



# Conduite du changement

## *Relever le défi en restant fidèle à ses valeurs*

### Contexte

■ Dans le champ social et médico-social, toute organisation est nécessairement appelée à évoluer ne serait-ce que parce qu'elle doit s'adapter à un environnement lui-même en mouvement : les politiques publiques, leurs financements, les besoins des publics, les modalités du partenariat et ses acteurs...

*En même temps qu'elles ont à assurer la continuité de leur service auprès des personnes accueillies dans le respect des valeurs associatives, les équipes doivent aussi se mobiliser autour de ces évolutions : innover, optimiser leurs pratiques et leur organisation, intégrer des paramètres nouveaux dans la relation d'aide, gérer des paradoxes...*

*L'enjeu de cette formation est de permettre de mieux comprendre quelles sont les dynamiques qui, dans une organisation, favorisent ou freinent son fonctionnement et ses évolutions pour en faciliter le management.*

### Objectifs

- Acquérir les éléments de compréhension du fonctionnement des organisations
- Savoir identifier les points d'appui et les sources de blocage dans la mise en œuvre des activités et la conduite des changements
- Être en mesure de lever les freins à l'activité et son évolution
- Au terme de la formation, les participants seront mieux outillés pour analyser les dysfonctionnements institutionnels, les zones de tension dans la conduite des projets, et pour s'inscrire dans des dynamiques positives et collaboratives

### Programme

- **Les ESMS à l'épreuve du changement : questions de contexte**
  - Des politiques publiques orientées vers la rationalisation
  - Des établissements contraints de se réorganiser
  - Des modalités d'accueil et d'action tendant vers de nouveaux paradigmes
  - Entre innovation et tradition, conduire le changement et rester fidèle
- **Approche théorique de notions clés pour comprendre les mécanismes à l'œuvre dans le processus de changement**
  - Des apports de la sociologie des organisations :
    - Notion d'acteurs, notion de système, notion de construit d'action collective
    - Le concept de « construit d'action collective » selon Crozier et Friedberg
    - Notion de zone d'incertitude

#### Date(s) :

Intra : Date(s) à fixer avec l'adhérent

#### Lieu :

Intra : Dans vos locaux ou dans les nôtres selon la pertinence

#### Durée :

Intra : selon vos besoins

#### Coût :

Intra : selon la durée

#### Public :

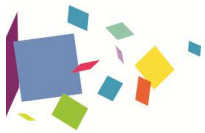
Équipes pluridisciplinaires du secteur social et médico-social, cadres intermédiaires

#### Méthodes pédagogiques :

- Apports de connaissances théoriques, exposés
- Échanges entre participants
- Étude de cas, cas pratiques
- Travaux de groupe

#### Intervenant :

Michel CARBONARA,  
Directeur du cabinet Cap Méditerranée, Consultant en ingénierie sociale et en organisation



## Programme (suite)

- Des apports de la psychologie sociale
  - Le concept de « moral » selon Elton Mayo dans la dynamique des groupes
  - Les notions de contrat et d'alliance dans la relation à l'institution
  - La notion de « calcul de gain » dans le rapport au travail
  
- Des apports de l'analyse pluridisciplinaire des situations de travail
  - Dimension structurelle du changement, organisationnelle managériale du changement
  - Les figures de la résistance au changement :
    - . résistance psychologique
    - . résistance identitaire
    - . résistance politique
    - . résistance collective
    - . résistance culturelle
    - . résistance cognitive
  
- **Éléments de méthode : repérer les freins, relancer le projet**
  - Les apports de l'analyse institutionnelle
  - Approches concrètes
    - Observer et analyser : quoi et comment ?
    - Concerner : qui et selon quelles modalités ?
    - Proposer : jusqu'où ?
    - Réguler, arbitrer et réguler encore : quels critères, quelle posture ?
  
- **Études de cas**
  - Apports du formateur : présentation de situations accompagnées avec succès
  - Apports des participants : échanges et analyse de situations vécues.