



Programme de formation

Faire évoluer sa posture de dirigeant

Durée

16 heures

Mode d'organisation

Présentiel

Public visé

- Directions salariées de structures associatives
- Managers et cadres exerçant des responsabilités d'encadrement et de pilotage
- Responsables salariés amenés à accompagner des transformations organisationnelles

Pré-requis

Aucun prérequis nécessaire pour participer à cette formation.



Objectifs pédagogiques

Chez **Errol**, nous considérons que la **posture de dirigeant** ou de manager ne se réduit ni à une fonction ni à un ensemble de compétences techniques. Elle se construit au croisement du projet porté par la structure, des valeurs qui l'animent et des contraintes économiques, organisationnelles et humaines auxquelles elle est confrontée. Dans un contexte de **transformations profondes** du travail et des modèles économiques, **diriger** implique de faire des choix, d'**arbitrer** et de **tenir des équilibres** parfois fragiles, souvent dans l'incertitude. Cette formation propose un **espace de recul** pour interroger sa posture, comprendre ce qui évolue dans son rôle et identifier des leviers d'action cohérents avec ce que l'on est et ce que l'on porte. Elle vise à outiller les participant·es pour exercer leur responsabilité avec plus de clarté, de justesse et de cohérence, au service des équipes, du collectif et du projet de l'organisation.

À l'issue de la formation, les participant·es seront en capacité de :

1. **Analyser et anticiper les évolutions conjoncturelles et structurelles** de leur environnement (économique, politique, institutionnel) et d'en mesurer les impacts sur leur rôle, leurs responsabilités et leur posture de dirigeant dans l'ESS.
2. **Clarifier et faire évoluer leur posture individuelle de dirigeant**, en cohérence avec leurs valeurs, leurs compétences, leurs limites personnelles et le projet de leur organisation.
3. **Argumenter et accompagner l'évolution de leur posture auprès des parties**



prenantes, en explicitant leurs choix, leurs arbitrages et leur manière d'exercer l'autorité dans un contexte incertain.

4. **Identifier et prioriser des leviers d'action réalistes et soutenables**, permettant d'agir dans la complexité sans se renier ni s'épuiser.



Modalités pédagogiques

- Apports structurants et contextualisés ESS
- Temps de réflexion individuelle et d'auto-positionnement
- Échanges entre pairs et analyse de situations professionnelles réelles
- Mises en situation et travaux collaboratifs
- Accompagnement individuel post-formation pour ancrer les apprentissages

Description / Contenu

1. Décrypter les transformations du rôle de dirigeant dans l'ESS

- Analyser les évolutions économiques, politiques et institutionnelles impactant les structures de l'ESS
- Identifier les nouvelles attentes et responsabilités associées aux fonctions de direction
- Mettre en perspective les tensions entre projet politique, modèle économique, performance et innovation
- Situer individuellement sa fonction de dirigeant au regard de ces transformations

Objectif pédagogique associé : analyser les transformations du rôle de dirigeant dans l'ESS et les tensions associées à la fonction.

2. Interroger sa posture de dirigeant

- Distinguer fonction, rôle et posture dans l'exercice de la direction
- Clarifier sa posture personnelle et sa posture professionnelle
- Identifier ses valeurs, croyances, zones de confort et zones de tension
- Questionner sa place de dirigeant dans l'organisation et dans le collectif

Objectif pédagogique associé : clarifier et ajuster sa posture individuelle de dirigeant en cohérence avec ses valeurs et son rôle.

3. Arbitrer, décider et exercer son autorité

- Identifier les sources de légitimité du dirigeant dans les organisations de l'ESS
- Analyser ses propres modes de décision en contexte d'incertitude
- Arbitrer face aux contradictions et aux injonctions paradoxales
- Exercer une autorité alignée avec les valeurs et le projet de la structure



Objectif pédagogique associé : arbitrer et décider dans des contextes d'incertitude en assumant une posture d'autorité alignée avec les valeurs de l'ESS.

4. Préserver sa posture sans s'épuiser

- Identifier les facteurs de charge mentale et de fatigue liés à la fonction de dirigeant
- Repérer ses signaux d'alerte personnels et ses ressources
- Analyser son rapport au temps, à l'urgence et à la performance
- Mobiliser des ressources individuelles et collectives pour tenir dans la durée

Objectif pédagogique associé : préserver son équilibre et sa capacité d'agir durablement dans l'exercice de la fonction de dirigeant.

5. Identifier et activer ses leviers d'action

- Distinguer ce sur quoi agir et ce qui relève de l'acceptation
- Identifier ses marges de manœuvre individuelles et collectives
- Prioriser des leviers d'action réalistes et soutenables
- Relier posture individuelle et évolution du fonctionnement collectif

Objectif pédagogique associé : identifier et prioriser des leviers d'action personnels et collectifs pour faire évoluer sa posture de dirigeant.

6. Se projeter et faire évoluer sa posture de dirigeant

- Formaliser des axes d'évolution de posture à court et moyen terme
- Construire un plan d'action personnel en cohérence avec sa réalité professionnelle
- Préparer le temps d'accompagnement individuel post-formation

Objectif pédagogique associé : formaliser une trajectoire d'évolution de posture réaliste et soutenable.

Accompagnement individuel post-formation (2h)

- Revenir sur les principaux apprentissages et prises de conscience
- Prioriser et ajuster les leviers d'action identifiés
- Consolider le plan d'évolution de posture dans le contexte professionnel réel
- Identifier les points de vigilance personnels et les ressources à mobiliser

Objectif pédagogique associé : consolider l'évolution de sa posture de dirigeant et ancrer les apprentissages dans la pratique professionnelle.

Moyens et supports pédagogiques

- Moyens pédagogiques : Training (cas pratiques, quiz, mises en situation, analyses de bonnes pratiques...)
- Support : Le formateur vous remettra le support pdf de cette formation à l'issue de la session

- Pour les formations Intra, en option : un bilan de formation pourra être remis au dirigeant ou commanditaire de formation (pour les formations Intra comprenant plusieurs journées de formation)
- Pour les formations Intra, en option : possibilité de mettre en place un accompagnement post formation sous la forme d'un suivi personnalisé et récurrent par le formateur durant les mois suivants la formation
- Pour les formations Intra, en option : Bilan annuel des actions de formation pour les cursus supérieurs à 10 sessions de formation

Modalités d'évaluation et de suivi

Durant la formation, l'acquisition des compétences est évaluée sur la base d'activités pédagogiques actives et faisant appel à des méthodes interactives.

À la fin de la formation, un bilan réflexif est proposé oralement sur l'application des acquis dans le quotidien professionnel des participants.

La fin de la formation accompagnée d'un questionnaire de satisfaction.