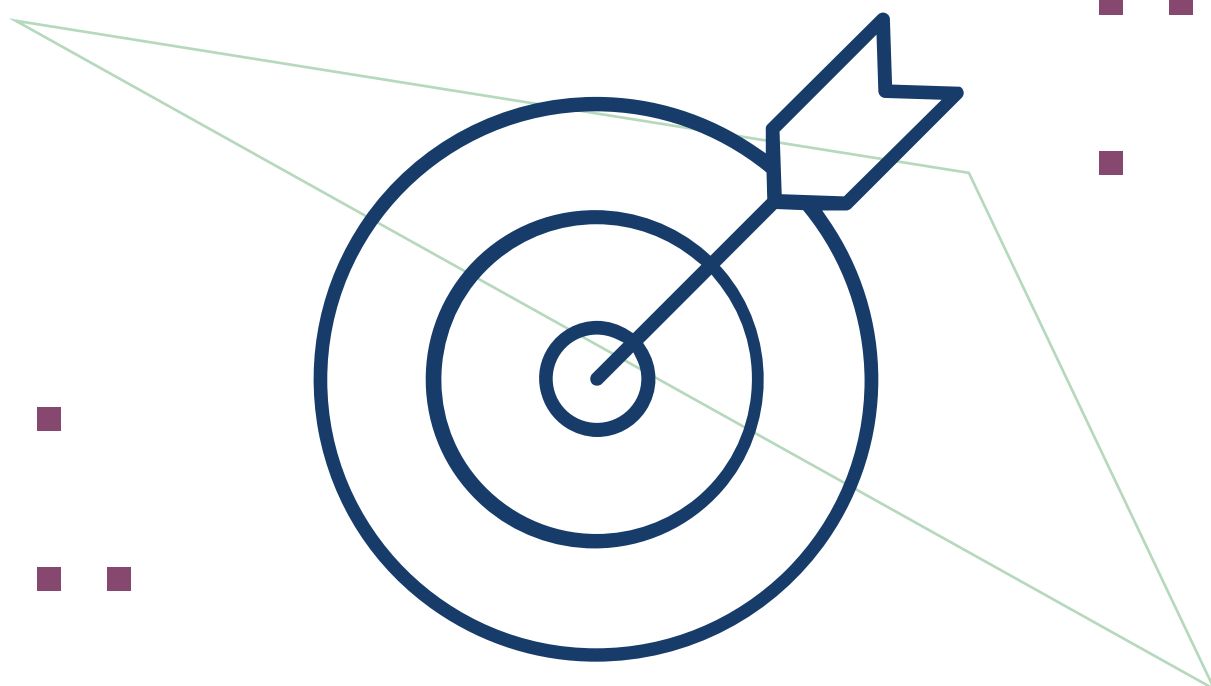


# MAS QSM

Master of Advanced Studies  
Quality & Strategy Management



Certificated of Advanced Studies (CAS)

## MANAGEMENT DE LA TRANSFORMATION

**Hes·so**

Haute Ecole Spécialisée  
de Suisse occidentale

# Présentation

---

Nous croyons que la performance des organisations passe par une transformation profonde de l'environnement compétitif en un environnement coopératif. Cela a pour conséquence de s'interroger sur le bien-fondé des stratégies et des procédés traditionnels.

## **Qu'est-ce qu'un environnement stimulant l'innovation et le changement ?**

On peut le définir comme une organisation apprenante où l'expérience et le partage des connaissances sont méthodiquement recherchées, valorisées voire célébrées. Au sein d'une organisation apprenante, c'est-à-dire qui devance ou insuffle le changement plutôt que de l'attendre pour réagir ou le suivre, la créativité et l'innovation sont encouragées.

Dans ce contexte, la mission de notre formation est d'accompagner les managers à définir et mettre en œuvre une stratégie de pilotage, de conduite et d'accompagnement du changement, pour favoriser le développement de solutions pertinentes et adaptées à leur entreprise et les enjeux économiques.

Ce CAS fait partie de la formation DAS HES-SO en Strategy Manager, ainsi que de la formation MAS HES-SO en Quality & Strategy Management.

# Approche pédagogique

---

Nous sommes convaincus que l'enjeu des participants et des employeurs est l'acquisition de compétences en regard des connaissances. Dans ce sens, notre concept de formation est basé sur une transposition des apprentissages, outils et expériences dans le contexte professionnel.

Le socle de notre dispositif, ce sont bien sûr nos intervenants qui sont des experts reconnus dans leur domaine d'activité, au bénéfice d'une solide expérience professionnelle. Leur intention première est le partage, la transmission et la construction collective de sens.

Le deuxième étage de notre fusée, c'est le soin que nous apportons pour que l'ensemble des travaux soient réalisés dans le cadre du contexte de son entreprise et qu'un coaching personnalisé accompagne ces transpositions.

Enfin, l'étage supérieur, c'est l'expérience et les échanges vécus durant le cadre de la formation, que ce soit lors de visites d'entreprises, de journées de travail en situation ou lors de camps thématiques.

## Compétences acquises

---

À la fin du CAS, les participants sont capables de transformer leur organisation et leur leadership pour gérer la complexité.

### **Dans le détail cela signifie qu'un participant est capable de :**

- » Placer son organisation dans son marché en menant une analyse de contexte
- » Comprendre les concepts de base de la gestion du changement
- » Comprendre comment les sciences de la complexité s'appuient sur les sciences du vivant et en tirent des principes de management
- » Mettre en place un processus et une stratégie pour résoudre des cas complexes en matière de changement
- » S'ouvrir à écouter, regarder autrement son environnement et entraîner ses capacités à capter les signaux faibles et prendre les décisions requises
- » Intégrer la notion d'« authenticité courageuse » dans son management
- » Développer son intelligence émotionnelle et son leadership pour devenir un « change leader »

# Contenus de la formation

## MODULE 1 : DIAGNOSTIC DU CHANGEMENT ET DE LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE : LES FONDAMENTAUX & LES OUTILS

Le frein principal au développement des organisations réside dans la difficulté des acteurs à coopérer. En effet, modifier les modes de collaboration nécessite de repenser les formes d'organisation et de considérer le changement organisationnel comme un critère central du développement économique. Le processus même d'innovation organisationnelle ne se gère pas ; par contre, ce qui doit être géré, ce sont les tensions qu'il provoque.

### Les principaux objectifs de ce module sont :

- Clarifier la notion d'innovation organisationnelle
- Sensibiliser à des approches méthodologiques qui seront utiles pour mesurer le delta entre ce qui est rêvé et ce qui est vécu au sein de son organisation
- Savoir réfléchir comment agir en imaginant une transformation de son organisation qui perturbe les formes d'interactions existantes
- Établir un diagnostic de son entreprise en prenant de la distance avec la structure pour se focaliser sur l'organisation

## MODULE 2 : GESTION DU CHANGEMENT : L'ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE ET DES PERSONNES

Les organisations sont soumises à de nombreuses pressions internes (performance) et/ou externes (volatilité, compétition). Dans un contexte changeant où tout communique avec tout, où l'incertitude concerne non seulement les marchés mais aussi les usages voire l'identité des objets, les organisations doivent apprendre à faire du changement une compétence et de la reconfiguration une capacité. Or, on sait que 70% des programmes de changement ne réussissent pas. A cela il y a beaucoup de raisons ; l'une d'entre elles provient de la manière qu'on a de penser le changement comme une action parmi d'autres à l'intérieur d'un projet, alors que le changement est un processus. La puissance du processus ne consiste pas seulement à identifier des étapes dont la consolidation est nécessaire pour aboutir au résultat désiré mais aussi à développer des capacités de conception et d'exécution robustes.

### Les principaux objectifs de ce module sont :

- Sensibiliser à la gestion de la complexité d'un changement ou d'une transformation
- Connaître les étapes nécessaires à la conduite du changement
- Tester comment l'expansion et la saturation des connaissances peuvent permettre d'apprendre non pas du passé mais d'un futur qui ne demande qu'à émerger

## MODULE 3 : LA BIENVEILLANCE ET L'ORGANISATION AGILE : LE DÉVELOPPEMENT D'UNE ORGANISATION COLLABORATIVE ET APPRENANTE

Une des clés de la réussite d'un changement ou d'une organisation dite libérée est la capacité à coopérer. Les besoins et les occasions sont multiples :

- Coopérations internes, verticales avec l'amont et l'aval, transversales avec des pairs de même métier, de métiers différents
- Coopérations externes avec les clients, fournisseurs, partenaires, avec la communauté.

La coopération crée la synergie (1+1= 3), mais individuellement et sur le terrain, coopérer présente aussi des risques compte-tenu du jeu des acteurs. Existe-t-il une ligne de conduite constante ou stratégique, qui augmente la coopération de l'autre, des autres ? Et si elle existe, comment la mettre en œuvre en bilatérale et, plus encore, avec un collectif ?

### Les principaux objectifs de ce module sont :

- Comprendre la stratégie de la bienveillance, sa finalité, ses concepts, s'appropriier ses gestes stratégiques et devenir un exemple dans sa propre organisation
- Acquérir les compétences nécessaires pour introduire, étape par étape, une organisation collaborative et apprenante en y intégrant la stratégie de la bienveillance
- S'approprier et développer les systèmes et outils de management d'une organisation libérée et bienveillante

## MODULE 4 : COMPÉTENCES ET POSTURE MANAGÉRIALES (LEADER COGNITIF)

Pour être un acteur du changement, il convient au manager de saisir et réussir avant tout sa propre transformation. Cette « posture » l'oblige à observer ses propres attitudes et comportements et à déchiffrer les influences qu'ils peuvent avoir sur ses collègues ou collaborateurs. Par une meilleure connaissance de soi-même et une approche systémique, le manager saura prendre les bonnes décisions et adopter les comportements qui prendront du sens pour lui et son équipe.

### Les principaux objectifs de ce module sont :

- Définir le leader qu'il veut devenir à travers notamment les compétences acquises pendant le cours
- Se situer à travers des styles de leadership différents
- Adopter un processus d'accompagnement comme le coaching
- Intégrer dans son développement ses valeurs personnelles et son équilibre de vie





### **PUBLICS ET PRÉ-REQUIS**

Toute personne engagée au développement stratégique d'une équipe et de son organisation. Responsable de projet ou cadre voulant maîtriser le pilotage et la conduite du changement. Personnes expérimentées dans la gestion mais pas dans la gestion du changement organisationnel.

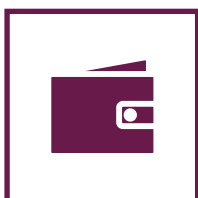
Sont admissibles les personnes titulaires d'un bachelor HES ou universitaire. Les candidats n'étant pas au bénéfice des titres requis peuvent déposer un dossier qui sera examiné par le conseil d'admission.



### **DATES ET DURÉE**

Les cours démarrent en principe fin août et durent jusqu'à mi-décembre. Ils se déroulent sur environ 18 jours répartis principalement sur des vendredis et samedis.

Les défenses orales du travail de certificat sont prévues à la mi-janvier.



### **TARIFS**

**CHF 8'000.-** pour le CAS seul

**CHF 6'500.-** par CAS pour les personnes faisant le DAS en Strategy Manager

**CHF 6'250.-** par CAS pour les personnes faisant le MAS en entier



### **CRÉDITS**

Le module compte 360 heures de travail et représente 12 crédits ECTS dont 2 pour le travail de certificat.

## Contact et inscription

**HES-SO Valais-Wallis | MAS QSM**

Le Foyer

Techno-pôle 1

3960 Sierre

+41 58 606 90 94

masqsm@hes-so.ch

www.masqsm.ch

Lieu de formation : Vevey



