

Conformément à notre charte associative, le management des équipes doit s'effectuer **dans le respect de la personne humaine dans toutes ses composantes.**

Ce respect, nous souhaitons l'exprimer tant **envers les jeunes** qui nous sont confiés **qu'envers les membres et les salariés de l'association.**

Il comporte :

- ⇒ l'écoute des problèmes de chacun, dans l'éventualité où ils sont exprimés,
- ⇒ l'acceptation des différences,
- ⇒ la concertation préalable à toute prise de décision importante.

J'insiste sur ce dernier point de l'article 2 de notre charte qui induit le mode de management que nous prônons : non pas un management trop directif mais orienté sur l'échange, le compromis lorsqu'il est envisageable, bref **un management participatif.**

Sans tomber dans la faiblesse, l'absence ou la négation du pouvoir de direction, il nous est important que les cadres de l'association soient plus, dans un premier temps, **dans la discussion, l'explication et la recherche d'adhésion des salariés** que dans le rapport hiérarchique dur.

Même s'il est bien entendu que notre objectif est de tendre vers l'efficacité et la qualité nous prônons la prise en compte de la **dimension humaine de « l'entreprise ».**

L'une des principales difficultés du management est de **motiver les personnels et de les faire participer.** Il faut aussi souvent faire évoluer certains comportements et ce n'est pas facile...

Pour y arriver nous avons parfois tendance à être trop directif. Nous pensons aller plus vite en imposant les changements en rédigeant nous-mêmes les instructions, nous pensons que la discussion est perte de temps, nous avons du mal à admettre les arguments contraires...

Mais en matière de motivation et d'objectifs à atteindre, le chemin le plus court s'apparente souvent davantage à un chemin de campagne qu'à une autoroute.

Pour que nos usagers puissent bénéficier d'une meilleure prise en charge, il est évident que les salariés de l'association doivent être plus performant, que le nombre de conflit diminue et qu'objectifs personnels et organisationnels se rapprochent.

Ce « style de direction » que nous prônons à ADES Europe permet **l'intégration et la participation de tous nos collaborateurs.** A notre sens, un dirigeant réussit d'autant mieux qu'il parvient à intégrer ses collaborateurs dans les objectifs, les tâches et les projets de l'association.

De fait, cette façon de diriger passe nécessairement par des valeurs : **le respect, l'humanité, l'humilité et la transparence.**

Dans le cadre de leurs fonctions, les cadres hiérarchiques de l'Association doivent s'appuyer sur leur fiche de poste et les délégations et subdélégations relevant de leur domaine.

En conséquence, certaines décisions, lors de débat au cours des réunions d'équipe peuvent être reportées si cette prise de décision dépasse le niveau de délégation du cadre concerné.

Ainsi, cette question sera réinterrogée en réunion cadres, réunion de bureau, conseil d'administration, CSE (Comité Social et Economique) et CSSCT (Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail) selon le cas.

Le report d'une décision doit aussi « être de mise » lorsque le cadre sent trop de résistance (sauf avis contraire ou stratégie de direction ou associative).

Cette option offre un double intérêt :

- ⇒ Au niveau des équipes qui auront le temps de réfléchir à une proposition ou d'amener une contre-proposition intéressante,
- ⇒ Au niveau de l'équipe de cadre qui mettra en place une stratégie permettant l'intervention d'un tiers dans la situation.