

Retrouvez chaque mois une sélection de références d'articles parus récemment dans les ASH et susceptibles d'intéresser plus particulièrement les directeurs et cadres du secteur.

### Etablissements et services

Olivier Poinot : « La mise à égalité des droits du prestataire et du bénéficiaire relève d'une intention idéologique »

ASH n° 2976 • 23-09-16 • P. 32

La technicité des soins en EHPAD, source de mal-être au travail, selon la DREES

ASH n° 2977 • 30-09-16 • P. 18

Serafin-PH : consensus sur le bien-fondé d'une réforme qui manque néanmoins de visibilité

ASH n° 2978 • 7-10-16 • P. 16

### Management

Management transversal

ASH n° 2976 • 23-09-16 • P. 24

### Pauvreté-Précarité

L'expérimentation du coffret numérique a enfin démarré

ASH n° 2978 • 7-10-16 • P. 9

### Personnes handicapées

Loi relative au travail : droits des travailleurs handicapés

ASH n° 2976 • 23-09-16 • P. 45

### Politique économique et sociale

Le PLFSS jugé insuffisant pour l'évolution de l'offre médico-sociale

ASH n° 2978 • 7-10-16 • P. 18

### Travail social

Brigitte Bourguignon, une politique à la barre du travail social

ASH n° 2976 • 23-09-16 • P. 30

## Ecartèlement

### Pouvoir et autorité des chefs de service dans le secteur social et médico-social

Sous la direction de Dominique Argoud et François Noble - Ed. Dunod - 28 €

En quoi les mutations du secteur impactent-elles le rôle des chefs de service ? Cet ouvrage tente de répondre à la question, explorant l'évolution de l'autorité conférée à ces professionnels. Les auteurs – parmi lesquels des formateurs, des directeurs, des sociologues et des philosophes – définissent l'exercice des pratiques des chefs de service comme « *un véritable écartèlement* » entre les attentes de la direction, celles de leur équipe et celles des personnes accueillies. Quelle est, dans ce contexte, leur place réelle ? Les premières

contributions visent à éclairer le lecteur quant au concept même d'« autorité » et de « pouvoir ». Ensuite, sont présentés les différents positionnements que peuvent adopter les chefs de service pour asseoir ce pouvoir. Dans une troisième partie, il s'agit de saisir les évolutions de cette fonction dans une période où « *l'autonomie professionnelle est mise à mal* ». Enfin, la réflexion se porte sur la notion d'« identité professionnelle ». Il semble à l'auteur que « *faire autorité* » nécessite pour le cadre intermédiaire de faire converger deux tendances contradictoires. D'une part,



Pouvoir et autorité des chefs de service dans le secteur social et médico-social



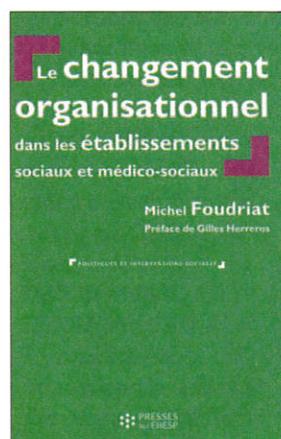
l'imposition, car il s'agit de prendre parti pour certaines options contre d'autres, d'infléchir le fonctionnement d'un service dans un certain sens et l'abord des situations selon certains canons. D'autre part, le consentement, car ceux à qui les décisions s'adressent doivent les approuver, y adhérer ou, *a minima*, s'y résigner. ■ ■ ■ É. V.

## Des clés pour changer

### Le changement organisationnel dans les établissements sociaux et médico-sociaux

Michel Foudriat - Ed. Presses de l'EHESP - 26 €

Alors que le changement organisationnel est devenu une préoccupation majeure du secteur, l'auteur part du principe qu'aucun professionnel ne peut rester neutre face à cette situation. « *Tout changement se traduit à terme par une transformation des conditions de travail : les acteurs concernés devront adopter de nouvelles méthodes de travail, se coordonner avec d'autres professionnels, communiquer différemment ; ils seront évalués différemment ; l'environnement et les conditions concrètes de leur travail seront modifiés...* », écrit Michel Foudriat, qui enseigne la sociologie des organisations à l'université Paris-Est Créteil et a accompagné de nombreux ESMS dans la démarche de changement. Il dresse un panorama



critique des principaux courants et concepts de management du changement : rationnel, systémique, cognitiviste et constructiviste, pragmatique... Dans cet ouvrage (dont c'est la seconde édition), il fournit des clés mobilisables par tous les professionnels concernés par la conduite collective de ce changement. Il suggère notamment que les sciences sociales peuvent aider à la mise en place de nouvelles organisations, mais surtout que c'est en optant pour la diversité théorique et méthodologique qu'on peut y parvenir. Enfin, selon lui, l'intervention d'un « tiers » (un anthropologue ou un sociologue d'intervention), sans être nécessairement incontournable, aide à mettre au travail l'organisation. ■ ■ ■ É. V.