

Université d'été

Manager autrement, quel modèle managérial pour les organismes de logement social ?

DARWIN éco-système

87 quai de Queyries – 33000 BORDEAUX

CONTEXTE

La question de l'évolution des formes de management de l'entreprise est au cœur des travaux du Club Management & Marketing depuis deux ans. Cette question fait suite à la nécessité ressentie d'adapter les modes de management aux nouveaux défis de l'innovation et de la performance pour nos organismes de logement social.

Dans une période marquée par la complexité et l'incertitude, nous sommes convaincus que la responsabilité des dirigeants réside dans le développement de la capacité de nos structures à innover pour relever les nombreux défis. Cette capacité d'adaptation et de créativité passe par une série d'obligations managériales : expliciter les modifications du contexte auprès des équipes et actualiser le champ de nos contributions, porter le sens ; engager un dialogue approfondi avec les parties prenantes de nos territoires, développer les coopérations ; construire un pacte managérial promouvant des organisations, des modes de management et des dispositifs de travail renouvelés.

En 2013 et 2014, sont apparus avec force les thèmes de la confiance, de l'actualisation du sens, de la coopération, du travail collectif, de l'autonomie et des marges de manœuvre comme sources de l'efficacité de nos organisations de service en complément de l'effort de structuration qu'elles ont conduit dans les dernières années.

Nous sommes convaincus que notre secteur d'activité et à l'échelle des territoires nos entreprises qui le composent, a l'opportunité d'élaborer un modèle managérial original qui construise l'efficacité et l'innovation attendues par notre environnement. C'est autour de l'approfondissement des composantes de ce modèle renouvelé que nous proposons d'organiser l'université d'été 2014 qui se déroulera à Bordeaux les 8 & 9 juillet 2014 dans les locaux de « DARWIN éco-système » (cf. ci-après présentation).

OBJECTIFS DE L'UNIVERSITE D'ETE

- Prendre du recul par rapport aux modes de management mis en œuvre au sein des organismes de logement social,
- Approfondir certaines notions clés pour un management renouvelé,
- Déterminer quelques leviers de travail autour du management pour nos organisations.

DARWIN éco-système
87 quai de Queyries – 33000 BORDEAUX

UN LIEU UNIQUE OU S'INVENTENT DE NOUVEAUX MODELES D'INNOVATION ET DE GOUVERNANCE

- L'ensemble de notre Université se déroulera au sein des locaux de « DARWIN éco-système » sur la rive droite de Bordeaux face au parc aux Angéliques.



Ancienne caserne Niel reconvertie en lieu des mille et un éco-projets de coopérations tous azimuts :

- C'est un lieu insolite classé comme « patrimoine sauvegardé »,
- Il regroupe des « entrepreneurs verts et créatifs »,
- Dans le cadre d'une gouvernance collective.

Le projet Darwin est une ruche dédiée aux activités éco-créatives bâtie sur quatre piliers :

- Coopération et mutualisation (52 organisations, soit 200 salariés) ;
- Gouvernance collective (à travers une association de locataires, Les Darwiniens),
- Transition écologique (climatisation naturelle, récupération des eaux pluviales, tri des déchets...),
- Et innovation.

Le projet est une initiative de l'incubateur Evolution (actionnaire majoritaire de l'agence conseil INOXIA) déjà fortement engagé dans le développement durable. En 2013 c'est un CA de 4,5 M€.

Bref, DARWIN est un OVNI apparu sur le territoire bordelais en 2008 sur l'initiative de « deux compères » (c'est comme cela qu'ils se présentent) Philippe BARRE et Jean-Marc GANCILLE qui passeront la soirée avec nous pour nous raconter cette étonnante odyssée et leur vision réellement « autre » des « affaires » et du management.

Notre échange aura lieu à partir de 19h à quelques encablures de leur vaisseau amiral, à la Guinguette qu'ils viennent de racheter et retaper. Décidemment, ils ont le sens des affaires et un certain goût pour l'extension de leur territoire !



8 juillet

9 H 00 Accueil des participants

9 H 30 – 10 H 15 Introduction générale, la question du management au sein des organisations de logement social par **Bernard Blanc**, directeur général d'Aquitanis, administrateur du Club et **Cédric Van Styvendael**, directeur général d'Est Métropole Habitat, administrateur du Club.

10 H 15 – 12 H 30 Quels leviers pour manager autrement ?

Frederik Mispelblom Beyer, est sociologue, professeur de sociologie responsable de l'équipe de recherche Enseigner Transmettre Encadrer (ETE) à l'université d'Evry Paris Sud et au Cnam Paris. Ses travaux de recherche portent sur l'activité d'encadrement et de direction, aussi bien dans les entreprises que dans les organisations à but non lucratif (secteur de la santé, du social, enseignement, collectivités territoriales) et sur la question de la « professionnalisation » de l'encadrement dans différents secteurs, des différentes figures qu'elle recouvre. A partir de recherches empiriques sur l'activité d'encadrement réelle, il cherche à bâtir des propositions pour de nouvelles formes de formation à l'encadrement. Il effectue ses recherches en travaillant avec les cadres et dirigeants concernés, dans des groupes projets, des comités de pilotage, où il est en position d'acteur et de conseil, et a été lui-même directeur d'un grand département dans son université.

Dans son dernier ouvrage, co-écrit avec Catherine Glée, il dégage ainsi 25 principes pour un management alternatif.

Parmi les différents ouvrages, on peut citer :

- *Diriger et encadrer autrement - Théoriser ses propres stratégies alternatives*, Frederik Mispelblom Beyer et Catherine Glée – Editions Armand Colin (2012)
- *Travailler c'est lutter*, Frederik Mispelblom Beyer – Editions L'Harmattan – Collection Logiques sociales (2007)
- *Encadrer, un métier impossible ?* Frederik Mispelblom Beyer – Editions Armand Colin (2006)

Echanges / questions avec les participants

12 H 30 – 14 H 00 Repas pris en commun

14 H 00 – 15 H 00 Le management délibératif, enjeu de réintroduction de la parole autour des situations de travail

Christian Rios, intervenant Entreprise et Personnel, travaille sur les conditions de performance du management. Il conduit notamment une réflexion sur le management délibératif. Sous cette dénomination, il s'agit d'interroger le management dans sa capacité à réintroduire la parole dans les situations de travail. Au-delà des dispositifs formels, parfois spectaculaires, ne serait-il pas nécessaire « d'inscrire la participation dans les pratiques ordinaires de management » ? Cela n'amènerait-il pas à reconnaître les "processus délibératifs" comme un levier potentiel contribuant à mieux convertir le travail en performance ?

Aussi, les concepts portés par la « démocratie délibérative » peuvent-ils, en entreprise, aider à penser des « processus délibératifs » pertinents et efficaces ? Cette approche permettrait-elle d'élargir le pouvoir d'agir des personnes tant sur leur milieu de travail que sur leur devenir ? « Délibérer en organisation » mettrait-il en péril les modalités existantes de pouvoir et de prise de décision ? Aller vers un « management délibératif » ne serait-il pas une voie pour faire émerger un « système de management capacitant » ?

15 H 00 – 16 H 00 Le développement des coopérations au sein de l'entreprise, enjeux et facteurs de réussite

Patrick Perrier, intervenant Entreprise et Personnel, travaille sur le développement organisationnel et managérial. Il aborde en particulier les questions de coopération au sein des entreprises, leurs organisations se complexifiant alors qu'elles doivent faire face à de nombreuses incertitudes. Décloisonner, faciliter la transversalité, encourager la coopération interne, tant dans les interactions entre les services qu'au sein des équipes de travail, deviennent nécessaires à l'obtention d'une performance collective durable qu'il convient de mieux concevoir et partager.

Une telle vision de la performance entre en tension avec les formes d'organisation en place. Elle nécessite évolution des rôles et pratiques de management, et adaptation des modes de régulation interne. Quelles formes d'organisation facilitantes ? Quels dispositifs, quels principes d'action privilégier ? Quelle évolution des représentations et des postures managériales pour développer cette coopération ? Comment combiner performance à court terme et déplacement vers un modèle de leadership de co-élaboration, plus adapté aux attentes des salariés et des clients ?

16 H 00 – 17 H 00 Contenu à préciser

Catherine Glée, IAE Lyon est Maître de conférences, directrice du Master Management des Ressources Humaines et Organisation et responsable du Master GRH en Formation Continue

19 H 00 Soirée en commun

Rencontre avec les créateurs de DARWIN eco-système, **Philippe Barre** et **Jean-Marc Gancille** : une autre façon d'innover et de manager

9 juillet : synthèse et axes de travail

8 H 30 – 10 H 15 Ateliers d'échanges et de production

Les ateliers d'approfondissement visent à compléter les points évoqués lors de la première journée et d'examiner les conditions d'application dans la réalité de nos organismes. Il doit permettre d'engager un travail de production de pistes de travail par les participants

10 H 45 – 12 H 30 Synthèse et mise en commun

Restitution collective des travaux d'ateliers
Synthèse des échanges et perspectives pour le Club Management & Marketing

12 H 30 – 14 H 00 Repas pris en commun

14 H 00 Clôture de l'Université d'été