

Forum MANAGEMENT Éthique

PROGRAMME

**Un événement inédit
destiné à 130 dirigeants,
DRH et managers**

- prospective
- partage d'expériences
- exploration
- réseau

15 & 16 mars 2012

Paris 7^{ème}

Péniches Paris Canal

Port de Solférino - Quai Anatole France

RER Musée d'Orsay - M° Solférino

Jeudi 15 mars

→ 8h30 : accueil

→ 9h00 : Introduction par Anne Schombourger et Agnès Avril-Conway, créatrices du forum

→ 9h15 : **Entre plaisir et souffrance, quelle éthique, quel management ?**

Alain d'Iribarne, Docteur en économie, sociologue, Directeur de recherche au CNRS, Administrateur de la Fondation Maison des Sciences de l'Homme, responsable scientifique de l'Observatoire de la qualité de vie au bureau, expert scientifique et consultant dans de grandes entreprises ou institutions publiques.

→ 10h15 : **Grands témoins**

• **Isabelle Delaude, rédactrice en chef chargée de mission Radio France**

Les bouleversements liés à Internet impactent les métiers de la presse et en particulier ceux de la radio. Directement touchés par les mutations technologiques, journalistes, animateurs, techniciens, documentalistes...voient leurs métiers évoluer. C'est dans ce contexte qu'a été menée à Radio France une réflexion sur l'égalité des chances face au numérique. Ce projet mené en commun avec d'autres radios européennes a utilisé la technique du world café pour stimuler l'expression et la créativité des professionnels en vue de trouver des solutions concrètes et adaptées à ces nouveaux enjeux.

• **Eric Séguier, gérant de ut7, cabinet de conseil spécialiste des approches agiles pour le développement de logiciels**

Après avoir observé que la transparence et le fonctionnement en équipes autogérées étaient les clés de la réussite pour créer des logiciels s'adaptant en souplesse aux besoins de leurs clients, l'équipe de ut7 a décidé de s'appliquer ces mêmes principes pour sa propre gouvernance. La notion de chef de projet a disparu ! Auto-organisation, visibilité, volontariat, intelligence collective et solidarité sont les bases de cette entreprise qui pratique chaque mois un Forum Ouvert.

• **Pascale Birault, Event and Travel manager, groupe Lactalis**

En 2008 Milupa Nutricia (aujourd'hui Milumel) expert en nutrition infantile et challenger de Nestlé et Danone est rachetée par le Groupe Lactalis. Soucieuse de ne pas subir son rachat, la société s'est engagée dans une démarche contributive et positive à l'égard de son nouvel acquéreur. C'est en s'appuyant sur l'Appreciative Inquiry qu'est né le projet PEPS - Partage de notre Expertise pour le Succès. Il a permis à chaque collaborateur de contribuer à la réussite de son intégration, par le partage de son expérience, de ses savoir-faire et savoir-être.

• **Madeleine Pont, fondatrice et directrice du Graap, entreprise sociale en Suisse**

L'implantation de la sociocratie qui s'est faite à un moment critique, a donné une structure à un mouvement d'usagers devenu une entreprise sociale pérenne. Avec ses 80 salariés, 20 ateliers coopératifs et 500 personnes handicapées psychiques signataires d'un contrat de travail, c'est un partenaire incontournable de la santé mentale en Suisse. Ce mode de gouvernance permet au Graap de respecter les règles de l'économie de marché tout en vivant au quotidien ses valeurs humanitaires fondatrices.

• **Julien Pouillot, Vice Président Onshore-Offshore Technip Région A**

Technip réalise l'ingénierie et la construction de grands projets industriels notamment dans le secteur du pétrole et du gaz, dans un contexte très concurrentiel. La direction qui intervient en Europe, Afrique et Moyen-Orient a mis en place en 2011 un projet d'innovation pour «Être Compétitif». Cette démarche d'intelligence collective suscite une transformation de la coopération entre les différents corps de métier en amont pour gagner les affaires et en aval pour les réaliser suivant un plan d'exécution innovant. Mobilisant les énergies des managers, cette approche s'inspire des cinq mouvements de la dynamique de Théorie U d'Otto Scharmer.

les 2 points de vue de 2 grands sociologues

→ Alain d'Iribarne

Son triple parcours de chercheur, de directeur de laboratoire et d'expert scientifique le conduit à questionner les pratiques dominantes du management d'aujourd'hui. Initialement Docteur en économie, il conduit ses recherches et interventions en entreprise à partir d'analyses pluridisciplinaires combinant les innovations technologiques comme l'introduction d'internet, l'organisation du travail et la gestion des ressources humaines. Il a dirigé des institutions ou laboratoires de recherche comme le LEST (Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail), puis le LAIOS (Laboratoire d'Anthropologie des Institutions et des Organisations Sociales) ou encore la Maison des Sciences de l'Homme. Il est également l'auteur de plusieurs ouvrages.

→ Philippe Zarifian

Longtemps Directeur de recherche au LATTs, Laboratoire de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, et ancien membre de la Direction du CEREC (Centre d'Etudes et de Recherche sur les Qualifications), il mène ses travaux de recherche en s'appuyant sur une observation fine des situations concrètes de travail et en proposant des grilles de lectures originales qui mettent en mouvement. Non seulement économiste et sociologue, il est aussi passionné de philosophie et tire de sa proximité avec certains grands penseurs un regard critique et original. Empruntant librement leurs concepts, il ouvre une nouvelle voie au travers de ses nombreux ouvrages et publications et élabore une approche radicalement neuve de la sociologie (dernier ouvrage qui en constitue une synthèse : «la sociologie du devenir» - janvier 2012).

→ 11 h15 : Pause

→ 11 h45 : Dans nos expériences participatives, quels sont nos freins, imaginaires ou réels ? Quelles sont nos réussites ? Partage des essais, des échecs et des succès.

Débat avec la salle animé par Alain d'Iribarne et Agnès Avril-Conway

→ 12 h30 : Déjeuner

→ 14 h/18 h : Ateliers (détail pages 3 et 4)

- World café - Quelle est la place des valeurs dans une organisation professionnelle ?
- Appreciative inquiry - Dynamiser une convention d'entreprise avec l'énergie des succès portée par chacun
- Théorie U - Installer le management participatif en terrain hostile
- Sociocratie - Exploration d'un mode de gouvernance éthique

Vendredi 16 mars

→ 8h30 h : accueil

→ 9 h/13h : Ateliers (détail pages 3 et 4)

- Forum Ouvert - Management éthique et réalité : dans mon entreprise, comment faire ?
- Appreciative inquiry - Mobiliser une équipe hétérogène
- Théorie U - Oser poser les vraies questions
- Sociocratie - Exploration d'un mode de gouvernance éthique

→ 13 h/14h : déjeuner

→ 14h /16h : Présentation d'une expérience de résilience organisationnelle chez France Telecom - Orange

Cette expérimentation est d'autant plus remarquable qu'elle a démarré dans un contexte social et commercial détérioré. Elle concerne une population essentiellement de techniciens dans les unités d'intervention, animées nationalement par la Direction de l'Intervention.

Bousculant les frontières d'un management axé essentiellement sur des objectifs de productivité, cette expérience montre comment une organisation apprenante inédite, centrée sur les capacités internes et collectives des techniciens, restaure autant la satisfaction des clients que l'accomplissement professionnel des équipes. Une des originalités de l'approche est que la montée en compétences ne résulte pas d'un énième plan de formation mais d'un dispositif d'apprentissage par les pairs et par les coopérations transverses inter-métiers.

- Philippe Zarifian, Docteur en économie, Professeur de sociologie et co-Directeur du Master MACOR (Management par les Compétences et Organisations) à l'Université de Paris-Est Marne-la-Vallée dont il a fondé le département de sociologie, intervenant en entreprise et Directeur associé du cabinet « Conseil et Recherche », spécialiste des mutations du travail, des transformations d'organisations et du développement des compétences.
- Christian Guibert, Directeur de l'Institut des Métiers chez France Telecom - Orange.

→ 16h/17h : L'après-forum : création d'un réseau d'innovateurs ?

Forum de partage des projets, animé par Anne Schombourger et Agnès Avril-Conway

LES ATELIERS

Multiplier les angles de vue sur les outils & modes de management



L'inscription
au forum permet
de participer
chaque jour à
un atelier
au choix.

Appreciative Inquiry

Cette méthode de conduite de changement créée par David Cooperrider est largement utilisée dans les entreprises et organisations publiques dans les pays anglo-saxons. Appreciative, car elle repose sur une vision positive de l'entreprise et des personnes qui y travaillent. Inquiry, parce qu'elle induit un esprit d'exploration et de découverte des facteurs de réussite de l'organisation et de ce qui lui donne vie. Ce noyau de réussite sert d'appui à l'élaboration de nouveaux projets et favorise le changement individuel et collectif.

Références : Agricola – Audas – Bouygues Telecom – Caisse d'Allocation Familiale – Conseil Général de l'Essonne – Ecole Nationale de la Sécurité Sociale – Impres – Inra – La Poste – Lyonnaise des Eaux – Michelin – Saint-Gobain-Isover – Thermoseme – INSA LYON – Climat Mundi.

Jean Pagès : Ancien DRH à la Lyonnaise des Eaux et à l'INA, il a importé l'Appreciative Inquiry en France et la met en pratique dans le cadre de l'Institut Français d'Appreciative Inquiry qu'il a fondé. Il a écrit le premier livre en français sur cette méthode. Diplômé en Sciences Sociales (EHESS), psychologie et linguistique, il est aussi coach certifié. Il se passionne depuis plus de 20 ans pour les recherches appliquées au développement des hommes et des organisations.

Jean-Christophe Barralis : Directeur associé de l'Institut Français d'Appreciative Inquiry, fondateur de l'European Institute for Appreciative Inquiry à Bratislava et du Maghreb Institute à Tunis. Il a été formé par David Cooperrider de l'Université de Cleveland. Diplômé en commerce international au London Metropolitan University, il pratique le coaching en utilisant la démarche Appréciative et les outils de la Psychologie Positive auprès de managers s'orientant vers l'animation participative de leurs équipes.

Forum Ouvert

Le Forum Ouvert est une approche simple qui permet à des groupes de 5 à 2000 personnes et plus de traiter d'importantes questions à la fois complexes et conflictuelles, d'une façon productive, en respectant et impliquant chaque participant. Les participants déterminent eux-mêmes le programme de travail à leur arrivée. Il est donc à peu près impossible de prévoir quels seront les résultats spécifiques ou d'identifier précisément la façon dont ils seront atteints. Le recours au Forum Ouvert libère une grande créativité collective et transforme les relations interpersonnelles, pivot de toute organisation qui se veut performante.

Références : Conseil Général de la Somme – Colibris / Mouvement Terre & Humanisme – Crédit Agricole – Danone – Fédération de la Plasturgie – Giat Industries – Intercontinental Hotels and Resorts – La ville de Rennes – Lagardère – Ministère de la Justice – Orange – Sanofi – SNCF – Université Louis Pasteur.

Christine Koehler : Après un DESS de commerce international, elle a travaillé plusieurs années en Extrême Orient, puis dans des situations multiculturelles de changement où le conflit était très présent. Son cabinet intervient aujourd'hui dans les zones de turbulences des organisations : coaching, médiation conventionnelle et judiciaire, Forum Ouvert et autres méthodes participatives pour grands groupes. Elle considère le Forum Ouvert comme l'outil idéal pour faire face à la complexité auxquelles sont confrontées les organisations.

Sociocratie

Inspirée des travaux en cybernétique et biologie des systèmes auto-régulés, le mode de gouvernance sociocratique a été formalisé et expérimenté dans sa propre entreprise par l'ingénieur hollandais Gerard Endenburg dans les années 70. Approche novatrice du management, la Sociocratie propose de revoir nos façons d'exercer le pouvoir, c'est à dire de communiquer et de prendre nos décisions. Elle s'attache à créer dans les organisations les conditions de l'équivalence entre tous les acteurs pour articuler durablement efficacité organisationnelle et comportement éthique.

Références : Entreprise Prunier – Graap – Centre de rencontre et d'animation de Kingersheim

Gilles Charest : Après un MBA, il est devenu dès 1971 formateur et conseil en développement des organisations au Canada. Il a installé au Québec la première école privée de formation de dirigeants et conseillers en entreprise. Expert en mode de gouvernance sociocratique, il est directeur de formation au Centre Mondial de Sociocratie. Il soutient les dirigeants et leurs collaborateurs dans l'apprentissage et l'instauration d'une gouvernance qui, dans sa structure, reconnaît et relie les différents être humains, acteurs d'une même entreprise.

Contacts Forum

Anne Schombourger

a.schombourger@management-ethique.com
06 70 60 26 68

Agnès Avril-Conway

a.avrilconway@management-ethique.com
06 30 37 38 25

www.management-ethique.com



Les Beaux Lendemains
RCS : 537478661.00011 Nanterre.

Forum
MANAGEMENT
Éthique

Pierre Tavernier : Ingénieur ENSIC, manager dans l'éducation populaire, la culture et l'industrie pendant plus de 20 ans, il expérimente que la vitalité d'une entreprise dépend de sa capacité à articuler harmonieusement le bien commun et les besoins personnels de ses membres. Président du Centre Français de Sociocratie, il est consultant depuis 2003, spécialiste en organisation collaborative et management participatif.

Béatrix Piedtenu : Depuis 25 ans elle intervient dans les organisations où elle confronte les polarités intérêts personnels et intérêts collectifs, pouvoir et coopération, autonomie et interdépendance, structure et relation, en choisissant de placer l'homme, dans sa dynamique d'évolution, au cœur du système. Elle est formatrice en Communication NonViolente, médiatrice CNV, consultante agréée en mode de gouvernance sociocratique, directrice pédagogique de l'Ecole Internationale des Chefs et membre du Centre Français de Sociocratie.

Théorie U

Le concept qu'Otto Scharmer nomme le « Presencing », néologisme formé à partir des mots anglais « presence » et « sensing » est un état de présence intensifiée qui nous permet de modifier l'espace intérieur à partir duquel nous agissons. Lorsque ce changement se produit nous pouvons commencer à agir à partir d'un champ de possibilités futures que nous sentons vouloir émerger. Dans le domaine du management, ces dimensions intérieures sont presque inconnues. Il est très rare que dans les entreprises soient mises en oeuvre ces techniques spécifiques « de l'intérieur vers l'extérieur », utilisées par les athlètes de haut niveau. Le processus de Théorie U éclaire cet angle mort dans l'approche du leadership et du management.

Références : Technip - Responsables de Communautés Emmaüs - SNCF - Happychic - Bearing Point - Imfusio

Jean-Luc Ewald : Après 30 ans comme ingénieur, manager et responsable qualité dans les activités d'ingénierie de grands projets industriels, il est aujourd'hui responsable développement du leadership chez Technip. Il est certifié par le Presencing Institute (MIT Boston) dans la mise en oeuvre de la Théorie U d'Otto Scharmer pour la transformation des systèmes humains. Il est également président de Génération Présence.

Nathalie Nowak : Sa formation initiale de marketing/communication et de management interculturel l'a conduite à une carrière internationale au Japon et aux USA. En 2005, elle cofonde à Paris ImFusio, une équipe d'experts facilitateurs qui accompagne la transformation des organisations à travers des stratégies de mobilisation de l'intelligence collective et fait de la recherche en matière d'innovation managériale. Elle est membre du réseau Génération Présence qui déploie la Théorie U.

World café

Une méthode souple, facile, qui favorise l'émergence de l'intelligence collective pour partager des connaissances, imaginer de nouvelles idées et les traduire en actions. Réunis autour de tables de 4 à 6 personnes, dans une ambiance 'café', les 12 à 2000 participants répondent à des questions essentielles, autour d'un thème prédéfini sur un enjeu réel, changeant régulièrement de table pour fertiliser les idées, croiser regards et expériences. La mise en commun finale ouvre le collectif à de nouvelles possibilités. En entreprise, le management trouve dans le World café l'opportunité de solliciter un maximum de participants autour de questions impliquantes, pour libérer parole, créativité, et conduire collectivement le changement.

Références : Kraft Foods – Verizon – Areva – GDF Suez - Aurore – Museum d'Histoire Naturelle

Nancy Bragard : Américaine installée en France depuis plus de 20 ans, elle est consultante, coach et formatrice spécialiste de l'interface entre cultures. Elle accompagne les groupes en transition (fusions, acquisitions, intégration..) pour améliorer la communication et l'efficacité entre équipes. Architecte de dialogue collectif, elle aide les organisations à sonder et à développer leurs forces vives. Elle recourt régulièrement à la technique de World Café.

Jean-Pierre Attard : Ingénieur EFREI, IAE Paris, il a orienté sa carrière vers le management d'équipes opérationnelles au sein d'une grande entreprise durant 31 ans. Désormais en indépendant, il consacre son énergie à la facilitation du changement en s'appuyant sur les démarches collaboratives. L'émergence de l'intelligence collective, la sollicitation du leadership collaboratif, l'activation du potentiel de chaque individu au sein des groupes nourrissent sa pratique.