

HR COMMUNITY TALK – Management #1

Compte rendu

Le 6 avril s'est tenu en distanciel le **1er HR Community Talk Management**.

Les participant.es ont eu l'opportunité d'échanger et de découvrir des bonnes pratiques d'une quinzaine organisations telles que :

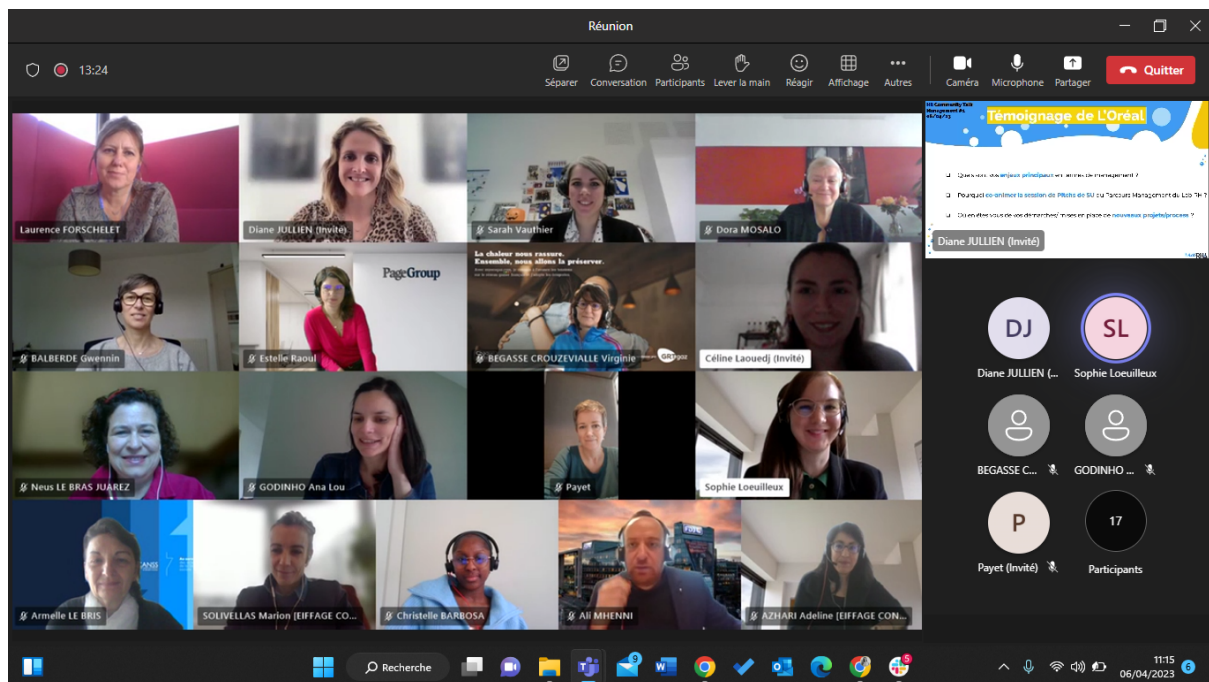
ACOSS, AKTO, Crédit Agricole IDF, Crédit Mutuel Arkéa, Eiffage, GRTGaz, Hermès, ISEA, FDJ, La Mutuelle Générale, Mazars, PageGroup, Schneider Electric et UCANS.

📌 Le board Klaxoon de l'atelier est disponible [ici](#)

Merci à tous pour vos partages de bonnes pratiques et votre énergie !

On se donne rendez-vous le **27 juin** pour poursuivre les échanges lors du prochain Talk Management.

A très vite !



Dans ce compte-rendu, nous allons revenir sur les moments forts de cette session qui s'est déroulée en **3 temps**.

1# Parcours Management 2023 by Le Lab RH : Retour sur les pitches de startups enregistrés chez L'Oréal 💬

2# Workshop collectif : identifier les freins limitant la transformation des pratiques managériales ❌

3# Workshop en sous-groupe : REX & partages de bonnes pratiques 💡

1# Parcours Management 2023 by Le Lab RH

Retour sur les pitches de startups enregistrés chez L'Oréal 💬

Dans un premier temps, **Diane Jullien**, HR Community Manager au Lab RH est revenue sur les motivations et les enjeux qui ont poussé **L'Oréal** à se positionner en co-animation de la session des pitches de startups disponible dans le Parcours Management 2023 du Lab RH.

L'équipe RH de L'Oréal précise qu'elle souhaitait s'intéresser aux innovations du marché permettant de **mieux équiper leurs managers dans la gestion de l'organisation hybride du travail**, avec des **outils agiles, pratiques, efficaces** et **facilement déployables** et cela dans l'objectif de :

- *Faciliter le suivi des équipes* : présence sur les bâtiments, proposition des formats de réunion.
- *Accompagner le renforcement des dynamiques d'équipe et de la coopération* dans ce nouveau cadre.
- *Donner les clés pour s'assurer que le care des équipes est bon* et les aider à détecter les signaux faibles.

2# Workshop collectif : identifier les freins limitant la transformation des pratiques managériales ❌

Nous avons proposé aux participant.es un **workshop** pour identifier les freins qui limitent la transformation des pratiques managériales au sein des organisations présentes.

Trois grandes catégories ont été identifiées et largement partagées parmi les participants (cf. board Klaxoon) :

1. La **culture d'entreprise et managériale** : avec la question du sponsoring et de l'importance d'accompagner les managers dans la conduite du changement pour les embarquer dans la transformation.

2. La gestion de l'**organisation du travail** : en lien avec l'animation du travail hybride, l'harmonisation de la décentralisation, les problématiques de charge de travail et d'hétérogénéité de la population managériale.
3. Le manque de KPI de **performance et d'évaluation** : avec une réflexion sur la manière d'évaluer le travail accompli, les freins à l'évolution de certaines pratiques et la manière d'évaluer la performance managériale.

Enfin, une problématique importante a été mentionnée : **comment s'inscrire dans la durée pour accompagner le changement et prendre en compte l'inconfort dû au changement ?**

Schneider Electric a souligné que malgré des ressources importantes, l'offre proposée n'était pas assez lisible pour les managers. Les pratiques RH ne sont pas suffisamment accompagnées, les managers étant souvent pris par leur quotidien, ce qui rend difficile la conciliation avec les actions RH demandées. Néanmoins, un accompagnement et un sponsoring assez importants sont mis en place pour aider les managers, mais ces derniers ne sont pas toujours suffisamment formés sur les nouveaux outils et les nouvelles formations.

Page Group a évoqué la difficulté de concilier les tâches opérationnelles des managers avec les actions RH qui leurs sont demandées. Les managers sont souvent pris par leur quotidien, ce qui peut nuire à la mise en place de certaines pratiques. Malgré cela, l'accompagnement et le sponsoring des managers restent des leviers importants pour améliorer l'accompagnement et la formation.

La FDJ, qui compte 2 700 personnes, a mentionné que les managers étaient souvent sur-sollicités, ce qui rendait difficile la mise en place d'actions RH. Les managers ont besoin de temps pour eux et d'échanges entre pairs, mais prendre le temps de les rencontrer individuellement permet de mieux les embarquer dans les projets. La FDJ a lancé un pilote sur une quinzaine de personnes avec un groupe de travail transversal pour se partager les managers et leur proposer un programme de formation sur mesure.

La Mutuelle Générale a proposé des formations pour les managers, mais a rencontré des difficultés à traduire cette formation pour les RH et les managers. Les RH ont besoin de s'approprier ces formations pour mieux les transmettre aux managers.

Chez **Eiffage**, l'organisation du travail est assez décentralisée, avec un programme de management dans trois régions aux cultures différentes (échantillon représentatif). Le lancement d'un feedback managérial est prévu, mais les difficultés de mise en place sont liées aux tâches opérationnelles des managers.

Enfin, **l'Ucanss** a souligné l'importance de porter la transformation managériale pour mesurer l'impact des actions en termes d'efficience. Ils ont mené une expérimentation pour travailler sur la performance sociale en collaboration avec 8 organismes. Néanmoins, la mission d'accompagnement des organismes sur le management reste un enjeu important pour l'Ucanss.

1 Quels freins limitent la transformation de vos pratiques managériales ?



3# Workshop en sous-groupe : REX & partages de bonnes pratiques

Pour la 3ème partie du Talk, les participants ont été répartis en 3 sous-groupes et invités à réfléchir aux solutions de contourner les pain points identifiés précédemment. Puis, nous nous sommes retrouvés tous ensemble pour une restitution générale.

Le groupe 1 a travaillé sur la "culture d'entreprise / managériale"

Les participant.es ont mis en avant l'importance d'un **top management impliqué** et **exemplaire** pour créer une dynamique collective. Ils ont également souligné l'importance d'une **communication simple** et d'une **vision partagée** pour favoriser la **cohésion** au sein de l'entreprise.

Ils ont donné l'exemple de **la FDJ** qui a mis en place une Newsletter pour les managers : communication interne rattachée à la direction RH, envoyée à tous les managers et collaborateurs ainsi que l'organisation de e-réunions mensuelles pour tous les managers du haut directeur jusqu'au manager de proximité initiée par la DRH du groupe pendant la période du COVID.

Le groupe 2 s'est concentré sur "l'organisation du travail"

Pendant la session de travail, le groupe a évoqué la mise en place de **communautés managériales avec des formations** pour accompagner les managers sur différentes pratiques, notamment sur la gestion du travail hybride. Ils ont également évoqué la création de **temps d'échanges informels** sur la base du volontariat, où les managers peuvent se réunir pour échanger sur leurs bonnes pratiques. Ils ont abordé le sujet de **l'Open travail** : un cas pratique de **La Mutuelle Générale** sera partagé sur la communauté management.

• Le groupe 3 s'est intéressé à "l'évaluation & performance"

Le groupe a mis en avant l'importance de la mise en place d'un **baromètre interne** pour avoir une vue macro de l'entreprise, ainsi que l'utilisation d'un **système d'évaluation sur les compétences comportementales et managériales avec Workday**. Ils ont également évoqué l'**utilisation de la solution Assessfirst** pour proposer une montée en compétences personnalisée aux managers, ainsi que l'**approche 360°** et le **format radar** pour favoriser une **culture du feedback**. Le groupe a également présenté le **feedback managérial**, un concept lancé chez **Eiffage** ou encore **La Mutuelle Générale**.

Ont également été évoqué la mise en place de formations pour les managers sur des sujets moins opérationnels tels que l'**equi-coaching** ou le **management positif**, ainsi que la **création de comités managériaux** une fois par an.

• Bilan

Les participant.es souhaitent creuser davantage ces sujets et échanger par la suite sur le contenu des formations et les formats innovants mis en place par les organisations lors du prochain **Talk Management prévu le 27 juin**.

Également, **la FDJ** propose de partager plus en détail leur REX quant à l'utilisation d'Assessfirst, un rdv sera proposé à la communauté.

4# Les next steps

 Développez vos compétences grâce au **Parcours Management 2023** disponible sur la plateforme et obtenez votre diplôme Le Lab RH !

 Inspirez vous grâce aux ouvrages du Lab RH **"Innovations RH & managériales"** et **"Managementor"**

 Capsule prospective lancée en septembre sur les pratiques RH dans les scale up liée à la sortie d'un livre aux éditions Dunod

 Prochains **HR Talks Management : 27 juin** de 10h30-12h et **10 octobre** de 10h30-12h