

## FORMATION

# « Devenir manager de transition dans un ESMS »

Ce programme de formation s'adresse à tous les cadres du secteur social et médico-social (niveau 6 et 7) souhaitant orienter leur carrière vers le management de transition de structures issues de l'Economie Sociale et Solidaire et des ESMS traversant une crise de dirigeance ou de gouvernance. L'enjeu de cette formation est de donner des clés de d'analyse et de compréhension des enjeux relatifs à l'organisation.

### **Cette formation propose une formation en 10 jours autour des axes suivants :**

- Le pilotage stratégique d'un ESMS : savoir diagnostiquer un organisme situation de crise (3 jours)
- Pilotage RH et gestion des conflits (3 jours)
- Le management financier d'une organisation sociale et médico-sociale (3 jours)
- Enjeux relatifs au métier de manager de transition – Aspects commerciaux et fiscaux (1 jour)

---

### **Objectifs pédagogiques :**

- Maîtriser les fondements et les évolutions, juridiques et institutionnels politiques publiques catégorielles secteur social et médico-social
- Auditer un organisme pour proposer une vision stratégique 360° de l'établissement au client
- Elaborer un plan d'actions
- Opérer en urgence et gérer la crise
- Engager et piloter les organisations et leurs professionnels dans la conduite des changements

### **Publics visés :**

- Dirigeants d'ESMS
- Cadres intermédiaires d'ESMS
- Indépendants

### **Coûts :**

- 3500 € par apprenant sur site de GUINGAMP pour deux semaines pleines (groupe de 7 apprenants)

## Contenu pédagogique :

### MODULE 1

Le pilotage stratégique d'un ESMS : savoir diagnostiquer un ESMS en crise

#### **I. LES ENJEUX CATEGORIELS DES POLITIQUES PUBLIQUES DANS LES ESMS :**

- Les fondamentaux de l'action sociale et médico-sociale
- Les fondamentaux des politiques publiques par catégories de populations
- Le processus d'évaluation des ESMS (Haute Autorité de Santé)

#### **II. LES OUTILS D'ELABORATION D'UN DIAGNOSTIC INSTITUTIONNEL :**

- Le diamant de MARCHENAY
- L'évaluation concurrentielle par Domaines d'Action stratégique
- Le diagnostic financier
- Le diagnostic RH
- Les points de vigilance

#### **III. LA REDACTION DU DIAGNOSTIC ET DU PLAN D'ACTION :**

##### **□ Dresser un SWOT synthétique et pertinent :**

- Maîtriser les dispositifs : il est essentiel de comprendre les règles et les modalités de chaque dispositif pour optimiser ses chances de réussite
- Construire une stratégie de réponse
- Intégrer la dimension socio-économique et territoriale
- Adopter des éléments de langage accessibles à tous

##### **□ Rédiger un plan d'action :**

- Définir des objectifs et les moyens, construire des outils et des indicateurs
- Elaborer des indicateurs de suivi

## MODULE 2

### Pilotage RH et gestion des conflits (3 jours)

#### **I. L'ESSENTIEL DE LA REGLEMENTATION DU TRAVAIL :**

- Les règles principales du droit du travail
- La convention collective 66
- La convention collective 51

#### **II. SAVOIR GERER LES CONFLITS :**

- La notion de conflits
- La notion de conduite de changements
- Les différents types de management
- Le management de crise

#### **III. APPREHENDER LE DIALOGUE SOCIAL :**

- Le dialogue social en entreprise
- Les enjeux relatifs à la santé et à la sécurité des salariés

#### **IV. REPERER LES LEVIERS DE CONDUITE DU CHANGEMENT :**

- **Identifier les acteurs dans l'organisation :**
  - Notions de sociologie du travail
  - Les forces des acteurs dans une organisation
  - Dirigeance et gouvernance
- **Mettre en place les leviers de changements :**
  - Appréhender la culture de l'ESMS
  - Tenir compte de l'histoire
  - Le management de la performance

## MODULE 3

### Le management financier d'un ESS (3 jours)

#### **I. RAPPELS DE LA REGLEMENTATION FINANCIERE ET BUDGETAIRE DES ESMS :**

- L'arrêté du 11 octobre 2003
- L'EPRD et le PGFP
- Une stratégie budgétaire et financière consolidée

#### **II. PASSER DE LA CAF AU FRNG**

- Le retraitement du résultat
- Le calcul de la CAF
- L'emploi et la ressource de la CAF
- L'impact sur le FRNG (FRI + FRE)

#### **III. ANALYSER L'IMPACT ECONOMIQUE ET FINANCIER DE SON PGFP :**

- **Maîtriser l'analyse financière d'un bilan financier d'un ESMS :**
  - Comprendre les grandes masses : FRI ; FRE ; FRNG ; BFR ; T
  - Comprendre les ratios les plus significatifs
- **Engager un retour à l'équilibre sur la durée du CPOM :**
  - Manager une gestion efficiente du projet budgétaire
  - Piloter les projets d'investissement
  - Tenir compte des indicateurs réglementaires d'efficience à 5 ans

## MODULE 4

### Enjeux relatifs au métier de manager de transition (1 jour)

#### **I. IDENTIFIER LES SUPPORTS POUR L'EXERCICE DU MÉTIER DE MANAGER DE TRANSITION :**

- ☐ Le portage salarial
- ☐ L'auto entrepreneuriat
- ☐ La création d'entreprise

#### **II. LES FONDAMENTAUX DU CHEF D'ENTREPRISE :**

- ☐ Elaborer le business plan de son entreprise
- ☐ Adopter un régime comptable
- ☐ Appréhender la taxation (TVA) et la fiscalité des entreprises (IS)
- ☐ La protection sociale du chef d'entreprise

#### **III. MENER LES MISSIONS DE MANAGEMENT DE TRANSITION :**

- ☐ La sous-traitance
- ☐ La démarche commerciale
- ☐ Evaluer le tarif
- ☐ Gérer sa trésorerie

## Modalités pédagogiques :

- Apports théoriques et réglementaires par le formateur
- Etudes de cas
- Exemples issus de la pratique des stagiaires

## Evaluation du Module :

Elaboration d'un diagnostic d'une organisation proposée par un apprenant

## Indicateurs de résultat :

- Taux de satisfaction des apprenants
- Taux de participation des apprenants
- Nombre de missions trouvées après la formation

## Le formateur :

Laurent CAMBON, diplômé en finances, en RH, en direction d'établissement social et médico-social, ancien DG d'association et maître de conférences en sciences de gestion à l'UPEC

Laurent.cambon@imade.fr

06 27 26 26 83

## Calendrier prévisionnel :

Voir dates disponibles sur digiforma

## **Accessibilités numérique :**

En application de l'article 47 de la loi n° 2005-102 du 11 février 2005 et du décret n° 2019-768 du 24 juillet 2019 ce document présente la politique d'IMADE CONSEILS en matière d'accessibilité numérique.

### **RESPONSABLE ACCESSIBILITE NUMERIQUE**

Pour veiller continuellement à l'accessibilité des contenus numériques, IMADE CONSEILS a nommé Alexi LE BRIS comme responsable de l'accessibilité numérique.

Celui-ci a pour missions :

- De veiller à la mise en place de processus pour l'accessibilité des contenus numériques ;
- De rendre compte au responsable de la formation des contenus et des services numériques, ainsi que de tout besoin d'amélioration ;
- De s'assurer que la sensibilisation aux exigences de l'accessibilité est encouragée dans l'établissement ;
- D'être l'interlocuteur premier sur tous les sujets d'accessibilité numérique.

### **ACTION DE FORMATION ET DE SENSIBILISATION**

Pour répondre au besoin de sensibilisation et de formation des membres d'IMADE CONSEILS, un plan de formation sera déroulé sur les trois prochaines années. Ces formations seront réalisées selon la méthode la plus appropriée pour répondre aux spécificités de la formation, soit par des dispositifs à distance synchrones ou asynchrones, soit par des dispositifs en présentiel.

### **GUIDE DES BONNES PRATIQUES**

Pour que la prise en compte de l'accessibilité dans la fabrication des contenus et la mise en place des services numériques deviennent des éléments de la qualité, chaque pôle intégrera les bonnes pratiques de l'accessibilité adaptées à ses contenus et outils. Cette adaptation sera issue des expériences faites lors de nos formations.

# CONDITIONS GENERALES DE VENTES

---

## Désignation :

La société IMADE-CONSEILS désigne un organisme de formation professionnelle, dont le siège social est situé au 9 rue Eva Kotchever 75018 Paris.

IMADE-CONSEILS met en place et dispense des formations inter et intra entreprises, à Place du Champ au Roy à GUINGAMP (22200), et sur l'ensemble du territoire national, seule ou en partenariat

Dans les paragraphes qui suivent, il est convenu de désigner par :

- Client : toute personne physique ou morale qui s'inscrit ou passe commande d'une formation auprès de la société IMADE-CONSEILS
- Stagiaire : la personne physique qui participe à une formation.
- CGV : les conditions générales de vente, détaillées ci-dessous.
- OPCO : les opérateurs de compétence agréés chargés de collecter et gérer l'effort de formation des entreprises.

## Objet et champ d'application :

Les présentes Conditions Générales de Vente déterminent les conditions applicables aux prestations de formation effectuées par la société IMADE-CONSEILS pour le compte d'un client. Toute commande de formation auprès de la société implique l'acceptation sans réserve du client des présentes Conditions Générales de Vente. Ces conditions prévalent sur tout autre document du client, en particulier sur toutes conditions générales d'achat.

## **Devis et attestations :**

Pour chaque formation, la société IMADE CONSEILS s'engage à fournir un devis au client. Ce dernier est tenu de retourner à la société un exemplaire renseigné, daté, signé et tamponné, avec la mention « Bon pour accord ».

Le cas échéant une convention particulière peut être établie entre la société IMADE-CONSEILS, l'OPCO ou le client.

À la demande du client, une attestation de présence ou de fin de formation, ainsi que des feuilles d'émargement peuvent lui être fournies.

## **Prix et modalités de paiement :**

Les prix des formations sont indiqués en euros toutes taxes incluses. Le paiement est à effectuer après exécution de la prestation, à réception de la facture, au comptant. Le règlement des factures peut être effectué par virement bancaire ou par chèque. Dans des situations exceptionnelles, il peut être procédé à un paiement échelonné. En tout état de cause, ses modalités devront avoir été formalisées avant le démarrage de la formation. IMADE-CONSEILS n'applique pas la TVA sur les formations dans le cadre de la formation professionnelle.

## **Prise en charge :**

Si le client bénéficie d'un financement par un OPCO, il doit faire une demande de prise en charge avant le début de la prestation. Le client est tenu de fournir l'accord de financement lors de l'inscription. Dans le cas où la société IMADE-CONSEILS ne reçoit pas la prise en charge de l'OPCO au 1er jour de la formation, l'intégralité des coûts de formation sera facturée au client.

## **Conditions de report et d'annulation d'une formation :**

L'annulation d'une séance de formation est possible, à condition de le faire au moins 10 jours calendaires avant le jour et l'heure du début de la formation. Toute annulation doit faire l'objet d'une notification par e-mail à l'adresse [laurent.cambon@imade.fr](mailto:laurent.cambon@imade.fr). En cas d'annulation entre 4 et 10 jours ouvrables avant la date de la formation, le client est tenu de payer une pénalité d'annulation, à hauteur de 10% du coût total initial de la formation. En cas d'annulation moins de 3 jours ouvrables avant le début de la formation, une pénalité d'annulation correspondant à 50% du coût total initial sera facturée au client.

La demande de report de sa participation à une formation peut être effectuée par le client, à condition d'adresser une demande écrite à l'organisme de formation dans un délai de 10 jours avant la date de la formation.

En cas d'inexécution de ses obligations suite à un événement fortuit ou à un cas de force majeure, la société IMADE-CONSEILS ne pourra être tenue responsable à l'égard de ses clients. Ces derniers seront informés par mail.

## **Programme des formations :**

S'il le juge nécessaire, l'intervenant pourra modifier les contenus des formations suivant l'actualité, la dynamique de groupe, ou le niveau des participants. Les contenus des programmes figurant sur les fiches de présentation ne sont ainsi fournis qu'à titre indicatif.

## **Propriété intellectuelle et droits d'auteur :**

Les supports de formation, quelle qu'en soit la forme (papier, numérique, électronique...), sont protégés par la propriété intellectuelle et le droit d'auteur. Leur reproduction, partielle ou totale, ne peut être effectuée sans l'accord exprès de la société. Le client s'engage à ne pas utiliser, transmettre ou reproduire tout ou partie de ces documents en vue de l'organisation ou de l'animation de formations.

## **Informatique et liberté :**

Les informations à caractère personnel communiquées par le client à la société IMADE-CONSEILS sont utiles pour le traitement de l'inscription ainsi que pour la constitution d'un fichier clientèle pour des prospections commerciales. Suivant la loi « informatique et libertés » du 6 janvier 1978, le client dispose d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition des données personnelles le concernant.

La société IMADE-CONSEILS s'engage à appliquer les mesures administratives, physiques et techniques appropriées pour préserver la sécurité, la confidentialité et l'intégrité des données du client. Elle s'interdit de divulguer les données du client, sauf en cas de contrainte légale.

## **Loi applicable et attribution de référence :**

Les présentes Conditions Générales de Vente sont encadrées par la loi française. En cas de litige survenant entre la société IMADE-CONSEILS et le client, la recherche d'une solution à l'amiable sera privilégiée. À défaut, l'affaire sera portée devant les tribunaux de Paris.