

# Journée régionale CREA1

## *Vers une nouvelle culture d'action sociale et médico-sociale*

Face au changement, quelles évolutions dans les établissements et services ?



# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- INTRODUCTION
  - Plusieurs niveaux dans la dynamique du changement
  - Avec des perceptions différenciées, selon sa position
  - Qui portent sur des registres différentes

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- FAIRE EQUIPE : UNE FAUSSE EVIDENCE
  - L'acte professionnel s'élargit,
  - Demande de l'intelligence, de la créativité...
  - Pour adhérer au projet et favoriser la coopération.
  
  - Mais l'acte professionnel demande des acteurs responsables,
  - de prendre des RISQUES,
  - Exigeant un mode d'engagement subjectif au service de la performance
  
  - Ceci dans un contexte de contraintes de travail, où cohabite :
    - AUTONOMIE et
    - CONTROLE

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- ACCOMPAGNER LES EQUIPES FACE AUX CHANGEMENTS
  - La **responsabilité** comme injonction paradoxale
  - L'**engagement** cognitif pour répondre à l'aléa
  - Le **risque** comme propriété du travail

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- En résumé :
  - Le métier est un rapport intersubjectif, qui mêle autonomie, identité et production de règles. Si ces 3 critères ne sont pas réunis, nous pouvons avancer l'idée que l'activité de travail qui est proposé à un individu est simplement un emploi, n'est qu'un job...

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- LA FORMATION : UN LEVIER FORT ET (RE)DYNAMISANT POUR LES EQUIPES
  - Pour une reconnaissance de l'individu au travail, comme 4<sup>e</sup> critère de la définition du métier
  - 3 manifestations de la non-reconnaissance :
    - la frustration ;
    - Le besoin de légitimation des pratiques professionnelles
    - Le doute éthique

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- Ces 3 manifestations de la plainte traduisent un degré croissant d'interrogations sur les ressorts symboliques du pacte salarial, les modes de régulation conjointe (les possibilités de compromis) et le socle de valeurs fondant l'intégration dans l'institution.
- L'activité de travail constitue un point de convergence de toutes les demandes de reconnaissance, car de la reconnaissance de ce qui est engagé dans les situations de concrètes de travail dépend les possibilités d'accès à des formes de reconnaissance institutionnelle et symbolique.

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- EN GUISE DE CONCLUSION

- Prendre le chemin d'une nouvelle culture d'action sociale et médico-sociale, c'est :
  - Accepter l'émergence d'une plainte de non-reconnaissance ;
  - Dépasser la question sociale du compromis salarial fordiste ;
  - La quête du respect de soi est un moteur de la reconnaissance sociale.

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- EN GUISE DE CONCLUSION
  - Prendre le chemin d'une nouvelle culture d'action sociale et médico-sociale, c'est pour le **manager** :
    - Faire de l'appartenance catégorielle un mode de reconnaissance ;
    - Agir pour stopper l'affaîssement des marqueurs de reconnaissance ;
      - En rendant plus visible le travail accompli ;
      - En identifiant plus l'individu à un collectif de métier ;
      - En dépassant le modèle de gestion des compétences.

# Evolution des besoins de formation, des métiers, du management... Les équipes en mouvement

- BIBLIOGRAPHIE CIRCONSTANCIELLE

- ALTER N., « Mouvements et dyschronies dans les organisations », *L'année sociologique*, 53, 2, 489-514.
- COURPASSON D., 2000, *L'action contrainte*, Paris, PUF
- DUBAR C., 2000, *La crise des identités*, Paris, PUF
- DUBET F., *Le déclin de l'institution*, Paris, Le Seuil
- HONNETH A., 2000, *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Cerf
- OSTY F., DAHAN-SELTZER G., 2006, « Le pari du métier face à l'anomie », *Nouvelle Revue de psychosociologie*, n° 2, 91-106
- OSTY F., 2010, « La reconnaissance, un impensé organisationnel », in Y. Clot et D. Lhuillier (Dir.), *Agir en clinique du travail*, Paris, Eres
- OSTY F., 2003, *Le désir de métier*, Rennes, PUR
- PERRILLEUX T., 2001, *Les tensions de la flexibilité*, Paris, Desclée de Brouwer
- SAINSAULIEU R., 1977, *L'identité au travail*, Paris, Presses FNSP
- TERSSAC G. de, 1990, *L'autonomie dans le travail*, Paris, PUF