







# Management dans le secteur social

Être cadre dans le secteur social et médico-social est une situation spécifique. Dans les secteurs du social et médicaux social, jusqu'alors non soumis à une efficacité attendue, la question du management ne se posait pas dans les mêmes termes que dans les autres secteurs d'activité. Pourtant, les dirigeants de ses établissements vont devoir rapidement faire face aux inéluctables conséquences humaines de la profonde mutation que vivent ses secteurs.

L'institution sociale et médico-sociale n'est pas qu'une organisation rationnelle mais un espace qui accueille, soutient, recherche le développement personnel des usagers, qui nécessite une action en référence aux valeurs fondatrices, qui a des idéaux de justice... et nécessite un raisonnement en termes qualitatifs et cliniques. Tout l'enjeu pour les directions dans ce contexte complexe, c'est de s'engager dans une démarche exigeante et de maintenir en tension des impératifs qui s'articulent difficilement : c'est-à-dire à la fois manager les organisations sociales et médico-sociales avec une fonction de prestataires de service à la personne, sans jamais renier la spécificité sociale associative, sans que les personnes accueillies en soient réduites à un statut mercantile de clients. Dans ce contexte, la place des cadres et leur management est déterminante sur le plan stratégique et conceptuel.

## OBJECTIFS

-  Se réappropriar les bases théoriques du management et l'adapter aux besoins actuels (du service, de l'établissement, de l'association, des équipes...)
-  Acquérir ou développer une connaissance pratique des spécificités des travailleurs sociaux pour mieux adapter sa méthode de management.
-  Être en capacité de repérer les inéquations entre sa pratique actuelle et les changements à mettre en place pour une meilleure efficacité de management des travailleurs sociaux.
-  Trouver sa place et se structurer une identité professionnelle propre.

## PROGRAMME

### Concept, historique, analogie et spécificité

Plusieurs modèles de gestion ont marqué les époques depuis la naissance du secteur social et médico-social :

- 1945-1960 : les pionniers et les bâtisseurs, portés par une éthique de conviction;
- 1960-1975 : les techniciens et experts, portés par une éthique de compétence;
- 1975-1985 : les gestionnaires, portés par une éthique de la rationalité;
- 1985-2000 : les managers portés par une éthique de l'entreprise.

Mieux connaître pour mieux comprendre et mieux agir voire interagir.

### La sémantique

Repérer les mots qui heurtent (client, gestion, contrôle...)

Bien souvent les réticences, les oppositions viennent d'incompréhension qui génèrent de la peur. Prendre en compte le rôle de traducteur. Cette « métafonction » sert d'une part, comme élément fédérateur des équipes professionnelles, d'autre part, comme déclencheur et analyseur d'un mode de management souhaité. Cela suppose des qualités essentielles car pour traduire il faut faire preuve d'une connaissance forte du cœur de métier des équipes, et d'une capacité de connaissance de chacun.

### Enjeux et défi

Se pose pour les encadrants le défi de « donner un sens », c'est-à-dire de maintenir une dimension humaine et une réflexion éthique tant dans son management que dans les finalités des interventions de terrain comme celles de l'institution ; bref de promouvoir les valeurs de l'action sociale et médico-sociale, afin qu'elles ne soient pas contrecarrées par un management étroit, par la rationalisation et la maîtrise institutionnelle ainsi que par la logique de marchandisation du social.

Tout le défi est la capacité éthique à ne pas céder à un management vide de sens et à développer des pratiques à hauteur de la mission d'intérêt général, de service public et à la notion d'utilité sociale.

En effet, certaines activités sociales doivent échapper, en fonction de la nature des objectifs et intérêts qu'elles mettent en jeu, à l'application de la logique marchande et à la recherche du profit, pour être gérées selon des critères spécifiques permettant un accès de tous à certains biens et services et concourant ainsi à l'équilibre et à la cohésion économiques, sociales et culturelles de la société.

### Option 1 journée complémentaire à J + 1 mois

Elaboration d'un plan d'action avec retour d'expérience et points sur les difficultés rencontrées. Nouveaux apports personnalisés.



Public

Manager, chef d'équipe, cadre....

Pédagogie

Alternance entre les apports théoriques et des mises en situation. Jeux de rôles. Analyse des pratiques, échanges et débats interactifs.

## INTERVENANTS

Selon le thème de la formation, CQFD sélectionne un pédagogue possédant une expérience significative, une maîtrise opérationnelle et un profil particulier : commissaire aux comptes, sophrologue, médecin, chanteur d'opéra, senior manager, chef de cuisine, gouvernante, journaliste, animateur, policier, etc...

