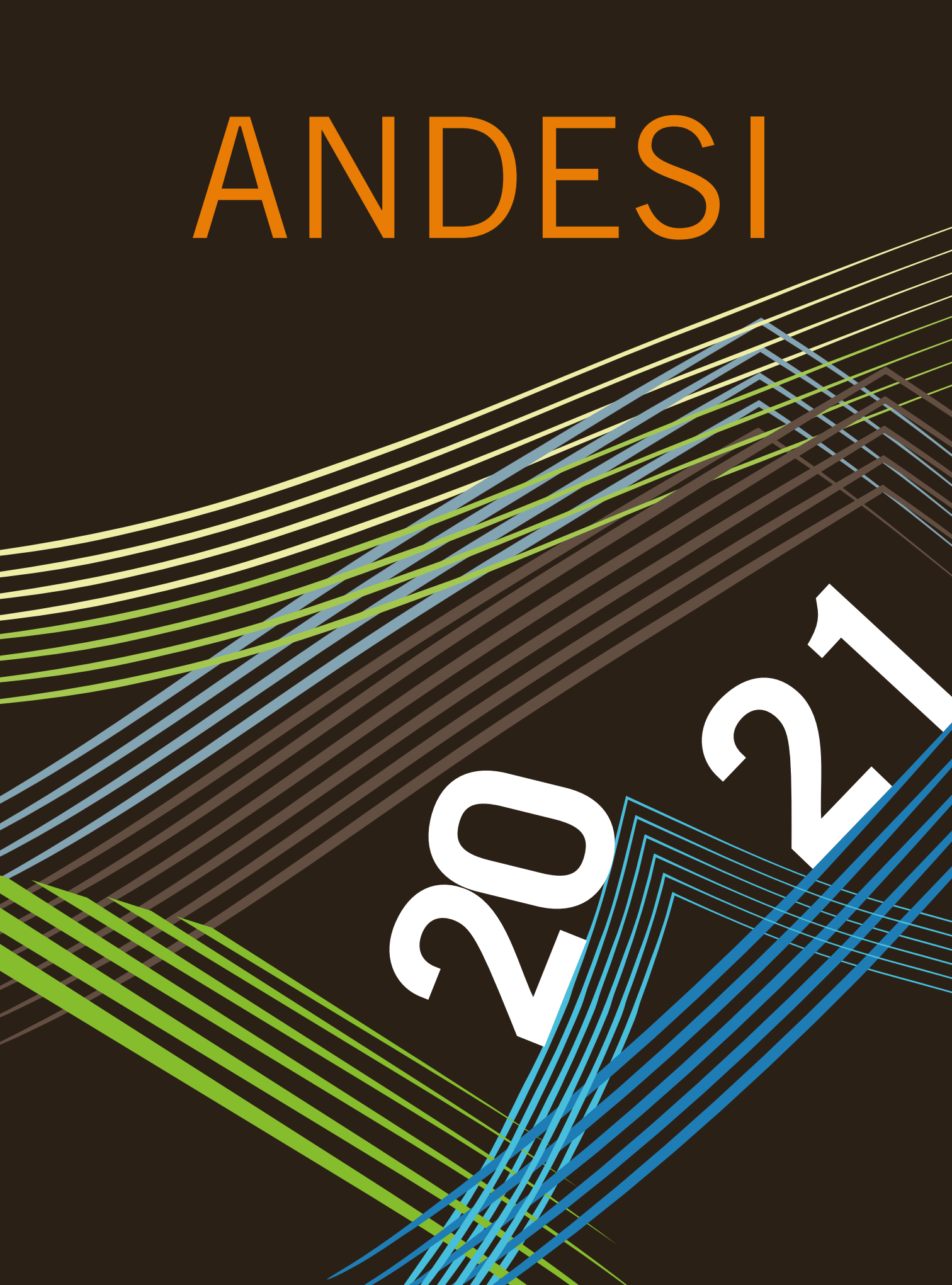
ANDESI



ÉDITO

Ceci est plus qu'un catalogue

Les associations doivent poursuivre leur transformation pour répondre aux défis contemporains : mise en œuvre des politiques inclusives, accueil de nouveaux publics, pari de la participation, transformation de l'offre, adaptation aux réformes tarifaires …

Sans oublier les effets de la crise sanitaire sur les modalités de gouvernance et de management !

Dans le même temps, la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » et les nouvelles modalités de financement de la formation bouleversent le champ de la certification et celui du développement des compétences.

Que vous soyez employeurs ou professionnels, ce catalogue répond aux nouvelles exigences
Encore plus interactif, il permet de facilement trouver la formation qui vous convient

Dirigeants, cadres et professionnels, l'Andesi est à vos côtés pour vous conseiller dans votre parcours de formation afin de vous permettre d'acquérir ou de renforcer vos compétences et vous accompagner en matière de financement de votre projet.

Employeurs, l'Andesi reste votre interlocuteur privilégié pour vous accompagner dans la mise en œuvre de votre politique de formation et de votre GPEC.
Qu'il s'agisse de l'élaboration de votre **plan de développement des compétences**, de la préparation des **entretiens professionnels** et en 2021 celle des **bilans professionnels à 6 ans**, l'Andesi propose son expertise et son savoir faire en matière de conseil et de formation.

Ce sont près de **140 formations de perfectionnement ou certifiantes** que nous proposons dans ce catalogue, dont plus de 100 sont particulièrement dédiées aux dirigeants - bénévoles et salariés - et aux cadres hiérarchiques.

La totalité des séminaires est réalisable en intra au sein des associations et de leurs établissements et services.

À votre demande nos formations peuvent être organisées, pour tout ou partie à distance.

Et Andesi consultant est là pour répondre aux demandes concernant les actions qui seraient non éligibles à un dispositif financier OPCO

Complémentairement des actions de conseil sont proposées : préparation à la VAE, coaching individuel, analyse des pratiques, recrutement, management de transition, conseil en organisation, gestion de crise ….

La consultation de notre site (www.andesi.asso.fr), vous renseignera sur l'ensemble des activités de l'association et du centre de formation. Vous y retrouverez toute notre offre téléchargeable.

Notre Newsletter, diffusée deux fois par mois, continuera de vous informer sur notre actualité et de lancer les idées et débats qui nous animent et qui nous permettent de vous proposer les parcours les mieux adaptés en matière de certification, de formation et de conseil.

Également sur les réseaux sociaux, Linkedin et Facebook.

Toute l'équipe de l'Andesi est à votre disposition pour répondre à vos questions et étudier les actions et les parcours les mieux adaptés aux projets de certification et de développement de carrière pour les salariés et pour accompagner les employeurs dans l'élaboration de leur politique de formation.

François NOBLE & Valère SOCIRAT

SOMMAIRE

01 L'ASSOCIATION ANDESI 10

02 SEMINAIRES

GOUVERNANCE ET DIRIGEANCE 26

DIRECTION ET ENCADREMENT 47

Identités et postures professionnelles 48

Projets, stratégies et qualité de l'offre 66

Management - RH et communication 84

Gestion administrative, financière et logistique 105

CHEF-FE DE SERVICE 116

03 FORMATIONS SUPERIEURES 148

Du niveau 5 au niveau 7+ 151

04 FORMATIONS SUR SITES ET CONSEIL 146

05 INTERVENTIONS AUPRÈS DES PUBLICS 190

Cliquez sur l'item de votre choix pour accéder à la page correspondante

06 SE GUIDER

- Le catalogue... 12
- Le centre de formation 14
- Une equipe d'intervenants 16
- Formation professionnelle : L'Andesi vous conseille 194
- Informations pratiques 200
- Pour vous rendre à l'Andesi 202
- Fiche d'inscription 203
- Index 204
- Table des matières 206

07 FOCUS

- L'ANDESI C'est... 6
- Adhérer à l'Andesi 10
- Les raisons de choisir l'ANDESI 20
- Et Si... A l'ANDESI 22
- Journées Les Directeurs à l'oeuvre 60
- Calendrier de Vos Séminaires et Formations 61
- Management de transition 82
- **Cycles**
  - * «Faire équipeS de direction » 84
  - * RH+ certifiant 152
  - * Management pour les chefs-fes de service 175
- Les partenaires de l'Andesi 104
- Les Rencontres Nationales 114
- Formation en situation de travail - AFEST 144
- Andesi Sur Sites et Conseil 146
- Coordonnateurs et intervenants Andesi Sup 150
- Les Petits-Déjeuners d'Infos 164
- Une Offre de parcours 172
- La VAE 189
- Ouvrages Dunod 215

L'ANDESI

c'est

Une vision

Plusieurs milliers de personnes et institutions font confiance à l'ANDESI chaque année.

2200
3270

En 2019, **3270** professionnels dont **2200** dirigeants et cadres ont été accompagnés, conseillés, formés ou certifiés par l'Andesi

Au plan national,ce

sont **8000** clients qui font confiance au savoir faire et aux expertises de l'Andesi

8000

Des actions

150
intervenants

4 à 5
colloques annuels

Plus de
30
partenaires institutionnels

Une ambition

Construire ensemble les organisations de demain

Pour ce qui est de l'avenir, il ne s'agit pas de le prévoir mais de le rendre possible

Antoine De Saint Exupéry

Toutes proportions gardées, les associations d'action sociale et médico-sociale sont au « faire institution » ce que la société moderne est au « vivre ensemble »

François Noble

LES ENJEUX

Politiques des ressources humaines - Parcours - **Gouvernance et dirigeance** - Participation des personnes - Réformes tarifaires - Dispositifs de service - Plateformes - SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET PROJET DE VIE - Sérafin PH - (Faire) **Institution** - Stratégie - Performance globale - Désinstitutionalisation - Réinstitutionnalisation - Gestion prévisionnelle des emplois et compétences - Bouquet de services - **Co-construction** - Gestion Humaine des Ressources - **Management** - Gouvernance - Autorité et pouvoir - Conflictualité et désaccord - Management du changement - Incertitude - Bienveillance - **Bientraitance** - Pôles - Coaching - Inédit - Clinique de l'institution - Conflit - Risques psychosociaux - Conflictualité - Négociation - Dialogue social - **Équipes de direction** - Fusion-absorption - Rationalisation budgétaire - Innovation - Délégation & subdélégation - **Créativité** - **Aide aux aidants** - Renforcement des compétences - Qualité de vie au travail - Contenance - Loyauté - Prendre soin - **Entrepreneuriat social** - Recherche-Action

L'ASSOCIATION ANDESI...

L'ESPACE DE RÉFLEXION ET DE DÉBAT DES DIRECTIONS ET DES CADRES

POUR SOUTENIR VOS AMBITIONS

POUR CONFORTER VOS PROJETS

Adhérer à l'Andesi

Depuis 1973, l'ANDESI est une ressource pour les cadres dirigeants.

Avec ses adhérents, l'Andesi propose de consolider cet espace de réflexion et de débat au niveau national et territorial :

- Sur les enjeux des politiques sociales ;
- Sur leurs conséquences sur la dirigeance et le management ;
- Sur les modalités d'intervention auprès des usagers.

Les raisons d'adhérer

LES ADMINISTRATEURS/TRICES DU BUREAU DE L'ANDESI

Serge JENTZER - Président

Joëlle CHOUX & **Florence MAIA-MICHALON** - Vice-Présidentes

Jérôme PALIER - Trésorier

Gyslaine JOUVET - Secrétaire Générale

François DANIES - Administrateur délégué aux adhérents et aux territoires

LES PRESTATIONS SPÉCIFIQUES À NOTRE ASSOCIATION

Une assurance
« responsabilité pénale »

Une réduction de 20% sur tous les stages et séminaires de l'offre Andesi

La réception chaque année d'un ouvrage co-édité par Dunod et Andesi

La possibilité de rester ou devenir adhérent lors d'une cessation d'activité

Une cotisation à 75 euros

...AVEC VOUS POUR

Affirmer la spécificité des fonctions de direction et d'encadrement

Renforcer les liens

Construire ensemble les organisations de demain

« J'ai eu la chance de découvrir l'ANDESI dans un premier temps comme participante à une formation, puis à d'autres places depuis.

L'équipe de l'ANDESI a de nombreuses compétences, des savoirs et elle offre aussi la possibilité de réfléchir à sa propre trajectoire. Elle autorise à cultiver ses talents. Nous sommes accueillis dans une juste proximité que nous choisissons et qui s'avère plus que bienveillante.

L'ANDESI est soutenante et c'est tellement agréable de retrouver l'équipe mais aussi les administrateurs et les personnes qui écrivent et qui gravitent autour d'elle afin de poursuivre des réflexions et continuer de penser. »

Gyslaine Jouvet
Administratrice de l'Andesi

VOS CONTACTS

François DANIES
francois.danies@orange.fr

Karima IBOUROI
k.ibouroi@andesi.asso.fr

J'adhère

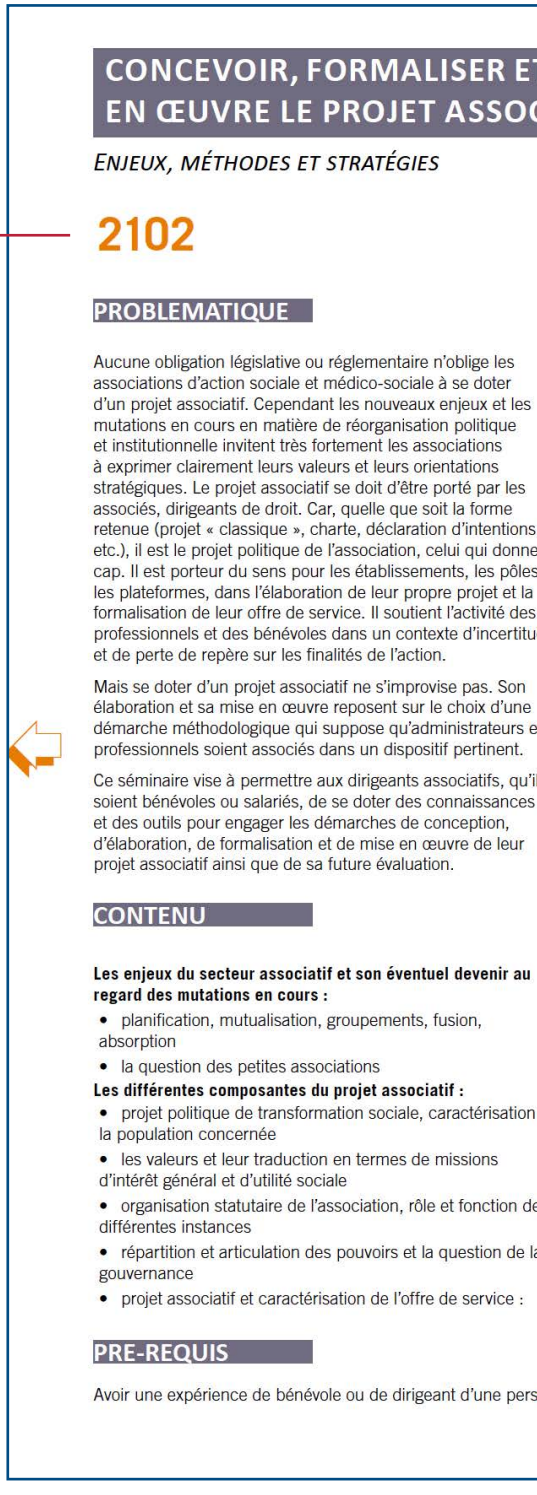
VOTRE CATALOGUE...

*La **présentation** de chaque formation est accompagnée d'une problématique, d'objectifs et de contenus détaillés*

Numéro de la formation

À partir de chaque page, naviguez dans le catalogue en cliquant sur les icônes à votre disposition.

Pour se rendre à la page précédente



CONCEVOIR, FORMALISER ET
EN ŒUVRE LE PROJET ASSOC

ENJEUX, MÉTHODES ET STRATÉGIES

2102

PROBLEMATIQUE

Aucune obligation législative ou réglementaire n'oblige les associations d'action sociale et médico-sociale à se doter d'un projet associatif. Cependant les nouveaux enjeux et les mutations en cours en matière de réorganisation politique et institutionnelle invitent très fortement les associations à exprimer clairement leurs valeurs et leurs orientations stratégiques. Le projet associatif se doit d'être porté par les associés, dirigeants de droit. Car, quelle que soit la forme retenue (projet « classique », charte, déclaration d'intentions etc.), il est le projet politique de l'association, celui qui donne cap. Il est porteur du sens pour les établissements, les pôles les plateformes, dans l'élaboration de leur propre projet et la formalisation de leur offre de service. Il soutient l'activité des professionnels et des bénévoles dans un contexte d'incertitu et de perte de repère sur les finalités de l'action.

Mais se doter d'un projet associatif ne s'improvise pas. Son élaboration et sa mise en œuvre reposent sur le choix d'une démarche méthodologique qui suppose qu'administrateurs e professionnels soient associés dans un dispositif pertinent.

Ce séminaire vise à permettre aux dirigeants associatifs, qu'i soient bénévoles ou salariés, de se doter des connaissances et des outils pour engager les démarches de conception, d'élaboration, de formalisation et de mise en œuvre de leur projet associatif ainsi que de sa future évaluation.

CONTENU

Les enjeux du secteur associatif et son éventuel devenir au regard des mutations en cours :

- planification, mutualisation, groupements, fusion, absorption
- la question des petites associations

Les différentes composantes du projet associatif :

- projet politique de transformation sociale, caractérisation la population concernée
- les valeurs et leur traduction en termes de missions d'intérêt général et d'utilité sociale
- organisation statutaire de l'association, rôle et fonction de différentes instances
- répartition et articulation des pouvoirs et la question de la gouvernance
- projet associatif et caractérisation de l'offre de service :

PRE-REQUIS

Avoir une expérience de bénévole ou de dirigeant d'une pers

*Les **méthodes pédagogiques** sont constituées d'apports théoriques et méthodologiques, de travaux en groupes et en ateliers proposés par les formateurs.*

Elles s'appuient aussi sur des études de situations professionnelles le plus souvent apportées par les participants.

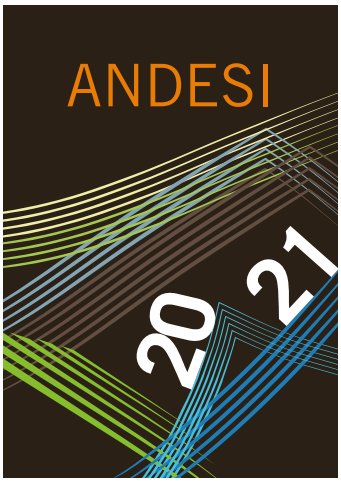
Elles s'adossent à des théories des sciences humaines et sociales reconnues et éprouvées par le milieu scientifique et professionnel.

Les stages se déroulent au centre de formation de l'Andesi à Paris.

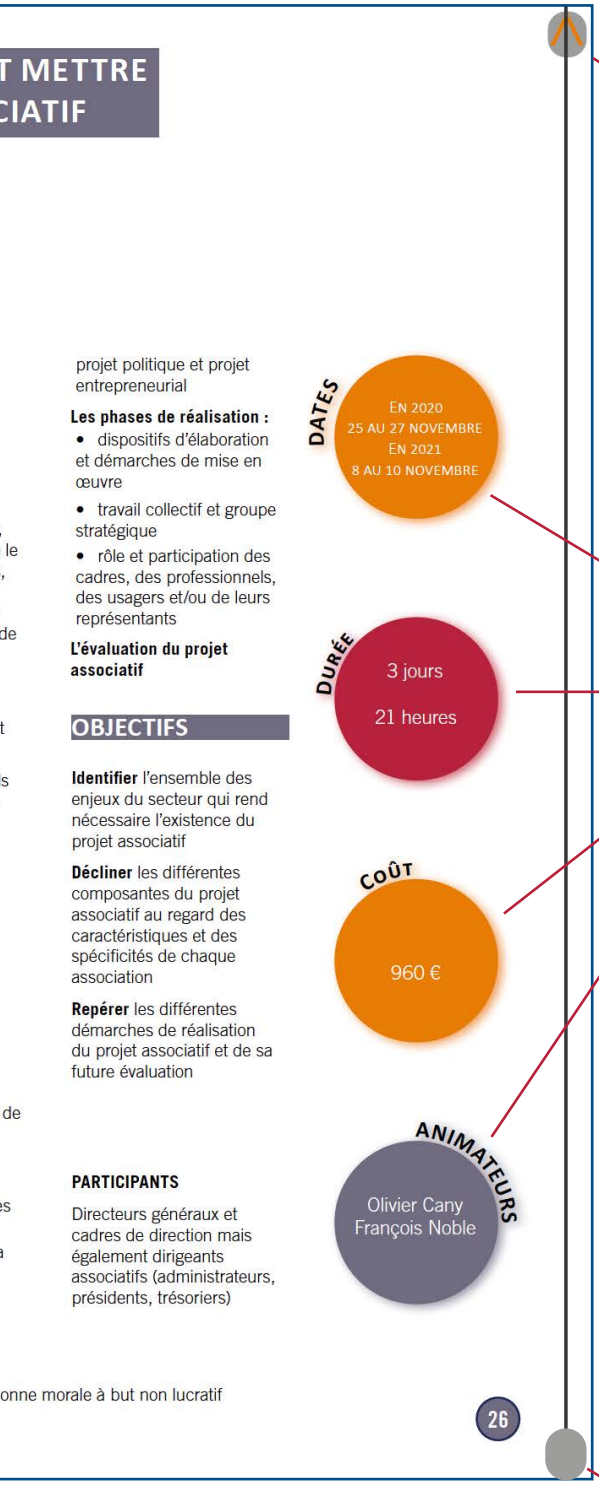
Certains d'entre eux sont aussi proposés à la Grande-Motte dans le cadre d'un partenariat avec l'Actif.

*Dans ce **catalogue interactif**, des liens hypertextes sont régulièrement associés au texte.*

Ils vous permettent par exemple de vous rendre sur la fiche de votre choix à partir du sommaire, d'aller sur des sites...



Pour revenir à la page d'accueil



*Vous pouvez effectuer une **recherche par mot-clé***

- en cliquant sur la loupe
- en utilisant le raccourci ⌘+F sur Mac) ou Crtl+F sur PC sur votre clavier

*Vous pouvez aussi **consulter l'index** à la fin du catalogue*

L'intitulé de chaque formation est accompagné de l'identité du formateur ou coordonnateur de la formation, de ses dates, durée et coût.

Pour chaque formation ou séminaire, un jour est équivalent à 7 heures de formation.

Pour les formations sur site, un jour est égal à 6 heures.

L'offre de formation et l'actualité de l'Andesi sont disponibles sur son site en cliquant sur ce lien

Accéder à la home page du site

Pour aller à la dernière page

Alimenter la culture du débat

FORMATION

TOUTES NOS FORMATIONS ET SÉMINAIRES SONT RÉALISABLES DANS VOS ÉTABLISSEMENTS

Perfectionnement

Séminaires de direction

Formations certifiantes de haut niveau

Colloques Nationaux

Pour en savoir plus

UNE ÉQUIPE DE PERMANENTS

FRANÇOIS NOBLE
DIRECTEUR
f.noble@andesi.asso.fr

ISABELLE CARIAT
RESPONSABLE DE FORMATION
i.cariat@andesi.asso.fr

FAÏZA GUELAMINE
RESPONSABLE DE FORMATION
f.guelamine@andesi.asso.fr

VALÈRE SOCIRAT
RESPONSABLE DE DÉVELOPPEMENT
v.socirat@andesi.asso.fr

SANDRINE LÉMUS
ADJOINTE DE DIRECTION
s.lemus@andesi.asso.fr

CLAIRE LEVY
ASSISTANTE DE FORMATION ANDESI SUR SITES
c.levy@andesi.asso.fr

JODY DUBOIS
ASSISTANTE FORMATION PERFECTIONNEMENT,
SÉMINAIRES ET FORMATIONS SUPÉRIEURES
j.dubois@andesi.asso.fr

KARIMA IBOUROI
ASSISTANTE ADMINISTRATIVE ADMINISTRATION
GÉNÉRALE ET ÉVÈNEMENTIEL
k.ibouroi@andesi.asso.fr

CONSEIL

Management de transition

Recrutement

Coaching

Evaluation externe

Conseil en organisation

- Audit
- Diagnostic organisationnels
- Audits sociaux
  - Gestion Financière
  - Démarche qualité
  - Responsabilité/ risque
  - Gouvernance
- Dirigeance
- Management
- Équipe de direction

Pour en savoir plus

Il n'est pas de bonne pédagogie qui ne commence par éveiller le désir d'apprendre

François de Closets

ANTICIPER - S'ENGAGER -

DES COLLABORATEURS ASSOCIÉS

Marie-Caroline Artaud
Consultante – Formatrice

Stéphane Caron
Formateur - Consultant

Geneviève Crespo
Consultante - Formatrice

Jean-Pierre Girard
Formateur – Consultant

Didier Mauger
Formateur – Consultant

Isabelle Méry
Formatrice – Consultante

Germaine Peyronnet
Consultante en management des associations et ESMS

Gilles teissonnieres
Conception et réalisation graphique
Associé à la communication externe

UNE ÉQUIPE D'INTERVENANTS

Un réseau d'experts en lien avec l'équipe de permanents

INTERVENIR

A

Yahia ADANE
Intervenant UPEC – Docteur en sociologie – Directeur

Natividad ALARCON
Psychologue clinicienne

Jasmine ALTAKARLI
Psychologue clinicienne

Chloé ALTWEGG-BOUSSAC
Juriste

Nabila AMGAR
Psychosociologue

Alain ANACREON
Intervenant - consultant

Marie-Caroline ARTAUD
Psychosociologue – Consultante – Formatrice

Catherine AUDIAS
Consultante – Formatrice GRH

Emmanuelle AURAS
Maître de conférences UPEC – Sociologue

Gilles ASTRUC
Formateur en gestion financière

Marine AUBERT
Directrice adjointe URIOPSS Nord-Pas-de-Calais

B

Nathalie BANEUX
Ethnologue – Formatrice

Amanda BARBRY
Psychologue

Francis BATIFOULIER
Formateur – Consultant

Muriel BELLIVIER
Consultante – Formatrice

Jean-Claude BERNADAT
Directeur d'EHPAD – Formateur

Laurence BERTRON-GATIER
Psychologue

Jean-Emile BERRET
Psychosociologue

Pascale BLAIZE
Directrice d'EHPAD

Sophie BLAMPIN
Psychosociologue

Christophe BOEHLER
Formateur - Consultant

Michel BOUDJEMAI
Juriste – Formateur - Consultant

Gilles BOUFFIN
Formateur – consultant

Ghislaine BOUGET
Consultante

Jean BOURRIEAU
Chercheur en Sciences de l'Éducation à Montpellier

C

Marie-Hélène CABÉ
Sociologue

Marie CADRE
Formatrice -Consultante

Catherine CAILLET
Formatrice – Psychopédagogue

Nicole CALIGARIS
Formatrice – Écrivain

Christine CANUET
Juriste – Enseignante Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Olivier CANY
Directeur général ITS de Tours – Formateur et Consultant

Stéphane CARON
Formateur - Consultant

Jean-Philippe CATHELIN
Fondateur de A Conseil - Conseil en communication interne

Marie-Pierre CATTET
Déléguée régionale FNARS Franche-Comté

Martine CHANTEREAU
Formatrice

Briac CHAUVEL
Anthropologue

Marie-Victoire CHOPIN
Psychologue clinicienne

Morgane COADIC
Psychologue clinicienne - Formatrice

Serge CORDELLIER
Consultant – Formateur

Laurence COUDURIER
Associée fondatrice du cabinet LC Conseil

Geneviève CRESPO
Formatrice - Consultante

Jean-Michel CURCIO
Consultant

D

Elisabeth DAMIANI
Formatrice pair

Marina DARAN
Psychologue clinicienne

Nicolas DAVAZE
Psychologue

Dominique-Alice DECELLE
Psychosociologue – Consultante

Jérôme DELASSUS
Consultant – Formateur

Vincent DEVOUCOUX
Formateur

Catherine DJOUMI
Formatrice – Psychothérapeute familiale

Marie DUBOIS
Formatrice

Marie DUPUIS
Formatrice

E

Sadia EL-MAHI
Psychologue du travail - Formatrice

Bernard ENNUYER
Sociologue – Directeur d'un Service d'aide et de soins à domicile

F

Nadia FERRARI
Psychologue clinicienne

Ouardia FERROUDJ
Psychologue clinicienne

Michel FOUDRIAT
Sociologue – Consultant

Eric FIAT
Philosophe

G

Jean-Pierre GIRARD
Formateur – Consultant

Evelyne GRANGE-SEGERAL
Psychologue

Tamara GUENOUN
Psychologue clinicienne

Fanny GUIDOT
Psychologue clinicienne – Formatrice

Frédéric GHYSELEN
Directeur d'établissement

H

Florence HALDER
Anthropologue – Psychologue clinicienne

Abdelhafid HAMDI CHERIF
Philosophe

Jean-Pierre HARDY
Directeur au projet stratégique de France-Horizon

Djamila HOUAIRI
Directrice d'établissement - Formatrice - Consultante

J

Véronique JAILLETTE
Ancienne Directrice d'EHPAD – Formatrice - Consultante

Roland JANVIER
Directeur général d'association

Christophe JAUNET
Enseignant UPEC – Consultant

Isabelle JOLY
Consultante – Directrice

Sylvain JOUVE
Directeur du Cabinet RH-organisation

L

Sébastien LADREYDT
Psychologue du travail

Robert LAFORE
Professeur de droit public, Université de Bordeaux, IEP

Abdelaâli LAOUKILI
Psychosociologue – Consultant - Psychologue du travail

Hervé LAUD
Consultant – Formateur

Nicolas LAURIOT
Sociologue – Consultant

Jean-Pierre LEBRUN
Psychiatre – Psychanalyste – Professeur à l'Université Catholique de Louvain (Belgique)

Claire LECŒUR
Consultante – Formatrice

Patrick LECHAUX
Sociologue - Chercheur en sciences de l'éducation

Caroline LEGENDRE
Psychologue clinicienne

Anne-Claire LEFLOCH
Psychosociologue – Psychologue

Jean-Yves LE GALL
Ancien Directeur Général d'association - Formateur - Consultant

Olivier LE LOËT
Architecte-programmiste

Danièle LÉVY-BELLAHSEN
Ancienne Directrice Générale - Formatrice et consultante

Laurent LOYER
Juriste en droit social

Christian LE MOËNNE
Professeur Emérite des universités

Jean-Claude LIAUDET
Psychosociologue – Psychanalyste

Véronique LOGEAIS
Juriste

Danièle LUPIN
Consultante

M

Patrick MALARDE
Intervenant - consultant

Denis MALHERBE
Chercheur en Management des Organisations et en Ethique Appliquée - Formateur - Conseil

David MALINOWSKI
Psychologue clinicien - Formateur

Frédéric MAMBRINI
Ancien DIrecteur Général d'association - Formateur - Consultant

Carine MARAQUIN
Psychologue clinicienne

Hervé MARCILLAT
Sociologue – Conseiller en gérontologie – Responsable d'action sociale MSA

Luc MAUDUIT
Consultant en gestion auprès des associations d'action sociale

Didier MAUGER
Psychologue clinicien – Formateur – Consultant

Jérôme MBIATONG
Maître de Conférences UPEC

Isabelle MERY
Psychologue clinicienne – Psychosociologue – Formatrice – Consultante

Wilfried MEYNET
Avocat aux barreaux de Marseille et du Luxembourg

Lucie MICHEL
Consultante

Jean-Marie MIRAMON
Consultant

Michel-André MONIER
Consultant

Isabelle MONTANE
Consultante - Formatrice

Florence M'SILI
Psychologue – Formatrice

Frédérique MONTANDON
Sociologue – Intervenante à l'UPEC

Hakima MOUNIR
Sociologue – Maître de conférences Université Paris Est Créteil - UPEC

Thierry MUSIOL
Sociologue – Directeur Territori

N

Denis NOALLY
Juriste - ancien Directeur général d'association

Frédéric NEAU
Directeur d'association
Consultant-formateur

Fabienne NOE
Juriste

Jean-Marie NOUBIA
Psychologue clinicien

O

Valérie OUALID
Psychosociologue – Consultante

P

Bernard PACHOUD
Psychiatre – Enseignant à l'Université de Picardie

Alain PARANT
Démographe – Chercheur à l'INED

Audrey PAPINEAU
Formatrice - Consultante

Isabelle PASQUIER-MAGNUSSON
Juriste – Médiatrice familiale

Sophie PAUL
Consultante – Formatrice

Bernard PECHBERTY
Professeur en Sciences de l'Education - Pychologue clinicien - Psychothérapeute - Psychananlyste

Christian PETEL
Psychiatre – Thérapeute familial - DIrecteur pédagogique de FRACTALE

Germaine PEYRONNET
Consultante en management des associations et ESMS

Nadine PONCIN
Avocate Honoraire

Stéphane POUIT
Formateur

Jean-Marie POUJOL
Formateur – Consultant

Catherine POULIQUEN
Consultante

Q

Yves QUERNIN
Formateur - Consultant

R

Lionel RAUFAST
Consultant

Audrey RINGOT
Médiatrice familiale

Claire ROLLET
Psychosociologue – Consultante

Carole ROUMEGOUS
Psychologue

Frédéric ROSTAING
Directeur interventions sociales

Didier RUSTERHOLTZ
Directeur d'établissement

S

Emmanuel SADORGE
Avocat au barreau de Marseille

Isabelle SARAZIN
Journaliste action sociale - Ex rédactrice en chef adjointe des ASH

Isabelle SAUSSEZ
Chef de service – Psychologue – Psychothérapeute

Catherine SELLENET
Psychosociologue – Professeur – Sciences de l'Éducation – Université de Paris X Nanterre

Dominique SFEZ
Consultante en communication – Formatrice

Véronique SIGNORI
Formatrice pair

Lydie SOCIAS
Formatrice et consultante – Psychologue clinicienne

Anne Yvonne SOVRANO
Responsable qualité - Ancienne directrice d'établissement – Psychologue - Consultante

T

Katia TARDIEU
Diététicienne

Jean-Michel TAVAN
Ancien Directeur général d'association – Formateur - Consultant

Caroline THIBAUDAULT
Psychologue clinicienne

Daniel THIEBAULT
Formateur – Consultant

Noël TOUYA
Directeur d'établissement – Formateur

Brigitte TOUZANNE
Psychologue clinicienne

Philippe TRESSARD
Directeur - Formateur

Pascal TRONQUOY
Responsable du Personnel – EHPAD – CASVP

Sandrine TURKIELTAUB
Juriste

U

Thierry UBERTI
Responsable du Groupe Personnes Morales à la MAIF

V

Franck VAILLARD
Directeur régional Résidences séniors

Chantal VENTURA
Formatrice – Consultante

Daniel VERBA
Sociologue – Chercheur

Thierry VERNHES
Directeur de pôle

Josiane VERSINI
Consultante

Emmanuelle VOSSELER
Attachée de direction – Chargée d'études

W

Christophe WERTHEIMER
Responsable de formation IRTS Franche-Comté

DIdier WOUTERS
Formateur - Consultant

Z

Frédérique ZIMMER
Directrice Alfapsy

10 raison de nous choisir

Portée par une association représentant des cadres de direction du secteur social et médico-social, l'ANDESI, c'est :

45 ans d'expérience au service de la formation et d'une expertise des fonctions de direction et d'encadrement

100 formations et séminaires en prise avec les réalités du moment

150 formateurs experts

Une offre de formation contextualisée
(Masters, certifications France compétence, séminaires de perfectionnement)

Une conception dynamique de la formation **visant le développement de compétences individuelles et collectives**

Des services à la hauteur de vos exigences et de vos besoins : Accompagnement personnalisé, formation sur site, conseil, colloques nationaux

Des actions dispensées au sein de notre **centre de formations**, **au sein de vos établissements** et **en distanciel**

L'ANDESI, c'est aussi :

Un(e) responsable pédagogique et une assistante dédiée à chaque dispositif de formation

Une aide à la constitution de vos dossiers de financements

Un solide réseau de partenaires constitué en réseau associatif dynamique sur l'ensemble du territoire

CONS-TRUIRE MON PAR-COURS

JE SUIS...

ADMINISTRATEUR-TRICE

DIRECTEUR-TRICE GÉNÉRAL-E

DIRECTEUR-TRICE

CHEF-FE DE SERVICE

COORDONNATEUR-TRICE

INTERVENANT-E SOCIAL-E

...EN SAVOIR PLUS SUR LA CONSTRUCTION DE VOTRE PARCOURS

JE SOUHAITE...

PARTICIPER À UN SEMINAIRE...

... OU UN CYCLE DE SEMINAIRES

CONSTRUIRE UNE FORMATION SUR SITE POUR MES EQUIPES

RECRUTER UN MANAGER DE TRANSITION

METTRE EN PLACE UNE ACTION DE FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL (AFEST)

ÊTRE MANAGER DE TRANSITION

CONSULTER LES FORMATIONS QUI ME SONT DEDIEES

PARTICIPER AUX RENCONTRES NATIONALES

ACQUERIR UN DIPLÔME DE...

PREPARER UNE VAE

- NIVEAU 7+
- DE NIVEAU 7
- DE NIVEAU 6
- DE NIVEAU 5
- DEVENIR COORDONNATEUR
- DEVENIR COORDONNATEUR DE PARCOURS

DEVENIR ADHERENT

M'ENGAGER DANS UNE FORMATION

M'ENGAGER DANS UNE FORMATION MODULAIRE

Réfléchir, c'est essayer, une fois que l'on a pu contextualiser, de comprendre, de voir quel peut être le sens, quelles peuvent être les perspectives

Edgar Morin

SEMINAIRES

UN ENSEMBLE DE FORMATIONS REGROUPÉES AUTOUR DE 3 FONCTIONS CENTRALES

Toutes nos formations sont réalisables dans votre établissement

Faire une demande

CES SEMINAIRES S'ADRESSENT PLUS SPÉCIALEMENT AUX DIRIGEANTS ASSOCIATIFS, DIRECTEURS ET CADRES EN FONCTION ET À TOUS CEUX QUI VEULENT ACCÉDER AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT ET/OU DE DIRECTION

RES

GOUVERNANCE ET DIRIGEANCE

DIRECTION ET ENCADREMENT

CHEF(-FE) DE SERVICE

GOUVERNANCE ET DIRIGEANCE

ENJEUX ET PERSPECTIVES DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

Les évolutions du secteur social et médico-social rendent obligatoire l'élaboration de nouvelles formes de gouvernance et d'organisation du pouvoir au sein des associations.

Les dirigeants associatifs, qu'ils soient bénévoles (Administrateurs) ou salariés (Directeurs Généraux, Directeurs) sont conviés à reconsidérer leurs responsabilités, leurs rôles et leurs fonctions. Ils sont de fait invités à devenir des entrepreneurs du social, producteurs de plus values sociétales et garants du développement de leurs organisations.

Il s'agit de prendre en compte :

- L'articulation de la dimension politique de l'association à celle liée à la réalisation de prestations de service adaptées aux personnes en difficulté
- La nécessité d'entreprendre en associant l'ensemble des acteurs
- tout en prenant en compte la nécessaire différenciation des rôles et des fonctions
- La prise en compte de l'évolution des environnements en préservant les fondements du fait associatif
- L'élaboration d'orientations stratégiques découlant de la politique associative
- La différenciation des fonctions stratégiques de la direction générale et des fonctions supports du siège
- La mise en valeur des modalités de gouvernance, de management et de coopération
- L'organisation de la chaîne hiérarchique et des espaces qui la composent
- La valorisation de la qualité des services rendus à l'usager et le respect de ses droits

GOUVERNANCE, DIRIGEANCE ET MANAGEMENT ASSOCIATIFS

DIFFÉRENCIER ET ARTICULER LES POUVOIRS ENTRE LES ADMINISTRATEURS ET LES DIRECTIONS

2101

PROBLEMATIQUE

Les effets conjugués de la professionnalisation des activités, de l'évolution des politiques sociales, des réformes de tarification, des nouvelles contraintes budgétaires, des nouveaux rapports à construire avec les personnes accompagnées, transforment de manière majeure toute l'organisation des associations d'action sociale.et interrogent leur gouvernance.

Les associations composées d'acteurs statutairement différents (à la fois bénévoles et salariés) doivent unir leurs efforts afin de remplir des missions relevant de l'intérêt général mais également de l'utilité sociale. Néanmoins, cette mixité au sein d'une même organisation ne va pas sans questionner les méthodes, les procédures et les processus de décision et de management.

La gouvernance et la dirigeance s'en trouvent profondément modifiées. La répartition et l'articulation du pouvoir entre les administrateurs et les directions (générales) sont en pleine refondation.

L'art de gouverner et de diriger s'en trouve profondément modifié.

Si la complémentarité apparait, à un premier niveau de lecture, comme un atout, qu'en est-il en réalité du management associatif ? Comment s'articule la relation entre des dirigeants qui, quelquefois, ne partagent ni les mêmes valeurs, ni les mêmes parcours, ni les mêmes objectifs ?

De quelles clés de compréhension doivent aujourd'hui disposer les dirigeants associatifs, les directions générales et les directions pour appréhender leur fonction et les interactions qui les régissent ? De quels modes de gouvernance, de « dirigeance » et de management doivent-ils se doter pour répondre aux nouveaux enjeux ?

CONTENU

- Explicitation et définition du concept de gouvernance et de dirigeance associatives
- Articulation et différenciation des fonctions politiques, stratégiques et de contrôle entre dirigeants bénévoles et salariés
- Adaptation des personnes morales gestionnaires et de leurs équipements : définir, différencier et articuler gouvernance, dirigeance, direction et management
- Nature des acteurs en présence : analyse des points de tension et complémentarité
- La place de chacun dans la chaîne décisionnelle et organisationnelle : processus, méthodes et outils (DUD)

OBJECTIFS

Analyser l'incidence des nouvelles donnes sur le fonctionnement associatif et ses modalités d'exercice du pouvoir,

Définir les concepts de gouvernance et de dirigeance et interroger la complexité de leurs interactions,

Différencier en les précisant les fonctions relevant de la gouvernance de celles propres aux dirigeants salariés,

Aborder la relation « Président(e) / Directeur(trice) Général(e) »,

Revisiter les pratiques dirigeantes à l'aune de la réorganisation de l'exercice du pouvoir.

DATES

EN 2020
2 SEPTEMBRE

EN 2021
6 SEPTEMBRE

DURÉE

1 jour

7 heures

COÛT

395 €

ANIMATEUR

François Noble

PRE-REQUIS

Etre en situation de gouverner ou de diriger une association

CONCEVOIR, FORMALISER ET METTRE EN ŒUVRE LE PROJET ASSOCIATIF

Enjeux, méthodes et stratégies

2102

PROBLEMATIQUE

Aucune obligation législative ou réglementaire n'oblige les associations d'action sociale et médico-sociale à se doter d'un projet associatif. Cependant les nouveaux enjeux et les mutations en cours en matière de réorganisation politique et institutionnelle invitent très fortement les associations à exprimer clairement leurs valeurs et leurs orientations stratégiques. Le projet associatif se doit d'être porté par les associés, dirigeants de droit. Car, quelle que soit la forme retenue (projet « classique », charte, déclaration d'intentions, etc.), il est le projet politique de l'association, celui qui donne le cap. Il est porteur du sens pour les établissements, les pôles, les plateformes, dans l'élaboration de leur propre projet et la formalisation de leur offre de service. Il soutient l'activité des professionnels et des bénévoles dans un contexte d'incertitude et de perte de repère sur les finalités de l'action.

Mais se doter d'un projet associatif ne s'improvise pas. Son élaboration et sa mise en œuvre reposent sur le choix d'une démarche méthodologique qui suppose qu'administrateurs et professionnels soient associés dans un dispositif pertinent.

Ce séminaire vise à permettre aux dirigeants associatifs, qu'ils soient bénévoles ou salariés, de se doter des connaissances et des outils pour engager les démarches de conception, d'élaboration, de formalisation et de mise en œuvre de leur projet associatif ainsi que de sa future évaluation.

CONTENU

Les enjeux du secteur associatif et son éventuel devenir au regard des mutations en cours

- planification, mutualisation, groupements, fusion, absorption
- la question des petites associations

Les différentes composantes du projet associatif :

- projet politique de transformation sociale, caractérisation de la population concernée
- les valeurs et leur traduction en termes de missions d'intérêt général et d'utilité sociale
- organisation statutaire de l'association, rôle et fonction des différentes instances
- répartition et articulation des pouvoirs et la question de la gouvernance
- projet associatif et caractérisation de l'offre de service : projet politique et projet entrepreneurial

Les phases de réalisation :

- dispositifs d'élaboration et démarches de mise en œuvre
- travail collectif et groupe stratégique
- rôle et participation des cadres, des professionnels, des usagers et/ou de leurs représentants

L'évaluation du projet associatif

OBJECTIFS

Identifier l'ensemble des enjeux du secteur qui rend nécessaire l'existence du projet associatif

Décliner les différentes composantes du projet associatif au regard des caractéristiques et des spécificités de chaque association

Repérer les différentes démarches de réalisation du projet associatif et de sa future évaluation

PARTICIPANTS

Directeurs généraux et cadres de direction mais également dirigeants associatifs (administrateurs, présidents, trésoriers)

DATES
En 2020
25 au 27 novembre
En 2021
8 au 10 novembre

DURÉE
3 jours
21 heures

COÛT
960 €

ANIMATEURS
Olivier Cany
François Noble

PRE-REQUIS

Avoir une expérience de bénévole ou de dirigeant d'une personne morale à but non lucratif

L'ART DE LA DELEGATION

ARTICULER EFFICIENCE ET CONFIANCE DANS L'EXERCICE DU POUVOIR

2103

PROBLEMATIQUE

On peut considérer la délégation comme un art de faire, au sens où elle mobilise une connaissance théorique et technique ainsi qu'une manière d'être et de faire. Sa formalisation au sein d'un projet de management associatif est obligatoire, mais au-delà de la contrainte, puisqu'il est question d'évaluation et de contrôle, celle-ci est surtout porteuse de dynamisme et de sens.

Pourtant, les freins à la pratique de la délégation sont multiples. Ils tiennent autant à un contexte historique et culturel qu'à des considérations d'ordre plus personnelles, relatives aux notions de pouvoir et de compétence. La qualité de la relation et de la délégation entre un président et un directeur général, et, plus largement, entre la gouvernance et la dirigeance, a des conséquences directes sur la capacité de l'association à définir un cap et à le tenir. Par extension, cette dualité complémentaire étalonne l'ensemble des interactions qui allient les administrateurs, les cadres, les acteurs de terrain et les personnes accompagnées.

Oser un management se référant à une pratique de la délégation solide et sincère, c'est tendre vers un double objectif : celui de l'efficience et de la confiance. C'est dans l'entremêlement et le bon équilibre de la raison et du cœur, de la responsabilité et de la conviction, de la loi et du lien, d'une manière de faire et d'être… qu'une synergie du sens prospèrera et donnera toute sa noblesse à un management associatif juste, en ce qu'il sera en lui-même ajusté au projet et à l'action sociale de l'association. L'enjeu de délégation en est la pierre angulaire.

OBJECTIFS

Identifier les enjeux relatifs à la notion de délégation dans ses dimensions juridiques

Intégrer la pratique de la délégation dans le projet de gouvernance, de dirigeance et de management

Mettre en perspective pratique la délégation au travers de l'exigence méthodologique

DATES
EN 2020
17 ET 18 SEPTEMBRE
EN 2021
13 ET 14 SEPTEMBRE

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEUR
Jean-Michel Tavan

CONTENU

- L'environnement historique et juridique de la délégation
- Les traits saillants constitutifs de la notion de délégation
- La délégation et la dialectique du pouvoir et de l'autorité
- La communication, l'évaluation et le contrôle
- La délégation et la dialectique de la parole et de l'écrit
- L'art de la délégation et la dynamique de confiance

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de dirigeant, bénévole ou salarié, dans institution à but non lucratif

STRATEGIES DE GOUVERNANCE

DÉLÉGATIONS - EVALUATION DES RISQUES - CONTRÔLE INTERNE

PROBLEMATIQUE

Dans un contexte où les organismes gestionnaires doivent évoluer dans un environnement complexe et de plus en plus incertain, répondre aux nouveaux enjeux, et ré-questionner leur modèle économique impacté par les nombreuses réformes de la tarification, mettre en œuvre des CPOM, introduire des nouvelles technologies, intégrer l'évolution des dispositions législatives et réglementaires… La maitrise et la pérennité de l'entreprise associative, dans un cadre lui permettant de réaliser son projet, est ou devrait être l'objectif évident des instances associatives et des dirigeants.

Face aux incertitudes, difficultés et enjeux auxquelles les dirigeants associatifs, bénévoles ou salariés, sont confrontés, les associations se doivent de répondre par une organisation politique et opérationnelle assumée et responsable.

Piloter une association ou un établissement et agir en stratège, afin d'assurer des arbitrages, passe nécessairement par 3 dimensions :

- **La clarification de l'organisation et de la répartition des pouvoirs** au sein des associations, par les délégations, permettant à chacun d'être à sa place dans l'organisation, et évitant ainsi des enjeux, des conflits de pouvoirs et de dysfonctionnements graves, pouvant mettre enjeu la responsabilité de chacun.
- **La prise en compte des risques** pouvant la mettre en danger, même si le risque zéro n'existe pas. Leur identification et leur évaluation, base du projet associatif et du contrôle interne notamment, n'est plus un choix, mais une nécessité, un incontournable.
- **La mise en œuvre et la formalisation d'un contrôle interne** permettant notamment l'amélioration de la performance globale, l'opportunité de diffuser les meilleures pratiques et d'éliminer les mauvaises, l'optimisation des règles de gouvernance dans la transparence, le renforcement du rôle des dirigeants et la prise de conscience accrue des responsabilités.

OBJECTIFS

Donner à la délégation toute sa légitimité, sa raison d'être et son efficacité.

Améliorer les stratégies de Gouvernance et de Gestion par une évaluation des risques de l'entreprise et faire de la « cartographie » des risques un outil incontournable de pilotage stratégique de l'organisation pour assurer d'une part sa pérennité et sa performance, et d'autre part la prise de conscience du management.

Comprendre la valeur ajoutée et l'intérêt d'un contrôle interne comme une « garantie » et un « outil de pilotage »

2104

CONTENU

LA DELEGATION

- Les différentes formes de pouvoir au sein des associations et leur répartition : l'analyse fine des statuts
- Droit des contrats et droit des associations au regard de la représentation
- Formalisation et conditions de validité de la délégation / Quels pouvoirs délégués / Dans quelles conditions ? Obligation à l'égard du délégant et des tiers? / Exemples concrets concernant la responsabilité pénale, le droit de licencier et le droit d'ester en justice
- Conséquences du dépassement, de l'absence ou du détournement de pouvoirs / Sur le plan de la fiscalité / Sur le plan de la responsabilité civile et pénale à l'égard des tiers et de l'association

L'EVALUATION DES RISQUES

- Contexte et inquiétudes des associations
- Evaluation des risques : une composante de la réflexion prospective et stratégique nécessaire à la construction du projet associatif et un préalable à la mise en œuvre du contrôle interne
- Différents types de risques internes et externes
- Différentes étapes pour élaborer une cartographie
- La démarche : la préparation de la démarche

LE CONTROLE INTERNE

- Définition / objectifs et les avantages : assurer un pilotage proportionné des risques identifiés
- Méthodologie pour un contrôle interne efficient / pilotage interne ou externe ? / identification des risques et définition des actions prioritaires : une question permanente d'arbitrage / organisation du contrôle interne : écriture des procédures / lancement des contrôles et évaluation du contrôle interne / exemple d'un schéma de développement d'un contrôle interne
- Les mauvaises pratiques

DATES
6 AVRIL
3 MAI
7 JUIN

DURÉE
3 jours
21 heures

COÛT
1020 €

ANIMATEUR
Denis Noally

PRE-REQUIS

Etre en situation de gouverner ou de diriger une association

ANALYSER LA CONCURRENCE ET DEVELOPPER SON AVANTAGE

2105

PROBLEMATIQUE

Les organisations du secteur social et médico-social sont confrontées depuis plusieurs années à une variété de défis qui interpellent leur pérennité. Parmi ceux-ci, le positionnement face à la concurrence et le choix de modes de développement stratégique occupent une place de plus en plus significative.

Les réponses apportées à ces défis concurrentiels doivent être élaborées dans une vision d'ensemble et selon une intention cohérente qui puisse être partagée à tous les étages de l'organisation. L'enjeu majeur est donc de savoir traduire cette intention stratégique en une approche durable mais évolutive, significative et partagée.

Comment construire cette approche dans et pour l'organisation ? Comment la faire vivre avec ses acteurs dans le respect de l'identité et des missions propres à chaque organisation ?

Comment retourner la concurrence à son avantage ?

CONTENU

1. Analyser son environnement concurrentiel :

Comprendre les niveaux et dynamiques des forces concurrentielles

Analyser l'offre de valeur des rivaux (canevas stratégique)

Evaluer les opportunités et menaces selon les horizons temporels

2. Evaluer son avantage stratégique :

Recenser les sources d'avantage stratégique

Comparer son offre de valeur face aux rivaux

Evaluer ses forces et faiblesses

3. (Re-)formuler son offre de valeur :

Spécialisation et diversification

Alignement ou différenciation

Territoires et alliances

Leviers et processus de changement/ d'auto-évaluation

OBJECTIFS

La finalité est de placer les participants dans la démarche de construction d'une stratégie concurrentielle.

A cet effet, trois objectifs sont visés :

1. S'approprier les déterminants, modèles et outils d'une analyse stratégique de concurrence.

2. Identifier et évaluer les scénarios de réponse propre à l'organisation en prenant en compte, son contexte, son histoire et son identité.

3. Mettre en oeuvre les leviers de changement pertinents afin de traduire, dans les pratiques managériales les choix de positionnement et de développement.

DATES
EN 2020
20 NOVEMBRE
EN 2021
15 NOVEMBRE

DURÉE
1 jour
7 heures

COÛT
320 €

ANIMATEUR
Denis Malherbe

PRE-REQUIS

Occuper ou avoir occupé une fonction de dirigeant dans le champ de l'économie sociale

ANTICIPER, METTRE EN OEUVRE ET REUSSIR UNE FUSION-ABSORPTION

PRÉVENIR LES RISQUES ET PRÉPARER L'AVENIR

2106

PROBLEMATIQUE

Les fusions et les absorptions sont devenues courantes dans le secteur social et médico-social. Les associations qui y sont confrontées, soit par choix stratégiques, soit de manière plus contrainte, ont parfois appris à leur dépend qu'une restructuration mal préparée, notamment au plan des ressources humaines, pouvait s'avérer catastrophique.

De même, la non prise en compte des dimensions plus culturelles liées à l'histoire singulière de chaque association, de son projet associatif, aux caractéristiques des conseils d'administration, s'avère très dommageable pour l'avenir de la future entité.

La préparation d'un regroupement ne s'improvise pas. Elle nécessite d'adopter une démarche et une méthodologie permettant d'anticiper les risques et de préparer au mieux les effets que produisent inévitablement les fusions et les absorptions.

L'expérience de ces dernières années ont permis de faire valoir les réflexions préalables ainsi que les modalités pratiques de mise en œuvre dans l'ensemble des dimensions qu'il convient d'investiguer : Gouvernance, projets, gestion des contrats, gestion financière, gestion des ressources humaines…

Cette formation s'adresse aux décideurs soucieux de s'approprier les apports théoriques ainsi que des outils méthodologiques éprouvés en termes de restructuration. L'échange avec les participants permettra d'identifier et de valider les différentes situations proposées et leurs conséquences.

CONTENU

- Les différentes situations de fusions et leurs conséquences juridiques sur l'ensemble des contrats
- Le transfert de l'autorisation totale ou partielle
- Les conséquences sur le bilan, les actifs, les indicateurs d'analyse financière
- Transfert du patrimoine et des autres contrats (maintenance, fournisseurs, relations usagers, familles, etc..). Les points de vigilance à contrôler : engagements éventuels…
- Les effets d'une fusion absorption ou fusion création sur les relations individuelles sur le statut collectif
- Les conséquences sur la fonction RH et pour les instances représentatives du personnel
- Les effets sur la gouvernance et la culture

OBJECTIFS

Différencier les opérations de fusion

Anticiper les contraintes d'une fusion ainsi que les opportunités

Impacter les différents contrats :

1. Le transfert de l'autorisation
2. Le transfert de l'activité
3. Le transfert des différents contrats

Respecter les obligations envers les représentants du personnel

Appréhender les conséquences juridiques et sociales d'une restructuration

Interroger les dimensions politiques, historiques, culturelles des associations en présence et leurs capacités à se fondre dans un même projet

Anticiper et préparer au mieux la phase d'acculturation nécessaire entre les associations

Construire son projet de fusion et le mettre en œuvre.

DATES

EN 2020
DU 22 AU 24 SEPTEMBRE
EN 2021
12 AU 14 AVRIL

DURÉE

3 jours

21 heures

COÛT

960 €

ANIMATEURS

Jean-Michel Tavan et Frédéric Mambrini

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de dirigeant, bénévole ou salarié, dans une association d'action sociale

CO-CONSTRUIRE LA RELATION ENTRE LA DIRECTION GENERALE, LES FONCTIONS SUPPORTS ET LES DIRECTIONS

2107

PROBLEMATIQUE

L'évolution des politiques publiques, considérant le volet de la territorialisation de l'offre de service à la personne a conduit les associations à refonder significativement la relation de l'espace politique aux différents niveaux opérationnels. Une dimension à la fois nouvelle et singulière qui implique de repenser l'axe stratégique éminent que celui des synergies à trouver entre les directions générales, les fonctions support et des directions dont les positionnements réciproques sont bousculés eu égard aux schémas originels.

Comment construire dorénavant un espace et un processus décisionnel qui se fonde à la fois sur des co-constructions nécessaires entre les différents intervenants sans confusion de rôle et de place dans un système délégataire qui se doit d'être précisé ?

Quelle place doit être donnée aux fonctions supports de la direction générale pour qu'elles ne soient pas vécues par les directions comme la signature d'une perte de pouvoir dans l'organisation voire de délégitimation de leur rôle aux yeux de l'ensemble des personnels ?

Quelles sont les nouvelles configurations organisationnelles à trouver qui permettent l'efficience des compétences et les régulations nécessaires au bon équilibre de l'ensemble ?

Autant de questions et de problématiques managériales que cette formation propose de clarifier afin de permettre aux acteurs de haut niveau de comprendre les enjeux forts de ces organisations émergentes et d'en maîtriser les aspects opérationnels au service d'une offre de service à la personne de qualité.

OBJECTIFS

- Permettre aux participants de comprendre les enjeux stratégiques de la relation Direction Générale / fonctions supports / directions, dans une configuration renouvelée
- Appréhender les processus décisionnels dans une logique entrepreneuriale et de co-construction
- Appréhender plusieurs schémas opérationnels de la relation Gouvernance/ Direction Générale en articulation avec les directions de pôles ou d'établissements et de services

DATES
10 ET 11 MAI 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEURS
Frédéric Mambrini
Jean-Michel Tavan

CONTENU

- Apports conceptuels sur le processus décisionnel dans une vision entrepreneuriale
- Apports méthodologiques sur la construction de schémas opérationnels
- Etudes de cas spécifiques

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de direction (générale) dans une association d'action sociale

ELABORER LE PROJET DE SIEGE SOCIAL DE SON ASSOCIATION

2108

PROBLEMATIQUE

Qu'il s'agisse d'une création ou d'un renouvellement, les associations se doivent d'élaborer et de formaliser les objectifs et les modalités de fonctionnement de leur siège. Elles doivent être en capacité d'en préparer l'évaluation dans le souci d'une amélioration continue de la qualité des services rendus aux usagers au sein de leurs établissements et services.

Cet exercice ne s'improvise pas. Il nécessite d'adopter une démarche et une méthodologie permettant de développer les arguments nécessaires à la reconnaissance ou à la reconduction de leurs fonctions supports. Il en va de la pérennisation des ressources affectées à ces fonctions.

De quelles informations les administrateurs et les directions (générales) ont elles besoin pour élaborer leur projet de siège ? Quelles sont les démarches à engager et les arguments à présenter aux autorités de contrôle ?

CONTENU

- Missions politiques et stratégiques et missions supports,
- Éléments nécessaires à présenter dans un dossier de demande d'agrément de siège. Etude de l'article 314-88 du CASF définissant les 7 champs de prestations du siège social,
- Études des fondamentaux à intégrer dans un projet de siège, en s'inspirant de la philosophie de projet d'établissement, avec une partie descriptive et une partie projective,
- Méthodologie de projet de siège : rétro-planning, comité de pilotage, modalités d'association des professionnels du siège, des administrateurs et des directeurs à l'élaboration puis à la restitution des principaux éléments du projet de siège.

OBJECTIFS

Clarifier les missions supports du siège social et les différencier des missions stratégiques et politiques de la dirigeance.

S'approprier les différents éléments constitutifs d'un projet de siège et les arguments à développer auprès des organismes tarificateurs.

Revisiter les fondamentaux du fonctionnement associatif en vue d'en optimiser les fonctionnements.

Produire un document alimentant une dynamique d'amélioration continue de la qualité, en lien avec les démarches poursuivies au sein de chaque ESMS.

DATES
15 ET 16 AVRIL 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEURS
Frédéric Mambrini
Jean-Michel Tavan

PRE-REQUIS

Etre en situation de gouverner ou de diriger une association

ELABORER ET METTRE EN ŒUVRE LA POLITIQUE D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

LES PLANS D'ACTION INSTITUTIONNELS, STRATÉGIQUES ET MANAGÉRIAUX AU SERVICE DU PROJET.

2109

PROBLEMATIQUE

Tous les travaux récents sur les logiques de management organisationnel mettent en avant l'importance de l'information et de la communication dans la structuration des formes organisationnelles et dans les dynamiques relationnelles professionnelles dont le rôle est essentiel dans la mise en œuvre des projets collectifs. Ceci concerne la dimension organisante des politiques et stratégies d'information et de communication, dimension que certains auteurs appellent « organizing », et qui s'articule à la capacité à stimuler la capacité d'action et d'innovation des différentes catégories d'acteurs impliqués dans les dynamiques de projets : professionnels, usagers et partenaires.

Ceci concerne évidemment aussi la compréhension de l'état actuel des médias de masse, traditionnels et numériques – et une réflexion approfondie sur les stratégies et logiques à mettre en œuvre dans un contexte où les établissements et services sont devenus de maisons de verre, susceptibles d'être mis en cause de différentes façons sans avoir la possibilité de faire face à cette publicisation. Ceci interroge évidemment le cadre juridique, et la protection des professionnels.

Il convient donc de développer des conceptions amples et larges de l'information et de la communication, qui ne réduisent pas ces notions à des techniques de production et de diffusion de messages, mais en intègrent les différentes dimensions dans des politiques d'information et de communication managériales globales, c'est à dire qui articulent communication interne et externe.

Ceci interroge toutes les fonctions des associations, établissements et services, comme des équipes professionnelles quant à leur capacité à intégrer les informations, à faciliter leur communication et à les utiliser pour favoriser les communications internes et externes. Ces interrogations sont amplifiées par le développement massif de l'accès aux supports numériques, et la possibilité pour chacun de diffuser des messages et des images qui peuvent avoir un impact considérable dans ce contexte fortement médiatisé.

Cette formation qui articule des mises en perspectives et des analyses avec des études de cas pratiques vise une réelle capacité à mettre en œuvre des politiques de communication globales adaptées à la culture et aux activités des établissements et services sociaux et médico-sociaux, notamment en relation avec les dynamiques d'évaluation et de valorisation des pratiques professionnelles. Cette formation sera notamment centrée sur l'analyse des questions et problèmes apportés par les participants.

PRE-REQUIS

Etre en fonction de dirigeant

CONTENU

1 – Information et communication et processus organisants

Clarifier information et communication

La publicisation comme processus d'évaluation

Comprendre et gérer les medias aujourd'hui: la construction de l'information médiatique

Internet et les medias numériques

La question de la communication « interne » et « externe » en contexte médiatique

La communication comme problématique managériale

Le plan de communication global adapté à l'association et aux établissements et services

2 – La communication managériale au concret

La communication managériale et la dynamique d'équipe de direction.

Qu'entendre par communication interne ? Quel diagnostic de communication interne ?

Quel plan d'action opérationnel et quelle méthodologie de mise en œuvre ?

Comment prendre en compte les aspects juridique (réputation publique et privée, diffamation, droit à l'image des usagers…) et détermination de la responsabilité juridique du directeur dans ce cadre.

Conséquences sur les problématiques et politiques des établissements et services.

Analyses de cas proposés par les participants.

OBJECTIFS

Concevoir et mettre en œuvre des formes d'organisation et des politiques d'information et de communication globales, internes et externes

Elaborer les plans d'action institutionnels, stratégiques et managériaux appropriés

DATES

EN 2020
30 SEPTEMBRE ET 1ER OCTOBRE
EN 2021
27 ET 28 SEPTEMBRE

DURÉE

2 jours
14 heures

COÛT

640 €

ANIMATEUR

Christian Le Moënne

METTRE EN PLACE UN CPOM ET UTILISER SON OUTIL FINANCIER : L'EPRD

ETAT DE PRÉVISION DE RECETTES ET DE DÉPENSES

2110

PROBLEMATIQUE

Dans les prochaines années, les CPOM seront généralisés dans le secteur des personnes âgées et des personnes en situation de handicap. Il reste encore facultatif dans les autres secteurs du social et du médico-social.

Les CPOM de la « première génération » doivent être remplacés par des CPOM 5 P.

Un CPOM a cinq P (C5POM) :

- P comme pluri annualité ;
- P comme pluri établissements et services ;
- P comme pluri financeurs ;
- P comme parcours ;
- P comme Plateforme coopérative de services.

La réforme de la tarification des établissements pour personnes en situation de handicap devra donc prendre en compte le fait qu'elle doit désormais se déployer dans le cadre de CPOM. Cette réforme de la tarification concerne les établissements relevant de la compétence des PCD.

Les CPOM modifient de façon majeure la nature des relations entre les institutions et les pouvoirs publics. La mise en œuvre de ces conventions ne saurait se limiter à des aspects uniquement budgétaires et comptables. C'est bien sur les registres politiques, stratégiques et institutionnels que sont aujourd'hui convoqués les gestionnaires et les autorités de tarification et de contrôle qui devront mettre en place une nouvelle gouvernance compte tenu des nouvelles logiques qu'imposent les CPOM ;

- Passage d'une contrôle administratif et budgétaire à priori à une contrôle de l'efficience *a posteriori* ;
- Passage d'une tarification administrée « aux charges historiquement approuvées » à une tarification « à la ressource » et « aux prestations » ;
- Passage d'une logique d'établissements isolés à une logique de plateforme de services.

CONTENU

- Le contexte législatif et les origines de la mise en place des CPOM
- Les enjeux et finalités des CPOM
- Quelle place pour le CPOM ?

PRE-REQUIS

Maîtriser les bases de la gestion comptable et budgétaire

- Préparation, négociation et signature du CPOM
- Formalisation du contrat
- Les apports de la contractualisation
- Les nouveaux modes de relations ESMS / autorités de tarification
- Le cycle budgétaire sous convention pluriannuelle

OBJECTIFS

- **Découvrir** les principes fondateurs des CPOM et leurs caractéristiques techniques, stratégiques et institutionnels pour l'ensemble des ESSMS et des tarificateurs ;
- **Mesurer** les enjeux et finalités des CPOM dans le cadre de la mise en œuvre des priorités des politiques publiques départementales ;
- Elaborer et évaluer un CPOM ;
- **Prendre en compte** l'obligation généralisation des CPOM dans les EHPAD, le secteur des adultes handicapés et de l'aide à domicile prévue par la législation ;
- **Anticiper** l'extension de l'obligation de passer aux CPOM dans le secteur de l'inclusion sociale et de la protection de l'enfance, en examiner l'opportunité et les possibilités ;
- **S'approprier le nouvel outil** budgétaire des CPOM : EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses) ;
- **Appréhender les changements** sur les métiers du tarificateur et du contrôleur ainsi que ceux des dirigeants et directeurs d'ESSMS.

DATES

EN 2020
5 ET 6 NOVEMBRE
EN 2021
6 ET 7 MAI
8 ET 9 NOVEMBRE

DURÉE

2 jours
14 heures

COÛT

600 €

ANIMATEUR

Jean-Pierre Hardy

L'EPRD PEUT EN CACHER PLUSIEURS AUTRES

Comprendre les principes des grandes réformes tarifaires

2111

CONTENU

1. Les Etats des prévisions des recettes et des dépenses (EPRD)

- EPRD avec et sans contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM)
- Un EPRD par CPOM ou un EPRD avec plusieurs CPOM (CPOM secteur handicap et secteur personnes âgées).
- EPRD et la fin des sections d'imputation tarifaire dans les EHPAD
- EPRD simplifié dans les EHPAD
- EPRD et tarification « à la ressource » : « budget base zéros dans le secteur du handicap et équations tarifaires au GMP et GMPS dans les EHPAD
- EPRD et services gérés en commun dont frais de siège social ?

2. Comprendre les enjeux et l'architecture de l'EPRD : Les différences composantes de l'EPRD dans le secteur médico-social

- Le compte de résultat prévisionnel principal (CRPP) et les comptes de résultats prévisionnels annexes (CRPA)
- Le tableau de passage à la capacité d'autofinancement (CAF)
- Le tableau de financement prévisionnel des investissements
- Le fond de roulement (FR) prévisionnel, le besoin en fonds de roulement (BFR) prévisionnel et la trésorerie prévisionnelle.

3. Le nouveau calendrier de la procédure budgétaire

- Les processus de validation de l'EPRD
- Les critères d'appréciation des déséquilibres financiers
- Délai de transmission de l'Etat réalisé des recettes et des dépenses et affectation des résultats
- La libre affectation des résultats

4. Dégager une capacité d'autofinancement (CAF) pour une politique d'investissement sur le long terme des activités, des établissements ou services sous CPOM

- La maîtrise des outils d'analyse financière comme préalable à la réalisation de l'EPRD (CAF, FRI, FRE, BFR…)
- L'analyse du plan global de financement pluriannuel (PGFP)

PRE-REQUIS

Maîtriser la gestion comptable et budgétaire et le fonctionnement des CPOM

DATES

En 2020
6 novembre

En 2021
7 Mai
9 novembre

OBJECTIFS

Comprendre les principes des grandes réformes tarifaires

S'approprier le nouvel outil budgétaire des CPOM : EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses) ;

Appréhender les changements sur les métiers du tarificateur et du contrôleur ainsi que ceux des dirigeants et directeurs d'ESSMS.

DURÉE

1 jour

7 heures

COÛT

310 €

ANIMATEUR

Jean-Pierre Hardy

TEMOIGNAGES

Le CAFDES est une formation longue durée. Au-delà des savoirs dispensés en cours, nos savoir-faire s'enrichissent et nos savoir-être se construisent au fil des mois. Que le cafdésien en devenir soit du secteur ou non, en poste ou pas, le CAFDES suscite et accompagne sa mutation : beaucoup de travail est nécessaire, certes ; mais tout aussi primordiaux sont les évolutions de notre posture et celles de nos réflexions relatives à la fonction de direction dans un environnement en mouvance perpétuelle. Soutenus par une promotion solidaire, encadrés par des responsables attentifs, les élèves du CAFDES diplômés à l'ARIF se destinent à des fonctions au service de populations vulnérables."

Dominique P., stagiaire CAFDES à l'ARIF, directeur dans une association

On a l'habitude d'être « le nez dans le guidon « dès le démarrage, de notre prise de poste... là on se pose pour réfléchir à ce qui nous met en difficulté, et aux atouts pour traiter ces problèmes. Le formateur nous apporte des pistes de réflexion intéressantes et utiles pour notre pratique.

Stagiaire, cadre de direction dans un service protection de l'enfance

LA PARTICIPATION, UNE ONDE CHOC POUR LES GOUVERNANCES ET DIRIGEANCES ASSOCIATIVES

Ce séminaire prend appui sur un projet de formation/développement financé par la Fondation de France qui vise à créer les conditions d'un exercice de la citoyenneté des personnes en situation de handicaps dans les institutions du SSMS.

PROBLEMATIQUE

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.

Un premier travail s'impose : clarifier cette exigence de participation.

- Des orientations, des indications sont précisées dans nombre de textes législatifs. Des représentants des personnes concernées par tous les dispositifs d'action sociale et médico-sociale participent à de nombreuses instances nationales (HCTS, CNCPH, Conseil scientifique Sérafin-PH). Un mouvement relayé par la FEHAP, la Chaire de travail social du CNAM, de nombreuses associations, vise à rendre visible et lisible toutes les initiatives de participation active des personnes.
- Des associations ont intégré dans leur projet l'exigence de plus de participation, allant de pair avec l'accès à l'exercice de la citoyenneté.
- La reconnaissance des savoirs de l'expérience, des savoirs experts, désormais identifiés et reconnus par de nombreux acteurs contribue à une reconfiguration des places et à d'autres modalités de production de connaissances et de savoirs liés au parcours des personnes.

Comment concevoir et construire l'interlocution entre les différents acteurs comme condition indispensable à la constitution d'un lien social le moins asymétrique possible ?

- Participer à quoi ? à la décision, au projet, à l'évaluation de l'offre de service ? à un espace citoyen ? Pourquoi ? A quelles conditions ?
- Comment mettre en œuvre les conditions de la contribution des personnes à un projet qui les concerne directement tout en intégrant les points de blocage, les ruptures, les mutations à accompagner ?
- Cela nécessite-il une organisation du travail différente ? Des modalités particulières de langage, de temps… ?

Nous prendrons appui sur des expériences réussies et de récents travaux de recherche qui s'adossent à des projets politiques renouvelés et clairs sur leurs orientions en matière de participation.

OBJECTIFS

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

PRE-REQUIS

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

NOUVEAU

CONTENU

2112

Jour 1 - Matin :

Accueil Présentation de la journée

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 coté 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 ?

Après-midi :

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 ?
Partage et découverte d'expériences inspirantes

Sur la base des éléments échanger au cours de la journée, quelles actions pourraient être mises en place pour créer les conditions de la participation ?

Retrouvez la video de la journée consacrée à la participation

DATES
18 JUIN 2021

DURÉE
1 jour
7 heures

En partenariat avec
Groupe FALRET
Formation & Conseil
ALFAPSY

COÛT
600 €

ANIMATEURS
Danièle Lévy-Bellahsen
Elisabeth Damiani
Véronique Signori

GOUVERNANCE ET QUALITE DU DIALOGUE SOCIAL COLLECTIF ET INDIVIDUEL

CONSTRUIRE UN CONTRAT SOCIAL DANS LES INSTITUTIONS

2113

PROBLEMATIQUE

La qualité du dialogue social dans les structures, sanitaires, sociales et médico-sociales est déterminante dans un contexte en évolution.

La crise sanitaire et la crise économique accentuent la nécessité d'un dialogue social renforcé.

C'est un enjeu pour les gouvernances associatives (administrateurs et directeurs) et pour les salariés. Au final de la qualité du dialogue social dépend pour partie la qualité du service auprès des personnes accompagnées au quotidien.

Les textes législatifs et réglementaires placent la personne au centre des dispositifs en renforçant de façon significative la responsabilité sociale des employeurs.

La mise en place des CSE et les nouvelles possibilités issues des ordonnances de septembre 2017 mettent les employeurs face à leurs obligations

Le dialogue social, ce n'est pas seulement l'application du code du travail des textes conventionnel, des accords de branche ou d'entreprise.

Le dialogue social, c'est une posture, c'est un état d'esprit qui s'inscrit dans le respect des positions de l'autre et vise à construire des compromis sans compromissions en rapprochant les points de vue qui permettent la continuité sereine et apaisée des missions confiées.

Dans un champ concurrentiel, on peut aussi considérer que la qualité du dialogue social fera la différence.

CONTENU

- Contexte du secteur : les principales évolutions
- L'impact de la crise sanitaire et de ses conséquences économiques sur notre secteur
- Les CSE – Les différentes instances représentatives du personnel
- Présentation d'un panorama de toutes les dispositions liées au dialogue social – collectif et individuel (lois – règlements – accords de branche et conventionnel)
- Des outils : entretiens professionnels – droit d'expression des salariés (loi AUROUX) …
- Le dialogue social dans les TPE (moins de 10 et moins de 50 salariés)
- Thématiques principales sur lesquelles doit s'appuyer le dialogue social : Formation - Qualité de vie au travail - Projets collectifs et individuels - GPEC…
- Les moyens de mis en œuvre d'un dialogue social de qualité
- Les freins au dialogue social et les moyens de les lever
- Les styles de management du dialogue social
- La gestion des situations difficiles

OBJECTIFS

- Permettre aux administrateurs et directeurs d'optimiser la qualité du dialogue social collectif et individuel
- S'approprier la gestion d'outils et méthodes permettant de garantir et d'améliorer le dialogue social
- Echanger et élaborer des scénarios sur la gestion des situations difficiles

METHODE PEDAGOGIQUE

- Présentation générale
- Participation par étude de cas et mise en situation

DATES
8 ET 9 AVRIL

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
620 €

ANIMATEUR
Jean-Marie Poujol

PRE-REQUIS

Être en situation de gouverner ou de diriger une association ou par délégation, un pôle, un service ou un établissement

NEGOCIER AVEC LES « POLITIQUES »

S'APPROPRIER LES PRINCIPES ET LES MÉTHODES D'INTERLOCUTION AVEC LES ÉLUS

2114

PROBLEMATIQUE

Les relations entre les associations d'action sociale et médico-sociale et les pouvoirs publics sont complexes et parfois difficiles. Elles sont en fait très souvent circonscrites aux aspects administratifs et budgétaires relatifs aux autorisations des établissements et services.

Cet état de fait vient interroger la place et le rôle des associations qui ne peuvent plus aujourd'hui être considérées et être considérées comme de simples opérateurs ou sous-traitants des autorités de contrôle.

La valorisation du fait associatif et le renforcement du rôle des institutions à but non lucratif dans la prise en compte de la question sociale passent inévitablement par une refondation de la relation entre les « politiques » associatifs (Présidents, administrateurs) et ceux des collectivités territoriales (Président du conseil départemental, notamment).

C'est donc à des formes renouvelées d'interlocution entre les politiques que les associations doivent se préparer.

Cependant, force est de constater que la responsabilité et les intérêts entre les entrepreneurs ou dirigeants associatif et les politiques sont de natures différentes. Pourtant ils peuvent converger.

Cela nécessite de la part du dirigeant associatif une capacité de « décalage de posture institutionnelle » plus grande et moins normée que l'effort qu'il nous faut faire habituellement pour comprendre et finaliser un accord.

Dés lors, il convient de se préparer à la négociation par l'appropriation des objectifs suivants : inviter l'interlocuteur politique à expliciter son enjeu, le reformuler en montrant que la démarche sociale et entrepreneuriale peut être un élément qui structure sa réponse politique, connaître les mécanismes qui traduisent la parole politique en leviers d'actions utiles et compatibles aux intérêts du dirigeant…

Ce séminaire a pour objet d'entraîner les dirigeants associatifs à la négociation et à l'interlocution avec les politiques.

CONTENU

Fondée sur des exemples la matinée aura pour objectif :

- D'apporter un éclairage sur les notions d'« intérêts divergents », de changement de « posture institutionnelle », de « rationalité du discours », de « symbolique du pouvoir », de « mécanisme de décision institutionnelle » et de « temporalité ».
- D'apporter des techniques de communication

L'après-midi permettra d'apprécier les enjeux des participants revisités par le prisme des apports du matin

OBJECTIFS

Adapter son positionnement et son discours

- Questionner la rationalité de l'argumentaire
- Questionner la représentation symbolique des pouvoirs

DATES
15 ET 16 SEPTEMBRE

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEURS
Frédéric Mambrini
Jean-Michel Tavan

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de dirigeant associatif et disposer d'une vision politique et stratégique du fonctionnement associatif

DIRIGER UNE ORGANISATION COMPLEXE

TRAVAILLER AVEC LES DESACCORDS

2115

PROBLEMATIQUE

La fonction de direction est souvent présentée comme l'art de développer des consensus autour du projet d'établissement et de service, d'assortir les compétences dans un but commun. Cette journée de formation propose une entrée à contre-pied de ces définitions.

En effet, la fonction de direction se heurte régulièrement aux désaccords qui traversent les équipes de travail à tous les niveaux. Au mythe du consensus qui met en échec les projets, il est proposé de mettre au travail la conflictualité qui caractérise toute relation de travail. La conflictualité est vue ici comme une énergie qui traverse l'organisation et qu'il s'agit de transformer en force structurante par un travail sur les dissensus.

DATES

EN 2020
9 OCTOBRE

EN 2021
21 OCTOBRE

CONTENU

Identifier les conflits et les espaces de conflictualité dans l'organisation de travail

Apports théoriques sur quelques notions : énergies structurantes, conflit, conflictualité, consensus, controverse, compromis

La construction des désaccords : construction d'une démarche

Analyse de situations à partir des expériences et pratiques des stagiaires

DURÉE

1 jour

7 heures

OBJECTIFS

Prendre conscience de la manière dont les énergies – positives et négatives – configurent les organisations de travail pour se donner des repères visant à intégrer l'inévitable conflictualité

COÛT

340 €

ANIMATEUR

Roland
Janvier

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de direction générale, de direction ou d'encadrement

LE BENEVOLAT DANS LES INSTITUTIONS SOCIALES ET MEDICO -SOCIALES

UNE QUESTION DE GOUVERNANCE

2116

PROBLEMATIQUE

La question du bénévolat est indissociable de l'histoire et de la vie quotidienne des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Pour autant la cohabitation et la collaboration entre professionnels et bénévoles au sein d'une même institution reste un sujet en tension permanente, surtout si les acteurs en présence n'ont pas les clés de compréhension de cette nécessaire alliance au service des usagers.

Le bénévolat peut contribuer à humaniser les pratiques d'accompagnement, il peut faciliter les liens entre les équipes professionnelles et la société civile, il constitue la ressource essentielle de la gouvernance des associations gestionnaires et peut faire entrer un peu de citoyenneté banale dans un univers médico-social social parfois stigmatisant pour ses usagers. Pour autant, l'engagement bénévole, mal compris ou mobilisé à mauvais escient, peut également générer stress et tensions au sein des équipes, entre équipes et familles d'usagers, entre familles et structures gestionnaires d'établissements.

La formation doit permettre de mieux comprendre la place et le rôle tenus par les bénévoles dans les établissements et services du champ social ou médico-social. Elle peut conduire à une mobilisation plus efficiente de cette ressource essentielle à l'équilibre des institutions.

DATES
24 ET 25 JUIN

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

COORDINATRICE
Isabelle Cariat

OBJECTIFS

Sensibiliser au concept de bénévolat : définition, approche éthique et aspects réglementaires

Identifier et différencier les différentes formes de l'engagement bénévole dans le secteur social et médico-social :

- La participation aux instances de gestion des structures associatives ou mutualistes (membre d'un Conseil d'administration ou d'un conseil de la vie sociale)
- L'organisation et la mise en œuvre de missions à caractère humanitaire ou d'initiatives de l'économie sociale et solidaire (bénévole d'une épicerie solidaire, d'un centre de soins)
- la présence auprès des usagers en appui ou non à des interventions professionnelles (visiteur de convivialité en EHPAD ou animateur d'ateliers de prévention seniors)
- La participation aux événements organisés par la structure qui accueille un proche (parent d'un enfant handicapé)

A partir de cette cartographie, comprendre **les différents rôles et places** tenus par le bénévolat dans l'action sociale et médico-sociale
Approfondir **le positionnement du professionnel** dans sa relation aux bénévoles... et le positionnement des bénévoles dans leurs rapports avec les professionnels.
Permettre à l'encadrement de mettre en place des stratégies pour **mieux mobiliser les bénévoles** dans un projet d'établissement et d'assurer, le cas échéant, une **médiation** entre professionnels et bénévoles.

CONTENU

- Apports théoriques
- Travail sur les représentations du bénévolat
- Témoignages et analyses de situations
- Propositions pour un bénévolat au service du projet de l'usager

PRE-REQUIS

Être en fonction de Responsable ou de Directeur dans le secteur SMS

METTRE EN ŒUVRE LE REGLEMENT GENERAL DE PROTECTION DES DONNEES (RGPD) ET LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DANS SON ASSOCIATION

2117

PRE-REQUIS

Être en situation de responsabilité dans le secteur associatif

PROBLEMATIQUE

Le Règlement Général pour la Protection des Données adopté par les instances Européennes est entré en vigueur le 25 mai 2018. Si ce règlement visait d'abord toutes les entreprises mondiales qui font leur fortune sur la captation et l'utilisation, à fin de profilage commercial, de données privées – les « GAFA » -, il concerne également l'ensemble des organisations qui produisent des services aux personnes et donc l'ensemble des associations du secteur santé, social et médico-social. Un délai de deux années a été accordé, jusqu'au 25 mai 2020 pour se mettre en règle. Au delà, des amendes conséquentes peuvent être appliquées.

Ce règlement concerne tous les supports contenant des données sur les usagers, les personnels et toute personne partenaire des établissements et services, notamment les supports en papier et toutes les traces qui y figurent, y compris dans les dossiers stockés pour hypothétique archivage, parfois depuis de longues années. Il ne se limite donc pas aux supports numériques mais s'inscrit évidemment dans les évolutions lourdes dont la mutation numérique est porteuse.

Sa mise en œuvre engage l'ensemble des professionnels et les formes organisationnelles, et concerne donc de façon centrale les stratégies des directions et directions générale mais également les logiques d'actions quotidiennes de tous les acteurs. Elle possède une dimension juridique et technique, mais également relationnelle et éthique. Elle suppose une compréhension forte des caractéristiques de la mutation numérique, des risques et des opportunités qu'elle offre.

Cette formation concerne donc les usages concrets des différents supports concernant les personnes dans le contexte de l'explosion des dispositifs numériques. Le RGPD manifeste que s'est opéré un renversement vers la prise en compte prioritaire des usages et des usagers de ces dispositifs. La formation s'efforcera d'en explorer les conséquences en analysant des situations concrètes et en répondant aux questions et cas concrets apportés par les participants.

En particulier, chacun voit bien que la crise du Covid 19 et les mesures de traçage et de stockage des données mises en œuvre de façon expérimentales, comme le développement sans précédent du travail à distance constituent sans doute une tendance durable qui devra être ajustée avec le RGPD et l'exigence démocratique de propriété et de protection des données privées et professionnelles.

CONTENU

1 – La mutation numérique et les établissements et services
Mutation numérique et conséquences organisationnelles et managériales ; convergence numérique, gestion des données, irruption des dispositifs connectés mobiles ; dimension juridique du numérique ; question de sécurité et de surveillance numérique, de confidentialité, de protection des personnes ; Etudes de cas et de situations issus de l'expérience des participants
2 – **Le Règlement Général pour la Protection des Données Contexte et généalogie du RGPD**
Contenu et esprit de ce texte ; grands registres d'action qui en découlent : inventaire, collecte et encadrement des données existantes ; information des usagers et des professionnels et respect de leur consentement ; tenue des registres de traitement ; mise en place d'outils de conformité ; fonction de Responsable de la Protection des Données (Appelé Data Protection Officer – DPO par le texte)
Quelle approche immédiate de mise en œuvre : aspects méthodologiques et juridiques ?
3 – **Mutation numérique, démarches qualité et information des usagers**
Question de la traçabilité et de l'analyse de processus dans ce contexte ; question des dossiers et des données sur les usagers, de leur droit d'accès et de leur droit à l'oubli. La question de l'internalisation des données et de leur sécurité ; dispositifs mobiles, géo localisation, traçabilité, possibilités et limites pour la mise en œuvre des missions ; limites de la surveillance et du contrôle numérique ; L'usage des dispositifs mobiles connectés dans la dynamique éducative, pédagogique, thérapeutique : quelques exemples…
Analyses de cas et de situations proposés par les participants.

DATES
22 AU 24 MARS 2021

DURÉE
3 jours
21 heures

OBJECTIFS

Comprendre l'ampleur globale des mutations sociales, organisationnelles, relationnelles, juridiques… portées par la « mutation numérique »

En comprendre les conséquences et les opportunités concrètes et en évaluer les limites

Comprendre la logique du Règlement Général sur la Protection des Données, en analyser le contenu, en comprendre les conséquences organisationnelles et professionnelles concrètes

Articuler ces analyses avec les logiques d'amélioration de la Qualité, d'évaluation interne et externe des établissements et services.

Imaginer des modalités d'implication, de valorisation et de protection juridique des professionnels dans ce contexte.

COÛT
960 €

ANIMATEUR
Christian Le Moënne

DIRECTION FONCTIONS DE DIRECTION

ET PILOTAGE ET MANAGEMENT STRATÉGIQUE DES ORGANISATIONS

ENCADREMENT

En lien avec les directions générales et l'ensemble des cadres de direction, les directeurs doivent (re)penser leur place et leur rôle dans les structures et les nouveaux dispositifs d'intervention. Ils sont conviés à revisiter leur modalité d'exercice du pouvoir et d'autorité en tenant compte, notamment :

- Des exigences et besoins des personnes accueillies en préservant les aspects cliniques liés à leur fonction ;
- De la nécessité de construire des offres de services qui s'inscrivent dans une logique de parcours et de coopération, intégrant l'ensemble des acteurs sur un territoire ;
- Des nouvelles modalités d'organisation du travail, de Gestion des Ressources Humaines et de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences ;
- Des conséquences de la rationalisation budgétaire, la convergence tarifaire, le fonctionnement sur enveloppes fermées ;
- De l'exigence d'innovation en termes de management, de développement des compétences collectives et d'impulsion de dynamiques organisationnelles nouvelles ;
- De la nécessité de constituer des équipes de direction porteuse de projets collectifs ;
- De la nécessaire préservation d'une éthique de la responsabilité.

Des thématiques et problématiques traitées en elles-mêmes, dans le cadre de cycles de séminaires ou transversalement dans un ensemble de formations classées dans les 4 rubriques suivantes :

Identité et postures professionnelles - Page 49 et suivantes

Projets, stratégies et qualité de service - Page 66 et suivantes

Management, Ressources Humaines, Communication - Page 84 et suivantes

Gestion administrative, financière et logistique - Page 105 et suivantes

LA CONSCIENCE DU RAPPORT AU TEMPS ET DE SON LIEN AVEC L'INTIME DANS L'EXERCICE DU POUVOIR

2118

PROBLEMATIQUE

L'exercice du pouvoir est synonyme de stress, d'agitation, d'activisme permanent où se confondent l'urgence et l'important. Ce rapport au temps ne permet pas de faire la distinction entre fonction et personne et donc de percevoir la place de l'intime dans la manière d'exercer le métier de directeur et de cadre.

Le rapport au pouvoir subi ou exercé est porteur d'une culture, d'une éducation qui imprime une façon d' « habiter » la fonction.

La conscience du temps comme la connaissance de soi changent avec les âges, l'expérience, les évènements de la vie. Le temps, porte d'entrée de l'intime, influence les organisations, les relations avec les usagers mais aussi les équipes.

DATES

EN 2020
24 ET 25 SEPTEMBRE

EN 2021
23 ET 24 SEPTEMBRE

DURÉE

2 jours

14 heures

CONTENU

- Le temps, porte d'entrée de l'intime du directeur
- Le temps des hommes et les cycles des organisations
- Le distinguo fonction / personne ; Jeu et je
- L'intime, l'intimité en institution
- Urgent, important, essentiel ; des propositions d'action pour améliorer notre management du temps entre vie privée et vie publique.

COÛT

680 €

OBJECTIFS

Prendre la mesure de ce que la fonction de cadre est habitée par une personnalité faite de culture et de choix personnels.

Sensibiliser les cadres que la réflexion est en amont et en aval de l'action et qu'il faut du temps pour qu'elle trouve sa place dans le métier de directeur.

Mettre en place des repérages des grilles de lecture, des exercices pratiques pour réduire la trop grande part d'irrationalité qui existe dans tout exercice de pouvoir.

Lier le temps et l'intime pour un exercice du métier de cadre apaisé, vigilant et coopératif.

ANIMATEUR

Jean-Marie Miramon

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

MORALE, DROIT ET ETHIQUE DANS LES FONCTIONS DE DIRECTION

APPROCHE PHILOSOPHIQUE ET PROFESSIONNELLE

2119

PROBLEMATIQUE

Les professionnels en responsabilité de direction sont toujours, dans l'exercice de leurs fonctions, soumis à des contraintes et à des nécessités techniques, mais ils sont aussi mobilisés par des principes éthiques et par des valeurs.

Cette tension interroge « la manière de faire » qui est au cœur des actes professionnels, et c'est celle qui va opposer l'éthique, le droit et la morale dans l'exercice de leurs fonctions.

Une série de questions essentielles doivent ainsi être traitées :

- les comportements professionnels sont-ils guidés ou justifiés par une ou des éthiques particulières et si oui lesquelles ?
- en quoi leurs convictions sont-elles influencées par des valeurs personnelles ? Quels liens peuvent unir l'éthique professionnelle aux convictions personnelles ?
- l'existence de ces valeurs personnelles est-elle au principe même du choix du métier ? Cette profession est-elle éthiquement marquée ?
- si les personnes ne sont pas guidées par ces convictions personnelles dans l'exercice de leur métier, l'institution les influence-t-elle par une éthique institutionnelle qui s'imposerait ou qui influencerait les éthiques professionnelles ?

DATES

EN 2020
21 ET 22 OCTOBRE

EN 2021
14 ET 15 OCTOBRE

DURÉE

2 jours

14 heures

OBJECTIFS

Permettre aux directeurs et cadres de direction de s'approprier un cadre conceptuel et de s'exercer au discernement dans des situations de prise de décision

COÛT

680 €

CONTENU

- Fourniture d'un cadre conceptuel concernant les notions de Morale, d'Ethique et de Droit qui permette de se repérer dans le foisonnement des théories philosophiques existantes pour se donner un langage commun
- Mobilisation des recommandations de bonnes pratiques de l'ANESM et d'autres Hautes autorités
- Travail centré sur la pratique. Pour ce faire, des études de situations professionnelles proposent d'étudier d'abord la dimension morale, puis la dimension juridique, enfin la dimension éthique, dans un ordre allant des impératifs les plus forts (la morale) vers le choix le plus ouvert (l'éthique)

ANIMATEUR

Olivier Cany

PRE-REQUIS

Toute personne cadre de direction ou en situation de l'être prochainement

METTRE EN PLACE UN QUESTIONNEMENT ÉTHIQUE DANS VOTRE ORGANISATION POUR FACILITER LES RÉGULATIONS INSTITUTIONNELLES

2120

PROBLEMATIQUE

Le questionnement éthique pour se ressourcer

« Par leur complexité, leur durée, la dureté des expériences humaines auxquelles elles renvoient, les situations dans lesquelles se trouvent les usagers mettent parfois les professionnels devant des questions sans réponse immédiate, auxquelles aucune posture fixée à l'avance ni aucun fonctionnement préétabli ne peuvent répondre.

Pour que cette expérience de l'impasse de l'action, de l'incertitude ou de la souffrance, ne conduise pas les professionnels à se décourager ou à perdre leur créativité, il est recommandé que les équipes aient la possibilité d'avoir ensemble un questionnement éthique susceptible, faute de pouvoir résoudre toutes les difficultés qui se présentent, d'amener au moins une ressource de pensée indispensable pour maintenir vivant le désir d'agir pour et avec l'autre. »

« La bientraitance, définition et repères pour sa mise en œuvre », ANESM, juillet 2008, p. 35

L'éthique prend toute sa consistance grâce à ses concepts connexes : la morale, le droit et la déontologie, qui appartiennent également à l'univers de la normativité, c'est à dire du « *devoir être* ». Les relations entre ces concepts sont diversement interprétées, et il en peut en résulter une assez grande confusion dans les débats entre les professionnels. Nous chercherons à les définir le plus clairement possible, en montrant qu'ils correspondent à des niveaux de normativité distincts, qui comportent cependant des zones communes de signification.

Initier un questionnement éthique, c'est donner une forme explicite et publique aux débats de normes qui irriguent de façon invisible les pratiques des équipes et nourrissent leurs accords implicites ou leurs désaccords parfois sonores ! Cette explicitation des légitimités multiples des points de vue et des valeurs de chacun doit en ce sens permettre qu'une agora nouvelle permette une régulation pacifiée parce que conflictualisée, mise en mots et débattue, des phénomènes institutionnels.

Le questionnement éthique requiert donc tout autant la recherche individuelle et que l'élaboration collective : c'est une mise à la question de l'action sous l'angle des valeurs et qui doit permettre de dépasser une logique d'action purement technique.

CONTENU

- La recommandation Anesm « Le questionnement éthique dans les établissements et services sociaux et médico sociaux », octobre 2010
- La situation de crise institutionnelle
- Les espaces de régulation des groupes pluridisciplinaires
- Distinction des concepts d'éthique, de morale, de droit et de déontologie, de bonnes pratiques et de responsabilité
- Les outils du questionnement éthique au sein de l'établissement

PRE-REQUIS

Aucun

OBJECTIFS

- **Connaître la recommandation HAS** « Le questionnement éthique dans les établissements et services sociaux et médico sociaux », octobre 2010) et en faire un support de réflexions et d'actions partagé entre tous les acteurs.
- **Repérer et comprendre** les éléments propres à la situation de crise institutionnelle
- **Saisir les enjeux** relatifs à l'existence d'espaces de régulation conjointe (en référence aux travaux de JD Reynaud, « les Règles du jeu »)
- **Distinguer les champs spécifiques** entre l'éthique, la morale, le droit et la déontologie, les bonnes pratiques et la responsabilité
- **Permettre la mise en œuvre d'un questionnement** éthique au sein des établissements dans la perspective d'une amélioration des régulations institutionnelles

DATES
12 FÉVRIER 2021

DURÉE
1 jour
7 heures

COÛT
400 €

ANIMATEURS
Jérôme Delassus

ANALYSER LES PRATIQUES DE DIRECTION

RÉFLÉCHIR ET PARTAGER AUTOUR DE L'EXERCICE DE LA FONCTION DE DIRECTEUR

2121

PROBLEMATIQUE

L'évolution de l'organisation sociale et médico-sociale 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 usagers, les partenaires, les organisations associatives et les autorités de contrôle. Comment alors chacun, dans son contexte professionnel, 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 usagers ?

CONTENU

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 leur savoir expérientiel quant aux différentes questions posées par la problématique exposée et à co-construire de nouvelles hypothèses explicatives ou résolutoires.

OBJECTIFS

- **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
- **Fonder la légitimité de décision fondée sur l'expertise** et la clarification des espaces d'exercice, du contrôle et de l'autorité

PRE-REQUIS

Être en fonction de direction

MODALITES DE FONCTIONNEMENT

Ce séminaire est ouvert exclusivement aux directeurs actuellement en fonction

Le nombre de participants est fixé entre 7 et 10

Rythme :

une séance de 3 heures par mois (9 h 30 – 12 h 30)

DATES
8 FÉVRIER 2021*

DURÉE
7 heures

COÛT
1305 €

* **Début** : *8 février 2021 puis 8 séances de 3 h/mois jusqu'en Juillet 2021*

ANIMATRICES
Faïza Guélamine
Germaine Peyronnet

CO-CONSTRUIRE LA RELATION ENTRE LA DIRECTION GENERALE, LES FONCTIONS SUPPORTS ET LES DIRECTIONS

2107

PROBLEMATIQUE

L'évolution des politiques publiques, considérant le volet de la territorialisation de l'offre de service à la personne a conduit les associations à refonder significativement la relation de l'espace politique aux différents niveaux opérationnels. Une dimension à la fois nouvelle et singulière qui implique de repenser l'axe stratégique éminent que celui des synergies à trouver entre les directions générales, les fonctions support et des directions dont les positionnements réciproques sont bousculés eu égard aux schémas originels.

Comment construire dorénavant un espace et un processus décisionnel qui se fonde à la fois sur des co-constructions nécessaires entre les différents intervenants sans confusion de rôle et de place dans un système délégataire qui se doit d'être précisé ?

Quelle place doit être donnée aux fonctions supports de la direction générale pour qu'elles ne soient pas vécues par les directions comme la signature d'une perte de pouvoir dans l'organisation voire de délégitimation de leur rôle aux yeux de l'ensemble des personnels ?

Quelles sont les nouvelles configurations organisationnelles à trouver qui permettent l'efficience des compétences et les régulations nécessaires au bon équilibre de l'ensemble ?

Autant de questions et de problématiques managériales que cette formation propose de clarifier afin de permettre aux acteurs de haut niveau de comprendre les enjeux forts de ces organisations émergentes et d'en maîtriser les aspects opérationnels au service d'une offre de service à la personne de qualité.

OBJECTIFS

- Permettre aux participants de comprendre les enjeux stratégiques de la relation Direction Générale / fonctions supports / directions, dans une configuration renouvelée
- Appréhender les processus décisionnels dans une logique entrepreneuriale et de co-construction
- Appréhender plusieurs schémas opérationnels de la relation Gouvernance/ Direction Générale en articulation avec les directions de pôles ou d'établissements et de services

DATES
10 ET 11 MAI 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEURS
Frédéric Mambrini
Jean-Michel Tavan

CONTENU

- Apports conceptuels sur le processus décisionnel dans une vision entrepreneuriale
- Apports méthodologiques sur la construction de schémas opérationnels
- Etudes de cas spécifiques

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de direction (générale) dans une association d'action sociale

ASSURER L'APPROPRIATION ET LA MISE EN ŒUVRE DES « BONNES PRATIQUES PROFESSIONNELLES » DANS SON ÉTABLISSEMENT

LES RECOMMANDATIONS DE BONNES PRATIQUES, SUPPORTS DYNAMIQUES DE LA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE

2122

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

La Haute Autorité de Santé (HAS) a repris depuis le 1er avril 2018 les missions de l'ANESM et notamment l'élaboration des « recommandations de bonnes pratiques professionnelles » du secteur social et médico-social. Ces RBPP constituent des références incontournables dans le secteur. Inscrites dans le code de l'action sociale et des familles (Article L312-8 du CASF), les recommandations publiées font partie intégrante du cadre de référence pour les évaluations internes et externes et plus largement la démarche d'amélioration continue des établissements et services.

Pour autant, l'appropriation des recommandations par les professionnels reste encore un enjeu, l'acculturation des professionnels de terrain restant majoritairement à réaliser … Or, de cette appropriation dépend la mise en œuvre des dispositifs garants des droits et libertés de la personne accompagnée et l'effectivité d'une politique de promotion de la bientraitance dans les ESSMS.

CONTENU

Le périmètre des dispositifs garants des droits et libertés de la personne accompagnée : cadre légal et réglementaire, recommandations de bonnes pratiques professionnelles et dispositifs organisationnels.

- La démarche d'évaluation interne
- Les conditions d'élaboration, de mise en œuvre et d'actualisation du projet d'établissement ou de service et l'organisation de la qualité de la prise en charge ou de l'accompagnement des usagers
- L'ouverture de l'établissement ou du service sur son environnement institutionnel, géographique, socioculturel et économique
- La personnalisation de l'accompagnement
- L'expression et la participation individuelle et collective des usagers
- La garantie des droits et la politique de prévention et de gestion des risques
- Mission du responsable d'établissement et rôle de l'encadrement dans la prévention et le traitement de la maltraitance

Méthodes pour l'appropriation des recommandations de bonnes pratiques professionnelles

- L'approche descendante (top-down) et la construction d'un référentiel de bonnes pratiques professionnels ou questionnaire évaluatif
- L'approche ascendante (bottom-up) et l'identification des recommandations par la méthode des cas

OBJECTIFS

A l'issue de la formation les participants seront capables de :

- Appréhender la relation entre les recommandations de bonnes pratiques professionnelles et les obligations légales et réglementaires
- Identifier les principaux textes réglementaires relatifs aux droits et libertés de la personne accueillie et les recommandations de bonnes pratiques professionnelles afférentes
- Concevoir et assurer la mise en œuvre de dispositifs d'appropriation des recommandations de l'ANESM/HAS par les équipes de professionnels en lien avec les enjeux de leur établissement (objectifs de CPOM, besoins émergents des usagers, écarts des pratiques réelles / RBPP…)

METHODOLOGIE

Alternance d'exposé et de travaux pratiques : au cours de la formation les participants élaborent un référentiel de bonnes pratiques adapté aux enjeux de leur établissement (objectifs de CPOM, besoins des usagers, écarts des pratiques réelles / RBPP …) sur la base d'un outil proposé par le formateur.

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

Ce module est commun avec le module 2 de la formation « Devenez Référent qualité certifié »

DATES
17 ET 18 JUIN 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
800 €

ANIMATEUR
Jérôme Delassus

En partenariat avec

DEVENEZ EVALUATEUR EXTERNE CERTIFIE

2123

ACTUALISÉ

PROBLEMATIQUE

L'évaluation externe constitue l'enjeu des prochains mois. Renouvellements d'autorisation, appels à projet, CPOM… sont dorénavant subordonnés aux résultats de cette évaluation. Celle-ci risque cependant de se réduire à un simple contrôle de conformité (respect des règles de sécurité, prise en compte des recommandations de l'ANESM…) si les professionnels ne s'en saisissent pas eux-mêmes.

Une voie pourtant a été ouverte avec le décret 2007-975 relatif à l'évaluation externe qui permet de faire de celle-ci un levier pour la défense et la valorisation des projets d'établissements et services.

CONTENU

5 modules de 2 journées

- M1 : le cadre légal, réglementaire et méthodologique de l'évaluation sociale et médico-sociale (Distanciel)
- M2 : les exigences légales et réglementaires, et les recommandations de bonnes pratiques professionnelles dans le champ social et médico-social.
- M3 : la démarche d'évaluation externe
- M4 : stage pratique d'évaluation en ESMS
- M5 : synthèse du stage pratique ; retours d'expériences (Distanciel)

BON À SAVOIR !

La HAS établit également de nouveaux critères d'habilitation pour les organismes évaluateurs et doit publier un nouveau cahier des charges auquel ils sont soumis à compter du 1er janvier 20213. Un décret à paraitre doit déterminer les modalités de publication des rapports d'évaluation ainsi que le rythme de ces évaluations.

Nous adapterons le programme de la formation aux nouvelles procédures définies par la HAS pour tenir compte des futures adaptations du dispositif évaluatif des ESMS

OBJECTIFS

A l'issue de la formation les participants seront capables de :

- Mettre en œuvre les principes méthodologiques de l'évaluation d'une politique publique dans le cadre de l'évaluation d'un projet d'établissement ou de service
- Décliner opérationnellement l'objectif assigné à l'évaluateur externe de "porter une appréciation globale" sur un projet d'établissement ou un projet de service
- Identifier les "bonnes pratiques professionnelles" qui entrent dans le champ de l'évaluation sociale et médico-sociale
- Elaborer un questionnement évaluatif centré sur les hypothèses ou les questions susceptibles d'être posés par l'établissement ou le service
- Formaliser un projet évaluatif en concertation avec l'établissement ou le service
- Planifier et mettre en œuvre la démarche d'évaluation externe
- Rédiger le rapport d'évaluation externe

* 8 jours de formation théorique + 2 jours en situation d'évaluation

PRE-REQUIS

Être titulaire d'un diplôme de niveau 7 (ancien niveau I)

Les modules 1 et 2 sont communs avec la formation « Devenez Référent Qualité certifié »

DATES

EN 2020
18 ET 25 NOVEMBRE
14 ET 15 DÉCEMBRE
EN 2021
19 ET 20 JANVIER
7 ET 14 AVRIL

DURÉE

Journées de 7 heures*

COÛT

3400 €

ANIMATEUR

Jérôme Delassus

En partenariat avec

RH & organisation 55

VENIR D'AILLEURS ET INTEGRER LE SECTEUR SOCIAL ET MEDICO-SOCIAL

CONSOLIDER SON RÔLE ET SA POSTURE DE CADRE DE DIRECTION

2124

PROBLEMATIQUE

L'évolution du champ social et médico-social dans ses dimensions gestionnaires et son acculturation aux modèles issus des entreprises de service à la personne amène nombre d'associations à faire appel à de nouvelles compétences. C'est ainsi que sont recrutés, au sein des directions générales ou sur des postes de directions opérationnelles, des cadres de direction issus d'autres secteurs professionnels : sanitaire, commerce, banque, industrie, etc.

Ces nouveaux salariés, souvent de haut niveau en termes de qualifications, assurent ou ont assuré des fonctions stratégiques ou logistiques, ont occupé des postes de gestionnaires en ressources humaines ou financières ; ils seront, demain ou sont dès à présent, appelés à s'inscrire dans des équipes de direction du secteur social et médico-social, voire à diriger des établissements ou des services.

Leurs compWétences « techniques » sont avérées et constituent un atout pour les organisations qui les emploient. Par contre, leur relative ou très imparfaite, connaissance du secteur social et médico-social dans ses dimensions historiques, culturelles, institutionnelles, cliniques et professionnelles peuvent être autant de freins à l'exercice de leurs fonctions. Elles peuvent être génératrices d'incompréhension avec les professionnels et même dans certains cas altérer les relations.

C'est pourquoi il paraît indispensable à ces futurs cadres de direction de s'acculturer à l'histoire et aux références professionnelles du secteur, pour en comprendre les

CONTENU

Identification et distinction d'un certain nombre de déterminants

- Des entreprises du secteur (repères et supports juridiques) :
- Les secteurs et les différents champs d'activité
- Les bénéficiaires ; les modes d'accompagnement
- Les financeurs et la tarification
- Les politiques sociales / Les textes de loi en référence / Les dates « repère »
- Le modèle associatif : Conseil d'Administration (le champs politique) ; Equipes de direction (le champ stratégique)

Equipes éducatives (le champ opérationnel)

- Les modèles successifs d'organisation (Zoom sur les regroupements et les organisations par pôles)

Les métiers et les diplômes

- Les métiers de la dirigeance (diplômes en référence / DUD)
- Les métiers de l'action éducative et de l'accompagnement social (diplômes en référence) ; à cet égard zoom sur l'actualité

DATES
DU 15 AU 17 MARS 2021

DURÉE
3 jours
21 heures

OBJECTIFS

S'initier à la culture du secteur social et médico-social dans ses dimensions historique, institutionnelle et professionnelle ; en appréhender les enjeux,

S'approprier les concepts et comprendre les pratiques qui fondent la professionnalité du secteur et son rapport aux usagers,

Articuler les compétences issues d'autres expériences avec les caractéristiques propres au champ de l'intervention sociale et médico-sociale

COÛT
960 €

ANIMATEURS
Daniel Thiebault

PRE-REQUIS

Professionnels souhaitant exercer une fonction de cadre de direction et s'acculturer au secteur social et médico-social

TEMOIGNAGES

Ces journées de formation m'ont permis de mieux cerner les enjeux liés à la fonction de cadre. Etant en poste depuis peu, j'ai apprécié de travailler en groupe sur des situations concrètes pour relever les difficultés qui sont les miennes et celles que d'autres peuvent rencontrer. Les allers-retours entre le formateur et les situations travaillées avec d'autres chefs de service m'ont aidé à aller pus loin dans la réflexion

Stagiaire, chef de service dans un IME - Formation Intra

L'approche pluridisciplinaire proposée dans cette formation nous permet de mieux appréhender les dimensions liées aux faits religieux et nous donne des pistes de réflexion pour comprendre comment aborder ces problèmes avec les équipes de professionnels et les personnes accompagnées. C'est un sujet difficile que les intervenants abordent avec sérénité et dans une complémentarité très utile.

Cadre socio-éducatif

Aller au fond des choses sur des sujets de société qui sont si importants dans notre institution aussi c'est déjà pouvoir traiter les questions d'une autre place... j'ai évolué dans ma manière de voir les situations autour des questions de laïcité et mieux compris ce que recouvre ce principe.

Responsable de service

Formation : Faits religieux et laïcité dans le secteur socio-éducatif

PREPARATION A LA SELECTION POUR L'ENTREE EN FORMATION PREPARANT AU CAFDES*

FORMATION DE NIVEAU 1 (7 SELON LA NOUVELLE NOMENCLATURE DU CADRE NATIONAL DE CERTIFICATION PROFESSIONNELLE)

CONTENU

Méthodologie générale et entraînement à l'épreuve écrite :

L'épreuve écrite de sélection consiste en un commentaire de texte sur un sujet d'actualité.

La préparation à la réalisation de cette épreuve se réalise par :

- la mise en œuvre d'une lecture sélective
- l'organisation des informations et la construction d'un plan à partir des idées forces d'un texte
- le développement d'une argumentation adaptée
- l'information sur l'actualité des politiques sociales

Entraînement et préparation à l'épreuve orale :

La réforme du CAFDES rend obligatoire pour tous les candidats la passation de l'épreuve orale.

La préparation à la réalisation de cette épreuve se réalise par :

- l'élaboration d'une réflexion argumentée à partir de son projet professionnel incluant la mise en valeur des expériences acquises et des objectifs recherchés par la formation au CAFDES
- l'accompagnement à rédiger la note préparatoire à l'épreuve orale en travaillant sur la « mise à l'écriture »
- l'entraînement à présenter ses motivations devant le jury et à faire valoir ses « atouts »
- l'approfondissement des connaissances relatives à l'exercice de la fonction de direction dans la champ social et médico-social

OBJECTIFS

Préparer les candidats aux épreuves d'admission préalable à l'entrée en formation CAFDES

PUBLIC

Cette formation s'adresse aux candidats qui justifient des conditions requises pour l'entrée en formation au CAFDES en suivant

- soit un cycle complet de 4 jours (préparation à l'écrit et à l'oral)
- soit un cycle partiel de deux jours (préparation à l'oral seul pour les candidats déjà détendeurs d'un diplôme de niveau 1)

La préparation à la sélection est mise en œuvre par le centre de formation Andesi, partenaire de l'ARIF (Association Régionale d'Intervention pour la Formation aux métiers du social) dont fait partie l'ETSUP - l'INFA et l'IRTS Montrouge - Neuilly-sur-Marne et l'Andesi

* CAFDES : Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Directeur d'Établissement ou de Service d'intervention sociale

2125

DATES

Cycle complet : 7, 8 et 21, 22 janvier 2021

Cycle partiel A : 2 jours pour la préparation aux épreuves orales (pour les titulaires d'un niveau I) : 21 et 22 janvier 2021

Cycle partiel B : 2 jours pour la préparation aux épreuves écrites 7 et 8 janvier 2021

DATES

Voir ci-contre

DUREE

- Cycle complet : 4 jours pour la préparation aux épreuves écrites et orales
- Cycle partiel A : 2 jours pour la préparation aux épreuves orales (pour les titulaires d'un niveau I)
- Cycle partiel B : 2 jours pour la préparation aux épreuves écrites

DURÉE

Voir ci-contre

COUT

1160 € cycle complet (préparation écrit et oral - 4 jours)

580 € cycle partiel (préparation à l'oral - 2 jours)

COÛT

Voir ci-contre

COORDONNE PAR

Faïza Guelamine

PRE-REQUIS

Être candidat à la formation CAFDES

2020
3E JOURNEES « LES DIRECTEURS À L'OEUVRE »

3 et 4 décembre

Espace Saint-Martin
199 bis, rue Saint-Martin
75003 PARIS

SOCIÉTÉ BOULEVERSÉE, SECTEUR MIS À L'ÉPREUVE

Penser une dirigeance et un management de l'inédit ?

En résonnance avec les évolutions sociétales contemporaines et en réponse aux orientations des politiques sociales, les associations, très souvent sous l'impulsion de leur direction (générale), se sont profondément transformées.

Elles ont, depuis longtemps pour certaines, structuré leur offre, notamment en créant des pôles, qui ont pu prendre des formes diverses : pôles territoriaux, par typologies de population, par thématiques… Ces organisations relèvent de choix associatifs. Il n'existe en effet aucun texte législatif ou réglementaire imposant une organisation par pôles.

Par contre, les politiques d'inclusion et celles visant à favoriser la participation des personnes, complétées par les réformes de la tarification, changent la donne. Elles ouvrent à de nouveaux paradigmes et donc à de nouvelles manières de penser l'organisation et plus largement l'institution. C'est ainsi qu'apparait un ensemble de dispositifs « désinstitutionnalisés », hors les murs ou en plateformes de services. Ils ouvrent à une restructuration de l'offre basée sur la personnalisation de la prise en charge, le décloisonnement et l'ouverture des prestations à des services de droit commun.

La crise sanitaire a démontré l'utilité sociale et sociétale du secteur et la nécessité pour les associations de Faire institution. Alors que les problèmes économiques et sociaux s'annoncent suite aux effets produits par la Covid 19, les dirigeants et les équipes de direction doivent continuer à s'adapter, à innover, à développer des modalités de mutualisation et de coopération, et à diriger dans des formes de transversalités renouvelées.

Enfin, si cette crise a pu révéler les risques d'un « management par les normes » elle a également contribué également à valoriser le cœur de métier, « entre la Loi et le Lien », renforçant le sens des politiques inclusives et celui de la participation des personnes accompagnées.

Les directrices et les directeurs, quelle que soit leur place au sein de la chaîne hiérarchique, ont été acteurs de ces changements, qu'ils ont dû parfois subir.

Comment évaluer les conséquences de l'ensemble de ces transformations sur leurs missions et leurs postures ? En quoi ces mutations les contraignent à penser autrement leurs fonctions, pour eux-mêmes et pour leurs équipes ?

Ces journées s'inspirent de l'ensemble de ces questions pour porter une réflexion sur les évolutions des foWnctions de direction. De la direction générale à celles des établissements et services, en passant par les directions de pôle ou de dispositif, les dirigeants sont conviés à revisiter, pour eux-mêmes et de manière collective, leurs modalités de dirigeance et de management.

Dans un contexte sociétal incertain, au cœur d'institutions encore en mutation, il convient plus que jamais de défendre les convictions de l'Andesi : la directrice et le directeur à l'œuvre ne sont pas de simples exécutants, ils exercent leur management comme un art et l'exercice de leur responsabilité s'appuie sur l'existence d'équipes de direction pleines et entières.

Ce colloque a vocation à débattre collectivement de ces orientations à donc à porter une réflexion non exhaustive sur leurs évolutions en lien avec sur une phase nouvelle du secteur, de ses structures, de ses relations aux professionnels comme à ses « usagers ».

Télécharger le livret de ces journées et son bulletin d'inscription

VOS SÉMINAIRES ET FORMATIONS 2020 2021

Les cartouches en vert contenant les numéros de stage correspondent à des formations nouvelles ou actualisées

EN UN COUP D'OEIL

2020

Septembre 2020

2
2101 Gouvernance, dirigeance et management associatifs

8 au 11 septembre - 27 au 29 oct.
2057 Gestion comptable et budgétaire - GCB

10
2136 Les équipes de direction : de la diversité à la coopération

17
2145 Mener ses entretiens et bilans professionnels

17 et 18
2103 L'art de la délégation

24 et 25
2118 La conscience du rapport au temps et son lien avec l'intime dans l'exercice du pouvoir

22 au 24
2106 Anticiper, mettre en oeuvre et reussir une fusion-absorption

30 septembre et 1er octobre
2109 Elaborer et mettre en œuvre la politique d'information et de communication

Octobre 2020

1er
2137 Co-construire pour manager

5 et 6 octobre
2127 Décider et agir dans l'incertitude et la complexité

5 et 6
2149 Le manager Médiateur

5 au 7 octobre - 3 et 4 novembre
2132 Piloter votre projet

8 et 9
2160 Développer sa pratique des écrits professionnels

9
2115 Diriger une organisation complexe

19 et 20
2163 Analyser, prévenir les conflits

21 et 22
2119 Morale, droit et éthique dans les fonctions de direction

23
2138 Décentralisation,subsidiarité et fonctions dirigeantes

Retrouvez l'actualité de l'Andesi et l'offre de formation sur le site de l'Andesi

Novembre 2020

2

2123 Devenez évaluateur externe certifié

2/3 novembre - 14/15 décembre

2126 Devenez référent qualité certifié

5 et 6

2110 Mettre en place un CPOM et utiliser son outil financier, l'EPRD.

6

2111 L'EPRD peut en cacher plusieurs autres

12 et 13 novembre et 21 et 22 décembre

2166 Se perfectionner dans ses fonctions de coordonnateur

Paris - 18 au 20

2152 Conventions collectives et législation du travail CC 51 et CC 66

20

2105 Analyser la concurrence et développer son avantage compétitif

26 et 27

2159 La gestion du temps : un défi pour le chef de service

25 au 27

2102 Concevoir, formaliser et mettre en œuvre le projet associatif

30 novembre et 1er décembre

2130 Concevoir et mettre en œuvre un service de placement à domicile en protection de l'enfance

Décembre 2020

1er

2139 Expliciter ses fondamentaux managériaux et formaliser un projet de direction

2 et 3

2162 La fonction clinique et contenante des chef-fe-s de service

Paris - 7 au 11

2156 Mettre en place un CPOM et utiliser son outil financier, l'EPRD.

2021

Janvier

7

2125 Préparation à la sélection pour l'entrée en formation préparant au CAFDES - Prépa. écrit

11 et 12

2131 Prévention et traitement de la maltraitance

19 et 20

2123 Devenez évaluateur externe certifié

20/21 janvier - 8/9 avril

2126 Devenez référent qualité certifié

21 et 22

2167 Manager les équipes accueillant des MNA

26 janv. - 9 mars - 4 mai - 15 juin

2133 Cadres de proximité, renforcez le pouvoir d'agir de votre équipe !

Février

8

2121 Analyser les pratiques de direction

11 et 12

2164 La gestion du stress et la prevention de l'epuisement professionnel

12

2120 Mettre en place un questionnement éthique dans votre organisation pour faciliter les régulations institutionnelles

Mars

1 et 2 mars - 1 et 2 avril
2147 Apprendre à mieux vivre et faire vivre les réunions

10 et 11
2141 (Re)centrer son management sur le sens et les valeurs

15 au 17
2124 Venir d'ailleurs et intégrer le secteur SMS

18 et 19
2140 Conduire la politique des ressources humaines

22 au 24 mars
2117 Mettre en oeuvre le RGPD et la transformation numérique dans son association

22 mars - 7 avril, 3 mai, 7 juin
2161 Confronter sa pratique de chef de service aux nouveaux enjeux managériaux

26
Petit Déj. Petit déjeuner d'infos CAFERUIS

29 et 30
2143 Qualité de vie au travail

30 et 31 mars - 1er avril
2135 Les 24 heures de l'innovation

Paris - 29, 30 et 31
2144 Le management à l'épreuve des risques psychosociaux

Avril

6 avril - 3 mai - 7 juin
2104 Stratégies de gouvernance

7 et 14
2123 Devenez évaluateur externe certifié (distanciel)

8 et 9
2113 Gouvernance et qualite du dialogue social collectif et individuel

8 et 9
2151 Quand les « nouveaux publics » questionnent les modalites d'exercice du pouvoir

14
2123 Devenez évaluateur externe certifié (distanciel)

12 au 14
2106 Anticiper, mettre en oeuvre et reussir une fusion-absorption

15 et 16
2108 Elaborer le projet de siège social de son association

Mai

6 er 7
2110 Mettre en place un CPOM et utiliser son outil financier, l'EPRD.

7
2111 L'EPRD peut en cacher plusieurs autres

10 et 11
2107 Co-construire la relation entre la direction generale, les fonctions supports et les directions

17 et 18
2128 Projets d'établissement : enjeux, méthodes, outils

La Grande Motte - 31 mai au 4 juin
2156 Mettre en place un CPOM et utiliser son outil financier, l'EPRD.

19 et 20 - 24 et 25 juin - 16 et 17 sept. - 25 et 26 novembre
2176 Consultant en analyse des pratiques pour cadres dirigeants

Juin

7 et 8
2165 L'actualité du droit du travail pour managers et chefs de service

10 et 11
2107 Co-construire la relation entre la direction generale, les fonctions supports et les directions

11
Petit Déj. Petit déjeuner d'infos Formations longues

14 et 15

2158 Chefs de service : donnez du style a votre management !

15 et 16 juin - 22 et 23 septembre

2168 Le développement des competences du chef de service à travers les ecrits professionnels

La Grande Motte - 15 au 17

2152 Conventions collectives et législation du travail
CC 51 et CC 66

17

2146 Les fondamentaux de la communication interne au travail

17 et 18

2122 Assurer l'appropriation et la mise en œuvre des « bonnes pratiques professionnelles » dans son établissement

18 juin et 24 septembre

2167 La participation des personnes accompagnées, quels enjeux pour les différents acteurs ?

18

2112 La participation, une onde de choc pour les gouvernances et dirigeances associatives

21 et 22 juin et 13 septembre

2157 Cadre : la première fois

La Grande Motte - 21, 22 et 23

2144 Le management à l'épreuve des risques psychosociaux

24 et 25

2116 Le bénévolat dans les institutions SMS

25

Petit Déj. Petit déjeuner d'infos CAFERUIS

28 au 30 juin - 27 au 29 sept. - 8 et 9 nov.

2175 Devenez directeur ou directeur de transition certifié

Juillet

1er et 2

2150 Faits religieux et laicité dans le secteur socio-éducatif

Septembre

2 et 3

2177 Devenir formateur et référent AFEST

6

2101 Gouvernance, dirigeance et management associatif

7

2136 Les équipes de direction : de la diversité à la coopération

7 et 8 septembre et 6 octobre

2155 Le plan pluriannuel d'investissement - PPI

11

Petit Déj. Petit déjeuner d'infos Formations longues

13 et 14

2103 L'art de la délégation

13 et 14 sept. et 15 octobre

2169 Les chef-fes de service à l'heure de l'inclusion

15 et 16

2114 Négocier avec les "politiques"

17

2145 Mener ses entretiens et bilans professionnels

20

2146 Les fondamentaux de la communication interne au travail

20 septembre et 24 novembre

2171 Conduire la politique des RH

20 et 21 septembre - 4 octobre

2142 Encadrer et manager

21 septembre et 22 et 23 nov.

2173 Autorité et pouvoir dans des

21

2134 Manager la transformation numérique

23 et 24

2118 La conscience du rapport au temps et son lien avec l'intime dans l'exercice du pouvoir

27 et 28

2109 Elaborer et mettre en oeuvre la politique d'information communication

29 et 30 septembre

2127 Décider et agir dans l'incertitude et la complexité

Octobre

4

2137 Co-construire pour manager

5 et 6

2149 Le manager Médiateur

6 et 7

2160 Développer sa pratique des écrits professionnels

6, 7 et 8

2154 L'analyse financière

11 et 12

2149 Le manager médiateur

11 et 12

2172 Pour une clinique du travail

11, 12 et 13

2148 Directeurs : manager et accompagner un projet de changement dans un contexte de desinstitutonnalisation et d'inclusion

13 et 14

2129 Inscrire son projet d'établissement dans la démarche RAPT, en intégrant les nomenclatures Seraphin-PH

14 et 15

2119 Morale, droit et éthique dans les fonctions de direction

18 et 19 octobre - 8 novembre

2132 Piloter votre projet

20

2138 Décentralisation,subsidiarité et fonctions dirigeantes

21

2115 Diriger une organisation complexe

25 et 26

2163 Analyser, prévenir les conflits

Novembre

8 et 9

2110 Mettre en place un CPOM et utiliser son outil financier, l'EPRD

9

2111 L'EPRD peut en cacher plusieurs autres

8 au 10

2102 Concevoir, formaliser et mettre en œuvre le projet associatif

15

2105 Analyser la concurrence et développer son avantage compétitif

18 et 19

2159 La gestion du temps : un défi pour le chef de service

Paris - 22 au 26

2156 Gestion administrative et sociale du personnel

25/26 novembre et 21/22 décembre

2166 Se perfectionner dans ses fonctions de coordonnateur

25

2139 Expliciter ses fondamentaux managériaux et formaliser un projet de direction

29 et 30

2130 Concevoir et mettre en œuvre un service de placement à domicile en protection de l'enfance

Décembre

6 et 7

2165 L'actualité du droit du travail pour managers et chefs de service

13 et 14

2174 Les bases d'un projet d'action

Paris - 15 au 17

2152 Conventions collectives et législation du travail CC 51 et CC 66

DEVENEZ REFERENT QUALITE CERTIFIE

2126

PROBLEMATIQUE

La première vague d'évaluations externes est arrivée à son terme. L'enjeu pour les établissements et services du secteur est dorénavant de maintenir une dynamique d'amélioration continue. Le risque est grand sinon de perdre l'ensemble des acquis en matière de qualité accumulés au cours de ces dernières années.

Pour cette raison, l'installation d'un « référent qualité », avec pour mission d'animer cette démarche d'amélioration continue, constitue un préalable incontournable.

CONTENU

5 modules de 2 journées

- M1 : le cadre légal, réglementaire et méthodologique de l'évaluation sociale et médico-sociale
- M2 : les exigences légales et réglementaires, et les recommandations de bonnes pratiques professionnelles dans le champ social et médico-social
- M3 : la démarche d'évaluation interne
- M4 : stage pratique d'évaluation en ESMS
- M5 : synthèse du stage pratique; retours d'expériences

BON À SAVOIR !

La HAS établit également de nouveaux critères d'habilitation pour les organismes évaluateurs et doit publier un nouveau cahier des charges auquel ils sont soumis à compter du 1er janvier 20213. Un décret à paraitre doit déterminer les modalités de publication des rapports d'évaluation ainsi que le rythme de ces évaluations.

Nous adapterons le programme de la formation aux nouvelles procédures définies par la HAS pour tenir compte des futures adaptations du dispositif évaluatif des ESMS.

OBJECTIFS

A l'issue de la formation les participants seront capables de :

- mettre en œuvre les principes méthodologiques de l'évaluation d'une politique publique dans le cadre de l'évaluation d'un projet d'établissement ou de service
- identifier les "bonnes pratiques professionnelles" qui entrent dans le champ de l'évaluation sociale et médico-sociale
- élaborer un « référentiel qualité » pierre angulaire du processus d'évaluation et d'amélioration continue
- associer professionnels et usagers à la démarche d'évaluation interne
- Formaliser et mettre en œuvre un plan d'amélioration continue
- maîtriser la construction et la gestion du système documentaire nécessaire à la démarche évaluative
- rédiger le rapport d'évaluation interne dans sa forme réglementaire

* 8 jours de formation théorique + 2 jours en situation d'évaluation

DATES
EN 2020
2 ET 3 NOVEMBRE
14 ET 15 DÉCEMBRE
EN 2021
20 ET 21 JANVIER
8 ET 9 AVRIL

DURÉE
Journées de
7 heures*

COÛT
3200 €

ANIMATEUR
Jérôme Delassus

PRE-REQUIS

Être titulaire d'un diplôme de niveau 5 (ancien niveau III)

3 années d'expérience minimum dans le secteur social ou médico-social, ou être en charge des processus d'amélioration continue de la qualité

Les modules 1, 2 et 5 sont communs avec la formation « Devenez Evaluateur Externe certifié »

En partenariat avec

DECIDER ET AGIR DANS L'INCERTITUDE ET LA COMPLEXITE

UNE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE À ACQUÉRIR ET REVENDIQUER, NOTAMMENT EN CONTEXTE DE PANDÉMIE OU DE CRISE MAJEURE

2127

PROBLEMATIQUE

C'est devenu une vulgate que de dire que nous agissons dans des contextes social, culturel, organisationnel dont nous ne savons pas tout, et que le résultat de nos actions nous échappe et est assez largement imprévisible. Pourtant nous réussissons assez fréquemment à atteindre les objectifs que nous nous fixons, et à agir avec des chances raisonnables de succès.

Ceci semble prendre le contrepied des points de vues catastrophistes qui prétendent que la complexité des phénomènes physiques et sociaux nous condamnerait à l'impuissance. Le contrepied également des points de vues qui prennent appui sur le même argument pour prétendre imposer des « modèles de bonne pratiques » sensés permettre d'obtenir du succès indépendamment des contextes et des situations.

La question de l'incertitude et de la complexité n'est donc pas seulement une question théorique ou philosophique, mais une question essentielle à comprendre pour tous ceux qui doivent agir et décider dans des situations et des contextes dont ils ne peuvent tout connaître, comprendre, anticiper. C'est d'ailleurs une question qui est au cœur des débats sur l'évaluation des pratiques professionnelles dans les secteurs des services aux personnes.

Ainsi, les professionnels des établissements et services sociaux et médico-sociaux doivent intégrer quotidiennement l'incertitude croissante qui pèse sur le contexte de leur activité : incertitude sur les évolutions réglementaires, sur les politiques d'actions sociales, sur les financements, sur les formes organisationnelles et institutionnelles, vers lesquelles évolue le secteur social et médico-social dans son ensemble.

Individuelle et collective, l'action en situation d'incertitude inclut l'anticipation des situations critiques et le renouvellement des capacités d'adaptation vis-à-vis des aléas. Elle met en jeu les perceptions différentes des risques, les pratiques et les conceptions, les logiques économiques et sociales à court, moyen et long terme. Elle appelle à mobiliser les capacités de flexibilité et de résilience des établissements, services, équipes, et leur aptitude aux transitions et aux recompositions.

L'action en situation d'incertitude concerne également les institutions de tous ordres qui participent à la construction de ces représentations et qui contribuent aux modes de sécurisation et d'adaptation. Enfin l'incertitude interroge les concepts qui prétendent en rendre compte – principe de précaution, bonnes pratiques, bientraitance - en introduisant un univers de controverses sur l'évaluation, la qualité, et plus largement ce que peut-être la préservation des intérêts des usagers et des professionnels.

La pandémie de covid 19 servira évidemment d'exemples et de référence pour les débats à la fois théoriques et d'analyse des pratiques aux différents niveaux d'échelle. En particulier, le lien entre les formes organisationnelles et les logiques de décision en situation critique sera abordé et mis en perspective à partir d'études de cas.

CONTENU

1 – Penser l'incertitude et la complexité

- Mise en perspective théoriques des notions et concepts : complexité et rationalité limitée, risques, crises et principe de précaution, etc.
- La pensée stratégique : mise en perspective théorique et ouvertures pragmatiques. Stratégie et stratagème, simulations et décisions, portée et limites des modèles de « bonnes pratiques ».
- Les méthodes pragmatiques : projet et plan d'action en contexte de décision rapide.
- Penser les situations et les logiques d'action en contexte difficile
- Penser l'incertitude dans le contexte médiatique et de connexion généralisée.

2 - Décider et agir dans l'incertitude et la complexité

- Les grandes tendances et évolution du contexte de l'action sociale et médico-sociale
- Les facteurs d'incertitude et les méthodes d'analyses
- Les modèles d'action et la modélisation des pratiques : portée, limites, méthodes
- Comprendre, diminuer, gérer et utiliser l'incertitude : la question des essais et erreurs
- Les formes organisationnelles et les normes comme dispositifs de réduction de la complexité et de l'incertitude

OBJECTIFS

Permettre aux participants de trouver des bases de référence théoriques susceptibles d'alimenter leur aptitude à décider et agir en contextes d'incertitude.

DATES
EN 2020
5 ET 6 OCTOBRE
EN 2021
29 ET 30 SEPTEMBRE

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEUR
Christian Le Moënne

PRE-REQUIS

Être en situation de responsabilité dans le secteur associatif

PROJET D'ÉTABLISSEMENT : ENJEUX, MÉTHODES, OUTILS

PROBLEMATIQUE

La contrainte législative d'élaboration d'un projet d'établissement tous les 5 ans, s'est pour beaucoup d'établissements et services, transformée au fil du temps, en opportunité pour les équipes et leurs dirigeants. La maitrise méthodologique de la démarche reste toutefois sensible, ce que nous enseignent notamment les résultats des évaluations externes que nous avons conduites ces dernières années. « Pas de projet sans organisation, sans méthode spécifique permettant de structurer la réalité.»[1]

Les récentes évolutions de Politiques Sociales (phénomène de désinstitutionalisation, transformation de l'offre médico-sociale) viennent par ailleurs réinterroger les organisations et les pratiques du secteur, posant de nouveaux enjeux en matière d'élaboration ou de réactualisation des projets d'établissements.

La formation proposée vise tant l'actualisation des enjeux gravitant aujourd'hui autour du projet d'établissement que l'appropriation d'une méthodologie et d'outils concrets permettant son actualisation, sa mise en œuvre, son évaluation.

1 RAYSSIGUIER, JÉGU, LAFORCADE, 2008

OBJECTIFS

- Cerner les enjeux stratégiques relatifs à l'actualisation et la rédaction du projet d'établissement
- Préciser les différentes étapes du processus d'élaboration et de rédaction du projet d'établissement.
- S'approprier des outils de pilotage et de management d'une démarche participative de projet
- Concevoir la rédaction du projet d'établissement

CONTENU

Le projet d'établissement dans le contexte de l'évolution actuelle des politiques sociales

- Le projet d'établissement dans le contexte de la loi 2002.2 : Prise en compte des droits des usagers, dynamique de participation, personnalisation de l'intervention, réponses de proximité, démarche qualité,…
- L'impact de la loi HPST sur les projets d'établissements : Décloisonnement entre le sanitaire et le social, mise en cohérence des schémas départementaux de l'état et du département, mise en cohérence des dispositifs sociaux et médicaux sociaux existants aux besoins du territoire, développement des CPOM,…
- Les travaux de l'ANAP : L'approche des projets d'établissements par la performance : définitions, enjeux, référentiels, conséquences à terme
- La transformation de l'offre sociale et médico-sociale : les enjeux relatifs au processus de désinstitutionalisation

Définition des enjeux relatifs à l'élaboration et/ou la réactualisation du projet d'établissement

- Mettre en œuvre une démarche participative des professionnels : Enjeux et contraintes
- Favoriser la participation des usagers : Un enjeu de démocratie participative
- Inscrire le projet d'établissement dans son contexte territorial : Analyser les logiques de territoire, évaluer les enjeux, valoriser et faire la preuve de son utilité sociale

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

2128

- Penser le projet d'établissement dans une logique prospective : l'articulation avec les évaluations internes et externes –L'inscription du projet d'établissement dans le cadre d'une démarche Qualité
- S'approprier Les principaux enseignements de la recommandation de l'ANESM de mai 2010, relative à « l'élaboration, la rédaction et l'animation du projet d'établissement »
- Prendre en compte les enjeux de la Performance : Mettre en place des instruments de mesure de la cohérence, de la pertinence et de l'efficacité du projet, au regard de ses missions et de ses objectifs d'actions

Le processus d'élaboration et/ou de réactualisation du projet d'établissement

- Les différentes étapes de l'élaboration du projet d'établissement : De sa phase de lancement à la finalisation des écrits – Un cadre de référence maîtrisé - Une approche différenciée selon les objectifs et finalités attendues, et les contraintes de chaque établissement
- La mise en place d'un comité de pilotage : Pour quoi faire ? Rôles et missions, constitution du groupe, objectifs d'actions, modalités concrètes d'organisation
- La constitution de commissions de travail : Les thématiques incontournables – le choix des participants - les finalités et objectifs de chaque commission
- La rédaction du projet

DATES
17 ET 18 MAI 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

METHODES ET OUTILS A METTRE EN ŒUVRE

La formation sera illustrée de différentes méthodes et outils concrets, indispensables au pilotage de la démarche de projet. Ceux-ci feront l'objet de livrables et/ou d'exercices pratiques

- Le comité de pilotage : Plan d'action de l'élaboration et/ou la réactualisation du projet – Modalités de communication interne à chacune des étapes de son élaboration, processus de validation des travaux, …
- Le diagnostic de préfiguration et de positionnement : Comment réaliser une analyse de l'évolution du contexte territorial, identifier les besoins des usagers, analyser la pertinence de l'offre de services existante, le fonctionnement et l'organisation de l'établissement ? Sur quelles ressources documentaires existantes s'appuyer ?
- De la définition des orientations stratégiques et opérationnelles du projet à l'évaluation de ses effets : Mettre en place des objectifs concrets et mesurables, définir les critères d'évaluation du projet, organiser le suivi et le reporting des indicateurs, communiquer au travers du rapport d'activité.
- L'expression et la participation des usagers : Les différentes méthodes et outils, la mobilisation du CVS, …
- La définition et l'animation des groupes de travail : Etablir un cahier des charges pour chaque groupe de travail – La conduite des groupes de travail – l'accompagnement des équipes au changement
- La rédaction du projet : le choix du mode plan - la capitalisation et la synthèse des informations – les choix rédactionnels - La valorisation du projet auprès des autorités de contrôle.

COÛT
680 €

ANIMATEURS
Jean-Pierre Girard

INSCRIRE SON PROJET D'ETABLISSEMENT DANS LA DEMARCHE « RAPT », EN INTEGRANT LES NOMENCLATURES SERAFIN-PH

Enjeux - Contexte - Méthodes

2129

PROBLEMATIQUE

Le dispositif « Une réponse accompagnée pour tous » offre à la personne en situation de handicap la possibilité de choisir un « plan d'accompagnement global » plutôt qu'une orientation vers un établissement ou un service. A terme, c'est donc la demande de l'usager qui structurera l'offre institutionnelle. La démarche implique évidemment une tarification à la prestation ; c'est ce que vont permettre les Nomenclatures SERAFIN-PH en cours d'expérimentation[1].

Dans ce contexte, les ESSMS sont amenés à concevoir leur dispositif d'accompagnement sous la forme de prestations modulables.

La formation proposée ici fait le point sur cette évolution des politiques publiques et en tire toutes les conséquences sur la conception et la mise en forme des projets d'établissement et de service.

1 - *L'équipe projet SERAFIN-PH prévoit la communication des résultats de l'étude nationale des coûts en 2020*

DATES
13 ET 14 OCTOBRE 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

CONTENU

L'évolution du cadre législatif et réglementaire dans le champ du handicap

- Du rapport de la mission Piveteau au dispositif « Une réponse accompagnée pour tous »
- SERAFIN-PH, la réforme pour une adéquation des financements aux besoins et aux parcours des personnes en situation de handicap

Conception et mise en œuvre d'un projet d'établissement ou projet de service

- D'une logique de l'offre à une logique de la demande, ou de l'établissement à la « plateforme de prestations »
- Conception d'une « plateforme de prestations » : principes généraux
- Utilisation des Nomenclatures SERAFIN-PH (besoins et prestations) pour la conception et la formalisation de différents types de projets d'établissements ou services (IME, MAS, SAVS, ESAT…)

COÛT
1000 €

OBJECTIFS

A l'issue de la formation les participants seront capables :

- d'appréhender l'impact des politiques publiques sur l'évolution en cours des dispositifs d'accompagnement
- d'élaborer un projet d'établissement ou projet de service qui présentera l'évolution des besoins du public et les prestations dans les formes des « Nomenclatures des Besoins et des Prestations détaillées SERAFIN-PH »

ANIMATEUR
Jérôme Delassus

PRE-REQUIS

Etre en situation d'encadrement

En partenariat avec

L'achèvement d'une œuvre complexe doit non dissimuler son inachèvement, mais le révéler

Edgar Morin

On se pourra bien dessiner le simple qu'après une étude approfondie du complexe

Gaston Bachelard

LA PARTICIPATION, UNE ONDE CHOC POUR LES GOUVERNANCES ET DIRIGEANCES ASSOCIATIVES

PROBLEMATIQUE

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.

Un premier travail s'impose : clarifier cette exigence de participation.

- Des orientations, des indications sont précisées dans nombre de textes législatifs. Des représentants des personnes concernées par tous les dispositifs d'action sociale et médico-sociale participent à de nombreuses instances nationales (HCTS, CNCPH, Conseil scientifique Sérafin-PH). Un mouvement relayé par la FEHAP, la Chaire de travail social du CNAM, de nombreuses associations, vise à rendre visible et lisible toutes les initiatives de participation active des personnes.
- Des associations ont intégré dans leur projet l'exigence de plus de participation, allant de pair avec l'accès à l'exercice de la citoyenneté.
- La reconnaissance des savoirs de l'expérience, des savoirs experts, désormais identifiés et reconnus par de nombreux acteurs contribue à une reconfiguration des places et à d'autres modalités de production de connaissances et de savoirs liés au parcours des personnes.

Comment concevoir et construire l'interlocution entre les différents acteurs comme condition indispensable à la constitution d'un lien social le moins asymétrique possible ?

- Participer à quoi ? à la décision, au projet, à l'évaluation de l'offre de service ? à un espace citoyen ? Pourquoi ? A quelles conditions ?
- Comment mettre en œuvre les conditions de la contribution des personnes à un projet qui les concerne directement tout en intégrant les points de blocage, les ruptures, les mutations à accompagner ?
- Cela nécessite-il une organisation du travail différente ? Des modalités particulières de langage, de temps… ?

Nous prendrons appui sur des expériences réussies et de récents travaux de recherche qui s'adossent à des projets politiques renouvelés

OBJECTIFS

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)

PRE-REQUIS

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

Ce séminaire prend appui sur un projet de formation/ développement financé par la Fondation de France qui vise à créer les conditions d'un exercice de la citoyenneté des personnes en situation de handicaps dans les institutions du SSMS.

CONTENU

Jour 1 - Matin :

Accueil Présentation de la journée

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 coté 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 ?

Après-midi :

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 ?
Partage et découverte d'expériences inspirantes

Sur la base des éléments échanger au cours de la journée, quelles actions pourraient être mises en place pour créer les conditions de la participation ?

Retrouvez la video de la journée consacrée à la participation

2112

NOUVEAU

DATES
18 JUIN 2021

DURÉE
1 jour
7 heures

En partenariat avec

Groupe FALRET
Formation & Conseil
ALFAPSY

COÛT
600 €

ANIMATEURS
Danièle Lévy-Bellahsen
Elisabeth Damiani
Véronique Signori

METTRE EN PLACE UN CPOM ET UTILISER SON OUTIL FINANCIER : L'EPRD

ETAT DE PRÉVISION DE RECETTES ET DE DÉPENSES

2110

PROBLEMATIQUE

Dans les prochaines années, les CPOM seront généralisés dans le secteur des personnes âgées et des personnes en situation de handicap. Il reste encore facultatif dans les autres secteurs du social et du médico-social.

Les CPOM de la « première génération » doivent être remplacés par des CPOM 5 P.

Un CPOM a cinq P (C5POM) :

- P comme pluri annualité ;
- P comme pluri établissements et services ;
- P comme pluri financeurs ;
- P comme parcours ;
- P comme Plateforme coopérative de services.

La réforme de la tarification des établissements pour personnes en situation de handicap devra donc prendre en compte le fait qu'elle doit désormais se déployer dans le cadre de CPOM. Cette réforme de la tarification concerne les établissements relevant de la compétence des PCD.

Les CPOM modifient de façon majeure la nature des relations entre les institutions et les pouvoirs publics. La mise en œuvre de ces conventions ne saurait se limiter à des aspects uniquement budgétaires et comptables. C'est bien sur les registres politiques, stratégiques et institutionnels que sont aujourd'hui convoqués les gestionnaires et les autorités de tarification et de contrôle qui devront mettre en place une nouvelle gouvernance compte tenu des nouvelles logiques qu'imposent les CPOM ;

- Passage d'une contrôle administratif et budgétaire à priori à une contrôle de l'efficience *a posteriori* ;
- Passage d'une tarification administrée « aux charges historiquement approuvées » à une tarification « à la ressource » et « aux prestations » ;
- Passage d'une logique d'établissements isolés à une logique de plateforme de services.

CONTENU

- Le contexte législatif et les origines de la mise en place des CPOM
- Les enjeux et finalités des CPOM
- Quelle place pour le CPOM ?

PRE-REQUIS

Maîtriser les bases de la gestion comptable et budgétaire

- Préparation, négociation et signature du CPOM
- Formalisation du contrat
- Les apports de la contractualisation
- Les nouveaux modes de relations ESMS / autorités de tarification
- Le cycle budgétaire sous convention pluriannuelle

OBJECTIFS

- **Découvrir** les principes fondateurs des CPOM et leurs caractéristiques techniques, stratégiques et institutionnels pour l'ensemble des ESSMS et des tarificateurs ;
- **Mesurer** les enjeux et finalités des CPOM dans le cadre de la mise en œuvre des priorités des politiques publiques départementales ;
- Elaborer et évaluer un CPOM ;
- **Prendre en compte** l'obligation généralisation des CPOM dans les EHPAD, le secteur des adultes handicapés et de l'aide à domicile prévue par la législation ;
- **Anticiper** l'extension de l'obligation de passer aux CPOM dans le secteur de l'inclusion sociale et de la protection de l'enfance, en examiner l'opportunité et les possibilités ;
- **S'approprier le nouvel outil** budgétaire des CPOM : EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses) ;
- **Appréhender les changements** sur les métiers du tarificateur et du contrôleur ainsi que ceux des dirigeants et directeurs d'ESSMS.

DATES

EN 2020
5 ET 6 NOVEMBRE
EN 2021
6 ET 7 MAI
8 ET 9 NOVEMBRE

DURÉE

2 jours

14 heures

COÛT

600 €

ANIMATEUR

Jean-Pierre Hardy

CONCEVOIR ET METTRE EN ŒUVRE UN SERVICE DE PLACEMENT A DOMICILE EN PROTECTION DE L'ENFANCE

2130

PROBLEMATIQUE

Cette formation s'inscrit dans un contexte de création d'un service de placement à domicile sur demande des collectivités territoriales. Il s'agit donc d'identifier tous les enjeux qui entourent cette création.

Les enjeux culturels : Les professionnels issus de l'internat doivent s'adapter à des interventions qui les mettent en interactions quasi permanente avec les familles et qui leur demande d'évoluer dans un périmètre qui va bien au-delà des murs de l'institution : le domicile, le quartier…

Les enjeux cliniques : Il est question d'appréhender la question de la protection de manière différente qu'au sein d'un internat éducatif. Il faut accepter de déployer une clinique de « l'après coup » qui se caractérise par une « dé-maitrise » qui peut susciter parfois beaucoup de questionnements et d'appréhension chez les professionnels.

Le travail avec la famille devient un axe majeur qui suppose une approche théorico-clinique fondée sur une prise en compte des mécanismes de défenses familiaux, sur l'étayage des compétences parentales partielles et sur la capacité de lecture et d'analyse de mouvements transférentiels et contre-transférentiels groupaux (rapport famille/institution).

Les enjeux organisationnels : A cet endroit, nous allons développer la traduction opératoire de l'approche clinique.

Il s'agit de trouver une cohérence dans l'intervention des différents acteurs et d'assurer la cohésion de ceux-ci face aux problématiques multiples auxquelles ils devront répondre.

CONTENU

- Les paradigmes organisateurs des pratiques en MECS : substitution, suppléance, coéducation
- Le rapport institution/famille dans le contexte du placement
- Entre mission de protection et respect des prérogatives légales des parents, penser le paradoxe
- La notion de travail avec les familles en fonction de la culture professionnelle propre à l'établissement

PRE-REQUIS

Être en poste de direction

OBJECTIFS

- **Donner les repères** qui permettent d'identifier la culture propre du professionnel et de son institution,
- **Identifier des pistes** d'évolution et de changement en vue de la création d'un service,
- **Appréhender le travail** avec les familles sous ces différentes formes : entretiens, visites à domicile, action de soutien de la parentalité,
- **Organiser l'action éducative** hors les murs, appréhender l'environnement du jeune et de sa famille, mobiliser des ressources externes (association de quartier, équipe de prévention…)

MODALITES PEDAGOGIQUES

A partir de référentiels de service existants et de textes portant sur la spécificité du PEAD, il s'agira de proposer un cadre de réflexion théorique et opératoire qui permettra aux participants de se construire une représentation de ce type de prestation

DATES
EN 2020
30 NOVEMBRE
ET 1ER DÉCEMBRE
EN 2021
29 ET 30 NOVEMBRE

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEUR
Noël Touya*

** Directeur d'une MECS qui propose une prestation de type PEAD depuis 1998*

PREVENTION ET TRAITEMENT DE LA MALTRAITANCE

Mission et rôle de l'encadrement

2131

PROBLEMATIQUE

La prévention de la maltraitance est une des missions essentielles de l'encadrement. « Le plan de développement de la bientraitance et de renforcement de la lutte contre la maltraitance » du 14 mars 2007 ainsi que les recommandations de l'ANESM insistent sur l'enjeu incontournable qu'est la prévention et le traitement de la maltraitance.

Les actions menées auprès des usagers doivent être passées au crible de cette démarche. Elles sont à intégrer dans le plan d'amélioration continue. Il est toutefois nécessaire, pour intégrer la démarche de prévention, d'accepter l'idée qu'il puisse y avoir maltraitance.

L'encadrement doit à la fois mettre en place des outils de prévention et/ou de traitement mais également initier une culture de la bientraitance.

Nous nous appuierons sur les recommandations de l'ANESM pour mener une réflexion et élaborer une méthodologie de prévention de la maltraitance.

CONTENU

- Bases et clarification des concepts
- Définition du rôle de l'encadrement
- Les risques professionnels
- Mettre en place une démarche institutionnelle
- Méthodologie et outils de prévention
- Communiquer, former et informer personnels et usagers
- Organiser le traitement des maltraitances (blocage, silence, conséquences…)

OBJECTIFS

- **Développer** la connaissance des risques de maltraitance
- **Repérer les principes** fondamentaux orientant l'intervention bientraitante (contexte légal, recommandations de l'Anesm, etc.)
- **Mettre en place une organisation** et des pratiques d'encadrement favorisant la prévention de la maltraitance
- **Distinguer les actions** relatives à la prévention et à l'absence de maltraitance ainsi que celles qui sont liées à la bientraitance
- **Construire les outils** et les dispositifs de repérages de risques et de détection des situations de maltraitance
- **Organiser un traitement** systématique des faits de maltraitance
- **Apprendre à gérer** les évènements indésirables

DATES
11 ET 12 JANVIER 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATEUR
Didier Mauger

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrement

PILOTER VOTRE PROJET

MANAGER LA COMPLEXITE EN PROXIMITE ET EN COOPERATION

2132

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

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 une place aux évolutions, aux ajustements, aux changements. A ce titre, il nécessite l**a mise en œuvre d'une démarche 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-socia**l.

OBJECTIFS

- **Identifier les enjeux et étapes d'une démarche de projet** : de l'analyse de situation à l'évaluation et la réactualisation
- **Repérer les éléments** à prendre en compte pour le management du projet : les fonctions des instances et des acteurs pour l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre du projet
- **S'approprier des outils conceptuels et méthodologiques** concernant la conduite des groupes de travail
- **Mettre en œuvre les méthodes et outils** entre les deux modules

CONTENU

- Le projet : démarche, méthode, outil
- Histoire et enjeux de la démarche de projet
- La diversité des projets en fonction des contextes
- La démarche de projet : une construction méthodologique par étapes
- La démarche de projet et l'accompagnement du changement
- La notion de dispositif et de processus
- Les temporalités en jeu
- L'impact du contexte global et des conceptions du management
- La conduite de l'élaboration et de la mise en œuvre du projet
- Les instances, les fonctions des acteurs
- La conduite des groupes de travail, les niveaux méthodologiques, affectifs et relationnels
- Du suivi au contrôle et à l'évaluation du projet
- La fonction du « suivi de la mise en œuvre du projet »
- L'évaluation du projet : l'amélioration continue de la qualité

PRE-REQUIS

Être en fonction de cadre de direction

DATES
18 ET 19 OCTOBRE
8 NOVEMBRE 2021

DURÉE
3 jours

COÛT
960 €

ANIMATEUR
Stéphane Caron

CADRES DE PROXIMITÉ, RENFORCEZ LE POUVOIR D'AGIR DE VOTRE ÉQUIPE !

LES ATELIERS DU MANAGEMENT, UN ESPACE DÉDIÉ AUX CADRES CONFIRMÉS POUR REVISITER, ENTRE PAIRS, SON ANIMATION D'ÉQUIPE, SA COMMUNICATION, LE PILOTAGE DE SON SERVICE

PROBLEMATIQUE

L'inflation actuelle des normes a plusieurs sources : le Législateur, l'État, les bonnes pratiques professionnelles de la HAS, les démarches d'évaluation, les nouveaux modes managériaux et de gestion, les impératifs de sécurité et de prévention des risques, les cultures d'établissements et associatives, les normes de métiers, les normes intériorisées par chacun au fil de son histoire personnelle et professionnelle…

Ces productions normatives, indépendantes les unes des autres, et donc sans nécessaire cohérence entre elles, mettent les professionnels face à des injonctions vécues comme paradoxales et les contraignent à arbitrer les conflits de ces normes les unes avec les autres, ou à en subir les tensions et les incohérences.

Le management et ses modalités effectives ont une incidence décisive sur les capacités des professionnels et des équipes à mettre en place des régulations satisfaisantes de ces mouvements.

Paradoxalement, il nous est apparu que la dynamique d'amélioration continue et les dynamiques institutionnelles d'évaluation pouvaient constituer de belles opportunités pour créer des espaces de travail stables et réguliers, propices à ces régulations. On peut y voir la mise en acte de certains principes de l'organisation apprenante, qui commande dès lors aux ESSMS de s'assumer comme des organisations ouvertes à leurs richesses humaines, internes et innovantes, c'est-à-dire des institutions, au sens strict, «hors normes».

CONTENU

- Le paradigme du changement / le management du mouvement, sociologie de l'innovation (*Donner et prendre : la coopération en entreprise*, Norbert ALTER).
- Les logiques de l'innovation et la coopération : jusqu'où aller pour innover ? (*L'innovation ordinaire*, Norbert ALTER)
- La logique du don / contre don de Marcel Mauss
- L'implication des acteurs au travail, l'approche clinique du travail (*Le travail à cœur*, Yves CLOT)
- Les enjeux de la communication interne (Approche interactionniste de l'école de Palo Alto et la communication orchestrale d'Yves WINKIN)
- Établir la confiance et la maintenir en se rendant prévisible (Jean-Pierre LEGOFF, *les Illusions du management*)
- Se connaître pour mieux communiquer avec son équipe (Vincent de GAULEJAC, *Qui est « Je » ?*)
- Encadrer, un des métiers impossibles selon Freud / un métier impossible mais pas sans ficelles. (*Encadrer, un métier impossible ?*, Frédéric MISPELBLOM BEYER)

OBJECTIFS

- **Saisir les antagonismes structurels** entre activité organisatrice du travail et activité professionnelle à destination des usagers (travail prescrit / travail réel)
- **Faire un pas de côté, prendre de la distance par rapport au quotidien**, notamment à partir des connaissances construites par les sciences humaines et sociales et des analyses conduites dans une dynamique de co-développement avec ses pairs
- **Mieux se connaître pour mieux manager**
- **Penser l'amélioration de la performance des équipes** sous l'angle des coopérations, notamment dans la création et l'élaboration des processus et procédures de travail participatifs et délibératifs favorisant l'implication de tous
- **Élaborer les déclinaisons pratiques** de ces approches dans les organisations des participants par le biais de séquences de travail de groupe à partir d'études de cas

METHODES PEDAGOGIQUES

Apports théoriques, partage d'expérience et travaux en groupe (étude de cas et mise en situation, analyse des pratiques dans une dynamique de co-développement)

PUBLIC

Cadre de direction et cadres intermédiaires et fonctionnels des ESSMS

PRE-REQUIS

Être en fonction de chef de service

2133

NOUVEAU

PROGRAMME

JOUR 1

MATIN
Apport théorique : Le paradigme du changement / le management du mouvement organisationnel
Ouvrage de référence : *Donner et prendre, essai sur la coopération entreprise*, Norbert Alter
Exercice pratique : repérage des mouvements organisationnels de son organisation et diagnostic des effets.
Échanges au sein du groupe : étude de situation / résolution de problème dans une dynamique de co développement

APRES-MIDI
Apport théorique : Les logiques de l'innovation et de la coopération entre acteurs
Ouvrage de référence : *L'innovation ordinaire*, Norbert Alter
Jeu de rôle : investir le rôle de l'acteur innovant, vraiment ?
Exercice pratique : repérage des processus innovants auxquels les participants ont pu contribuer. Soutenir l'innovation dans son équipe ? Repérage avec les participants des dynamiques d'innovation à soutenir et à quel prix.

JOUR 2

MATIN
Apport théorique : L'implication des acteurs au travail, l'approche clinique du travail
Ouvrage de référence : Yves Clot, *Le travail à cœur*
La logique du don / contre don de Marcel Mauss (de quelle fibre le lien social est-il tissé ?)
Ouvrage de référence : *Donner et prendre, essai sur la coopération entreprise*, Norbert Alter
Exercice pratique : réflexion contextualisée de chaque participant sur la qualité des liens professionnels entre les membres de son équipe : étude de situation / résolution de problème dans une dynamique de co développement

APRES-MIDI
Apport théorique : Les enjeux de la communication interne
Ouvrage de référence : *Les illusions du management*, Jean Pierre Legoff
Exercice pratique : auto-diagnostic de la communication interne de son service.
Repérage des axes d'amélioration à partir d'un outil fourni par le formateur et adapté avec le groupe.
Regard croisés, debrief avec le groupe.

JOUR 3

MATIN
Apport théorique : Mieux se connaître pour mieux manager
Ouvrage de référence : *Qui est « Je » ?*, Vincent de Gaulejac.
Les différentes approches du « sujet » : philosophie, sociologie, psychanalyse.

APRES-MIDI
Séquence d'analyse des pratiques dans une dynamique de co-développement autour de thématiques apportées par les participants

JOUR 4

MATIN
Apport théorique : Diriger, un métier impossible ? mais pas sans ficelles
Ouvrage de référence : *Encadrer, un métier impossible ?*, Frédéric Mispelblom Beyer

APRES-MIDI
Séquence d'analyse des pratiques dans une dynamique de co-développement autour de thématiques apportées par les participants

DATES
26 JANVIER
9 MARS
4 MAI
15 JUIN

DURÉE
4 jours
28 heures

COÛT
1600 €

ANIMATEURS
Jérôme Delassus

MANAGER LA TRANSFORMATION NUMERIQUE

ANTICIPER UN MONDE EN MUTATION ET SA DÉSINTERMÉDIATION POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

2134

PROBLEMATIQUE

Pendant 20 ans, l'informatique, puis le numérique ont permis de faire plus avec moins. Plus de performance, plus de productivité, avec moins de gens, moins de moyens. Comme toute révolution industrielle, finalement. Mais plus vite, plus fort et partout, simultanément, sur la planète.

Mais la « révolution numérique » c'est beaucoup plus qu'une révolution industrielle de plus. A 'l'origine, une révolution, c'est quand le peuple prend le pouvoir. Et c'est l'essentiel du numérique, finalement c'est cela ! Qu'on l'appelle « 2.0 » ou réseaux sociaux, « disruption », « désintermédiation », « ubérisation » : les inconnus, sans pouvoir hérité, sans légitimité, s'imposent et se substituent aux pouvoir économiques, politiques ou sociaux en place.

De quoi inquiéter, certainement, mais de quoi s'enthousiasmer, aussi, lorsque ces innovations profitent au plus grand nombre.

Cette révolution d'accompagne de mouvements de fond qui transforment les attentes des générations montantes (génération Y ou Z, Millenials, …). Générations qui ne font plus de leurs revenus ou de leur pouvoir de management le seul critère de leur réussite sociale. Quelle trace vont-ils laisser ? En quoi sont-ils utiles ? Pour leur entreprise comme pour la société dans son ensemble ?

Remise en question des pouvoirs acquis, extrême mobilité, transparence des modèles, exigence accrue des jeunes générations, le cadre peut subir de plein fouet cette révolution, ou en faire l'occasion de redéfinir son rôle. A l'intérieur comme à l'extérieur de son organisation.

A l'ère numérique, de la grande entreprise au commerçant, du cadre en entreprise au syndicat, de l'élu au professeur, du notaire au producteur de musique, la place « d'acteur central », d'autorité établie, est - parfois violemment - remise en question. Non par principe. Mais parce que la « valeur ajoutée perçue » par l'utilisateur final n'est pas toujours limpide.

Dès lors, certains s'arc-boutent pour défendre leurs acquis. D'autres réfléchissent à faire évoluer leurs modèles, à partager leur « pouvoir » ou à rendre plus limpide la valeur qu'ils créent.

Et qu'en est-il pour les dirigeants et les cadres du secteur associatif d'actions sociale ?

CONTENU

- Présentation d'une alternative séduisante au « tout numérique »
- Présentation de la méthodologie de change management « Change Management Framework » issue de la combinaison des avancées récentes en neuro-sciences, sciences cognitives, « complexity science » et numérique.
- **Initiation à l'appropriation**

a. Des nouveaux outils collaboratifs du numérique Plongée dans les technologies et les outils.
b. Des Nouvelles méthodes d'animation ou de management de l'innovation (co-design, design thinking),
c. Des nouvelles méthodes de gestion de projet « agiles », acceptation de l'échec, apprentissage grâce à l'échec, lancement de projets en mode « beta » : les méthodes et outils des jeunes entreprises du numérique ne leur sont pas réservées et facilitent l'innovation dans toutes les organisations.

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

OBJECTIFS

Prendre en compte les risques courus par ceux qui refusent de s'adapter à un monde en mouvement

Saisir les opportunités que représente cette révolution et les outils qui l'accompagnement

Fédérer ses publics et communautés autour d'ambitions renouvelées à l'ère numérique

Comprendre les attentes et évolutions des générations montantes pour faire évoluer son organisation

Définir le « change management » à l'ère numérique

DATES
21 SEPTEMBRE 2021

DURÉE
1 jour
7 heures

COÛT
400 €

ANIMATRICE
Josiane Versini

LES 24 HEURES DE L'INNOVATION

2135

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Pour être en mesure de répondre aux appels d'offre des financeurs, les associations vont devoir faire la preuve qu'elles peuvent inventer de nouvelles offres de service en directions des usagers. L'innovation sociale est donc devenue un outil essentiel de la mise en œuvre d'une amélioration continue de la qualité de l'intervention éducative, sociale et médico-sociale.

Mais l'émergence de créativité ne va pas de soi, elle demande de mettre en place des conditions favorables à l'expression des idées nouvelles et de nouveaux projets. Elle mobilise donc l'intelligence collective, à condition que celle-ci soit subtilement encadrée et finement conduite vers un but à atteindre ou une problématique à dépasser.

Etre créatif, prendre des initiatives, organiser sa pensée, coopérer, communiquer de manière claire et concise son projet et savoir construire un plan d'action, deviennent alors des compétences essentielles que les étudiants, comme les professionnels, ont besoin de s'approprier.

OBJECTIFS

- Maitriser les concepts de l'économie sociale et solidaire et ses déclinaisons opérationnelles en termes d'innovation sociale
- Acquérir les outils théoriques et pratiques d'une démarche projet en action sociale
- Développer ses compétences à travailler en groupe et coopérer dans le cadre de la mise en œuvre d'une démarche créative
- Construire et retransmettre son projet de manière succincte devant un jury et défendre collectivement la pertinence de son propos (mise en œuvre d'un Pitch de 15 minutes en s'appuyant sur une présentation PowerPoint)

CONTENU

- Le secteur de l'innovation sociale et ses déclinaisons concrètes en terme d'évolution du champ professionnel de l'action sociale et médico-sociale
- Qu'est-ce que l'innovation sociale : Repères historiques, notion d'entreprenariat social, d'innovation sociale et développement territorial
- Présentation de projets innovants (capsules vidéo) du secteur de la protection de l'enfance et du handicap
- Présentation de la méthode du Brainstorming et les règles à respecter, le rôle de l'animateur/ facilitateur
- Méthodologie de conduite de projet : prioriser les idées, les classer, les décliner en fiches action
- Le rôle du secrétaire et de l'animateur (acquisition d'outils méthodologiques)
- Méthodologie de restitution du projet, qu'est qu'un PowerPoint efficace, gérer le temps et la prise de parole collective et synchronisée.

METHODOLOGIE

- Exposés thématiques des formateurs
- Présentation vidéo d'innovations sociales ayant obtenues des prix
- Méthodologies de créativité en groupe, formation des animateurs et secrétaires de groupes
- Méthodologies de conduite de projets
- Méthodologie d'expression orale en s'appuyant sur une présentation collective PowerPoint
- Echanges interactifs avec les étudiants animés par les formateurs
- Remise de documentation

PRE-REQUIS

Aucun pré-requis

DATES

30, 31 MARS ET 1ER AVRIL

DURÉE

3 jours

21 heures

COÛT

960 €

ANIMATEURS

Patrick Malarde
Alain Anacreon

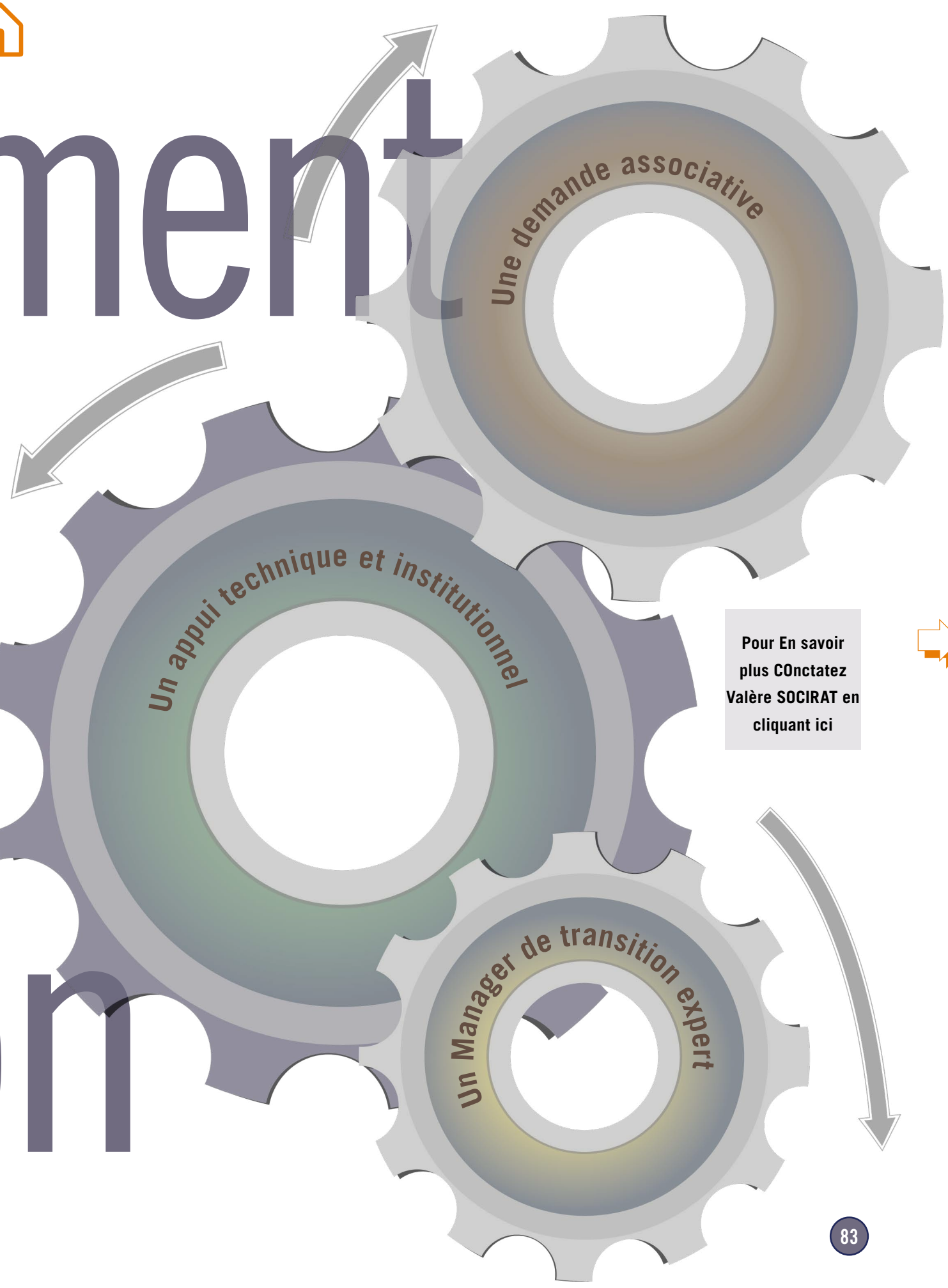
Manager de transitio

- **Une opportunité pour les organisations**
- **Une réponse aux situations de crise, d'urgence et de changement**
- **L'ANDESI vous propose un dispositif à votre mesure**
- **Une articulation qui favorise l'alliance entre regards croisés et compétences de haut niveau**

LE DISPOSITIF

- *Mise en relation avec un expert choisi pour sa maitrise de votre champ d'intervention et sa capacité à répondre à vos attentes*
- *Réalisation d'un diagnostic organisationnel à 3 mois*
- *Suivi de l'action pour un coordonnateur permanent de l'ANDESI en lien avec une équipe de consultants.*

ment



Pour En savoir plus COnctatez Valère SOCIRAT en cliquant ici

n

CYCLE FAIRE ÉQUIPES DE DIRECTION

Construire et animer les espaces de coopération des cadres dirigeants

PROBLEMATIQUE

LA COMPLEXITÉ DES ORGANISATIONS, L'INCERTITUDE LIÉE À L'ÉVOLUTION DES ENVIRONNEMENTS, LES RISQUES LIÉS AUX RESPONSABILITÉS RENDENT L'EXERCICE DU POUVOIR 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, LES RÉFORMES DE LA TARIFICATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES CPOM, LE MANAGEMENT PAR PÔLES OU EN PLATEFORMES DE SERVICES ?

EN QUOI PARTICIPENT-ELLES À LA CLARIFICATION DES POSTURES ENTRE POUVOIR 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 ?

Visionner la présentation

OBJECTIFS

- Différencier ce qui appartient à l'exercice solitaire du pouvoir 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

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.

Ce cycle se déroule en 4 séminaires d'une journée, chacune étant animée par un intervenant différent

CONTENU

LE CYCLE *FAIRE ÉQUIPES DE DIRECTION* S'ORGANISE AUTOUR DE 4 SÉMINAIRES D'UNE JOURNÉE CHACUN (voir les pages 82 à 85) **:**

Les équipes de direction : de la diversité à la coopération. *Des espaces à géométrie variable pour faire institution*

François Noble - 10 septembre 2020 - 7 septembre 2021

Equipe de direction : co-construire pour manager

Michel Foudriat - 1er octobre 2020 - 4 octobre 2021

Décentralisation, subsidiarité et fonctions dirigeantes

Roland Janvier - 23 octobre 2020 - 20 octobre 2021

Expliciter ses fondamentaux managériaux et formaliser un projet de direction

Francis Batifoulier - 1er décembre 2020 - 25 novembre 2021

COÛT : 1.360 €

Ce cycle peut se réaliser en totalité ou partiellement. Chacun de ses séminaires pouvant être suivi et facturé de manière séparée.

La réalisation de l'ensemble du cycle permet une réduction de 20%, soit un coût total de 1.088,00 €

LES EQUIPES DE DIRECTION : DE LA DIVERSITE A LA COOPERATION

DES ESPACES À GÉOMÉTRIE VARIABLE POUR FAIRE INSTITUTION

2136

CYCLE DIRECTION

PROBLEMATIQUE

Les équipes de direction dans les établissements et services ne sont pas une nouveauté. Pourtant, les réorganisations institutionnelles et organisationnelles (développement des CPOM et des pôles, prédominance des sièges et de leurs fonctions supports, etc) obligent à repenser leur utilité et leurs modalités d'exercice et à interroger leur diversité.

De la gouvernance aux cadres de proximité, différents types d'équipes de direction se forment autour d'un dirigeant ou d'un cadre qu'il soit directeur général, directeur de pôle ou directeur d'une ou plu-sieurs structures. Sous sa responsabilité, chacune d'entre elles se doit aujourd'hui de penser et for-maliser sa fonction propre ainsi que l'espace qu'elle occupe au sein de l'institution.

En effet, si les équipes de direction n'ont pas toutes le même objet, elles deviennent indispensables pour traiter collectivement de la multiplicité des informations ascendantes, descendantes, transver-sales, internes et externes, donner du sens à l'action et au final permettre au N+1 de prendre la « bonne décision », celle qui est instruite et débattue.

La coordination entre ces différentes instantes constitue par ailleurs le ciment indispensable pour « faire institution ».

OBJECTIFS

Analyser la manière dont les nouvelles donnes impactent l'organisation générale des institutions, le fonctionnement de leur chaîne hiérarchique et leurs modalités de dirigeance et de management indi-viduels et collectifs

Répertorier les différentes équipes de direction tout au long de la chaîne hiérarchique, ce qui les dis-tingue et ce qui les spécifie au regard du fonctionnement global de l'institution

Faire valoir les conditions d'exercice de chaque équipe de direction, les espaces qui les caractérisent ainsi que la

CONTENU

Bref rappel de l'évolution des environnements et de leurs incidences sur les organisations : de la lo-gique de structure à la logique de service à la personne, de l'établissement au territoire, les diffé-rentes figures de l'usager…

Adaptation / mutation des personnes morales gestionnaires

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de direction générale, de direction ou d'encadrement

et de leurs établissements et services : différencier et articuler gouvernance, dirigeance, direction et management.

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 : l'articulation entre les différents espaces, sa cohé-rence et ses conditions pour faire institution.

DATES

EN 2020
10 SEPTEMBRE

EN 2021
7 SEPTEMBRE

DURÉE

1 jour

7 heures

COÛT

340 €

Ce séminaire fait partie du cycle « Faire équipes de direction »

ANIMATEUR

François Noble

CO-CONSTRUIRE POUR MANAGER

PLURALITÉ DES POINTS VUE ET CHANGEMENT ORGANISATIONNEL

2137

CYCLE DIRECTION

PROBLEMATIQUE

En matière de changement, les points de vue divergent souvent entre les acteurs concernés et, entre autres, entre les acteurs dirigeants et les salariés : la nature du changement à opérer et les enjeux s'y rattachant s'opposent selon la place occupée dans l'organisation. Dans la mesure où les démarches de changement volontaires, planifiées et descendantes rencontrent des résistances et sont à 70% des échecs, il devient intéressant d'envisager une autre forme de management qui fasse émerger un point de vue partagé entre tous les acteurs concernés.

La problématique de la co-construction en matière de management considère que la pluralité des points de vue doit être prise en compte dans le management de changement de façon à permettre à chaque partie prenante de trouver du sens à ce qui sera mis en œuvre. L'idée de la co-construction rejoint celle de l'intelligence collective. La co-construction est un processus par lequel différents acteurs s'entendent, s'accordent sur une vision partagée a minima des problèmes comme des solutions ; c'est un processus complexe nécessitant une posture managériale différente de celle habituellement adoptée.

DATES

EN 2020
1ER OCTOBRE

EN 2021
4 OCTOBRE

OBJECTIFS

Appréhender les différentes dimensions intervenant dans tout processus de changement

Comprendre le rapport stratégique des acteurs aux changements

Découvrir la nature des processus de changement fondée sur la co-construction

Repérer les limites et les freins des démarches de co-construction

Identifier les dispositifs facilitant la co-construction

DURÉE

1 jour

7 heures

CONTENU

- 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

COÛT

340 €

Ce séminaire fait partie du cycle
« Faire équipes de direction »

ANIMATEUR

Michel Foudriat*

* Dernier ouvrage paru :
La co-construction, une alternative managériale
Presses de l'EHESP, 2nde édition, 2019

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de direction générale, de direction ou d'encadrement

DECENTRALISATION, SUBSIDIARITE ET FONCTIONS DIRIGEANTES

2138

CYCLE DIRECTION

PROBLEMATIQUE

L'organisation des établissements et services sociaux et médico-sociaux, comme l'organisation de leurs organismes gestionnaires, connaissent actuellement des recompositions majeures qui, dans les faits, remettent en cause les anciens dispositifs centralisés hérités des modes de « commandement » historiques.

Cette journée de séminaire propose d'investiguer d'autres modalités de fonctionnement fondées sur les principes de décentralisation et de subsidiarité.

Diriger se situe alors dans une perspective plus fluide, plus ouverte aux échanges qui caractérise les actions sociales et médico-sociales entreprises. Il s'agit, en essayant de changer de grilles de lecture, de passer d'une conception autocentrée de l'organisation à une vision « par les seuils » de l'écosystème que constitue l'organisation.

DATES

EN 2020
23 OCTOBRE

EN 2021
20 OCTOBRE

OBJECTIFS

Permettre aux cadres de se construire de nouveaux outils de perception et d'analyse de l'organisation qu'ils dirigent (équipe, établissement, association…)

A partir de ce changement de regard, du « pas de côté » effectué, préciser les conditions d'exercice de leur fonction

DURÉE

1 jour

7 heures

CONTENU

- 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

COÛT

340 €

ANIMATEUR

Roland
Janvier

Ce séminaire fait partie du cycle
« Faire équipes de direction »

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de direction générale, de direction ou d'encadrement

EXPLICITER SES FONDAMENTAUX MANAGERIAUX ET FORMALISER UN PROJET DE DIRECTION

2139

CYCLE DIRECTION

PROBLEMATIQUE

Les exigences concernant l'exercice de la fonction de direction ne sont pas les mêmes en période de relative stabilité et en phase de basculements sociaux, culturels et peut-être civilisationnels.

Nous commencerons, sans prétendre être exhaustif, par un repérage des principaux défis auxquels une équipe de direction peut être confrontée :

- Maintenir une attention productive entre mise en conformité, conduite du changement et dynamique d'innovation ;
- Articuler modèle clinique et modèle civique ;
- Faire institution ;
- Construire en équipe de direction et chacun pour sa part une éthique et une esthétique de direction.

On constate sur le terrain qu'il est plus difficile de relever ces défis quand on ne dispose pas d'un véritable projet de direction ; la réalité la plus commune est que ce dernier demeure dans le registre de l'implicite alors que l'objectivation et la communication des fondamentaux managériaux, mis en œuvre dans la concrétude du quotidien, constitueraient un repère utile pour tous les acteurs.

Nous analyserons donc autour de quels axes ce projet pourrait se construire et nous proposerons des modalités d'élaboration.

DATES

EN 2020
1ER DÉCEMBRE

EN 2021
25 NOVEMBRE

DURÉE

1 jour

7 heures

OBJECTIFS

- Caractériser les éléments constitutifs d'une nouvelle donne managériale ;
- Prendre la mesure de la nécessité de passer d'un projet d'équipe de direction effectif, mais non for-malisé à une explicitation des fondamentaux managériaux ;
- Différencier ce qui relève de la décision du directeur (directeur général, directeur de pôle, directeur d'ESSMS) et ce qui peut être co-construit dans le respect de la différenciation des places (des diffé-rents membres constituant l'équipe de direction) ;
- Définir des modalités concrètes de réalisation d'un projet d'équipe de direction

COÛT

340 €

CONTENU

- Dans un exposé liminaire, l'intervenant posera le cadre de la réflexion ; suivra une séquence interac-tive qui aura comme support une grille d'analyse proposée par l'intervenant et organisée autour de l'identification des quatre défis mentionnés ci dessus.
- Il sera ensuite proposé aux participants d'esquisser quels sont leurs fondamentaux en termes de management à partir d'exemples de projets de direction élaborés par des directeurs en exercice.

ANIMATEUR

Francis Batifoulier

Ce séminaire fait partie du cycle « Faire équipes de direction »

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de direction générale, de direction ou d'encadrement

CONDUIRE LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

GESTION DES HOMMES ET MANAGEMENT STRATÉGIQUE

2140

PROBLEMATIQUE

Entreprendre en utilité sociale implique une conception de l'espace de production de l'offre de service où la qualité due à l'usager est intimement liée à une politique de Ressources Humaines tout à la fois pragmatique et prospective. Au-delà des exigences règlementaires relatives à la sécurisation des parcours professionnels ce constat positionne la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compé-tences au cœur du projet de management stratégique.

Chaque dirigeant est aujourd'hui confronté à des exigences de technicité et de méthodologie, de problématiques métiers aux évolutions significatives de même qu'à une montée en puissance d'obligations réglementaires plurielles en particulier dans le domaine du droit du travail.

Les contours de la fonction employeur se précisent toujours davantage dans un système délégataire qui demande à ce que chacun des professionnels soient bien au fait de son rôle dans l'organisation à partir de processus décisionnels explicites et d'une régulation des pratiques efficiente.

Au-delà d'aspects techniques strict, le domaine des Ressources Humaines prend ainsi une dimension stratégique de premier ordre pour laquelle la question des compétences collectives, la capacité à entrer en coopération entre les professionnels deviennent dès lors des incontournables pour tout responsable du champ de l'action sociale et médico-sociale.

Ce stage a pour objet de permettre aux participants de saisir les enjeux et les traductions opérationnelles d'un management stratégique de la fonction Ressources Humaines dans une organisation relevant de l'économie sociale.

DATES
18 ET 19 MARS

DURÉE
2 jours
14 heures

OBJECTIFS

Appréhender les enjeux d'un management stratégique des RH en utilité sociale

Identifier les processus (expert, organisation et procédures) en jeu dans la chaîne de production de l'offre de service

Définir les expertises RH utiles en vue des optimisations opérationnelles (Plan performance)

Mettre en place une GPEC. Enjeux et aspects opérationnels

Définir des outils de pilotage RH : Identifier les moins-values et déterminer des actions correctives cibles (Plan prévention risque)

COÛT
640 €

CONTENU

- Apports théoriques sur le management stratégique en économie sociale Principes et pré-requis
- Méthodologies de diagnostic d'une fonction RH
- Schéma méthodologique d'un plan performance en RH
- Elaboration d'outils de pilotage RH et de tableaux de bords de suivi
- Mise en place méthodologique d'une GPEC
- Schémas d'optimisation de la fonction RH au sein de l'organisation

ANIMATEUR
Jean-Michel Tavan

PRE-REQUIS

Être en fonction de direction

(RE)CENTRER SON MANAGEMENT SUR LE SENS ET LES VALEURS

FAVORISER LA COMPRÉHENSION ET LA MOTIVATION DE SES ÉQUIPES

2141

PROBLEMATIQUE

Le secteur est traversé depuis quelques années par des courants managériaux multiples, aux outils et dispositifs plus ou moins bien intégrés : management par la qualité, approche processus, contrôle de gestion, pilotage par la performance, etc.

Les équipes éprouvent de plus en plus de difficulté pour trouver la cohérence des directives qui leur sont imposées et leur adéquation avec leurs valeurs professionnelles. Le sentiment de marchandisation du secteur et de perte de sens entraine lassitude et désintérêt pour le projet institutionnel. Il incombe aujourd'hui plus que jamais, dans un contexte de mutation du secteur (croissance de la taille des organismes gestionnaires, renfort des normes et références externes…) aux managers de donner du sens et des valeurs aux actions et engagements demandés à leurs équipes. Sans cela, leur énergie se consacrera à faire respecter des consignes et règles toujours plus nombreuses pour pallier l'incompréhension des finalités poursuivies.

DATES
10 ET 11 MARS

OBJECTIFS

A l'issue de la formation les participants seront capables de :

- Promouvoir, au sein de leur établissement ou service, un management invitant chacun à comprendre l'évolution en cours des politiques en matière d'action sociale ou médico- sociale ;
- Expliciter l'action de leur établissement ou service dans le cadre des missions et des finalités de l'action publique ;
- Instaurer une communication qui permette à chacun de comprendre son rôle et sa contribution à l'atteinte de buts communs ;
- Développer ou renforcer, d'une façon générale, un management par le sens et les valeurs au moyen notamment d'outils (projet d'établissement ou de service et des projets personnalisés d'accompagnement…) et de méthodes de communication

DURÉE
2 jours
14 heures

CONTENU

Le management : courants historiques et perspectives
- L'évolution du management : management classique, courant des relations humaines et approche participative par objectifs
- Le management dans le secteur marchand et le secteur non marchand : facteurs communs et spécificités

Décrypter les principaux modèles relatifs à la motivation professionnelle
- La théorie des besoins fondamentaux, la théorie des choix cognitifs et la théorie de l'autodétermination
- La prise en compte des attentes nouvelles des professionnels vis-à-vis de leur hiérarchie
- Vers un nouveau modèle : la motivation par le sens et les valeurs

L'évolution des politiques de l'action sociale et le risque de perte de sens pour les équipes
- L'approche instrumentale et techniciste des changements en cours : démarche qualité, tarification à la prestation, plateforme de services, tableaux de bord de la performance ANAP…
- Donner du sens aux réformes en cours en développant des projets compatibles avec la logique et les valeurs du service public

Les outils et méthodes de la mise en œuvre du management par le sens
- Le projet personnalisé et le projet d'établissement : du sens et des valeurs garants de la qualité des projets d'accompagnement
- L'entretien d'évaluation annuelle : l'opportunité de partager une vision, des objectifs
- Les réunions d'équipe : espace de dialogue constructif autour de problématiques partagées

COÛT
800 €

ANIMATEUR
Sylvain Jouve

En partenariat avec

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

ENCADRER ET MANAGER

DONNER DU SENS À L'ACTION

2142

PROBLEMATIQUE

Les évolutions des publics du secteur, les nouvelles dispositions réglementaires dessinent un nou-veau fonctionnement des établissements Dans ce contexte, être porteur d'une vision du futur et la faire partager, conduire le changement, organiser le travail, gérer et animer le service et les hommes, réguler le système de communication, développer les compétences individuelles et de l'équipe de-viennent des actes sans lesquels le projet collectif ne peut advenir.

Ainsi, les cadres de notre secteur ne sont-ils pas seulement des organisateurs, mais des **acteurs ayant à se situer dans des environnements politiques, organisationnels et humains complexes**. On attend d'eux qu'à la fois ils suscitent et orientent l'action collective et qu'ils lui offrent un contenant et un sens.

DATES
20 ET 21 SEPTEMBRE ET 4 OCTOBRE 2021

OBJECTIFS

Identifier la fonction d'encadrement

Repérer les principales dimensions symboliques et opératoires dans lesquels elle se construit et s'exerce.

Comprendre en quoi la fonction d'encadrement devient une fonction stratégique dans les évolutions en cours et à venir du secteur.

Appréhender les actes clés, les outils et méthodes du management et s'entraîner à appliquer ces méthodes.

DURÉE
3 jours
21 heures

CONTENU

Module 1

Les cadres : définitions et évolution d'un groupe social

Les cadres dans le secteur social : identités, fonctions et légitimités

Qu'est-ce qu'encadrer et manager un service et des acteurs ?

La délégation de pouvoir et la définition de fonction

Module 2

Qui suis-je en tant que manager : autodiagnostic des styles de management

Les actes clés du manager

Le management par objectif : du projet stratégique aux objectifs individuels

Les actes de communication du manager : la question de l'animation

Module 3

Conduite du changement, projet d'établissement et de service et évaluation interne et préparer à l'évaluation externe

Le suivi et l'évaluation des pratiques et des résultats

L'appréciation des performances du service et du personnel

COÛT
960 €

ANIMATEUR
Stephane Caron

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrement

QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

ENTRE RECHERCHE DE PERFORMANCE ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

2143

PROBLEMATIQUE

Inflation des normes, rationalisation des coûts corrélées à des logiques de performance, évolution des pratiques professionnelles qui accroît le nombre de suivis individuels et amplifient la pression relative à la réalisation des projets d'accompagnement, etc. Cet ensemble de contraintes pèse sur le travail des professionnels du champ social et médico-social.

Ce contexte est susceptible de nuire aux rapports que les acteurs entretiennent. Il met en tension l'objet de leurs actions et les contraintes quotidiennes relatives à l'exercice de leur activité. A terme, la sphère personnelle peut elle-même être impactée.

A des degrés divers, chaque acteur institutionnel, chaque maillon de la chaîne institutionnelle est concerné. Dans ce sens, il appartient plus particulièrement aux responsables RH et aux directions de veiller notamment à préserver l'environnement institutionnel, la qualité des relations entre acteurs et une organisation sereine du travail.

DATES
29 ET 30 MARS

OBJECTIFS

- Définir la notion de qualité de vie au travail
- Evaluer la qualité de vie au travail dans les organisations
- Identifier les leviers permettant d'élaborer une politique RH en lien avec la qualité de vie au travail

DURÉE
2 jours
14 heures

CONTENU

La QVT selon le référentiel ANI et ANACT
- La qualité des relations au travail
- La qualité du contenu du travail
- La qualité de l'environnement physique
- La qualité de l'organisation du travail
- La réalisation et le développement professionnel
- La conciliation vie professionnelle et vie personnelle

Les outils d'évaluation de la QVT
- La communication autour de la démarche
- Les ressources allouées à l'évaluation
- Le niveau d'implication des différents acteurs institutionnels
- Les outils qualitatifs et quantitatifs définissant une démarche objective de QVT
- Les différentes étapes d'une démarche QVT : lancement - mise en œuvre- évaluation
- Le choix d'indicateurs pertinents de santé au travail
- Le choix de la méthode d'évaluation : qualitative (périmètre des entretiens, entretiens de groupe ou/et entretiens individuels) et quantitave (les différents questionnaires)
- Les conditions d'un diagnostic partagé : les réunions du COPIL et les étapes de restitution du diagnostic

Les leviers de la QVT
- Favoriser les échanges professsionnels
- La promotion de la reconnaissance
- La co-construction d'un référentiel managérial partagé
- La culture du débat
- Le lien entre QVT et projet stratégique
- Le dialogue social

COÛT
640 €

ANIMATEUR
Jean-Yves Le Gall

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

LE MANAGEMENT A L'EPREUVE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

2144

PROBLEMATIQUE

Le mal être des salariés est une réalité très répandue dans certains secteurs d'activité, notamment dans le domaine de la santé et du social. Dans un univers en pleine transformation des conditions de travail et face à des problématiques sociales difficiles, les postures, les pratiques professionnelles sont bouleversées et soumettent les salariés à de nombreuses interrogations, à de nombreuses dynamiques d'adaptation. En cela, c'est l'ensemble des conditions de travail qu'il convient d'appréhender pour prévenir les risques psychosociaux inhérents à l'activité professionnelle.

La responsabilité des équipes d'encadrement est totalement engagée dans ce processus. Il apparaît indispensable dans toute organisation de repérer les situations à risque, de les évaluer et d'agir pour en prévenir les effets probables, pour gérer et amoindrir leurs conséquences sur les personnels et les usagers.

DATES

A Paris
29, 30 et 31 mars

A la Grande Motte
21, 22 et 23 juin

OBJECTIFS

- **Repérer les facteurs de risque** inhérents au travail et notamment à l'activité des établissements sociaux et médico-sociaux
- **Distinguer les portées et limites** des différentes approches des RPS, individuelle ou collective
- **Appréhender des démarches et des outils** de dépistage, d'évaluation et de prévention

DURÉE

3 jours

21 heures

CONTENU

Rappel du cadre législatif

Les RPS et le secteur social et médico-social

- Évolution socio-économique et enjeux de/du travail
- Les exigences du travail et son organisation ; le management et les relations de travail ; les transformations du travail ; les valeurs et attentes des salariés

Les modes d'action

- Les axes de prévention primaire, secondaire et tertiaire
- Les instances et les acteurs clefs en interne et en externe : développer une culture de la régulation et savoir mobiliser les ressources compétentes
- Les méthodologies et outils : quels indicateurs d'alerte ? Comment réaliser une cartographie des risques psychosociaux ? Quelles actions pour prévenir / réduire les facteurs de RPS ?

COÛT

960 €

ANIMATEUR

Isabelle Mery

Séminaire réalisé dans les locaux de l'Andesi (Paris) et dans ceux de l'Actif (La Grande Motte)

PRE-REQUIS

Ce stage s'adresse aux cadres et aux élus des IRP

MENER LES ENTRETIENS ET BILANS PROFESSIONNELS

2145

PROBLEMATIQUE

L'entretien professionnel, introduit par la loi du 5 mars 2014, est mis en œuvre depuis 2016. La mise en place de cet entretien, comme l'organisation des bilans individuels tous les 6 ans à partir de 2020, s'impose en effet à chaque employeur.

L'entretien professionnel constitue la pierre angulaire d'un dispositif visant à favoriser l'évolution des salariés par le développement de leurs compétences et qualifications. A charge pour l'employeur, dans le cadre de sa politique de gestion des ressources humaines, d'utiliser également cet entretien pour soutenir sa stratégie de développement, sa politique de GPEC et l'amélioration du climat social et des conditions de travail.

DATES
17 SEPTEMBRE 2020
17 SEPTEMBRE 2021

OBJECTIFS

- Appréhender le cadre légal et réglementaire de l'entretien professionnel et son articulation avec l'entretien annuel d'évaluation ;
- Être capable de conduire cet entretien : maîtriser les étapes de l'entretien, savoir rédiger le compte rendu et assurer le suivi des entretiens professionnels.
- Comprendre les actions à mettre en œuvre dans la perspective des bilans professionnels obligatoires tous les 6 ans.

DURÉE
1 jour
7 heures

CONTENU

Appréhender l'entretien professionnel : outil de développement des compétences et des qualifications

- Un dispositif destiné à favoriser l'évolution professionnelle des salariés
  - Le compte personnel de formation (CPF)
  - Le « passeport d'orientation de formation et de compétences »
  - L'entretien professionnel
- L'entretien professionnel dans le Code du travail : fonction et champ d'application
- Articulation entre l'entretien professionnel et l'entretien d'évaluation

Préparer et conduire ses entretiens professionnels

- Définir les objectifs et les résultats attendus de l'entretien
- Inviter le salarié à préparer son entretien
- Les étapes de l'entretien professionnel
- La rédaction du compte rendu réglementaire

Maîtriser l'organisation et la mise en œuvre des entretiens professionnels

- L'information préalable des salariés
  - Les dispositions légales destinées à favoriser l'évolution professionnelle
  - Présentation des enjeux du secteur en termes d'emploi et de qualification
- La formation des intervenants chargés de la conduite de ces entretiens
- La planification des entretiens et le suivi des actions programmées

L'anticipation et la réalisation des bilans professionnels individuels

COÛT
400 €

ANIMATEUR
Jérôme Delassus

En partenariat avec

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

LES FONDAMENTAUX DE LA COMMUNICATION INTERNE AU TRAVAIL

Mieux coopérer, une affaire de communication interne

2146

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Pour faciliter les échanges et les relations dans les organisations de travail, il s'agit déjà de distinguer ce qui ressort plus globalement de la communication externe (surtout séduire et vendre) que de la communication interne (d'abord comprendre et coopérer).

Malgré un tronc commun et des outils identiques, elles se différencient fondamentalement : toute motivation et efficience au travail s'inscrit en particulier à partir du registre de la communication interne que tout manager doit appréhender.

Et, pour cette « économie » de la relation on dispose d'indicateurs qui, quoique surtout qualitatifs, démontrent leur impact sur la performance des équipes.

DATES

17 JUIN
20 SEPTEMBRE 2021

OBJECTIFS

- Pouvoir prendre en compte - autant par des exercices pratiques que par un apport théorique - les conditions qui freinent ou facilitent la communication interne, jusqu'à améliorer la qualité des relations humaines au sein des organisations de travail
- Déchiffrer les comportements individuels (à partir de soi-même)
- Cerner la culture qui nous influence pour mieux comprendre ce qui se passe dans les organisations de travail.
- Distinguer le savoir-faire (compétence et technique) du faire-savoir (empathie et pédagogie)
- Privilégier la difficulté de communication aux risques de la non-communication

DURÉE

1 jour

7 heures

CONTENU

On ne peut pas ne pas communiquer

- Difficultés (ou risques) de se connaître

Communiquer sur le principe du gagnant-gagnant

- Exercice ludique de la journée

Qu'est-ce que la communication interne ?

- La loi de la proximité et le temps de l'outil magique (boussole et miroir)
- Information, communication et ressenti

Comment communiquer ?

- L'objectif d'abord ! La logique du plan de com

Et si on s'exerçait à l'écoute active ?

- Les tendances actuelles et les enjeux du contexte social
- L'intelligence collaborative, le nudge, le digital, etc.
- Le talon d'Achille, les freins, ou les leviers d'efficacité, les facilitateurs
- La volonté politique, l'exemplarité…
- La confiance, les objectifs, l'appropriation, etc.

Les lisibilités, au sens propre et au sens figuré

Les attentes et besoins (correspondances vie personnelle ≠ professionnelle)

COÛT

320 €

ANIMATEUR

Jean-Philippe Cathelin

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

APPRENDRE A MIEUX VIVRE ET FAIRE VIVRE LES REUNIONS

COMMENT AMÉLIORER LA COOPÉRATION ET LA COLLABORATION DANS LES INSTITUTIONS ?

2147

PROBLEMATIQUE

Les processus de coopération entre personnes ou groupes mobilisent des outils de nature différente en vue d'atteindre les objectifs définis dans l'organisation tant au niveau politique, stratégique qu'organisationnel. Parmi ceux-ci, la réunion répond au besoin de rencontres entre les acteurs pour élaborer, orienter ces processus, en évaluer l'impact et aussi, accompagner, soutenir ceux qui les élaborent ou les mènent.

Pour autant, au quotidien, ces espaces de partages sont parfois mal vécus, mal perçus, par ceux qui les subissent ou par ceux qui les animent. Comment articuler les différents types de réunions dans l'organisation du travail et selon le cadre institutionnel concerné ? A quelles condition la réunion peut - elle être considérée comme un « outil de travail » efficient ? Comment mieux réguler les tensions, la variété des postures au sein des groupes et spécifiquement au sein de ces espaces ? Quelles sont les démarches et les méthodologies, les outils innovants qui permettent de mobiliser les repères conceptuels sur lesquels s'adossent les pratiques de « conduite de réunion » ? Comment interroger les effets de ces pratiques sur les organisations, le management des équipes et développer la coopération des groupes au sein des institutions ?

DATES
1 ET 2 MARS
ET
1 ET 2 AVRIL

DURÉE
4 jours
28 heures

OBJECTIFS

Les séquences de formation proposées visent à permettre au stagiaire de :

- **Cerner les enjeux opérationnels et relationnels** propres aux espaces - temps consacrés aux réunions pour chacun des protagonistes
- **S'approprier les méthodes** facilitant la conduite de réunion
- **Identifier « les risques » et les manières de surmonter les difficultés** liées la coopération entres les personnes et les groupes
- **S'inspirer des méthodes pratiques innovantes** pour accroitre l'efficience, la productivité et avec des groupes

COÛT
1280 €

CONTENU

- Repères conceptuels et pratiques en lien avec la conduite de réunion et le travail avec les groupes
- Présentation des techniques, outils et supports de travail
- Transmission de méthodes innovantes applicables dès la fin du stage
- Exercices et mises en situation en partant d'illustration concrètes

ANIMATEURS
Stéphane Caron
Jean-Yves Le Gall

PRE-REQUIS

Cette formation ne nécessite pas de prérequis

DIRECTEURS : MANAGER ET ACCOMPAGNER UN PROJET DE CHANGEMENT DANS UN CONTEXTE DE DESINSTITUTONNALISATION ET D'INCLUSION

2148

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

En réponse aux orientations des politiques sociales et de la commande publique, les associations gestionnaires, se sont profondément transformées et de nouvelles organisations émergent. Aujourd'hui, elles prennent une nouvelle dimension du fait d'orientations des politiques publiques centrées sur l'inclusion et la participation des personnes, articulées aux nouvelles formes de tarifications, dans un contexte budgétaire de plus en plus contraint. Ces mutations impactent tout autant les fonctions politico-stratégiques relevant de la dirigeance - agencées aux directions générale -, en lien et par délégation de la gouvernance, que les fonctions de direction hiérarchiques et fonctionnelles et les fonctions supports incarnées par « le siège ». Dans un mouvement de regroupement et de de fusions, des associations choisissent de structurer leur offre de service en pôles fondant ainsi des formes innovantes d'organisation. Ces dernières, dont il convient aussi d'évaluer les effets, se trouvent aujourd'hui confrontées à la mise en place d'agencements inédits autour de dispositifs « hors les murs », « plates formes de services » etc.… pour répondre aux orientations des politiques publiques. Dans le prolongement du « droit des usagers », ces dispositifs fondés sur la notion de parcours de vie, l'accès à l'exercice plein et entier de la citoyenneté des personnes accompagnées, ont vocation à favoriser l'inclusion, la participation des personnes et leurs représentants. L'ensemble de ces transformations marquées par une grande complexité ouvre sur le renouvellement de l'offre de service, et par là, au renouvellement des pratiques managériales et celles de l'ensemble des professionnels du secteur. Dans ce contexte, les fonctions de direction et les pratiques managériales s'en trouvent modifiées. La chaine hiérarchique se complexifie, l'éventail des missions confiées aux directeur/trices s'élargit et se diversifie.

DATES

11, 12, 13 OCTOBRE 2021

DURÉE

3 jours

21 heures

OBJECTIFS

Repérer les évolutions affectant le secteur en observant les conséquences de la mise en place des « nouvelles » organisations sur les fonctions de direction

Comprendre comment les choix d'organisation en pôles, s'agencent avec la conception et la mise en œuvre d'une activité dispensée à travers des plates-formes de service et/ ou dispositifs intégrés

Identifier comment l'ensemble de ces transformations garantissent ou pas l'accompagnement plus efficient des personnes vulnérables

Construire *le sens social* liés aux nouvelles approches managériales mise en œuvre dans ces nouvelles organisations

Manager pour « faire institution » dans un contexte de désinstitutionalisation et d'inclusion

COÛT

960 €

CONTENU

- Les nouvelles organisations existantes articulant « plate-forme de service », dispositifs dits inclusifs, territoriaux, structurations en « pôle »
- Les « modèles » politiques et stratégiques définies par les associations
- Les logiques politiques, institutionnelles, gestionnaires, managériales et cliniques au fondement des choix opérés par les organisations et les acteurs.
- Les incidences de ces nouvelles organisations sur les fonctions et les pratiques de direction
- Manager pour faire institution

ANIMATEUR

Jean-Michel Tavan

PRE-REQUIS

Être en fonction de direction

LE MANAGER MEDIATEUR

ANTICIPER ET TRAITER LES CONFLITS INTERINDIVIDUELS ET COLLECTIFS EN RESTAURANT LE DIALOGUE ET LA RELATION

2149

PROBLEMATIQUE

Les transformations fortes du secteur de la santé - sanitaire, médico-social et social – interrogent au quotidien les modes de production du service, les modes de coopération entre individus, services et partenaires, les cultures professionnelles et les cultures d'entreprise. Les logiques de rationalisation, de pilotage par les indicateurs et les audits, le renforcement du contrôle et la recherche constante de gains de productivité déstabilisent les organisations, les fonctionnements internes, les métiers, les compétences, les relations de travail et les modes de régulation. Il en résulte des tensions et des conflits entre individus de la même équipe, d'équipes différentes, entre hiérarchiques et individus ou entre collectifs de travail. Les managers sont les premiers concernés par les difficultés relationnelles porteuses de tensions et de conflits. Leur rôle et la place qu'ils occupent dans la chaine hiérarchique les conduisent à développer les démarches et à mobiliser les outils leur permettant de les anticiper et les gérer.

La médiation envisagée comme un processus d'aide à la communication représente un outil précieux pour construire les espaces de communication susceptibles d'engager les interlocuteurs concernés à se parler, se comprendre et d'élaborer, le cas échéant, un compromis sur la situation, l'action ou le projet.

DATES

EN 2020
5 ET 6 OCTOBRE

EN 2021
11 ET 12 OCTOBRE

OBJECTIFS

- Comprendre la structure et les dimensions du conflit et en particulier la dimension relationnelle
- Identifier ses propres réactions et son comportement face aux situations conflictuelles
- Comprendre les principes et les spécificités de la médiation par rapport à d'autres modes d'anticipation ou de résolution de conflits
- Acquérir les outils et l'esprit de la médiation pour améliorer la qualité relationnelle et la coopération dans le rapport au travail ou dans la recherche d'une solution

DURÉE

2 jours

14 heures

CONTENU

Introduction sur les principaux facteurs de transformations du secteur et de leurs effets sur les individus et les collectifs de travail
- Repérage de situations conflictuelles

Les conflits : origines, contextes, différentes formes de conflit, réactions, intérêts
- Ses réactions face aux situations conflictuelles /au conflit

La médiation : définitions, principes, état d'esprit
- La médiation comme processus de résolution des conflits
- La médiation comme processus de repérage des situations conflictuelles et d'anticipation des tensions

Le manager médiateur : situations, conditions, outils, positionnement
- Construire ses outils de médiation en situation de conflit
- Construire ses outils de médiation en situation d'anticipation

COÛT

640 €

METHODOLOGIE

La formation vise à doter les participants d'outils théoriques et méthodologiques leur permettant de discerner les problématiques de travail qu'ils rencontrent dans le cadre de l'exercice de leur fonction. Elle les invite ainsi à éclairer la réalité des situations concrètes vécues par chacun de façon à pouvoir engager des actions pertinentes et ajustées.

Enfin, la démarche dans son ensemble favorise les prises de parole (récits, témoignages, discussions, débats…) dans le but de faciliter l'appropriation des apports.

En préalable de la formation : un écrit sur une situation conflictuelle vécue par les participants est transmis au formateur. Ce premier exercice vise à décrire les tensions ou conflits perceptibles entre les individus et collectifs et servira d'entame à la réflexion.

ANIMATRICE

Marie-Hélène Cabé

PRE-REQUIS

Disposer d'une certification de niveau 7 et exercer une fonction de gouvernance ou de direction

FAITS RELIGIEUX ET LAICITE DANS LE SECTEUR SOCIO-EDUCATIF

LE MANAGEMENT EN QUESTION

2150

PROBLEMATIQUE

L'émergence et la récurrence des questions relatives au fait religieux **se pose de manière spécifique dans le champ socio-éducatif et interroge les cadres des ESM et de l'ensemble du secteur**.

Les manifestations du religieux viennent en effet questionner le fonctionnement, les valeurs, le sens même des pratiques professionnelles et managériales des institutions du secteur social et médico-social.

L'objet de cette formation vise, d'une part à **poser les problèmes liés à la manifestation des faits religieux** en vue d'en évaluer les conséquences à la fois sur les conduites individuelles et collectives des usagers, et sur les équipes de travail.

Il s'agit d'autre part de qualifier les fondements du pacte laïc tel qu'il s'incarne dans les institutions sociales et médico-sociales. **Il conviendra ici de fournir des pistes de réflexion et de travail permettant aux équipes de direction et d'encadrement** de traiter ces questions dans le cadre des responsabilités et des prérogatives qui leur sont confiées et pour cela, de concrétiser les orientations à partir desquelles des institutions ont choisi de travailler ces situations.

DATES
1ER ET 2 JUILLET

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
620 €

ANIMATRICE
Faïza Guelamine

OBJECTIFS

Apporter aux cadres de direction des réponses juridiques, théoriques et méthodologiques aux questions posées par l'expression du fait religieux dans l'action sociale et médico-sociale en :

- articulant laïcité et droit des usagers comme principes incontournables du vivre ensemble
- intégrant ce fait social dans sa dimension institutionnelle et managériale
- abordant les questions relatives aux situations propres aux demandes et aux positions des professionnels

Élaborer des réponses dans la manière dont les principes de laïcité trouvent leur pleine mesure dans l'accompagnement des usagers

CONTENU

- **Les faits religieux** et la diversité de leurs expressions dans le secteur social et médico-social
- **Les lois sur lesquelles s'adosse le cadre de laïcité** (loi de 1905), jurisprudences et « bonnes pratiques » encadrant le principe laïque en France
- **Les outils opérationnels** permettant de proposer des axes de travail sur lesquels les équipes d'encadrement et de direction peuvent s'appuyer : références législatives et pratiques, préconisations et méthodologies, visant à traiter les questions concrètes qui se posent dans les établissements

PRE-REQUIS

Cette formation ne nécessite pas de prérequis

QUAND LES « NOUVEAUX PUBLICS » QUESTIONNENT LES MODALITES D'EXERCICE DU POUVOIR

2151

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Face aux évolutions des politiques publiques, aux changements de règlementation et aux tensions budgétaires, on a coutume de dire que nos associations doivent en permanence s'adapter. Ces contingences externes ne sont pas les seules à pousser vers plus d'agilité, d'adaptabilité et d'innovation.

En interne, l'accueil de nouveaux publics, tel que les jeunes en situations complexes, les personnes atteintes de handicap psychique, ainsi que les mineurs non accompagnés, du fait de la singularité de leurs problématiques, sont eux aussi des incitateurs de changement et d'innovation.

Ainsi, les ajustements nécessaires ne concernent pas seulement les acteurs de terrain mais aussi la sphère de la dirigeance. En effet, ces nouveaux publics questionnent le projet de management et le modèle organisationnel portés par les cadres associatifs. Ne pas prendre en compte ces problématiques nouvelles à l'échelle de l'établissement et de l'association, c'est s'exposer à l'expression d'une impuissance, voire d'une forme de violence institutionnelle. L'absence de pratiques managériales congruentes génèrerait alors un double effet destructeur. Il concerne la personne dans son intégrité mais aussi l'institution elle-même.

L'accueil de ces nouveaux publics n'est pas uniquement l'affaire des travailleurs sociaux… Il implique tous les acteurs institutionnels et, en particulier, l'encadrement hiérarchique qui doit rester connecté à la réalité de terrain pour accompagner les équipes et prendre les décisions qui s'imposent.

En la matière, l'enjeu d'innovation est central.

- De la professionnalisation des acteurs de terrain et des pratiques socio-éducatives

OBJECTIFS

- Identifier les effets produits par ces nouveaux publics, en termes de projet managérial et de modèle organisationnel
- Mieux répondre aux besoins de ces nouveaux publics et accompagner collectivement et individuellement les professionnels de terrain
- Valoriser la fonction de chef de service en ce qu'elle relie la sphère du terrain à celle de la dirigeance
- Définir les contours d'une pratique managériale favorisant l'innovation

DATES
8 ET 9 AVRIL

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

CONTENU

L'innovation vue au travers de trois principes d'action :

- La cohérence
- La stabilité
- L'adaptabilité

Les contours d'un projet de management adaptatif vu sous l'angle :

- Des stratégies interinstitutionnelles
- De l'institution et de son projet de management

ANIMATEUR
Jean-Michel Tavan

PRE-REQUIS

Être en poste de direction

LE BENEVOLAT DANS LES INSTITUTIONS SOCIALES ET MEDICO-SOCIALES

UNE QUESTION DE GOUVERNANCE

2116

PROBLEMATIQUE

La question du bénévolat est indissociable de l'histoire et de la vie quotidienne des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Pour autant la cohabitation et la collaboration entre professionnels et bénévoles au sein d'une même institution reste un sujet en tension permanente, surtout si les acteurs en présence n'ont pas les clés de compréhension de cette nécessaire alliance au service des usagers.

Le bénévolat peut contribuer à humaniser les pratiques d'accompagnement, il peut faciliter les liens entre les équipes professionnelles et la société civile, il constitue la ressource essentielle de la gouvernance des associations gestionnaires et peut faire entrer un peu de citoyenneté banale dans un univers médico-social social parfois stigmatisant pour ses usagers. Pour autant, l'engagement bénévole, mal compris ou mobilisé à mauvais escient, peut également générer stress et tensions au sein des équipes, entre équipes et familles d'usagers, entre familles et structures gestionnaires d'établissements.

La formation doit permettre de mieux comprendre la place et le rôle tenus par les bénévoles dans les établissements et services du champ social ou médico-social. Elle peut conduire à une mobilisation plus efficiente de cette ressource essentielle à l'équilibre des institutions.

DATES

24 ET 25 JUIN

OBJECTIFS

Sensibiliser au concept de bénévolat : définition, approche éthique et aspects réglementaires

Identifier et différencier les différentes formes de l'engagement bénévole dans le secteur social et médico-social :

- La participation aux instances de gestion des structures associatives ou mutualistes (membre d'un Conseil d'administration ou d'un conseil de la vie sociale)
- L'organisation et la mise en œuvre de missions à caractère humanitaire ou d'initiatives de l'économie sociale et solidaire (bénévole d'une épicerie solidaire, d'un centre de soins)
- la présence auprès des usagers en appui ou non à des interventions professionnelles (visiteur de convivialité en EHPAD ou animateur d'ateliers de prévention seniors)
- La participation aux événements organisés par la structure qui accueille un proche (parent d'un enfant handicapé)

DURÉE

2 jours

14 heures

A partir de cette cartographie, comprendre **les différents rôles et places** tenus par le bénévolat dans l'action sociale et médico-sociale
Approfondir **le positionnement du professionnel** dans sa relation aux bénévoles... et le positionnement des bénévoles dans leurs rapports avec les professionnels.
Permettre à l'encadrement de mettre en place des stratégies pour **mieux mobiliser les bénévoles** dans un projet d'établissement et d'assurer, le cas échéant, une **médiation** entre professionnels et bénévoles.

COÛT

640 €

CONTENU

- Apports théoriques
- Travail sur les représentations du bénévolat
- Témoignages et analyses de situations
- Propositions pour un bénévolat au service du projet de l'usager

COORDINATRICE

Isabelle Cariat

PRE-REQUIS

Être en fonction de Responsable ou de Directeur dans le secteur SMS

CONVENTIONS COLLECTIVES ET LEGISLATION DU TRAVAIL

CCNT 31 OCTOBRE 1951 ET CCNT 15 MARS 1966

PROBLEMATIQUE

Le rôle et la place des conventions collectives ont été profondément bouleversés par la réforme des lois EL KHOMRI et des ordonnances MACRON qui a institué le principe de primauté de l'accord d'entreprise sous réserve des dispositions d'ordre public de la loi et des domaines réservés de l'accord de branche.

Les conventions collectives du secteur seront donc à terme impactées par les différentes réformes.

Cette formation vous permettra d'appréhender la nouvelle place des conventions collectives dans l'ordonnancement juridique actuel et vous permettra de réfléchir à des améliorations éventuelles via les accords d'entreprise.

Il s'agit d'une formation spécialisée sur les conventions collectives du 15/03/1966 et du 31/10/1951, seules ces deux conventions collectives seront abordées de manière précise et complète.

CONTENU

Situer la convention collective dans le nouvel ordonnancement juridique

- Rôle et valeur de chaque catégorie de texte social - Valeur relative de la CCNT, différence entre convention collective agréée et étendue - Concurrence avec les différents textes en du droit du travail

Analyse jurisprudentielle ciblée sur les conventions collectives

- Gestion du temps de travail propre aux conventions collectives et décisions de justice - Application du droit disciplinaire avec les conventions collectives, les spécificités - La maladie et les effets de protection conventionnelle issue des deux conventions

Aménager le temps de travail en fonction des besoins des usagers

- Élaboration des emplois du temps et possibilité de réforme issue de l'évolution sociale - Gestion des congés payés, dernières analyses jurisprudentielles de la Cour de Justice de l'Union Européenne et de la Cour de Cassation - Point spécifique des congés annuels supplémentaires dits trimestriels, dernières évolutions

La notion de temps de travail : principe et décompte en fonction des accords de branche du secteur social et médico-social

- L'épineuse question du temps de travail des cadres non assujettis à horaire préalablement établi - Actualisation sur l'accord de branche propre au temps partiel

S'approprier la lecture des textes conventionnels

- Les articles les plus interprétés (congés trimestriels, récupération des jours fériés, licenciement et maladie…) - La méthodologie de lecture du droit - Le raisonnement juridique.

Comprendre et appréhender la réforme du Conseil des Prud'hommes et ses conséquences

- Une réforme qui restreint l'accès au droit - Les éléments statistiques à prendre en considération - Maîtriser le coût économique de la rupture

OBJECTIFS

- Actualiser les connaissances en droit du travail au regard des dernières réformes sociales
- Comprendre les enjeux de la réforme de la négociation d'entreprise et resituer la convention collective dans le nouvel ordonnancement
- Être à jour des dernières évolutions jurisprudentielles concernant les conventions collectives et notamment l'impact de la directive « temps de travail » dans le droit de l'union
- Modifier ses pratiques sociales en fonction du nouvel ordonnancement juridique

2152

DATES

PARIS -DU 18 AU 20 NOVEMBRE 2020
EN 2021 : PARIS DU 15 AU 17 DÉCEMBRE
A LA GRANDE-MOTTE DU 15 AU 17 JUIN

DURÉE

3 jours
21 heures

COÛT

819 €

ANIMATEUR

Frédéric Auriol

METHODES, MOYENS PEDAGOGIQUES, EVALUATION DES RESULTATS

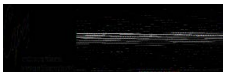
- Les méthodes pédagogiques sont majoritairement actives (60 % du temps) : Apports théoriques illustrés de cas concrets en matière de bonnes pratiques en matière de gestion de dossier, démarche interactive centrée sur la pratique et l'expérience des participants
- Questionnaire de satisfaction et autoévaluation des acquis

PRE-REQUIS

Directeurs d'établissements, chefs du personnel, représentants du personnel, personnels administratifs

En partenariat avec

L'Andesi, riche de ses Partenariats



Pour réussir vos projets...

GESTION COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE (GCB)

2153

DATES
8 - 9 - 10 juin 2021

DURÉE
3 jours 21 heures

COÛT
2065 €

ANIMATEUR
Philippe Tressard

PROBLEMATIQUE

L'évolution du financement du secteur sanitaire et social engage toujours plus, et plus encore que par le passé, les cadres de direction et les gestionnaires à maîtriser les décisions budgétaires pour assurer le positionnement actuel et futur de leur service.

Compte tenu d'une réglementation qui ne cesse d'évoluer, la connaissance approfondie de la gestion comptable, budgétaire et financière est plus que jamais un outil indispensable pour gérer, développer un projet, négocier avec les partenaires, décider d'une orientation à court ou à plus long terme.

OBJECTIFS

Connaître les bases :

- du Budget Prévisionnel
- du Compte Administratif
- de la comptabilité

CONTENUS

La comptabilité

Obligations comptables
Documents de synthèse et technique comptable

Le budget prévisionnel

Calendrier, préparation budgétaire d'un Service et de l'Établissement

Section d'Exploitation et Section d'Investissements

Documents à transmettre

Le compte administratif

Suivi et Contrôle budgétaire en cours d'année

Respect des autorisations budgétaires

Résultat et son affectation

Les Outils du CPOM

Le EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses)

Le ERRD (Etat Réalisé de recettes et de dépenses)

Le PPI (plan pluriannuel des investissements)

Il est souhaitable que les stagiaires se munissent d'une clé USB afin d'enregistrer des compléments de documentation.

METHODE PEDAGOGIQUE

- Alternance d'apport théorique et d'exercices d'application (individuels et collectifs)
- Présentation du support de formation sur écran et transmission de celui-ci aux stagiaires
- Étude de cas pratique sur la base de données réelles choisies parmi les documents apportés par les stagiaires. Les participants sont fortement invités à amener leurs documents financiers

PRE-REQUIS

Être directeur général, directeur d'établissement, responsable financier, comptable

L'ANALYSE FINANCIERE

2154

PROBLEMATIQUE

Dans une logique de contrainte budgétaire, d'une mise en place d'une formalisation pluriannuelle du pilotage des Établissements et services médico-sociaux, du développement de nouveaux outils comme l'EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses) et du PPI (plan pluriannuel d'investissement), l'analyse financière permet de mettre en place des instruments d'aide à la décision, nécessaire au développement ou à la pérennité des institutions.

Elle permet également la mise en place d'un dialogue de gestion avec les instances gouvernantes et les autorités de tarification.

DATES
6-7-8 OCTOBRE 2021

OBJECTIFS

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

DURÉE
3 jours
21 heures

CONTENU

- Du bilan comptable au bilan financier
- Structure du bilan financier : Notions de FR, BFR, et de trésorerie ains que leurs articulations
- Les particularités du bilan financier des établissements et services médico-sociaux
  * Fonds de Roulement d'Investissements (FRI)
  * Financement des Immobilisations
  * Fonds de roulement d'exploitation (FRE)
  * Besoin en fonds de roulement (BFR)
- Notion de CAF

COÛT
1020 €

METHODES PEDAGOGIQUES

- Alternance d'apport théorique et d'exercices d'application (individuels et collectifs)
- Présentation du support de formation sur écran et transmission de celui-ci aux stagiaires
- Étude de cas pratique sur la base de données réelles choisies parmi les documents apportés par les stagiaires. Les participants sont fortement invités à amener leurs documents financiers.

ANIMATEUR
Philippe Tressard

BON À SAVOIR !

Cette formation peut être réalisée en lien avec la formation Plan Pluriannuel d'investissement n°2155

PRE-REQUIS

Être directeur général, directeur d'établissement, responsable financier, comptable

LE PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT (P.P.I)

UN OUTIL CLÉ DU CPOM

2155

PROBLEMATIQUE

Depuis 2018, le Contrat pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) se généralise au sein des établissements et services médico-sociaux.

Ces contrats permettent de formaliser avec les autorités de tarification, dans le cadre des politiques publiques et du projet d'établissement, les axes d'évolution de la qualité de service délivrés aux personnes accompagnées ainsi que les moyens financiers alloués que ce soit en termes d'exploitation et d'investissement.

DATES
7-8 SEPTEMBRE
ET
6 OCTOBRE 2021

OBJECTIFS

- Mesurer les enjeux et finalités du plan pluriannuel d'investissement (PPI)
- S'approprier un nouvel outil lié à la formalisation des CPOM : le PPI
- Maîtriser le cadre normalisé du PPI

DURÉE
3 jours*
21 heures

CONTENU

- L'analyse financière et les notions d'équilibre fondamentaux (Fonds de Roulement, Besoin en fonds de roulement).
- L'analyse du bilan financier des établissements et services médico-sociaux
- Le plan pluriannuel d'investissement :
  * Le programme d'investissement (investissement de renouvellement et de développement)
  * Le plan de financement pluriannuel (recherche de l'équilibre entre les futurs besoins et les futures ressources)
  * Le tableau des surcoûts (conséquences sur l'exploitation et la tarification)

COÛT
1020 €

METHODES PEDAGOGIQUES

- Alternance d'apport théorique et d'exercices d'application (individuels et collectifs)
- Présentation du support de formation sur écran et transmission de celui-ci aux stagiaires
- Étude de cas pratique sur la base de données réelles choisies parmi les documents apportés par les stagiaires. Les participants sont fortement invités à amener leurs documents financiers

ANIMATEUR
Philippe Tressard

BON À SAVOIR !

Cette formation peut être réalisée en lien avec la formation Analyse financière N° 2154

** Session de 2 jours puis 1 jour en distanciel avec travaux à réaliser en intersession*

PRE-REQUIS

Être directeur général, directeur d'établissement, responsable financier, comptable

METTRE EN PLACE UN CPOM ET UTILISER SON OUTIL FINANCIER : L'EPRD

ETAT DE PRÉVISION DE RECETTES ET DE DÉPENSES

2110

PROBLEMATIQUE

Dans les prochaines années, les CPOM seront généralisés dans le secteur des personnes âgées et des personnes en situation de handicap. Il reste encore facultatif dans les autres secteurs du social et du médico-social.

Les CPOM de la « première génération » doivent être remplacés par des CPOM 5 P.

Un CPOM a cinq P (C5POM) :

- P comme pluri annualité ;
- P comme pluri établissements et services ;
- P comme pluri financeurs ;
- P comme parcours ;
- P comme Plateforme coopérative de services.

La réforme de la tarification des établissements pour personnes en situation de handicap devra donc prendre en compte le fait qu'elle doit désormais se déployer dans le cadre de CPOM. Cette réforme de la tarification concerne les établissements relevant de la compétence des PCD.

Les CPOM modifient de façon majeure la nature des relations entre les institutions et les pouvoirs publics. La mise en œuvre de ces conventions ne saurait se limiter à des aspects uniquement budgétaires et comptables. C'est bien sur les registres politiques, stratégiques et institutionnels que sont aujourd'hui convoqués les gestionnaires et les autorités de tarification et de contrôle qui devront mettre en place une nouvelle gouvernance compte tenu des nouvelles logiques qu'imposent les CPOM ;

- Passage d'une contrôle administratif et budgétaire à priori à une contrôle de l'efficience *a posteriori* ;
- Passage d'une tarification administrée « aux charges historiquement approuvées » à une tarification « à la ressource » et « aux prestations » ;
- Passage d'une logique d'établissements isolés à une logique de plateforme de services.

CONTENU

- Le contexte législatif et les origines de la mise en place des CPOM
- Les enjeux et finalités des CPOM
- Quelle place pour le CPOM ?

PRE-REQUIS

Maîtriser les bases de la gestion comptable et budgétaire

- Préparation, négociation et signature du CPOM
- Formalisation du contrat
- Les apports de la contractualisation
- Les nouveaux modes de relations ESMS / autorités de tarification
- Le cycle budgétaire sous convention pluriannuelle

OBJECTIFS

- **Découvrir** les principes fondateurs des CPOM et leurs caractéristiques techniques, stratégiques et institutionnels pour l'ensemble des ESSMS et des tarificateurs ;
- **Mesurer** les enjeux et finalités des CPOM dans le cadre de la mise en œuvre des priorités des politiques publiques départementales ;
- Elaborer et évaluer un CPOM ;
- **Prendre en compte** l'obligation généralisation des CPOM dans les EHPAD, le secteur des adultes handicapés et de l'aide à domicile prévue par la législation ;
- **Anticiper** l'extension de l'obligation de passer aux CPOM dans le secteur de l'inclusion sociale et de la protection de l'enfance, en examiner l'opportunité et les possibilités ;
- **S'approprier le nouvel outil** budgétaire des CPOM : EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses) ;
- **Appréhender les changements** sur les métiers du tarificateur et du contrôleur ainsi que ceux des dirigeants et directeurs d'ESSMS.

DATES

EN 2020
5 ET 6 NOVEMBRE
EN 2021
6 ET 7 MAI
8 ET 9 NOVEMBRE

DURÉE

2 jours
14 heures

COÛT

600 €

ANIMATEUR

Jean-Pierre Hardy

L'EPRD PEUT EN CACHER PLUSIEURS AUTRES

Comprendre les principes des grandes réformes tarifaires

2111

CONTENU

1. Les Etats des prévisions des recettes et des dépenses (EPRD)

- EPRD avec et sans contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM)
- Un EPRD par CPOM ou un EPRD avec plusieurs CPOM (CPOM secteur handicap et secteur personnes âgées).
- EPRD et la fin des sections d'imputation tarifaire dans les EHPAD
- EPRD simplifié dans les EHPAD
- EPRD et tarification « à la ressource » : « budget base zéros dans le secteur du handicap et équations tarifaires au GMP et GMPS dans les EHPAD
- EPRD et services gérés en commun dont frais de siège social ?

2. Comprendre les enjeux et l'architecture de l'EPRD : Les différences composantes de l'EPRD dans le secteur médico-social

- Le compte de résultat prévisionnel principal (CRPP) et les comptes de résultats prévisionnels annexes (CRPA)
- Le tableau de passage à la capacité d'autofinancement (CAF)
- Le tableau de financement prévisionnel des investissements
- Le fond de roulement (FR) prévisionnel, le besoin en fonds de roulement (BFR) prévisionnel et la trésorerie prévisionnelle.

3. Le nouveau calendrier de la procédure budgétaire

- Les processus de validation de l'EPRD
- Les critères d'appréciation des déséquilibres financiers
- Délai de transmission de l'Etat réalisé des recettes et des dépenses et affectation des résultats
- La libre affectation des résultats

4. Dégager une capacité d'autofinancement (CAF) pour une politique d'investissement sur le long terme des activités, des établissements ou services sous CPOM

- La maîtrise des outils d'analyse financière comme préalable à la réalisation de l'EPRD (CAF, FRI, FRE, BFR…)
- L'analyse du plan global de financement pluriannuel (PGFP)

PRE-REQUIS

Maîtriser la gestion comptable et budgétaire et le fonctionnement des CPOM

DATES

En 2020
6 novembre

En 2021
7 Mai
9 novembre

OBJECTIFS

Comprendre les principes des grandes réformes tarifaires

S'approprier le nouvel outil budgétaire des CPOM : EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses) ;

Appréhender les changements sur les métiers du tarificateur et du contrôleur ainsi que ceux des dirigeants et directeurs d'ESSMS.

DURÉE

1 jour

7 heures

COÛT

310 €

ANIMATEUR

Jean-Pierre Hardy

GESTION ADMINISTRATIVE ET SOCIALE DU PERSONNEL

2156

PROBLEMATIQUE

Le droit social a profondément été bouleversé par les derniers changements législatifs tant au niveau de la relation individuelle de travail qu'au niveau de la relation collective les perspectives ouvertes par les réformes doivent être appréhendées afin de changer les rapports sociaux dans l'entreprise.

Cette formation vous permettra d'appréhender le nouvel ordonnancement juridique et d'adapter vos pratiques professionnelles au nouveau cadre législatif.

OBJECTIFS

- Actualiser et/ou acquérir les connaissances en droit du travail
- Adapter la gestion du personnel par la mise en place d'outils spécifiques
- Optimiser l'organisation et le fonctionnement de l'organisation
- Intégrer le virage social des dernières lois dans sa pratique

CONTENU

Replacer les textes du droit du travail dans le nouvel ordonnancement juridique

- S'appuyer sur le Code du travail : la hiérarchie des textes, la place et la valeur des conventions collectives, des accords d'entreprise dans cette hiérarchie
- Comprendre la logique de la primauté de l'accord d'entreprise issue des ordonnances Macron et les cas de dérogation à la loi

Mesurer les rôles et places des différents acteurs du droit du travail

- L'inspection du travail : rôle, organisation et pouvoirs
- Le Conseil de Prud'hommes : organisation, notions de procédure et les impacts de la réforme
- Le CSE : appréhender la logique du partenaire social

Analyser les contrats de travail (CDI, CDD, temps partiel, CDD fin de chantier…)

- Appréhender les divers types de contrats
- Utiliser les clauses générales ou particulières (transfert, astreintes, permis de conduire, etc.).

Gérer le temps de travail dans l'entreprise

- Définir le temps de travail effectif : Élaboration des plannings et repos compensateur, la prise de congés payés, la maladie, le décompte des jours de congés, la notion d'astreinte et l'accord de branche.
- Le temps partiel et l'accord de branche.
- Le régime des heures supplémentaires et complémentaires issues de la loi de financement de la sécurité sociale de janvier 2019.

Aménager les congés

- Les congés payés annuels : acquisition des droits, période de prise, fractionnement
- Les congés trimestriels
- Les congés pour ancienneté
- Les congés pour évènements familiaux

Les dernières jurisprudences issues de la CJUE sur la maladie et les congés : quelles conséquences ?

Licencier pour motif personnel

- Pour quels motifs ?
- Comment distinguer les divers types de fautes ?
- Quelle est la procédure à suivre ?
- Les ordonnances Macron et le coût d'un licenciement : mesurer le bénéfice/risque de manière précise

DATES

La Grande Motte - Du 31 mai au 4 juin 2021
A Paris - Du 7 au 11 décembre 2020
Du 22 au 26 novembre 2021

DURÉE

5 jours
35 heures

COÛT

1288 €

ANIMATEUR

Frédéric Auriol

METHODES, MOYENS PEDAGOGIQUES, EVALUATION DES RESULTATS

- Les méthodes pédagogiques sont majoritairement actives (60 % du temps) : Apports théoriques illustrés de cas concrets, démarche interactive centrée sur la pratique et l'expérience des participants
- Questionnaire de satisfaction et autoévaluation des acquis

PRE-REQUIS

Directeurs d'établissements, chefs du personnel, représentants du personnel, personnes chargées du suivi des dossiers du personnel

En partenariat avec

MANAGER LA TRANSFORMATION NUMERIQUE

ANTICIPER UN MONDE EN MUTATION ET SA DÉSINTERMÉDIATION POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

2134

PROBLEMATIQUE

Pendant 20 ans, l'informatique, puis le numérique ont permis de faire plus avec moins. Plus de performance, plus de productivité, avec moins de gens, moins de moyens. Comme toute révolution industrielle, finalement. Mais plus vite, plus fort et partout, simultanément, sur la planète.

Mais la « révolution numérique » c'est beaucoup plus qu'une révolution industrielle de plus. A 'l'origine, une révolution, c'est quand le peuple prend le pouvoir. Et c'est l'essentiel du numérique, finalement c'est cela ! Qu'on l'appelle « 2.0 » ou réseaux sociaux, « disruption », « désintermédiation », « ubérisation » : les inconnus, sans pouvoir hérité, sans légitimité, s'imposent et se substituent aux pouvoir économiques, politiques ou sociaux en place.

De quoi inquiéter, certainement, mais de quoi s'enthousiasmer, aussi, lorsque ces innovations profitent au plus grand nombre.

Cette révolution d'accompagne de mouvements de fond qui transforment les attentes des générations montantes (génération Y ou Z, Millenials, …). Générations qui ne font plus de leurs revenus ou de leur pouvoir de management le seul critère de leur réussite sociale. Quelle trace vont-ils laisser ? En quoi sont-ils utiles ? Pour leur entreprise comme pour la société dans son ensemble ?

Remise en question des pouvoirs acquis, extrême mobilité, transparence des modèles, exigence accrue des jeunes générations, le cadre peut subir de plein fouet cette révolution, ou en faire l'occasion de redéfinir son rôle. A l'intérieur comme à l'extérieur de son organisation.

A l'ère numérique, de la grande entreprise au commerçant, du cadre en entreprise au syndicat, de l'élu au professeur, du notaire au producteur de musique, la place « d'acteur central », d'autorité établie, est - parfois violemment - remise en question. Non par principe. Mais parce que la « valeur ajoutée perçue » par l'utilisateur final n'est pas toujours limpide.

Dès lors, certains s'arc-boutent pour défendre leurs acquis. D'autres réfléchissent à faire évoluer leurs modèles, à partager leur « pouvoir » ou à rendre plus limpide la valeur qu'ils créent.

Et qu'en est-il pour les dirigeants et les cadres du secteur associatif d'actions sociale ?

CONTENU

- Présentation d'une alternative séduisante au « tout numérique »
- Présentation de la méthodologie de change management « Change Management Framework » issue de la combinaison des avancées récentes en neuro-sciences, sciences cognitives, « complexity science » et numérique.
- **Initiation à l'appropriation**

a. Des nouveaux outils collaboratifs du numérique Plongée dans les technologies et les outils.
b. Des Nouvelles méthodes d'animation ou de management de l'innovation (co-design, design thinking),
c. Des nouvelles méthodes de gestion de projet « agiles », acceptation de l'échec, apprentissage grâce à l'échec, lancement de projets en mode « beta » : les méthodes et outils des jeunes entreprises du numérique ne leur sont pas réservées et facilitent l'innovation dans toutes les organisations.

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

OBJECTIFS

Prendre en compte les risques courus par ceux qui refusent de s'adapter à un monde en mouvement

Saisir les opportunités que représente cette révolution et les outils qui l'accompagnement

Fédérer ses publics et communautés autour d'ambitions renouvelées à l'ère numérique

Comprendre les attentes et évolutions des générations montantes pour faire évoluer son organisation

Définir le « change management » à l'ère numérique

DATES
21 SEPTEMBRE 2021

DURÉE
1 jour
7 heures

COÛT
400 €

ANIMATRICE
Josiane Versini

LES 24 HEURES DE L'INNOVATION

2135

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Pour être en mesure de répondre aux appels d'offre des financeurs, les associations vont devoir faire la preuve qu'elles peuvent inventer de nouvelles offres de service en directions des usagers. L'innovation sociale est donc devenue un outil essentiel de la mise en œuvre d'une amélioration continue de la qualité de l'intervention éducative, sociale et médico-sociale.

Mais l'émergence de créativité ne va pas de soi, elle demande de mettre en place des conditions favorables à l'expression des idées nouvelles et de nouveaux projets. Elle mobilise donc l'intelligence collective, à condition que celle-ci soit subtilement encadrée et finement conduite vers un but à atteindre ou une problématique à dépasser.

Etre créatif, prendre des initiatives, organiser sa pensée, coopérer, communiquer de manière claire et concise son projet et savoir construire un plan d'action, deviennent alors des compétences essentielles que les étudiants, comme les professionnels, ont besoin de s'approprier.

OBJECTIFS

- Maitriser les concepts de l'économie sociale et solidaire et ses déclinaisons opérationnelles en termes d'innovation sociale
- Acquérir les outils théoriques et pratiques d'une démarche projet en action sociale
- Développer ses compétences à travailler en groupe et coopérer dans le cadre de la mise en œuvre d'une démarche créative
- Construire et retransmettre son projet de manière succincte devant un jury et défendre collectivement la pertinence de son propos (mise en œuvre d'un Pitch de 15 minutes en s'appuyant sur une présentation PowerPoint)

CONTENU

- Le secteur de l'innovation sociale et ses déclinaisons concrètes en terme d'évolution du champ professionnel de l'action sociale et médico-sociale
- Qu'est-ce que l'innovation sociale : Repères historiques, notion d'entreprenariat social, d'innovation sociale et développement territorial
- Présentation de projets innovants (capsules vidéo) du secteur de la protection de l'enfance et du handicap
- Présentation de la méthode du Brainstorming et les règles à respecter, le rôle de l'animateur/facilitateur
- Méthodologie de conduite de projet : prioriser les idées, les classer, les décliner en fiches action
- Le rôle du secrétaire et de l'animateur (acquisition d'outils méthodologiques)
- Méthodologie de restitution du projet, qu'est qu'un PowerPoint efficace, gérer le temps et la prise de parole collective et synchronisée.

METHODOLOGIE

- Exposés thématiques des formateurs
- Présentation vidéo d'innovations sociales ayant obtenues des prix
- Méthodologies de créativité en groupe, formation des animateurs et secrétaires de groupes
- Méthodologies de conduite de projets
- Méthodologie d'expression orale en s'appuyant sur une présentation collective PowerPoint
- Echanges interactifs avec les étudiants animés par les formateurs
- Remise de documentation

PRE-REQUIS

Aucun pré-requis

DATES
30, 31 MARS ET 1ER AVRIL

DURÉE
3 jours
21 heures

COÛT
960 €

ANIMATEURS
Patrick Malarde
Alain Anacreon

Ce qui constitue la vraie démocratie ce n'est pas de reconnaitre des égaux, mais d'en faire.

Léon Gambetta

Le projet d'humanité du dirigeant constitue une finalité, comme un rêve à atteindre

François Noble

RENCONTRES
NATIONALES
114

3E JOURNEES « LES DIRECTEURS À L'OEUVRE »

Société bouleversée, secteur mis à l'épreuve

Penser une dirigeance et un management de l'inédit ?

3 et 4 décembre 2020

Paris - Espace Saint Martin

10E JOURNÉES NATIONALES DES CHEF.FE.S DE SERVICE

Actualités

et

Perspectives managériales

Juin 2021

La Rochelle - Espace Encan

10E RENCONTRES NATIONALES DES MAISONS D'ENFANTS À CARACTÈRE SOCIAL

Les MECS demain

Pensons et traçons ensemble l'avenir

6 et 7 octobre 2020

Saint-Malo - Palais des congrès

anmecs
ASSOCIATION NATIONALE DES MAISONS D'ENFANTS À CARACTÈRE SOCIAL
www.anmecs.org

Andesi

ASKORIA
activateur de solidarités

CHEF(-FE) DE SERVICE

UN CADRE DE DIRECTION À PART ENTIÈRE

CADRE : LA PREMIERE FOIS !

PRENDRE LA RESPONSABILITÉ D'UNE ÉQUIPE

2157

PROBLEMATIQUE

Intégrer un nouveau groupe de travail et en prendre la responsabilité est important mais aussi stressant. Attentes, observations, comparaisons sont alors à l'œuvre. L'état de grâce ne dure qu'un temps qui est compté pour faire bonne impression et trouver sa place.

Qu'il s'agisse de l'arrivée au sein d'une équipe inconnue ou à l'inverse, de la prise de responsabilité dans une équipe dont le cadre émane, l'enjeu est d'importance et doit être préparé.

En accédant à de nouveaux espaces d'autonomie, d'expérimentation et de responsabilités, comment alors investir son nouveau poste ? Comment imprimer sa marque et rendre son équipe efficace et cohérente ?

DATES
21 ET 22 JUIN
13 SEPTEMBRE
2021

OBJECTIFS

Identifier et clarifier ses propres attentes et celles de sa direction

Réussir ses premières fois : premiers contacts, premières observations, premiers recrutements, premières réunions…

Optimiser son nouveau rôle de manager : préparer, planifier, informer, animer, prendre le temps de décider, rendre compte, évaluer…

Identifier le positionnement de ses collaborateurs

Apprendre à travailler avec d'anciens collègues ou intégrer une nouvelle équipe, à construire une dynamique collective

Découvrir et accepter les paradoxes et les contradictions du management

DURÉE
3 jours
21 heures

COÛT
960 €

CONTENU

Vision globale
- Institution ; direction ; équipe de direction ; pairs ; équipe…
- L'individuel et le collectif
- Résistances au changement

Place et poste
- Définition des informations utiles à sa prise de fonction
- Les composantes du poste : « règles du jeu » ; leviers de motivation ; relation de confiance ; stratégie ; négociation ;
- Styles de management ; management de proximité et situationnel
- L'exercice de l'autorité
- Faire face à la démotivation

Outils

Recueil de l'information
- Outils de communication
- Animation de réunion
- Exercice de la délégation

ANIMATEUR
Stéphane Caron

PRE-REQUIS

Être nouvellement en situation d'encadrement

ENCADRER ET MANAGER

DONNER DU SENS À L'ACTION

Cette formation fait partie du cycle 6+ *Management pour les CS*

2142

PROBLEMATIQUE

Les évolutions des publics du secteur, les nouvelles dispositions réglementaires dessinent un nouveau fonctionnement des établissements Dans ce contexte, être porteur d'une vision du futur et la faire partager, conduire le changement, organiser le travail, gérer et animer le service et les hommes, réguler le système de communication, développer les compétences individuelles et de l'équipe deviennent des actes sans lesquels le projet collectif ne peut advenir.

Ainsi, les cadres de notre secteur ne sont-ils pas seulement des organisateurs, mais des **acteurs ayant à se situer dans des environnements politiques, organisationnels et humains complexes**. On attend d'eux qu'à la fois ils suscitent et orientent l'action collective et qu'ils lui offrent un contenant et un sens.

DATES
20 ET 21 SEPTEMBRE ET 4 OCTOBRE 2021

OBJECTIFS

Identifier la fonction d'encadrement

Repérer les principales dimensions symboliques et opératoires dans lesquels elle se construit et s'exerce.

Comprendre en quoi la fonction d'encadrement devient une fonction stratégique dans les évolutions en cours et à venir du secteur.

Appréhender les actes clés, les outils et méthodes du management et s'entraîner à appliquer ces méthodes.

DURÉE
3 jours
21 heures

CONTENU

Module 1

Les cadres : définitions et évolution d'un groupe social

Les cadres dans le secteur social : identités, fonctions et légitimités

Qu'est-ce qu'encadrer et manager un service et des acteurs ?

La délégation de pouvoir et la définition de fonction

Module 2

Qui suis-je en tant que manager : autodiagnostic des styles de management

Les actes clés du manager

Le management par objectif : du projet stratégique aux objectifs individuels

Les actes de communication du manager : la question de l'animation

Module 3

Conduite du changement, projet d'établissement et de service et évaluation interne et préparer à l'évaluation externe

Le suivi et l'évaluation des pratiques et des résultats

L'appréciation des performances du service et du personnel

COÛT
€

ANIMATEUR
Stephane Caron

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrement

CHEFS DE SERVICE : DONNEZ DU STYLE A VOTRE MANAGEMENT !

2158

PROBLEMATIQUE

Les chefs de service en tant que responsable d'équipe(s), garants par délégation des projets institutionnels sont souvent confrontés à des questions particulières en termes de management. Le temps, l'énergie et les compétences mobilisés autour des stratégies d'action à mettre en œuvre font l'objet d'interrogations liées à la nature de l'activité à mener, aux projets des institutions, aux enjeux et jeux des protagonistes en présence.

Les cadres de direction sont donc amenés à construire leur propre style de management en intégrant notamment :

- Le contexte dans lequel se développent les transformations des organisations du secteur social et médico-social
- La place et le rôle de l'équipe de direction dans l'approche managériale
- Les différentes formes d'exercice de l'autorité, constitutif de la fonction cadre

Dès lors, un certain nombre d'interrogations doivent pouvoir être posés. Existe-t-il une spécificité du management des « cadres intermédiaires » ? Comment construire son propre style de management en tant que chef de service ? Quelle est la part des contraintes externes et celle de l'engagement personnel repérable dans les modes de management engagés ?

CONTENU

- Définition des enjeux inhérents au management : le management de projet, et par projet
- L'Equipe de direction : instance d'élaboration, de régulation et d'évaluation des pratiques managériales
- Réflexions partagés autour de situations professionnelles impliquant les participants

OBJECTIFS

- **Rappeler** le rôle du cadre de direction - Manager dans les différents niveaux d'intervention
- **Interroger** les modèles de management et leurs effets sur les organisations
- **Travailler** sur les situations concrètes afin de repérer les postures attachées à la fonction de cadre de direction ; comment elles se construisent et s'entretiennent
- **Auto-diagnostiquer et affirmer** son propre style de management

DATES
14 ET 15 JUIN

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
680 €

ANIMATEUR
Daniel Thiébault

PRE-REQUIS

Être en fonction de chef de service

APPRENDRE A MIEUX VIVRE ET FAIRE VIVRE LES REUNIONS

COMMENT AMÉLIORER LA COOPÉRATION ET LA COLLABORATION DANS LES INSTITUTIONS ?

2147

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Les processus de coopération entre personnes ou groupes mobilisent des outils de nature différente en vue d'atteindre les objectifs définis dans l'organisation tant au niveau politique, stratégique qu'organisationnel. Parmi ceux-ci, la réunion répond au besoin de rencontres entre les acteurs pour élaborer, orienter ces processus, en évaluer l'impact et aussi, accompagner, soutenir ceux qui les élaborent ou les mènent.

Pour autant, au quotidien, ces espaces de partage sont parfois mal vécus, mal perçus, par ceux qui les subissent ou par ceux qui les animent. Comment articuler les différents types de réunions dans l'organisation du travail et selon le cadre institutionnel concerné ? A quelles conditions la réunion peut - elle être considérée comme un « outil de travail » efficient ? Comment mieux réguler les tensions, la variété des postures au sein des groupes et spécifiquement au sein de ces espaces ? Quelles sont les démarches et les méthodologies, les outils innovants qui permettent de mobiliser les repères conceptuels sur lesquels s'adossent les pratiques de « conduite de réunion » ? Comment interroger les effets de ces pratiques sur les organisations, le management des équipes et développer la coopération des groupes au sein des institutions ?

DATES

1 ET 2 MARS
ET
1 ET 2 AVRIL

OBJECTIFS

Les séquences de formation proposées visent à permettre au stagiaire de :

- **Cerner les enjeux opérationnels et relationnels** propres aux espaces - temps consacrés aux réunions pour chacun des protagonistes
- **S'approprier les méthodes** facilitant la conduite de réunion
- **Identifier « les risques » et les manières de surmonter les difficultés** liées la coopération entres les personnes et les groupes
- **S'inspirer des méthodes pratiques innovantes** pour accroitre l'efficience, la productivité et avec des groupes

DURÉE

4 jours

28 heures

CONTENU

- Repères conceptuels et pratiques en lien avec la conduite de réunion et le travail avec les groupes
- Présentation des techniques, outils et supports de travail
- Transmission de méthodes innovantes applicables dès la fin du stage
- Exercices et mises en situation en partant d'illustration concrètes

COÛT

1280 €

Cette formation fait partie du cycle 6+ *Management pour les CS*
Voir p. 175

ANIMATEURS

Stéphane Caron
Jean-Yves Le Gall

PRE-REQUIS

Pas de pré-requis

LA GESTION DU TEMPS : UN DEFI POUR LE CHEF DE SERVICE

ORGANISER ET PLANIFIER SES ACTIVITÉS DANS UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE

2159

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

La complexité toujours grandissante du métier d'encadrement et de son environnement implique une adaptabilité, une disponibilité, et une maîtrise de tous les instants. A l'intersection entre le politique, l'organisationnel, le groupe et l'individuel, l'organisation du temps, du travail et des priorités sont des enjeux forts dans un contexte exigeant, complexe, et souvent stressant.

Véritables compétences pour le chef de service : s'organiser, gérer les plannings, coordonner le travail des équipes, permettre l'organisation du travail en en réseau, en adoptant le style d'encadrement le plus adéquat contribuent pour une grande part à la qualité du service apportée aux usagers.

Ces compétences d'organisation déployées par le cadre permet aux équipes d'être en mesure de suivre des objectifs et des priorités claires, en adéquation avec les valeurs et les enjeux du projet de service et de toujours garder le sens des actions et une vue d'ensemble dans l'agitation des événements journaliers.

Posséder les Clefs de la gestion du temps est un atout, un gage de « mieux être » pour le chef de service et ses équipes, et contribuent de façon importante au maintien de la motivation au travail.

DATES

EN 2020
26 ET 27 NOVEMBRE

EN 2021
18 ET 19 NOVEMBRE

OBJECTIFS

- **Comprendre** l'impact de la culture de la structure sur la gestion du temps
- **Identifier** les liens entre les styles et les modes d'encadrement et la gestion du temps de l'équipe
- **Adopter** les styles et les modes d'encadrement les plus adaptés aux profils, aux besoins de ses collaborateurs et aux objectifs
- **Maitriser** les 3 clefs de la gestion du temps pour répondre aux objectifs de l'activité et aux besoins des équipes
- **Savoir** organiser et coordonner les activités à distance, et en réseau
- **Maitriser** des outils et des méthodes éprouvés pour gagner en efficacité

DURÉE

2 jours

14 heures

CONTENU

Observer sa gestion du temps et celle des équipes
- Les causes et les effets de son organisation
- Les styles d'encadrement et leurs effets sur son organisation personnelle et celle des équipes
- Quels leviers d'actions adopter pour une gestion efficace dans son environnement ?
- Les 4 modes de management : hiérarchique, projet, process et le mode « groupe de travail »

Les grands principes de la gestion du temps
- Les lois générales de la gestion du temps
- Définir l'importance des activités pour donner du sens aux actions
- Fixer des priorités - Définir et négocier l'urgence, décider
- Savoir « négocier » le temps, avec soi, avec l'autre
- Différencier « aide et assistance » pour permettre l'autonomie de son (ses) équipe(s)
- Les règles de la réunion efficace et de la bonne gestion des mails

Planifier, Déléguer
- Les règles de la planification et ses intérêts
- La délégation, ses avantages et ses freins
- Comment éviter la « délégation inverse »

COÛT

640 €

ANIMATRICE

Valérie
Oualid

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

CYCLE MANAGEMENT POUR LES CHEF-FES DE SERVICE

Vous êtes chef-fes de services et vous souhaitez renforcer vos compétences sur ces domaines précis ?

Ce cycle est fait pour vous !

NIVEAU 6+

La réorganisation actuelle des associations gestionnaires d'ESSMS due aux réformes du secteur social et médico-social, avec notamment la création de direction de pôle et de territoire, place la fonction d'encadrement à un endroit devenu stratégique. Alors que l'éventail des délégations dévolues aux cadres de direction s'élargit dans un nouveau contexte législatif, règlementaire et économique, leur autonomie s'accroit, leurs missions et responsabilités s'étendent et se diversifient.

Ces nouvelles modalités d'exercice justifient que les chefs de service puissent être considérés et positionnés comme cadre de direction à part entière, contribuant pleinement, de cette place, à l'activité des établissements et services et à l'évolution de l'offre. A cette fin, les organisations doivent pouvoir se donner les moyens de concevoir les conditions qui leur permettent d'occuper ces fonctions « en première ligne » Il leur faut aussi contribuer à bâtir à et renforcer les compétences des chefs. de service, celles d'aujourd'hui comme celles de demain.

Dans cette redéfinition de leur place et de leur rôle, plus que jamais, les chefs de service sont confrontés au besoin de maitriser les outils de gestion et d'organisation d'un service, d'acquérir les méthodologies et les outils de management d'équipes, de savoir comment concevoir et conduire un projet de service et les projets personnalisés, de réfléchir aux modalités a imaginer pour accompagner les parcours, mobiliser les partenariats, impulser et accompagner les logiques inclusives et participatives… Le tout au sein d'équipes de direction pleine et entière.

Pour répondre à ces évolutions des fonctions de chef-fes de service, l'ANDESI propose une articulation de 4 stages traitant des questions de management, de droit du travail et de gestion.

Voir pages 175 et s.

Certification Andesi et en cours de certification auprès de France Compétences

DEVELOPPER SA PRATIQUE DES ECRITS PROFESSIONNELS

2160

PROBLEMATIQUE

L'écriture professionnelle : pour et avec les personnes accueillies. Dans le cadre de tout accompagnement, les écrits professionnels sont des outils de communication essentiels de partage de l'information et d'appui pour la prise de décision. La formation proposée est un moment pour réfléchir aux exigences qu'impose l'écriture à propos d'une personne ; une écriture sensible, précise et étayée qui induit également une certaine prise de recul sur sa pratique.

L'enjeu est de traduire avec justesse la dynamique dans laquelle s'inscrit la personne accompagnée.

DATES
EN 2020
8 ET 9 OCTOBRE
EN 2021
6 ET 7 OCTOBRE

OBJECTIFS

- **Actualiser** ses connaissances relatives aux écrits professionnels : confidentialité et respect de la vie privée, obligation de communication aux intéressés, secret et discrétion professionnels, secret partagé
- **Réfléchir** aux multiples enjeux des écrits professionnels : pour les personnes accompagnées, pour le travail pluridisciplinaire, pour la communication « aux autorités », aux partenaires mais aussi pour faire vivre la clinique
- **Renforcer** ses capacités méthodologiques (organisation, techniques de prises de notes, de synthèse, etc.
- **Perfectionner** sa pratique d'écriture

DURÉE
2 jours
14 heures

CONTENU

- Apports sur la notion d'écrits communicables, le respect de la vie privée, le secret et la discrétion professionnels, le droit des personnes
- Identification des écrits professionnels de l'organisation, les siens
- Réflexion sur les multiples enjeux des écrits professionnels (cliniques, Professionnels et personnels)
- Exercices pratiques sur le travail d'écriture dans une perspective de lâcher prise et de créativité
- Travail sur la structuration et la cohérence de divers écrits professionnels choisis en fonction des pratiques des stagiaires(cahier de liaison, fiches d'observation, courrier, contributions aux projets personnalisés, rapports d'observation, de suivi d'évaluation, rapport de signalement, comptes rendus de réunions, d'entretiens, prise de notes, etc.)

COÛT
640 €

METHODES PEDAGOGIQUES

- Apports théoriques et pratiques
- Dynamique interactive engageant la participation des personnes composant le groupe de formation
- Exercices pratiques d'écriture
- Le formateur a besoin, en amont de la formation (un mois avant) de prendre connaissance des écrits professionnels produits par les stagiaires, en les rendant anonymes. Cela permet d'identifier leurs besoins et de contextualiser la formation. Leur usage est strictement limité à l'action de formation.

Pour faciliter l'implication des stagiaires et les échanges avec le groupe, le travail commun est basé sur une éthique de respect mutuel, de non jugement et de discrétion

ANIMATEUR
Vincent Devoucoux

PRE-REQUIS

Pas de prérequis

CONFRONTER SA PRATIQUE DE CHEF DE SERVICE AUX NOUVEAUX ENJEUX MANAGERIAUX

2161

PROBLEMATIQUE

Être cadre de proximité au sein de systèmes organisationnels et institutionnels qui se transforment selon des configurations plus ou moins complexes confronte à des sentiments, des questionnements, des postures plus ou moins conflictuelles. L'animation et la conduite des équipes, des projets et des activités et du changement constituent des facettes essentielles des pratiques d'encadrement. L'analyse des situations dans leur complexité, des dispositifs, des modalités de travail duel ou en groupe, des attitudes et comportements constitue une voie de distanciation et d'ajustement de ses propres conduites et de ses décisions.

DATES
22 MARS,
7 AVRIL,
3 MAI, 7 JUIN

OBJECTIFS

Clarifier les fonctions opératoires et symboliques de cadre de proximité

Repérer les contours et les limites de la fonction

Explorer les différentes modalités d'encadrement technique et relationnel

Saisir et élucider ses modes de conduite, d'animation d'équipe et les processus de groupe

Acquérir la maîtrise des repères méthodologiques et conceptuels utiles à l'analyse et à l'évaluation des pratiques des professionnels et des siennes

DURÉE
4 jours
28 heures

CONTENU

Différents axes de travail en fonction des situations apportées par les participants :

- Les fonctions : garantie du cadre, contenance, étayage, soutien, animation et conduite de groupe et de projet, coordination, contrôle et évaluation…
- Les dispositifs de réunion, les groupes de travail, leur conduite (fonction de production, facilitation, régulation)
- Les phénomènes et processus de groupe : autorité, pouvoir, délégation, élaboration des normes, systèmes de valeurs, représentations
- Méthodologie d'analyse de situations complexes et utilisation des repères et référents théoriques

Le groupe démarre à 4 participants et reste ouvert jusqu'à 12 maximum

COÛT
1280 €

ANIMATEUR
Daniel
Thiebault

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrant ou se destiner à cette fonction

PILOTER VOTRE PROJET

MANAGER LA COMPLEXITE EN PROXIMITE ET EN COOPERATION

2132

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

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 contrôlée dans le temps**.

Il constitue une référence, un outil de pilotage garantissant une place aux évolutions, aux ajustements, aux changements. A ce titre, il nécessite l**a mise en œuvre d'une démarche 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-socia**l.

OBJECTIFS

- **Identifier les enjeux et étapes d'une démarche de projet** : de l'analyse de situation à l'évaluation et la réactualisation
- **Repérer les éléments** à prendre en compte pour le management du projet : les fonctions des instances et des acteurs pour l'élaboration, le suivi et la mise en œuvre du projet
- **S'approprier des outils conceptuels et méthodologiques** concernant la conduite des groupes de travail
- **Mettre en œuvre les méthodes et outils** entre les deux modules

CONTENU

- Le projet : démarche, méthode, outil
- Histoire et enjeux de la démarche de projet
- La diversité des projets en fonction des contextes
- La démarche de projet : une construction méthodologique par étapes
- La démarche de projet et l'accompagnement du changement
- La notion de dispositif et de processus
- Les temporalités en jeu
- L'impact du contexte global et des conceptions du management
- La conduite de l'élaboration et de la mise en œuvre du projet
- Les instances, les fonctions des acteurs
- La conduite des groupes de travail, les niveaux méthodologiques, affectifs et relationnels
- Du suivi au contrôle et à l'évaluation du projet
- La fonction du « suivi de la mise en œuvre du projet »
- L'évaluation du projet : l'amélioration continue de la qualité

PRE-REQUIS

être en fonction de cadre de direction

DATES

EN 2020
5 AU 7 OCTOBRE
3 ET 4 NOVEMBRE
EN 2021
18 ET 19 OCTOBRE
8 NOVEMBRE

DURÉE

5 jours en 2020
35 heures

3 jours en 2021

COÛT

1600 € en 2020

€ en 2021

ANIMATEUR

Stéphane Caron

LA FONCTION CLINIQUE ET CONTENANTE DU CHEF DE SERVICE

2162

PROBLEMATIQUE

Après une dizaine d'années passée à l'élaboration de projet d'établissement, de livret d'accueil, de contrat de séjour, de règlement de fonctionnement et à la mise en place de procédures d'évaluation et de démarche qualité, il est temps de mesurer les effets de ces logiques instrumentales dans la culture des établissements et dans le concret des pratiques professionnelles. Sans refuser des évolutions commandées par des obligations légales, il s'agit d'examiner comment les professionnels continuent à trouver le sens d'une action tournée vers une population fragile et souffrante.

Le chef de service est à l'interface des logiques instrumentales et de l'accompagnement des équipes dans leurs missions de protection, d'éducation et de soin. Il est donc à cet endroit stratégique d'articulation des différentes logiques et discours à l'œuvre dans un établissement. Une institution sera soumise immanquablement aux effets désorganisateurs de l'accueil de la souffrance des personnes accueillies et de leurs familles.

Dés lors, qu'en est-il de la fonction à la fois contenante et clinique exercée par le chef de service ? De quelles manières peut-il garantir l'étayage indispensable des équipes ?

CONTENU

- Les contours du métier de cadre intermédiaire dans toutes ses dimensions, à l'épreuve de la complexité
- Réflexion sur les logiques instrumentales et leurs effets sur les pratiques professionnelles
- Enjeux de pouvoir, d'autorité et de décision pour le cadre intermédiaire
- Le travail d'accompagnement des équipes, une approche managériale adaptée
- Réflexion sur les contours et les possibles d'une évaluation clinique

PRE-REQUIS

Être en fonction de chef de service

DATES

2 ET 3 DÉCEMBRE 2020

OBJECTIFS

- **Situer** le métier de cadre intermédiaire dans un secteur en mutation
- **Repérer** la fonction contenante du cadre intermédiaire
- **Identifier** les responsabilités du chef de service dans la mise en place du cadre institutionnel
- **Articuler** les cadres politiques, managériaux et cliniques

DURÉE

2 jours

14 heures

COÛT

640 €

ANIMATEUR

Noël Touya

FAITS RELIGIEUX ET LAICITE DANS LE SECTEUR SOCIO-EDUCATIF

LE MANAGEMENT EN QUESTION

2150

PROBLEMATIQUE

L'émergence et la récurrence des questions relatives au fait religieux **se pose de manière spécifique dans le champ socio-éducatif et interroge les cadres des ESM et de l'ensemble du secteur**.

Les manifestations du religieux viennent en effet questionner le fonctionnement, les valeurs, le sens même des pratiques professionnelles et managériales des institutions du secteur social et médico-social.

L'objet de cette formation vise, d'une part à **poser les problèmes liés à la manifestation des faits religieux** en vue d'en évaluer les conséquences à la fois sur les conduites individuelles et collectives des usagers, et sur les équipes de travail.

Il s'agit d'autre part de qualifier les fondements du pacte laïc tel qu'il s'incarne dans les institutions sociales et médico-sociales. **Il conviendra ici de fournir des pistes de réflexion et de travail permettant aux équipes de direction et d'encadrement** de traiter ces questions dans le cadre des responsabilités et des prérogatives qui leur sont confiées et pour cela, de concrétiser les orientations à partir desquelles des institutions ont choisi de travailler ces situations.

DATES
1ER ET 2 JUILLET

DURÉE
2 jours
14 heures

OBJECTIFS

Apporter aux cadres de direction des réponses juridiques, théoriques et méthodologiques aux questions posées par l'expression du fait religieux dans l'action sociale et médico-sociale en :

- articulant laïcité et droit des usagers comme principes incontournables du vivre ensemble
- intégrant ce fait social dans sa dimension institutionnelle et managériale
- abordant les questions relatives aux situations propres aux demandes et aux positions des professionnels

Élaborer des réponses dans la manière dont les principes de laïcité trouvent leur pleine mesure dans l'accompagnement des usagers

COÛT
620 €

CONTENU

- **Les faits religieux** et la diversité de leurs expressions dans le secteur social et médico-social
- **Les lois sur lesquelles s'adosse le cadre de laïcité** (loi de 1905), jurisprudences et « bonnes pratiques » encadrant le principe laïque en France
- **Les outils opérationnels** permettant de proposer des axes de travail sur lesquels les équipes d'encadrement et de direction peuvent s'appuyer : références législatives et pratiques, préconisations et méthodologies, visant à traiter les questions concrètes qui se posent dans les établissements

ANIMATRICE
Faïza Guelamine

PRE-REQUIS

Pas de prérequis

PREVENTION ET TRAITEMENT DE LA MALTRAITANCE

MISSION ET RÔLE DE L'ENCADREMENT

2131

PROBLEMATIQUE

La prévention de la maltraitance est une des missions essentielles de l'encadrement. « Le plan de développement de la bientraitance et de renforcement de la lutte contre la maltraitance » du 14 mars 2007 ainsi que les recommandations de l'ANESM insistent sur l'enjeu incontournable qu'est la prévention et le traitement de la maltraitance.

Les actions menées auprès des usagers doivent être passées au crible de cette démarche. Elles sont à intégrer dans le plan d'amélioration continue. Il est toutefois nécessaire, pour intégrer la démarche de prévention, d'accepter l'idée qu'il puisse y avoir maltraitance.

L'encadrement doit à la fois mettre en place des outils de prévention et/ou de traitement mais également initier une culture de la bientraitance.

Nous nous appuierons sur les recommandations de l'ANESM pour mener une réflexion et élaborer une méthodologie de prévention de la maltraitance.

CONTENU

- Bases et clarification des concepts
- Définition du rôle de l'encadrement
- Les risques professionnels
- Mettre en place une démarche institutionnelle
- Méthodologie et outils de prévention
- Communiquer, former et informer personnels et usagers
- Organiser le traitement des maltraitances (blocage, silence, conséquences…)

OBJECTIFS

- **Développer** la connaissance des risques de maltraitance
- **Repérer les principes** fondamentaux orientant l'intervention bientraitante (contexte légal, recommandations de l'Anesm, etc.)
- **Mettre en place une organisation** et des pratiques d'encadrement favorisant la prévention de la maltraitance
- **Distinguer les actions** relatives à la prévention et à l'absence de maltraitance ainsi que celles qui sont liées à la bientraitance
- **Construire les outils** et les dispositifs de repérages de risques et de détection des situations de maltraitance
- **Organiser un traitement** systématique des faits de maltraitance
- **Apprendre à gérer** les évènements indésirables

DATES
11 ET 12 JANVIER 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
590 €

ANIMATEUR
Didier Mauger

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrement

ANALYSER, PREVENIR LES CONFLITS

RÔLE ET FONCTION DES ÉQUIPES DE CADRES DANS LES SITUATIONS CONFLITS

2163

PROBLEMATIQUE

Les situations de tensions au sein des équipes, liées parfois à des changements internes ou externes (évolution du public, restriction des budgets…), peuvent être sources de conflits entre les professionnels, individuels ou collectifs, hiérarchique ou non. Les conflits non régulés peuvent se transformer en situation de crise durable, qui complexifie, voire empêche le pilotage d'un établissement : temps consacré à la « gestion » du conflit et de ses conséquences, impacts sur le travail et son organisation, la santé de l'ensemble des professionnels, ambiance de travail dégradée, risques psycho-sociaux, impacts sur les usagers eux-mêmes…

La fonction managériale est attendue. L'absence de réaction de la hiérarchie peut remettre en question sa légitimité, sa capacité à garantir les règles qui permettent l'accomplissement du travail. Cependant et au regard des retours d'expériences dont nous avons pu être les témoins, cette intervention est souvent rendue difficile par le manque d'extériorité des équipes de cadres.

Appréhender la question du conflit dans le cadre d'une formation doit venir favoriser cette extériorité et permettre d'identifier des leviers d'actions qui passent essentiellement par l'analyse des problématiques institutionnelles et des instances de régulation et de communication.

L'analyse des situations de conflits rencontrées met aussi en évidence des dysfonctionnements dans la planification ou la mise en œuvre de l'organisation du travail, source d'insatisfaction. Par exemple, un circuit de décision opaque, des fiches de fonctions absentes ou incohérentes avec la réalité, un changement de l'organisation mal explicité…

Le conflit est un symptôme qui vient bousculer les règles établies de l'institution et qui montre l'insatisfaction de tout ou partie des acteurs.

Cette formation doit permettre de favoriser la reprise d'un dialogue, conditions préalable à l'apaisement du conflit et des tensions, à dégager des pistes concrètes pour prévenir l'avènement d'autres épisodes de crises.

CONTENU

- Le conflit, un épisode incontournable de la vie institutionnelle : perturbation non souhaitée ou moteur de changement ?
- Les caractéristiques du conflit dans le cadre du travail, individuels collectifs, dans l'interrelation symétrique ou asymétrique
- Comment éviter ou réduire les situations conflictuelles : les outils du management
- Exemples de situations de conflit au sein d'établissements médico-sociaux, analyse des causes, enjeux et effets du conflit

PRE-REQUIS

Être en poste de direction

OBJECTIFS

- **Comprendre les mécanismes** des conflits dans le cadre d'une organisation de travail et analyser leurs effets
- **Identifier les leviers d'action** des cadres de direction et des cadres intermédiaires
- **Intervenir sur les situations conflictuelles**
- **Appréhender les outils** managériaux permettant de traiter ou diminuer les facteurs de conflits
- **Apporter des méthodes pratiques** de prévention

DATES
EN 2020
19 ET 20 OCTOBRE
EN 2021
25 ET 26 OCTOBRE

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATRICE
Line Mariale

LA GESTION DU STRESS ET LA PREVENTION DE L'EPUISEMENT PROFESSIONNEL

2164

PROBLEMATIQUE

Les facteurs de stress peuvent être communs à différentes professions, dès lors que la personne ressent un déséquilibre entre la tâche demandée et les ressources dont elle dispose.

Les acteurs du travail social, qu'ils soient cadres ou professionnels, peuvent être particulièrement touchés par ce phénomène. Engagés dans une mission d'aide et de soutien auprès des usagers, ils sont confrontés à des réactions hostiles mais aussi à une relative impuissance face à des problématiques particulièrement douloureuses. Cela peut conduire, sur du long terme, à de l'usure professionnelle et à une perte de sens du travail. Alors, apparaissent des pensées, des attitudes qui viennent mettre à mal l'engagement premier et parfois jusqu'à contaminer la sphère privée.

OBJECTIFS

- **Comprendre les mécanismes du stress** et ses propres réactions de stress
- **Identifier ses facteurs de stress** liés au cadre professionnel
- **Apprendre à repérer ses signes** précurseurs du stress
- **Mettre en œuvre des conduites** de prévention et de gestion

CONTENU

Définir le stress et le syndrome d'épuisement professionnel
Identifier les facteurs de stress dans le secteur social et médico-social
- Le stress émotionnel : lié à la souffrance des usagers et des familles
- Le décalage entre les souhaits des professionnels et les réalisations
- La sur-adaptation face à la souffrance des usagers

Évaluer son niveau de stress et son mode de réaction face aux situations stressantes
Disposer d'outils pour mieux gérer le stress
- La communication
  * Le développement des outils de communication : l'écoute active, l'empathie, l'affirmation de soi
  * La communication non verbale
  * La notion de « juste distance »
- La restructuration cognitive
  * Modes de pensées, croyances fondamentales, distorsions cognitives, pensées de remplacement
- La relaxation
  * Relaxation préventive, curative, en situation
- Définir son programme de gestion du stress

Mettre en place un plan de prévention du stress au niveau institutionnel
- Faciliter les échanges et le dialogue social entre tous les acteurs
- Organiser des groupes d'analyse de pratique

DATES
11 ET 12 FÉVRIER 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
640 €

ANIMATRICE
Isabelle Mery

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

MENER LES ENTRETIENS ET BILANS PROFESSIONNELS

2145

PROBLEMATIQUE

L'entretien professionnel, introduit par la loi du 5 mars 2014, est mis en œuvre depuis 2016. La mise en place de cet entretien, comme l'organisation des bilans individuels tous les 6 ans à partir de 2020 s'impose en effet à chaque employeur.

L'entretien professionnel constitue la pierre angulaire d'un dispositif visant à favoriser l'évolution des salariés par le développement de leurs compétences et qualifications. A charge pour l'employeur, dans le cadre de sa politique de gestion des ressources humaines, d'utiliser également cet entretien pour soutenir sa stratégie de développement, sa politique de GPEC et l'amélioration du climat social et des conditions de travail.

DATES
17 SEPTEMBRE 2020
17 SEPTEMBRE 2021

OBJECTIFS

- **Appréhender** le cadre légal et réglementaire de l'entretien professionnel et son articulation avec l'entretien annuel d'évaluation ;
- **Être capable** de conduire cet entretien : maîtriser les étapes de l'entretien, savoir rédiger le compte rendu et assurer le suivi des entretiens professionnels.
- **Comprendre** les actions à mettre en œuvre dans la perspective des bilans professionnels

DURÉE
1 jour
7 heures

CONTENU

Appréhender l'entretien professionnel : outil de développement des compétences et des qualifications

- Un dispositif destiné à favoriser l'évolution professionnelle des salariés
  - Le compte personnel de formation (CPF)
  - Le « passeport d'orientation de formation et de compétences »
  - L'entretien professionnel
- L'entretien professionnel dans le Code du travail : fonction et champ d'application
- Articulation entre l'entretien professionnel et l'entretien d'évaluation

Préparer et conduire ses entretiens professionnels

- Définir les objectifs et les résultats attendus de l'entretien
- Inviter le salarié à préparer son entretien
- Les étapes de l'entretien professionnel
- La rédaction du compte rendu réglementaire

Maîtriser l'organisation et la mise en œuvre des entretiens professionnels

- L'information préalable des salariés
  - Les dispositions légales destinées à favoriser l'évolution professionnelle
  - Présentation des enjeux du secteur en termes d'emploi et de qualification
- La formation des intervenants chargés de la conduite de ces entretiens
- La planification des entretiens et le suivi des actions programmées

L'anticipation et la réalisation des bilans professionnels individuels

COÛT
400 €

ANIMATEUR
Jérôme Delassus

En partenariat avec

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

L'ACTUALITÉ DU DROIT DU TRAVAIL POUR MANAGERS ET CHEFS DE SERVICE

A JOUR DE LA LOI PACTE EN DROIT SOCIAL

Cette formation fait partie du cycle 6+ *Management pour les CS*

2165

PROBLEMATIQUE

Les ordonnances Macron portant réforme du code du travail, ratifiées par la loi du 29 mars 2018, ont profondément modifié de nombreux domaines du droit du travail, notamment, en matière de négociation collective, de conditions de recours aux CDD, de procédure suite à la déclaration d'inaptitude du salarié, de rupture individuelle ou collective du contrat de travail, de fixation des indemnités de rupture, de représentativité du personnel, et application de nouveaux seuils suite à la loi Pacte.

DATES

7 ET 8 JUIN
6 ET 7 DÉCEMBRE
2021

OBJECTIFS

- **Connaitre** les évolutions récentes du droit du travail pour en mesurer les effets et éviter les contentieux
- Identifier les nouvelles formes de contrat de travail et les situations dans lesquelles il est possible de recourir au contrat de travail à durée déterminée
- **Repérer** les conditions dans lesquelles il est possible d'apporter une modification au contrat de travail notamment dans le cadre de l'accord de performance collective
- **Maîtriser** les situations résultant de la déclaration d'inaptitude du salarié et selon que l'arrêt de travail a, ou non, une origine professionnelle
- **Mieux cerner** les contours du pouvoir disciplinaire de l'employeur
- **Identifier** les différentes formes de rupture du contrat de travail et les conditions dans lesquelles elles peuvent intervenir
- **Comprendre** le rôle de la représentation du personnel à l'aune de la fusion des différentes instances représentatives du personnel

DURÉE

2 jours

14 heures

COÛT

640 €

CONTENU

- Les sources en droit du travail, incluant la négociation collective
- Les conditions de conclusion et de renouvellement de la période d'essai
- Les conditions de conclusion et de rupture du CDD
- La santé du salarié au travail et les conditions de rupture en cas d'inaptitude
- Les pouvoirs de l'employeur
- Le CDI et les différents modes de rupture
- Les élections professionnelles et la nouvelle instance représentative du personnel
- Les nouveaux seuils d'effectifs

ANIMATRICE

Nadine Poncin

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

CONVENTIONS COLLECTIVES ET LEGISLATION DU TRAVAIL

CCNT 31 OCTOBRE 1951 ET CCNT 15 MARS 1966

PROBLEMATIQUE

Le rôle et la place des conventions collectives ont été profondément bouleversés par la réforme des lois EL KHOMRI et des ordonnances MACRON qui a institué le principe de primauté de l'accord d'entreprise sous réserve des dispositions d'ordre public de la loi et des domaines réservés de l'accord de branche.

Les conventions collectives du secteur seront donc à terme impactées par les différentes réformes.

Cette formation vous permettra d'appréhender la nouvelle place des conventions collectives dans l'ordonnancement juridique actuel et vous permettra de réfléchir à des améliorations éventuelles via les accords d'entreprise.

Il s'agit d'une formation spécialisée sur les conventions collectives du 15/03/1966 et du 31/10/1951, seules ces deux conventions collectives seront abordées de manière précise et complète.

CONTENU

Situer la convention collective dans le nouvel ordonnancement juridique

- Rôle et valeur de chaque catégorie de texte social - Valeur relative de la CCNT, différence entre convention collective agréée et étendue - Concurrence avec les différents textes en du droit du travail

Analyse jurisprudentielle ciblée sur les conventions collectives

- Gestion du temps de travail propre aux conventions collectives et décisions de justice - Application du droit disciplinaire avec les conventions collectives, les spécificités - La maladie et les effets de protection conventionnelle issue des deux conventions

Aménager le temps de travail en fonction des besoins des usagers

- Élaboration des emplois du temps et possibilité de réforme issue de l'évolution sociale - Gestion des congés payés, dernières analyses jurisprudentielles de la Cour de Justice de l'Union Européenne et de la Cour de Cassation - Point spécifique des congés annuels supplémentaires dits trimestriels, dernières évolutions

La notion de temps de travail : principe et décompte en fonction des accords de branche du secteur social et médico-social

- L'épineuse question du temps de travail des cadres non assujettis à horaire préalablement établi - Actualisation sur l'accord de branche propre au temps partiel

S'approprier la lecture des textes conventionnels

- Les articles les plus interprétés (congés trimestriels, récupération des jours fériés, licenciement et maladie…) - La méthodologie de lecture du droit - Le raisonnement juridique.

Comprendre et appréhender la réforme du Conseil des Prud'hommes et ses conséquences

- Une réforme qui restreint l'accès au droit - Les éléments statistiques à prendre en considération - Maîtriser le coût économique de la rupture

OBJECTIFS

- **Actualiser** les connaissances en droit du travail au regard des dernières réformes sociales
- **Comprendre** les enjeux de la réforme de la négociation d'entreprise et resituer la convention collective dans le nouvel ordonnancement
- **Être à jour** des dernières évolutions jurisprudentielles concernant les conventions collectives et notamment l'impact de la directive « temps de travail » dans le droit de l'union
- **Modifier** ses pratiques sociales en fonction du nouvel ordonnancement

2152

DATES

PARIS -DU 18 AU 20 NOVEMBRE 2020
EN 2021 : PARIS DU 15 AU 17 DÉCEMBRE
A LA GRANDE-MOTTE DU 15 AU 17 JUIN

DURÉE

3 jours
21 heures

COÛT

819 €

ANIMATEUR

Frédéric Auriol

METHODES, MOYENS PEDAGOGIQUES, EVALUATION DES RESULTATS

- Les méthodes pédagogiques sont majoritairement actives (60 % du temps) : Apports théoriques illustrés de cas concrets en matière de bonnes pratiques en matière de gestion de dossier, démarche interactive centrée sur la pratique et l'expérience des participants
- Questionnaire de satisfaction et autoévaluation des acquis

PRE-REQUIS

Directeurs d'établissements, chefs du personnel, représentants du personnel, personnels administratifs

En partenariat avec

GESTION COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE (GCB)

2153

DATES
8 - 9 - 10 juin 2021

DURÉE
3 jours
21 heures

COÛT
2065 €

ANIMATEUR
Philippe Tressard

PROBLEMATIQUE

L'évolution du financement du secteur sanitaire et social engage toujours plus, et plus encore que par le passé, les cadres de direction et les gestionnaires à maîtriser les décisions budgétaires pour assurer le positionnement actuel et futur de leur service.

Compte tenu d'une réglementation qui ne cesse d'évoluer, la connaissance approfondie de la gestion comptable, budgétaire et financière est plus que jamais un outil indispensable pour gérer, développer un projet, négocier avec les partenaires, décider d'une orientation à court ou à plus long terme.

OBJECTIFS

Connaître les bases :

- du Budget Prévisionnel
- du Compte Administratif
- de la comptabilité

CONTENUS

La comptabilité

Obligations comptables
Documents de synthèse et technique comptable

Le budget prévisionnel

Calendrier, préparation budgétaire d'un Service et de l'Établissement

Section d'Exploitation et Section d'Investissements

Documents à transmettre

Le compte administratif

Suivi et Contrôle budgétaire en cours d'année

Respect des autorisations budgétaires

Résultat et son affectation

Les Outils du CPOM

Le EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses)

Le ERRD (Etat Réalisé de recettes et de dépenses)

Le PPI (plan pluriannuel des investissements)

Il est souhaitable que les stagiaires se munissent d'une clé USB afin d'enregistrer des compléments de documentation.

METHODE PEDAGOGIQUE

- Alternance d'apport théorique et d'exercices d'application (individuels et collectifs)
- Présentation du support de formation sur écran et transmission de celui-ci aux stagiaires
- Étude de cas pratique sur la base de données réelles choisies parmi les documents apportés par les stagiaires. Les participants sont fortement invités à amener leurs documents financiers

PRE-REQUIS

Être directeur général, directeur d'établissement, responsable financier, comptable

Dans les pays démocratiques la science de l'association est la science-mère. Le progrès de toutes les autres dépend du progrès de celle-là

Alexis de Tocqueville

Il n'est point de bonheur sans liberté ni de liberté sans courage

Périclès

PREPARATION A LA SELECTION POUR L'ENTREE EN FORMATION PREPARANT AU CAFDES*

FORMATION DE NIVEAU 1 (7 SELON LA NOUVELLE NOMENCLATURE DU CADRE NATIONAL DE CERTIFICATION PROFESSIONNELLE)

CONTENU

Méthodologie générale et entraînement à l'épreuve écrite :

L'épreuve écrite de sélection consiste en un commentaire de texte sur un sujet d'actualité.

La préparation à la réalisation de cette épreuve se réalise par :

- la mise en œuvre d'une lecture sélective
- l'organisation des informations et la construction d'un plan à partir des idées forces d'un texte
- le développement d'une argumentation adaptée
- l'information sur l'actualité des politiques sociales

Entraînement et préparation à l'épreuve orale :

La réforme du CAFDES rend obligatoire pour tous les candidats la passation de l'épreuve orale.

La préparation à la réalisation de cette épreuve se réalise par :

- l'élaboration d'une réflexion argumentée à partir de son projet professionnel incluant la mise en valeur des expériences acquises et des objectifs recherchés par la formation au CAFDES
- l'accompagnement à rédiger la note préparatoire à l'épreuve orale en travaillant sur la « mise à l'écriture »
- l'entraînement à présenter ses motivations devant le jury et à faire valoir ses « atouts »
- l'approfondissement des connaissances relatives à l'exercice de la fonction de direction dans la champ social et médico-social

OBJECTIFS

Préparer les candidats aux épreuves d'admission préalable à l'entrée en formation CAFDES

PUBLIC

Cette formation s'adresse aux candidats qui justifient des conditions requises pour l'entrée en formation au CAFDES en suivant

- soit un cycle complet de 4 jours (préparation à l'écrit et à l'oral)
- soit un cycle partiel de deux jours (préparation à l'oral seul pour les candidats déjà détendeurs d'un diplôme de niveau 1)

La préparation à la sélection est mise en œuvre par le centre de formation Andesi, partenaire de l'ARIF (Association Régionale d'Intervention pour la Formation aux métiers du social) dont fait partie l'ETSUP - l'INFA et l'IRTS Montrouge - Neuilly-sur-Marne et l'Andesi

* CAFDES : Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Directeur d'Établissement ou de Service d'intervention sociale

2125

DATES

Cycle complet : 7, 8 et 21, 22 janvier 2021

Cycle partiel A : 2 jours pour la préparation aux épreuves orales (pour les titulaires d'un niveau I) : 21 et 22 janvier 2021

Cycle partiel B : 2 jours pour la préparation aux épreuves écrites 7 et 8 janvier 2021

DATES

Voir ci-contre

DUREE

- Cycle complet : 4 jours pour la préparation aux épreuves écrites et orales
- Cycle partiel A : 2 jours pour la préparation aux épreuves orales (pour les titulaires d'un niveau I)
- Cycle partiel B : 2 jours pour la préparation aux épreuves écrites

DURÉE

Voir ci-contre

COUT

1160 € cycle complet (préparation écrit et oral - 4 jours)

580 € cycle partiel (préparation à l'oral - 2 jours)

COÛT

Voir ci-contre

COORDONNE PAR

Faïza Guelamine

PRE-REQUIS

Etre candidat à la formation CAFDES

SE PERFECTIONNER DANS SES FONCTIONS DE COORDONNATEUR

2166

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Les rôles et fonctions dans les institutions sont aujourd'hui en pleine transformation. Les fonctions de 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 ainsi que des savoir-faire innovants répondant à de nouvelles formes d'organisations en constante évolution et se complexifiant.

Quelles sont les nouvelles caractéristiques de cette fonction ? 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 ?

Ce stage permet aux coordonnateurs formés et déjà en poste de se perfectionner dans leur pratique par un travail basé essentiellement sur « des études de cas concrets », permettant une réflexion entre pairs pour un partage d'expérience et l'apport de nouveaux savoir-faire opérationnels

CONTENU

- Le coordonnateur au cœur de son organisation
- La fonction du coordonnateur : liens avec les équipes, soutien à la rédaction de projets personnalisés, transmission d'information, résolution de situations complexe, soutien de l'encadrement dans la mise en place des changements
- Les outils du coordonnateur : conduite de réunion, entretien, gestion des conflits
- Par l'analyse de « situations types » sous forme d'études de cas tirées d'expériences réelles, apporté par la formatrice, ou les participants permettra d'explorer sa capacité d'analyse et de compréhension des situations ou des commandes de l'institution et d'y apporter les réponses adaptées

OBJECTIFS

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

- **Identifier** sa fonction actuelle, et les axes d'amélioration à envisager
- **Comprendre** son positionnement et ses missions actuelles au regard de l'évolution de son organisation
- **Légitimer sa place** entre l'équipe et l'encadrement
- **Maitriser** les outils de la conduite de réunion pour permettre un meilleur traitement de l'information
- **Savoir négocier** avec les professionnels pour assoir son influence sur les comportements et les actions de professionnels
- **Maitriser les outils** de communications d'écoute active et de synthèse
- **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

DATES
2020 12 ET 13 NOVEMBRE & 21 ET 22 DÉCEMBRE
2021 : 25 ET 26 NOVEMBRE & 21 ET 22 DÉCEMBRE

DURÉE
2x2 jours
28 heures

COÛT
1280 €

ANIMATRICE
Valérie Oualid

PRE-REQUIS

Être en situation de coordonnateur

MANAGER LES EQUIPES ACCUEILLANT DES MINEURS NON ACCOMPAGNES - MNA

2167

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Les mineurs non accompagnés se situent au carrefour de deux dispositifs légaux aux objectifs parfois contradictoires. Le parcours et les conditions d'arrivée de ce public en France les rendent vulnérables. Si le droit français de protection de l'enfance leur est applicable quelle que soit leur nationalité et leurs « origines », les services et les établissements accueillant ce public doivent s'adapter à une situation particulière : le double statut d'enfant et d'étranger de ces mineurs impacte la prise en charge administrative et éducative. La condition des MNA régie par la législation relative au séjour et à l'entrée en France, tant pour faire reconnaitre leurs minorités que pour régulariser leur situation administrative, une fois la majorité atteinte, rend complexe leur accompagnement social éducatif et médico-social.

Les cadres de direction sont confrontés à une double perspective : penser l'organisation et la management des équipes parfois en difficultés face à ce « nouveau public » en prenant en compte les ressources du territoire et celles de l'environnement ; outiller les équipes éducatives en connaissances spécifiques et pluridisciplinaires nécessaires à l'accompagnement des MNA.

CONTENU

- La protection des mineurs non accompagnés : le cadre juridique
- Les enjeux et les repères relatifs à la prise en charge administrative et éducative des publics MNA : du contexte national au contexte local
- Les spécificités de l'accompagnement des publics MNA : entre prise en compte éducative et démarche interculturelle, les compétences éducatives à acquérir
- Elaboration d'un projet managérial centré sur l'accompagnement de l'équipe éducative chargée de l'accueil et de l'intervention éducative auprès des MNA

OBJECTIFS

- **Repérer les dimensions administratives et juridiques de la prise en charge** des mineurs non accompagnés en maitrisant le dispositif français liés à leur séjour en France.
- **S'approprier les outils conceptuels et méthodologiques** concernant le management des équipes de travail confrontées aux spécificités de l'accompagnement des MNA.
- **Concevoir un accompagnement socio-éducatif adapté aux besoins des MNA et faire monter en compétence** les professionnels pour qu'ils puissent identifier les questions liées à la santé, celles d'ordre psychologique, interculturel et éducatif, relatives à la situation particulière de ces publics et les lieux ressources pour y répondre.

DATES : 21 ET 22 JANVIER

DURÉE : 2 jours / 14 heures

COÛT : 640 €

COORDONNÉE PAR : Faïza Guélamine, Jean-Michel Tavan

PRE-REQUIS

Cadres accompagnant des publics MNA

LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES DU CHEF DE SERVICE A TRAVERS LES ECRITS PROFESSIONNELS

LES SIENS ET CEUX DE L'ORGANISATION

2168

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

L'écriture professionnelle est reconnue comme un acte essentiel dans l'exercice de l'autorité du chef de service. Dans le même temps la difficulté du passage de l'oral à l'écrit, l'absence d'aisance rédactionnelle peuvent entrainer des blocages chez les équipiers.

Mais cela suppose plusieurs conditions dans l'expression du développement de cette compétence. Avant de regretter le manque d'écrits, les cadres ont-ils repéré les supports écrits obligatoires, utiles à l'exercice d'un accompagnement de qualité auprès des personnes accueillies dans l'organisation? Quel regard va être porté sur les écrits de l'organisation par les personnes accompagnées et par les instances extérieures ?

Comment envisager l'écrit comme partie intégrante des pratiques de managements dans un accompagnement de qualité des personnes accueillies.

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

La formation proposée est un moment pour réfléchir aux exigences qu'impose l'écriture du chef de service au bénéfice des projets des personnes ainsi que de l'image de l'organisation.

CONTENU

- **Définir les enjeux des écrits** dans l'organisation ou j'exerce.
- **Renforcer sa méthode d'écriture** par la prise en compte du 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 (Rapports, notes contributions aux projets personnalisés, rapport de signalement, etc.)
- **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 ?

PRE-REQUIS

Être en situation d'encadrement

OBJECTIFS

- **Permettre** au chef de service d'envisager les écrits et l'accompagnement des écrits des professionnels dans une dimension stratégique du management.
- **Augmenter** ce que je donne voir de ma pratique d'écriture au sein de l'équipe de direction et comment l'optimiser.
- **Permettre** au chef de service d'augmenter ses compétences et celle de ses équipiers dans la qualité des écrits du service.
- **Favoriser** la clarification des attentes institutionnelles en matière d'écrit.
- **Encadrer** les écrits professionnels ; Garantir la qualité de la production des écrits, organiser les écrits du service, faciliter l'écriture.

DATES

15 ET 16 JUIN
22 ET 23 SEPTEMBRE
2021

DURÉE

4 jours

28 heures

COÛT

1020 €

ANIMATEUR

Vincent Devoucoux

LES CHEF-FES DE SERVICE À L'HEURE DE L'INCLUSION

2169

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Depuis plusieurs années, les politiques publiques ont défini les principes d'une société inclusive. Le secteur social et médico-social n'ignore pas ce mouvement annonciateur d'une évolution des valeurs et des pratiques voir d'un changement de paradigme social. Le projet inclusif vise à situer la personne accompagnée comme moteur de sa propre vie au sein d'une collectivité quelle qu'elle soit. Dans ces conceptions, les potentialités des personnes sont au cœur d'une action sociale centrée sur la participation et l'adaptation de l'environnement. Au-delà des perspectives initiées par les pouvoirs publics depuis une quinzaine d'année qui engagent les organisations et les acteurs à veiller à ce que les « usagers soient au centre », l'inclusion vise à développer les réponses à apporter en procédant directement de l'expression de leurs aspirations et de leurs besoins.

De fait, l'inclusion comme concept soulève des questions de tout ordre. Comment caractériser les sous-bassement théoriques et idéologiques de ce principe ? L'inclusion est aussi appelée à être mise en œuvre concrètement. Que recouvre ce terme qui, pour beaucoup, se distingue des principes d'insertion et/ ou d'intégration ? Quelles orientations et quelles initiatives relèvent de ce principe ?

Comment les institutions sociales et médico-sociales intègrent-elles ces évolutions dans leur projet politique organisationnel, managérial et clinique ? En quoi les équipes de direction, et singulièrement les chef-fes de service, sont-ils des acteurs clés, force de propositions pour nourrir les projets politiques d'inclusions des services ? Quelle est la place singulière des cadres de proximité dans cette dynamique ? Quels rôles les chef-fes de service peuvent- ils jouer pour faire évoluer les pratiques professionnelles, initier de nouvelles façons de faire, proposer de nouveaux fonctionnements au sein des organisations ?

CONTENU

- Rappel des fondements des politiques publiques relatives à l'inclusion des personnes accompagnées
- Transformations institutionnelles, managériales et cliniques nécessaires à la mise en œuvre d'une politique inclusive
- Rôle des cadres dans une approche collective, la question des équipes de direction
- Fonction spécifique des cadres de proximité : entre relations hiérarchiques avec « son équipe » et pilotage de projets avec les acteurs des dispositifs de droit commun.
- Travail collectif à partir de retour d'expériences et de pratiques apportées par les participants.

OBJECTIFS

- **Conceptualiser la notion d'inclusion** pour saisir les enjeux liés aux dispositifs « dits inclusifs» tant pour les institutions, les professionnels, les équipes de direction, que pour les personnes accompagnées ;
- **Investiguer les pratiques sociales et médico-sociales** contemporaines « inclusives » en examinant les conditions de leurs réalisations, les « leviers », les questions et difficultés qu'elles suscitent ;
- **Traiter les questions que posent ces « perspectives inclusives »** du côté des chef-fes de service, témoins et acteurs des évolutions ;
- **Faire valoir les expériences managériales** qui permettent la mise en œuvre de ces nouvelles orientations et en tirer les enseignements pour ce qui concerne les fonctions

DATES

13 ET 14 SEPTEMBRE
ET
15 OCTOBRE

DURÉE

3 jours

21 heures

COÛT

960 €

COORDONNÉE PAR

Faïza Guélamine

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de coordinateur ou de cadre de proximité

LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES, QUELS ENJEUX POUR LES DIFFÉRENTS ACTEURS ?

PROBLEMATIQUE

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.

Un premier travail s'impose : clarifier cette exigence de participation.

- Des orientations, des indications sont précisées dans nombre de textes législatifs. Des représentants des personnes concernées par tous les dispositifs d'action sociale et médico-sociale participent à de nombreuses instances nationales (HCTS, CNCPH, Conseil scientifique Sérafin-PH). Un mouvement relayé par la FEHAP, la Chaire de travail social du CNAM, de nombreuses associations, vise à rendre visible et lisible toutes les initiatives de participation active des personnes.
- Des associations ont intégré dans leur projet l'exigence de plus de participation, allant de pair avec l'accès à l'exercice de la citoyenneté.
- La reconnaissance des savoirs de l'expérience, des savoirs experts, désormais identifiés et reconnus par de nombreux acteurs contribue à une reconfiguration des places et à d'autres modalités de production de connaissances et de savoirs liés au parcours des personnes.

Comment concevoir et construire l'interlocution entre les différents acteurs comme condition indispensable à la constitution d'un lien social le moins asymétrique possible ?

- Participer à quoi ? à la décision, au projet, à l'évaluation de l'offre de service ? à un espace citoyen ? Pourquoi ? A quelles conditions ?
- Comment mettre en œuvre les conditions de la contribution des personnes à un projet qui les concerne directement tout en intégrant les points de blocage, les ruptures, les mutations à accompagner ?
- Cela nécessite-il une organisation du travail différente ? Des modalités particulières de langage, de temps… ?

Nous prendrons appui sur des expériences réussies et de récents travaux de recherche qui s'adossent à des projets politiques renouvelés et clairs sur leurs orientions en matière de participation.

Ce séminaire prend appui sur un projet de formation/développement financé par la Fondation de France qui vise à créer les conditions d'un exercice de la citoyenneté des personnes en situation de handicap dans les institutions du SSMS.

OBJECTIFS

- **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

En partenariat avec

Groupe FALRET Formation & Conseil ALFAPSY

Il est possible de ne suivre que le Module 1 - Voir pages 40-41

2170

NOUVEAU

Jour 1

Matin :

Accueil Présentation de la journée

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 coté 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 ?

Après-midi :

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 ?
Partage et découverte d'expériences inspirantes

Sur la base des éléments échanger au cours de la journée, quelles actions pourraient être mises en place pour créer les conditions de la participation ?

Jour 2 (à trois mois maximum)

Matin :

Retour et analyse des expérimentations mises en œuvre

Identification des conditions qui favorisent la participation effective des personnes à partir des expériences relatées
Collecte des éléments saillants

Après-midi :

Eléments méthodologiques et dynamique de projets
Information et formation des personnes accompagnées
Communication et dialogue
Prise en compte des temporalités et de 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.

Quelles perspectives, quelles étapes ?

Conclusion

DATES
MODULE 1 : 18 JUIN 2021
MODULE 2 : 24 SEPTEMBRE 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
800 €

ANIMATRICES
Danièle Lévy-Bellahsen
Elisabeth Damiani
Véronique Signori

PRE-REQUIS

Etre en responsabilité d'encadrement (séminaire de deux jours)

ACTIONS DE FORMATION EN Ssituation DE TRAVAIL

AFEST

De nouvelles modalités de formation

« LA PÉDAGOGIE DE L'AFEST FAIT DES MISES À SITUATION (…) LE MATÉRIAU MÊME DE LA FORMATION (…) ».

Rapport final sur l'expérimentation de l'action de formation en situation de travail publié en juillet 2018 par la DGEFP, le Copanef, le Cnefop, le FPSPP et l'Anact

- Opter pour « l'apprentissage par le faire » en développant les compétences en situation de travail ;

- Faire évoluer les organisations en valorisant les savoirs - faire des managers et ceux des professionnels ;

- Apprendre à construire des parcours de formation en mobilisant les ressources internes des associations ;

- Former les managers à l'expertise des situations de travail et leur permettre de se positionner comme formateur AFEST.

Dans ce cadre, l'ANDESI vous propose de profiter de son expertise et de son ingénierie éprouvée pour construire votre dispositif de formation au sein de vos organisations

Pour se renseigner

Faire une demande

ANDESI SUR SITES

FORMATION

CONSEIL

Stratégie, Management, Ressources humaines, Autorité, Equipes, Analyse de la pratique, CPOM, Plateformes, Projets, Coopération, Co-construction, Ecrits professionnels, Laïcité, Interculturalité, Ethique…

PAR SON EXPERTISE DANS LE **CONSEIL EN STRATÉGIE ET EN ORGANISATION** ET DANS LES MISES EN PLACE DE **FORMATIONS AU SEIN DE VOS ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES**

ECHANGEZ AVEC LES EXPERTS DE L'ANDESI POUR AFFINER VOS BESOINS

CONSTRUISONS ENSEMBLE VOTRE PROJET POUR FAVORISER UN REGARD CROISÉ

FAVORISONS LES ÉCHANGES AU SEIN DES SESSIONS DE FORMATION POUR FAIRE ÉMERGER DES COMPÉTENCES

Faire une demande auprès de l'assistante formation :

c.levy@andesi.asso.fr

01 46 71 71 71

FORMATION SUR SITES

SUR LA BASE DE VOS DEMANDES CONTEXTUALISÉES À VOTRE ENVIRONNEMENT ET AUX PROBLÉMATIQUES PROPRES À VOTRE INSTITUTION NOUS VOUS APPORTONS DES CLÉS POUR :

- Comprendre l'environnement du secteur et en cerner les enjeux
- Accompagner l'élaboration et la mise en œuvre de vos politiques, de vos stratégies et de vos projets
- Développer les compétences individuelles et collectives au regard de votre contexte de travail et des changements en cours ou nécessaires
- Acquérir de nouveaux savoirs et de nouvelles méthodologies individuelles et collectives
- Valoriser la coopération en interne et avec vos partenaires
- Dépasser le cloisonnement et apporter un langage commun au sein de culture professionnelles différentes

TOUTES LES FORMATIONS INSCRITES SUR NOTRE OFFRE SONT DÉCLINABLES SUR SITE :

- Gouvernance et dirigeance : enjeux et perspectives de l'entrepreneuriat social
- Fonctions de direction, pilotage et management stratégique des organisations
- Le chef de service : un cadre de direction à part entière
- Intervention auprès des publics

Chaque journée de formation sur site est équivalente à 6 heures

CONSEIL

L'ANDESI, LES CABINETS *SEBAN & ASSOCIÉS* ET *PICARD ET AVOCATS* UNISSENT LEURS FORCES POUR OFFRIR AUX ACTEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS) UN ACCOMPAGNEMENT GLOBAL DE MANAGEMENT DE TRANSITION.

DANS UN CONTEXTE EN MOUVEMENT, ANDESI CONSULTANT S'APPUIE SUR SON EXPERTISE DES ORGANISATIONS SOCIALES ET MÉDICO-SOCIALES DÉVELOPPÉE DEPUIS PLUS DE 30 ANS ET VOUS ACCOMPAGNE POUR FAIRE FACE À LA COMPLEXITÉ AU QUOTIDIEN ET ANTICIPER LES CHANGEMENTS FUTURS.

MANAGEMENT DE TRANSITION

- Recherche d'un profil adapté à vos besoins dans un réseau national
- Accompagnement à l'élaboration d'un diagnostic sur l'organisation en transition

RECRUTEMENT

- Identification de vos besoins et du profil correspondant à votre organisation
- Processus de recrutement
- Suivi de l'intégration de votre nouveau collaborateur

COACHING

- Soutien à la fonction de direction
- Valorisation des compétences métiers
- Accompagnement à l'élaboration d'une position de cadre qui soutient et qui décide

CONSEIL EN ORGANISATION

- Audit
- Diagnostic organisationnels
- Audits sociaux
- Gestion Financière
- Démarche qualité
- Responsabilité/ risque
- Gouvernance
- Dirigeance
- Management

Picard avocats

SEBAN & ASSOCIÉS

FORMATIONS SUPÉRIEURES, QUALIFIANTES ET CERTIFIANTES

03

Toutes
nos formations sont
réalisables dans votre
établissement

Faire une demande

L'AMBITION D'ANDESI SUP EST DE FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES RESPONSABLES, CADRES HIÉRARCHIQUES ET DE DIRECTION AINSI QUE DES PROFESSIONNELS « CADRES EN DEVENIR », POUR LEUR PERMETTRE D'ACCÉDER AUX DIFFÉRENTS NIVEAUX PAR LA QUALIFICATION PROFESSIONNELLE.

CES MISSIONS INCLUENT LA CONSTRUCTION DE PARCOURS PROFESSIONNALISANTS QUI PRENNENT EN COMPTE À LA FOIS LES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE ET DE CERTIFICATION AU REGARD DE L'ÉVOLUTION DES BESOINS. LES MUTATIONS DU SECTEUR IMPLIQUENT EN EFFET DES MODIFICATIONS DANS LES DÉLÉGATIONS ET RESPONSABILITÉS QUI INCOMBENT AUX ACTEURS DE LA CHAÎNE HIÉRARCHIQUE.

AU-DELÀ DE L'ACQUISITION DE COMPÉTENCES OPÉRATOIRES, IL S'AGIT D'ACCOMPAGNER LES RÉFLEXIONS DE L'ENSEMBLE DE CES ACTEURS AFIN DE LEUR PERMETTRE DE MIEUX CERNER LES CONTOURS DE LA FONCTION QU'ILS OCCUPENT OU S'APPRÊTENT À OCCUPER ET D'EN MESURER LES ENJEUX ÉTHIQUES, POLITIQUES, STRATÉGIQUES, INSTITUTIONNELS, MANAGÉRIAUX ET CLINIQUES.

UNE ÉQUIPE À VOTRE SERVICE :

ISABELLE CARIAT – Contact

FAÏZA GUELAMINE – Contact

FRANÇOIS NOBLE – Contact

MARIE-CAROLINE ARTAUD – Coordinatrice associée pour l'Andesi

JODY DUBOIS - ASSISTANTE - Contact

RAPPEL

Les niveaux de formation ont changé. Ainsi, la formation de niveau 1 devient par exemple niveau 7 selon la nouvelle nomenclature du cadre national des certifications professionnelles

MARIE-CAROLINE ARTAUD

Psychosociologue – Consultante – Formatrice

FRANCIS BATIFOULIER

Formateur – Consultant

GILLES BOUFFIN

Formateur – Consultant

MARIE-HÉLÈNE CABÉ

sociologue

ANDESI SUP

COORDONNATEURS ET INTERVENANTS

OLIVIER CANY

Directeur général ITS de Tours – Formateur et Consultant

ISABELLE CARIAT

Juriste - Responsable de formation

PASCALE CHAPUT

CNAM – CESTES

CLAIRE COSSÉE

Université Paris Est Créteil

JÉRÔME DELASSUS

Consultant – Formateur

PIERRE EL KOUBY

Psychologue - Philosophe Consultant

ÉRIC GILLES

Université Paris Est Créteil

FAÏZA GUELAMINE

Sociologue – Responsable de formation

FRÉDÉRIC MAMBRINI

Ancien Directeur Général

HAKIMA MOUNIR

Sociologue – Maître de conférences Université Paris Est Créteil - UPEC

FRANÇOIS NOBLE

Directeur de l'Andesi

VALÉRIE OUALID

Psychosociologue – Consultante

BERNARD PECHBERTY

Professeur en Sciences de l'Education - Pychologue clinicien

Psychothérapeute - Psychananlyste

CHRISTIAN PETEL

Psychiatre – Thérapeute familial - DIrecteur pédagogique de FRACTALE

GERMAINE PEYRONNET

Consultante en management des associations et ESMS

JEAN-MARIE POUJOL

Formateur – Consultant

Des formations supérieures complémentaires aux qualifications de niveau 7 pour renforcer les fonctions politiques et stratégiques des dirigeants associatifs.

DIRIGEANTS ASSOCIATIFS
DIRECTEURS-TRICES GÉNÉRAUX-RALES
CADRES DIRIGEANTS
CONSULTANTS

NOS PARTENAIRES

CYCLE
CYCLE RH+
CERTIFIANT

NOUVEAU

AFFIRMER SA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

ADAPTER SON ORGANISATION AUX ENJEUX CONTEMPORAINS

CERTIFICATION ANDESI

PROBLEMATIQUE

LES DIRIGEANTS SONT AUJOURD'HUI CONFRONTÉS À DES PROBLÉMATIQUES DE REGROUPEMENT ET D'OPTIMISATION DE FONCTIONNEMENT DES STRUCTURES, DE MISE EN PLACE DE PROCÉDURES QUALITÉ, DE MANAGEMENT NOTAMMENT LIÉ AU RENOUVELLEMENT GÉNÉRATIONNEL OU À LA COEXISTENCE DE SALARIÉS ET DE BÉNÉVOLES QU'IL S'AGIT DE FAIRE TRAVAILLER ENSEMBLE, DE GESTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX, ETC.

TOUTES CES ÉVOLUTIONS NÉCESSITENT D'ÊTRE COMPRISES, APPRÉHENDÉES DANS LEURS CONSÉQUENCES SOCIALES ET HUMAINES DE FAÇON À POUVOIR LES PILOTER EN BONNE INTELLIGENCE. PLUTÔT QUE COMME SIMPLE APPUI TECHNIQUE, LES RESSOURCES HUMAINES SONT DONC ENVISAGÉES ICI COMME UNE FONCTION DE NATURE POLITIQUE, CONCEVANT ET SOUTENANT LE FONCTIONNEMENT GLOBAL DE L'ORGANISATION. ELLES RÉFÈRENT À LA CONCEPTION DE L'ORGANISATION COMME UN CORPS SOCIAL NÉCESSITANT RÉGULATION, ACCOMPAGNEMENT, COMPRÉHENSION DES CARACTÉRISTIQUES SOCIOLOGIQUES ET PSYCHOSOCIOLOGIQUES, PRISE EN COMPTE DES PROBLÈMES POSÉS AUX SALARIÉS PAR LES TRANSFORMATIONS.

ELLES QUESTIONNENT AINSI LES CONDITIONS DE DÉVELOPPEMENT DE LA PERFORMANCE SOCIALE EN LIEN ÉTROIT AVEC LES CARACTÉRISTIQUES DE SON MODÈLE ÉCONOMIQUE ET CONCERNENT À CE TITRE, TOUS LES ACTEURS DES GOUVERNANCES, DES DIRECTIONS ET DE L'ENCADREMENT.

AFFIRMER SA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES ET CONSTRUIRE UNE GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (GPEC) POUR LA METTRE EN APPLICATION, CONSTITUENT DES ENJEUX MAJEURS POUR LES INSTITUTIONS ET LEURS ORGANISATIONS.

LE CYCLE RH+ CERTIFIANT S'ADRESSE À DES ADMINISTRATEURS, DES DIRECTEURS (D'ASSOCIATION OU DE FONDATION, DIRECTEURS DE PÔLES OU D'ÉTABLISSEMENT) ET CADRES DE DIRECTION HIÉRARCHIQUES ET FONCTIONNELS (DRH, …) EXERÇANT DANS LE CHAMP DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET DÉSIRANT SE PERFECTIONNER DANS L'ÉLABORATION ET LE PILOTAGE DE LEURS POLITIQUES DES RESSOURCES HUMAINES.

LE PARCOURS EST ARTICULÉ AUTOUR DE CINQ SÉMINAIRES DONT LES QUATRE PREMIERS PORTENT SUR DES THÉMATIQUES CONTEMPORAINES CIBLÉES : NOUVELLES FORMES D'ACTION, NOUVELLES FONCTIONS, NOUVELLES ACTIVITÉS… ELLES SONT TOUTES ABORDÉES SOUS UN ANGLE QUI FAIT LE FIL ROUGE DU PARCOURS : LA DÉFINITION ET LA CONSTRUCTION DES RELATIONS DANS LES ORGANISATIONS CONTEMPORAINES. AINSI CHAQUE SÉMINAIRE, À PARTIR DE SA THÉMATIQUE, SE PROPOSE D'EXPLORER, D'ANALYSER ET DE PENSER DES MODALITÉS DE COOPÉRATION, DE DIALOGUE SOCIAL, D'AUTORITÉ OU DE TRAITEMENT DE LA CONFLICTUALITÉ.

LE CINQUIÈME SÉMINAIRE ORGANISE L'ÉLABORATION POUR CHAQUE PARTICIPANT D'UN PROJET D'ACTION VALANT ÉPREUVE DE CERTIFICATION.

OBJECTIFS

- **Appréhender** les enjeux d'un management stratégique des RH en utilité sociale
- **Identifier** et analyser les structures, enjeux et grandes problématiques des organisations contemporaines à partir de grilles de lecture issues de la sociologie, de la psychosociologie et de la clinique du travail
- **Repérer** les grandes problématiques propres à sa structure en termes de GPEC, de management et de pilotage du changement
- **Définir** les grands axes d'une politique RH à partir de situations réelles vécues

CONTENU

Les modules thématiques 1 à 3 sont structurés en deux temps :

- Un temps d'apports théoriques
- Un temps d'analyse / diagnostic de situations

ANIMÉ PAR :
Marie Caroline Artaud
Jean-Marie Poujol

Module 1
CONDUIRE LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES
Gestion des hommes et management stratégique dans une organisation de l'économie sociale

Module 2
POUR UNE CLINIQUE DU TRAVAIL
Accompagner la mise en œuvre des nouvelles formes d'intervention sociale

Module 3
AUTORITE ET POUVOIR DANS DES STRUCTURES EN MOUVEMENT
Quelles légitimités, quelles incarnations ?

Module 4
Les bases d'un projet d'action

Voir le contenu détaillé de ces modules dans les pages qui suivent

METHODOLOGIE

La formation vise à doter les participants d'outils théoriques et méthodologiques leur permettant de mieux discerner les problématiques de travail qu'ils rencontrent dans le cadre de l'exercice de leur fonction. Elle les invite ainsi à éclairer la réalité des situations concrètes vécues par chacun de façon à pouvoir engager des actions pertinentes et ajustées. Enfin, la démarche dans son ensemble favorise les prises de parole (récits, témoignages, discussions, débats…) dans le but de faciliter l'appropriation des apports.

PRE-REQUIS

Disposer d'une certification de niveau 7 et exercer une fonction de gouvernance ou de direction hiérarchique ou fonctionnelle.

Un renseignement ?
Contacter l'Andesi

COÛT : 2880 €

DUREE : 9 jours - 63 heures

CONDUIRE LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

GESTION DES HOMMES ET MANAGEMENT STRATÉGIQUE DANS UNE ORGANISATION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

2171

MODULE 1

CYCLE RH+

PROBLEMATIQUE

Entreprendre en utilité sociale implique une conception de l'espace de production de l'offre de service où la qualité due à l'usager est intimement liée à une politique de Ressources Humaines tout à la fois pragmatique et prospective. Au-delà des exigences règlementaires relatives à la sécurisation des parcours professionnels ce constat positionne la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences au cœur du projet de management stratégique.

Chaque dirigeant est aujourd'hui confronté à des exigences de technicité et de méthodologie, de problématiques métiers aux évolutions significatives de même qu'à une montée en puissance d'obligations réglementaires plurielles en particulier dans le domaine du droit du travail.

Les contours de la fonction employeur se précisent toujours davantage dans un système délégataire qui demande à ce que chacun des professionnels soient bien au fait de son rôle dans l'organisation à partir de processus décisionnels explicites et d'une régulation des pratiques efficientes.

Au-delà d'aspects techniques strict, le domaine des Ressources Humaines prend ainsi une dimension stratégique de premier ordre pour laquelle la question des compétences collectives, la capacité à entrer en coopération entre les professionnels deviennent dès lors des incontournables pour tout responsable du champ de l'action sociale et médico-sociale.

Ce module a pour objet de permettre aux participants de saisir les enjeux et les traductions opérationnelles d'un management stratégique de la fonction Ressources Humaines dans une organisation relevant de l'économie sociale.

OBJECTIFS

- **Appréhender** les enjeux d'un management stratégique des RH en utilité sociale
- **Identifier** les processus (expert, organisation et procédures) en jeu dans la chaîne de production de l'offre de service
- **Définir** les expertises RH utiles en vue des optimisations opérationnelles (Plan performance)
- Mettre en place une GPEC. Enjeux et aspects opérationnels
- **Définir des outils de pilotage RH** : Identifier les moins-values et déterminer des actions correctives cibles (Plan prévention risque).

DATES
20 SEPTEMBRE
ET
24 NOVEMBRE

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
Voir Cycle RH+
pages 150-151

ANIMATEUR
Jean-Marie Poujol

CONTENU

- Apports théoriques sur le management stratégique en économie sociale. Principes et pré-requis
- Méthodologies de diagnostic d'une fonction RH
- Schéma méthodologique d'un plan performance en RH
- Elaboration d'outils de pilotage RH et de tableaux de bords de suivi
- Mise en place méthodologique d'une GPEC
- Schémas d'optimisation de la fonction RH au sein de l'organisation

PRE-REQUIS

Disposer d'une certification de niveau 7 et exercer une fonction de gouvernance ou de direction hiérarchique ou fonctionnelle

POUR UNE CLINIQUE DU TRAVAIL

ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE DES NOUVELLES FORMES D'INTERVENTION SOCIALE

2172

MODULE 2

CYCLE RH+

PROBLEMATIQUE

Les nouvelles formes d'accompagnement (Projet Personnalisé, place faite aux parents, participation de personnes, CVS), les nouveaux modes collaboratifs (transversalité, partenariat, mutualisation…) ainsi que les nouveaux outils de gestion et de tarification impliquent de faire évoluer les pratiques des professionnels.

Si les changements qu'on attend des personnels portent avant tout sur les modalités pratiques de réalisation du travail, en réalité, ils impliquent de leur part d'autres modifications, plus souterraines, en rapport avec leurs investissements, leurs motivations et leurs identités. C'est pourquoi ces changements s'accompagnent parfois chez les professionnels du sentiment de ne plus « faire le même métier » et produisent des réactions qui d'un point de vue rationnel ne sont pas toujours compréhensibles (désinvestissement, évitement, contestations…). Alors qu'en est-il vraiment ? En quoi les évolutions liées aux contraintes institutionnelles et/ou de gestion changent elles le travail ? Comment appréhender l'impact des changements sur les relations que les gens entretiennent à leur travail ?

A partir de clés de lecture issues des travaux en sociologie, psychosociologie et clinique du travail, ce séminaire invite les participants à concevoir une politique d'accompagnement du changement centrée sur une compréhension de la complexité du travail et de ses différentes dimensions. Ainsi, la démarche de l'intervenante favorisera une approche des problématiques de travail fondée sur une vision d'ensemble des enjeux et des contraintes de tous les acteurs de l'organisation.

CONTENU

Apports théoriques

- Caractéristique, dynamiques et enjeux du Travail : rapport prescrit / réel. Rapport subjectivité / collectif. Pouvoir d'agir…..
- Les aspects sociologiques et psychologiques de l'investissement dans le travail : le métier, l'activité…
- Les théories de l'accompagnement du changement

Diagnostic de situation

Projet de mise en œuvre

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrement

OBJECTIFS

- **Comprendre** le travail dans ses différentes dimensions
- **Diagnostiquer** une situation de travail
- **Diagnostiquer** une situation de changement et identifier les impacts du changement
- **Définir** les contours d'une politique de changement
- **Cadrer un projet d'accompagnement**

DATES
11 ET 12 OCTOBRE 2021

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
Voir Cycle RH+ pages 150-151

ANIMATRICE
Marie Caroline Artaud

AUTORITE ET POUVOIR DANS DES STRUCTURES EN MOUVEMENT

QUELLES LÉGITIMITÉS, QUELLES INCARNATIONS ?

MODULE 3 **2173**

CYCLE RH+

PROBLEMATIQUE

Le champ du travail social et médico-social traverse une phase instable de son histoire. Les associations et les établissements et services sont parcourus de transformations structurelles, organisationnelles et professionnelles et sont de ce fait en état de perpétuel mouvement.

Ces transformations ne viennent pas impacter uniquement la face visible des choses, c'est-à-dire l'aspect concret du travail. Elles ébranlent aussi les constructions symboliques qui aménagent les relations et plus particulièrement les relations d'autorité.

Comme toute structure sociale, les organisations de travail s'appuient sur un système d'autorité qui tire sa légitimité de l'efficacité de sa fonction de garant du fonctionnement d'ensemble.

Dans des organisations instables, en mouvement, sur quels fondements appuyer une autorité ? Au nom de quoi ? Faut-il exercer des fonctions d'autorité autrement ? De quoi suis-je garant aujourd'hui quand j'occupe des fonctions de direction ? A quel autre modèle d'autorité se référer ?

Tels sont les questionnements que ce séminaire se propose d'explorer, à partir d'éléments théoriques issus de la psychosociologie posant quelques repères permettant de penser les problématiques d'autorité dans les organisations et de revisiter les grandes fonctions, notamment symboliques, de direction. Un accent particulier sera mis sur les questions relatives à la régulation institutionnelle de la conflictualité.

Les enseignements seront également nourris de la compréhension de l'expérience professionnelle des participants.

DATES
21 SEPTEMBRE
22 ET 23 NOVEMBRE 2021

DURÉE
3 jours
21 heures

OBJECTIFS

- Identifier les caractéristiques d'un système d'autorité
- Repérer les champs d'action d'une fonction d'autorité
- Analyser le système d'autorité de sa propre structure
- Envisager des postures et des actions répondant à des situations concrètes vécues par les participants

COÛT
Voir Cycle RH+ pages 150-151

CONTENU

Apports théoriques
- Autorité, pouvoir, gouvernance, dirigeance : définition et repérages des enjeux fondamentaux
- Les fonctions psychiques de l'institution en tant qu'instance d'autorité.
- Les processus psychiques de socialisation
- Les fonctions implicites de l'exercice de l'autorité : symbolique, régulation, contenance.
- Les postures d'écoute

Diagnostic de situation

Projet de mise en œuvre

ANIMATRICE
Marie Caroline Artaud

PRE-REQUIS

Disposer d'une certification de niveau 7 et exercer une fonction de gouvernance ou de direction hiérarchique ou fonctionnelle

LES BASES D'UN PROJET D'ACTION

MODULE 4 — 2174

CYCLE RH+

DATES
13 ET 14 DÉCEMBRE 2021

CONTENU

Ce dernier module sera consacré à la consolidation des diagnostics, notamment à partir des retours d'expériences, et à la définition des contours d'un projet d'action et de ses conditions de mise en œuvre.

Le deuxième jour, ce travail donnera lieu à une présentation à l'ensemble du groupe et vaudra certification.

DURÉE
2 jours
14 heures

COÛT
Voir Cycle RH+ pages 150-151

ANIMATEURS
Marie Caroline Artaud
Jean-Marie Poujol

PRE-REQUIS

Disposer d'une certification de niveau 7 et exercer une fonction de gouvernance ou de direction hiérarchique ou fonctionnelle

DEVENEZ DIRECTEUR OU DIRECTEUR GENERAL DE TRANSITION CERTIFIE

Certification Andesi.
En cours de certification France Compétence - RSCH

PROBLEMATIQUE

Les mutations auxquelles sont confrontées les associations et leurs établissements et services ne sont pas sans produire des crises et des turbulences 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 générale ou de direction de structure(s). Qu'elles qu'en soient les causes, ce type de situation peut nécessiter l'intervention d'un(e) professionnel(le) de direction externe à l'organisation.

Ce manager de transition se voit alors confier une mission délicate, limitée dans le temps, soumise à une « feuille de route » à laquelle il-elle va devoir répondre de manière spécifique.

Si l'expérience de direction est indispensable pour occuper cette fonction transitoire, elle ne saurait pour autant suffire. Le directeur, la directrice doit être en mesure de très rapidement réaliser 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.

Ses capacités d'adaptation, de réactivité et d'intervention en situation de crise sont déterminantes. Il doit à la fois rassurer l'employeur et les équipes, redresser ou réorganiser le service tout en l'inscrivant dans la continuité, relancer les projets, faire transition sans casser, traiter les problèmes pour transmettre et assurer « la suite ».

Cette formation a vocation à étayer et renforcer l'expérience de la direction générale et d'ESMS pour préparer le candidat à affronter des missions complexes, très différentes les unes des autres, pour lesquelles il va devoir être opérationnel(le) très rapidement.

OBJECTIFS

- **Compléter son expérience de direction** (générale) par l'acquisition de connaissances relatives à l'intervention dans l'urgence et à la réalisation de missions limitées dans le temps ;
- **Développer** son approche de la gouvernance et de la dirigeance et appréhender les différentes facettes de la relation Président – DG et DG – directeur ;
- **Se doter des éléments méthodologiques** nécessaires au diagnostic, à l'analyse et à l'amélioration des processus, dans un contexte de crise et de transition ;
- **Apprendre à réaliser un diagnostic** en très peu de temps et à élaborer un plan d'action dans toutes les dimensions liées aux fonctions de dirigeance ;
- **Appréhender les modalités de communication** interne et externe et de rendu compte ;
- **Se confronter à la gestion de situations de crise** institutionnelle, de redressement ou de vacance du pouvoir.

CONTENU

Module 1 – Réaliser un diagnostic de situation et élaborer des hypothèses d'intervention

- La fonction de dirigeance et son articulation avec la gouvernance associative ; la relation Président(e) – Directeur(trice) général(e) – Directeur d'ESMS
- Introduction - Spécificités et posture du directeur de transition : de la gestion des affaires courantes à la mise en œuvre d'un projet de transition
- Réalisation d'un diagnostic de fonctionnement de la structure (analyse multidimensionnelle) :
  * La pertinence et la cohérence du projet associatif ou d'établissement au regard des missions imparties, des besoins des personnes accueillies et des orientations des politiques publiques
  * Le respect des droits et libertés des personnes accueillies au sein de l'institution
- Synthèse de l'analyse et élaboration d'hypothèses de travail
- Validation des hypothèses auprès du commanditaire

Module 2 – Proposer un projet de transition circonstancié et piloter sa mise en œuvre

- Les orientations des politiques publiques en matière d'action sociale et médico-sociale
  * Désinstitutionalisation et personnalisation des parcours de vie : vers une logique de plateforme d'accompagnement
- Le projet de transition, un plan d'actions opérationnel et évaluable :
  * L'analyse de faisabilité
  * Finalité(s) et objectif(s)
  * Moyens et planification
  * Critères de réussite
- Le projet de transition, une réponse aux écarts constatés en phase de diagnostic :
  * Structurer la relation avec les instances politiques associatives (CA, Bureau, Présidence)
  * Sécuriser les relations avec les pouvoirs publics, les organismes de contrôle et les partenaires
  * Sécuriser la gestion économique et financière de l'établissement : de l'état des lieux au projet de transition
  * Re)structurer les fonctions RH, réinstaurer les relations sociales, revisiter les procédures et les modalités d'application et de contrôle
  * Définir une stratégie managériale, constituer des équipes de direction ;
  * Sécuriser les fonctions logistiques et patrimoniales ;
  * Actualiser le projet associatif, d'établissement ou se service
  * Dynamiser la démarche d'amélioration continue de la qualité
  * Renforcer la personnalisation de l'accompagnement
  * Accroître la participation individuelle ou collective
  * Développer l'ouverture de l'association et /ou de l'établissement sur son environnement
  * Renforcer la sécurité et la prévention des risques
- Le rapport à rédiger en fin de mission : du journal de bord à la synthèse des actions conduites ; les perspectives ouvertes.

Module 3 – Gérer les tensions, mobiliser les professionnels

- Culture et clinique de l'institution
  * La prise en compte des fondamentaux institutionnels d'une association : son histoire, sa culture, son identité
  * La prise en compte des éventuels traumas subis par les équipes et des phénomènes de déliaison institutionnelle que la crise ou les changements ont pu engendrer
  * La mise en œuvre collective de (nouvelles) formes d'organisation, la question du sens ;
  * La tension entre conformité, changement et créativité
- La gestion des situations de tension et la prévention des conflits
- La motivation des équipes au travail : théories et facteurs de motivation
  * Les signes de la motivation
  * Créer les conditions d'un travail motivant
- L'accompagnement du changement et la communication interne

CERTIFICATION

La formation est certifiante.
Les candidats sont appelés, pour compléter la formation et justifier leurs compétences, à produire un document, de 10 pages maximum, portant soit :
- sur une expérience en tant que manager de transition,
- sur une expérience de gestion de situation complexe ou de crise dans le cadre de la fonction de direction exercée (étude de cas proposée par l'Andesi)

Le document devra, entre autres, faire état des apports de la formation.
Le document sera examiné par un jury dédié.
La moyenne obtenue à ce travail et la présence assidue à la formation permettront d'obtenir la certification, délivrée par l'Andesi.

PRE-REQUIS

Candidats titulaires d'une certification de niveau 7 (Cafdes ou équivalent) ;

Directeurs d'association, d'établissement(s), de service(s), de pôle(s), en poste ou ayant exercés plusieurs années consécutives

2175

DATES
28 AU 30 JUIN
27 AU 29 SEPTEMBRE
8 ET 9 NOVEMBRE
2021

DURÉE
8 jours
56 heures

COÛT
2560 €

ANIMATEURS
Frédéric Neau
Francis Batifoulier
Frédéric Mambrini

DEVENEZ REFERENT QUALITE CERTIFIE

2126

PROBLEMATIQUE

La première vague d'évaluations externes est arrivée à son terme. L'enjeu pour les établissements et services du secteur est dorénavant de maintenir une dynamique d'amélioration continue. Le risque est grand sinon de perdre l'ensemble des acquis en matière de qualité accumulés au cours de ces dernières années.

Pour cette raison, l'installation d'un « référent qualité », avec pour mission d'animer cette démarche d'amélioration continue, constitue un préalable incontournable.

CONTENU

5 modules de 2 journées

- M1 : le cadre légal, réglementaire et méthodologique de l'évaluation sociale et médico-sociale
- M2 : les exigences légales et réglementaires, et les recommandations de bonnes pratiques professionnelles dans le champ social et médico-social
- M3 : la démarche d'évaluation interne
- M4 : stage pratique d'évaluation en ESMS
- M5 : synthèse du stage pratique; retours d'expériences

BON À SAVOIR !

La HAS établit également de nouveaux critères d'habilitation pour les organismes évaluateurs et doit publier un nouveau cahier des charges auquel ils sont soumis à compter du 1er janvier 2023. Un décret à paraitre doit déterminer les modalités de publication des rapports d'évaluation ainsi que le rythme de ces évaluations.

Nous adapterons le programme de la formation aux nouvelles procédures définies par la HAS pour tenir compte des futures adaptations du dispositif évaluatif des ESMS.

OBJECTIFS

A l'issue de la formation les participants seront capables de :

- **mettre en œuvre l**es principes méthodologiques de l'évaluation d'une politique publique dans le cadre de l'évaluation d'un projet d'établissement ou de service
- **identifier les "bonnes pratiques professionnelles"** qui entrent dans le champ de l'évaluation sociale et médico-sociale
- élaborer un « référentiel qualité » pierre angulaire du processus d'évaluation et d'amélioration continue
- **associer professionnels et usagers** à la démarche d'évaluation interne
- **Formaliser et mettre en œuvre** un plan d'amélioration continue
- **maîtriser la construction et la gestion** du système documentaire nécessaire à la démarche évaluative
- **rédiger le rapport d'évaluation interne** dans sa forme réglementaire

* 8 jours de formation théorique + 2 jours en situation d'évaluation

DATES

EN 2020
2 ET 3 NOVEMBRE
14 ET 15 DÉCEMBRE
EN 2021
20 ET 21 JANVIER
8 ET 9 AVRIL

DURÉE

Journées de 7 heures*

COÛT

3200 €

ANIMATEUR

Jérôme Delassus

PRE-REQUIS

Être titulaire d'un diplôme de niveau 5 (ancien niveau III)

3 années d'expérience minimum dans le secteur social ou médico-social, ou être en charge des processus d'amélioration continue de la qualité

Les modules 1, 2 et 5 sont communs avec la formation « Devenez Evaluateur Externe certifié »

En partenariat avec

RH 160 organisation

DEVENEZ EVALUATEUR EXTERNE CERTIFIE

2123

ACTUALISE

PROBLEMATIQUE

L'évaluation externe constitue l'enjeu des prochains mois. Renouvellements d'autorisation, appels à projet, CPOM… sont dorénavant subordonnés aux résultats de cette évaluation. Celle-ci risque cependant de se réduire à un simple contrôle de conformité (respect des règles de sécurité, prise en compte des recommandations de l'ANESM…) si les professionnels ne s'en saisissent pas eux-mêmes.

Une voie pourtant a été ouverte avec le décret 2007-975 relatif à l'évaluation externe qui permet de faire de celle-ci un levier pour la défense et la valorisation des projets d'établissements et services.

CONTENU

5 modules de 2 journées

- M1 : le cadre légal, réglementaire et méthodologique de l'évaluation sociale et médico-sociale
- M2 : les exigences légales et réglementaires, et les recommandations de bonnes pratiques professionnelles dans le champ social et médico-social.
- M3 : la démarche d'évaluation externe
- M4 : stage pratique d'évaluation en ESMS
- M5 : synthèse du stage pratique ; retours d'expériences

BON À SAVOIR !

La HAS établit également de nouveaux critères d'habilitation pour les organismes évaluateurs et doit publier un nouveau cahier des charges auquel ils sont soumis à compter du 1er janvier 20213. Un décret à paraitre doit déterminer les modalités de publication des rapports d'évaluation ainsi que le rythme de ces évaluations.

Nous adapterons le programme de la formation aux nouvelles procédures définies par la HAS pour tenir compte des futures adaptations du dispositif évaluatif des ESMS

OBJECTIFS

A l'issue de la formation les participants seront capables de :

- **Mettre en œuvre** les principes méthodologiques de l'évaluation d'une politique publique dans le cadre de l'évaluation d'un projet d'établissement ou de service
- **Décliner** opérationnellement l'objectif assigné à l'évaluateur externe de "porter une appréciation globale" sur un projet d'établissement ou un projet de service
- I**dentifier les "bonnes pratiques professionnelles"** qui entrent dans le champ de l'évaluation sociale et médico-sociale
- **Elaborer un questionnement évaluatif** centré sur les hypothèses ou les questions susceptibles d'être posés par l'établissement ou le service
- **Formaliser un projet évaluatif** en concertation avec l'établissement ou le service
- **Planifier et mettre en œuvre** la démarche d'évaluation externe
- **Rédiger le rapport d'évaluation externe**

* 8 jours de formation théorique + 2 jours en situation d'évaluation

DATES

EN 2020
2 ET 3 NOVEMBRE
14 ET 15 DÉCEMBRE
EN 2021
19 ET 20 JANVIER
8 ET 9 AVRIL

DURÉE

Journées de 7 heures*

COÛT

3400 €

ANIMATEUR

Jérôme Delassus

En partenariat avec

RH & organ 161

PRE-REQUIS

Être titulaire d'un diplôme de niveau 7 (ancien niveau I)

Les modules 1 et 2 sont communs avec la formation « Devenez Référent Qualité certifié »

CONSULTANT EN ANALYSE DES PRATIQUES POUR CADRES DIRIGEANTS

Se former à l'accompagnement individuel et collectif

2176

PROBLEMATIQUE

La complexité et l'incertitude au sein de laquelle agissent les dirigeants salariés et les cadres de proximité, l'isolement face à la décision rendent pertinent l'existence de lieux d'accompagnement des professionnels chargés de direction.

Divers dispositifs existent : analyse des pratiques, coaching collectif ou individuel, supervision…

Comment l'ensemble de ces « experts » sont-ils eux-mêmes formés et accompagnés ? Quels sont leurs cadres de références théoriques et méthodologiques ? De quelles connaissances de l'évolution et des mutations du secteur de la solidarité sont-ils porteurs ?

En quoi sont-ils compétents pour analyser et mettre en perspective les pratiques de management ? Quelles références et orientations communes peuvent être définies au regard des valeurs requises ?

Quels outils et problématiques doivent-ils posséder, développer et entretenir ?

CONTENU

Légitimité de l'intervenant en analyse des pratiques de direction

* connaissance du secteur SMS, des fonctions de gouvernance et de dirigeance, des spécificités des questions relatives à l'exercice du pouvoir
* habileté à permettre l'expression des professionnels dirigeants et à travailler avec eux leur capacité de mettre ces problématiques en lien avec leur responsabilité
* capacités à traiter la demande et à négocier avec les institutions
* principes déontologiques et éthiques

Les différentes formes d'accompagnement et modes d'intervention qu'elles soient individuelles ou collectifs

La dimension formative dans l'analyse des pratiques

Les aspects théoriques de l'intervention

OBJECTIFS

- **Faire l'état** des besoins et des demandes des dirigeants
- **Rendre compatible** ces attentes avec celles des autres protagonistes du secteur
- **Définir les réponses** en termes d'accompagnements individuels et collectifs spécifiques
- **Présenter les dispositifs** susceptibles de permettre aux cadres hiérarchiques d'appréhender la légitimité de l'exercice du pouvoir
- **Former**, techniquement et conceptuellement, les (futurs) consultants à la dimension spécifique de l'accompagnement des dirigeants

DATES

19 ET 20 MAI
24 ET 25 JUIN
16 ET 17 SEPTEMBRE
25 ET 26 NOVEMBRE

DURÉE

8 jours

56 heures

COÛT

2560 €

Certification Andesi.
En cours de certification France Compétence - RSCH

Programme complet sur demande

ANIMATEURS

Marie Caroline Artaud
Christian Petel
Bernard Pechberty
François Noble

PRE-REQUIS

Ce séminaire s'adresse aux (futurs) consultants désireux de faire le point sur leurs propres pratiques d'accompagnement des cadres de direction.

Professionnels ayant déjà l'expérience soit d'une animation de groupe d'analyse de pratiques, soit d'une pratique de direction, soit de coaching d'entreprise voulant se familiariser avec le secteur médico-social.

DEVENIR FORMATEUR ET REFERENT AFEST

ACTION DE FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL

2177

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018 transforme en profondeur le système de la formation. L'action de formation se définit aujourd'hui comme un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel réalisable en tout ou partie à distance et en situation de travail. Cette nouvelle modalité permet de former les salariés sur le lieu et sur le temps de travail en favorisant le développement des compétences attendues par l'organisation concernée et le maintien de l'employabilité et la dynamique collective qu'elle produit.

En s'appuyant sur un binôme composé d'un apprenant et d'un référent, l'AFEST permet de valoriser les compétences des managers et de faire évoluer le contexte de travail en « terrain de transmission ». Cette modalité de formation, centrée qui s'appuie sur l'opérationnel, permet aussi d'optimiser les ressources internes, les savoirs - faire spécifiques des services et établissements du secteur social et médico-social. Elle offre en outre la possibilité de faire évoluer les professionnels impliqués dans l'activité de l'organisation in situ en fonction des besoins des salariés et des organisations en transformant l'expérience du travail en savoirs identifiés et donc en compétences reconnues et transférables.

Déterminé par le Décret du 28 décembre 2018 relatif aux actions de formation et aux modalités de conventionnement des actions et des compétences, la mise en œuvre d'une action de formation en situation de travail nécessite la construction d'un dispositif répondant à un ensemble de critères et notamment la désignation préalable d'un formateur, nécessairement formé à la démarche l'AFEST, pouvant exercer une fonction tutorale. De nouvelles compétences sont donc requises par les managers susceptibles d'exercer ce rôle au regard notamment du cahier des charges fixant les conditions d'organisation d'une AFEST (art L 6353-1 et 6321-1 du Code du Travail).

DATES

Voir ci-contre

DURÉE

Voir ci-contre

COÛT

Voir ci-contre

CONTENU

- Les conditions d'organisation d'une AFEST : obligations et marge de manœuvre
- L'analyse de l'activité de travail et son adaptation à des fins pédagogiques
- La transformation de l'activité de travail en situation d'apprentissage (objectifs, planification, modalités d'accompagnement …)
- La construction des séquences alternant expérimentations en situation de travail et séquences réflexives
- La conception d'une évaluation des acquis pendant et/ ou au terme de la formation (modalités pratiques, détermination de critères, d'indicateurs, mise en mots des compétences acquises…
- Production d'un cahier des charges relatif au bilan/évaluation des actions menées

OBJECTIFS

- **Connaitre le dispositif légal et règlementaire** déterminant les objectifs et la réalisation d'une AFEST
- **S'approprier les outils conceptuels et méthodologiques permettant de préparer les mises en situation de travail** dans une visée pédagogique et la conception des séquences préparant l'apprenant aux apprentissages
- **Concevoir les modalités d'accompagnement de l'apprenant, d'évaluation des résultats de l'action dans une finalité formative** et les moyens de suivi de l'exécution de l'action

ANIMATEUR

Un expert en analyse du travail et en AFEST

DUREE

2 jours + coaching individuel consacré au bilan/évaluation après expérimentation et/ ou préparation d'une action FEST

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrant

DATES

14 et 15 septembre 2020 - Octobre 2020 à décembre 2020 : forfait individuel « coaching » (7 heures)

2 et 3 septembre 2021 - Octobre 2021 à décembre 2021 : forfait individuel « coaching » (7 heures)

COUT

2 jours de formation + 1 jour : coaching et bilan post- action AFEST
Total : 960 euros

PETITS-DÉJEUNERS D'INFOS

Vous souhaitez réaliser un Caferuis
... prendre de nouvelles responsabilités,
... devenir directrice, directeur,
... réorienter votre carrière.

Venez nous rencontrer
aux Petits-déjeuners d'information
sur les formations supérieures de
cadres et de direction

9h30 à l'ANDESI

Rendez-vous CAFERUIS

En 2021
26 mars
25 juin

Rendez-vous Formations supérieures

En 2021
22 janvier
11 juin
10 septembre

En présence des responsables des formations supérieures et qualifiantes.

Possible en distanciel

Un renseignement ? Contacter l'Andesi

DIRECTEURS ET DIRECTRICES DE PÔLES CADRES DE DIRECTION ET DES SIÈGES

Des formations à visée stratégique pour les cadres dirigeants au-delà du processus de perfectionnement et d'adaptation technique à la fonction d'encadrement et de direction.

DMS – DIRECTEUR/TRICE ET MANAGER STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS SOCIALES

MASTER 2 SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES/DIRECTION D'ORGANISATIONS SOCIALES

PROBLEMATIQUE

Les associations d'action sociale et leurs établissements et services se trouvent aujourd'hui dans une période de basculement. Les effets conjugués de la décentralisation, de l'évolution des politiques sociales, de la réforme de l'Etat, des nouvelles contraintes budgétaires et tarifaires, de la mise en place de nouveaux outils de régulation (ARS, territorialisation, CPOM, GCSMS, etc..), des nouveaux rapports à construire avec les usagers, transforment de manière majeure toute l'organisation et le fonctionnement de ce champ professionnel.

Ces mutations qui imposent de nouvelles logiques (logiques de service, de concurrence, de qualité, de performance, de parcours…) impactent grandement les fonctions de dirigeance et d'encadrement. La gouvernance s'en trouve profondément modifiée. La répartition et l'articulation du pouvoir entre les administrateurs et les directions est en pleine refondation. Les relations sociales entre les cadres de direction et les professionnels sont également réinterrogées.

C'est toute la chaîne hiérarchique qui est dorénavant à reconsidérer. L'art de diriger et de gouverner s'en trouve profondément modifié. Les dirigeants deviennent des entrepreneurs sociaux.

Les fonctions de direction reposent dorénavant sur un nouvel étagement au sein de cette structuration caractérisée notamment par la désinstitutionnalisation et la montée en puissance des directions générales, des sièges et des directions de pôle ou de territoire.

Assurément, de nouvelles professionnalités d'encadrement et de direction se construisent, ainsi que de nouvelles articulations avec les associations gestionnaires, avec les directeurs généraux mais aussi avec les cadres de proximité. Ces changements sont à l'œuvre dans de nombreuses associations qui ont d'ores et déjà restructuré leurs équipes de direction.

Il nous parait indispensable de s'engager dans ces nouveaux défis, sans renier l'histoire, en s'appuyant sur les atouts et les compétences développées aujourd'hui, mais en pensant les configurations nouvelles du secteur.

La problématique du changement dans l'institution est à la fois un enjeu et le cœur même des fonctions de direction. Elle implique la formation de cadres de haut niveau susceptibles de gérer des groupements d'établissements sociaux et médico-sociaux ou des associations de plus en plus conséquentes, agissant sur des territoires de plus en plus larges.

OBJECTIFS

- Préparer aux fonctions de direction élargies et de gestion de projet de service ou d'établissement au niveau d'un territoire dans une perspective stratégique.
- Renforcer des compétences professionnelles spécifiques telles que les méthodologies d'évaluation des besoins et de ressources territoriales, l'analyse stratégique et systémique, la prospective, le management de projets de service.
- Développer les compétences et connaissances en sociologie des organisations, politiques sociales et territoriales, sciences de l'information, de la communication et de la gestion.

RNCP : 23607
CPF : 245171
Identifiant certif info : 84742
Identifiant fiche défi métiers (dokélio) : SE_129214

En partenariat avec

Formation de niveau 7 (niveau 1 selon l'ancienne nomenclature du cadre national de classification professionnelle)

2178

CONTENU

Politiques publiques et enjeux du territoire

- Politiques publiques territoriales ; méthodologie du diagnostic
- Institutions et culture européennes

Conception et analyse d'un projet, d'un dispositif, d'une organisation

- Co-construction et analyse stratégique
- Evolution des fonctions de direction, gouvernance, dirigeance, GPEC et management

Langages et outils

- Analyse financière et prospective, CPOM EPRD
- Evaluation de la qualité et communication

Expertise spécifique aux champs professionnels

- Aménagement du territoire et développement
- Construction de la « note d'action »

Méthodologie de la recherche et guidance de mémoire

- Atelier pratique (pour l'élaboration d'un mémoire)
- Pratiques professionnelles et formation

DATES

OUVERTURE
25 NOVEMBRE 2020
24 NOVEMBRE 2021

DURÉE

357 heures

COÛT

7350 €
+ frais d'inscription universitaire

RESPONSABLES PEDAGOGIQUES

Hakima Mounir pour l'Université Paris Est Créteil
Faïza Guelamine pour l'Andesi

RESPONSABLES

Hakima Mounir
Faïza Guelamine

PARTICIPANTS

Cadres dirigeants. Titulaires du CAFDES, du DSTS ou DEIS, d'une Maîtrise ou d'un Master 1
Procédure de validation des acquis professionnels et de l'expérience - VAPE - pour les candidats n'étant pas titulaires de ces diplômes

PREPARATION A LA SELECTION POUR L'ENTREE EN FORMATION PREPARANT AU CAFDES*

Formation de niveau 7 (niveau 1 selon l'ancienne nomenclature du cadre national de classification professionnelle)

CONTENU

Méthodologie générale et entraînement à l'épreuve écrite :

L'épreuve écrite de sélection consiste en un commentaire de texte sur un sujet d'actualité.

La préparation à la réalisation de cette épreuve se réalise par :

- la mise en œuvre d'une lecture sélective
- l'organisation des informations et la construction d'un plan à partir des idées forces d'un texte
- le développement d'une argumentation adaptée
- l'information sur l'actualité des politiques sociales

Entraînement et préparation à l'épreuve orale :

La réforme du CAFDES rend obligatoire pour tous les candidats la passation de l'épreuve orale.

La préparation à la réalisation de cette épreuve se réalise par :

- l'élaboration d'une réflexion argumentée à partir de son projet professionnel incluant la mise en valeur des expériences acquises et des objectifs recherchés par la formation au CAFDES
- l'accompagnement à rédiger la note préparatoire à l'épreuve orale en travaillant sur la « mise à l'écriture »
- l'entraînement à présenter ses motivations devant le jury et à faire valoir ses « atouts »
- l'approfondissement des connaissances relatives à l'exercice de la fonction de direction dans la champ social et médico-social

OBJECTIFS

Préparer les candidats aux épreuves d'admission préalable à l'entrée en formation CAFDES

PUBLIC

Cette formation s'adresse aux candidats qui justifient des conditions requises pour l'entrée en formation au CAFDES en suivant

- soit un cycle complet de 4 jours (préparation à l'écrit et à l'oral)
- soit un cycle partiel de deux jours (préparation à l'oral seul pour les candidats déjà détendeurs d'un diplôme de niveau 1)

La préparation à la sélection est mise en œuvre par le centre de formation Andesi, partenaire de l'ARIF (Association Régionale d'Intervention pour la Formation aux métiers du social) dont fait partie l'ETSUP - l'INFA et l'IRTS Montrouge - Neuilly-sur-Marne et l'Andesi

* CAFDES : Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Directeur d'Établissement ou de Service d'intervention sociale

2125

DATES

Cycle complet : 7, 8 et 21, 22 janvier 2021

Cycle partiel A : 2 jours pour la préparation aux épreuves orales (pour les titulaires d'un niveau I) : 21 et 22 janvier 2021

Cycle partiel B : 2 jours pour la préparation aux épreuves écrites 7 et 8 janvier 2021

DATES

Voir ci-contre

DUREE

- Cycle complet : 4 jours pour la préparation aux épreuves écrites et orales
- Cycle partiel A : 2 jours pour la préparation aux épreuves orales (pour les titulaires d'un niveau I)
- Cycle partiel B : 2 jours pour la préparation aux épreuves écrites

DURÉE

Voir ci-contre

COUT

1160 € cycle complet (préparation écrit et oral - 4 jours)

580 € cycle partiel (préparation à l'oral - 2 jours)

COÛT

Voir ci-contre

COORDONNE PAR

Faïza Guelamine

PRE-REQUIS

Etre candidat à la formation CAFDES

CAFDES

Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Directeur

2179

Formation de niveau 7 (niveau 1 selon l'ancienne nomenclature du cadre national de classification professionnelle)

La formation s'inscrit dans un processus de qualification et de reconnaissance de niveau 7. Elle est conduite par **l'ARIF (Association Régionale d'Intervention pour la Formation aux métiers du social) dont fait partie l'ANDESI**.

En référence au cadre officiel de la formation* le projet pédagogique de l'ARIF repose sur une conception dynamique de la fonction de direction déclinée en **3 dimensions** :

- La dimension éthique
- La dimension stratégique, politique et territoriale
- La dimension pilotage de projet

DOMAINES DE COMPÉTENCES

La formation s'organise à partir des quatre domaines de compétences définis par la réforme du CAFDES relatif à la fonction de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale.

- Elaboration et conduite stratégique d'un projet d'établissement ou de service
- Management et gestion des ressources humaines
- Gestion économique, financière et logistique d'un établissement ou d'un service
- Expertise de l'intervention sanitaire et sociale sur un territoire

OBJECTIFS

Conçu afin de favoriser la transmission et l'intégration des connaissances nécessaires à l'exercice du métier de Directeur, le dispositif pédagogique de l'ARIF vise à permettre :

- l'optimisation d'une formation professionnelle d'adultes en alternance
- la production d'espace temps d'élaboration « de la fonction de direction »
- la confrontation d'expériences
- Des dispenses d'heures de formation prévus par les textes sont possibles pour les candidats titulaires d'un CAFERUIS, un DEIS, ou ayant acquis des domaines de compétences par la voie de la VAE CAFDES.
- La formation est accessible aux candidats non issus du secteur social et médico-social sous conditions.

DATES

Rentrée promotion 15

14 juin 2021

COÛT

16 900 €
+ Droits d'inscription

PRE-REQUIS

Être admis aux épreuves de sélection

COORDONNEE PAR

Faïza Guélamine

Renseignements, brochure détaillée et dossier d'inscription sur demande à l'ARIF

Assistante : Stéphanie Sands - stephanie.sands@etsup.com
Contact - Arif-social : contact@arif-social.fr
01 44 16 81 95
Site internent ARIF : http://cafdes.arif-social.fr

* Programme établi selon le décret N° 2007-577, parue au JO du 19/04/07, portant création du CAFDES

DEIS

Diplôme d'État d'Ingénierie Sociale

Mention *Intervention et développement social* - UPEC

2180

Diplôme de niveau 7 (niveau 1 selon Il'ancienne nomenclature**)
couplé aux Masters 1 et 2 Sciences Humaines et Sociales

PROBLEMATIQUE

Les transformations sociales, la territorialisation et la complexité croissante des dispositifs liés aux politiques sociales et à l'action sociale et médicosociale, les exigences d'adaptation et de qualité des réponses à apporter aux besoins des usagers, la prise en compte du contexte européen impliquent pour les organisations des besoins de compétences accrus, sur des profils de cadres managers et de cadres développeurs.

DATES
Septembre 2020
Septembre 2021

OBJECTIFS

- Ce diplôme vise à répondre à la fois au perfectionnement de ceux dont la fonction d'encadrement nécessite aujourd'hui de solides compétences analytiques et méthodologiques pour concevoir l'action et l'organiser et aux besoins de qualification de ceux qui postulent à des responsabilités engageant l'orientation et la décision, relatives à leur mission, dans une perspective de développement.
- Le métissage des compétences existe entre les cadres managers et les cadres développeurs. Ainsi, si les titulaires de ce diplôme ancrent principalement leurs compétences dans les registres du cadre développeur, ils sont aussi compétents dans le domaine de la gestion des ressources humaines.
- Ils sont tout d'abord des experts des politiques sociales, de l'action sociale et médico-sociale. Ils sont donc en mesure d'exploiter les références professionnelles et les connaissances pluridisciplinaires acquises, de tenir compte des différentes politiques publiques pour analyser et problématiser des questions sociales, d'interroger les politiques et les actions, de proposer et conduire des programmes ou des projets complexes. Ces compétences sont également transférables dans le champ de la formation.

DURÉE
875 heures*

COÛT
Voir ci-contre

En partenariat avec

ens

COORDONNE PAR

Claire Cossée et Eric Gilles pour l'Université Paris Est Créteil

Marie Caroline Artaud pour l'Andesi

COORDONNEE PAR
Claire Cossée
Eric Gilles
Marie Caroline Artaud

COUT ET PRE-REQUIS NECESSAIRES

Consulter l'UPEC

Renseignements et inscriptions auprès de : pascale.begot@u-pec.fr

** 875 h de formation (700 h d'enseignement et 175 h d'étude de terrain)*

*** Cf. décret N° 2019-14 du cadre national de certification professionnelle*

UNE OFFRE DE PARCOURS DE L'ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE À LA DIRECTION DE HAUT NIVEAU

ANDESI
UNE EXPERTISE
UN SUIVI

Dans un contexte soumis à de fortes évolutions, les formations longues qualifiantes doivent pouvoir dépasser leur statut d'entité de formation au profit de construction de parcours adaptés en fonction des expériences et aspirations des professionnels.

Pour répondre à ces changements, **l'ANDESI** et **l'UPEC** se proposent de construire avec vous un parcours professionnalisant qui prenne en compte, à partir de vos projets, les différents processus de certification et les évolutions de la chaîne hiérarchique dans le secteur social et médico-social.

Dans ce sens, les formations certifiantes s'inscrivent dans **une logique de parcours** modulaire et souple, susceptible de **favoriser les « passerelles » d'une formation à l'autre.** Cette logique tient compte à la fois de vos qualifications et niveaux de formation, et de vos compétences (reposant sur une expérience professionnelle en tant que cadre responsable).

Ainsi

- Si vous poursuivez un parcours CAFERUIS au sein de notre centre de formation et souhaitez accéder à la formation à la direction Resdos-Master 1, **vous pourrez obtenir un allègement de 98 heures** sous certaines conditions (si vous êtes titulaire d'une licence et/ou avez une expérience significative de l'encadrement)

Ou encore

- **Pour accéder plus rapidement à certaines formations supérieures qualifiantes**, vous pouvez aussi être invité à suivre des modules ou formations de perfectionnement propres à compléter ou enrichir vos connaissances/compétences.

Les niveaux de formation ont changé. Ainsi, la formation de niveau 1 devient par exemple niveau 7 selon la nouvelle nomenclature du cadre national de classification professionnelle

Consulter la nouvelle nomenclature du cadre national de classification professionnelle en cliquant ici

Vous souhaitez un renseignement ? Contacter l'Andesi en cliquant ici

CONSTRUISEZ VOTRE PARCOURS CERTIFIANT PERSONNALISÉ SELON VOS ACQUIS ET VOS PERSPECTIVES

A chaque étape, un interlocuteur peut vous aider à identifier les acquis et les faire valider…

Une équipe à votre service :

François NOBLE
Contact

Faïza GUELAMINE
Contact

Isabelle CARIAT
Contact

Niveau 7+	CYCLE RH+ DIRECTEUR GENERAL OU DIRECTEUR DE TRANSITION CERTIFIE REFERENT QUALITÉ CERTIFIÉ ÉVALUATEUR EXTERNE CERTIFIÉ CONSULTANT EN ANALYSE DES PRATIQUES FORMATEUR/RÉFÉRENT AFEST
Niveau 7 Direction	DIRECTEUR/TRICE ET MANAGER STRATÉGIQUE - DMS CAFDES DEIS
Niveau 6+	CYCLE MANAGEMENT POUR LES CHEF.FE.S DE SERVICE
Niveau 6 Encadrement	CADRE COORDONATEUR DE PARCOURS RESPA RESDOS CAFERUIS
Niveau 5	COORDONNATEUR/TRICE

En cas de poursuite d'étude après le CAFERUIS, un allégement de 98 heures sur le RESDOS peut être accordé sous certaines conditions

RESPONSABLES D'ASSOCIATIONS, D'ÉTABLISSEMENTS ET DE SERVICE DIRECTEURS-TRICES ET DIRECTEURS-TRICES ADJOINTS-TES CADRES COORDONNATEURS DE PARCOURS ET DE PROJETS CADRES INTERMÉDIAIRES...

NOS PARTENAIRES

Les cadres intermédiaires ou de direction exercent des métiers et fonctions impliquant différents niveaux de responsabilités. L'Andesi, seule ou avec ses partenaires proposent des formations de niveau 6 correspondant aux exigences réglementaires et prenant en compte les transformations du secteur et leurs impacts sur la chaîne hiérarchique.

CYCLE

MANAGEMENT POUR LES CHEF-FE-S DE SERVICE

NIVEAU 6+

La réorganisation actuelle des associations gestionnaires d'ESSMS due aux réformes du secteur social et médico-social, avec notamment la création de direction de pôle et de territoire, place la ***fonction d'encadrement à un endroit devenu stratégique****. Alors que l'éventail des délégations dévolues aux cadres de direction s'élargit dans un nouveau contexte législatif, règlementaire et économique, leur autonomie s'accroit, leurs missions et responsabilités s'étendent et se diversifient.*

Ces nouvelles modalités d'exercice justifient que les chefs de service puissent être considérés et positionnés comme ***cadre de direction à part entière****, contribuant pleinement, de cette place, à l'activité des établissements et services et à l'évolution de l'offre. A cette fin, les organisations doivent pouvoir se donner les moyens de concevoir les conditions qui leur permettent d'occuper ces fonctions « en première ligne » Il leur faut aussi* ***contribuer à bâtir à et renforcer les compétences des chef.fe.s de service****, celles d'aujourd'hui comme celles de demain.*

Dans cette redéfinition de leur place et de leur rôle, plus que jamais, les chefs de service sont confrontés au besoin de maitriser les outils de gestion et d'organisation d'un service, d'acquérir les méthodologies et les outils de management d'équipes, de savoir comment concevoir et conduire un projet de service et les projets personnalisés, de réfléchir aux modalités a imaginer pour accompagner les parcours, mobiliser les partenariats, impulser et accompagner les logiques inclusives et participatives… Le tout au sein d'équipes de direction pleine et entière.

Pour répondre à ces évolutions des fonctions de chef-fes de service, l'Andesi propose une articulation de **4 stages traitant des questions de management, de droit du travail et de gestion**.

- **ENCADRER ET MANAGER, DONNER DU SENS À L'ACTION**
- **APPRENDRE A MIEUX VIVRE ET FAIRE VIVRE LES REUNIONS**
- **COMMENT AMÉLIORER LA COOPÉRATION ET LA COLLABORATION DANS LES INSTITUTIONS ?**
- **ACTUALITÉ DU DROIT DU TRAVAIL**
- **GESTION COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE (GCB)**

Le détail de ces formations figurent dans les pages qui suivent

ENCADRER ET MANAGER

DONNER DU SENS À L'ACTION

CYCLE MANAGEMENT

2142

PROBLEMATIQUE

Les évolutions des publics du secteur, les nouvelles dispositions réglementaires dessinent un nou-veau fonctionnement des établissements Dans ce contexte, être porteur d'une vision du futur et la faire partager, conduire le changement, organiser le travail, gérer et animer le service et les hommes, réguler le système de communication, développer les compétences individuelles et de l'équipe de-viennent des actes sans lesquels le projet collectif ne peut advenir.

Ainsi, les cadres de notre secteur ne sont-ils pas seulement des organisateurs, mais des **acteurs ayant à se situer dans des environnements politiques, organisationnels et humains complexes**. On attend d'eux qu'à la fois ils suscitent et orientent l'action collective et qu'ils lui offrent un contenant et un sens.

DATES

20 ET 21 SEPTEMBRE ET 4 OCTOBRE 2021

OBJECTIFS

Identifier la fonction d'encadrement

Repérer les principales dimensions symboliques et opératoires dans lesquels elle se construit et s'exerce

Comprendre en quoi la fonction d'encadrement devient une fonction stratégique dans les évolutions en cours et à venir du secteur

Appréhender les actes clés, les outils et méthodes du management et s'entraîner à appliquer ces méthodes.

DURÉE

3 jours

21 heures

CONTENU

Module 1

Les cadres : définitions et évolution d'un groupe social

Les cadres dans le secteur social : identités, fonctions et légitimités

Qu'est-ce qu'encadrer et manager un service et des acteurs ?

La délégation de pouvoir et la définition de fonction

Module 2

Qui suis-je en tant que manager : autodiagnostic des styles de management

Les actes clés du manager

Le management par objectif : du projet stratégique aux objectifs individuels

Les actes de communication du manager : la question de l'animation

Module 3

Conduite du changement, projet d'établissement et de service et évaluation interne et préparer à l'évaluation externe

Le suivi et l'évaluation des pratiques et des résultats

L'appréciation des performances du service et du personnel

COÛT

1020 €

ANIMATEUR

Stephane Caron

PRE-REQUIS

Être en fonction d'encadrement

APPRENDRE A MIEUX VIVRE ET FAIRE VIVRE LES REUNIONS

COMMENT AMÉLIORER LA COOPÉRATION ET LA COLLABORATION DANS LES INSTITUTIONS ?

CYCLE MANAGEMENT

2147

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Les processus de coopération entre personnes ou groupes mobilisent des outils de nature différente en vue d'atteindre les objectifs définis dans l'organisation tant au niveau politique, stratégique qu'organisationnel. Parmi ceux-ci, la réunion répond au besoin de rencontres entre les acteurs pour élaborer, orienter ces processus, en évaluer l'impact et aussi, accompagner, soutenir ceux qui les élaborent ou les mènent.

Pour autant, au quotidien, ces espaces de partages sont parfois mal vécus, mal perçus, par ceux qui les subissent ou par ceux qui les animent. Comment articuler les différents types de réunions dans l'organisation du travail et selon le cadre institutionnel concerné ? A quelles condition la réunion peut - elle être considérée comme un « outil de travail » efficient ? Comment mieux réguler les tensions, la variété des postures au sein des groupes et spécifiquement au sein de ces espaces ? Quelles sont les démarches et les méthodologies, les outils innovants qui permettent de mobiliser les repères conceptuels sur lesquels s'adossent les pratiques de « conduite de réunion » ? Comment interroger les effets de ces pratiques sur les organisations, le management des équipes et développer la coopération des groupes au sein des institutions ?

DATES

1 ET 2 MARS
ET
1 ET 2 AVRIL

DURÉE

4 jours

28 heures

OBJECTIFS

Les séquences de formation proposées visent à permettre au stagiaire de :

- **Cerner les enjeux opérationnels et relationnels** propres aux espaces - temps consacrés aux réunions pour chacun des protagonistes
- **S'approprier les méthodes** facilitant la conduite de réunion
- **Identifier « les risques » et les manières de surmonter les difficultés** liées la coopération entres les personnes et les groupes
- **S'inspirer des méthodes pratiques innovantes** pour accroitre l'efficience, la productivité et avec des groupes

COÛT

1280 €

CONTENU

- Repères conceptuels et pratiques en lien avec la conduite de réunion et le travail avec les groupes
- Présentation des techniques, outils et supports de travail
- Transmission de méthodes innovantes applicables dès la fin du stage
- Exercices et mises en situation en partant d'illustration concrètes

ANIMATEURS

Stéphane Caron
Jean-Yves Le Gall

PRE-REQUIS

Pas de prérequis

L'ACTUALITÉ DU DROIT DU TRAVAIL POUR MANAGERS ET CHEFS DE SERVICE

A JOUR DE LA LOI PACTE EN DROIT SOCIAL

CYCLE MANAGEMENT

2165

PROBLEMATIQUE

Les ordonnances Macron portant réforme du code du travail, ratifiées par la loi du 29 mars 2018, ont profondément modifié de nombreux domaines du droit du travail, notamment, en matière de négociation collective, de conditions de recours aux CDD, de procédure suite à la déclaration d'inaptitude du salarié, de rupture individuelle ou collective du contrat de travail, de fixation des indemnités de rupture, de représentativité du personnel, et application de nouveaux seuils suite à la loi Pacte.

DATES

7 ET 8 JUIN
6 ET 7 DÉCEMBRE
2021

OBJECTIFS

- **Connaitre** les évolutions récentes du droit du travail pour en mesurer les effets et éviter les contentieux
- **Identifier** les nouvelles formes de contrat de travail et les situations dans lesquelles il est possible de recourir au contrat de travail à durée déterminée
- **Repérer** les conditions dans lesquelles il est possible d'apporter une modification au contrat de travail notamment dans le cadre de l'accord de performance collective
- **Maîtriser** les situations résultant de la déclaration d'inaptitude du salarié et selon que l'arrêt de travail a, ou non, une origine professionnelle
- **Mieux cerner** les contours du pouvoir disciplinaire de l'employeur
- **Identifier** les différentes formes de rupture du contrat de travail et les conditions dans lesquelles elles peuvent intervenir
- **Comprendre** le rôle de la représentation du personnel à l'aune de la fusion des différentes instances représentatives du personnel

DURÉE

2 jours

14 heures

CONTENU

- Les sources en droit du travail, incluant la négociation collective
- Les conditions de conclusion et de renouvellement de la période d'essai
- Les conditions de conclusion et de rupture du CDD
- La santé du salarié au travail et les conditions de rupture en cas d'inaptitude
- Les pouvoirs de l'employeur
- Le CDI et les différents modes de rupture
- Les élections professionnelles et la nouvelle instance représentative du personnel
- Les nouveaux seuils d'effectifs

COÛT

640 €

ANIMATRICE

Nadine Poncin

PRE-REQUIS

Occuper une fonction de chef de service

GESTION COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE (GCB)

CYCLE MANAGEMENT

2153

DATES

8 - 9 - 10 juin 2021

DURÉE

3 jours 21 heures

COÛT

2065 €

ANIMATEUR

Philippe Tressard

PROBLEMATIQUE

L'évolution du financement du secteur sanitaire et social engage toujours plus, et plus encore que par le passé, les cadres de direction et les gestionnaires à maîtriser les décisions budgétaires pour assurer le positionnement actuel et futur de leur service.

Compte tenu d'une réglementation qui ne cesse d'évoluer, la connaissance approfondie de la gestion comptable, budgétaire et financière est plus que jamais un outil indispensable pour gérer, développer un projet, négocier avec les partenaires, décider d'une orientation à court ou à plus long terme.

OBJECTIFS

Connaître les bases :

- du Budget Prévisionnel
- du Compte Administratif
- de la comptabilité

CONTENUS

La comptabilité

Obligations comptables
Documents de synthèse et technique comptable

Le budget prévisionnel

Calendrier, préparation budgétaire d'un Service et de l'Établissement

Section d'Exploitation et Section d'Investissements

Documents à transmettre

Le compte administratif

Suivi et Contrôle budgétaire en cours d'année

Respect des autorisations budgétaires

Résultat et son affectation

Les Outils du CPOM

Le EPRD (Etat Prévisionnel de recettes et de dépenses)

Le ERRD (Etat Réalisé de recettes et de dépenses)

Le PPI (plan pluriannuel des investissements)

Il est souhaitable que les stagiaires se munissent d'une clé USB afin d'enregistrer des compléments de documentation.

METHODE PEDAGOGIQUE

- Alternance d'apport théorique et d'exercices d'application (individuels et collectifs)
- Présentation du support de formation sur écran et transmission de celui-ci aux stagiaires
- Étude de cas pratique sur la base de données réelles choisies parmi les documents apportés par les stagiaires. Les participants sont fortement invités à amener leurs documents financiers

PRE-REQUIS

Être directeur général, directeur d'établissement, responsable financier, comptable

RESDOS

RESPONSABLE ET DIRECTEUR/TRICE D'ORGANISATIONS SOCIALES

***MASTER M1** SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES*
MENTION DIRECTION D'ORGANISATIONS SOCIALES

Cette formation participe du **dispositif de formation à la Direction stratégique**.

Elle est articulée à la formation DMS – Directeur/trice et manager stratégique / Master 2 Sciences humaines et sociales

Elle peut également faire l'objet d'un ***allègement de 98 heures*** *pour les titulaires du CAFERUIS, d'une Licence et d'une expérience de l'encadrement.*

PROBLEMATIQUE

Les mutations du secteur social et médico-social impliquent de la part des responsables et directeurs/trices des compétences, savoir-faire, capacités de réflexion et d'adaptation toujours plus exigeantes et en lien avec la restructuration à l'œuvre (nombre d'établissements, changement des modes de gestion et de management, nouvelles problématiques sociales).

Une formation spécifique de niveau II, posant les fondamentaux de la fonction de direction tout en proposant une réflexion sur les différentes dimensions qu'elle recouvre, s'impose donc pour tous ceux qui l'occupent ou souhaitent l'occuper.

OBJECTIFS

- **Développer, dynamiser** les connaissances sur la pratique de direction
- **Traiter** les problématiques actuelles du secteur de l'intervention sociale et médico-sociale
- **Développer** les capacités quant aux responsabilités liées à la fonction de direction, dans une perspective de management

RESPONSABLES PEDAGOGIQUES

Hakima Mounir pour l'Université Paris Est Créteil
Faïza Guelamine pour l'ANDESI

PARTICIPANTS

Cadres intermédiaires ou dirigeants
Procédure de validation des acquis professionnels et de l'expérience - VAPE - pour les candidats non titulaires d'une licence

PRE-REQUIS

Voir conditions d'inscription à la formation RESDOS/MASTER

2181

Formation de niveau 6 (2 selon l'ancienne nomenclature du cade national de classification)

La formation RESDOS est réalisable dans les locaux de l'Actif à la Grande Motte.

Pour plus d'infos, contacter l'assistante de formation

Jody Dubois@andesi.asso.fr

DATES

OUVERTURE
19 OCTOBRE 2020
18 OCTOBRE 2021

CONTENU

Sciences sociales
- Approche des différentes disciplines en lien avec les pratiques professionnelles

Méthodologie de la recherche appliquée
- Atelier pratique lié à la rédaction d'un article
- Approche sociologique du travail

Contextes et environnements professionnels
- Gestion budgétaire et analyse financière
- Construction et sens des politiques publiques et sociales

Langages, outils et cultures professionnelles
- Droit du travail
- Informatique pour les cadres et directeurs

Management et conduite de projets
- Méthodologie de projet et évaluation
- Management, GRH et GPEC

Groupes, organisations et institutions
- Sociologie et approches réflexives des organisations

Etude de terrain
- Atelier pratique pour la rédaction d'un article
- Stratégie professionnelle et formation

DURÉE

322 heures

COÛT

6600 €
+ frais d'inscription universitaire

RESPONSABLES

Hakima
Mounir
Faïza
Guelamine

RNCP Master 1 : 23607
CPF : 245171
Identifiant certif info : 84742
Identifiant fiche défi métiers (dokélio) : SE_129213

RNCP Resdos : NSF 332 P

En partenariat avec

UPEC
UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL

SESSTAPS

CADRE COORDONNATEUR DE PARCOURS ET DE PROJETS

MASTER 1 *SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES*
MENTION *INTERVENTION ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL*

PROBLEMATIQUE

Les textes législatifs et réglementaires de ces douze dernières années ont tous recentré l'intervention sociale et médico-sociale sur la personne et ses besoins, dans une conception de sa prise en charge à la fois personnalisée et inclusive.

Il s'agit dorénavant de prendre en compte et d'inscrire la personne et son projet de vie dans une globalité, intégrant ainsi les nouvelles donnes liées au phénomène de désinstitutionnalisation.

Il en résulte une situation qui l'inscrit dans un espace-temps qui ne peut plus s'organiser à la seule échelle d'un établissement, lequel n'a pas toujours la capacité de s'adapter aux besoins évolutifs de « l'usager ». Conséquence : le choix de vie ne peut pas (plus) se limiter à un choix d'établissement.

De nouveaux modes organisationnels adossés aux notions de parcours, de coordination, de régulation doivent être inventés.

De nouvelles professionnalités se font ainsi jour : celle de cadre coordonnateur de parcours et de projets est au cœur des changements à l'œuvre. Elle en devient la pierre angulaire en tant que maître d'œuvre des dispositifs centrés sur les besoins de la personne et interlocuteur, chargé de développer les réseaux, partenariats au titre de son établissement ou service dans son environnement.

OBJECTIFS

- **Comprendre** les enjeux actuels du secteur de l'intervention sociale et médico-sociale
- **Développer** les savoir-faire en termes de négociation, d'élaboration, de contractualisation et d'évaluation partagée tant avec les institutions qu'avec les usagers
- **Développer** les capacités à impulser la coopération entre différents intervenants
- **Développer** les compétences quant aux responsabilités liées aux fonctions de coordonnateur

RESPONSABLES PEDAGOGIQUES

Hakima Mounir pour l'Université Paris Est Créteil
Faïza Guelamine pour l'Andesi

PARTICIPANTS

Cadres et intervenants expérimentés de l'action sociale et médico-sociale en activité justifiant *a minima* d'un diplôme d'État de travail social ou d'un diplôme universitaire de niveau 6.
Admission sur dossier et/ou entretien

Formation de niveau 6 (niveau 2 selon l'ancienne nomenclature du cadre national de classification professionnelle)

2182

CONTENU

- Communication et dynamique de groupe
- Approches pluridisciplinaires et stratégiques des notions de réseau, coordination, territoire, partenariat
- Construction et sens des politiques sociales
- Nouvelles professionnalités et fonctions de coordination ; expertise de terrain
- Management et conduite de projet (qualité, évaluation),
- Stratégies et sources de financement
- Sociologie et dynamique des organisations
- Technologies de l'information et de la communication
- Etude de terrain : développer un projet de coordination

DATES

OUVERTURE
19 OCTOBRE 2020
18 OCTOBRE 2021

DURÉE

315 heures

COÛT

6500 €
+ frais d'inscription universitaire

RESPONSABLES

Hakima
Mounir
Faïza
Guelamine

RNCP Master 1 : 23607
CPF : 245171
Identifiant certif info : 84742
Identifiant fiche défi métiers (dokélio) : SE_129213

En partenariat avec

UPEC
UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL

SESS STAPS

RESPONSABLE D'ETABLISSEMENTS ET SERVICE POUR PERSONNES AGEES - RESPA*

2183

PROBLEMATIQUE

Diriger aujourd'hui un établissement ou un service pour personnes âgées suppose des connaissances et des compétences spécifiques, qui ne peuvent s'acquérir que dans un questionnement et un accompagnement tant théorique que pratique. La permanente évolution de la législation et des publics accueillis implique une transformation des projets d'établissements et de services afin de maintenir et d'améliorer la qualité des prises en charges et des interventions gérontologiques.

Dans un tel contexte, il apparaît indispensable de proposer une formation de direction de niveau II directement ciblée pour des professionnels en poste en maison de retraite ou dans des services dédiés aux personnes âgées, en position de direction ou souhaitant le devenir.

CONTENU - BLOC DE COMPETENCES

Bloc 1 : Assurer la direction opérationnelle d'un établissement ou d'un service pour personnes âgées autonomes ou dépendantes

Bloc 2 : Garantir la prise en charge des résidents accueillis ou des personnes accompagnées dans le respect des exigences qualités et règles déontologiques du champ social et médico-social

Bloc 3 : Manager et animer les équipes pluri-professionnelles d'un établissement ou d'un service pour personnes âgées

Bloc 4 : Assurer la gestion financière et administrative d'un établissement, d'un service ou d'une résidence pour personnes âgées

Bloc 5 : Intégrer l'établissement ou le service dans le réseau de soins et/ou de services à la personne du territoire concerné

PRE-REQUIS

- Professionnels en poste de Responsable ou de Direction d'établissements ou services du secteur social ou médico-social (personnes âgées ou autres publics)

- Toute personne (dans et hors secteur SMS) souhaitant accéder aux postes et/ou aux fonctions de Responsable ou Directeur, titulaire d'un niveau d'études Bac + 2 (dérogation possible) ayant une connaissance des populations accueillies

Un stage pratique de 250 heures minimum dans un établissement ou service du secteur gérontologique est fortement conseillé pour les candidats « hors secteur »

OBJECTIFS

- Acquérir, développer et renforcer l'ensemble des compétences nécessaires à l'exercice de la fonction de Responsable d'établissements et service pour personnes âgées

- **Obtenir une qualification de direction de niveau 6 permettant de diriger un établissement ou un service pour personnes âgées, en conformité avec le décret de 2007 sur la qualification** (Décret n° 2007-221 du 19 février 2007 pris en application du II de l'article L312-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles relatif aux modalités de délégation et au niveau de qualification des professionnels chargés de la direction d'un ou plusieurs établissements ou services sociaux ou médico-sociaux)

** Certification de niveau 6 inscrite au RNCP par arrêté du 9 avril 2018, publié au Journal Officiel du 17 avril 2018 – Code NSF 332p - En cours de renouvellement*

** A Paris - 20e promotion - février 2021

A Montpellier, La Grande-Motte - 7e promotion - février 2021

La formation RESPA est également proposée, en partenariat avec l'Actif à la Grande-Motte Montpellier

DATES

VOIR CI-DESSOUS**

DURÉE

360 heures

COÛT

7100 €

RESPONSABLE PEDAGOGIQUE

Isabelle Cariat

En partenariat avec

184

CERTIFICAT D'APTITUDE AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT ET DE RESPONSABLE D'UNITE D' INTERVENTION SOCIALE

CAFERUIS

Formation de niveau 6 (2 selon l'ancienne nomenclature du cadre national de certification professionnelle)

2184

CONTENU

Les enseignements délivrés et les activités pédagogiques proposées correspondent aux 5 unités de formation :

UE 1 - Conception et conduite de projet

UE 2 - Expertise technique et professionnelle de cadre

UE 3 - Management d'équipe

UE 4 - Gestion administrative et budgétaire

UE 5 – Pratiques professionnelles : stage de formation pratique sur site qualifiant

La certification CAFERUIS s'obtient

- par la validation de trois épreuves de contrôle continu relatives aux UF 2-3-4 réalisées en cours de formation
- par la rédaction et la soutenance d'un mémoire professionnel relatif à l'UF 1, organisée par la DRJSCS Ile de France

Pour les candidats qui souhaitent poursuivre un cursus de formation après obtention du CAFERUIS un allègement des 98 heures sur la certification RESDOS /MASTER 1 Sciences humaines et sociales. Cet allégement porte sur les UF : Politiques sociales, Droit du travail, Méthodologie de projet, Sociologie des organisations.

PARTICIPANTS

Chefs de service et cadres de l'intervention sociale en activité.

Salariés en instance d'être nommés à cette fonction ou qui s'y destinent

La formation est ouverte aux personnes justifiant d'un diplôme d'Etat de travail social ou d'un diplôme universitaire de niveau 6 (Cf. Arrêté du 8 juin 2004)

OBJECTIFS

- **Travailler le passage** entre la fonction professionnelle d'origine et la fonction d'encadrement
- **Acquérir de nouveaux modèles** d'intelligibilité et de raisonnement sur les pratiques sociales et singulièrement celles liées à l'encadrement des établissements et services sociaux et médico-sociaux
- **Développer les capacités** à assumer les responsabilités liées à une fonction d'encadrement et de pilotage de l'action
- **Construire une nouvelle identité professionnelle**

DATES

26E PROMOTION
12 OCTOBRE 2020

27E PROMOTION
4 OCTOBRE 2021

DURÉE

330 h + 210 h de stage pratique

COÛT

6900 €

RESPONSABLE PEDAGOGIQUE

Faïza Guélamine

PRE-REQUIS

Être admissible aux épreuves de sélection

Nos Partenaires

SE FORMER A LA FONCTION DE COORDONNATEUR EN ESMS

2185

CPF – Inscription au RSCH
- Dossier en cours

CONTENU

Unité de Formation I :
Politiques sociales et évolution du secteur
- Le cadre législatif
- Les enjeux économiques
- La logique de service

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

Unité de Formation II :
Une fonction transversale
- Animer une réunion
- 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
- L'évaluation des activités

Unité de Formation III :
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

OBJECTIFS

- **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 cette 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

DATES
PROMOTION 15
12 OCTOBRE 2020
PROMOTION 16
8 MARS 2021
PROMOTION 17
11 OCTOBRE 2021

DURÉE
105 heures

COÛT
2300 €

Formation construite en partenariat avec plusieurs Instituts de formation en travail social :

L'ACTIF à la Grande-Motte ; l'EPSS à Cergy-Pontoise ; L'Institut Erasme à Toulouse ; l'Institut MESLAY en Vendée ; Praxis à Mulhouse ; l'IRTS des Hauts de France, l'ITS de Tours et l'ITS Pierre Bourdieu de Pau

RESPONSABLE PEDAGOGIQUE
Isabelle Cariat

PARTICIPANTS

Coordonnateurs de l'intervention sociale et médico-sociale en fonction ou professionnels souhaitant exercer rapidement cette fonction

SE PERFECTIONNER DANS SES FONCTIONS DE COORDONNATEUR

2166

NOUVEAU

PROBLEMATIQUE

Les rôles et fonctions dans les institutions sont aujourd'hui en pleine transformation. Les fonctions de 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 ainsi que des savoir-faire innovants répondant à de nouvelles formes d'organisations en constante évolution et se complexifiant.

Quelles sont les nouvelles caractéristiques de cette fonction ? 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 ?

Ce stage permet aux coordonnateurs formés et déjà en poste de se perfectionner dans leur pratique par un travail basé essentiellement sur « des études de cas concrets », permettant une réflexion entre pairs pour un partage d'expérience et l'apport de nouveaux savoir-faire opérationnels.

CONTENU

- Le coordonnateur au cœur de son organisation
- La fonction du coordonnateur : liens avec les équipes, soutien à la rédaction de projets personnalisés, transmission d'information, résolution de situations complexe, soutien de l'encadrement dans la mise en place des changements
- Les outils du coordonnateur : conduite de réunion, entretien, gestion des conflits
- Par l'analyse de « situations types » sous forme d'études de cas tirées d'expériences réelles, apporté par la formatrice, ou les participants permettra d'explorer sa capacité d'analyse et de compréhension des situations ou des commandes de l'institution et d'y apporter les réponses adaptées

OBJECTIFS

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

- **Identifier** sa fonction actuelle, et les axes d'amélioration à envisager
- **Comprendre** son positionnement et ses missions actuelles au regard de l'évolution de son organisation
- **Légitimer** sa place entre l'équipe et l'encadrement
- **Maitriser** les outils de la conduite de réunion pour permettre un meilleur traitement de l'information
- **Savoir négocier** avec les professionnels pour assoir son influence sur les comportements et les actions de professionnels
- **Maitriser les outils** de communications, d'écoute active et de synthèse
- **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

DATES
2020
12 ET 13 NOVEMBRE & 21 ET 22 DÉCEMBRE
2021 : 25 ET 26 NOVEMBRE & 22 ET 23 DÉCEMBRE

DURÉE
2x2 jours
28 heures

COÛT
1160 €

ANIMATRICE
Valérie Oualid

PRE-REQUIS

Être en situation de coordonnateur

Toute personne, quels que soient son âge, sa nationalité, son statut et son niveau de formation, qui justifie d'au moins 1 an d'expérience en rapport direct avec la certification visée, peut prétendre à la VAE. Cette certification qui peut être un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle doit être inscrite au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

DISPOSITIF VAE Validation des acquis de l'expérience

L'ANDESI propose un accompagnement adapté pour chaque formation certifiante

Niveau	Formation	Accompagnement	Coût
Master 1 (niveau 6)	RESDOS - CADRE COORDONNATEUR DE PARCOURS	Accompagnement à la rédaction du livret 1 (examen de sa recevabilité) et du livret 2	1500 €
Master 2 (Niveau 7)	DMS	Accompagnement à la rédaction du livret 1 (examen de sa recevabilité) et du livret 2	2500 €
Niveau 7	CAFDES*	Accompagnement à la rédaction du livret 1 (examen de sa recevabilité) et du livret 2	1900 €
Master 1 et 2	Toutes	Préparation au passage devant le jury	400 €
Master 1 et 2	Toutes	Présentation au jury	400 €

Pour en savoir plus, cliquer ici

Télécharger le Livret 1 - Imprimé cerfa n°12818*02

* Dispositif porté avec l'ARIF

Vous souhaitez un renseignement ? Contacter l'Andesi en cliquant ici

8 INTERVENTION AUPRES DES PUBLICS

L'ENSEMBLE DES PROPOSITIONS QUI FIGURENT DANS LES PAGES QUI SUIVENT S'ADRESSENT AUX PERSONNELS QUI SOUHAITENT TRAVAILLER SUR LES NOUVELLES MODALITÉS D'INTERVENTIONS AUPRÈS DES USAGERS

UN ENSEMBLE DE PROPOSITIONS
REGROUPÉES AUTOUR DE 4 THÉMATIQUES :

- Accueil, diagnostic, évaluation, écoute et observation
- Accompagnement individuel et en groupe des usagers
- Conduite de projet et communication
- Législation sociale et droit du travail

Toutes
nos formations sont
réalisables dans votre
établissement

Faire une demande

En ce qui concerne la durée du stage, un jour est équivalent à 6 heures de formation en i

ACCUEIL, DIAGNOSTIC, ÉVALUATION, ÉCOUTE ET OBSERVATION

- Nouveaux publics, nouvelles pratiques éducatives
- Secrets de familles et liens transgénérationnels. Quel héritage ?
- Traumatismes, répétition et accompagnement
- La cohésion d'équipe comme principe d'action éducative
- Réflexions sur l'approche clinique des conflits
- Gestion du stress et prévention de l'épuisement professionnel
- Gérer son temps et son stress au quotidien
- Risques psychosociaux : de quoi parle-t-on ?

CONDUITE DE PROJET ET COMMUNICATION

- Approche de la fonction de coordonnateur - Entre équipe et chef de service
- Corvée ou acte éducatif ? Avancer dans ses écrits professionnels
- Mettre en place un projet d'orientation et de sortie
- Pilotez votre projet NOUVEAU
- Conduire un projet d'action collective. Rendre l'usager acteur

LÉGISLATION SOCIALE ET DROIT DU TRAVAIL

- Repères en droit de la famille
- Les responsabilités juridiques des professionnels du social
- Conventions collectives et législation du travail – CC 51 et CC 66

ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES USAGERS

- La bientraitance - Repères pour une mise en œuvre
- Participer à l'élaboration du projet personnalisé
- La personne handicapée en Esat
- Vieillissement et prise en charge des personnes handicapées
- L'intervention à domicile
- Les entretiens avec les familles
- La médiation familiale à l'usage des éducateurs - Les rencontres parents/enfants
- Gestion des conflits et médiation dans l'accompagnement de la personne
- Approche psychocorporelle de la violence
- Le maintien des liens familiaux
- Rôle et place des professionnels
- Travailler avec les familles en MECS
- L'intimité : Quels enjeux, quelles limites pour quelles pratiques ?
- Troubles mentaux et états dépressifs - Repérer et agir
- Mineurs non accompagnés
- La démarche interculturelle dans les pratiques professionnelles
- Travail social, fait religieux et laïcité
- Adolescence et numérique
- Les adolescents « difficiles »
- L'accompagnement éducatif du quotidien
- Analyse des pratiques éducatives : Comprendre ce qui se joue
- Inclusion et parcours
- Handicap psychique et réinsertion sociale et professionnelle
- Autorité et violence
- Accompagnement à la fin de vie

LE FINANCEMENT DES FORMATIONS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

La Réforme de la formation a renforcé les possibilités offertes dans la précédente loi, à savoir permettre à chacun de se former tout au long de sa vie. Cela signifie que la formation professionnelle continue doit être accessible à toutes et à tous, dès lors que les personnes sont salariées en entreprise (en CDD ou en CDI), travailleurs indépendants, fonctionnaires ou agents relevant des 3 fonctions publiques, demandeurs d'emploi ou qui entrent sur le marché du travail.

QUE VOUS SOYEZ EMPLOYEUR, SALARIE, INDEPENDANT, FONCTIONNAIRE OU AGENT DIFFERENTES POSSIBILITES DE FINANCEMENT SONT POSSIBLES

LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Depuis janvier 2019, le plan de développement des compétences remplace le plan de formation.

Chaque employeur participe à la formation continue et/ou obligatoire au regard de son activité.

La priorité est donnée aux actions de formation permettant aux salariés de s'adapter aux évolutions et de se maintenir dans l'emploi et également à celles que l'entreprise peut initier selon ses différents projets, notamment afin de développer les compétences de ses salariés.

La notion d'action de formation est simplifiée, elle est désormais définie par le code du travail comme « un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel ». Il est possible de réaliser des formations en situation de travail (AFEST), en plus des formations en centre, à distance ou en Intra.

Le plan de développement des compétences peut également prévoir des actions de bilan de compétences et de validation des acquis de l'expérience (VAE) et proposer des formations qui participent à la lutte contre l'illettrisme.

Employeur : La mise en œuvre ou non du plan de compétences relève de votre décision pleine et entière, après consultation des représentants du personnel.

Salarié : Tout salarié peut être concerné par une action de formation prévue par le plan de développement des compétences. Ne pas s'y soumettre peut-être qualifié de faute professionnelle pouvant aller jusqu'au licenciement.

En tant que salarié, vous pouvez prendre l'initiative de demander à suivre une formation prévue par le plan de développement des compétences. L'employeur est libre d'accepter ou de refuser.

À noter : Les catégories « Actions d'adaptation au poste de travail ou liées à l'évolution ou au maintien dans l'emploi » et « Actions de développement des compétences » sont supprimées. Elles sont remplacées par les notions de « formations obligatoires » en vertu de la loi et « formations non obligatoires ».

Les actions non obligatoires peuvent se dérouler hors temps de travail. Dans ce cas, l'employeur peut dédommager le salarié qui engage des frais supplémentaires de garde d'enfant. La limite horaire des formations hors temps de travail passe de 80 heures par an et par salarié à 30 heures par an et par salarié.

BON À SAVOIR !

Le plan de développement des compétences, dans le cadre de financement OPCO (opérateur de compétences) est uniquement mobilisable par les entreprises de moins de 50 salariés.

Accéder au site de l'OPCO SANTÉ

LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION (CPF)

Le CPF permet à toute personne active d'acquérir des droits à la formation professionnelle.

Vous pouvez ainsi contribuer de votre propre chef au maintien de votre employabilité et à la sécurisation de votre parcours professionnel.

Cependant, toutes les formations ne sont pas éligibles au CPF.

Vous pouvez mobiliser vos droits pour :

- Des actions de formations vous permettant d'acquérir en fin de cursus
- Une certification professionnelle enregistrée au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)
- Une attestation de validation de blocs de compétences
- Une certification et/ou une habilitation enregistrée au répertoire spécifique des certifications et habilitations (RSCH)
- Des actions de validation des acquis de l'expérience (VAE)
- Des bilans de compétences
- Des actions de formation, accompagnement, conseil dispensés aux créateurs/ repreneurs d'entreprises
- La préparation à l'épreuve théorique du code de la route et de l'épreuve pratique du permis B et du groupe lourd.

Si vous avez acquis des droits au titre du compte d'engagement citoyen, vous pouvez également mobiliser votre CPF pour des actions de formations destinées à permettre aux bénévoles, volontaires en service civique, pompiers d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions.

Mobilisez votre CPF ➤ Consulter moncompteformation.fr

Pour le CPF des travailleurs d'ESAT, vous trouverez les informations sur le site de l'OPCO SANTE

- Comment est alimenté ce compte
- Les formations éligibles
- L'abondement de l'OPCO Santé

LA PRO A

La Pro A est un mode de financement qui peut être mis en œuvre à l'initiative du salarié ou de l'entreprise en collaboration avec un OPCO.

Ce dispositif permet aux salariés dont la qualification est insuffisante de favoriser son évolution ou promotion professionnelle et son maintien dans l'emploi.

La reconversion ou la promotion par alternance s'inscrit en complément du plan de développement des compétences et du CPF. La pro A est un projet qualifiant co-construit entre le salarié et l'employeur.

Ce dispositif repose sur l'alternance entre enseignements généraux, professionnels et technologiques délivrés par l'organisme de formation et les activités professionnelles en lien avec la formation suivie.

Pour bénéficier de ce dispositif vous devez être :

- Salarié en contrat de travail à durée indéterminée (CDI)
- Salarié bénéficiaires d'un contrat unique d'insertion (CUI) à durée indéterminée
- Salarié, sportif ou entraineurs professionnel en contrat à durée déterminée (CDD)

Plus d'Information sur le site de l'OPCO SANTE ➤ Accéder au site de l'OPCO SANTÉ

LE DISPOSITIF DÉMISSIONNAIRE

Tous les salariés ayant au moins 5 ans d'activité salariée dans une ou plusieurs entreprises ont droit à l'assurance chômage quand ils démissionnent pour réaliser un projet de reconversion professionnelle.

Pour bénéficier de ce droit à l'allocation chômage, le salarié devra avoir un projet de reconversion professionnelle réel et sérieux (formation ou création/reprise d'entreprise). Le niveau d'indemnisation sera le même que pour les autres demandeurs d'emploi.

Le salarié-démissionnaire pourra savoir avant de démissionner s'il est éligible à l'assurance-chômage, par la vérification de ses droits auprès de Pôle emploi.

Information sur le site du Ministère du travail Accéder au site du Ministère du Travail

LE CPF DE TRANSITION

A ne pas confondre avec le CPF !

Le CPF de transition est un congés (qui remplace le CIF) réservé aux salariés en activité. Il permet de vous absenter de votre poste pour suivre une formation afin de vous qualifier, évoluer ou vous reconvertir, tout en gardant votre rémunération pendant la durée de la formation.

À savoir : la formation demandée n'a pas besoin d'être en rapport avec l'activité du salarié.

Pour ce faire, vous devez envoyer un courrier en AR à votre employeur afin de demander une autorisation d'absence puis établir un dossier de candidature qui sera soumis à la commission paritaire interprofessionnelle régionale compétente de votre lieu de résidence principale ou de travail.

Liste des commissions paritaires interprofessionnelles régionales (CPIR)

Accéder à cette liste

BON À SAVOIR !

Vous pouvez financer votre formation en combinant différents financements

Salarié, n'hésitez pas à prendre contact avec votre conseiller en évolution professionnelle

Employeur, à vous rapprocher de votre OPCO (opérateurs de compétences)

L'ANDESI peut également vous apporter son expertise dans vos projets

Vous êtes employeur, l'Andesi vous accompagne dans la construction du votre plan de développement des compétences

- Identification des nouveaux besoins des personnes accompagnées
- Analyse de la masse salariale (catégorie, pyramide des âges)
- Identification des personnels à potentiel
- Accompagnement à la gestion des carrières en interne (évolution dans les fonctions de cadre)
- Choix des modalités de formation, en centre de formation, sur site, à distance, afest
- Pilotage et évaluation de la politique de formation et de GPEC

Vous êtes salarié, l'Andesi vous accompagne dans votre parcours de formation, à identifier l'action de formation qui sera la plus appropriée, les différents dispositifs de financement, vos différents interlocuteurs…

BESOIN D'AIDE CONTACTEZ NOUS :

Vous êtes employeur : c.levy@andesi.asso.fr

Vous êtes salarié : j.dubois@andesi.asso.fr

LE FINANCEMENT D'ACTIONS DE FORMATIONS COLLECTIVES

L'EDEC : l'engagement développement de l'Emploi et des compétences est un accord annuel et pluriannuel conclu entre l'Etat et une ou plusieurs branches professionnelles pour la mise en œuvre d'un plan d'action sur la base d'un diagnostic partagé d'analyse des besoins.

Ce dispositif permet d'anticiper les conséquences des mutations économiques, sociales et démographiques dans les territoires.

Ainsi peuvent être mises en places des **ADEC (Actions de développement de l'Emploi et des compétences)**

Les salariés concernés par ces actions sont prioritairement les publics les plus fragilisés, les personnes de plus de 45 ans, les salariés des TPE et PME et également les managers intermédiaires.

Pour les entreprises, seules celles relevant d'un accord de branche pour un engagement de développement de l'emploi et des compétences, au niveau régional ou national ainsi que les entreprises relevant d'un accord interprofessionnel régional ou local peuvent bénéficier de ce dispositif.

Liste des EDEC en cours sur le site du Ministère du travail ➤ Accéder à cette liste

LE FOND SOCIAL EUROPEEN (FSE)

Le FSE est le principal levier financier de l'Union européenne pour la promotion de l'emploi.

Il finance des projets au niveau local, régional et national mais toujours en cofinancement de financeurs publics et/ou privés (Etat, collectivités locales, entreprises, etc.)

En France sur la période 2014-2020, les fonds ont été mobilisés autour de 4 objectifs thématiques

- L'inclusion active et lutte contre la pauvreté
- L'éducation et la formation tout au long de la vie
- L'accès à l'emploi durable et le soutien à la mobilité du travail
- Et uniquement dans les DOM, le renforcement des capacités administratives.

L'OPCO SANTE cofinance des projets en partenariat avec la DIRECCTE dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et inclusion » en métropole.

Les projets sont à découvrir sur le site de l'OPCO SANTE.

Pour solliciter le FSE, il vous faudra prendre contact avec votre Préfecture de région qui sélectionne et gère les projets régionaux.

En ce qui concerne les projets nationaux, la sélection et la gestion des projets est assurée par la sous-direction FSE à la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi).

REJOIGNEZ L'ASSOCIATION ANDESI

UN ESPACE DE RÉFLEXION ET DE DÉBAT DES DIRECTIONS ET DES CADRES

POUR SOUTENIR VOS AMBITIONS

POUR CONFORTER VOS PROJETS

Découvrez les raisons d'adhérer en cliquant ici

INFORMATIONS PRATIQUES

L'INSCRIPTION

Se fait à l'aide de la fiche d'inscription qui se trouve en page 203 de ce catalogue ou sur le site **www.andesi.asso.fr**

CLÔTURE DES INSCRIPTIONS

Elle a lieu lorsque le stage est complet (12 à 30 personnes selon le type de stage). Une liste d'attente est créée chaque fois que le nombre de demandeurs dépasse l'effectif spécifique du stage. En cas de désistement, la place sera proposée à la première personne dans l'ordre d'inscription sur la liste d'attente. Le cas échéant, un deuxième stage peut être programmé en cours d'année.

RÈGLEMENT

Pour les formations de perfectionnement et les formations longues, des arrhes représentant 25% du coût du stage doivent être versées au moment de l'inscription. Si un stage est annulé de notre fait, nous procéderons au remboursement des arrhes ou un avoir sera délivré.

Pour les formations en Intra et Andesi Consultants, le règlement est effectué selon des modalités définies dans la convention.

ATTESTATION

Une fiche de présence est remise à la fin de chaque session.

L'attestation de formation est délivrée systématiquement lorsque le stage est réalisé. Toute absence à une partie du stage donne lieu à modification de l'attestation de présence, mais aucun abattement de prix n'est consenti.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Applicable et remis aux stagiaires (Article L 920-5-1 du code du Travail).

LE STAGE DE FORMATION

En début de stage : vous serez accueilli(e) par l'équipe du centre de formation qui vous remettra un dossier avec documents. Chaque stagiaire peut rencontrer sur place un service administratif compétent pour répondre à ses éventuelles questions. Il est possible de prendre rendez-vous avec l'équipe de direction. Le responsable pédagogique reste disponible pour tout conseil.

En fin de stage : une évaluation sera proposée aux participants à l'issue de la formation. Chacun sera amené à s'interroger sur les effets de la formation en terme de positionnement professionnel, de compréhension des concepts et méthodologies et de leurs transfrormations en pratiques opératoires et des possibilités d'applications.

Un outil interne à l'Andesi est élaboré afin d'évaluer :

- Les méthodes pédagogiques mises en oeuvre ;
- La durée de la formation ;
- Le rythme...

INTERVENANTS

Chaque responsable de stage réunit autour de lui une équipe d'intervenants. Si un formateur est indisponible pour raison de force majeure, les stagiaires sont prévenus. Le stage est alors rebâti au plus près de la problématique et des objectifs et dans l'intérêt des stagiaires.

Un formateur peut être remplacé sans que les stagiaires en soient informés.

ANNULATION

Un stage est annulé lorsqu'il n'y a pas suffisamment de participants trois semaines avant son ouverture (en général, moins de 7 stagiaires).

ENREGISTREMENT

Formation continue des personnels et perfectionnement des cadres en fonction. Centre de Formation enregistré sous le numéro d'activité 11 94 02 767 94 auprès de la préfecture de la région Ile-de-France.

POUR VOUS RENDRE À L'ANDESI

METRO - STATIONS SAINT AMBROISE OU RICHARD LENOIR

- Depuis la Gare du Nord (16 minutes) ou Gare de l'Est (14 minutes) : Ligne 5 - Station Richard Lenoir
- Depuis la Gare de Lyon (14 minutes) : Ligne 1 Direction La Défense (Grande Arche) jusqu'à Bastille - Correspondance Ligne 5 Direction Bobigny-Pablo-Picasso jusqu'à Richard-Lenoir
- Depuis la Gare d'Austerlitz (16 minutes) : Ligne 5 - Station Richard Lenoir
- Depuis la Gare Montparnasse (31 minutes) : Ligne 4 Direction Porte de Clignancourt jusqu'à Strasbourg-Saint-Denis - Correspondance Ligne 9 Direction Mairie de Montreuil jusqu'à Saint-Ambroise

BUS – LIGNES 20 - 56 - 61 - 69 - 96

- Arrêts les plus proches : Ligne 56 - Chemin Vert ou Ligne 69 - Popincourt
- Depuis la Gare de Lyon - Ligne 20 - Arrêt Pasteur Wagner (15 minutes)
- Depuis la Gare de l'Est - Ligne 56 - Arrêt Saint Ambroise (14 minutes)
- Depuis la Gare d'Austerlitz - Ligne 61 - Station Basfroi (18 minutes)
- Depuis la Gare Montparnasse - Ligne 96 Direction Porte des Lilas jusqu'à Oberkampf - Filles du Calvaire (42 minutes)

DEPUIS LES AÉROPORTS

- D'Orly par la ligne C, trains MONA ou ROMI jusqu'à la gare d'Austerlitz
- De Roissy-Charles de Gaulle par la ligne B (changement à Gare du Nord)

Les adhérents bénéficient d'une réduction de 20 % sur l'ensemble des séminaires et colloques

FICHE INDIVIDUELLE D'INSCRIPTION 2021

N° D'ADHÉRENT-E : .....

TITRE DU STAGE : .....

Code : .....

Dates : .....

Module : .....

Á retourner à :
ANDESI
6, rue de l'asile Popincourt - Paris 75011

Tél. 01 46 71 71 71
info@andesi.asso.fr - www.andesi.asso.fr

Pour les stages estampillés «Actif»
S'inscrire à l'Actif :
- Par courrier à :

«Les Pléiades», 259, avenue de Melgueil,
BP 3 - 34280 La Grande Motte
- Ou par Fax au 04 67 29 04 91

Tél. : 04 67 29 04 67
http://www.actif-online.com/

PARTICIPANT-E

Mme. ☐ M. ☐

Nom : .....

Prénom : .....

Fonction : .....

E-mail : .....

Nom de l'Association : .....

Nom de l'Établissement (si différent) : .....

.....

Adresse : .....

.....

Téléphone : .....

Portable : .....

PERSONNE CHARGÉE DE LA GESTION ADMINISTRATIVE DE L'INSCRIPTION

Mme. ☐ M. ☐

Nom : .....

Prénom : .....

Fonction : .....

E-mail : .....

Téléphone : .....

Portable : .....

☐ Cette formation étant réalisée en partenariat, j'accepte que mes données soient communiquées aux partenaires

☐ J'accepte de recevoir la Newsletter de l'ANDESI

FINANCEMENT DE LA FORMATION

Contact employeur :

Mme. ☐ M. ☐

Nom : .....

Prénom : .....

Fonction : .....

E-mail : .....

Téléphone : .....

Portable : .....

Financement envisagé :

☐ OPCO ? lequel ?.....

☐ Par le CPF

☐ Par le CPF de transition

☐ Par le Pro-A

☐ Par le budget de l'établissement

☐ En autofinancement

Un accusé de réception de votre inscription vous sera envoyé ainsi qu'une convention de formation qui devra être renvoyée avec :

- Un chèque à l'ordre de l'Andesi
- En cas de financement par un organisme collecteur, l'attestation de prise en charge.

Date et signature

Cachet de l'établissement

INDEX

A

Absorption 33

Actions de formation en situation de travail 144

AFEST 144

Agir 67

Analyse des pratiques 162

Analyse financière 106

Autorité 156

B

Bénévolat 45, 102

Bonnes pratiques 54

C

Cadre 117

Cadres de proximité 78

CAFDES 170

CAFDES (Préparation au) 58

CAFERUIS 185

Calendrier des Séminaires 61

Changement organisationnel 87

Chef-fe de service 117

Chefs-fes de service 119, 132

Clinique du travail 155

Co-construire 34, 53, 87

Collaboration 97

Communication 36, 78

Communication interne 96

Complexité 67, 77

Concurrence 32

Conduite du changement 89

Conflits 99, 129

Conseil 147

Consultant (Devenir) 162

Convention de 1951 103

Convention de 1966 103

Conventions collectives 103

Coopération 77, 86, 97

Coordonnateur 138, 187

Coordonnateur de parcours et de projets 182

CPOM 37

Créativité 81

D

DEIS 171

Délégation 30

Déléguer 29

Désinstitutionnalisation 98

Développement des compétences 140

Dialogue 99

Dialogue social 42

Diplôme d'État d'Ingénierie Sociale 171

Directeur de transition 158

Directeur et manager stratégique des organisations sociales 166

Directeur général de transition 158

Direction 47

Dirigeance 27

Diriger 44

Diversité 86

DMS 166

Droit du travail 132

E

Ecrits professionnels 123, 140

Encadrer 92

Enjeux managériaux 124

Entretien professionnel 95

EPRD 37

Epuisement professionnel 130

Equipe de direction 84, 89

Equipes de direction 86

Ethique 50, 51

Evaluateur externe 55

Evaluer les risques 30

F

Faire institution 89

Faits religieux 100

Financement (Formations) 194

Fonction clinique 126

Fonction contenante 126

Fonctions de direction 50

Fonctions dirigeantes 88

Formation 147

Formations (Financement) 194

Formations sur sites 146

Fusion 33

G

GCB 105

Gestion comptable et budgétaire 105

Gestion du personnel 110

Gestion du stress 130

Gestion du temps 121

Gouvernance 27, 30, 40, 42

Gouverner 27

I

Incertitude 67

Inclusion 98, 141
Information 36
Innovation 81
Inscription 201
Intégrer le secteur 56
Intervention sociale 155
INTRA 146

L

Laicité 100
L'assocaition Andesi 10
Législation du travail 103
Localisation (Andesi) 202

M

Maltraitance 76
Management 91, 94, 119
Management (Chefs-fes de service) 175
Management de transition 82
Management stratégique 90
Manager 83, 87, 92, 98, 132
Manager médiateur 99
Master 1 182
Master 2 Sciences Humaines et Sociales 166
Mineurs non accompagnés 139
MNA 139

N

Négocier 43
Nouveaux publics 101

O

Organisation 44

P

Parcours 172
Participation 72
Participation des personnes accompagnées 142
Participation des usagers 40
Pilotage 78
Piloter (Projet) 125
Placement à domicile 75
Plan Pluriannuel d'investissement 107
Pouvoir 49, 156
Pouvoir d'agir 78
Pouvoirs publics 43
Pratique (Chef de service) 124
Pratiques de direction 52
Projet associatif 28
Projet d'action 157
Projet de changement 98
Projet de direction 89
Projet de siège 35
Projet d'établissement 68, 70
Projet (Manager) 77
Projet (Piloter) 125

Q

Qualité 35
Qualite de vie 93

R

Référent AFEST 163
Référent qualité 66
Réguler 51
Rencontres Nationales 115
RESDOS 180
RESPA 184
Responsabilité 117
Responsable d'établissement et service pour personnes âgées 184
Responsable et directeur-trice d'organisations sociales 180
Ressources humaines 90, 152, 154
Réunion 97
RGPD 46
RH 152
Risques psychosociaux 94

S

Séminaires 25
SERAFIN-PH 70
S'inscrire 203
Stratégie 27, 28, 32, 35
Stress 130
Subsidiarité 88

T

Temps (Gestion du) 121
Temps (rapport au) 49
Transformation numérique 46, 80
Transition 158

V

VAE 189
Valeurs 91
Validation des acquis de l'expérience 189

TABLE DES MATIERES

ÉDITO 2

SOMMAIRE 4

LES ENJEUX 9

L'ASSOCIATION ANDESI 10

VOTRE CATALOGUE 12

LE CENTRE DE FORMATION 14

UNE ÉQUIPE DE PERMANENTS 15

DES COLLABORATEURS ASSOCIÉS 16

UNE ÉQUIPE D'INTERVENANTS 17

10 RAISONS DE NOUS CHOISIR 20

CONSTRUIRE MON PARCOURS 22

SEMINAIRES 24

GOUVERNANCE ET DIRIGEANCE 26

GOUVERNANCE, DIRIGEANCE ET MANAGEMENT ASSOCIATIFS 27

CONCEVOIR, FORMALISER ET METTRE EN ŒUVRE LE PROJET ASSOCIATIF 28

L'ART DE LA DELEGATION 29

STRATEGIES DE GOUVERNANCE 30

ANTICIPER, METTRE EN OEUVRE ET REUSSIR UNE FUSION-ABSORPTION 33

CO-CONSTRUIRE LA RELATION ENTRE LA DIRECTION GENERALE, LES FONCTIONS SUPPORTS ET LES DIRECTIONS 34

ELABORER LE PROJET DE SIEGE SOCIAL DE SON ASSOCIATION 35

ELABORER ET METTRE EN ŒUVRE LA POLITIQUE D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION 36

METTRE EN PLACE UN CPOM ET UTILISER SON OUTIL FINANCIER : L'EPRD 37

L'EPRD PEUT EN CACHER PLUSIEURS AUTRES 38

LA PARTICIPATION, UNE ONDE CHOC POUR LES GOUVERNANCES ET DIRIGEANCES ASSOCIATIVES 40

GOUVERNANCE ET QUALITE DU DIALOGUE SOCIAL COLLECTIF ET INDIVIDUEL 42

NEGOCIER AVEC LES « POLITIQUES » 43

DIRIGER UNE ORGANISATION COMPLEXE 44
LE BENEVOLAT DANS LES INSTITUTIONS SOCIALES ET MEDICO -SOCIALES 45
METTRE EN ŒUVRE LE REGLEMENT GENERAL DE PROTECTION DES DONNEES (RGPD) ET LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DANS SON ASSOCIATION 46

DIRECTION ET ENCADREMENT 47

Identité et postures professionnelles 49

LA CONSCIENCE DU RAPPORT AU TEMPS 49
MORALE, DROIT ET ETHIQUE DANS LES FONCTIONS DE DIRECTION 50
METTRE EN PLACE UN QUESTIONNEMENT ÉTHIQUE DANS VOTRE ORGANISATION POUR FACILITER LES RÉGULATIONS INSTITUTIONNELLES 51
ANALYSER LES PRATIQUES DE DIRECTION 52
CO-CONSTRUIRE LA RELATION ENTRE LA DIRECTION GENERALE, LES FONCTIONS SUPPORTS ET LES DIRECTIONS 53
ASSURER L'APPROPRIATION ET LA MISE EN ŒUVRE DES « BONNES PRATIQUES PROFESSIONNELLES » DANS SON ÉTABLISSEMENT 54
DEVENEZ EVALUATEUR EXTERNE CERTIFIE 55
VENIR D'AILLEURS ET INTEGRER LE SECTEUR SOCIAL ET MEDICO-SOCIAL 56
PREPARATION A LA SELECTION POUR L'ENTREE EN FORMATION PREPARANT AU CAFDES 58

CALENDRIER DES SEMINAIRES ET FORMATIONS 61

Projets, stratégies et qualité de l'offre 66

DEVENEZ REFERENT QUALITE CERTIFIE 66
DECIDER ET AGIR DANS L'INCERTITUDE ET LA COMPLEXITE 67
PROJET D'ÉTABLISSEMENT : ENJEUX, MÉTHODES, OUTILS 68
INSCRIRE SON PROJET D'ETABLISSEMENT DANS LA DEMARCHE « RAPT », EN INTEGRANT LES NOMENCLATURES SERAFIN-PH 70
LA PARTICIPATION, UNE ONDE CHOC POUR LES GOUVERNANCES ET DIRIGEANCES ASSOCIATIVES 72
METTRE EN PLACE UN CPOM ET UTILISER SON OUTIL FINANCIER : L'EPRD 74
CONCEVOIR ET METTRE EN ŒUVRE UN SERVICE DE PLACEMENT A DOMICILE EN PROTECTION DE L'ENFANCE 75
PREVENTION ET TRAITEMENT DE LA MALTRAITANCE 76
PILOTER VOTRE PROJET 77
CADRES DE PROXIMITÉ, RENFORCEZ LE POUVOIR D'AGIR DE VOTRE ÉQUIPE ! 78
MANAGER LA TRANSFORMATION NUMERIQUE 80
LES 24 HEURES DE L'INNOVATION 81

MANAGEMENT DE TRANSITION 82

Management - RH et communication 84

CYCLE *FAIRE ÉQUIPE DE DIRECTION* 84
LES EQUIPES DE DIRECTION : DE LA DIVERSITE A LA COOPERATION 86
CO-CONSTRUIRE POUR MANAGER 87
DECENTRALISATION, SUBSIDIARITE ET FONCTIONS DIRIGEANTES 88

EXPLICITER SES FONDAMENTAUX MANAGERIAUX ET FORMALISER UN PROJET DE DIRECTION 89
CONDUIRE LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES 90
(RE)CENTRER SON MANAGEMENT SUR LE SENS ET LES VALEURS 91
ENCADRER ET MANAGER 92
QUALITE DE VIE AU TRAVAIL 93
LE MANAGEMENT A L'EPREUVE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX 94
MENER LES ENTRETIENS ET BILANS PROFESSIONNELS 95
LES FONDAMENTAUX DE LA COMMUNICATION INTERNE AU TRAVAIL 96
APPRENDRE A MIEUX VIVRE ET FAIRE VIVRE LES REUNIONS 97
DIRECTEURS : MANAGER ET ACCOMPAGNER UN PROJET DE CHANGEMENT DANS UN CONTEXTE DE DESINSTITUTONNALISATION ET D'INCLUSION 98
LE MANAGER MEDIATEUR 99
FAITS RELIGIEUX ET LAICITE DANS LE SECTEUR SOCIO-EDUCATIF 100
QUAND LES « NOUVEAUX PUBLICS » QUESTIONNENT LES MODALITES D'EXERCICE DU POUVOIR 101
LE BENEVOLAT DANS LES INSTITUTIONS SOCIALES ET MEDICO-SOCIALES 102
CONVENTIONS COLLECTIVES ET LEGISLATION DU TRAVAIL 103

LES PARTENAIRES DE L'ANDESI 104

GESTION ADMINISTRATIVE, FINANCIÈRE ET LOGISTIQUE 105

L'ANALYSE FINANCIERE 106
LE PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT (P.P.I) 107
METTRE EN PLACE UN CPOM ET UTILISER SON OUTIL FINANCIER : L'EPRD 108
L'EPRD PEUT EN CACHER PLUSIEURS AUTRES 109
GESTION ADMINISTRATIVE ET SOCIALE DU PERSONNEL 110
MANAGER LA TRANSFORMATION NUMERIQUE 111
LES 24 HEURES DE L'INNOVATION 112

RENCONTRES NATIONALES 114

CHEF(-FE) DE SERVICE 116

CADRE : LA PREMIERE FOIS ! 117
ENCADRER ET MANAGER 118
CHEFS DE SERVICE : DONNEZ DU STYLE A VOTRE MANAGEMENT ! 119
APPRENDRE A MIEUX VIVRE ET FAIRE VIVRE LES REUNIONS 120
LA GESTION DU TEMPS : UN DEFI POUR LE CHEF DE SERVICE 121
DEVELOPPER SA PRATIQUE DES ECRITS PROFESSIONNELS 123
CONFRONTER SA PRATIQUE DE CHEF DE SERVICE 124
AUX NOUVEAUX ENJEUX MANAGERIAUX 124
PILOTER VOTRE PROJET 125
LA FONCTION CLINIQUE ET CONTENANTE DU CHEF DE SERVICE 126

FAITS RELIGIEUX ET LAICITE
DANS LE SECTEUR SOCIO-EDUCATIF 127
PREVENTION ET TRAITEMENT DE LA MALTRAITANCE 128
ANALYSER, PREVENIR LES CONFLITS 129
LA GESTION DU STRESS ET LA PREVENTION DE L'EPUISEMENT PROFESSIONNEL 130
MENER LES ENTRETIENS ET BILANS PROFESSIONNELS 131
L'ACTUALITÉ DU DROIT DU TRAVAIL POUR MANAGERS ET CHEFS DE SERVICE 132
CONVENTIONS COLLECTIVES
ET LEGISLATION DU TRAVAIL 133
PREPARATION A LA SELECTION POUR L'ENTREE EN FORMATION PREPARANT AU CAFDES* 136
SE PERFECTIONNER DANS SES FONCTIONS DE COORDONNATEUR 138
MANAGER LES EQUIPES ACCUEILLANT DES MINEURS NON ACCOMPAGNES - MNA 139
LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES DU CHEF DE SERVICE A TRAVERS LES ECRITS PROFESSIONNELS 140
LES CHEF-FES DE SERVICE À L'HEURE DE L'INCLUSION 141
LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES, QUELS ENJEUX POUR LES DIFFÉRENTS ACTEURS ? 142

ACTIONS DE FORMATION EN SITUATION DE TRAVAIL - AFEST 144

ANDESI SUR SITES 146

**FORMATIONS SUPÉRIEURES,
QUALIFIANTES ET CERTIFIANTES 148**

CYCLE RH+ CERTIFIANT 152
CONDUIRE LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES 154
POUR UNE CLINIQUE DU TRAVAIL 155
AUTORITE ET POUVOIR DANS DES STRUCTURES EN MOUVEMENT 156
LES BASES D'UN PROJET D'ACTION 157
DEVENEZ DIRECTEUR OU DIRECTEUR GENERAL DE TRANSITION CERTIFIE 158
DEVENEZ REFERENT QUALITE CERTIFIE 160
DEVENEZ EVALUATEUR EXTERNE CERTIFIE 161
CONSULTANT EN ANALYSE DES PRATIQUES POUR CADRES DIRIGEANTS 162
DEVENIR FORMATEUR ET REFERENT AFEST 163

PETITS-DÉJEUNERS D'INFOS 164

DMS – DIRECTEUR/TRICE ET MANAGER STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS SOCIALES 166
PREPARATION A LA SELECTION POUR L'ENTREE EN FORMATION PREPARANT AU CAFDES* 168
CAFDES 170
DEIS 171

UNE OFFRE DE PARCOURS 172

MANAGEMENT POUR LES CHEF-FE-S DE SERVICE 175
ENCADRER ET MANAGER 176
APPRENDRE A MIEUX VIVRE ET FAIRE VIVRE LES REUNIONS 177

L'ACTUALITÉ DU DROIT DU TRAVAIL POUR MANAGERS ET CHEFS DE SERVICE 178
RESDOS 180
CADRE COORDONNATEUR DE PARCOURS ET DE PROJETS 182
RESPONSABLE D'ETABLISSEMENTS ET SERVICE POUR PERSONNES AGEES - RESPA* 184
CERTIFICAT D'APTITUDE AUX FONCTIONS D'ENCADREMENT ET DE RESPONSABLE D'UNITE D' INTERVENTION SOCIALE 185
SE FORMER A LA FONCTION DE COORDONNATEUR EN ESMS 187
SE PERFECTIONNER DANS SES FONCTIONS DE COORDONNATEUR 188

VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXCPERIENCE - VAE 189

INTERVENTION AUPRES DES PUBLICS 190

LE FINANCEMENT DES FORMATIONS 194

INFORMATIONS PRATIQUES 201

POUR VOUS RENDRE À L'ANDESI 202

FICHE INDIVIDUELLE D'INSCRIPTION 2021 203

Andesi

QUELQUES DATES À RETENIR

PETITS DEJEUNERS D'INFOS

Rendez-vous FORMATIONS SUPERIEURES

En 2021
22 janvier
11 juin
10 septembre

Rendez-vous CAFERUIS

En 2021
26 mars

RENCONTRES NATIONALES

3E JOURNEES « LES DIRECTEURS À L'OEUVRE »

3 et 4 décembre 2020

Paris - Espace Saint Martin

10E JOURNÉES NATIONALES DES CHEF.FE.S DE SERVICE

Juin 2021

La Rochelle - Espace Encan

10E RENCONTRES NATIONALES DES MAISONS D'ENFANTS À CARACTÈRE SOCIAL

6 et 7 octobre 2020

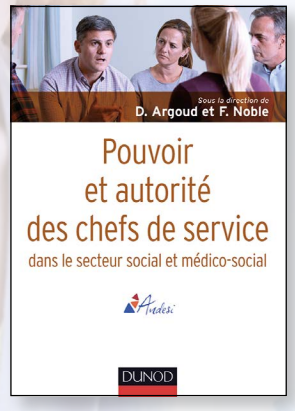
Saint-Malo - Palais des congrès

Les **enjeux** de **votre métier**

Prix de l'Initiative laïque 2018 MAIF - Casden - MGEN

Sous la dir. de **F. GUÉLAMINE, D. VERBA**
2018 ▪ 224 pages ▪ 9782100781102 ▪ **24 €**

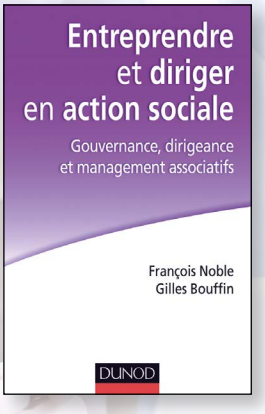
Sous la dir. de **E. BERTRAND, I. CARIAT**
2017 ▪ 256 pages ▪ 9782100765447 ▪ **28 €**



Sous la dir. de **D. ARGOUD, F. NOBLE**
2016 ▪ 256 pages ▪ 9782100749546 ▪ **28 €**

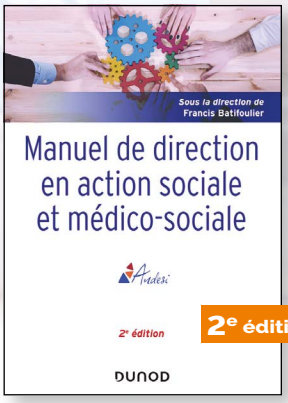
Sous la dir. de **J.-P. GIRARD, I. MÉRY, H. MOUNIR**
2015 ▪ 320 pages ▪ 9782100726844 ▪ **29 €**

Sous la dir. de **M. DELALOY, M. FOUDRIAT, F. NOBLE**
2014 ▪ 320 pages ▪ 9782100713059 ▪ **29 €**

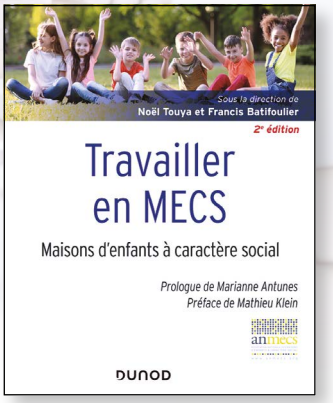


F. NOBLE, G. BOUFFIN
2015 ▪ 192 pages ▪ 9782100565566 ▪ **21,50 €**

M. BELLIVIER
2015 ▪ 272 pages ▪ 9782100710065 ▪ **25 €**



Sous la dir. de **F. BATIFOULIER**
Octobre 2019 ▪ 624 pages ▪ 9782100788323 ▪ **45 €**



Sous la dir. de **F. BATIFOULIER, N. TOUYA**
Juin 2020 ▪ 924 pages ▪ 9782100788330 ▪ **59 €**

Tout le catalogue sur **www.dunod.com**

DUNOD
une page d'avance

6, rue de l'asile Popincourt
75011 Paris
01 46 71 71 71
info@andesi.asso.fr
www.andesi.asso.fr