

ITÈS

Institut de **formation**
au Travail Éducatif et Social
La Sauvegarde



Catalogue de formations Cadres et Directions 2026



Mieux connaître l'équipe

Responsable de pôle

Thierry ARNOUX

Coordinatrices de formation

Emmanuelle SOUN

Anne-Lise CORRE

Béatrice HUCHON

Gaëlle COLLOREC

Marine GUYOMAR

Secrétaires de formation

Raphaëlle FLOURY

Elodie PAUL

Carole ASCOËT

Françoise NOËL



Le pôle est organisé en 6 services

Formation continue

Formation continue qualifiante

Analyse de pratiques professionnelles

VAE (Validations des acquis de l'expérience)

Formations préparatoires

Innovation et développement



SOUTENIR LA FONCTION DE DIRECTION EN ESSMS

Penser, décider et agir dans des environnements complexes

L'ITES a pour ambition d'accompagner les directeurs et cadres dirigeants dans l'exercice de leurs responsabilités, en renforçant leur capacité à penser, décider et agir dans des environnements complexes, afin de soutenir la qualité de l'accompagnement et les dynamiques collectives au cœur des organisations.

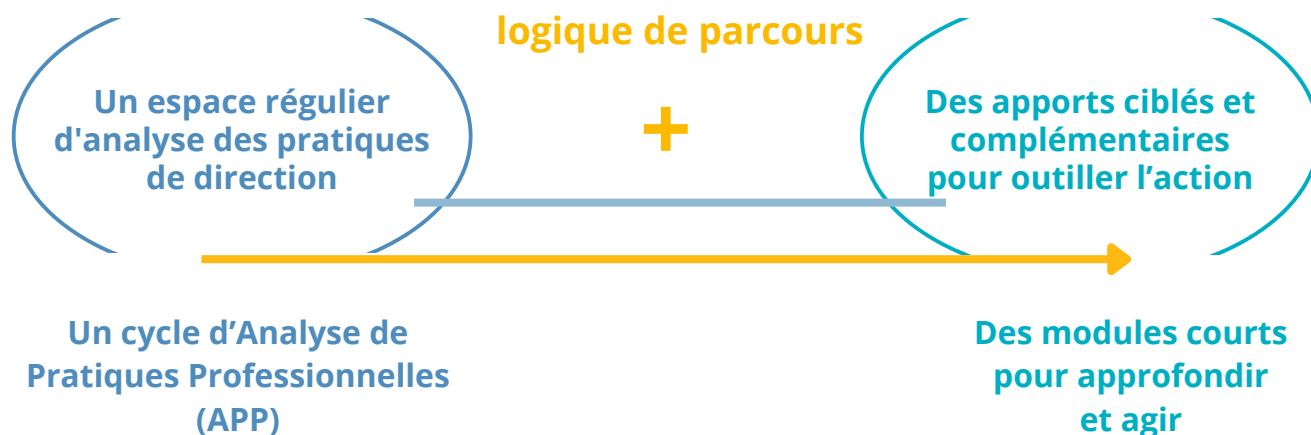
Dans un contexte marqué par les tensions et les incertitudes, notre ambition est de permettre aux dirigeants de maintenir le cap :

- en donnant du sens à l'action
- en sécurisant les pratiques
- en soutenant la qualité de l'accompagnement au cœur des missions des ESSMS.

Pour répondre à la complexité des situations et faire face à la pression croissante sur les organisations, diriger ne peut plus se réduire à appliquer des méthodes ou à mobiliser des outils. Diriger suppose aujourd'hui de tenir une posture, de penser son action, et de soutenir les dynamiques collectives dans la durée.

C'est pourquoi nous avons conçu une offre qui ne sépare pas :
la réflexion de l'action
l'analyse des situations de la prise de décision
le développement des compétences de l'expérience professionnelle

Un dispositif articulé et progressif



Un espace structurant :

- pour prendre du recul sur les situations rencontrées
- pour confronter les points de vue entre pairs
- pour élaborer collectivement des réponses adaptées

En appui opérationnel des situations réelles rencontrées par les participants :

- pour éclairer des problématiques spécifiques
- pour renforcer des compétences clés
- pour soutenir la mise en œuvre dans les organisations

Nos offres d'abonnement

Formule Dirigeant

2200 €

Cycle annuel APP

+

2 modules courts au choix

- structurer sa réflexion
- approfondir des thématiques prioritaires
- inscrire son développement professionnel dans le temps

Formule Dirigeant +

2800 €

Cycle annuel APP

+

accès illimité aux modules courts

- bénéficier d'un accompagnement renforcé
- ajuster son parcours aux situations rencontrées
- mobiliser les ressources de formation tout au long de l'année

LE CYCLE ANNUEL D'ANALYSE DE PRATIQUES PROFESSIONNELLES (APP)

Diriger, dans le champ social et médico-social, ne relève pas seulement de compétences techniques. C'est un exercice exigeant, souvent solitaire, traversé par des tensions, des arbitrages et des responsabilités qui engagent.

Dans ce contexte, il est essentiel de pouvoir penser sa pratique, mettre en mots les situations rencontrées, et s'appuyer sur l'intelligence collective.

Finalité du cycle

Proposer aux directeurs et cadres dirigeants un espace structuré pour :

- prendre du recul sur leur exercice professionnel
- analyser des situations complexes rencontrées dans leur fonction
- élaborer des réponses ajustées, dans le respect des cadres institutionnels
- soutenir leur posture de dirigeant dans la durée

Un espace entre pairs

Le cycle repose sur un principe simple et exigeant : travailler à partir des situations réelles apportées par les participants : un groupe de directeurs-trices ou adjoint(e)s de direction et un groupe de responsables de service.

Chaque séance permet :

- l'exposé d'une situation vécue
- son analyse collective
- la mise en perspective des enjeux (institutionnels, humains, éthiques)
- l'élaboration de pistes d'action

Un espace où l'on peut, sans jugement, interroger ses pratiques et enrichir sa réflexion.

Une méthodologie rigoureuse

Le travail s'appuie sur une approche :

- structurée (cadre d'analyse partagé)
- réflexive (prise de recul sur l'action)
- clinique (attention portée aux situations et aux acteurs)

L'animation est assurée par un intervenant garant du cadre, du rythme et de la qualité des échanges.

Les techniques traditionnelles de l'APP peuvent être complétées notamment par la méthode du co-développement.

Un cadre sécurisant

- confidentialité des échanges
- respect de la parole de chacun
- non-jugement
- implication active des participants

Conditions indispensables pour un travail en profondeur.

Animation

Ces groupes seront animés par des professionnels ayant l'expérience de la direction et/ou ayant une qualification de praticien en analyse de pratiques.

Conditions d'accès

- Public : directeurs, directeurs adjoints, cadres de direction ESSMS, responsables de service

Nombre de places limité

Organisation du cycle

5 séances de 3 heures des mercredis après-midi / Groupe de 8 participants environ



Mercredi
23 septembre 2026

Mercredi
25 novembre 2026

Mercredi
20 janvier 2027

Mercredi
24 mars 2027

Mercredi
2 juin 2027

LES MODULES COURTS

PENSER ET PILOTER DANS UN ENVIRONNEMENT INCERTAIN

Comprendre pour mieux décider dans un environnement en mouvement.

(Adossé au CAFDES – Bloc 1) - 2 jours de formations soit 14 heures

Dans un contexte marqué par les transformations du secteur et l'évolution des cadres d'intervention, les directions sont amenées à prendre des décisions dans des environnements mouvants, parfois instables. Ce module propose de renforcer la capacité à lire les situations, à identifier les enjeux et à ajuster le pilotage des organisations, en tenant compte des réalités du terrain.

Objectifs

- Analyser un environnement incertain et ses impacts sur l'ESSMS
- Adapter son projet d'établissement en situation mouvante
- Renforcer sa capacité d'arbitrage stratégique

Compétences visées

- Lecture stratégique de l'environnement (macro / territorial)
- Pilotage en situation dégradée
- Décision sous contrainte et incertitude

Programme

Comprendre et anticiper

- Les nouvelles formes d'instabilité (économique, sociale, institutionnelle)
- Impacts sur les ESSMS
- Lecture stratégique : signaux faibles et scénarios

Arbitrer et piloter

- Adapter son projet d'établissement "en mouvement"
- Arbitrages stratégiques en contexte contraint
- Mise en situation : cellule de crise simulée

Méthodes pédagogiques

- Études de cas
- Échanges entre pairs

Modalités d'évaluation

- Auto-positionnement des compétences
- Évaluation de la transférabilité en situation professionnelle

1050 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

FAIRE DES CHOIX STRATÉGIQUES SOUS CONTRAINTE BUDGÉTAIRE

Arbitrer sans renoncer à ses responsabilités.

(adossé au Bloc 2 CAFDES – Gestion économique) - 4 jours de formation soit 28 heures

Les contraintes budgétaires et réglementaires s'imposent aujourd'hui comme un cadre structurant de l'action des directions.

Elles conduisent à des arbitrages qui engagent à la fois le fonctionnement des organisations, les conditions de travail des équipes et la qualité de l'accompagnement.

Ce module propose d'accompagner les professionnels dans la mise en œuvre de choix éclairés, en lien avec leurs responsabilités.

Objectifs

- Renforcer la capacité d'arbitrage financier en contexte de tension
- Prioriser sans dégrader la qualité du service
- Argumenter face aux financeurs

Compétences visées

- Lecture stratégique d'un EPRD
- Construction d'arbitrages soutenables
- Dialogue de gestion avec autorités de contrôle

Programme

Jour 1 Le CPOM

Découverte du CPOM

Découverte du CRP

Jour 2 L'EPRD

Analyser les éléments constitutifs

Construire un CRP

Jour 3 L'EPRD

Construire un CRP

Analyser un CRP

Jour 4 Le PGFP

Découverte du PGFP

Construire un PFGP

Méthodes pédagogiques

- Cas pratiques issus d'ESSMS
- Exercices d'arbitrage en groupe

Modalités d'évaluation

- Étude de cas budgétaire
- Grille d'analyse des arbitrages proposés

1850 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

SOUTENIR LES ÉQUIPES DANS DES CONTEXTES SOUS TENSION

Maintenir l'engagement. 2 jours de formations soit 14 heures

Les équipes des ESSMS sont aujourd'hui confrontées à des tensions multiples : charge de travail, évolutions des publics, transformations organisationnelles.

Dans ce contexte, la fonction de direction consiste à soutenir les dynamiques collectives, à prévenir les situations de rupture et à maintenir un cadre de travail contenant.

Ce module propose de travailler les conditions d'un management qui prenne en compte ces réalités.

Objectifs

- Maintenir l'engagement des équipes en contexte dégradé
- Prévenir l'usure professionnelle
- Réguler les tensions collectives

Compétences visées

- Management en contexte instable
- Gestion des conflits et régulation d'équipe
- Prévention des risques psychosociaux

Programme

Jour 1 – Comprendre les tensions

- Facteurs de fragilisation des équipes
- Signaux d'usure professionnelle
- Posture managériale en période de crise

Jour 2 – Agir et réguler

- Techniques de régulation collective
- Gestion des conflits complexes
- Maintien du cadre et du sens

Méthodes pédagogiques

- Analyse de situations réelles
- Jeux de rôle
- Travail réflexif en groupe

Modalités d'évaluation

- Analyse d'une situation managériale vécue
- Élaboration d'un plan d'action individuel

1050 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

TRAVAILLER EN RÉSEAU AU SERVICE DES PARCOURS

Faire du collectif un levier d'action. 2 jours de formations soit 14 heures

L'accompagnement des personnes s'inscrit de plus en plus dans des logiques de parcours, impliquant une diversité d'acteurs et de dispositifs.

Les directions sont ainsi amenées à développer des formes de coopération qui dépassent le cadre de leur établissement.

Ce module propose d'explorer les conditions d'une coordination effective, au service des parcours des personnes accompagnées.

Objectifs

- Développer des coopérations efficaces entre acteurs
- Piloter des logiques de parcours centrées sur l'utilisateur
- Renforcer sa capacité de négociation territoriale

Compétences visées

- Animation de réseaux partenariaux
- Coordination inter-institutionnelle
- Négociation et régulation entre acteurs

Programme

Jour 1 – Comprendre les logiques de coopération

- Enjeux des parcours et décloisonnement
- Cartographie des acteurs et jeux d'acteurs
- Freins et leviers de coopération

Jour 2 – Agir dans la complexité

- Méthodes de coordination opérationnelle
- Techniques de négociation partenariale
- Étude de cas : parcours complexe multi-acteurs

Méthodes pédagogiques

- Études de cas territoriaux
- Cartographie des réseaux des participants

Modalités d'évaluation

- Élaboration d'une stratégie de coopération
- Évaluation de la posture partenariale

1050 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

GARANTIR LA QUALITÉ DANS DES ORGANISATIONS EN MOUVEMENT

Sécuriser l'organisation : qualité, risques et conformité. 2 jours de formations soit 14 heures

Les exigences en matière de qualité et de traçabilité se renforcent, dans un contexte où les organisations sont elles-mêmes en évolution.

Les directions sont ainsi confrontées à un double enjeu : répondre aux obligations tout en préservant le sens des pratiques professionnelles.

Ce module propose de travailler une approche de la qualité articulée aux réalités du terrain.

Objectifs

- Structurer un pilotage qualité utile (non bureaucratique)
- Maîtriser les risques organisationnels
- Répondre aux exigences réglementaires sans alourdir les pratiques

Compétences visées

- Pilotage stratégique de la qualité
- Gestion des risques en ESSMS
- Articulation conformité / pratiques professionnelles

Programme

Jour 1 – Repenser la qualité

- Qualité : du formel à l'utile
- Exigences réglementaires (cadre HAS) et réalités terrain
- Identifier les points de fragilité

Jour 2 – Piloter et simplifier

- Outils de pilotage (indicateurs, tableaux de bord)
- Gestion des risques
- Simplification des démarches qualité

Méthodes pédagogiques

- Analyse de dispositifs existants
- Études de cas concrets

Modalités d'évaluation

- Diagnostic qualité d'un établissement
- Grille d'analyse des risques

1050 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS

Conduire le changement en période de crise. 2 jours de formations soit 14 heures

Les établissements et services sont engagés dans des transformations régulières, qu'elles soient institutionnelles, organisationnelles ou liées aux évolutions des politiques publiques.

Ces changements peuvent fragiliser les repères et susciter des résistances.

Ce module propose d'accompagner les directions dans la conduite de ces évolutions, en veillant à maintenir la cohérence du projet et la mobilisation des équipes

Objectifs

- Piloter des transformations dans un contexte contraint
- Gérer les résistances au changement
- Maintenir la cohésion des équipes

Compétences visées

- Conduite du changement en contexte dégradé
- Communication managériale
- Mobilisation des équipes

Programme

Jour 1 – Comprendre les mécanismes du changement

- Facteurs de résistance
- Spécificités du changement en ESSMS
- Analyse des situations critiques

Jour 2 – Agir et accompagner

- Méthodologie de conduite du changement
- Communication en période de tension
- Mise en situation : plan de transformation

Méthodes pédagogiques

- Études de cas
- Travail sur situations réelles

Modalités d'évaluation

- Élaboration d'un plan de conduite du changement
- Retour réflexif collectif

1050 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

ASSUMER LA DÉCISION EN SITUATION COMPLEXE

Décider dans l'incertitude : posture et responsabilité du dirigeant. 2 jours de formations soit 14 heures

La fonction de direction implique de prendre des décisions qui engagent, souvent dans des contextes où toutes les informations ne sont pas disponibles et où les conséquences sont difficiles à anticiper.

Ce module propose de travailler la posture de dirigeant, la capacité à évaluer les risques et à assumer ses choix.

Objectifs

- Renforcer la capacité de décision en situation complexe
- Assumer la responsabilité du dirigeant
- Développer une posture stratégique

Compétences visées

- Prise de décision en information imparfaite
- Analyse du risque
- Posture de dirigeant

Programme

Jour 1 – Comprendre la décision

- Les biais de décision
- Décider en incertitude
- Responsabilité du dirigeant

Jour 2 – Agir et accompagner

- Méthodes d'aide à la décision
- Gestion du risque
- Études de cas complexes

Méthodes pédagogiques

- Études de cas
- Travail réflexif individuel

Modalités d'évaluation

- Étude de cas stratégique
- Auto-positionnement de posture

1050 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

STRUCTURER ET PILOTER SA STRATÉGIE RH EN ESSMS

Entre enjeux humains, organisationnels et contraintes du secteur - 2 jours de formations soit 14 heures

Les établissements et services sociaux et médico-sociaux sont aujourd'hui confrontés à des tensions importantes en matière de ressources humaines : difficultés de recrutement, fidélisation des professionnels, évolution des compétences, transformation des organisations.

Dans ce contexte, la fonction de direction ne peut se limiter à la gestion quotidienne des équipes. Elle implique de penser et structurer une véritable stratégie RH, en lien avec le projet d'établissement et les réalités du terrain.

Ce module, animé par Ose le Cap, propose d'accompagner les directions et responsables de service dans une approche à la fois structurante, concrète et humaine des enjeux RH.

Il s'agit de passer d'une gestion des ressources humaines subie à une démarche construite, au service des équipes et des organisations.

Objectifs

- Clarifier les enjeux RH actuels dans les ESSMS
- Structurer une stratégie RH cohérente avec le projet d'établissement
- Développer des leviers de fidélisation et d'engagement des équipes
- Accompagner les transformations des organisations par les RH

Compétences visées

- Analyse des besoins en compétences et en organisation
- Élaboration d'une stratégie RH adaptée au contexte
- Pilotage du développement des compétences
- Mise en œuvre d'actions concrètes (recrutement, fidélisation, management)

Programme

Jour 1 – Comprendre et structurer sa stratégie RH

- État des lieux des enjeux RH dans le secteur
- Identifier ses besoins en compétences
- Lien entre projet d'établissement et stratégie RH
- Outils de diagnostic RH

Jour 2 – Agir et mettre en œuvre

- Recrutement et attractivité : leviers concrets
- Fidélisation et engagement des équipes
- Développement des compétences (plan de formation, parcours)
- Élaboration d'un plan d'action RH adapté à son établissement

Méthodes pédagogiques

- Apports ancrés dans la réalité du secteur
- Outils concrets directement mobilisables
- Études de cas ESSMS
- Travail sur les situations des participants

Modalités d'évaluation

- Élaboration d'un diagnostic RH de sa structure
- Construction d'un plan d'action opérationnel
- Auto-positionnement des pratiques



Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com

INTÉGRER L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS LES PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Usages, enjeux et responsabilités en ESSMS - 2 jours de formations soit 14 heures

L'intelligence artificielle s'invite progressivement dans les environnements professionnels, y compris dans le secteur social et médico-social.

Elle ouvre des perspectives nouvelles en matière d'organisation du travail, de traitement de l'information ou d'appui aux décisions, tout en soulevant des questions importantes : place du professionnel, protection des données, qualité de la relation, responsabilité des choix.

Dans ce contexte, les directions et responsables de service sont amenés à comprendre ces évolutions, à en mesurer les impacts et à accompagner les équipes dans des usages ajustés.

Il ne s'agit pas d'adopter des outils, mais de penser leurs effets sur les pratiques professionnelles et les organisations.

Objectifs

- Comprendre les apports et limites de l'IA dans le secteur social et médico-social
- Identifier des usages pertinents dans les pratiques de direction et d'encadrement
- Mesurer les enjeux éthiques, organisationnels et juridiques
- Accompagner les équipes dans une appropriation raisonnée

Compétences visées

- Analyse critique des usages de l'IA
- Identification d'applications concrètes dans les ESSMS
- Encadrement et régulation des pratiques professionnelles liées à l'IA
- Intégration de l'IA dans une réflexion stratégique

Programme

Jour 1 – Comprendre et situer l'IA

- Repères simples : ce qu'est (et n'est pas) l'intelligence artificielle
- État des lieux des usages dans les ESSMS
- Opportunités et limites
- Enjeux éthiques (données, relation, décision)

Jour 2 – Agir et encadrer les usages

- Cas concrets :
 - rédaction de documents
 - aide à la décision
 - organisation du travail
- Positionnement du cadre / directeur
- Élaboration de repères d'usage pour les équipes
- Mise en situation : intégrer l'IA dans son organisation

Méthodes pédagogiques

- Apports accessibles (non techniques)
- Études de cas issues du secteur
- Démonstrations d'usages concrets
- Échanges de pratiques

Modalités d'évaluation

- Analyse d'un cas d'usage
- Élaboration de repères d'intégration dans son établissement
- Auto-positionnement sur les pratiques

1050 €

Flashez pour consulter notre catalogue



<https://www.ites-formation.com>



Coordination de formation : Thierry Arnoux
Secrétariat : formapro@ites-formation.com




Œuvre créée par des jeunes accompagnés par **La Sauvegarde du Finistère** au sein du dispositif **T.R.O.I.S**

Site De Quimper

 2 rue Alfred Le Bars - ZAC de Cuzon
29000 QUIMPER
Tél : 02 98 90 38 73

Site De Brest- Guipavas

 170 Rue Jules Janssen - ZAC de Kergaradec
Guipavas 29806 BREST Cedex 9
Tél : 02 98 34 60 60

INTÉRESSÉ ? CONTACTEZ-NOUS !



formapro@ites-formation.com
02 98 34 60 60