



### *Séminaire de recherche interactif :*

## **Manager dans un contexte de transformation continue**

Sous l'effet de facteurs multiples (digitalisation, évolution des modes de consommation, préoccupations environnementales, élévation des niveaux d'éducation...), les entreprises engagent des virements stratégiques majeurs, et repensent profondément leurs organisations et leurs modes de fonctionnements. L'agilité devient le maître-mot.

Les transformations se généralisent, s'accélèrent et deviennent permanentes. Les méthodes de conduite du changement évoluent en conséquence. Il s'agit moins de passer d'un état A à un état B, selon une approche industrielle, descendante et séquentielle, que d'impulser et de faire vivre une dynamique de changement empirique, décentralisée et collaborative. Tour à tour, les organisations du travail, les modes de management, et les relations professionnelles évoluent, de façon plus ou moins synchronisée.

Pour faire vivre cette dynamique, les entreprises recherchent moins des managers qui mettent en œuvre, planifient et contrôlent que des leaders qui entraînent et animent des équipes d'acteurs de façon systémique. Au risque d'une surcharge d'attentes et d'exigences.

**Quelles compétences leur faut-il pour exercer ce nouveau rôle ? Comment les développer de façon innovante, progressive et concrète ? Comment faire de la transformation un processus apprenant ? Comment prendre appui sur l'intelligence collective ?**

\*\*\*\*\*

Pour y répondre, dans cet esprit de partage d'expérience et de pratiques, en partenariat avec Malakoff Médéric, l'Observatoire Social International organise et anime un séminaire interactif sur le rôle des managers dans un contexte de transformation continue et sur leurs besoins en développement personnel.

Il se déroulera en **trois séances thématiques** (en octobre et novembre 2018), qui réuniront une trentaine de personnes et se dérouleront en deux temps : des témoignages d'entreprises et des apports académiques, puis un échange approfondi entre les participants permettant de tirer des points de repère et des enseignements.

Un **atelier** permettra de confronter ces éléments avec des acteurs opérationnels personnes impliquées dans des transformations en entreprises : managers, responsables RH et représentants du personnel.

Ce séminaire sera suivi par la publication d'un rapport de synthèse.

Une **journée de colloque** en octobre clôturera le séminaire et permettra de rendre publique l'étude de synthèse.

### **Déroulement**

#### **Séance n°1 Comment les transformations impactent le management (3 octobre 2018)**

Cette première séance sera consacrée à une appropriation des modalités dans lesquelles les transformations se mettent en place et se déroulent : projets transversaux englobants, réorganisations, introduction de nouveaux outils, ... Elle abordera également la façon dont les modes de management sont interrogés, voire bousculés, avec le développement de pratiques coopératives, les réseaux sociaux d'entreprise.

Témoignage d'entreprise : **Judith Jiguet**, Directrice de la Transformation, ENGIE

Intervention académique : **David Autissier**, Directeur des Chaires ESSEC du changement et de l'Innovation managériale

#### **Séance n° 2 Les exigences adressées aux managers et leur rôle dans les transformations (25 octobre 2018)**

Les projets de transformation assignent aux managers un certain nombre d'exigences pour accompagner leurs équipes, favoriser les partenariats entre services et directions, repenser leur métiers. Il leur est demandé de faire preuve de créativité, voire de disruption, d'esprit critique, de capacité à communiquer et à coopérer, alors qu'un certain nombre de pratiques managériales et de modes de décision demeurent. La séance visera à préciser les caractéristiques émergentes d'un nouveau mode de management.

Témoignage d'entreprise : **Muriel Barnéoud**, Directeur de l'Engagement Sociétal du Groupe LA POSTE

Intervention académique : **Maurice Thévenet**, Délégué Général de la FNEGE

## **Séance n°3 Les nouveaux champs de développement personnel des managers (22 Novembre 2018)**

Le contexte de transformation permanente et les nouvelles exigences fixées aux managers appellent à investir des champs de développement personnel innovants. La maîtrise des évolutions sociétales, le développement de leurs compétences cognitives pour mieux communiquer, coopérer, innover et responsabiliser leurs équipes, constituent des pistes à suivre.

Témoignage d'entreprise : **Christine Petit**, Directrice du Talent Management et de la Culture Managériale, Groupe Orange

Intervention académique : **Jean-Marie Peretti**, Professeur à l'ESSEC

### **Participants**

Ce séminaire s'adresse à tous les responsables ou experts en entreprise directement impliqués dans la conduite des transformations : directeurs de la transformation, DRH, directeurs du développement du management ou d'universités d'entreprise, directeurs de l'innovation. Pour favoriser la richesse des échanges et des partages d'expérience entre pairs, la priorité sera donnée à des responsables et dirigeants en entreprise.

#### ***L'Observatoire Social International***

L'OSI est un laboratoire d'idées et d'initiatives qui veut « répondre aux exigences sociales de la mondialisation ». Il aborde l'ensemble des problématiques sociales : management, bien-être au travail, rôle et mission de l'entreprise au sein de la société. Il cherche à favoriser, faciliter et inciter à l'exercice de la Responsabilité Sociale des Entreprises. Son approche se veut résolument internationale, partenariale, prospective, dans le respect des diversités culturelles.

L'OSI est une association composée d'entreprises, d'organisations professionnelles d'employeurs et syndicales de salariés. Il associe aussi à ses travaux des personnes physiques (universitaires, parlementaires, consultants, experts) qui adhèrent directement à l'OSI.

A Paris, les adhérents les plus actifs de l'OSI sont aujourd'hui : ENGIE, ORANGE, AMUNDI, Malakoff Médéric, le Groupe La Poste, EUROGROUP Consulting, Groupe ALPHA, la CFDT et la CFE-CGC.