



Département d'Etudes, de
Recherches et d'Observation



Conférence débat de François NOBLE

**LES PRATIQUES DIRIGEANTES ET MANAGERIALES
DANS LE SECTEUR SOCIAL ET MEDICO-SOCIAL**

*Quelle place et quel rôle pour les cadres
intermédiaires ?*

**LE 13 AVRIL 2011
DE 14 HEURES A 17 HEURES**

CREAI DE PICARDIE/IRFFE
Amphithéâtre Alain Segret
12 rue des deux ponts
80044 AMIENS cedex 1

Le **D**épartement d'**E**tudes, de **R**echerches et d'**O**bservation du CREAL de Picardie et les dispositifs de formation préparant au CAFERUIS et au CAFDES vous proposent une conférence de François NOBLE.

François NOBLE est directeur de l'Association Nationale des Cadres du Social (ANDESI).

Il est l'auteur avec Francis BATIFOULIER de « *Fonction de direction et gouvernance dans les associations d'action sociale* », Dunod, 2005.

Il a également écrit avec Daniel GUAQUERE « La dimension managériale dans la fonction de direction » in « *L'année de l'action sociale 2010* » coordonné par Jean Yves GUEGUEN, Dunod, 2010.

RÉSUMÉ DE LA CONFÉRENCE

Les établissements et services du secteur social et médico-social, notamment ceux gérés par des associations, sont aux prises avec des mutations majeures (évolution de la société et des politiques publiques à laquelle s'ajoute les effets produits par la crise économique et financière) qui les obligent à revisiter en profondeur leur mode d'organisation et de fonctionnement à tous les niveaux : politique, institutionnel, stratégique, organisationnel, managérial et clinique.

Toute la chaîne hiérarchique s'en trouve profondément bouleversée, la fonction de cadre intermédiaire étant au cœur de ces transformations.

En effet, tiraillée entre la direction et « l'équipe », la place est encore plus difficile à occuper dans ce contexte de transformation majeure du secteur. Le chef de service peut se situer en tant que responsable d'unité ou fonctionner en « paravent-protection » du directeur. Mais il peut aussi se retrouver dans le rôle de « super-délégué » d'une équipe ! Ses fonctions impliquent une vigilance à l'égard des usagers et de leurs droits. Elles nécessitent dynamisme et compétences pour animer une équipe.

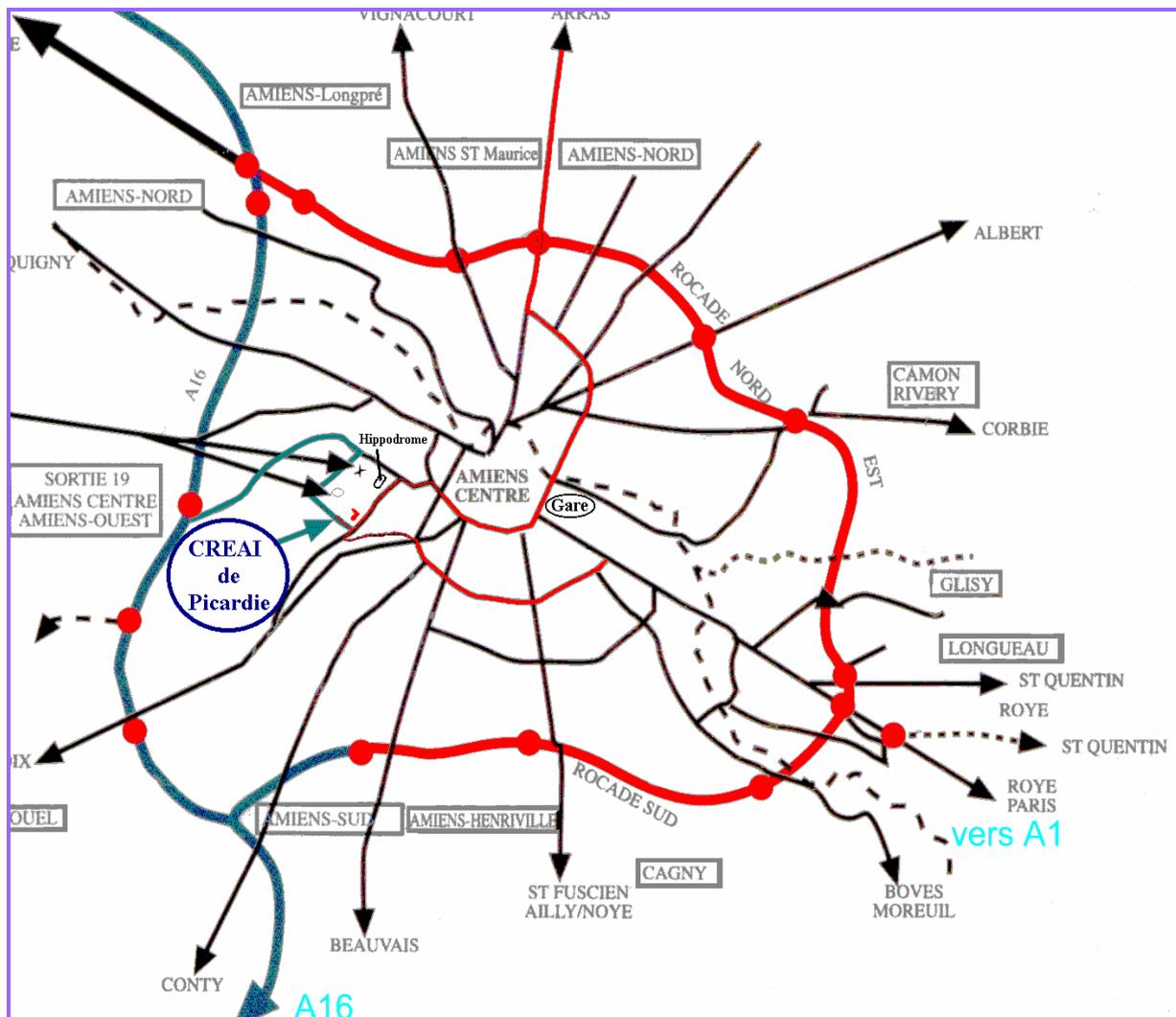
C'est l'ensemble des pratiques dirigeantes qu'il convient de réinterroger autour d'une conception renouvelée d'un management associatif de plein exercice. Il s'agit à la fois de clarifier l'articulation des pouvoirs entre l'espace politique des associés et l'espace technico-managérial de la production de services à la personne et à la fois de redéfinir les fonctions des différents cadres de direction et d'encadrement.

Si cette problématique concerne prioritairement les associations d'action sociale, les enjeux liés aux politiques publiques ainsi que les questions relatives aux nouvelles manières de manager en univers incertain et complexe, n'épargnent pas les personnels d'encadrement du secteur public (Etat et collectivités territoriales).

Cette intervention vise à :

- Prendre la mesure des mutations et des enjeux auxquels sont confrontés les organismes gestionnaires et leurs établissements et services,
- Montrer en quoi ces mutations impactent directement l'ensemble des organisations, les équipes dirigeantes, la chaîne hiérarchique et le management,
- Définir les caractéristiques propres aux cadres intermédiaires, en listant et analysant ce qui spécifie leur fonction et leur rôle dans la définition et la mise en œuvre du changement dans les organisations,
- Aborder les notions de management, de pouvoir, d'autorité, propres aux chefs de service, en termes :
 - D'appartenance à l'équipe de direction, de participation aux processus de décision au sein d'une nécessaire différenciation des fonctions entre les différents cadres, de délégation et de responsabilités.
 - De pilotage et de management de projets tant en interne qu'en lien avec l'environnement et le territoire.
 - De relation avec les équipes de professionnels dans une double fonction hiérarchique et de soutien.
 - De vigilance par rapport aux usagers et de leurs droits et à la qualité de l'offre de service.

PLAN D'ACCÈS au Site du CREAI de PICARDIE - IRFFE 12, rue des Deux Ponts - 80044 AMIENS CEDEX 1



RENSEIGNEMENTS ET INSCRIPTIONS :

Aurore DUBOIS, attachée de direction

CREAI de Picardie

6, rue des deux ponts - 80044 AMIENS CEDEX 1

Tél. : 03.22.52.23.35 - Fax : 03.22.52.61.99

<http://creai-picardie.fr> - Email : creai.picardie@wanadoo.fr



Département d'Etudes, de
Recherches et d'Observation

