

## Appel à projet de recherche CFTC sur le thème

### **Innovations managériales : quelles pratiques pour améliorer les performances sociales et économiques ?**

#### **DATE LIMITE D'ENVOI DES PROPOSITIONS**

**SAMEDI 24 NOVEMBRE 2018**

#### **CONTEXTE DE L'APPEL D'OFFRE**

Dans le cadre d'une convention avec l'IRES, la CFTC lance un appel à projets de recherche ouvert en particulier aux équipes et laboratoires des disciplines suivantes : sciences humaines, sociales, économiques et de gestion.

L'IRES, créé en 1982 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives françaises avec le concours du gouvernement, a pour vocation d'apporter à ces organisations des éléments d'appréciation et d'analyse sur l'ensemble des questions économiques et sociales.

Une des missions de l'institut est de soutenir l'effort de recherche propre à chaque centrale syndicale. Les études répondent aux besoins spécifiques de chaque organisation syndicale, seule responsable de leur définition, et réalisées par des chercheurs ou des équipes de recherche librement choisies par les organisations.

C'est dans ce cadre que le service Politique sociale recherche des chercheurs susceptibles de mener à bien des études prospectives et/ou de terrain, dans le cadre de la convention 2018 avec l'Ires.

**L'un des deux thèmes retenus cette année est celui des innovations managériales.**

---

#### **1/ THEMATIQUE ET OBJECTIFS DE RECHERCHE**

#### **2/ NATURE DU PROJET ET COMPETENCES RECHERCHEES**

#### **3/ REALISATION ET SUIVI**

# 1/ THEMATIQUE ET OBJECTIFS DE RECHERCHE

## PRESENTATION DE LA THEMATIQUE

Parce qu'une entreprise est une somme d'individus travaillant à des objectifs communs au service d'une même structure, la question du management est essentielle.

Or, depuis plus d'un siècle, le modèle de management dominant, dit descendant, est pensé et enseigné dans les grandes écoles uniquement dans une perspective économique : augmenter la productivité, conquérir des parts de marché, lutter contre la concurrence, diminuer les coûts. Inversement, les aspects sociaux, relationnels et les risques s'y rattachant, ont été longtemps négligés. On peut s'étonner de ce manque d'évolution, et ce malgré le développement et la généralisation de nouvelles technologies de communication et d'information. Certes, les niveaux hiérarchiques se sont réduits mais les processus décisionnels restent identiques (c'est toujours le « chef » qui décide). Si l'on demande aux salariés d'être plus autonomes et force de proposition, on attend toujours d'eux qu'ils restent dans le « cadre » de leur description de poste.

Aujourd'hui, on se rend compte des limites et des impacts négatifs de ce modèle unique pour tous : manque d'innovation et d'idées, perte de sens, désengagement des salariés (la France est l'un des pays d'Europe où les travailleurs se déclarent le plus désengagés dans leur entreprise), absentéisme, burn-out, stress, difficultés à recruter... Ces impacts ont un coût financier réel pour l'entreprise, se répercutant sur sa performance économique globale.

Dans un monde extra-concurrentiel et en évolution constante, une entreprise, pour rester compétitive, se doit de réfléchir et de définir les pratiques de management les plus adaptées et les plus adaptables à son activité. Cela passe par la mise en place d'une politique de prévention des risques psychosociaux, qu'ils soient de type organisationnel, relationnel ou liés aux conditions de travail.

Certaines entreprises ont bien compris l'enjeu d'un management performant aussi bien sur les aspects économiques que sociaux, mais aussi davantage personnalisé et flexible. Ainsi, on assiste au développement de nouvelles formes de management : lean management, management digital dit 3.0, horizontal, méthode agile, design thinking, gestion des compétences, formation continue, intermédiation tous azimuts... Mais ces nouvelles méthodes sont-elles meilleures que les autres et souhaitables pour tous ? Permettent-elles réellement de replacer l'Humain au centre de l'entreprise ? Au-delà de la question « comment manager ? », se posera aussi la question de l'évolution du statut du manager, actuellement discutée.

## MOTIVATION ET OBJECTIFS DE LA CFTC

Une étude permettrait d'analyser les différentes formes de management et surtout d'en mesurer les impacts, aussi bien négatifs que positifs, sur les volets économique et social. L'objectif final étant d'inciter les entreprises à s'interroger quant à leurs méthodes de management et réfléchir à la forme la plus adaptée à leur activité et leurs orientations stratégiques.

Cette étude contribuerait aussi à renforcer l'argumentaire en faveur de « l'investissement dans une gestion qualificative des ressources humaines » (idée défendue dans l'étude CFTC *Le statut du travailleur*), et à explorer les pistes proposées par Philippe Louis dans son livre *Vive le social 3.0 !*

pour ne pas laisser le top-manager sous la seule pression des actionnaires. Parmi celles-ci, l'idée « d'étendre la participation des salariés à la gestion des entreprises », grâce à des conseils d'administration composés à 50% par des représentants de salariés et à 50% par des représentants d'actionnaires. Ainsi, le manager « pourra être un fédérateur du bien commun et de l'association du capital/travail. Le chercheur sera mis en relation avec la CFTC-cadres puisqu'il s'agit également d'étudier l'évolution de la fonction de manager et de réfléchir, en conséquence, à une modernisation du statut des cadres et de leurs droits.

## 2/ NATURE DU PROJET ET COMPETENCES RECHERCHEES

### NATURE DU PROJET

D'un point de vue méthodologique, nous souhaitons que cette étude combine une approche terrain et une approche prospective.

Plus précisément, il s'agirait, en vue d'identifier les aspects positifs et négatifs des différentes formes de management, de réaliser une enquête de terrain (et/ou de rassembler les données de plusieurs enquêtes) auprès d'entreprises ayant changé leur méthode de management ou ayant fait le choix dès leur création d'un management « différent ».

La partie prospective permettrait de mieux anticiper le devenir de ces nouvelles formes de management, mais aussi d'étudier l'évolution de la fonction de manager.

### COMPETENCES RECHERCHEES

Nous recherchons des auteurs sachant être autonomes dans leur travail et force de propositions (même si un suivi régulier sera mis en place avec la CFTC).

Des qualités et expériences d'investigation, ainsi qu'une bonne connaissance du **monde de l'entreprise et de la gestion des risques psychosociaux** sont fortement recommandées.

## 3/ CONDITIONS DE RÉALISATION DE L'ÉTUDE

- Cette étude peut s'inscrire dans les travaux de recherche d'étudiant en thèse de doctorat ;
- une biographie détaillée ainsi qu'un curriculum vitae scientifique et une liste des publications doivent être fournis ;
- le travail est rémunéré 8000 € (versements en plusieurs fois, à chaque étape de la réalisation du rapport) ; les frais de publication sont à la charge de la CFTC ;
- l'étude devra être réalisée au plus tard pour courant 2020 ;
- le livrable final prendra la forme d'un rapport de 230 000 signes environ (150 pages environ), comportant deux pages de synthèse en début de document, ainsi qu'une bibliographie complète et précise des sources citées. Le rapport précisera aussi la méthodologie employée.
- il appartient au(x) chercheur(s) de déterminer les hypothèses et les méthodologies qui lui(leur) permettront de répondre au thème choisi ; les conditions d'indépendance des chercheurs sont bien sûr respectées ; les chercheurs sont responsables de leurs travaux ; même si la Confédération

souhaite travailler en étroite collaboration ; un bon travail avec les acteurs de terrain est toutefois nécessaire pour la réalisation d'une telle étude.

## SUITES DONNÉES AUX TRAVAUX

- Une large publicité est faite aux travaux : diffusion au service du Premier ministre et aux autres organisations syndicales, aux personnalités scientifiques du conseil d'administration de l'Ires, parution d'un résumé dans la Lettre de l'Ires et sur son site Internet, possibilité d'article dans la Revue de l'Ires, large diffusion à des centres universitaires, etc. ;
- Présentation de l'étude aux militants CFTC, sur le site Internet et dans le cadre d'événements CFTC, de tables rondes ainsi que lors des manifestations de l'IRES.

### Contacts CFTC

Cécile Blondel  
Conseillère Technique  
01 73 30 43 65  
[cblondelon@cftc.fr](mailto:cblondelon@cftc.fr)

Elise Royon  
Coordinatrice de l'information sociale  
01 73 30 43 58  
[eroyon@cftc.fr](mailto:eroyon@cftc.fr)