire du pouvoir et de la responsabilité de la coopération entre cadres dirigeants : entre processus de décision et action de décider ;
- Différencier les modalités des équipes de direction en fonction de la diversité des organisations ;
- Penser l'exercice de l'autorité à plusieurs comme construit permanent et fragile ;
- Définir le projet managérial de son équipe de direction, élaborer des repères pour l'action collective ;
- Faire institution ;
- Identifier les dispositifs facilitant la co-construction

## PROGRAMME

### Séquence 1 : Les équipes de direction : de la diversité à la coopération – F. Noble

Bref rappel de l'évolution des environnements et de leurs incidences sur les organisations

Adaptation / mutation des personnes morales gestionnaires et de leurs établissements et services, transformation de l'offre

La diversité des équipes de direction et les espaces qu'elles représentent selon leur position au sein de l'institution : espaces politico-stratégique, technico-stratégique et opérationnel

Les conditions d'exercice de chacune des équipes de direction

La question de la coordination institutionnelle

### Séquence 2 : Equipe de direction : co-construire pour manager – M. Foudriat

Les perspectives théoriques : stratégique et systémique, cognitive et constructiviste, pragmatique

L'analyse des changements organisationnels

Les questions théoriques de toute co-construction

La construction de dispositifs méthodologiques

Les postures managériales

### Séquence 3 : Décentralisation, subsidiarité et fonctions dirigeantes – R. Janvier

Du centre au seuil : un pas de côté

Relecture des réalités vécues dans les établissements et services des participants

Quelques repères théoriques (écosystème, pensée complexe...)

Perspectives ouvertes par le changement de regard quant à la conception des fonctions de cadre

### Séquence 4 : L'équipe de direction au défi d'un management alternatif – F. Batifoulier

La difficulté des temps nécessite de dépasser les effets de mode pour poser les bases d'un management alternatif qui s'organise autour de notions clés :

l'institution, la clinique, la délibération... et la place d'exception :

## Témoignage

*Ce cycle de 4 journées s'adresse aux dirigeants et aux cadres soucieux de repenser le fonctionnement de leurs équipes de direction pour faire exister collectivement, chacun à sa place et de sa place, des « systèmes politiques » fondant leur légitimité et leur autorité.*

*Chaque séquence est animée par un intervenant différent. Le programme détaillé de chaque séquence sera transmis sur demande.*

*Ce cycle peut se réaliser en totalité ou partiellement. Chacune des séquences pouvant être suivie et facturée de manière séparée.*

*Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure*

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures

[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :

Lydie AUGUSTIN

Assistante de formation Andesi sur sites

[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)



### S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

1 séquence : 320 euros  
Cycle complet : 1280 euros  
Intra : nous consulter (= [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr))

### DURÉE

4 jours pour le cycle complet  
28 heures

### DATE(S)

31 janvier, 28 février, 28 mars, 25 avril  
12 Septembre, 10 octobre, 7 novembre,  
5 décembre

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Francis Batifoulier, Michel Foudriat,  
Roland Janvier, François Noble



01 46 71 71 71  
[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Exposés théoriques suivis de débats collectifs ;

Mises en situation à partir d'expériences professionnelles passées ou en cours.

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi

Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.



A l'heure où le secteur est traversé par une succession de crises et de transformations majeures qui questionnent le sens du travail social, les professionnels attendent de leurs cadres de direction un management qui remette les valeurs au centre de l'action.

Comment alors, en tant que cadre, permettre à chacun de comprendre l'évolution des politiques sociales et expliciter les changements nécessaires à la mise en œuvre des missions, des principes opératoires et à l'organisation même de l'institution ? Comment redonner à chacun un rôle en adéquation avec ses valeurs, garantissant la qualité de l'accompagnement des personnes accueillies ? Quels modes de management choisir pour incarner les fonctions opératoires mais aussi symboliques de cadre de direction ?

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

- S'approprier les enjeux actuels dans les institutions et leurs conséquences pour les cadres de direction dans leurs pratiques managériales
- Clarifier les contours et limites des fonctions de direction et d'encadrements (*garantie du cadre et de la qualité de l'accompagnement, animation et régulation d'équipe, conduite de projet...*)
- Revisiter les courants du management et les différentes modalités d'encadrement
- Expérimenter des actions managériales spécifiques en lien avec son contexte professionnel, pour choisir un management pertinent en fonction des situations
- Auto-diagnostiquer sa pratique (atouts et points de développement) et élucider ses modes de conduite, d'animation d'équipe et les processus de groupe
- S'approprier des outils managériaux conceptuels et méthodologiques pour accompagner les pratiques des professionnels et permettre à chacun de comprendre son rôle et sa contribution à l'atteinte de buts communs pour faire institution

## PROGRAMME

**Séquence 1** : Enjeux de la fonction managériale aujourd'hui face aux questionnements sur le sens du travail social

**Séquence 2** : Les dimensions managériales au service des fonctions de direction

**Séquence 3** : Ajuster sa propre pratique de direction au regard des enjeux institutionnels et sociétaux

## Témoignage

*Un temps de formation qui permet de prendre du recul sur les attendus de sa fonction, et d'explorer ses propres pratiques pour mieux les faire évoluer, et ainsi garantir un cadre institutionnel porteur de pratiques professionnelles justes.*

*Les différentes séquences de ce module peuvent être suivies indépendamment les unes des autres.*

## PROFIL STAGIAIRE

**PRE-REQUIS** : être en fonction de cadre de direction (directeur/directrice, chef.fe de service,...)

**APTITUDES** : aptitude réflexive et à élaborer sur sa pratique ; appétence au partage d'expérience avec ses pairs.

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures  
[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :  
Lydie AUGUSTIN  
Assistante de formation Andesi sur sites  
[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)



### S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

640 euros/séquence  
Intra : nous consulter (= [l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr))

### DURÉE

Séquence 1 : 2 jours  
Séquence 2 : 2 jours  
Séquence 3 : 2 jours

### DATE(S)

Séquence 1 : 30 et 31 mars 2023  
Séquence 2 : 17 et 18 avril 2023  
Séquence 3 : 25 et 26 mai 2023

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Séquence 1 : Jérôme Delassus  
Séquence 2 et 3 : Daniel Thiébault



01 46 71 71 71  
[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Méthodes actives et participatives, constituées d'apports de connaissances pluridisciplinaires, de travaux de groupes et de partages d'expériences.

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi  
Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à une semaine avant l'ouverture de la formation.

## **Garantir l'autodétermination des personnes accompagnées**

2314

**NOUVEAU**

La participation des  
personnes accompagnées :  
quels enjeux pour les  
différents acteurs ?

Des associations ont engagé une véritable révolution interne pour repenser à tous les niveaux la participation des personnes accompagnées et des professionnels. Cette ambition est réaffirmée à l'heure actuelle, notamment par la Haute Autorité de Santé (HAS) qui, dans le cadre de son programme de travail, a inscrit une recommandation intitulée « Faciliter l'engagement des usagers au service de leur santé, de leurs pairs et des organisations ». Le Haut Conseil en Travail Social (HCTS) a également fait de la « cause de la participation des personnes accompagnées » une priorité. Or, pour que tous les niveaux de participation - faire partie, prendre part, apporter une part - puissent être mis en œuvre, cela suppose un changement profond des représentations et des modalités d'actions de toute l'organisation associative, de la gouvernance à l'ensemble des acteurs.

## En prélude à la formation

Cette formation est issue du partenariat Andesi-Alfapsy consécutive à la réponse à un appel à projet de La Fondation de France. S'interroger sur la participation des personnes concernées au niveau des instances de gouvernance et dirigeance a conduit l'Andesi et Alfapsy à organiser un colloque sur cette thématique, à organiser une formation relative à l'intervention de personnes concernées pour devenir formateur pair, et enfin à animer des **Journées Rendez-vous** à Paris, en Province autour de cette thématique.

Lors de ces différentes rencontres, le retour d'expériences croisées : administrateurs et/ou directeurs – travailleurs sociaux et personnes accompagnées révèlent les leviers, freins, impacts, perspectives d'expérimentations singulières, liées à des opportunités, des contraintes, des appels à projet.... Ils ont permis aux intervenants de cette formation de repérer en quoi ces espaces d'intéressement, et/ou espaces décisionnaires visent à favoriser une démarche d'autodétermination.

## Témoignage

*Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure*

### PROFIL STAGIAIRE

#### PRE-REQUIS :

Occuper des fonctions d'administrateurs, de directions générales (journée destinées aux gouvernances et dirigeances associatives)

Ou être en responsabilité d'encadrement

APTITUDES : en lien avec les pré-requis

### OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

La formation doit permettre aux participants de :

- Définir les différentes conceptions de la participation et mettre en valeur l'ensemble des travaux récents favorisant la participation des personnes ;
- Identifier les conditions qui favorisent ou limitent la participation
- Mettre en valeur des expériences inspirantes qui favorisent le pouvoir d'agir des acteurs (professionnels et personnes accompagnées), les soumettre à la critique pour transformer la prise de conscience en prise en compte
- Définir ensemble des nouveaux leviers pour favoriser la participation des personnes, leviers internes et externes (ressources mobilisables, notamment les associations et groupes de personnes accompagnées)
- Imaginer de nouvelles modalités de participation des personnes accompagnées

### PROGRAMME

#### Séquence 1 : La participation, une onde choc pour les gouvernances et dirigeances associatives.

*De la situation de vulnérabilité à la capacité à agir : présentation d'un récit/parcours par un formateur pair*

- Quels sont les perceptions sur ce récit de vie ?
- En quoi le regard sur la participation en est impacté ou non ?

*Intervention sur la question de la participation.*

- Quelle évolution des politiques publiques ? A l'articulation entre plusieurs cadres de pensée et d'action publique : d'un côté le renforcement du pouvoir d'agir et le savoir d'usage/d'expérience, et de l'autre le parcours de l'usager et l'inclusion sociale,
- Quelles évolutions dans les pratiques institutionnelles ? Quelle prise de conscience de cette question dans les organisations du secteur social et médico-social ?
- Travail réflexif :
- Quelles sont les expériences de participation au sein des associations présentes ?
- Quelles instances favorisent cette participation des personnes ?
- Quels sont les impacts identifiés, les réussites et les difficultés rencontrées ?

#### Séquence 2 : l'autodétermination comme objectif et chemin d'apprentissage

- Comprendre le principe d'autodétermination
- Situer le principe d'autodétermination au regard de l'évolution des politiques sociales, des recommandations HAS,
- Accompagner les pratiques professionnelles pour penser l'autodétermination comme un apprentissage
- Prendre en compte des temporalités et l'apprentissage mutuel : les personnes dans ce contexte sont porteuses de savoirs et dans le même temps apprenantes. Et en miroir, il en est de même pour les professionnels et les instances dirigeantes.

#### Travail réflexif :

Elaborer un projet managérial garantissant le développement du pouvoir d'agir et la participation des personnes concernées

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures  
[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :  
Lydie AUGUSTIN  
Assistante de formation Andesi sur sites  
[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

### S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

1200 euros  
Intra : nous consulter (= [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr))

### DURÉE

2 jours  
14 heures

### DATE(S)

30 et 31 janvier 2023  
7 et 8 novembre 2023

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Séverine Ternisien  
Un.e personne concernée (formateur.trice  
pair, pair aidant.e...)



01 46 71 71 71  
[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Apports théoriques, législatifs et documentaires  
Travail réflexif  
Partage et découverte d'expériences inspirantes

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi  
Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap  
Isabelle CARIAT  
Tél. : 01 46 71 71 71  
Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à 15 jours avant l'ouverture de la formation.

# Garantir la bonne utilisation des ressources matérielles

Pilotage financier d'un établissement ou d'un service médico-social (ESMS)

2315



Retourner au module de recherche

L'évolution du financement du secteur médico-social engage toujours plus, et davantage encore que par le passé, les cadres de direction et les gestionnaires à maîtriser la gestion comptable, budgétaire et financière afin de piloter, développer un projet, négocier avec les partenaires, décider d'une orientation à court ou à plus long terme (exploitation et investissement).

De plus la mise en place d'une formalisation pluriannuelle du pilotage des Établissements et services médicosociaux, le développement de nouveaux outils comme l'EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses) et du PPI (plan pluriannuel d'investissement), obligent chaque organisation à développer des compétences internes pour assurer un dialogue de gestion régulier et pertinent avec les instances gouvernantes et les autorités de tarification.

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

### Séquence 1 :

- Connaître les bases de la comptabilité, de la gestion budgétaire et du Compte Administratif
- Comprendre la logique financière du CPOM et de l'EPRD

### Séquence 2 :

- Maîtriser l'analyse financière appliquée aux ESMS
- Développer une vision prospective de la gestion des investissements
- Appréhender les équilibres financiers fondamentaux des ESMS

### Séquence 3 :

- Mesurer les enjeux et finalités du plan pluriannuel d'investissement (PPI)
- Maîtriser les étapes de la construction du PPI et le cadre normalisé

## PROGRAMME

### Séquence 1 : Gestion comptable et budgétaire

- Le cadre réglementaire comptable (principes, obligations, quelques notions comptables)
- Les documents de synthèse (bilan, compte de résultat, annexe)
- La prévision budgétaire
- La réglementation budgétaire et comptable des ESMS (budget prévisionnel, Compte administratif, EPRD, ERRD)

### Séquence 2 : L'analyse financière

- Le passage du bilan comptable au bilan financier
- L'analyse du bilan financier en lien avec les équilibres financiers fondamentaux
- Fonds de Roulement d'Investissements (FRI)
- Fonds de roulement d'exploitation (FRE)
- Besoin en fonds de roulement (BFR)
- Fonds de roulement net global (FRNG)
- Trésorerie
- Gestion de la trésorerie au quotidien

### Séquence 3 : Le Plan Pluriannuel d'investissement - P.P.I

- Les investissements
- Le plan pluriannuel d'investissement et son cadre normalisé
- Le plan de financement
- Les surcoûts

## Témoignage

*Ce module est décomposé en trois séquences interreliées mais indépendantes, permettant à chacun de rejoindre la formation au stade souhaité. En effet les stagiaires peuvent suivre indépendamment la séquence 1,2 et 3 en fonction de leurs attentes et de leur maîtrise des sujets abordés.*

*Il peut être réalisé en formation Intra dans votre structure et s'adapter à vos besoins.*

*Echanges autour des documents financiers apportés par les stagiaires.*

## PROFIL STAGIAIRE

### PRE-REQUIS :

- Aucun prérequis n'est demandé pour la séquence 1.
- Pour les stagiaires qui souhaitent rejoindre la formation lors de la séquence 2, une maîtrise des sujets abordés en séquence 1 est vivement conseillée.
- Pour les stagiaires qui souhaitent rejoindre la formation lors de la séquence 3, une maîtrise des sujets abordés en séquence 1 et 2 est demandée.

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures

[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :

Lydie AUGUSTIN

Assistante de formation Andesi sur sites

[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

Séquence 1 ou 2 : 960 € / séquence 3 :  
640 €

Intra : nous consulter (= [l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr))

### DURÉE

Module 1 : 3 jours

Module 2 : 3 jours

Module 3 : 2 jours

### DATE(S)

Séquence 1 : 3, 4, 5 avril

Séquence 2 : 5, 6, 7 juin

Séquence 3 : 27 et 28 septembre

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Philippe Tressard

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

- Alternance d'apports théoriques et d'exercices d'application (individuels et collectifs)
- Étude de cas pratiques sur la base de données réelles choisies parmi les documents apportés par les stagiaires (*les participants sont fortement invités à amener leurs documents financiers*).

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi

Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à 15 jours avant l'ouverture de la formation.



01 46 71 71 71

[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## **Gérer et accompagner les ressources humaines**

2316

Manager dans le respect du droit du travail et dans l'objectif d'une meilleure qualité de vie au travail (QVT)

Ces toutes dernières années et très récemment encore, certaines règles applicables en droit du travail ont été profondément modifiées. Les cadres des institutions sociales et médico-sociales doivent maîtriser ces évolutions afin d'assumer de façon efficiente et sécurisée la gestion de leurs ressources humaines.

Par ailleurs, ces évolutions entraînent aussi des mutations dans l'organisation et le sens donné au travail, et contribuent à complexifier la prévention de la souffrance au travail.

Pour les cadres d'aujourd'hui, nécessairement préoccupés par la qualité de vie et des conditions de travail, il peut être difficile de savoir par où commencer pour améliorer substantiellement et durablement les conditions de travail de ses équipes, face à des moyens souvent restreints, et réagir de façon adaptée aux situations de mal-être.

Il est pourtant nécessaire et de sa responsabilité d'encadrant.e d'investir la prévention des risques psychosociaux (RPS) et la promotion de la QVCT de chaque professionnel.le, de l'équipe et de l'organisation.

## En prélude à la formation

En lien avec l'actualité du droit du travail

## Témoignage

Ce module est composé de deux séquences qui peuvent être suivies séparément.

**Séquence 1** : l'actualité du droit du travail peut aussi être suivie au cours des formations diplômantes : Master 1 Responsable d'Organisation sociale ou Caferuis.

Nous contacter : [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure. [Contacter Lydie Augustin pour faire une demande](#)

Enfin, la séquence 1 de ce module se réalise aussi en partenariat avec l'ACTIF sous les intitulés suivants :  
Formation n°084 : Conventions collectives et législation du travail ([actif-online.com](http://actif-online.com))

Formation n°083 : Gestion administrative et sociale du personnel ([actif-online.com](http://actif-online.com))

## PROFIL STAGIAIRE

**PRE-REQUIS** : Être en situation d'encadrement (de proximité ou de direction) et en responsabilité de salariés

**APTITUDES** : Réflexivité sur sa propre posture et ses pratiques, disposition à partager ses expériences professionnelles avec ses pairs

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

### Séquence 1 : L'actualité du droit du travail pour cadres de direction

- Connaître les évolutions récentes du droit du travail pour en mesurer les effets et éviter les contentieux
- Déterminer les règles applicables à l'entreprise selon qu'elles procèdent de l'accord de branche et de l'accord d'entreprise
- Identifier les situations dans lesquelles il est possible de recourir au contrat à durée déterminée et les modifications aujourd'hui ouvertes par accord de branche
- Repérer les conditions dans lesquelles il est possible d'apporter une modification au contrat de travail
- Maîtriser les conditions de rupture du contrat de travail d'un salarié en arrêt de travail
- Maîtriser la procédure de licenciement pour motif personnel comme identifier les autres modes de rupture individuelle du contrat de travail

### Séquence 2 : Prévenir et réagir aux risques psycho-sociaux (RPS) et promouvoir la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)

- Comprendre les mécanismes des RPS et définir la notion de QVCT
- S'approprier des outils pour détecter le mal-être et les besoins des membres de son équipe
- S'approprier des outils pour réagir au mal-être de membres son équipe, choisir la posture appropriée et déployer un premier niveau d'accompagnement des personnes
- Identifier des ressources et des leviers concrets de promotion continue de la QVCT dans son équipe
- Se sentir globalement plus serein-e face à la gestion de situations de souffrance et apte à l'accompagnement de l'amélioration de la QVCT

## PROGRAMME

### Séquence 1 : L'actualité du droit du travail pour managers et chefs-fes de service »

- Les fondamentaux :

Les sources en droit du travail, CDD, les conditions de modification, différents modes de rupture du contrat de travail, les conditions d'exercice du pouvoir disciplinaire

- Les accords de branche et accords d'entreprise

Identifier les accords de branche applicables au secteur sanitaire, social et médico-social, ses effets sur le contrat de travail, repérer l'impact de l'application des CCN ou accords d'entreprise en cas de transfert d'entreprise (fusion –cession), identifier les acteurs avec lesquels se déroulent les négociations d'entreprise...

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures

[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :

Lydie AUGUSTIN

Assistante de formation Andesi sur sites

[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

Séquence 1 Andesi : 960 euros

Séquence 2 Andesi : 640 euros

Intra : nous consulter (=

[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr))

### DURÉE

Séquence 1 : 3 jours

Séquence 2 : 2 jours

### DATE(S)

Séquence 1 : 18 et 19 septembre et 16  
octobre

Séquence 2 : 20 et 21 novembre 2023

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Séquence 1 : Nadine Poncin, Avocate  
honnaire

Séquence 2 : Elodie Brisset, Psychologue  
sociale consultante



01 46 71 71 71

[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## Séquence 2 : Prévenir et réagir aux risques psycho-sociaux (RPS) et promouvoir la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)

- Comprendre la santé psychologique au travail à travers les notions de RPS et QVT

- Détecter le mal-être au travail

- Réagir au mal-être au travail

*Le programme détaillé de chaque séquence peut être transmis au participant sur simple demande avant inscription.*

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

**Séquence 1** : Alternance d'apports théoriques et d'exercices pratiques.

**Séquence 2** : Articulation théorie-pratique pluridisciplinaire, Quizz collectif, Témoignages et analyses de situations

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter : à l'Andesi

Avec l'Actif, Séquence 1 : à la Grande Motte

Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.

**S'appropriier des concepts  
et partager des  
techniques managériales**

2317

Aujourd'hui, et de longue date contrairement à certaines idées reçues, des évolutions sont à l'œuvre qui donnent aux cadres de direction le sentiment d'une accélération du temps, d'une multiplication et une densification des responsabilités. Parmi ces évolutions, on peut citer les politiques sociales qui depuis 2002 inscrivent l'action sociale et médico-sociale dans une approche inclusive, la réingénierie de certains diplômes qui depuis 2006 renforce de principe un management de projet, l'installation progressive dans le paysage social des organisations par pôle, l'évolution des référentiels qualité, la participation des personnes ou encore les obligations de résultats à travers, par exemple les CPOM.

Dans ce contexte où la complexité est au rendez-vous du management, la nécessité est avérée d'appréhender, pour les personnels en poste ou pour ceux qui aspirent à des responsabilités d'encadrement, les pratiques de cadres de direction.

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

Les objectifs de la formation visent également à conforter les postures et les réponses managériales des cadres. En s'appuyant sur des concepts, en analysant des pratiques professionnelles à l'œuvre dans des situations spécifiques (gestion du temps, des conflits, conduite de réunions, entretiens professionnels...) et en favorisant la confrontation des points de vue et des expériences, la formation concourt à développer des compétences :

- **Repérer et clarifier** le contour des fonctions symboliques, stratégiques et opérationnelles des cadres de direction ;
- **Approcher** les conditions nécessaires à la conduite et à l'animation d'une équipe,
- **Acquérir** des repères méthodologiques et conceptuels, aux fins d'analyse et d'évaluation des pratiques professionnelles ;
- **Interroger sa pratique managériale**, en considération de son statut et de son positionnement au sein du dispositif.

## PROGRAMME

### Séquence 1 : 2 jours

- Se situer dans un environnement professionnel hiérarchisé, en responsabilité de Cadre de direction : l'évolution des champs de compétences, qui accompagne l'évolution des organisations ;
- S'approprier les éléments qui fondent le positionnement et la posture de Cadre de direction : l'équipe de direction, sa légitimité, sa composition et sa fonction ;
- Identifier les phénomènes et processus de groupe : faire équipe et être équipe, distinguer la fiche de poste de la délégation, accompagner une équipe en considération des forces et les faiblesses en présence ;
- Choisir le management adapté aux situations et aux personnes : le choix managérial au service du projet institutionnel, du développement de l'autonomie professionnelle et de la participation des personnes concernées.

### Séquence 2 : 2 jours

- Envisager une approche méthodologique d'analyse des situations complexes : la mise en lien entre les politiques sociales et les projets institutionnels, au service d'une réponse aux besoins des personnes accompagnées ;
- Appréhender les dispositifs de réunion : la préparation et l'animation des réunions, la prise en compte des phénomènes de groupe et de leadership, la nécessaire régulation de ces phénomènes ;
- Conduire des entretiens professionnels de management : l'identification des enjeux et des conditions de mise en œuvre de ces entretiens, la conduite d'entretiens de management préparés et structurés.

## Témoignage

*Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure.*

*[Nous consulter : l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)*

## PROFIL STAGIAIRE

PRE-REQUIS : Etre en fonction de cadre de direction ou se destiner à cette responsabilité

APTITUDES : Cette formation ne nécessite pas d'aptitudes ciblées.

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures  
[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :  
Lydie AUGUSTIN  
Assistante de formation Andesi sur sites  
[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

680 euros chaque séquence  
Intra : nous consulter (= [l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr))

### DURÉE

Séquence 1 : 2 jours  
Séquence 2 : 2 jours

### DATE(S)

20 et 21 mars 2023  
15 et 16 mai 2023

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Daniel Thiebault  
Stéphane Caron



01 46 71 71 71  
[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Une alternance de méthodes pédagogiques sera proposée aux apprenants en fonction des séances. A noter cependant que les méthodes actives et participatives seront privilégiées pour favoriser les apprentissages à partir des compétences déjà acquises et d'échanges d'expériences croisées. Des temps de travail individuels et en sous-groupes seront également proposés. L'intersession de deux mois permet un temps réflexif et expérientiel pour évaluer les apports des deux premières journées de formation. Les deux journées de formation de la seconde session permettent, au-delà du contenu spécifique qu'elles proposent, d'analyser les impacts du contenu de la première session.

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi  
Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.

# Encadrer les écrits professionnels

Développer les compétences des cadres de direction au travers de leurs écrits et ceux de leurs équipes

2318



Retourner au module de recherche

L'écriture est reconnue comme un acte essentiel dans l'exercice de l'autorité du chef. L'évolution de la législation, l'importance accordée aux droits des personnes accompagnées, la mise en œuvre des démarches qualité impulsent le passage d'une culture de l'oral à une culture de l'écrit.

Ces fortes évolutions obligent à reconsidérer les statuts des différents écrits professionnels dans les établissements.

Quel regard est porté sur les écrits de l'organisation par les personnes accompagnées et les instances extérieures notamment les financeurs.

Les contraintes actuelles nécessitent de maintenir un niveau de qualité des écrits permettant une meilleure visibilité du travail réalisé auprès des personnes accompagnées.

La formation proposée est un moment pour réfléchir et agir face aux exigences qu'impose l'écriture aux bénéficiaires des projets des personnes, l'encadrement des équipes et l'image de l'organisation.

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

- Permettre aux équipes de direction (directeurs, chefs de services, cadres coordinateur...) d'envisager les écrits et leur accompagnement auprès des équipes dans une dimension stratégique de management
- Augmenter de que je donne à voir de ma pratique d'écriture au sein des équipes et comment l'optimiser
- Permettre au chef de service et ses équipiers d'augmenter la qualité des écrits du service
- Favoriser la clarification des attentes de l'organisation en matière d'écrit
- Encadrer les écrits professionnels, garantir la qualité de la production des écrits, faciliter l'écriture

## En prélude à la formation

Daufresne R., Devoucoux V., Jagu C., Legras B., Malandain M., Talbot M-C., "L'écriture partagée avec les usagers, un projet aux enjeux pluriels", 2021, *Connexions*, N°114, pp.93-102

## Témoignage

Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure

## PROGRAMME

- Définir les enjeux des écrits
- Renforcer sa méthode d'écriture par la prise en contexte dans lequel j'accompagne les équipes
- Assurer un soutien technique et pédagogique des équipes dans l'évolution de leurs écrits
- Travail sur la structuration et la cohérence des divers écrits professionnels choisis en fonction des pratiques des stagiaires (Rapport, notes, contributions aux projets personnalisés, rapport de signalement...)
- La place de l'écrit et sa construction dans le processus de décision
- L'association des personnes accompagnées à la co-construction des écrits
- Comment rédiger un rapport d'activités ?

## PROFIL STAGIAIRE

PRE-REQUIS : Etre en situation d'encadrement hiérarchique, technique

APTITUDES : en lien avec les pré-requis

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures

[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :

Lydie AUGUSTIN

Assistante de formation Andesi sur sites

[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

1020 euros  
Intra : nous consulter (= [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr))

### DURÉE

3 jours  
21 heures

### DATE(S)

27, 28, 29 mars

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Vincent Devoucoux

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

- Apports théoriques
- Construction d'une typologie des différents écrits
- Mise en place d'une gestion documentaire
- Elaborer un référentiel sur les écrits professionnels
- Les outils pour encadrer la production d'un écrit

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi

Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à 15 jours avant l'ouverture de la formation.



01 46 71 71 71

[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

# Evolution et enjeux des politiques sociales

2319

## En prélude à la formation

### Bibliographie

BORGETTO M., LAFORE R., *Droit de l'aide et de l'action sociale*, Montchrestien, 11e éd., Paris, 2021

LÛCHEN V., *Comprendre les politiques sociales*, Dunod, 7e éd., Paris, 2021

RAYSSIGUIER Y et al., *Politiques sociales et de santé : comprendre et agir*, Presses de l'EHESP, 3e éd. Rennes, 2018

JAEGER M., *Guide du secteur social et médico-social*, Dunod, 11e éd., Paris, 2020

## Témoignage

*Selon le nombre de participants, ce module peut être suivi en distanciel.*

*Ce module de formation est aussi la séquence 1 du module de formation « Anticiper et concevoir la transformation de l'offre » proposé dans la famille gouvernance et dirigeance.*

*Il peut aussi être suivi et faire l'objet d'une validation de compétences dans le cadre du Master 1 Responsable des organisations sociales et Master 1 Cadre coordonnateur de parcours et de projets. Nous consulter : [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)*

*Il peut aussi se réaliser en formation Intra, dans votre structure*

### PROFIL STAGIAIRE

#### PRE-REQUIS :

Directeur, coordinateur de pôle, chef de service, cadre coordonnateur de parcours et de projet

Etre dans une fonction en lien avec les autorités de contrôle et de tarification et les équipes de terrain.

Etre impacté par la nécessité réorganiser son établissement et/ ou son service pour répondre aux nouvelles exigences des politiques sociales.

#### APTITUDES :

En lien avec les pré requis ci-dessus

Depuis deux décennies, le secteur social et médico-social est traversé par de nombreuses mutations.

D'abord sociétales, ces dernières se sont traduites par un foisonnement de textes législatifs et réglementaires. La loi du 2 janvier 2002 « rénovant l'action sociale et médico-sociale », la loi sur le handicap, les lois sur la protection de l'enfance, la prévention de la délinquance, la loi Hôpital, Patients, Santé, Territoire et ainsi que les nombreux textes juridiques qui les ont suivis, ont, au-delà de la réaffirmation des droits des usagers, profondément modifié les missions, les modes de gestion ainsi que les obligations d'évaluation. Ces dernières impactent fortement l'organisation des associations et de leurs missions et services.

Cette journée de formation introduit les parcours concernant l'anticipation, la conception, et l'accompagnement de la transformation de l'offre pour la situer au regard des politiques sociales nationales et européennes.

### OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

Les objectifs de cette journée sont les suivants

- Mettre en perspective des cadres théoriques et conceptuels des questions sociales au prisme des savoirs praticiens et profanes.
- Comprendre les enjeux actuels des questions sociales.
- Penser la stratégie des ESSMS.

Compétence :

- Etre en mesure d'assurer une veille juridique

### PROGRAMME

La transformation de l'offre au prisme d'une série de réformes.

Etude des enjeux contemporains des questions sociales en France à travers une brève analyse historique des problématiques ainsi que leurs fondements complétés par une étude approfondie des acteurs et des actions actuelles en matière d'aide, d'actions et d'interventions sociales.

Etude du cadre juridique actuel des grandes politiques sociales transversales et sectorielles. Leurs conséquences sur l'exercice de la fonction de direction des ESSMS.

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures

[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :

Lydie AUGUSTIN

Assistante de formation Andesi sur sites

[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)



S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

320 euros

Intégré au module Master 1 : nous  
consulter : [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Intra : nous consulter :  
[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

### DURÉE

1 jour  
7 heures

### DATE(S)

Nous consulter

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Isabelle Cariat

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Exposés théoriques suivis de débats collectifs

Lectures commentées de courts textes théoriques et illustratifs

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi

Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.



01 46 71 71 71

[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

**Co-construire et piloter  
les projets**

2320

## En prélude à la formation

Foudriat M., (2019), *La co-construction. Une alternative managériale*, Rennes, Presses de l'Ehesp (1ère édition, 2016).

Foudriat M., (2021), *La co-construction en actes*, Paris, ESF.

Foudriat M., Leyrie C. (2021), *Vocabulaire de la co-construction*, Paris, ESF.

Foudriat M., « Conférence sur la co-construction », Hôpital Saint-Louis, Collectif PASS, 21 février 2020.

[Voir cette conférence](#)

Foudriat M., « L'accompagnement et la co-construction », Association Cordia, 18 novembre 2021.

[Voir cette conférence](#)

## Témoignage

Les séquences de ce module peuvent être suivies ensemble ou séparément. Nous consulter pour toute information.

De plus, ce module peut être intégré aux formations diplômantes, du Caferuis ou du master 1. [Nous consulter pour les modalités d'inscription :](#)

[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure

## PROFIL STAGIAIRE

### Prérequis :

- Etre cadre (chef de service, directeur adjoint ou directeur) ;
- Si possible, avoir déjà été impliqué dans un processus d'élaboration de projet
- Etre susceptible de se voir attribuer un rôle dans l'élaboration du projet de son établissement ou de son service

La problématique des projets (projet d'établissement ou de service, projet personnalisé d'accompagnement, projet de formation, etc.) est devenue incontournable depuis les années 1990. De nombreux livres sur le sujet ainsi que des guides méthodologiques ont été édités. Pendant longtemps cette littérature a privilégié une perspective descendante et volontariste : l'élaboration du projet reste du domaine des directions qui ont une obligation de conformité.

Si le projet renvoie à une perspective qui aurait pour finalité de créer un sens partagé et de fonder une identité collective alors son élaboration devrait solliciter la participation et la contribution de tous les acteurs de l'établissement ou du service. Si sur certaines valeurs et certains principes, les acteurs s'accordent, sur d'autres dimensions du projet des points de vue différents voire divergents surgissent.

Si l'élaboration du projet ne veut pas se limiter à un seul exercice de mise en conformité mais cherche à fédérer et à créer une identité collective alors le processus d'élaboration devra créer les conditions d'une réflexivité collective visant à la co-construction de ce projet.

La formalisation d'un projet est l'aboutissement d'un processus complexe. Ce processus est le fruit d'une démarche collective de conception, d'élaboration et d'anticipation sur une réalité à transformer. C'est une démarche d'action et de changement contrôlé dans le temps.

Il constitue une référence, un outil de pilotage garantissant la place aux évolutions, aux ajustements, aux changements. A ce titre, il nécessite la mise en œuvre d'une méthodologie rigoureuse. Différentes approches et l'utilisation d'outils adéquats permettent de construire et d'évaluer des projets correspondants aux finalités attendues dans le secteur social et médico-social.

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

### Objectifs

#### Séquence 1

- Appréhender les fondements théoriques de la problématique de la co-construction ;
- Avoir des éléments de réflexion sur l'application de la co-construction à l'objectif de l'élaboration de projet ;
- Découvrir les principes d'une démarche de co-construction de projet ;
- S'approprier des savoirs pratiques ;
- S'exercer à la mise en application.

#### Séquence 2

- Elaborer une problématique visant l'amélioration de la réponse aux attentes et aux besoins des personnes accompagnées, le déploiement des priorités publiques nationales et territoriales, la mise en œuvre d'une obligation légale
- Etablir un plan d'action cohérent, structuré et temporel
- Définir les principaux indicateurs de l'évaluation du projet

### Compétences

- Savoir penser et définir un dispositif pour co-construire le projet,
- Savoir faciliter le processus de co-construction et faciliter l'engagement contributif des différents acteurs,
- Savoir identifier et analyser les difficultés rencontrées pour adapter et ajuster la démarche.

## PROGRAMME

### Séquence 1 : La facilitation de la co-construction de projet (2 jours - 14 heures)

- De la participation à la co-construction : un tournant paradigmatique
- La co-construction : les savoirs théoriques
- La co-construction du projet : les savoirs sur l'action et les savoirs pour l'action

### Séquence 2 : Piloter vos projets (3 jours - 21 heures)

- Le cycle de vie d'un projet
- Les spécificités du changement et sa dimension émotionnelle
- Les 3 dimensions de la complexité en ESSMS
- Le diagnostic à l'origine du projet
- Les forces, les faiblesses, les menaces et les opportunités du contexte du projet
- Le plan d'action et sa programmation dans le temps
- Les différents niveaux d'objectifs et les actions correspondantes
- Les aléas et les ajustements
- Le processus d'évaluation du projet

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures  
[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :  
Lydie AUGUSTIN  
Assistante de formation Andesi sur sites  
[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

1600 euros  
Intra : nous consulter (= [l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr))

### DURÉE

5 jours  
35 heures

### DATE(S)

6 et 7 mars 2023  
13 et 14 avril 2023  
01 juin 2023

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Séquence 1 : Michel Foudriat  
Séquence 2 : Stéphane Caron

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

La méthode active est dominante : vous êtes au cœur de vos apprentissages, vous développez vos compétences en fonction de vos propres expériences, des expériences des autres apprenants du groupe et aussi par le biais de recherches autonomes sur internet.

Quelques séances plus théoriques vous serviront de repères structurants, d'autres vous permettront d'expérimenter les approches co-construites tout au long de la formation avec quelques mises en situation.

- Exposés théoriques suivis de débats collectifs ;
- Lectures commentées de courts textes théoriques et illustratifs ;
- Exercices d'appropriation de la méthodologie en petits groupes ;
- Mises en situation à partir d'expériences professionnelles passées ou en cours.

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi  
Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.



01 46 71 71 71  
info@andesi.com

# Management de transition

Devenir directeur.trice de transition

2321

## En prélude à la formation

Les mutations auxquelles sont confrontées les associations, leurs établissements et services ne sont pas sans produire des bouleversements que les employeurs et les dirigeants peuvent être appelés à traiter en urgence. C'est le cas notamment en cas de vacance d'un poste de direction, en cas de situation de crise. Qu'elles qu'en soient les causes, ce type de situations nécessite l'intervention d'un expert des fonctions de direction, externe à l'organisation.

## Témoignage

*Directeur de transition : de la formation des directeurs de transition à l'accompagnement de la prestation sur site par notre pôle des managers de transition. Andesi dispose d'une plateforme de services : ressources et conseil auprès des organisations sollicitant des missions de transition.*

*Mise en réseau avec des directeurs de transition formés et accompagnés dans leur mission par l'Andesi.*

## PROFIL STAGIAIRE

### PRE-REQUIS :

Être titulaire d'un diplôme de niveau 1 CAFDES ou équivalent et être directeur d'établissement, de pôles, ou de services en poste ou ayant exercé au minimum 5 ans

Si l'expérience de direction, adossée à la certification de niveau 1, est indispensable pour occuper cette fonction particulière, elle ne saurait suffire. Faire transition ce n'est pas faire rupture mais assurer que les problèmes soient traités pour sécuriser les équipes et l'activité dans une dynamique constructive.

### APTITUDES :

Capacité à intégrer une démarche réflexive et auto-critique, tout en s'appuyant sur des espaces tiers et son réseau

Capacité à enclencher le dialogue ou à développer des espaces dialogiques

Capacité à s'approprier rapidement les enjeux d'un secteur

Le directeur ou manager de transition, se voit confier une mission spécifique soumise à une « feuille de route » à laquelle il répondra dans un cadre donné : limité dans le temps, dans un contexte à caractère exceptionnel, sur un territoire donné.

Le directeur doit être en mesure de réaliser rapidement une analyse de la situation dans toutes ses dimensions, de proposer au commanditaire un projet de direction circonstancié, inscrit dans une temporalité, objectivant les préconisations nécessaires. Il doit également rendre compte des effets de sa mission afin d'articuler une passation adaptée au contexte.

Ses capacités d'adaptation, de réactivité et d'intervention en situation de crise sont déterminantes. Il doit à la fois réorganiser les services, relancer les projets, activer les réseaux sur le territoire tout en s'inscrivant dans la continuité. Faire transition ce n'est pas faire rupture mais assurer que les problèmes soient traités pour sécuriser les équipes et l'activité dans une dynamique constructive. Cette formation vise à doter le directeur de transition de compétences et de dispositifs pour affronter des missions complexes à fort enjeux politiques et stratégiques, pour lesquelles il doit être opérationnel très rapidement et à réfléchir sur les exigences et compétences managériales d'un tel poste.

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

- L'objectif de cette formation invitera les stagiaires à penser pour agir en situation de crise, de redressement ou de vacance du pouvoir en vue d'acquérir les compétences suivantes :
- Compléter son expérience de direction par l'acquisition de connaissances relatives à l'intervention dans l'urgence et à la réalisation de missions limitées dans le temps
- Se doter des éléments méthodologiques nécessaires au diagnostic, à l'analyse et à l'amélioration des processus, dans un contexte de crise, de transition, de conduite au changement
- Apprendre à réaliser un diagnostic en très peu de temps
- Elaborer un plan d'action dans le contexte d'une situation de crise
- Maîtriser les modalités de communication interne et externe
- Développer des outils pour rendre compte
- S'appuyer et développer les *soft skills* nécessaires pour une mission de transition

## PROGRAMME

### Module 1 - Prérequis et préalables institutionnels - Approche transversale

Introduction - Spécificités et posture du directeur de transition

Les orientations des politiques publiques en matière d'action sociale et médico-sociale

Culture et clinique de l'institution

Rapport d'étonnement

Synthèse de l'analyse et élaboration d'hypothèses de travail

Validation de l'analyse et des hypothèses auprès du commanditaire.

### Module 2 - Du diagnostic de fonctionnement à un projet de transition

Réalisation d'un diagnostic de fonctionnement de la structure (analyse multidimensionnelle) :

Le projet de transition, un plan d'actions opérationnel et évaluable (théorisation) :

Le projet de transition, une réponse aux écarts constatés en phase de diagnostic (mise en œuvre) :

### Module 3 - Les invariants de la mise en œuvre

La gestion des situations de tension et la prévention des conflits

La mobilisation des équipes au travail :

Le rapport à rédiger en fin de mission

Modalités d'accompagnement

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures  
[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :  
Lydie AUGUSTIN  
Assistante de formation Andesi sur sites  
[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

2023 : 2700 euros

### DURÉE

8 jours  
56 heures

### DATE(S)

2023 : 25, 26, 27 septembre - 8,9,10  
novembre - 18 et 19 décembre

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Cyriaque Cacheux, Directeur Général  
ADSSEAD  
Didier Wouters, Directeur adjoint de la  
Protection de l'enfance, Sauvegarde du  
Nord



01 46 71 71 71  
info@andesi.com

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Études de cas issues des expériences du dispositif d'accompagnement des managers de transition développé par l'Andesi depuis plus de 5 ans  
Élaboration d'éléments relatifs à la stratégie de management d'un établissement en situation de transition.

Partage d'expériences et analyse - Travail en sous-groupe à partir de documents proposés par les formateurs - Travail de recherche documentaire

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

Pour vérifier l'acquisition de leurs compétences, les candidats produisent un document (selon respect des consignes et de 10 pages maximum), à partir d'une étude de cas proposée par l'Andesi. Un jury composé d'acteurs, issus de la gouvernance ou de la dirigeance, évaluera la pertinence du document, le respect des consignes et les liens avec les contenus de la formation.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

Andesi

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.

# ANALYSE DES PRATIQUES DES CADRES DE DIRECTION

REFLECHIR ET PARTAGER  
AUTOUR DE L'EXERCICE DE  
LA FONCTION DE  
DIRECTION

2322



Retourner au  
module de  
recherche

L'évolution de l'organisation sociale et médico-sociale, les nouvelles modalités d'interventions liées notamment à la participation des personnes accompagnées, et les transformations de la gouvernance associative entraînent des mutations qui impactent plus que jamais l'exercice de la fonction de direction tant dans son périmètre que dans son positionnement. Ces évolutions transforment les registres politiques, stratégiques et les modalités de coopération en termes de management, de relations avec les personnes accompagnées, les organisations associatives et les autorités de contrôle et les partenaires. Comment chacun, dans son contexte d'encadrement, peut-il élaborer des stratégies par rapport aux situations problématiques auxquelles il est confronté : relations avec les autorités, les partenaires, l'organisme gestionnaire, le personnel, les personnes accompagnées ?

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

- Elaborer une pensée relative à l'évaluation de leur contribution aux politiques publiques
- Construire des plans d'actions stratégiques au regard du contexte institutionnel
- Développer des compétences en termes de communication en direction des publics accueillis, des salariés et des partenaires pour refonder la dynamique institutionnelle autour des projets
- Consolider la légitimité des décisions en s'appuyant sur l'expertise et la clarification des espaces d'exercice, du contrôle et de l'autorité

## PROGRAMME

Chaque regroupement est l'occasion d'aborder une problématique étudiée dans l'ensemble de ses dimensions et présentée par un des participants au groupe. Les animateurs et les autres participants sont invités à réfléchir et à confronter leurs différentes sources de savoirs : expérientiel et étayage théorique, quant aux différentes questions posées par la problématique exposée et à co-construire de nouvelles hypothèses explicatives ou résolutives.

## Témoignage

*Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure*

## PROFIL STAGIAIRE

### PRE-REQUIS :

Etre actuellement en fonction de direction

Tous niveaux d'expérience professionnelle à ce poste accepté

APTITUDES : en lien avec les pré-requis

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures

[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :

Lydie AUGUSTIN

Assistante de formation Andesi sur sites

[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)

les acteurs de  
la compétence

S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

2023 = 1440 euros  
Intra : nous consulter (= [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr))

### DURÉE

9 séances de 3h/mois jusqu'en juillet  
2023 à déterminer après la première  
séance

### DATE(S)

A compter du 7 février 2023

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Germaine Peyronnet

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Analyse de situation.

Démarches de travail réflexives

Actualisation des connaissances

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi

Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.



01 46 71 71 71

[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

# Se former à la fonction de coordonnateur

Coordonner des activités et des projets dans le domaine du social et de la santé

2332



Retourner au module de recherche

## En prélude à la formation

"Face au « virage inclusif » une gestion à petits pas", ASH, n°3198, 26 février 2021

"Métiers émergents – Le risque de l'empilement", ASH, n° 9200, 12 mars 2021

Pour vous guider et répondre à vos questions, l'Andesi organise régulièrement des réunions information sur les formations certifiantes et qualifiantes en visioconférence.

Pour vous renseigner : [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

## Témoignage

Cette formation est organisée dans le cadre d'un partenariat composé de :

L'ACTIF – L'EPSS – L'INSTITUT MESLAY – L'ITS de Tours – L'institut ERASME – L'IRTS de Pau – Praxis – L'IRTS des Hauts de France

Les personnes ayant suivies cette formation ont pu évoluer vers des fonctions de référents de parcours et de projets, case manager, etc.

Les évolutions de parcours professionnels ont conduit certains participants à s'inscrire en en CAFERUIS ou en Master 1 Cadre coordonnateur de parcours et de projet.

Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure

## PROFIL STAGIAIRE

**Prérequis** : Être coordonnateur-trice en ESMS ou professionnel du secteur souhaitant le devenir rapidement

**Aptitudes** : Capacités à s'interroger sur ses pratiques

Agissant à l'interface des dispositifs d'action sociale, des équipes de professionnels et des territoires, la fonction de coordonnateur démontre son utilité au sein des ESMS. En effet, les coordonnateurs aujourd'hui exercent un rôle qui se clarifie et se développe, répondant ainsi à des besoins liés à la réorganisation des services dans un environnement socio-économique et culturel en transformation, à la mise en œuvre des parcours et d'accompagnement « tout au long de la vie » dans un contexte, toujours plus exigeant de désinstitutionnalisation.

Il est nécessaire de se former à la multiplicité des missions et des tâches attestant ainsi le besoin d'identifier des compétences spécifiques et permettant la reconnaissance de ces nouveaux professionnels.

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

- Acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de la fonction de coordonnateur
- Assurer le passage d'une fonction professionnelle d'origine vers celle de coordonnateur
- Comprendre et mettre en œuvre les problématiques actuelles et nouvelles en lien avec la fonction
- Développer ses capacités à assumer les fonctions d'interface institutionnelle en animant une équipe, coordonner l'action et assurer un encadrement technique et fonctionnel des équipes
- Savoir communiquer en interne comme en externe

## PROGRAMME

### Politiques sociales et évolution du secteur SMS

- Cadre législatif
- Enjeux économiques
- Logique de service

### Une nouvelle fonction

- L'institution : approche de l'organisation
- La fonction : délégation, rôle et posture
- La relation au cadre hiérarchique

### Une fonction transversale

- Animer des réunions
- Informer et communiquer
- Gérer les conflits
- Mobiliser les compétences personnelles et collectives
- Prévenir les risques psycho-sociaux
- Accompagner la mise en œuvre des projets individualisés
- Evaluation des activités

### Développer ses compétences

- Droit du travail et organisation du travail
- Les écrits professionnels
- Initier les coopérations et le travail en réseau
- Organiser la communication externe

## CONTACTS

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :  
Lydie AUGUSTIN  
Assistante de formation Andesi sur sites  
[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)



S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

Intra : nous consulter (= [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr))

### DURÉE

15 jours, 105 heures  
4 regroupements

### DATE(S)

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Responsable pédagogique : Isabelle  
Cariat



01 46 71 71 71  
[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Apports théoriques et pratiques de terrain – Mises en situation – travaux en sous-groupe  
Partage d'expériences et analyse de situations réelles - Travaux intermédiaires  
3 jours consécutifs par mois pendant 5 mois

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.  
Guidance et suivi des écrits par des ateliers intermédiaires (présentiel et distanciel)  
Remise et soutenance d'un écrit témoignant et analysant des mises en situation présentant les 4 domaines de compétences de la fonction  
En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.  
A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

# SE PERFECTIONNER DANS SES FONCTIONS DE COORDONNATEUR

2333



Retourner au module de recherche

Les rôles et fonctions dans les institutions sont en transformation. Les fonctions en proximité des équipes et des usagers sont de moins en moins assurées par les chefs de service. De nouveaux besoins et de nouvelles pratiques apparaissent : personnalisation de la prise en charge, référence éducative, pilotage de projets...

Les travailleurs sociaux exerçant la fonction de coordonnateur voient leurs missions se diversifier. De nouvelles compétences sont attendues pour répondre à la complexité des nouvelles formes d'organisations, et à l'évolution des publics.

Quelles sont les nouvelles caractéristiques de cette fonction, coordonnateur ? Comment s'y exerce l'autorité en complémentarité avec le chef de service ? Comment faire vivre les réseaux, mener des projets, gérer les situations difficiles. Comment rendre les réunions efficaces et accompagner le changement ?

A partir d'études de cas concrets, d'une réflexion entre pairs, d'un partage d'expérience, de mises en pratique, et d'apport de nouveaux savoir-faire opérationnels, les coordonnateurs déjà en poste pourront perfectionner leurs pratiques.

## OBJECTIFS ET COMPÉTENCES

Comprendre et se perfectionner dans ses missions de coordonnateur pour mieux :

- Maîtriser son positionnement et ses missions actuelles au regard de l'évolution de son organisation.
- Légitimer sa place entre l'équipe et l'encadrement
- Maîtriser les outils de la conduite de réunion pour permettre un meilleur traitement de l'information, et se perfectionner aux techniques d'écoute active.
- Développer les outils utiles à une communication transversale efficace
- Savoir négocier avec les professionnels pour assoir son influence sur les comportements et les actions de professionnels
- Identifier les actions à développer pour permettre l'engagement des professionnels
- Savoir analyser une situation et décider rapidement des actions à mener dans la limite de son rôle
- Savoir envisager de nouveaux modes de coordinations : par projet, groupe de travail, processus, travail en réseaux.

## Témoignage

*Ce module peut être réalisé en formation Intra, dans votre structure*

## PROFIL STAGIAIRE

**PRE-REQUIS :** Être en situation de coordination dans le secteur social et médico-social

**APTITUDES :** en lien avec les pré-requis

## PROGRAMME

1. Le coordonnateur au cœur de son organisation
2. La fonction du coordonnateur : liens avec les équipes, soutien à la rédaction de projets personnalisés, transmission d'information, résolution de situations complexes, soutien de - l'encadrement dans la mise en place des changements.
3. Les outils du coordonnateur : conduite de réunions, entretiens, gestion des conflits, communications informelles.
4. Les outils de suivi des compétences et des activités.
5. La dynamique de réseau interne et externe, et la gestion des engagements.
6. Explorer sa capacité d'analyse et de compréhension des situations et des commandes de l'institution et y apporter les réponses adaptées. (Analyse de « situations types », d'études de cas tirées d'expériences réelles, apporté par la formatrice, ou les participants).

## CONTACTS

Inscription Formations Perfectionnement,  
Séminaires et Formations supérieures  
[inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr)

Pour réaliser cette formation dans votre établissement :  
Lydie AUGUSTIN  
Assistante de formation Andesi sur sites  
[l.augustin@andesi.asso.fr](mailto:l.augustin@andesi.asso.fr)



### S'INSCRIRE

Comment  
financer votre  
formation

Demander un  
devis

### COÛT

640 euros  
Intra : nous consulter (= [inscription@andesi.asso.fr](mailto:inscription@andesi.asso.fr))

### DURÉE

2 jours  
14 heures

### DATE(S)

2022 : 16 et 17 novembre - 21 et 22  
décembre  
2023 : 20 et 21 avril - 18 et 19  
décembre

### ANIMATEUR(S)-TRICE(S)

Valérie Oualid



01 46 71 71 71  
[info@andesi.com](mailto:info@andesi.com)

## MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Présentiel  Distanciel  Hybride

Méthodes pédagogiques actives- analyses des situations- exercices pratiques-  
apports théoriques

## DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Un questionnaire préalable à la formation sera adressé à chaque stagiaire. Il vise à identifier ses attentes de formation et ses connaissances du sujet.

En complément d'un échange intervenant-stagiaire à l'issue de la formation, un questionnaire de satisfaction sera adressé à chacun.

A six mois, le stagiaire est sollicité pour évaluer l'impact de la formation sur ses pratiques.

## LIEU

En Inter - à l'Andesi  
Dans votre établissement

## ACCESSIBILITÉ

Nous étudions au cas par cas toutes les situations de handicap afin d'envisager une intégration dans la formation. Dans le cas contraire, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Contact référent handicap

Isabelle CARIAT

Tél. : 01 46 71 71 71

Courriel : [i.cariat@andesi.asso.fr](mailto:i.cariat@andesi.asso.fr)

## DÉLAI D'ACCÈS

Inscription jusqu'à la veille de l'ouverture de la formation.