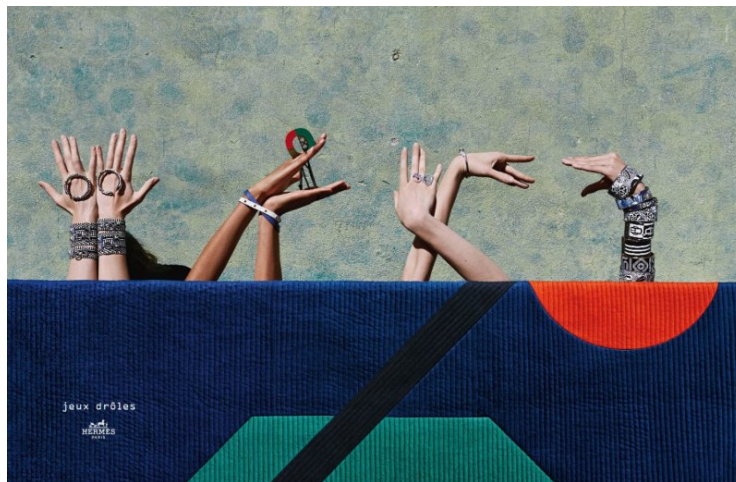




HOLDING TEXTILE HERMÈS



La démarche 'Management en Pratiques' d'HTH

Réunion CIME 2 Octobre 2018



HOLDING TEXTILE HERMÈS

L'ambition de la démarche Management en Pratiques au service du projet d'évolution d'HTH



Soutenir le développement d'une culture managériale responsabilisante, contribuant à l'obtention de la performance par la confiance



HOLDING TEXTILE HERMÈS

Tendre vers un management plus « organique » au service de la performance économique et sociale

Ayant confiance
en lui

Qui se transforme
pour s'adapter à son
environnement



Vivant

Agile



Un résultat attendu



- Faire des managers des acteurs clés de la réussite des transformations
 - Co construire et faire vivre une culture favorisant l'épanouissement au travail
 - Favoriser la coopération inter personnes/équipes/sites/fonctions
 - Gagner en aisance dans l'incarnation de son rôle par la réflexion sur
 - soi,
 - Le sens et la nature de son rôle,
 - la consolidation de ses compétences



2 grands principes structurent la démarche Management en pratiques et innovent par rapport aux dispositifs précédents

Implication :
tous concernés

Un manager = toute personne exerçant une responsabilité hiérarchique sur au moins une personne

Dirigeant, membres de CODIR, managers de cadres, managers de proximité : pas d'exception !

Adaptation :
à notre main

Dispositif co-construit ensemble « chemin faisant » par rapport aux compétences du métier de manager que l'on veut développer

Ni top down, ni clone



HOLDING TEXTILE HERMÈS

A partir d'une ambition managériale, une démarche originale, au-delà d'un dispositif formatif

Notre intention

Installer le Management
comme un métier clé

En prendre soin

Consolider une communauté

Management en Pratiques

**Un travail de co-construction dans la
durée**

**Des moments forts et réguliers pour
créer et souder la communauté des
managers**

**Des formations-action centrées
sur les pratiques et la mise en œuvre**

**Un pilotage 'systémique' pour aligner
les processus de gestion et le mode de
gouvernance**





HOLDING TEXTILE HERMÈS

Les sessions Sprint fin 2016 : coup d'envoi et 1^{ère} étape de la démarche Management en pratiques

Sprint

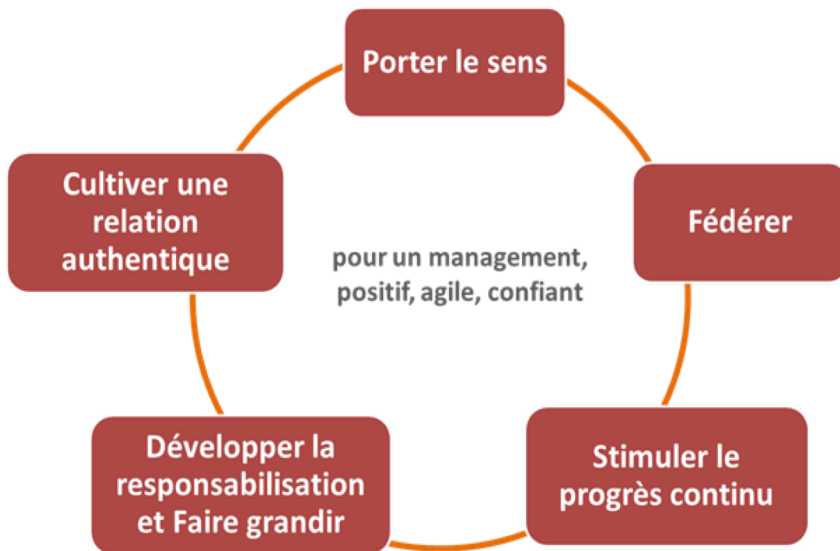
Ensemble autour de notre démarche managériale



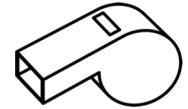


Productions et satisfactions

Responsabilités managériales co-construites Ateliers Pratiques associés



Hors-jeu à siffler

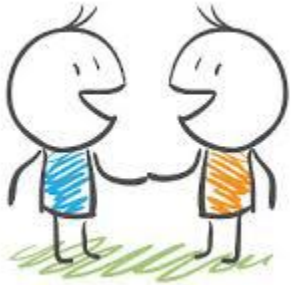


Dirty meeting
Les étiquettes
La queue de poisson
Le syndrome du capitaine Hadock

- 1 Dynamique de dialogue accrue
- 1 Communauté managériale plus active
- 1 Contribution à la construction de la culture managériale Groupe



Les indices de changement initiaux



- *chaque manager doit pouvoir répondre à la question : « à quoi je sers »*
- *« confiance et initiative doivent être des mots clés pour inspirer la démarche »*
- *« le management est un métier et non un statut » ...*

Plus de courage manifesté et perçu chez les managers

- ils seront capables de prendre des positions
- ils feront preuve de solidarité sur les décisions prises, même lorsqu'elles sont difficiles ou pas évidentes à porter
- ils assumeront leurs actes, ne plus diront plus : c'est l'autre
- ils auront progressé dans le savoir dire
 - ils ne seront pas complaisants
 - ils sauront réguler en temps réel
 - ils auront capacité à exprimer leur besoin ou ressenti sans acrimonie, ni jugement
 - ils sauront faire avec l'émotionnel
- ils seront capables de porter un crédit d'intention positif

Le manager accompagne la construction de nouveaux repères

- Dans les équipes : les collaborateurs disposent d'un mode d'animation différent d'aujourd'hui : ils voient clair sur la mobilité – ils échangent sur le sens
- Les managers s'investissent dans l'accompagnement pour faire en sorte que le changement soit le mieux vécu possible pour les équipes
- Le Codir communique sur ce qu'il veut faire et favorise les échanges (équilibre imposition/participation)
- Les dirigeants promeuvent, instaurent une liberté de parole, en sachant être vigilant; nous favorisons la possibilité pour les personnes d'être entendues, de s'exprimer
- Les managers de proximité sont en capacité de mettre en œuvre les changements issus de Ace
- Nous développons une pratique de feed back
- La crainte d'être entendue par le CODIR s'est apaisée
- On est exemplaire sur les fondamentaux
- C'est la fin du château (on décide, vous exécutez)



Ce que les membres du GT perçoivent comme changement

- Un sentiment partagé d'avoir progressé dans l'instauration d'un style partagé de management et dans l'incarnation de comportements plus positifs ; MeP a permis une vraie prise de conscience collective ; il y a davantage de merci et bravo
- Les échanges avec le COMDIR sont stimulants ; ils nous montrent un visage d'équipe, savent prouver leur disponibilité lors des réunions « hors les murs ». On sent que c'est une équipe qui s'entend bien et qu'ils ont progressé dans leur confiance : il y a un an, ils voulaient démontrer leur expertise. Maintenant ils sont plus dans une posture d'accueil et de valorisation. On aimerait avoir plus d'échanges avec eux et qu'ils nous sollicitent davantage. Nous les invitons à être vigilants aux durées d'intervention qu'ils nous fixent ; on peut parfois avoir le sentiment qu'ils sont impatients qu'on termine.
- Sur le forum managers, il y a eu un gros travail d'accompli ; ce n'est plus « la messe ».
- Il y a encore de la vigilance à avoir sur le fonctionnement transversal et le rythme des actions
- La question récurrente de l'exemplarité et de la constance...



La suite...

- Continuer la démarche sur horizon B+2 2021 en veillant au maillage et à la cohérence des actions, à la com et aux liens
- En restant humbles et réalistes : des Tops et des flops qui apprennent quand on sait les reconnaître

EN TANT QUE MANAGER,
JE ME DEMANDE PARFOIS
SI LA CONDUITE DU CHANGEMENT
SOUS-ENTEND OBLIGATOIREMENT
UN CHANGEMENT DE CONDUITE

