



# Charte managériale

# ASLD

Association d'Accueil,  
de Soutien et de Lutte  
contre les Détresses



Accueillir - Abriter - Accompagner

# SOMMAIRE

5

Soutien

6

Confiance

7

Respect

8

Cohésion

9

Équité

10

Cohérence

# PRÉAMBULE

**La présente charte managériale constitue un guide de bonnes pratiques managériales qui vise à créer des repères dans les pratiques quotidiennes des managers au sein de l'ASLD.**

Elle a été conçue dans un contexte de croissance où il est apparu indispensable de structurer et d'aligner des actes qui ont un impact direct et important sur la qualité de vie et les conditions de travail. Elaborer une charte managériale c'est placer les salariés au centre de nos préoccupations en tant qu'acteurs de la mise en œuvre de notre projet associatif.

L'élaboration de cette charte managériale s'est effectuée dans le cadre d'un processus dynamique et participatif qui a impliqué l'ensemble des managers de l'ASLD sur une période de 6 mois.

Ce travail a débuté par le choix de valeurs communes qui constituent un système de référence sur lequel doivent s'appuyer les comportements professionnels en adéquation avec les valeurs de notre association. Puis, les actes managériaux ont été définis pour illustrer concrètement ces valeurs au quotidien.

Cette charte a été soumise au CSE qui a rendu un avis favorable le 07/02/2023.

Ainsi, l'ensemble des managers présents et futurs de l'ASLD sont solidaires de ce projet commun et s'engagent à adhérer à cette charte et à l'ensemble de ces pratiques.

Blois, le 01/03/2023  
Signatures des cadres de l'ASLD



Handwritten signatures of the ASLD management team, including names like Rouwey, Laureen Bawet, and others.



# SOUTIEN



## LE MANAGER

**Ensemble des postures et des actes permettant d'accompagner une personne ou un groupe, dans le partage des forces et des faiblesses, pour lui permettre d'évoluer dans un cadre sécurisant. Le soutien se pense et se diffuse à tous les niveaux de l'organisation.**

### OUVRE DES ESPACES D'ÉCHANGES

- En planifiant des réunions régulières (hebdomadaires ou a minima mensuelles pour les réunions de service et de cadres de Pôle, 2 à 3 réunions de pôle par an) ;
- En animant ces réunions (Ordre du jour et Compte rendu partagés, point systématique sur la réalité de terrain de chacun, répartition de la parole, encouragement de l'émergence d'une réflexion collective...);
- En proposant des rencontres individuelles régulières permettant le feedback et la réflexion, pour aider à la prise de recul ;
- En favorisant des temps informels ;
- En capitalisant et en analysant les écarts entre les objectifs annoncés et ceux atteints et en proposant les ajustements nécessaires.

### SE REND DISPONIBLE ET COMMUNIQUE

- En accueillant l'ensemble des sollicitations et en adaptant la temporalité de la réponse ;
- En proposant systématiquement en cas de situation exceptionnelle (détresse, mise en danger...) une présence (physique ou téléphonique en fonction de l'évaluation de la situation) ou en organisant le relais par un autre cadre ;
- En indiquant sa disponibilité par une porte ouverte ;
- En actualisant son agenda numérique partagé ;
- En mobilisant des ressources externes (médiateur, consultant...) et internes (psychologue, médecin...) lorsque le sujet dépasse ses compétences et/ou missions et lorsque cela est opportun.

### VALORISE ET DÉVELOPPE LES COMPÉTENCES

- En réalisant les entretiens réglementaires dans le respect des procédures existantes ;
- En fixant des objectifs clairs et atteignables ;
- En donnant au salarié les moyens d'atteindre et/ou d'adapter les objectifs fixés conjointement (proposition d'inscription au PDC, formations au fil de l'eau, adaptations des modalités de travail...);
- En encourageant et en organisant le transfert de compétences à l'interne.

# CONFIANCE



## LE MANAGER

**La confiance est un sentiment d'assurance et de sécurité, qui repose sur la reconnaissance et l'acceptation mutuelle. Le climat de confiance contribue à construire un cadre de travail favorisant l'autonomie, la prise d'initiatives et la liberté de parole.**

### COMMUNIQUE

- En favorisant une information transparente ;
- En instaurant des espaces d'échanges individuels et collectifs ;
- En gardant la confidentialité de certains propos si nécessaire.

### DÉLÈGUE, RESPONSABILISE ET ENCADRE

- En attribuant une ou des missions spécifiques à un ou plusieurs collaborateurs ;
- En accordant de l'autonomie dans l'organisation des missions qui leur sont confiées ;
- En organisant les modalités de restitution de suivi et d'évaluation ;
- En assumant, au même titre que les collaborateurs, les conséquences des décisions prises collégalement.

### FAVORISE L'EXPÉRIMENTATION

- En soutenant la prise d'initiative dans le respect du cadre de fonctionnement et du champ d'intervention ;
- En considérant le droit à l'erreur ;
- En facilitant l'expression des idées (exemples : une page OneNote dédiée, un mur d'expression...);
- En organisant des temps d'analyse et d'échanges d'évaluation continue et d'ajustement ;
- En impulsant et accompagnant une démarche de co-construction.

# RESPECT



## LE MANAGER

**Le respect c'est reconnaître à l'autre une valeur égale à la sienne en considérant son altérité, ses différences dans une posture d'écoute et d'ouverture d'esprit. Une relation respectueuse doit être fondée sur un sentiment de considération et de reconnaissance réciproque.**

### RECONNAIT LA VALEUR DE SON ÉQUIPE ET DES MEMBRES QUI LA COMPOSENT

- En portant de l'intérêt, en valorisant et en communiquant sur le travail des collaborateurs (remercier les collaborateurs, les citer dans un compte rendu, une note d'actualité, une inauguration...);
- En prenant le temps d'aller voir régulièrement chacun dans son environnement de travail;
- En s'enrichissant mutuellement : en adoptant la posture de l'apprenant et en transmettant ses connaissances;
- En repérant et en mobilisant les compétences spécifiques des collaborateurs;
- En identifiant les personnes ressources.

### FAVORISE UNE COMMUNICATION BIENVEILLANTE

- En distribuant et régulant la prise de parole lors des temps collectifs formels;
- En se rendant disponible pour un échange (arrêter les tâches en cours, écoute active, proposition d'un rendez-vous...);
- En faisant preuve d'exemplarité dans le respect des règles de courtoisie tant à l'oral qu'à l'écrit.

### GARANTIT LE RESPECT DU CADRE DE FONCTIONNEMENT

- En appliquant les décisions prises, y compris celles validées en équipe;
- En donnant aux équipes les éléments de compréhension des décisions prises;
- En respectant les délais imposés ou en alertant en cas de difficultés pour les tenir;
- En veillant au respect et à l'actualisation des documents de référence (projet de service, règlements, contrats, livrets...).

# COHÉSION



**Processus dynamique qui permet à un groupe d'individus partageant une vision commune d'être et de faire ensemble. Chaque individu enrichit le groupe et réciproquement.**

## LE MANAGER

### **GARANTIT UN CONTEXTE DE TRAVAIL SOLIDAIRE**

- En précisant de manière régulière le rôle et les missions de chacun, ainsi que les objectifs à atteindre ;
- En harmonisant les pratiques de travail et les procédures ;
- En entretenant un climat serein et coopératif ;
- En repérant et en prévenant les situations conflictuelles et en proposant le cas échéant des solutions de résolution ;
- En s'appropriant le Guide des bonnes pratiques en matière d'intégration des salariés.

### **IMPULSE UNE DYNAMIQUE DE COMMUNICATION**

- En favorisant des moments conviviaux au sein des équipes ;
- En contribuant à la diffusion de l'information descendante et ascendante au cours des différentes réunions. Il veille à leur organisation, il est garant de leur cadre (régularité, ponctualité, ordre du jour, compte-rendu), de l'expression de chacun et de la tolérance ;
- En encourageant la connaissance des services et la transversalité au sein de l'ASLD : partage d'outils, de moyens, d'expériences et d'actions interservices (vis ma vie, portes ouvertes, newsletter...)

### **FAVORISE LE PRINCIPE DE CO-CONSTRUCTION**

- En encourageant l'approche participative à travers différentes techniques d'animation (intelligence collective, outils collaboratifs...);
- En associant les collaborateurs tout au long de la démarche de projet et dans la construction d'outils ;
- En suscitant une dynamique de réflexion collective et la recherche de solutions.

# ÉQUITÉ



## LE MANAGER

Principe selon lequel chacun peut prétendre à un traitement juste et raisonnable, dans un cadre défini par les missions et les nécessités du service. Le manager prend en compte la singularité des situations afin d'adapter les décisions prises au regard des différences dans une posture bienveillante et de justice sociale. Ainsi l'équité n'implique pas nécessairement l'égalité.

### S'ENGAGE À ÊTRE DANS UNE RECHERCHE D'ÉQUILIBRE ENTRE LA NÉCESSITÉ DE SERVICE ET LES BESOINS DES SALARIÉS

- En détectant leurs besoins dans un environnement propice à l'écoute ;
- En permettant à chacun d'exprimer ses attentes et ses besoins ;
- En plaçant la nécessité de service en premier lieu dans ses choix managériaux et en ajustant si possible la réponse à la singularité des situations.

### DÉVELOPPE UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL JUSTE

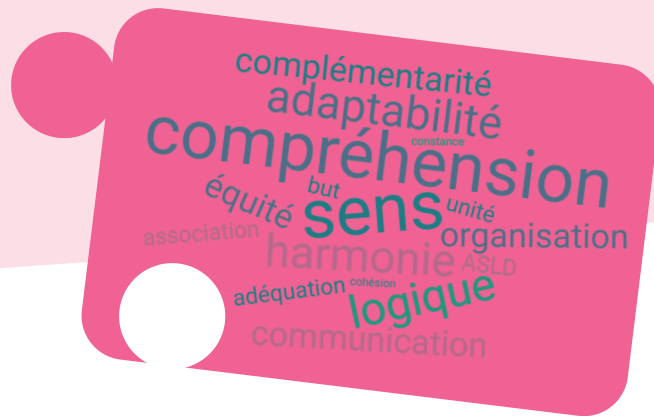
- En garantissant le même cadre (droit du travail, convention collective...);
- En garantissant la non-discrimination ;
- En veillant au respect des règles en vigueur dans l'association de chacun ;
- En explicitant le processus décisionnel ;
- En cherchant à réduire les écarts entre les situations (développement des compétences, roulement pour les plannings...).

### CONSIDÈRE LES COLLABORATEURS AVEC JUSTESSE ET OBJECTIVITÉ

- En préparant les entretiens d'évaluation de l'ensemble des collaborateurs avec impartialité ;
- En refusant les traitements de faveur ;
- En se questionnant sur les raisons qui orientent la décision ;
- En veillant à une juste répartition de la charge de travail ;
- En portant une attention adaptée à chacun.



# COHÉRENCE



La cohérence repose sur une articulation des actes, décisions et process qui s'inscrit dans le projet associatif. Elle s'appuie sur une vision partagée, une direction commune par le biais d'une organisation efficace.

## LE MANAGER

### VALORISE L'IDENTITÉ ASSOCIATIVE

- En favorisant la transversalité et en œuvrant au décloisonnement des équipes par le partage de bonnes pratiques ;
- En développant la mise en œuvre et l'utilisation d'outils collaboratifs ;
- En développant des partenariats extérieurs autour de projets d'intérêt commun.

### EST GARANT DU CADRE

- En veillant à l'application des procédures ;
- En faisant remonter les réalités de terrain et les propositions d'amélioration à arbitrer dans les instances adéquates (comité de direction, réunion de cadres de pôle...) ;
- En régulant les différences de point de vue, si possible dans la recherche d'un consensus ;
- En appliquant et faisant appliquer les décisions, y compris lorsque des désaccords subsistent ;
- En se référant au projet associatif et aux différents projets de service.

### COMMUNIQUE

- En veillant à être explicite ;
- En énonçant des objectifs clairs, réalistes et atteignables ;
- En faisant preuve de congruence dans ses paroles et ses actes.

# NOTICE D'UTILISATION

## **CETTE NOTICE DÉTAILLE LES MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI DE L'APPLICATION DE LA CHARTE**

- Elle est systématiquement remise aux nouveaux managers qui ont l'obligation d'adhérer et qui s'engageront, contre signature, à l'appliquer ;
- Elle est accessible à l'ensemble des salariés de l'association.
- **Elle sert de référence lors des entretiens annuels d'évaluation :**
  - Pour l'ensemble des salariés, une rubrique sur la perception des pratiques managériales y est intégrée ;
  - Pour les managers, il s'agit d'évaluer les pratiques managériales sur la base de ce référentiel.
- Elle constitue un repère pour les pratiques à mettre en œuvre. Son application doit être souple et s'adapter à la réalité de terrain.

### **Néanmoins, en cas de difficultés et d'écarts perçus par les salariés entre les engagements de la charte et les pratiques managériales, les recours possibles sont les suivants :**

- En première intention, il est rappelé ici que le dialogue avec son cadre de proximité doit constituer le premier réflexe.
- Ensuite, le salarié a la possibilité d'alerter son n+ 2 ou son n+3 selon la situation. Il a également la possibilité de faire appel aux délégués du personnel si cela lui semble plus adapté.
- Elle sera évaluée au bout de sa première année d'application et révisée selon les nécessités identifiées. Les modalités et la fréquence d'évaluation seront établies avec le CSE.





Accueillir - Abriter - Accompagner

02 54 46 59 46  
contact@asld41.com  
12 Place Jean Jaurès · 41000 Blois

**asld41.com**