



OPTIMISER LA FONCTION D'ENCADREMENT EN EHPAD





MODULE 2 : **Management d'équipe** 2021





OBJECTIF

Affiner sa posture
managériale





*« Chaque pas
est une
victoire.. »*

Lao Tseu
Philosophe chinois
v. IVe siècle av. J.-C.

EXERCICE

QUI SUIS-JE EN TANT QUE MANAGER?

QUEL GENRE DE MANAGER SOUHAITERAIS-JE ÊTRE?

QUELLES SONT MES RESSOURCES?

QU'EST-CE QUI ME MANQUE?

QU'EST-CE QUI POURRAIT M'AIDER?



MANAGEMENT

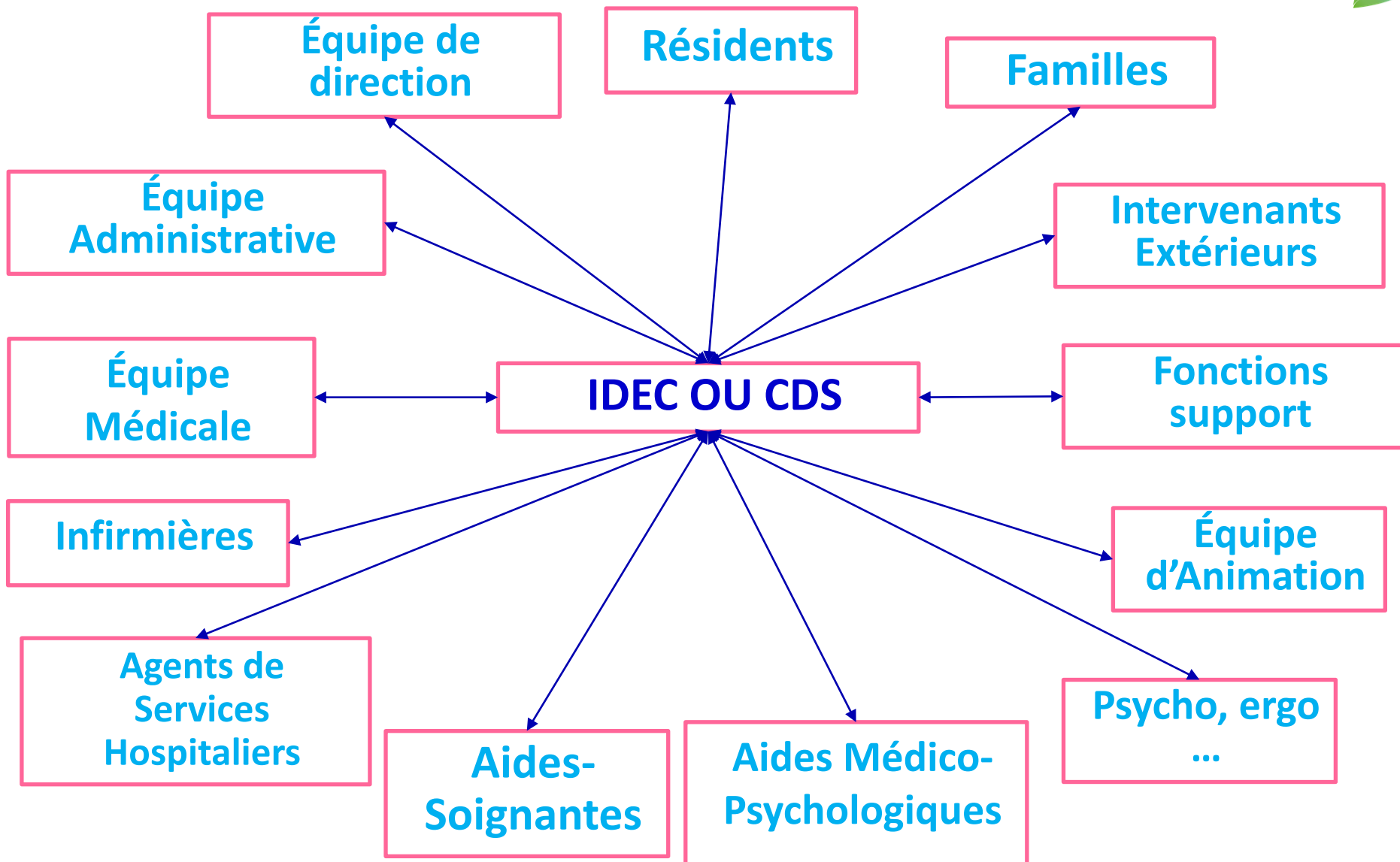
MANAGEMENT: DÉFINITION

- Ensemble des **méthodes d'organisation efficace** (définition et partage des responsabilités) et de **gestion rationnelle** (en fonction d'objectifs ou de programmes fixés) employées dans la **direction** d'une affaire, d'une entreprise

Centre National de Ressources textuelles et Lexicales



LA FONCTION D'ENCADREMENT



LES MISSIONS ET RÔLES DE LA FONCTION D'ENCADREMENT EN EHPAD

- **LA QUALITE DU SERVICE RENDU**
- **LA PROMOTION DE LA BIENTRAITANCE**
- **LA QUALITE DES CONDITIONS DE TRAVAIL**
- **LE RESPECT DE LA REGLEMENTATION**
- **L'EQUILIBRE BUDGETAIRE**

- **Anticiper**
- **Décider**
- **Organiser**
- **Animer**

- **Communiquer**
- **Résoudre**
- **Mobiliser**
- **Piloter**

LES QUALITES LIEES A LA FONCTION D'ENCADREMENT EN EHPAD

- **LE GOUT DES RESPONSABILITES**
- **LE SENS DE L'ECOUTE ET DE L'OBSERVATION**
- **DES QUALITES RELATIONNELLES**
- **LE SENS DE L'ORGANISATION**
- **LA CAPACITE DE PRIORISATION**
- **LA CAPACITE A PRENDRE DU RECUL**
- **LE SENS DE L'ANALYSE**
- **L'ESPRIT DE CONCISION**



LES QUALITES LIEES A LA FONCTION D'ENCADREMENT EN EHPAD

- **LA CAPACITE DECISIONNELLE**
- **LE SENS DU TRAVAIL EN EQUIPE**
- **LES CAPACITES D'ADAPTATION**
- **L'ESPRIT DE DECISION**
- **LA CAPACITE A PRENDRE DES RISQUES**



DES QUESTION LIEES A LA FONCTION D'ENCADREMENT EN EHPAD

CRÉDIBILITÉ?

COMPÉTENCE?

RÉFÉRENT?

CHARISME?



TERRITOIRE ET POUVOIR

- **LES VALEURS:**
 - Quelles sont les valeurs que j’associe à la fonction d’encadrement, à la pratique managériale?
- **LEUR TRADUCTION CONCRÈTE :**
 - Quels objectifs JE ME fixe au regard de ces valeurs?
- **UN BILAN :**
 - Quelles sont les valeurs que je parviens à investir et à traduire concrètement?
 - Quelles sont celles que je ne parviens pas à faire émerger de manière satisfaisante
- **UNE ANALYSE :**
 - Qu’est ce qui me manque, de quoi ai-je besoin, qu’ai-je besoin d’acquérir?
 - Quelles sont mes ressources?

EXEMPLES

- **HUMANISME**
- **AUTHENTICITÉ**
- **PARTAGE**
- **BIENVEILLANCE**
- **BIENTRAITANCE**
- **ÉQUITÉ**
- **RÉASSURANCE**
- **STABILITÉ ÉMOTIONNELLE**

***Je trouve toujours
des réponses***

***J'ai tendance à
paniquer***

LES GRANDS PRINCIPES DE LA FONCTION D'ENCADREMENT



- **UNE VISION D'ENSEMBLE:**
 - **Tout les domaines, l'ensemble des intervenants**
 - **Les enjeux, risques, bénéfiques....**
- **L'ANTICIPATION**
 - **L'avenir, les projets, les difficultés, freins, ressources**
 - **GRH, matériel, évolution de la population...**
- **L'ÉQUITÉ**
 - **Pour les résidents, pour les professionnels**
- **L'OBJECTIVITÉ**
 - **Prise de recul, analyse, positionnement**
 - **Aspects théoriques et traduction concrète**

ANIMER

- *Donner à quelque chose **la vie** ou l'apparence de la vie*
- *Douer quelque chose de **mouvement***
- ***Inspirer** quelqu'un, le **pousser** à agir*
- *Rendre un propos, un récit **plus vif, plus vivant***
- *Donner du **mouvement**, à l'activité à un lieu, à une entreprise*



ANIMATEUR(TRICE)



Personne

- *qui est l'élément dynamique d'une entreprise collective*
- *chargée de l'encadrement d'un groupe (...) d'adultes et qui propose des activités, facilite les relations, suscite l'émulation*
- *chargée de diriger, de dynamiser, d'orienter un service*
- *qui présente et crée le climat de l'émission (radio)*

- **Organiser le travail**
- **Gérer les compétences**
- **Contrôler les dérives**
- **Gérer les désaccords**

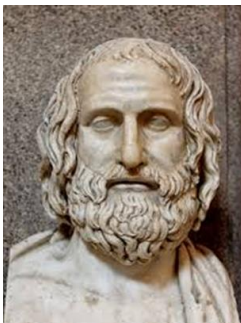
- **PROJET(S)**
- **OBJECTIFS**
- **MOYENS**
- **RESULTATS**

- **COMMUNIQUER**
- **MOTIVER**
- **DONNER UN CADRE**

- **Ambiance**
- **Confiance**
- **Temps**



COOPERATION
COLLABORATION
COHESION
COHERENCE
COORDINATION
RESPONSABILITÉ
AUTONOMIE
RESPECT



« Aucun de nous ne sait ce que nous savons tous, ensemble. »

Euripide, dramaturge

IL N'EXISTE PAS D'ÉQUIPE IDÉALE



- Le travail d'équipe n'est généralement pas une attitude innée
- Toute activité d'un individu produit des effets sur le groupe ET inversement
- Ne constitue pas en lui-même un objectif de travail
- Un moyen d'atteindre les objectifs fixés

- Une cible commune: un but ultime à atteindre, un produit final à réaliser:

OBJECTIF COMMUN

- Une tâche à opérationnaliser: une opération qui s'appuie sur les moyens, ressources et outils de chacun(e) ainsi que sur une procédure spécifique à suivre:

ORGANISATION

- La convergence des efforts de chacun des membres: une collaboration, lors de la réalisation des tâches, qui s'exerce dans un climat de travail sain et de solidarité:

IMPLICATION

Management directif

- **Très organisationnel**
- **Peu relationnel**
- **Mission: structurer et organiser le travail**
 - Oriente, dirige, donne des instructions
 - Donne peu ou pas d'explications
 - Limite ou interdit la prise d'initiatives
 - Programme, planifie
 - Définit la procédure
 - Surveillance et contrôle
 - La communication est descendante



Situations d'urgence
Enjeux essentiels
Collaborateurs peu ou pas autonomes

Management persuasif

- **Très organisationnel**
- **Très relationnel**
- **Mission: écouter et convaincre = mobiliser**
 - Parle beaucoup, argumente, explique
 - Cherche à influencer
 - Apporte son aide
 - Donne de la légitimité aux objectifs
 - Valorise les bons résultats, les bonnes pratiques
 - Invite à la réflexion, à l'expression, aux échanges
 - Porte attention aux signes de motivation et démotivation
 - Veille à la bonne compréhension de tous



© Can Stock Photo

Management participatif

- **Peu organisationnel**
- **Très relationnel**
- **Mission: collaboration = associer**
 - Mobilise la participation de chacun
 - Sollicite les idées et suggestions
 - Tient compte des propositions
 - Élaboration de projet partagée
 - Collaborateurs impliqués dans la prise de décision
 - Précise ce qui relève du négociable ou pas
 - Ne s'appuie pas sur les liens de subordination
 - Recherche l'équilibre entre intérêts individuels et collectifs



Management déléгатif

- **Peu organisationnel**
- **faiblement relationnel**
- **Mission: responsabiliser**
 - Laisse l'initiative, fait confiance
 - Fixe le cadre: missions confiées, objectifs et résultats attendus
 - Suivi et contrôle programmé et ponctuel
 - Transmission des informations nécessaires
 - Suggestions, propositions possibles
 - Soutien si besoin
 - Encouragements non systématiques, voie rares
 - Responsabilité partagée

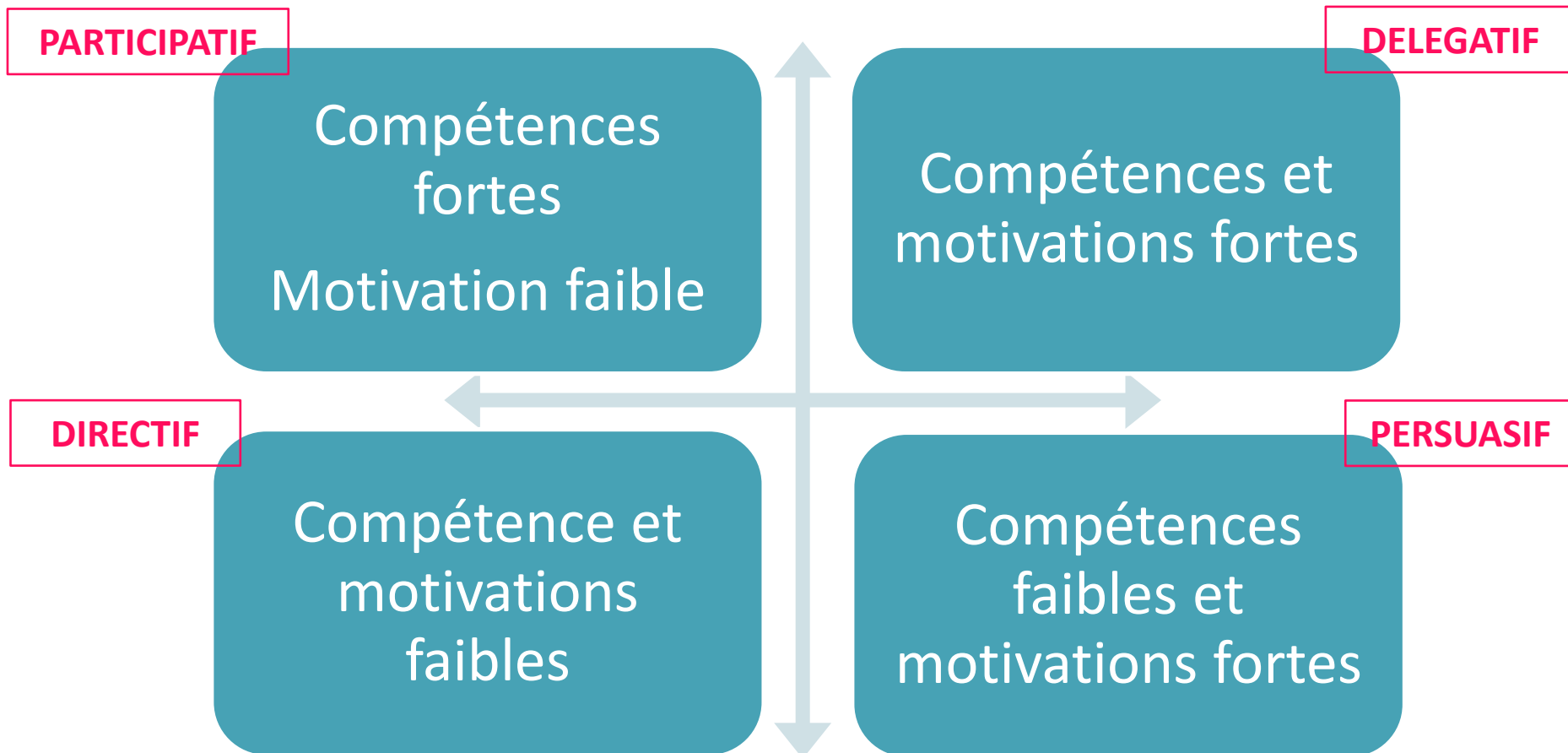


Professionnels expérimentés

- Pas de bon ou mauvais style
- Chacun possède un style dominant
- Il est important de l'identifier
- Il est nécessaire de développer les autres styles managériaux
- Et de se questionner:
 - Connaissance des individualités
 - Connaissance du groupe
 - Objectifs visés

Paul Hersey et Ken Blanchard

- Mesure du degré d'autonomie des collaborateurs**
AUTONOMIE = COMPETENCES + MOTIVATION





**POSTURES ET
POSITIONNEMENT**

HIERARCHIE:

- **Organisation** fondée sur un ordre de priorité entre les éléments d'un ensemble ou sur des **rapports de subordination** entre les membres d'un groupe.



AVANTAGES

Mise en œuvre simple
 Clarté
 Répartition claire des rôles et des fonctions
 Chacun sait devant qui il doit répondre
 Discipline

INCONVENIENTS

Cloisonnement
 Circulation de l'information difficile
 Lourdeur
 Manque d'initiatives
 Manque de créativité
 Faible capacité d'innovation



SOUPLESSE

Risques liés à une posture uniquement hiérarchique

Manque de reconnaissance
Conflits
Révolte



Autorité

Valeur reconnue à une personne ou à une entité
 Droit pouvoir de commander, de se faire obéir.
 Légimité? (compétence ou rapport de force)

Autoritarisme

Systeme qui fondé sur la suprématie de l'autorité absolue.
 N'admet pas la contradiction

- Faculté de se déterminer par soi-même, de choisir, d'agir librement
- Capacité à ne pas être dépendant d'autrui
- Possibilité d'avoir une influence réelle sur son travail et les tâches à réaliser
- Liberté

- Règles professionnelles
- Fiches de postes
- Descriptifs de tâches
- Procédures et protocoles

AVANTAGES

- travail moins pesant
- travail moins compliqué
- Épanouissement

INCONVENIENTS

peut être interprétée comme:
un manque de support,
un abandon de sa hiérarchie

SANS:

hiérarchie

procédures claires et précises

Sources de tensions et de problèmes

Sensation de perte de temps, de réunions inutiles

Conflits d'autorité difficiles à supporter.

Insécurité

STRUCTURE FONCTIONNELLE:

- **Organisation** reposant sur la complémentarité des compétences (spécialisées) de chacun. La prise de décision repose sur le porteur des compétences spécifiques



AVANTAGES

- collaborateurs avec des connaissances spécialisées très pointues,
- effectuer des tâches bien déterminées d'une manière optimale
- contrôles simples, rapides et efficaces,
- productivité devient de plus en plus importante.

INCONVENIENTS

manque de discipline
gestion de plusieurs services difficile
délégation de certaines tâches entre les salariés plus délicate

LIENS INFORMELS:

Dégagés de tout formalisme, de toute structuration
Relations humaines « pures »



- Relations créées spontanément
- Évoluent constamment
- Dynamisme et sensibilité
- Structure plutôt fluide, souple et non hiérarchique
- Les relations peuvent être mal définies
- Liées par la confiance et la réciprocité
- Complexes et difficiles à définir
- Grande liberté

JOUENT SUR:

L'ambiance
L'efficacité
La communication
La disponibilité



© Can Stock Photo

- **Fait d'être positionné**
- **Attitudes traduisant le positionnement**

Hiérarchique
Fonctionnel
Informel

Organigramme
Organigramme

**Dynamique =
Bilan**

Position: haute, basse, intermédiaire?

Positionnement ressource?

Positionnement source de blocage?

Posture(s) ressource?

Posture(s) source de blocage?

Questionne le type de relation




- Recherchée
- Perçue

sociale
 de dépendance
 de maternage
 éducative
 coopérative
 d'autorité
 d'acceptation
 thérapeutique
 soignant-soigné



théorie fondée sur l'observation et l'analyse des comportements humains

trois « états du moi »:

- **PARENT** 
 - lorsque quelqu'un sollicite nos valeurs, nos jugements, conseils avisés
- **ADULTE** 
 - la pensée rationnelle: prendre du recul, analyser froidement une situation.
- **ENFANT** 
 - Les émotions: nos passions, nos colères, nos joies, peurs...

- Les trois états du moi (Adulte – Parent – Enfant) sont présents en même temps chez chaque individu
- un seul prend les commandes à un moment donné, en fonction de notre personnalité, des événements du jour et de l'influence de notre entourage

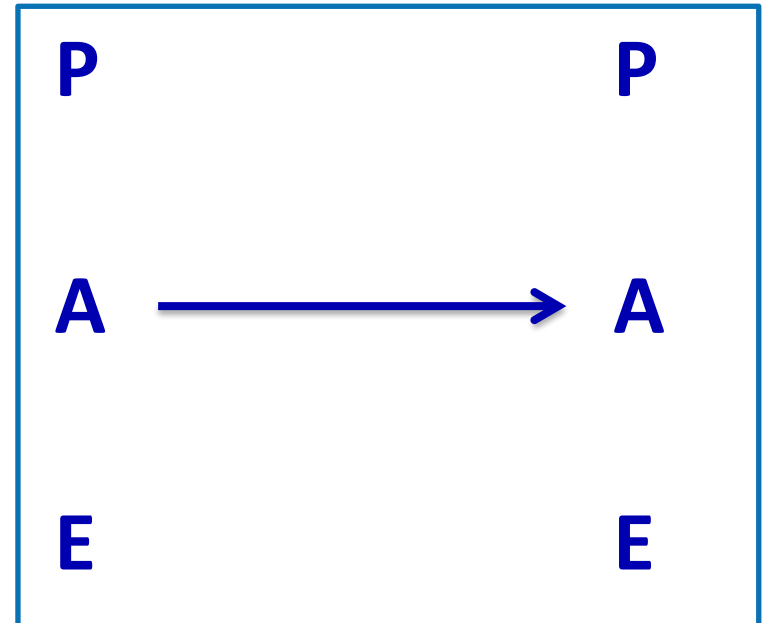
Repérer l'état du moi investi et se poser les bonnes questions pour prendre mieux conscience des autres et de nous-mêmes

- Les différents états du moi adoptés ne sont ni bons ni mauvais en eux-mêmes
- Ils sont positifs (adaptés) ou négatifs (inadaptés)

- Comprendre comment nous communiquons,
- Repérer et traiter les dysfonctionnements dans la communication.

plusieurs types de transactions entre les individus

Les transactions parallèles
 l'état du moi sollicité est
 celui qui répond

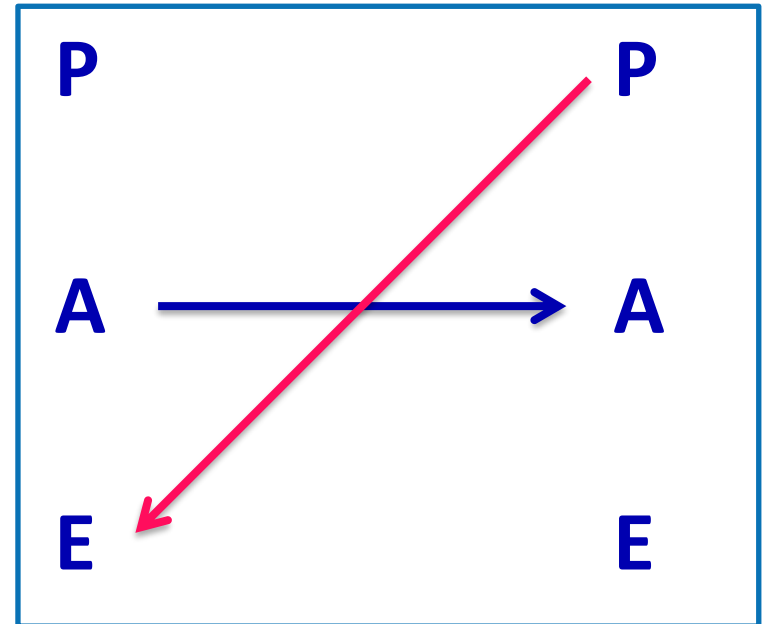


- *Pensez-vous avoir terminé ce rapport dans les temps ?*
- *Oui, vous l'aurez dans une heure*

plusieurs types de transactions entre les individus

Les **transactions croisées** quand l'état du moi sollicité n'est pas celui qui répond. Source de conflits et malentendus.

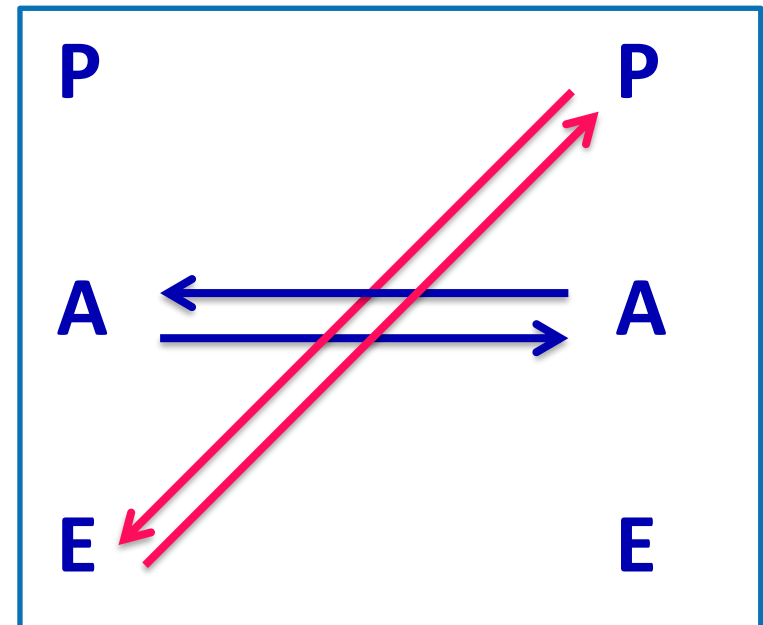
- Où est passé mon relevé d'heures ?
- Si tu rangeais bien tes affaires, tu le saurais !



plusieurs types de transactions entre les individus

Les transactions cachées:
 la **transaction apparente**
 (niveau social) cache un
message sous-jacent (niveau
 psychologique) provenant
 d'un autre état du moi.

– *Je ne peux pas achever ce rapport urgent pour ce soir.*
 – *Eh bien tu le finiras demain matin.*



La question du leadership

- **Leader = chef, dirigeant(e), meneur(se)**
- **Ship = navire, bateau vaisseau**

- Le pouvoir qu'une personne a d'influencer les membres de son équipe.
- Toutes les personnes sont susceptibles d'exercer un certain leadership sur les autres membres
- Caractéristiques personnelles: qualités, talents, expériences antérieures, type de personnalité, croyances, valeurs, attitudes, ...



Ex: Le leadership fonctionnel

la personne qui arrive à **influencer**
l'équipe pour établir un mode de
fonctionnement efficace

Ex: Le leadership d'expertise

l'influence qu'exerce une personne, **au moyen de ses connaissances, ses habiletés, ses compétences** pour faire progresser le groupe lors de la définition des objectifs, des tâches, des orientations et lors du choix des moyens à déployer pour réaliser le travail

Ex: Le leadership socio-affectif

la personne qui, par son esprit ouvert et chaleureux, parvient à établir un climat agréable et cordial entre les membres de l'équipe principalement lors des groupes de travail



Management d'équipe

LES OUTILS



-  GERER SON TEMPS DE TRAVAIL
-  LA COMMUNICATION
-  LA CONDUITE DE REUNION
-  LA CONDUITE D'ENTRETIEN
-  LA FONCTION DE CONTROLE
-  LES PROFILS PARTICULIERS



1: GÉRER SON PLANNING DE TRAVAIL

• CONSTAT:

- Exercice professionnel dans un cadre contraint
- Concilier urgences et travail de fond
- Concilier prévisionnel et...imprévisible

Avant de gérer le temps de travail d'autrui...

• METHODOLOGIE

- Planning et retroplanning
- Du macro au micro (annuel  quotidien)

• QUELQUES PRINCIPES:

- Réalisme
- « souplesse » (adaptabilité), marge de sécurité
- Priorisation: critères



PRIORISATION: CRITÈRES



Les échéances

négociables ou non: s'inscrire dans le fonctionnement global de la structure



positionner les échéances institutionnelles

Les attentes

impact sur la qualité du service au résident

impact sur la qualité de vie liée au travail

PRIORISATION: CRITÈRES



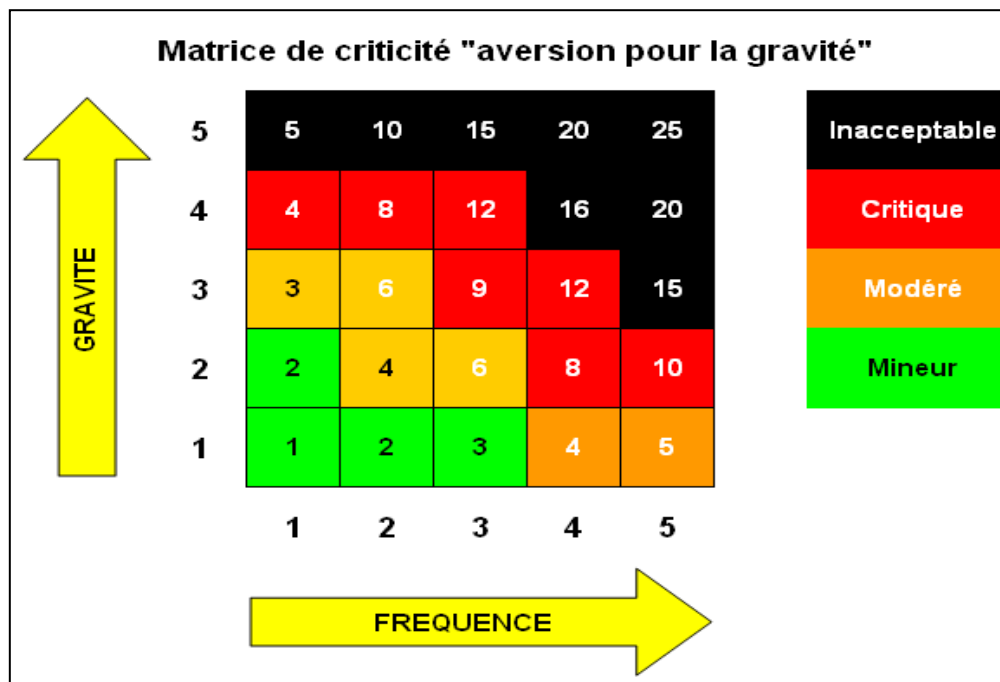
Les risques → **Matrices de criticité**

	Hautement improbable	Improbable	Probable
Légèrement préjudiciable	Risque Insignifiant	Risque acceptable	Risque modéré
Préjudiciable	Risque Acceptable	Risque modéré	Risque substantiel
Extrêmement préjudiciable	Risque modéré	Risque substantiel	Risque inacceptable

PRIORISATION: CRITÈRES



Les risques → Matrices de criticité



1: GÉRER SON TEMPS

QUELQUES REPÈRES PRATIQUES:

- Ranger: documents, bureau, matériel**
- Savoir dire non: ou négocier une échéance**
- Fixer une durée: pour chaque tâche ou activité**
- Prendre des notes: la mémoire humaine a ses limites**
- Garder des marges pour les imprévus: en l'absence d'imprévu, elles seront vite investies**
- Apprendre à déléguer: donc, à motiver et à communiquer**
- Partager les méthodes et les outils: complémentarité des potentiels**



1: GÉRER SON TEMPS

QUELQUES REPÈRES PRATIQUES:



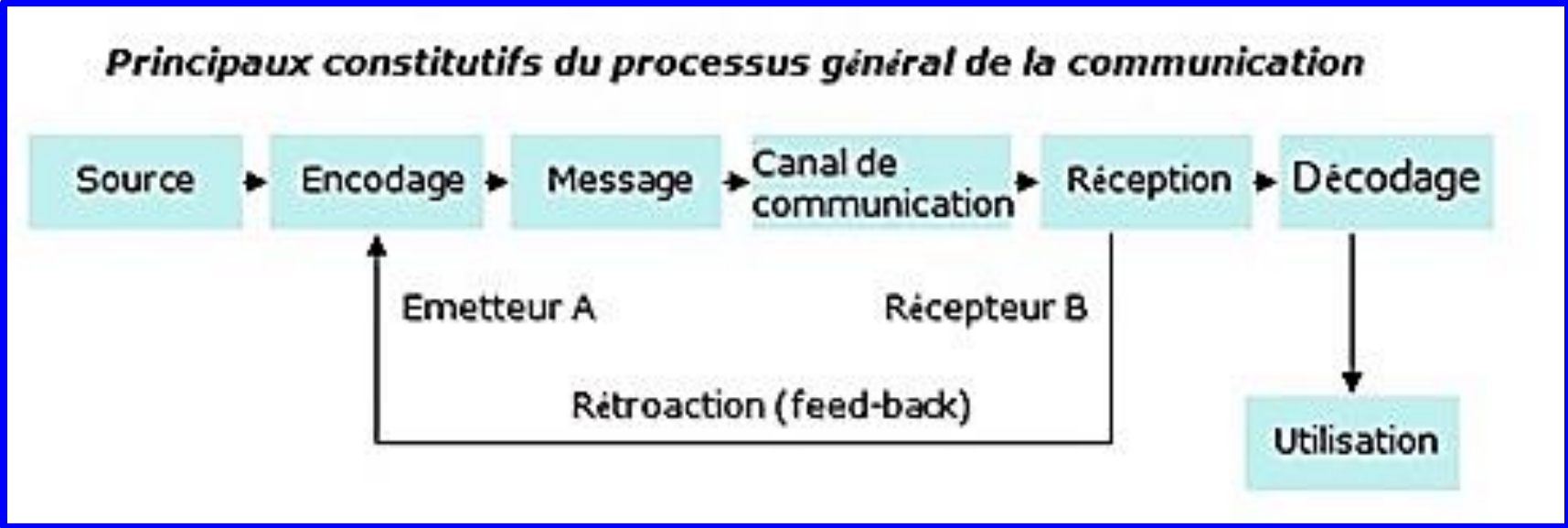
- Le sens du détail: uniquement si c'est important**
- Les échanges « parasites »: à canaliser**
- Le téléphone: si l'activité en cours demande une concentration intense, à limiter voire à refuser**
- Les mails: suivi régulier, à traiter en fonction de l'urgence et à classer**
- Multi tâches? À limiter car source d'erreur, donc perte de temps**



LA COMMUNICATION



La base: Schéma de la communication selon SHANNON ET WIENER



LA COMMUNICATION

NOUS NE POUVONS PAS NE PAS COMMUNIQUER

(postulat de l'école de WATZLAWIICK, Psychologue américain)



- ✓ Seulement **10%** de l'information passe par le canal de la parole
- ✓ **90%** de l'information passe par le paralangage : l'intonation, les mimiques et les postures;



c'est la communication non verbale

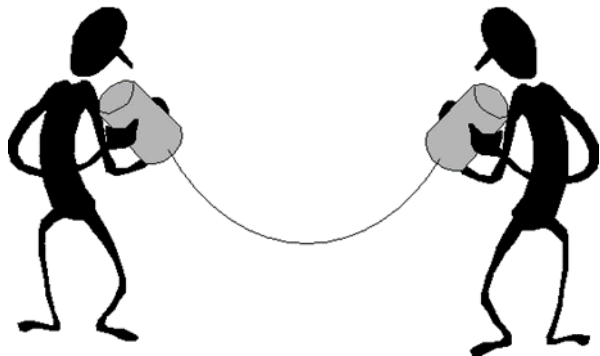
LA COMMUNICATION

*« Bien écouter,
c'est presque répondre. »*

Pierre Carlet de Chamblain de Marivaux



COMMUNICATION VERBALE



- Appellations
- Mots

COMMUNICATION NON VERBALE

- le ton de la voix
- l'apparence
- le regard
- l'expression faciale ou mimiques, les tics
- La proxémie
- le toucher
- les gestes et postures
- les odeurs

LA COMMUNICATION VERBALE

Ressources et freins



Le lieu: confidentialité, espace, confort...

L'environnement: bruit, luminosité...

Les circonstances de la communication: bonne nouvelle, plainte...

Les expériences passées: représentations, « déjà vécu »...

LA COMMUNICATION VERBALE

LES SOURCES DE DIFFICULTÉS



Codage / décodage

Les croyances, les interprétations subjectives

Les représentations sociales

Les parasites

Le contexte générateur de stress

...

LA COMMUNICATION VERBALE

LES FACTEURS FAVORISANTS

Le calme

La politesse

L'implication

L'état d'attention

La disponibilité

La discrétion

Le contenu de la communication

Le respect

La compréhension



LA COMMUNICATION

Éléments de repérage

L'usage de la reformulation: comprendre et se faire comprendre

**Le recours à la validation: faire alliance en situation difficile
(contexte émotionnel fort, conflit)**

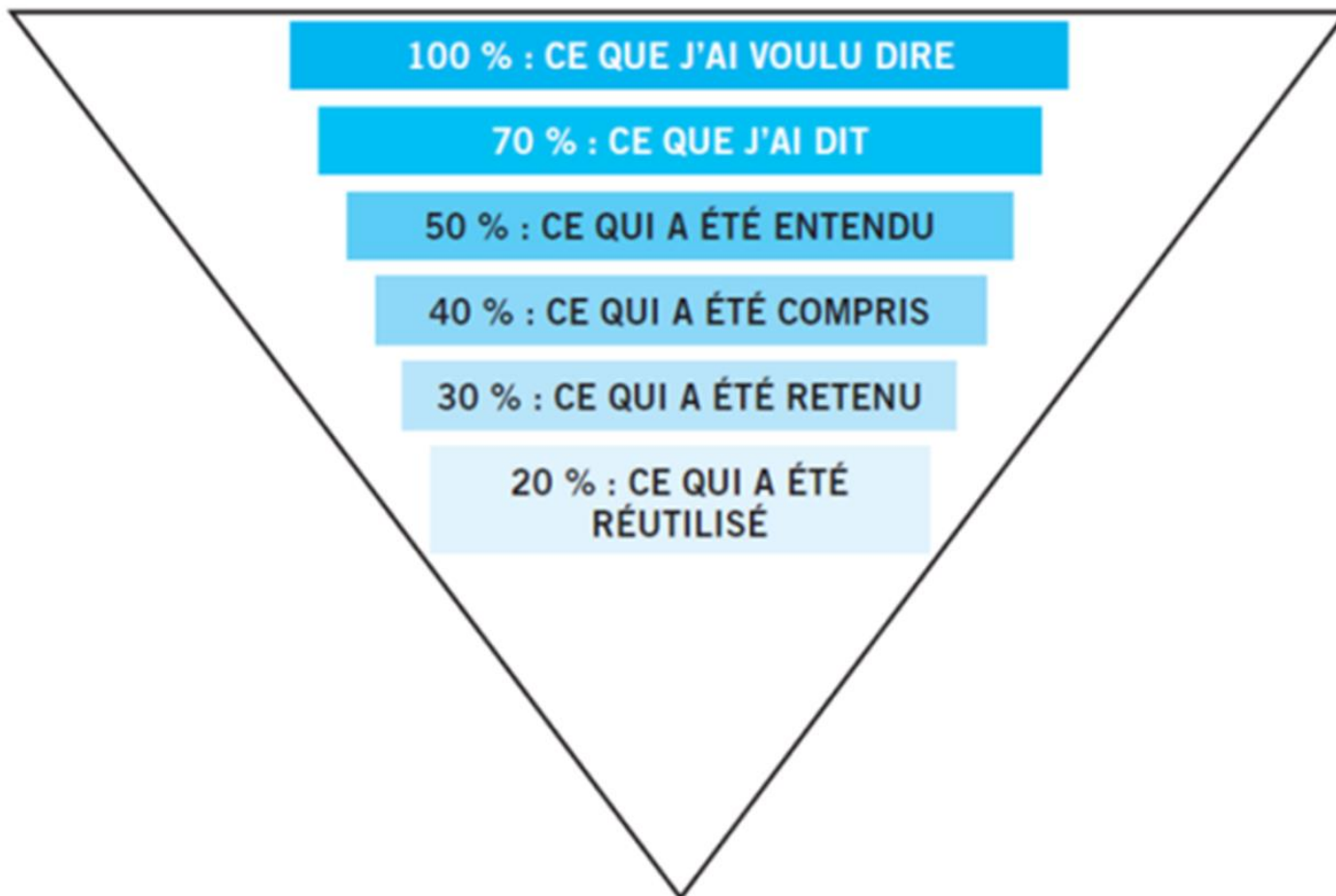
La formulation positive: non/oui, mais/rappel du contexte...

ATTENTION:

Le comportement individuel peut être modifié en groupe

LA COMMUNICATION

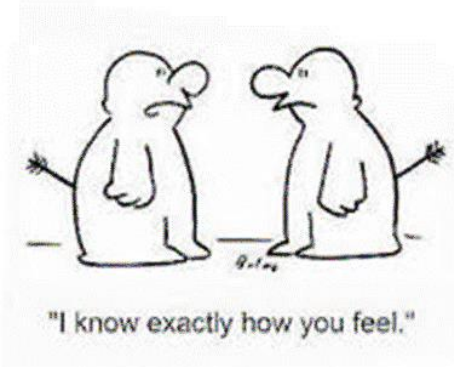
La déperdition de l'information



LA COMMUNICATION

LES FACTEURS FAVORISANTS

L'EMPATHIE



D'après la définition d'Alain BERTHOZ
 professeur au Collège de FRANCE

Capacité à dire ce que l'on perçoit, ce que l'on comprend des émotions, du vécu et de la situation de l'autre.

Capacité à adopter la perspective d'autrui.

Distinction entre soi et autrui

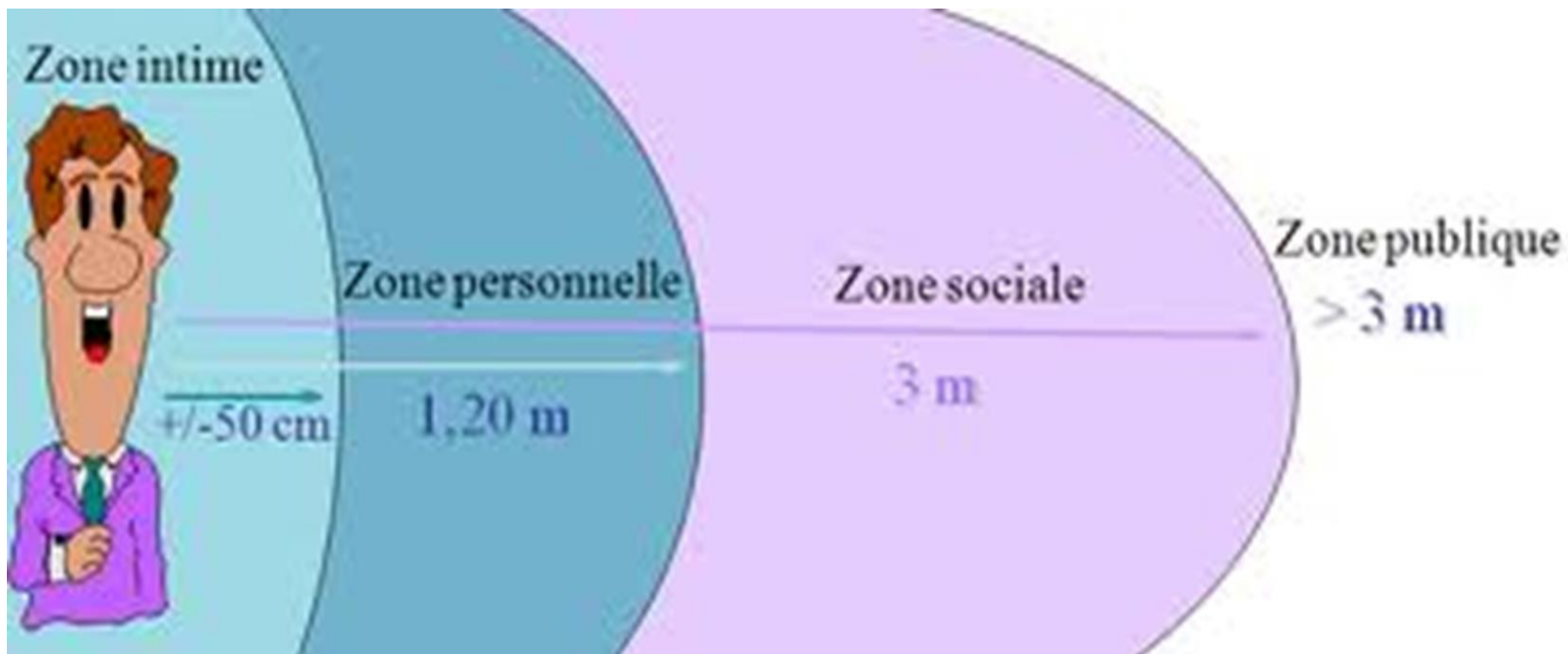
UN ÉLÉMENT PRIMORDIAL

LA PREMIÈRE IMPRESSION



- Particularité incontournable de l'image que nous donnons à voir
- Elle précède la parole et l'accompagne,
- Et subsiste encore lorsque nous avons terminé

DISTANCE DE CONFORT



le récepteur

- **Adopter une attitude ouverte et intéressée**
- **Laisser l'autre s'exprimer jusqu'au bout**
- **S'assurer de la bonne compréhension des idées émises par l'émetteur en lui posant des questions ou en reformulant les idées émises**
- **Faire preuve d'empathie en s'efforçant de cerner la réalité et la perception de l'émetteur.**

L'émetteur

- **S'exprimer de façon claire, concise et précise pour ne pas nuire au temps d'expression des autres**
- **Utiliser un langage accessible**
- **Établir un contact non-verbal cohérent avec le message**
- **Adopter attitude saine qui favorise une bonne communication.**

- **L'absence de distinction dans les informations véhiculées entre faits, opinions et sentiments peut générer des malentendus :**
- **les faits: ce qui a été vu et entendu**
- **l'opinion: ce qui a été pensé, réfléchi, jugé**
- **l'émotion: ce qui a été ressenti et éprouvé**



L'assertivité

- Affirmation de soi
- Faculté d'être soi-même, d'exprimer ce que l'on ressent, ce que l'on désire, et ce l'on refuse
- Étroitement liée à la confiance en soi
- Repose en grande partie sur l'estime de soi
- Écoute attentive d'autrui
- Franchise bien adaptée à la situation, permettant de faire connaître clairement son opinion, ses sentiments, ses réactions

Attitude la plus favorable dans la plupart des cas

L'assertivité

La personne assertive

- ne craint pas d'exposer ses idées
- ni de laisser voir ses sentiments et ses réactions
- peut à la fois n'être pas d'accord avec un opposant et lui reconnaître pleinement le droit de s'exprimer.
- est capable de faire des choix clairs et motivés, de faire valoir ses droits tout en prenant en compte ceux d'autrui.

D'après François Delval, Sur le chemin de soi, frd.evolutif.free.fr

L'assertivité

Schéma en 4 étapes

Quand tu ...

1 J'expose la situation qui provoque une réaction

Ex: Quand tu repasses systématiquement derrière moi pour voir si j'ai correctement fait mon travail.

L'assertivité

Schéma en 4 étapes

Je ...

2 Je dis mon ressenti, ma réaction ;
je me positionne dans l'échange

Ex: Je suis très en colère

L'assertivité

Schéma en 4 étapes

parce que ...

3 J'explique le motif qui génère mon ressenti

Ex: Parce que j'ai l'impression que tu ne me fais pas confiance.

Aussi, je te propose ...

4 J'ouvre la discussion et invite au dialogue pour trouver ensemble une solution.

Ex: Je te propose que nous fassions un point ensemble plus régulier sur les missions que tu m'auras confiées. Je te présenterai alors les résultats auxquels je serai parvenue.



POURQUOI UNE REUNION?

LE THEME

LE OU LES OBJECTIFS:

Informer

Expliquer, former

Réaliser un choix

Convaincre

Elaborer un projet

DEFINIR LA METHODOLOGIE

EXPOSÉ

QUESTIONS/REPNSES

DIRECTIF

PERSUASIF

PARTICIPATIF

Décontraction, dynamisme, efficacité, clarté

A QUOI DOIS-JE ABOUTIR? AVEC QUI ET POUR QUI?

UNE RÉUNION!!!!

SE PREPARER:

Contenu et supports

Les idées majeures à transmettre en évidence

Maitriser son sujet

Elaborer un plan

Construire une accroche

Arguments et contre-arguments

Illustrations (exemples, jurisprudence, chiffres....)





UNE RÉUNION!!!!

SE PREPARER, juste avant:

Se mettre à l'aise: tenue vestimentaire, chaussures...

Préparer la salle:

disposition et places, vérifier le matériel, eau,

S'acclimater (bouger)

Travailler la respiration

La technique de l'ancrage corporel



Et.... je suis content(e) d'être là

UNE RÉUNION!!!!

Face au groupe

DEBUT:

ACCUEILLIR

Annoncer le début de la réunion

Se présenter, présenter son rôle

Enoncer le cadre: thème, objectif(s), durée, méthode(s)

Proposer ou rappeler les règles de fonctionnement

Commencer: l'accroche



UNE RÉUNION!!!!

Face au groupe

SOURIRE



UNE RÉUNION!!!!

Face au groupe

REGARDER



UNE RÉUNION!!!!

Face au groupe

GESTUELLE



UNE RÉUNION!!!!

GESTUELLE

Face au groupe



UNE RÉUNION!!!!

Face au groupe

PENDANT:

Décrocher des notes et supports

**Regarder tout le monde et s'appuyer
(discrètement) sur les regards positifs**

Exploiter les réactions de manière positive

**Oser se reprendre, ne pas avoir LA réponse, dire
son ressenti**

**Accepter et intégrer les interventions, voire les
susciter (brainstorming, métaplan....)**



UNE RÉUNION!!!!

Face au groupe

C'EST LA FIN:

Ce n'est pas encore terminé!

Rappeler l'objectif de la réunion

Dire ce à quoi nous avons abouti

Finir sur l'idée clé

et éventuellement la projection

Remercier



UNE RÉUNION!!!!

Face au groupe

PUIS:

Se poser et respirer

Ranger le matériel et la salle: sas de décompression

Analyser

les points positifs

Les marges potentielles de progression

Éventuellement interroger d'autres regards

Être sélectif dans ses choix et ses méthodes

Contenu: tout collaborateur

Comportement: hors lien de subordination vis-à-vis de soi





LA CONDUITE D'ENTRETIEN



LE ou LES OBJECTIFS:

RECRUTEMENT

BILAN

CADRAGE

SOUTIEN

AUTRE ...

DEFINIR LA METHODOLOGIE

DIRECTIF

SEMI-DIRECTIF

NON DIRECTIF

A QUOI DOIS-JE ABOUTIR?

DEFINIR LES CONDITIONS DE REALISATION:

LIEU

MOBILIER

INSTALLATION

DEROULEMENT:

ACCUEIL

INTRODUCTION

CORPS

CONCLUSION

SORTIE

ACCUEIL:

Aller vers Ou non

INTRODUCTION:

RAPPEL DU CADRE

DUREE

DEROULEMENT





CORPS :

- Objectif global: TONALITE GENERALE
- Question = objectif L'objectif va définir

le type de question: ouverte ou fermée

La formulation de la question

- Procéder en entonnoir et rouvrir:
 - du moins intrusif ou difficile vers le plus engageant
- Énoncé clair, une question à la fois, vocabulaire adapté, reformuler si nécessaire
- Attitude adaptée: écoute

Signes corporels: hochements de tête, sourire, prise de note ...



CORPS : Techniques d'échange

- demandes d'explication: **reprendre les propos de l'interlocuteur**
« quand vous dites... », « qu'entendez-vous par ... ? »
- les reformulations: **encourager à aller plus loin, à développer, préciser**
« si je comprends bien, vous... », « vous pensez donc que... »
- Jouer la naïveté: **pousse la personne à aller plus loin**
« ça va vous paraître naïf comme question, mais... »
- La technique du reflet: **amène la personne à parler d'elle**
« vous n'avez pas l'air satisfait »



CORPS : Techniques d'échange

- Le recours à la contradiction: **permet d'évaluer le degré de certitude et le positionnement de l'interlocuteur**
« et si je vous disais qu'à l'inverse, je pense que ... »
- Faire alliance : **amener l'interlocuteur au bout de sa démarche**
« ben.. Oui. L'important est qu'il soit propre! »
- Mettre l'interlocuteur en situation (jeu de rôle): **chercher la cohérence entre la théorie annoncée et la pratique décrite**
« Je suis Mme X, résidente de 98 ans et je refuse la douche ... »
- La projection (avec prudence et parcimonie): **favoriser la prise de conscience**
« imaginez qu'une collègue insulte votre fille... »

EXERCICE

RECRUTEMENT

CADRAGE

SOUTIEN





CONTRÔLER !!!!!

- Quantitatif et qualitatif
- Oublis, manques de connaissances
- Techniques d'évitement
- Incompréhension, mauvaise foi....



CONFIANCE SANS CONTRÔLE = C...?

LES FREINS

PERCEPTION NEGATIVE

- Manque de confiance?
- « flicage »
- Incompréhension, mauvaise foi....
- « petit chef »

DIFFICULTES DE REALISATION

- Manque de temps
- Management « affectif »
- Formation?
- Image de soi
- Paix sociale



- **REPRESENTATIONS:** culturelles

Scolarité, contrôle parentale, formations initiales (MSP),
« Surveillante »

Contrôle = points en moins, interdits, réprimandes, rappels à l'ordre

OBJECTIFS: un regard plus positif

Rassurer les professionnels, les résidents, leurs proches

Mettre en place une forme de reconnaissance

les bonnes pratiques

les réussites particulières

les accompagnements difficiles

Soutenir les bonnes initiatives

Suivre les indicateurs du PACQ

**Suivre la mise en place des projets et l'atteinte des objectifs du
Projet d'Etablissement**

Mesurer l'impacts des formations

Anticiper les besoins de soutien, d'accompagnement, de formation

Garantir l'équité de traitement de tous

Prévenir les risques et la judiciarisation

COMMENT PROCEDER

Connaitre thématiques et objectifs

Définir des indicateurs de suivi: PACQ, comportementaux ...

Croiser les indicateurs de manière qu'ils servent plusieurs objectifs

Expliquer l'intérêt de la démarche

Programmer en partie, être opportuniste

Prévenir: à l'avance, sur le moment.... Ou pas du tout

Se montrer... ou demeurer discret (chaussures silencieuses!)

Utiliser toutes les sources: observation, entretiens, données tracées

Eviter les rituels

COMMENT PROCEDER

Être clair:

ne pas assimiler audit et analyse de pratiques au contrôle

Déléguer: l'équipe infirmière peut réaliser des contrôles

Associer:

Ex: réaliser un contrôle d'entretien des locaux avec un professionnel concerné

Dédramatiser, utiliser l'humour et la banalisation

Développer un système de traçabilité efficiente

Communiquer: de manière variée

Points positifs/points faibles groupe/individuel écrit/oral

CONTRÔLER !!!!!

CONTRÔLE DU REFRIGERATEUR FAIT CE JOUR:

Bravo et merci à toute et tous: propreté parfaite et aucun périmé

Pour les extincteurs du couloir: merci de les nettoyer avant la fin de la semaine

date et signature

A decorative graphic on the left side of the slide consists of a large white circle with a blue outline. Inside the circle, four blue icons are arranged vertically: a ribbon award at the top, a key, a document with a checkmark, and a padlock. Below the circle, a blue thumbs-up icon is visible. A curved blue line connects the top of the circle to the thumbs-up icon.

LES PROFILS PARTICULIERS

La question du leadership

- **Leader = chef, dirigeant(e), meneur(se)**
 - **Ship = navire, bateau vaisseau**
-
- Le pouvoir qu'une personne a d'influencer les membres de son équipe.
 - Toutes les personnes sont susceptibles d'exercer un certain leadership sur les autres membres
 - Caractéristiques personnelles: qualités, talents, expériences antérieures, type de personnalité, croyances, valeurs, attitudes, ...



- **Participe à la tâche**
- **Montre l'exemple**
- **Tente de maintenir un bon climat au sein de l'équipe**
- **S'efforce d'influencer positivement les personnes négatives**
- **Amène fréquemment des exemples reliés à l'objectif du travail.**

Valoriser ... mais pas trop

Ne jamais nommer la personne à titre d'exemple

Pas de comparaison

Canaliser, parfois... en groupe: pourrait devenir objet de convoitise, jalousies, ...



- **Met beaucoup d'efforts à tenter de concilier deux personnes qui adoptent des points de vue différents l'une de l'autre**
- **Participe surtout à améliorer le climat qui règne dans le groupe de travail**
- **Fera des interventions du type**
« on est sûrement capable de s'entendre ».

Remercier

Confirmer

Mais ... remettre dans la réalité, en douceur

Permettre l'expression des autres

Ne pas nier ou lisser les prises de positions

Eviter de sacrifier à la bonne entente



- A tendance à juger négativement les autres membres de l'équipe
- À les blâmer
- À rejeter leurs idées
- Dira plus souvent qu'à son tour:
« c'est la faute de ... », « c'est n'importe quoi, ça ressemble à rien!!! ».



Questionner le sens: « Je ne comprends pas », « pouvez-vous m'expliquer »

CANALISER sans casser

Nommer l'émotion ressentie et la valider pour ouvrir l'échange

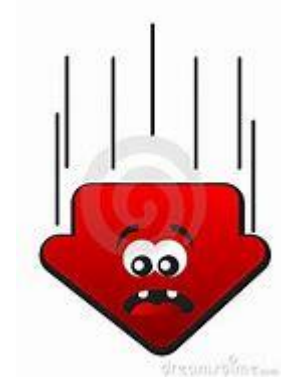
Eventuellement, pousser le raisonnement pour mettre en évidence les contradictions

- **Apporte des informations sur le sujet discuté**
- **Sa participation s'inscrit surtout au regard de la tâche à accomplir**
- **Dira, par exemple:**
 - **« j'ai lu dernièrement que ... »**
 - **« dans un cours que j'ai déjà suivi, on dit ... »**



Confier des responsabilités en lien avec la thématique d'expertise
 Remercier et mettre en valeur mais.... Pas trop
 S'assurer de la cohérence entre les énoncés et la pratique
 Eventuellement à canaliser: peut être vécu comme insupportable

- Amène souvent les membres de l'équipe
- À déborder du sujet
- À parler d'autres choses que du travail
- À retarder inutilement le groupe
- On l'entendra dire, par exemple,
- « ça me fait penser à mes vacances à Trifouillis les Oies... ».



Recadrer clairement

Inviter à s'exprimer de manière constructive sur le sujet ou ... à reporter ses propos à un moment plus adapté!

Capter le groupe et faire alliance ... avec humour: isoler



CONCLUSION

MANAGEMENT D'ÉQUIPE

Une questions de
Connaissance de soi
Connaissance de l'autre

Valeurs professionnelles

Authenticité

Cohérence

Maitrise technique



MERCI

