

Workshop

*Impact des nouvelles formes de
gouvernance sur*

**L'engagement &
le rôle des managers**



30 mars 2021

Infos pratiques

- Votre micro est désactivé
- Votre caméra peut être activée
- Pour un confort optimal, affichez la session en mode "Plein écran"
- Un problème avec le son ?
Vérifiez le son de votre ordinateur

Impact du COVID19

- La pandémie pose des nouveaux défis et exacerbe d'autres,
- A savoir:
 - 1) La gestion des finances et liquidités
 - 2) Les opérations et chaînes logistiques
 - 3) Stratégie et gouvernance**
 - 4) Gestion de crise et réponse
 - 5) La main d'œuvre**



Quels sont nos défis RH?

"Nouveau normal? "

- **digitalisation**, nouvelles offres ou transformation du business?
- Viellissement de la population
- Comment rattraper notre niveau de performance tout en garantissant la motivation de nos collaborateurs ?
- Comment garantir l'ADR des Talents ?
- Quel impact sur nos méthodes de travail ? "New Ways of Working"
- Engagement des collaborateurs



Qui dit "défi", dit "adaptation"



À la recherche du sens de la vie : le sens du travail...

- La **responsabilité individuelle** au centre
- Le travail, source d'épanouissement
- Le travail comme environnement de **développement de soi**
- **A la quête de sens** : Le travailleur comme protagoniste dans une histoire

Evolution des modes de gouvernance : vers la fin de la hiérarchie verticale?

Vers plus en plus d'horizontalité...



Laloux, 2014



Différents types de gouvernance partagée

| Entreprise Libérée | Organisations évolutives | Sociocratie | Holacratie |
|-----------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|--|
| Opposition à l'OST | Rôles évolutifs | Fonctionnement par cercle | Culture de Feedback |
| Les salariés ont le savoir | Hiérarchie abolie: Equipes autonomes | Le consentement | Inspiré de l'holarchie |
| Win-win: Agilité et collaboration | Processus de conseil | L'élection sans candidat | Répartition du pouvoir dans toute l'organisation : Cercles |
| Pas de manuel unique | Prise de décision de consentement | Le double lien | Sans manager mais pas sans management |

La gouvernance partagée

- 1) Être **transparent, structurer et communiquer** activement avec le personnel
- 2) Valoriser la **responsabilité** pour ensuite développer l'**autonomie**
- 3) Leur donner du **pouvoir de décision** (sur base de leur expertise & stratégies d'entreprise)
- 4) Être un **leadership facilitateur**: bienveillance, encouragement et développement



Partena
PROFESSIONAL



“ L’avenir du travail c’est : des travailleurs plus **autonomes** pouvant assumer d’avantage de **responsabilités** concernant leurs tâches clés. ”

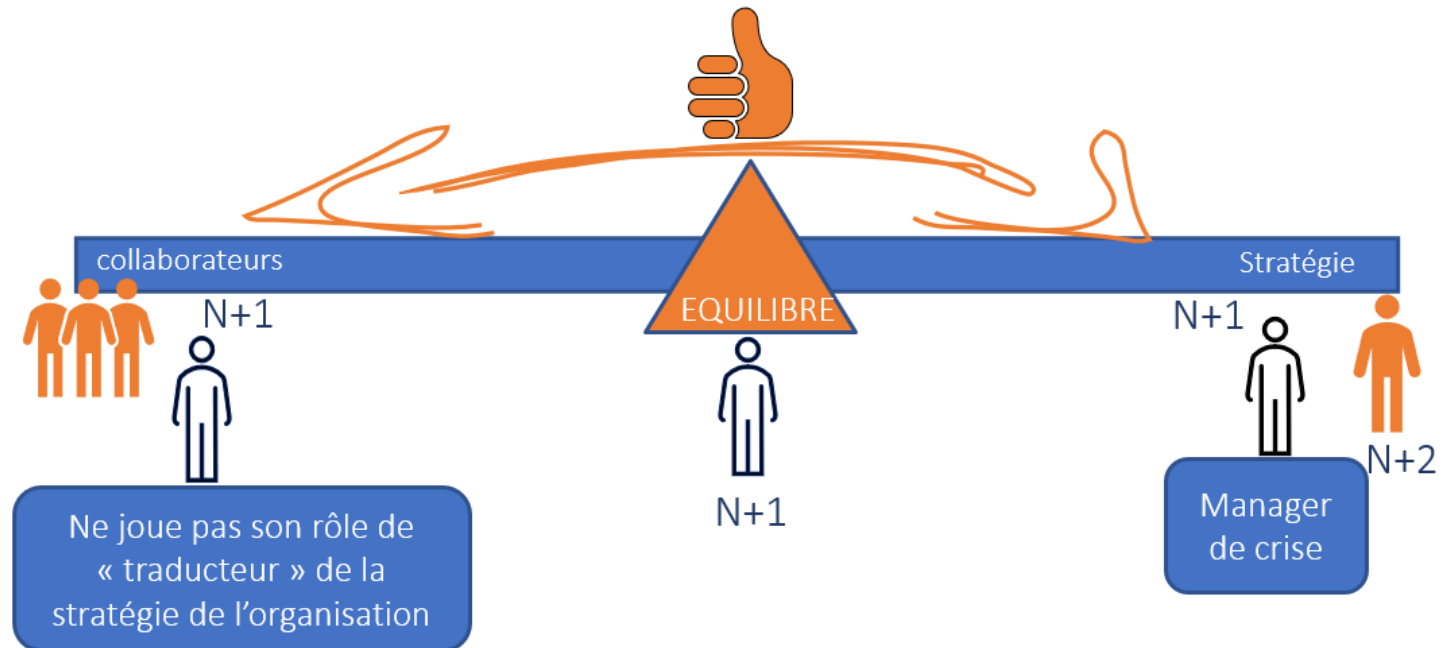
Nous devenons tous des **ENTREPRENEURS!**



HRpartners

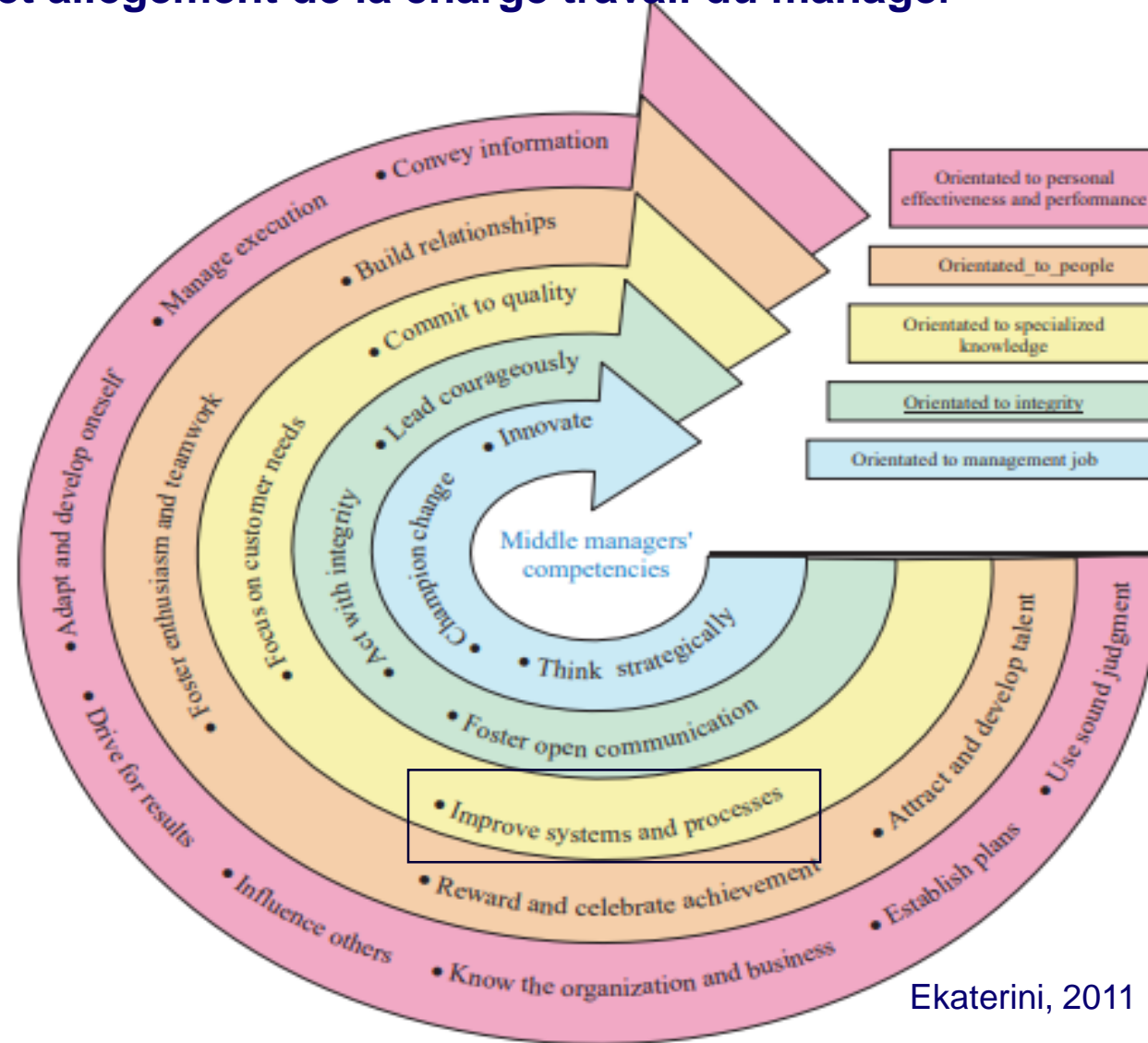
Évolution du rôle de manager : où se situent nos managers?

- ✓ Rechercher l'équilibre pour réaliser la mission et la stratégie de l'organisation
- ✓ Mesurer la relation entre le manager et ses équipes
- ✓ Eviter les dérives en soutenant les managers



Evolution du rôle de manager

1. Partage de responsabilités avec un personnel de plus en plus compétent et allègement de la charge travail du manager

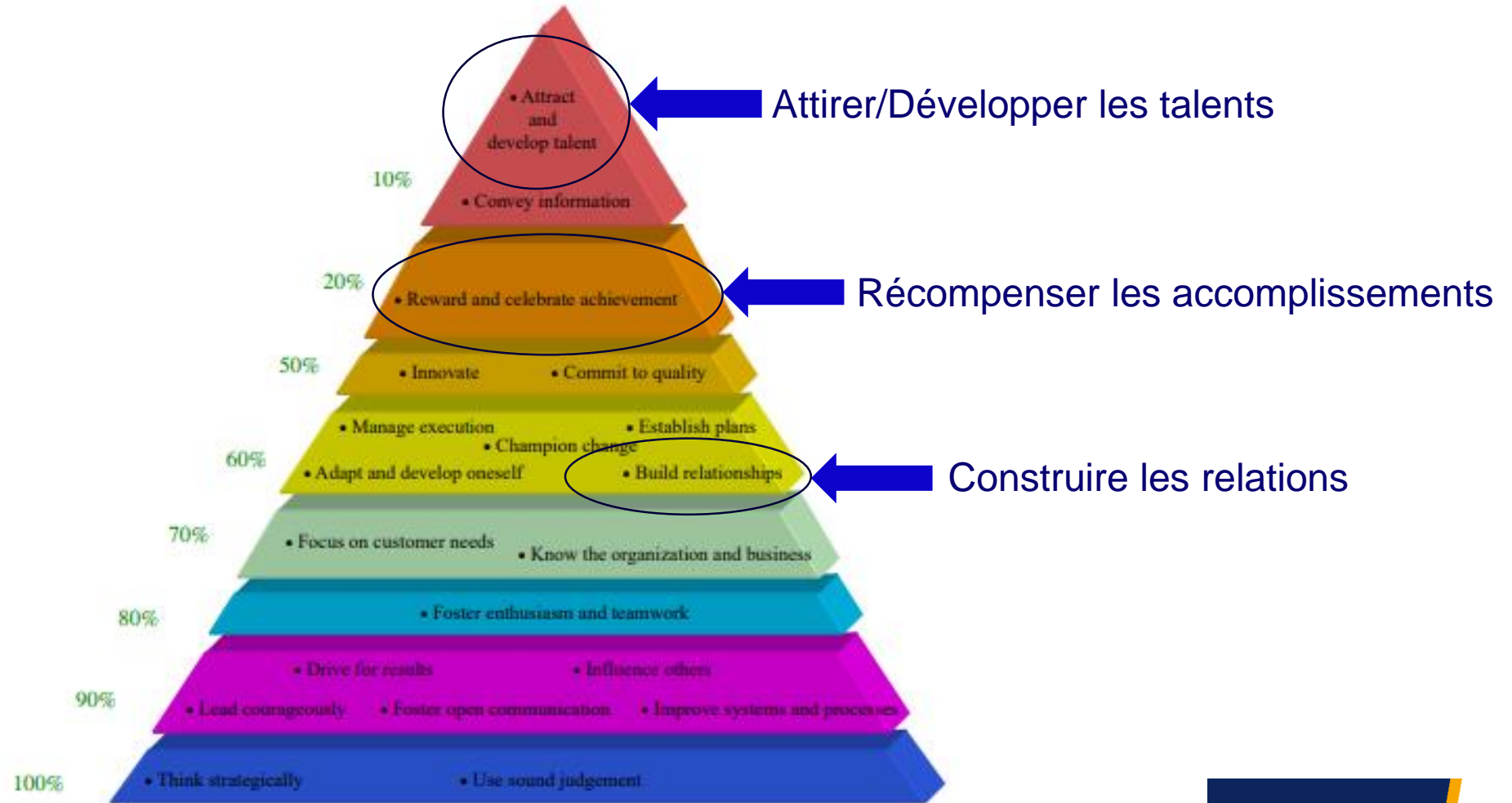


Ekaterini, 2011



Evolution du rôle de manager

2. Développement de compétences importantes pour la gouvernance collaborative

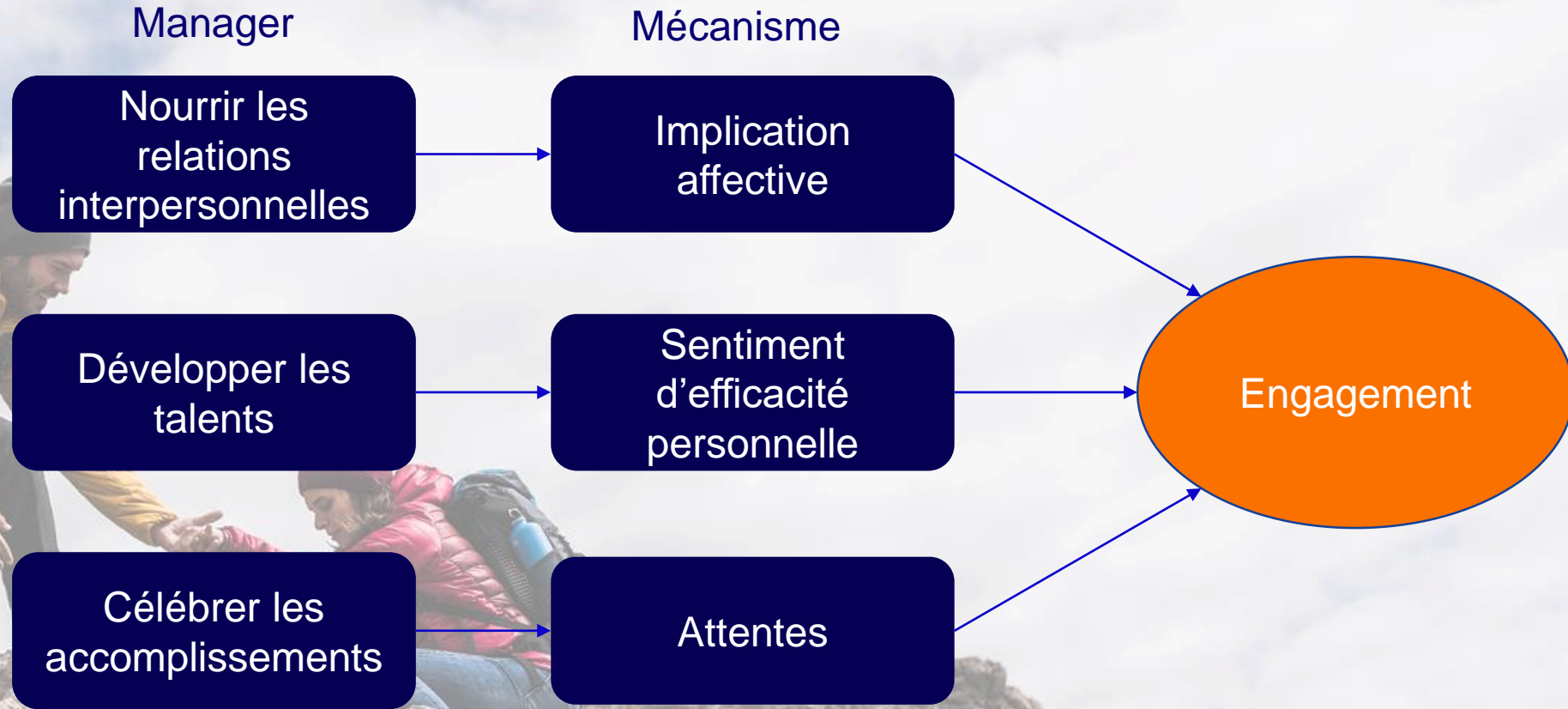


Ekaterini, 2011



Evolution du rôle de manager :

3. effet des compétences sur l'engagement



Renforcer l'engagement: Des règles & rôles clairs

- Rôles, règles & objectifs communs **clairement** et **continuellement** communiqués
 - *Rôle central de la **confiance** par défaut*
 - *Organisation d'ateliers d'animation pour chaque métier*
- Le rôle **collaboratif** du manager
 - *Facilitateur de **développement** et **relations***
 - *Stratège*
- Le rôle des RH est ...
 - *D'**assister** aux changements organisationnels*
 - *Garantir l'**engagement** des collaborateurs*

Film Q 1 et Q2

Vidéo de Caroline à insérer question 1 et 2



Comment reconnaître un collaborateur engagé?



Esprit



« extra rôle »

Les employés se sentent passionnés, énergiques et engagés à leur travail. Cela se traduit par des employés qui donnent leur cœur, leur esprit, leur énergie et efforts pour offrir un haut niveau de performance pour l'organisation



Cœur



Énergie

Comment garantir l'engagement et la motivation?



Identifier les contraintes

Analyser les causes

Définir les priorités

Plan d'action = améliorer

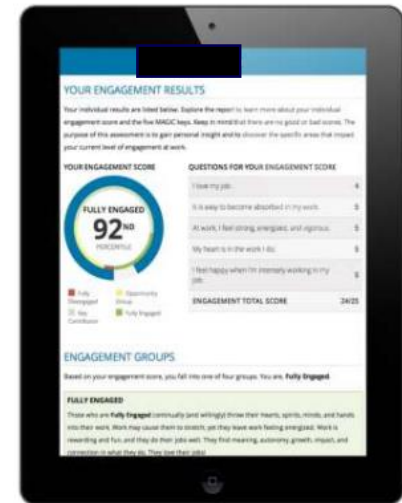
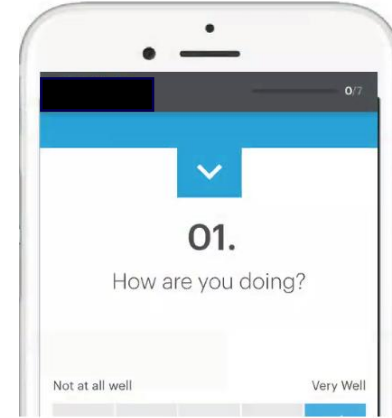
Mesure de base

« Pulse »

Renforcer

Inventorier les atouts

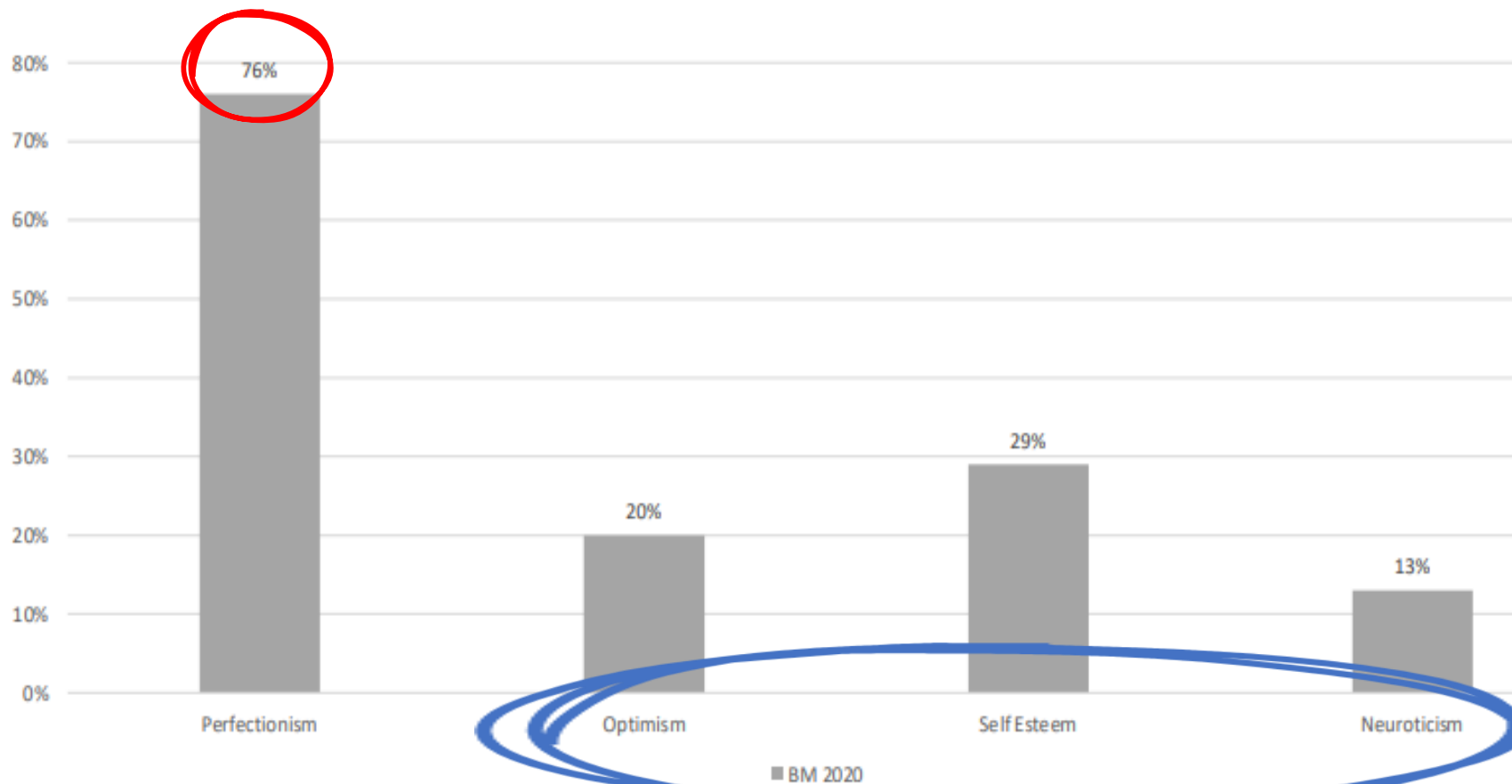
Renforcer



Influence limitée des traits de personnalité sur le bien-être

Pourcentage des participants à risque moyen et élevé.

Analyse des facteurs personnels

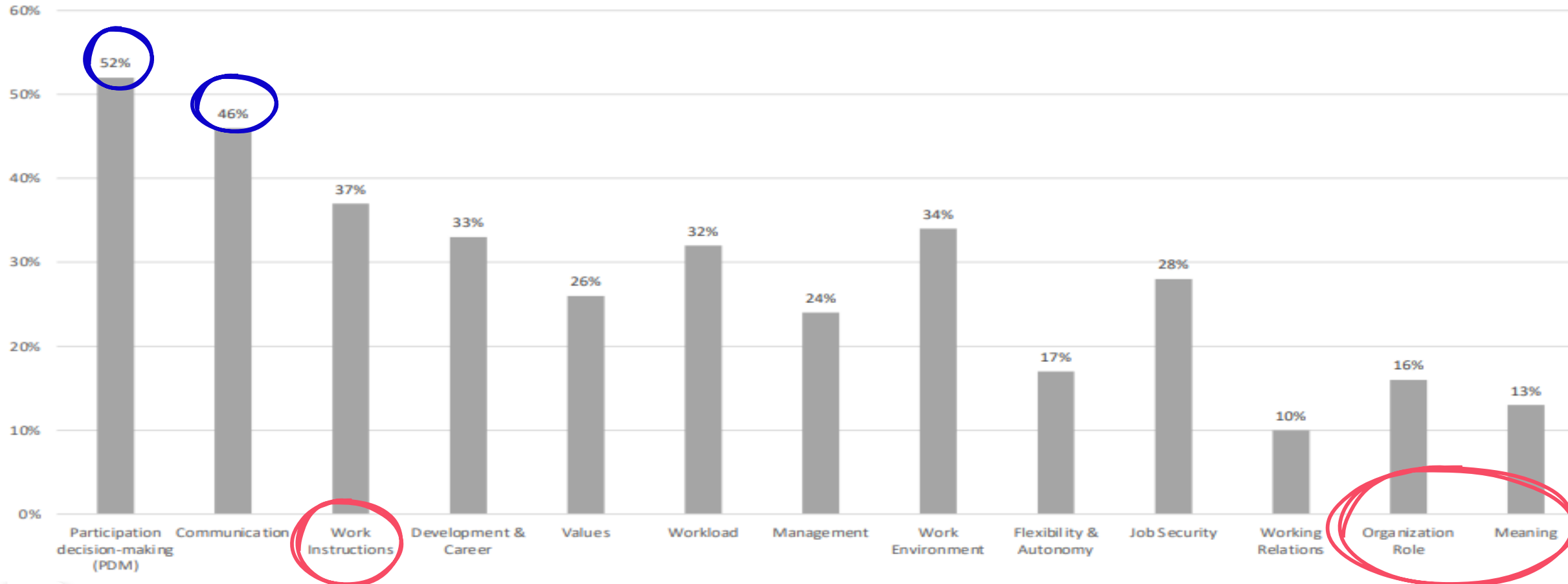


Sources enquête
Balencio 2020

En 2020 : La majorité des travailleurs estimaient ne pas être suffisamment inclus aux décisions de leur entreprise

Pourcentage des participants à risque moyen et élevé.

Analyse des facteurs entreprise /professionnels

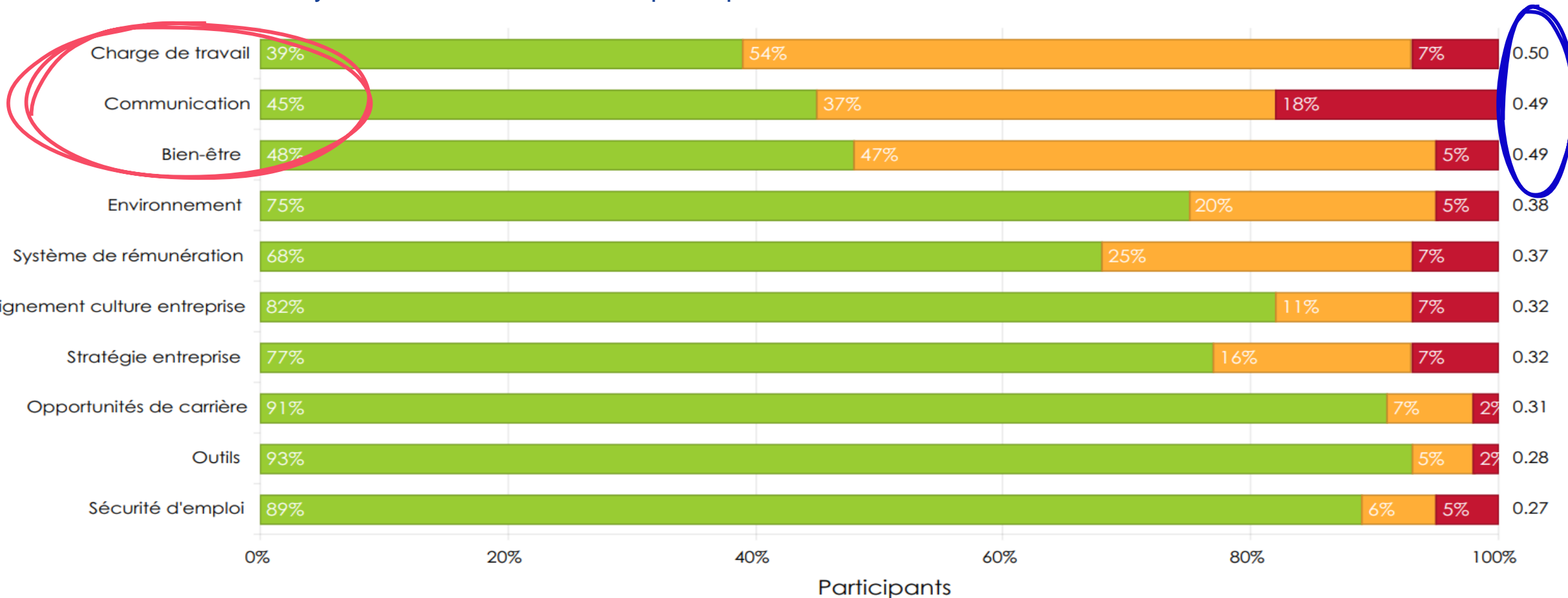


Sources enquête
Balencio 2020

Et pour vous en 2021 ?

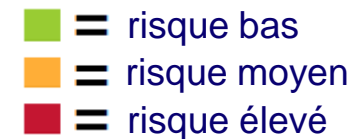
Analyse des sous facteurs entreprise /professionnels

■ = risque bas
■ = risque moyen
■ = risque élevé



Et pour vous en 2021 ?

Identification des contraintes

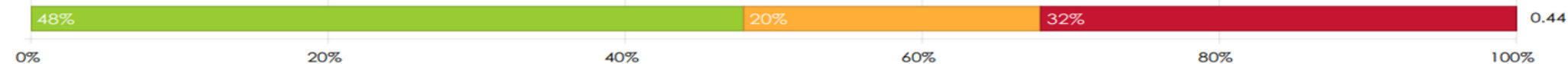


La communication est à mes yeux un point faible de l'entreprise.



Communication
et cadre

Mon employeur accorde peu d'importance à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

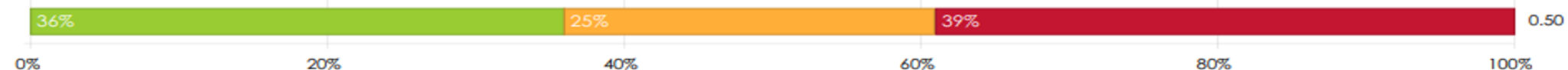


Charge de travail

Je travaille régulièrement en dehors de mes heures de travail pour pouvoir atteindre mes objectifs.



J'estime ne pas avoir assez de temps pour pouvoir accomplir toutes mes tâches.



Participants

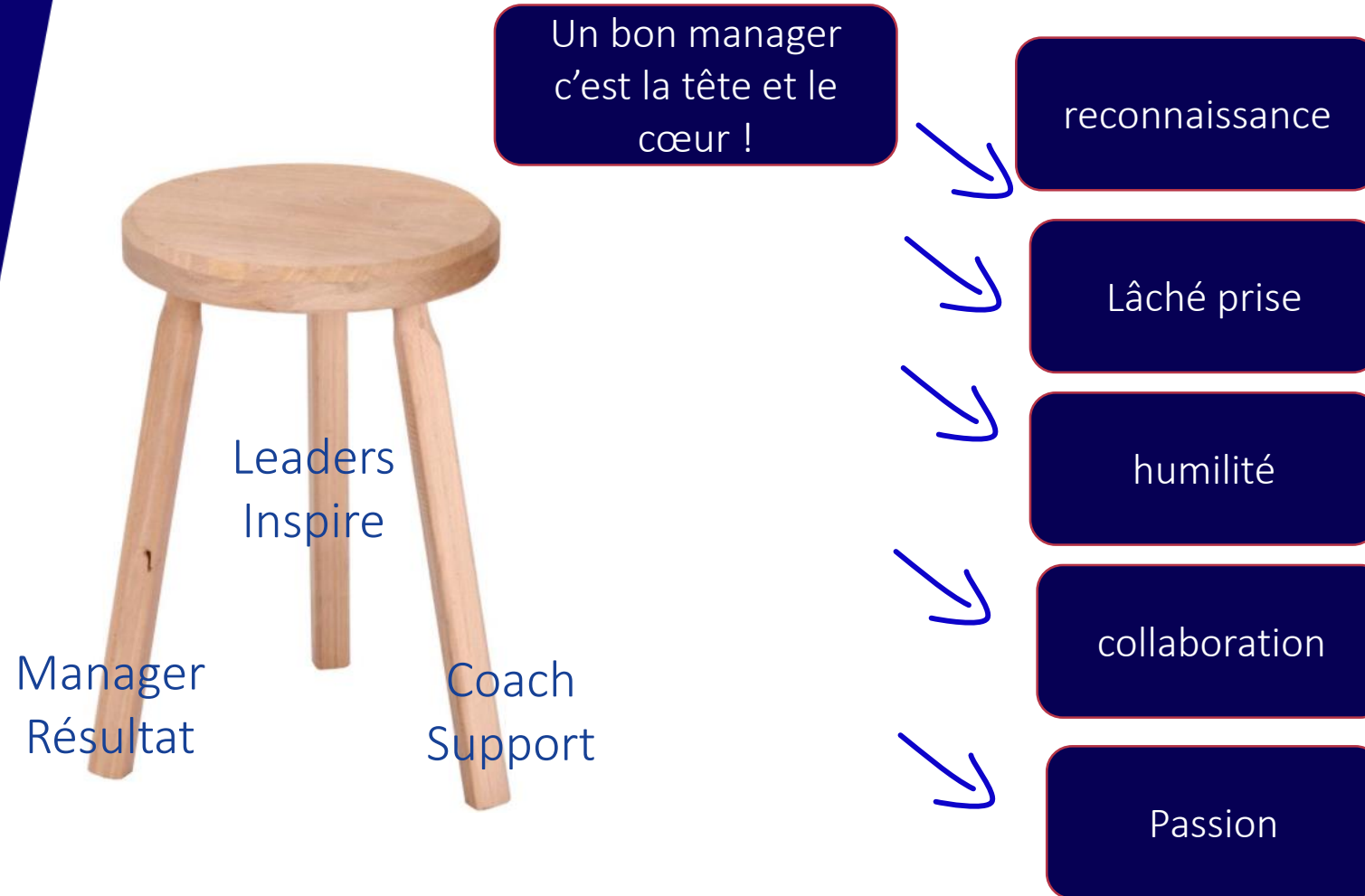


Film Q3

insérer vidéo : question 3 de Caroline sur le rôle manager



Quel est le rôle du manager attendu aujourd'hui et demain ?



La motivation et l'engagement : Les facteurs aidants

- ✓ Tâches et responsabilités claires
- ✓ Travail intéressant et varié
- ✓ Formation / développement
- ✓ Instruments de travail adaptés
- ✓ Chef compétent et enthousiaste
- ✓ Bonnes relations de travail
- ✓ Règles et procédures
- ✓ Informations adéquates
- ✓ Compréhension de la politique d'entreprise
- ✓ Équilibre vie privée – vie professionnelle...



L'homme motivé par son propre développement

Conclusions



Afin de surmonter les challenges du nouveau monde du travail , adaptez votre stratégie RH aux nouvelles formes de gouvernance, formez et accompagnez vos managers/collaborateurs afin d'embrasser avec succès le changement!

MESURER

PRIORISER

AGIR





HRpartners

Merci !

Francoise.boulangier@hrpartners.be

www.hrpartners.be

