



Sciences humaines  
& entreprises

Groupe de travail

---

## Quelle dynamique de gestion des talents pour répondre aux besoins en compétences nouvelles ?

Paris – 27 septembre, 11 octobre, 15 novembre, 8 décembre 2016



Animateur scientifique :

**Catherine GLEE, Maître de conférences en sciences de gestion,  
Directrice du Master Ressources Humaines et Organisation**

IAE Lyon

La digitalisation des entreprises, les mutations technologiques (big data, impression 3D, algorithmes apprenants), les nouveaux business models (ubérisation) participent à **l'apparition de nouveaux métiers**, difficiles à anticiper. Il en résulte des besoins en compétences inédites que la fonction RH doit savoir détecter. L'enjeu est de séduire ces talents, souvent rares et porteurs d'attentes particulières vis-à-vis de l'entreprise et de sa culture.

La fonction RH vise donc de plus en plus à offrir une **expérience collaborateur** différenciante, facteur d'attraction et de fidélisation des talents.

Dans ce contexte où il importe de donner du sens et de cultiver les talents, quel rôle doit endosser le RRH ? Comment mobiliser et valoriser toutes les compétences des collaborateurs, y compris celles qui ont pu être jusque-là négligées ou ignorées ? Comment valoriser le rôle des managers de proximité ? Face à ces transformations, peut-on encore parler de carrière ? Le DRH peut-il réinventer la politique de mobilité interne ?

### Objectifs :

- **Identifier les attentes** des collaborateurs « millenials » en matière de management
- **Enrichir l'expérience collaborateur** pour garantir la fidélisation des talents
- **Détecter et mobiliser** les expertises cachées pour améliorer la réactivité de l'entreprise
- **Redéfinir la GPEC** et grâce à une meilleure mobilisation des compétences

Ouvert à tous les cadres d'entreprise, ce groupe de travail s'adresse notamment aux directeurs/responsables des ressources humaines, gestionnaires de carrières, directeurs et responsables compétences, développement RH, gestion des talents, responsables de la prospective...

Le nombre de participants est volontairement limité pour faciliter les échanges entre participants.

14h-17h30

Mardi 27 septembre 2016

## Comment améliorer l'expérience collaborateur pour faciliter l'acquisition et la fidélisation des talents ?

**Richard MAJOR**

Professeur

IGS-RH

**Sandrine LEFEVRE**

Responsable Transformation  
culturelle et managériale

AXA

**Céline LEROUX**

DRH

Okeenea

Sur un marché du travail concurrentiel où les talents sont disputés, la rémunération n'est plus le seul critère d'attractivité d'une entreprise. La culture organisationnelle, le mode de leadership, la qualité de vie au travail sont de puissants leviers de fidélisation.

Le collaborateur tend à devenir un client interne à la recherche d'une « expérience » d'emploi source d'engagement et de motivation.

Comment la fonction RH peut-elle puiser dans l'approche marketing pour optimiser l'« expérience collaborateur » ? Pourquoi se préoccuper de ce qui est vécu par le collaborateur dans son quotidien professionnel ? Comment revisiter le rôle du management à l'aune des attentes nouvelles des collaborateurs ?

14h-17h30

Mardi 11 octobre 2016

## Quels outils pour détecter et valoriser efficacement toutes les compétences des collaborateurs ?

**Christophe EVERAERE**

Professeur

IAE Lyon

**Gilbert COURGEON**

Responsable développement  
des ressources humaines

Air Liquide

**Eric TALBOT**

DRH

Maison Lejaby

Faute d'avoir été reconnues, des compétences précieuses restent parfois inconnues des RH – pratique d'une langue étrangère, appétence digitale, talent d'organisateur... Or l'apparition accélérée de nouveaux métiers et les besoins en compétences liées font de la capacité à détecter et mobiliser ces expertises cachées un enjeu fort pour la fonction RH.

Comment utiliser outils, réseaux sociaux d'entreprise et data RH pour rassembler rapidement les expertises autour d'un projet ? Comment passer d'une logique de gestion des « hauts potentiels » à la détection de tous les talents ? Comment penser la flexibilité pour fédérer et non disperser ?

14h-17h30

Mardi 15 novembre 2016

## Quelle gestion des carrières dans un contexte de transformation du travail ?

**Franck BRILLET**

Professeur

Ciffop

Handicap International

« De l'emploi à vie aux transitions à répétition ? » Dans un contexte d'incertitude où le changement est devenu la norme, les professionnels des RH sont amenés à repenser les méthodes de GPEC. Face au paradoxe de l'allongement des carrières et de la multiplication des situations de transitions, ils doivent gérer des parcours professionnels à la fois plus longs et moins linéaires où se côtoient plusieurs générations.

Comment penser la réalité plurielle de la « gestion des carrières » ? Comment le DRH peut-il concilier l'exigence de performance organisationnelle et le développement de l'employabilité ? Comment tirer parti de la cohabitation entre générations pour entrer dans une logique de partage des compétences ? Comment penser au-delà de la « gestion des carrières » et faire vivre une gestion du « développement de carrière » ?

14h-17h30

Jeudi 8 décembre 2016

## Séance de synthèse

Animation des tables rondes :  
Catherine Glée

Lors de cette séance de restitution des échanges, les participants se réuniront en petits groupes pour :

- faire la synthèse des précédentes séances
- réfléchir aux moyens de traduire les acquis du groupe de travail dans l'entreprise
- formuler des préconisations auprès des services RH et de la DRH
- mettre en œuvre des actions concrètes auprès des collaborateurs

## Présentation des chercheurs

**Catherine GLEE** est maître de conférences à l'université Jean Moulin Lyon 3, où elle dirige le master RHO (ressources humaines et organisation) de l'IAE Lyon. Elle est également responsable académique du MAE (Master Management Général) franco-polonais réalisé à Lodz (Pologne). Ses recherches portent sur les transitions professionnelles et l'accompagnement au changement, les modes de management alternatifs et l'évolution de la responsabilité de la fonction RH. Elle est co-auteur de « Diriger et encadrer autrement. Théoriser ses propres stratégies alternatives » (2012) et auteur dans les ouvrages collectifs « La Responsabilité Sociale des Organisations : des discours aux Pratiques, Mise en Œuvre et Déploiement de la RSO » (2014), « Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité (2016) ».

**Christophe EVERAERE** est professeur des universités en sciences de gestion. Il dirige l'Ecole Doctorale Economie Gestion de l'Université de Lyon. Il s'intéresse aux contradictions entre, d'un côté, la gestion de la flexibilité (intérim, polyvalence, travail à temps partiel, sous-traitance, etc.) et la gestion des compétences de l'autre (apprentissage, autonomie, amélioration continue, confiance, coopération, etc.). Il a publié en 2014 un ouvrage de synthèse sur les emplois atypiques (Editions Liaisons).

**Dr. Richard J. MAJOR** est enseignant-chercheur à l'Institut de gestion sociale (Groupe IGS). Il enseigne la gestion stratégique et globale des RH, l'interculturel, la transformation et l'intelligence émotionnelle auprès de cadres et d'étudiants en Master II. Il a été entrepreneur dans le commerce, la construction et la micro-informatique avant de prendre des responsabilités de DRH au niveau international dans le secteur de la haute technologie. De nationalités et de cultures américaine et française, il a vécu sur quatre continents et a accompagné les équipes de direction dans la formulation et l'implémentation de leur vision stratégique et des programmes de transformation. Sa passion est de développer le leadership et les compétences managériales, tout en générant des environnements de travail où les salariés puissent trouver du sens et se réaliser. Au retour d'une année sabbatique en Asie, il a réalisé un Master II Recherche (2010) puis un Doctorat en Sciences de Gestion (2015) à l'IAE Aix en Provence Graduate School of Management. Sa recherche porte sur les dimensions et effets de l'Exemplarité Managériale Perçue par les collaborateurs.

## L'Anvie

Créée en 1990 à l'initiative des pouvoirs publics et de grandes entreprises françaises, l'Anvie est un lieu sans équivalent de rencontre et de réflexion entre les chercheurs en sciences humaines et sociales et les décideurs du monde économique, qui souhaitent mieux comprendre les évolutions de la société ayant un impact sur l'activité des entreprises.

Elle se démarque de toute autre instance par son approche des questions d'entreprise analysées à la lumière d'un ensemble de phénomènes peu quantifiables (représentations, émotions, opinion...) mais dont l'influence sur la performance est réelle. Sur la base de son travail de veille et d'analyse prospective, l'Anvie conçoit et propose des actions (rencontres, groupes de travail, clubs, petits-déjeuners) qui permettent :

- D'éclairer les questions des professionnels par les dernières avancées de la recherche dans des domaines variés : sociologie, sciences de gestion, psychologie, management de l'innovation, marketing...
- De confronter l'apport de la recherche à des expériences d'entreprises, pour concevoir des pistes d'action innovantes.

### Les entreprises adhérentes



### Informations et inscriptions

✉ [Antoine de Vaulx](mailto:Antoine.de.Vaulx@anvie.fr) – Tél : 01 42 86 68 92

Fax : 01 42 86 58 90 [www.anvie.fr](http://www.anvie.fr)