

# Les Cahiers de l'Actif

## Conflits d'équipes et crises institutionnelles

N°358 - 359 - 360 - 361

MARS - AVRIL - MAI - JUIN 2006

---

### ÉDITORIAL 5

---

### DOSSIER 7

### I - Préambule.....9

- Éléments pour une distinction opérationnelle entre crise et conflit ..... 11  
*Bruno SIMON, Sociologue*

### II - Tentative de décodage et éléments de diagnostic..... 25

- Pouvoirs et territoires : les moteurs du conflits ..... 27  
*Jean-René LOUBAT, Psychosociologue*

- De la compréhension des univers de relations à la gestion des conflits..... 41  
*Robert MICHIT, Enseignant IFTS,*  
*Thierry COMON, Consultant*

- Prévenir la dégradation du climat social et les conflits sociaux ..... 59  
*Hubert LANDIER, Directeur de la Lettre Management social*  
*Bernard MERCK, Président de la Commission informatique de l'ANDCP*  
*Pierre-Éric SUTTER, Fondateur et Directeur associé de Kioskemploi*

- Essai d'analyse stratégique d'une contestation chez une équipe d'internat dans un I.M.E.  
au cours d'une restructuration institutionnelle ..... 71  
*Abdelhak QRIBI, Éducateur spécialisé*

- Le fonctionnement d'une équipe et le risque de crise :  
la problématique de la fonction contenante ..... 85  
*Denis MELLIER, Psychologue clinicien*

- L'intelligence des conflits : apprendre des conflits pour en sortir grandis ..... 103  
*Christine MARSAN, Psychologue*

### III - Sortir de la crise : du management stratégique... aux directions intenables .....121

- Piloter une sortie de crise institutionnelle en tant que directeur d'établissement social ..... 123  
*Barbara PROFFIT, Directrice d'établissement social et médico-social*

- Entre relation de pouvoir et position d'autorité, les dilemmes du directeur..... 133  
*Bertrand DUBREUIL, Docteur en sociologie*

- Directions intenables : 7 leçons tirées de l'expérience..... 147  
*Patricia BALDUCCI, Directrice d'établissements médico-sociaux*  
*Jacques DÉSIGAUX, Directeur de la Société Directransition*

<b>IV - Résoudre et prévenir les conflits.....</b>	<b>161</b>
<b>Que faire en cas de conflit ?.....</b>	<b>163</b>
<i>Jacques PIVETEAU, Formateur</i>	
<b>Comment traiter un conflit ? .....</b>	<b>173</b>
<i>Didier NOYÉ, Directeur associé d'INSEP CONSULTING</i>	
<b>Concilier éthique et méthode, pour résoudre et prévenir les conflits,     en action sociale et médico-sociale .....</b>	<b>183</b>
<i>Jean-Louis DESHAIES, Directeur du Cabinet EFFICIO</i>	
<i>Dominique LAIZÉ, Psychologue</i>	
<b>Dénouer les conflits relationnels.....</b>	<b>203</b>
<i>Solange CORMIER, Psychosociologue, Québec, Canada</i>	
<b>Comportements affirmés et prévention des conflits .....</b>	<b>215</b>
<i>Anne-Marie CARIOU, Psychologue, Cabinet STIMULUS</i>	
<b>De quelques outils de P.N.L. pour s'entraîner à mieux négocier     dans les situations de confrontations conflictuelles ou non.....</b>	<b>225</b>
<i>Pierre LONGIN, Maître praticien certifié en PNL</i>	
<b>V - Analyse institutionnelle et action-recherche.....</b>	<b>251</b>
<b><i>Le conflit ça soigne ! Travailler la violence institutionnelle     dans l'accompagnement d'équipe .....</i></b>	<b>253</b>
<i>Danielle GUILLIER, Psychosociologue</i>	
<b>De l'analyse de la conflictualité institutionnelle à la conduite du changement     <i>Un exemple d'action-recherche centrée sur le travail en réseau .....</i></b>	<b>267</b>
<i>Monique SOULA DESROCHE, Membre fondateur de Transition - Association européenne</i>	
<b>VIENT DE PARAÎTRE</b>	<b>281</b>
<b>Travail social - Pratiques professionnelles .....</b>	<b>283</b>
<b>Psychologie - Psychanalyse - Psychothérapie.....</b>	<b>288</b>
<b>Formation - Management des organisations.....</b>	<b>294</b>
<b>Société .....</b>	<b>297</b>
<b>BON DE COMMANDE</b>	<b>305</b>