

## Accompagnez vos managers : vous avez un rôle à jouer dans le développement de leurs compétences

### L'efficacité de la formation est étroitement liée à l'accompagnement des hiérarchiques, avant, pendant et à l'issue des formations !

Être manager dans le secteur sanitaire et médico-social est un métier complexe, tant les défis à relever sont nombreux, et les compétences nécessaires multiples.

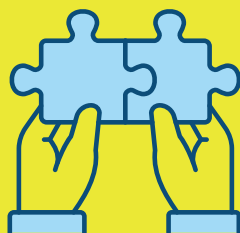
On ne naît pas manager, on le devient, par l'expérience, à travers des échanges de pratiques avec ses pairs, et lors des formations aux moments clés de son parcours : prise de fonctions, nouvelles responsabilités, défis particuliers à relever.

Les managers sont les premiers acteurs de leurs parcours de formation.

## Soutenir le développement des compétences des managers, par la formation et sur le terrain : un pari gagnant !

### Des bénéfices **pour le manager** :

- Renforcer sa confiance en soi et sa légitimité
- Mieux se connaître : atouts, points de vigilance
- Gagner en confort et en efficacité, au quotidien et face à de nouveaux challenges : télétravail, diversité, digital...



### Des bénéfices **pour l'établissement** :

- Conjuguer efficacité du fonctionnement, qualité des soins, satisfaction des patients et climat social serein.
- Soutenir l'implication des personnels, réduire l'absentéisme, le risque psychosocial, le turn-over.
- Faciliter la mise en œuvre des transformations.
- Préparer la relève pour assurer la continuité d'encadrement.



## Le socle commun des compétences du Manager

Quels que soient les activités (soins, technique, logistique, administratif), la taille de l'équipe, le fonctionnement du service/de l'unité sanitaire et médico-sociale, manager nécessite de développer son habileté à :

- 1> Comprendre la posture managériale attendue
- 2> Se connaître et savoir se positionner
- 3> Connaître les + et les – de son équipe
- 4> Animer l'équipe : impliquer, motiver, fédérer
- 5> Organiser le travail, piloter l'activité
- 6> Concilier efficacité et qualité de vie au travail
- 7> Conduire des entretiens et des réunions, dire non, donner un feedback
- 8> S'organiser, gérer son temps
- 9> Accompagner le changement
- 10> Prévenir et gérer les conflits

## L'ANFH Normandie aux côtés des managers



L'ANFH Normandie propose aux managers des accompagnements pour **Réussir sa prise de fonction** : « Débuter en management, les fondamentaux du management », session destinée aux nouveaux managers.

**Faire le point sur ses pratiques ou faire face à une situation/ contexte particulier** : « Gestion du temps, organisation personnelle, , délégation » ; « Se connaître et savoir se positionner en tant que manager » ; « Conduire les différents types d'entretiens » ; « Animer motiver son équipe » ; « Accompagner le changement ».

## Le dialogue entre un manager et son hiérarchique : une clé de l'efficacité d'une formation

Cinq minutes d'échange, en amont et en aval d'une formation, font souvent la différence pour donner du sens à un stage, en faciliter le suivi serein et stimuler la mise en œuvre d'améliorations.

### AVANT

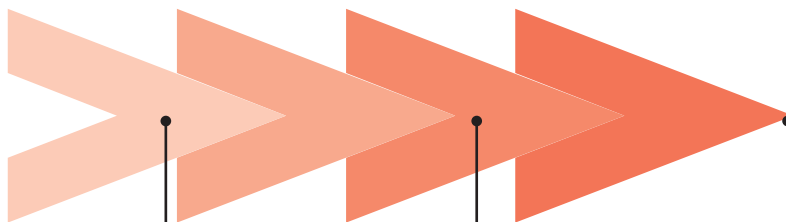
Les situations où vous aimeriez être plus à l'aise ?  
En quoi cette formation bénéficiera-t-elle à votre équipe ou à l'unité ?

### PENDANT

Comment gérer les urgences, les mails ?  
Comment faire respecter le droit de déconnexion ?

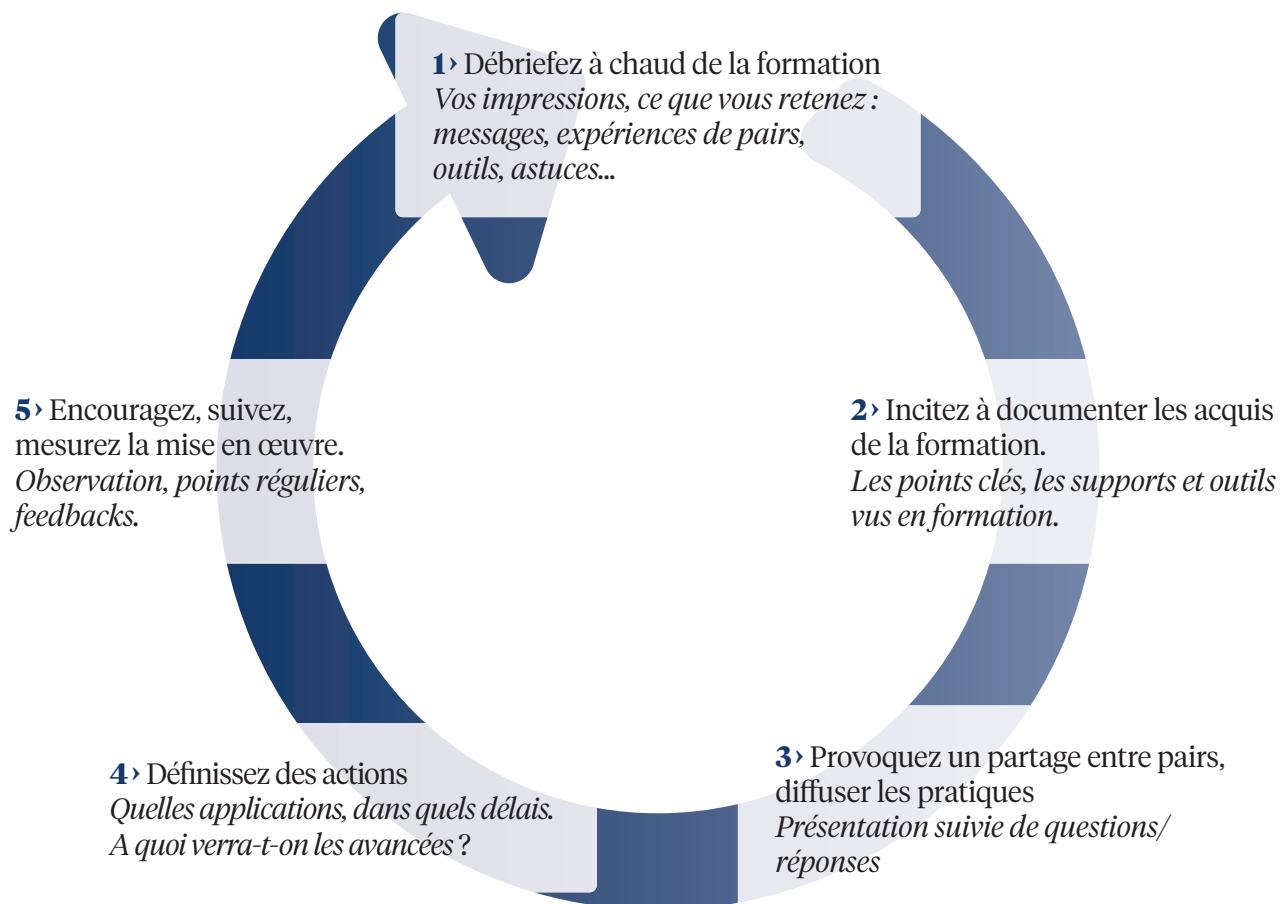
### APRÈS

Que retenez-vous ?  
Que choisissez-vous de mettre en œuvre ?  
Qu'est-ce qui vous y aidera ?



# Partager et pérenniser les bénéfices d'une formation !

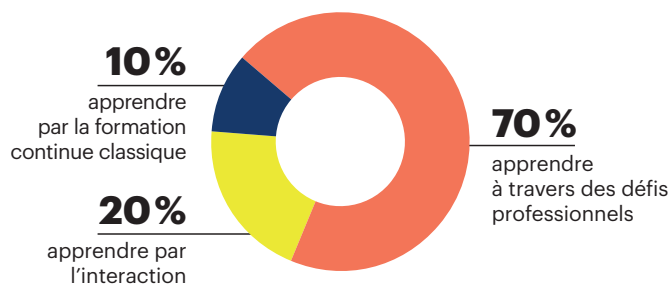
Cinq conseils pour que la formation soit suivie d'effets sur le terrain, et éviter que les acquis ne retombent comme un soufflé.



## Des exemples d'actions mises en œuvre ou envisagées, à l'issue de formations en management

- Organiser le travail, piloter l'activité : « Organiser les congés de façon plus équitable » ; « Actualiser les fiches de poste » ; « Réaliser un état des lieux du service avec l'équipe » ; « Lancer le projet de soins personnalisé », etc.
- Animer, communiquer : « Mettre en place des réunions, des groupes de travail », « Varier la façon d'animer et faciliter l'expression de chacun : tour de table, météo, arbres à idées... » ; « Reformuler », « Utiliser des outils de communication non violente (OSBD, DESC) », etc.
- Mobiliser et responsabiliser : « Faire des retours constructifs », « Déléguer les audits dans le cadre de la préparation de la certification, etc. »

# Développer le potentiel des managers par un environnement stimulant



Source : M. McCall, R. W. Eichinger et M. Lombardo

Retours sur des pratiques inspirantes de hiérarchiques d'établissements sanitaires et médico-sociaux, forts de la conviction que le développement du potentiel de leurs managers est affaire d'expérience (70%), d'échanges avec des pairs (20%) et de formation continue (10%).

## Favoriser la prise d'initiatives

Les défis relevés font gagner en assurance, en savoir-faire et en agilité. Selon les contextes, des hiérarchiques s'attachent à :

- Pratiquer la délégation accompagnée : mission, projet, etc.
- Tirer collectivement les leçons de l'expérience lors de RETEX, de séances d'analyse de pratiques ;
- Demander un rapport d'étonnement au manager nouvellement arrivé, etc.
- Promouvoir le tutorat et le mentorat
- Favoriser les réseaux de managers : moments de convivialité, repas partagés, etc.

## Organiser le partage de pratiques entre managers

Mettre en commun ses constats, questions, « savoir y faire » et erreurs, rien de tel pour prendre du recul, s'enrichir mutuellement et trouver ensemble des solutions adaptées aux situations rencontrées. Y contribuent :

- la disponibilité, l'accessibilité du N+1
- les points réguliers entre le N+1 et le manager
- les feedbacks constructifs
- les séances de partage de pratiques, de résolution collective de problèmes ; les projets communs
- le travail en équipe de managers, etc.

## Favoriser les temps de ressourcement

Vis ma vie ; veille professionnelle ; colloques ; ressources documentaires partagées, conférences managériales de l'ANFH, formations collectives sont autant de moments ou de moyens utiles pour cultiver chez les managers l'envie de questionner et d'enrichir leurs pratiques en s'inspirant de ce qui se fait ailleurs.