Accompagner le changement en situation complexe

MANAGEMENT

Ref : MGTPC01B

Compétences visées

Savoir conduire et accompagner les changements dans la complexité et l'incertitude.

Objectifs et contenus

Repérer ce qui évolue, se transforme dans l'environnement externe et/ou interne et en comprendre le sens

- Le contexte de changement dans les organisations de santé : le monde BANI.
- Les caractéristiques du changement actuel : rapidité, complexité, incertitude…
- Les principaux concepts du changement selon l'approche systémique.
- Les impacts sur l'Homme au travail.

Comprendre les mécanismes individuels et collectifs de freins au changement pour en faire des leviers

- Les phases du changement organisationnel.
- Les deux niveaux d'appréhension du changement : intellectuel/faits et psychique/émotions.
- Les étapes du changement à la lecture des neurosciences cognitives.
- Les forces de résistance, les stratégies d'oppositions individuelles ou collectives et les caractérisations comportementales des acteurs.
- Le système de représentation comme interprétation personnelle de la réalité, la gestion des méconnaissances.
- Les facteurs individuels en jeu dans les processus de changement et les besoins propres à chacun face au changement.

Analyser son mode de management pour initier le changement dans son équipe

- La formalisation des rôles-clés : leader, coach, pilote.
- Les trois axes d'intervention : sens, processus et contenu.
- Le management éthique pour mobiliser les acteurs, développer la coopération et la Qualité de Vie au Travail.
- Les facteurs-clés dans l'accompagnement du changement, la communication dans ses différentes dimensions.
- L'identification des forces et faiblesses de son mode de management et les axes d'amélioration pour développer son efficacité.

Mettre en œuvre le changement avec l'approche systémique

- Le cadrage de la demande : définition du périmètre, évaluation des enjeux et de la complexité du processus, objectifs, priorités et ressources nécessaires.
- La représentation de l'impact des acteurs : caractéristiques des acteurs à considérer.
- L'élaboration d'une démarche stratégique : stratégies pour générer une dynamique de changement de type « rupture » ou de type« évolutif ».
- L'engagement dans une dynamique de changement : objectif, acteurs concernés, étapes à suivre, modalités de régulation, dispositif d'information, lancement de l'action.
- La régulation du système tout au long des étapes : résistances spontanées ou organisées, difficultés, adaptation aux imprévus, formes de régulation (par anticipation, en temps réel ou différé).

Méthodes

- Apports théoriques, méthodologiques.
- Mises en situations.
- Fresque des facteurs humains.
- Analyses de situations et d'impacts.
- Autodiagnostic.

Personnes concernées

Tout professionnel de santé en situation d'accompagner le changement et des projets.

Valeur ajoutée

La formation s’appuie sur l’approche et des outils de la systémique adaptés au contexte actuel caractérisé par l’incertitude et le changement constant. Il s'agit d'allier le management de l'incertitude à la conduite du changement. Pour ce faire, via le modèle BANI (*Brittle, Anxious, Non Linear, Incomprehensible*) ou des incertitudes critiques, nous mettons en lumière le complexe dans lequel nous évoluons pour travailler sur les zones où nous avons des marges de manœuvre. Agir n'est pas impossible et l'incertitude est une nouvelle normalité.

Pré-requis

Aucun

Dispositif d'évaluation

L’ÉVALUATION SERA RÉALISÉE À L’AIDE DES CRITÈRES SUIVANTS :

- Les attentes des participants seront recueillies par le formateur lors du lancement de la formation et confrontées aux objectifs de formation.
- Les acquis / les connaissances seront évalués en début et en fin de formation par l’intermédiaire d’un outil proposé par le formateur (quiz de connaissances, questionnaire, exercice de reformulation, mise en situation…).
- La satisfaction des participants à l’issue de la formation sera évaluée lors d’un tour de table, le cas échéant en présence du commanditaire de la formation, et à l’aide d’un questionnaire individuel « à chaud » portant sur l’atteinte des objectifs, le programme de formation, les méthodes d’animation et la qualité globale de l’intervention.
- A distance de la formation : il appartiendra aux stagiaires d’analyser les effets de la formation sur les pratiques individuelles et collectives de travail , notamment lors de leur entretien professionnel. Des outils pourront être suggérés pendant la formation (plans d’action, préfiguration d’un plan d’amélioration des pratiques individuelles et collectives, grille de suivi personnalisé de mesure d’impact…).

Mise à jour le : **18/02/2026**