

Les trois valeurs clés du COS guident les principes du management :

**L'HUMANISME**  
**LA SOLIDARITÉ**  
**L'ENGAGEMENT**

repose sur le respect des personnels et  
valorise l'esprit d'équipe et  
se fonde sur l'éthique associative et

**LA CONSIDÉRATION.**  
**LA COOPÉRATION.**  
**L'EXEMPLARITÉ.**

Les managers ont un rôle prépondérant dans la déclinaison des orientations stratégiques de l'association. Dans ce cadre, en vue de garantir la qualité de la relation aux personnes vulnérables accueillies, la sécurité et la continuité des soins et des accompagnements, le COS définit la charte du management pour l'ensemble des personnels d'encadrement. Cette charte décline les savoir-être et savoir-faire indispensables à l'exercice de cette responsabilité au sein du COS.

## La considération

La relation établie avec les personnes accueillies, basée sur le souci de l'autre, doit être confortée par un management qui repose sur le respect des personnels et la considération. Le point de vue de chacun est à considérer comme digne d'intérêt et enrichissant pour la réflexion collective. L'erreur doit être considérée comme positive a priori par l'effet bénéfique, pour l'établissement, des actions correctrices.

**La considération se traduit par :**

- La non-discrimination et le respect de l'autre dans toute situation
- La responsabilisation de chaque salarié dans son rôle et sa fonction : évaluer ses compétences et lui faire confiance
- La reconnaissance du travail de chacun : écouter, féliciter et entretenir la motivation
- L'attention portée aux conditions de travail, à la montée en compétences et aux possibilités d'évolution professionnelle de ses équipes.

## L'exemplarité

L'exemplarité consiste d'abord à s'appliquer à soi-même ce qu'on exige des autres. Elle repose en premier lieu sur l'intégrité du décideur. L'exemplarité de l'autorité consiste aussi à faire exemple, c'est-à-dire à progresser par petits pas, à expérimenter plutôt qu'à imposer par la norme. Elle permet en cela de renforcer l'adhésion aux décisions hiérarchiques et favorise la cohésion de l'équipe.

**L'exemplarité se traduit par :**

- La recherche du sens des décisions et de l'adhésion des personnes
- Le respect des engagements pris
- La rigueur et la transparence de la gestion
- La recherche permanente de l'équité
- La volonté continue de l'amélioration des accueils, des soins et/ou des accompagnements et l'implication de tous dans des projets innovants
- La gestion efficace et durable des ressources
- L'évaluation des actions entreprises, sa communication à tous les personnels et l'explication des écarts éventuels.

## La coopération

Il s'agit de créer les conditions qui permettent au salarié de s'approprier les contraintes de l'environnement institutionnel, de comprendre les missions, les objectifs et de développer le sentiment de partage d'un même projet, de coopérer à une œuvre collective qui dépasse chaque individu. La valorisation de l'expression collective, du travail pluridisciplinaire et de l'esprit d'équipe favorise l'évolution de l'organisation, l'émergence d'initiatives communes et le sentiment d'appartenance.

**La coopération se traduit par :**

- Le sens donné aux missions et au travail de chacun
- L'implication des équipes dans la définition des projets d'établissement et de services
- La définition claire des délégations et leur réalisation par la fixation d'objectifs
- Le partage de l'information relative aux décisions prises et à l'évolution des missions
- La communication régulière lors de réunions d'équipe
- La participation à un dialogue social constructif
- La solidarité associative, l'entraide inter-établissements, l'entraide interservices et la participation aux projets transverses.