



Sciences humaines  
& entreprises

## Club Digitalisation et Organisation

Animatrice scientifique : **Aurélie DUDEZERT**  
Professeur des universités en sciences de gestion  
**Institut d'Administration des Entreprises de Poitiers**

### Programme 2016

Entreprise sponsor



Partenaire



**L'Observatoire**  
Des Réseaux Sociaux d'Entreprise

## Entreprises membres 2015



## Contributeurs et membres en 2015

François  
Claire  
Maud  
Jean-Marc  
Séverine  
Sonia  
Dorothee  
David  
Tania  
Frédérique  
Sophie  
Marie-Laure  
Laurence  
Romain  
Manon  
Guillaume  
Cathy  
Anne  
Benoît  
Delphine  
Marc  
Vincent  
Anne  
Olivier  
Olivier  
Véronique  
Stéphane  
Ziryeb  
Bénédicte  
François-Régis  
Patrick  
Corinne  
Emmanuelle  
Mathieu  
Gérard  
Adrien

ARNAL  
BARBIER  
BERDAL  
BERNARDINI  
BLANCHARD-JAZDZEWSKI  
BONNET  
BURKEL  
CROCI  
DAMMERT  
DECOURSELLE  
DELMAS  
DESCHAMP  
DUCOURTHIAL  
DURUPT  
ENOC  
FABRY  
FERRY  
FLOIRAS  
FORIN  
FOUGERES  
FOURRIER  
GAILHAGUET  
GUEGAN  
ITEANU  
LECLERC  
LEYMARIE  
MARAIS  
MAROUF  
PERONNIN  
PINEAUD  
PLEIN  
POUPET-LOUVÈS  
ROSENZWEIG  
ROUGIER  
TAPONAT  
WORONIAK

ORANGE  
SOCIETE GENERALE  
RTE  
RATP  
ORANGE  
ORANGE  
GOOGLE FRANCE  
SANOFI PASTEUR  
ORANGE  
SAFRAN  
BNP PARIBAS  
LA FRANCAISE DES JEUX  
MAIRIE DE LYON  
SOCIETE GENERALE  
MICHELIN  
MAAF ASSURANCES  
ORANGE  
BANQUE DE FRANCE  
BANQUE DE FRANCE  
LA POSTE  
ALLIANZ FRANCE  
ENGIE  
BNP PARIBAS  
ITEANU  
SNECMA  
MICHELIN  
LA FRANCAISE DES JEUX  
ORANGE  
MICHELIN  
MAAF ASSURANCES  
VINCI  
ORANGE  
ORANGE  
ALLIANZ IARD  
MANPOWER  
RTE

# Le Club Digitalisation et Organisation

## Une communauté apprenante

Le **Club Digitalisation et Organisation est une communauté apprenante** initiée par l'Anvie en 2014 au sein de laquelle praticiens et chercheurs progressent par le partage de leurs réflexions et pratiques sur l'impact du digital sur l'organisation, le management et les modes de travail.

## Des résultats

Deux livres blancs, [2014](#) et 2015 permettent de partager les principaux enseignements des travaux réalisés

## Des livrables

- **Comptes rendus** des séances de travail, et résultats des questionnaires sont accessibles sur le site du Club <http://club-do.fr/>
- Le **groupe LinkedIn** du Club DO permet de poursuivre les échanges
- Un **ouvrage** sera publié aux éditions La Découverte, collection Repères, piloté par Aurélie Dudézert et l'Anvie, pour valoriser le travail collectif des entreprises membres depuis 2014, à horizon 2017.

# Programme de travail 2016 : 7 rencontres

2 juin, 13 juillet, 13 septembre, 11 octobre, 15 novembre 2016,  
8 décembre 2016, mars 2017

## Le Club Digitalisation et Organisation vous propose :

### 1. Différents formats de rencontres :

- **1 atelier de prospective et de co-construction** sur « l'expérience salarié » à l'heure du digital
- **3 séances thématiques** comprenant des témoignages de praticiens d'entreprise et/ou de chercheurs,
- **2 séances de co-construction** autour d'expériences des membres du Club pour :
  - partager l'avancement de projets liés aux transformations digitales, identifier bonnes pratiques et les risques, collecter des exemples de ROI/ROE, décrypter des signaux faibles et partager des éléments de prospective...
  - bénéficier de l'expérience des autres membres, développer le réseau entre pairs.
- **1 rencontre plénière** qui permet d'inviter des collaborateurs de vos entreprises pour leur faire découvrir les réalisations de l'année du Club DO.

#### Modalités de travail des séances

Un **questionnaire** sera envoyé en amont de certaines séances aux participants. Ses **résultats** mis en perspective par Aurélie Dudézert nourriront les échanges et la **co-construction de connaissances propres au Club**.

Une **méthode de co-construction** originale (à base de Lego) sera utilisée lors d'une séance, elle a déjà fait ses preuves au sein du Club.

### 2. De tester le DigiDiag

**Mesurez la perception qu'ont vos salariés de la transformation digitale menée par votre entreprise.**

Dans le cadre du **partenariat avec l'Observatoire des RSE**, chaque entreprise membre pourra évaluer la perception de toute ou partie de sa population au moyen du DigiDiag. (Voir présentation en fin de document).

L'outil, le process et l'analyse des données sont pilotés par l'Observatoire des RSE, qui organise une **restitution privée** des résultats pour chaque entreprise participante et qui a pour finalité de publier une **étude non nominative sur les tendances générales** observées, début second semestre 2016. Parallèlement, les **données anonymisées seront communiquées à Aurélie Dudézert** afin de nourrir les réflexions du Club en 2016.

## Atelier de prospective

**2 juin 2016** : 9h30 – 12h30

### **Quel avenir pour l'expérience salarié à l'heure du digital: un atelier pratique de prospective**

La focale se déplace aujourd'hui sur « l'expérience salarié », c'est-à-dire sur la façon dont la transformation digitale et les pratiques associées sont perçues et vécues au quotidien par les salariés, par les managers de proximité et par les managers de managers.

Cette séance portera sur le futur de « l'expérience salarié » et permettra de se familiariser avec une **méthode de réflexion prospective**.

Intervenante

**Régine MONTI** Professeur associé, Chaire de prospective et développement durable  
**Conservatoire national des arts et métiers**

## Séance de co-construction

**13 juillet 2016** : 9h30 – 12h30

### **Retours du terrain : la transformation digitale par les praticiens. Entre prise de recul et identification de leviers d'action**

Durant cette séance, des membres volontaires présenteront sur un format court un dispositif, une innovation managériale, une expérimentation réussie ou non... qui susciteront le débat et les réactions des membres pour identifier des bonnes idées et des leviers d'action.

**Aurélié DUDEZERT** partagera des éléments de mise en perspective des pratiques partagées.

## Séance de travail thématique

**13 septembre 2016** : 9h30 – 12h30

### **Transformation des organisations par le digital : quelles évolutions à moyen terme dans les pratiques, le management, la collaboration ? Détour par l'entreprise « libérée »**

*Séance avec questionnaire*

La digitalisation se présente souvent comme un facteur de « libération » des organisations et des collaborateurs. De fait, « l'entreprise libérée » et l'entreprise digitalisée partagent des caractéristiques (responsabilisation, démocratisation de la parole et de l'initiative, mode de management basé sur le leadership) ainsi qu'une inconnue : comment le modèle évolue dans le temps ? Quelles nouvelles formes de relations et de régulations se mettent en place ?

Le Groupe Hervé qui développe depuis 40 ans un modèle d'organisation et de management « libérés » apportera un témoignage précieux pour mieux cerner jusqu'où il est efficace de miser sur la transversalité, voire d'aplatir les niveaux hiérarchiques. Comment se recompose sur le long terme les modes de management et les relations humaines ? Quid du développement et de la rétention des talents dans ces nouveaux contextes ? Ces éléments de réponses seront mis en discussion au regard de ce que dit la recherche en psychologie de la motivation de l'individu, notamment dans l'apprentissage, afin de mieux saisir les déterminants de l'engagement des collaborateurs.

Intervenants :

**Michel HERVE** PDG fondateur **Groupe Hervé** auteur de « Une nouvelle ère, sortir de la culture du chef ». (Ed FB, 2016)

**Fabien FENOUILLET** Professeur de psychologie cognitive **Université Paris Ouest Nanterre la Défense**

## Séance de travail thématique

**11 Octobre 2016** : 9h30 – 12h30

### **Expérimentations RH / Innovation : quelles synergies pour bâtir des ponts ou créer de nouveaux processus ?**

*Séance avec questionnaire*

Parmi les expérimentations actuelles autour des nouvelles formes de collaboration qui sont au cœur de la digitalisation des organisations, des « formes hybrides » comme les fablab permettent de réaliser des observations précieuses : des compétences inexploitées et parfois inconnues de l'organisation sont mises à jour, des projets « hors travail » (tel que décrit par la fiche de poste) suscitent un haut niveau d'engagement...

Comment bâtir des ponts ou créer de nouveaux processus avec d'autres îlots de transformation dans l'entreprise qui développent de nouvelles manières de travailler, de connecter les compétences créent de nouvelles formes de coopération indépendantes des fiches de poste / hiérarchie ?

Intervenants :

**Mickaël DESMOULINS** Open Innovation Manager **Renault Creative Lab / Ideas Laboratory** et **Benedikt BENENATI** VP, Digital Communications **Renault**

## Séance de co-construction

**15 novembre 2016** : 9h30 – 12h30

### **Management d'équipes à l'heure du digital, quelles nouvelles formes de proximité ?**

*(Séance avec méthode de coconstruction)*

Le management d'équipe est de plus en plus confronté à la nécessité d'articuler les relations synchrones / asynchrones, en présentiel / à distance, fondées sur une rencontre IRL ou totalement virtuelle... Ces nouvelles situations posent des enjeux inédits en termes de management alors que la notion de communauté, le besoin de feed back, la nécessité d'instaurer des formes de proximité / confiance sont prégnants. Quelles nouvelles pratiques mettre en place pour être plus à l'écoute des collaborateurs avec des process « au fil de l'eau » ?

Intervenant :

**Imed BOUGHZALA** Professeur associé **Telecom Ecole de Management**, Le management d'équipes virtuelles comme nouvelles modalités de management

## Séance de travail thématique

**8 décembre 2016** : 9h30 – 12h30

### **Datas, intelligence artificielle, homo numericus : quelles formes de valeur ajoutée ? Quid de l'automatisation du travail ?**

L'expérimentation des datas RH n'est plus un tabou et permet d'explorer de nouveaux champs de valeur ajoutée (RH prédictive, nouveaux services pour les salariés...). Quels premiers enseignements tirer de ces nouvelles pratiques, menées en dialogue avec les OS et les salariés ? Quels sont les impacts de l'intelligence artificielle en termes d'automatisation de certaines tâches, notamment chez les cadres ?

Intervenants :

**Sylvie JOSEPH** Directrice du programme de transformation interne Groupe **La Poste**  
**Ewan OIRY** Professeur, Département Organisation et RH **Université du Québec à Montréal (attente de confirmation définitive)**

## Rencontre plénière

### **Valorisation des travaux du Club Digitalisation et Organisation** **mars 2017**

Les travaux du Club seront présentés à l'occasion d'une rencontre ouverte à toutes les entreprises. En disposant d'invitations pour leurs collègues, les membres pourront se saisir de cette opportunité de sensibiliser en interne sur les enjeux de la transformation digitale. Grand témoin pressenti : **Jean-Philippe LACHAUX**, Directeur de recherche au sein de l'équipe Dynamique cérébrale et cognition (INSERM) et membre du Centre de recherche en neurosciences de Lyon, il anime un groupe dédié à la compréhension des mécanismes cérébraux des grandes fonctions cognitives humaines et particulièrement l'attention.



L'Observatoire vous présente son projet **DigiDiag**

Des Réseaux Sociaux d'Entreprise

## Le DigiDiag, c'est quoi ?



**1 questionnaire rapide** en ligne pour mesurer la perception de vos collaborateurs sur la transformation digitale interne de votre entreprise.



**1 diagnostic** à destination des entreprises avec **1 restitution** privée des résultats et **1 benchmark** anonymisé des tendances observées dans l'ensemble des entreprises participantes au projet.



**1 outil** qui identifie le statut des répondants (non manager, manager ou top manager) et permet ainsi de déterminer les populations plus ou moins sensibilisées.



**1 enquête anonymisée** sans collecte de données personnelles. Le traitement des résultats ne permet pas d'identifier les personnes interrogées.

## Le DigiDiag évalue la maturité des répondants sur 4 promesses du digital

1. Travailler autrement
2. Être plus efficace

3. Améliorer la qualité de vie au travail
4. Vivre le digital au quotidien

## Le DigiDiag se déroule en 5 étapes

1. L'entreprise adapte l'introduction du questionnaire. Les questions ne sont pas personnalisables, autrement les données ne seraient pas comparables.
2. L'Observatoire envoie le lien du questionnaire à l'entreprise.
3. L'entreprise diffuse le lien et communique auprès de la population ciblée.
4. Une semaine post-lancement, l'entreprise envoie une relance.
5. L'Observatoire analyse les résultats et organise une restitution privée.



# Le Club Digitalisation et Organisation

## Un réseau d'experts initié par l'Anvie...

L'**Anvie** accompagne les transformations de l'entreprise et contribue au renouvellement de ses pratiques par la mise en évidence, à l'aide des sciences humaines et sociales, des mutations de la société et leurs impacts sur le modèle économique et social des entreprises. Dans cette perspective, l'Anvie développe des passerelles entre le monde de la recherche et celui de l'entreprise en organisant des rencontres où universitaires et professionnels confrontent les résultats de leurs recherches et leurs expériences de terrain. Après Bertrand Collomb (Lafarge), Jean-Paul Bailly (La Poste), Jean Monville (SPIE), l'Anvie est actuellement présidée par **Antoine Frérot, PDG de Veolia Environnement**.

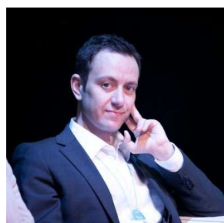
## ...au carrefour de la recherche...



**Aurélien DUDEZERT** est professeur des universités en sciences de gestion à l'Institut d'Administration des Entreprises de Poitiers. Chercheur en Management des Systèmes d'Information, **elle est spécialiste du Knowledge Management, du Big Data et de la transformation digitale des organisations**. Membre de l'association inter-entreprises COP-1 rassemblant les Knowledge Managers et Responsables des pratiques collaboratives de grandes entreprises françaises, elle développe ses travaux de recherche en collaboration étroite avec les entreprises (Eramet, Bouygues Construction, Orange...) et intervient auprès de nombreuses organisations en tant qu'experte (Areva, Egis, ENS Cachan, Engie, SNCF,...).

Convaincue de l'intérêt pour les organisations de bénéficier d'apports de la recherche en sciences sociales pour mieux cerner les transformations numériques à l'œuvre et renouveler les pratiques de management, elle anime le club Anvie Digitalisation et organisations depuis 2014.

## ... et des entreprises



En 2014, nous avons souhaité rapprocher l'**Observatoire des réseaux sociaux d'entreprise** de l'Anvie afin de participer à la création d'un club d'entreprises pour évaluer l'impact de la transformation digitale sur les organisations. Ce club éclaire nos chemins numériques pour construire une vision solide et pérenne, à la fois humble et ambitieuse, au-delà des effets de mode. Cet Observatoire, fondé par Orange en juillet 2010, réunit de grands groupes et organisations confrontés à la mise en œuvre et à l'animation de réseaux sociaux numériques à destination de leurs collaborateurs internes.

**Contact** Marie-Anne Comte 01 42 86 68 90 [marie-anne.comte@anvie.fr](mailto:marie-anne.comte@anvie.fr)