

# COLLOQUE TRANSMISSION

## AUTORITE MANAGERIALE QUELLE LEGITIMITE ?

### PROPOS

*A partir de la même racine « auctoritas », le concept d'autorité : fonder, transmettre / ordonner, imposer, nous renvoie aux « sens opposés des mots primitifs » qui réjouissaient tant Feud ; sens opposés, traces de la pulsion qui agit les sociétés.*

*Or, « ... nul ne sait si et dans quelle mesure le schéma souvent assez curieux de domination de l'instinct et de l'affectivité qui s'instaure au sein des différents groupes nationaux en imposant souvent de lourds renoncements à l'individu est véritablement nécessaire au fonctionnement du système de division du travail ou si d'autres schémas moins coûteux et moins conflictuels y réussiraient aussi ... » Norbert Elias (La société des Individus).*

*En Occident, l'idée moderne d'individu – c'est-à-dire qui veut exister par lui-même – est issue d'un long processus indissociable de la domination des forces de la nature par les hommes et de la différenciation progressive des fonctions sociales. Structures sociales, structures de la personnalité ; les individus sont liés les uns aux autres par des liens de dépendance réciproque qui constituent les rapports sociaux, la société ; liens qui se sont modifiés au fil des époques.*

*Dans le monde occidental, au fil des événements plus ou moins douloureux qui ont traversé la fin du 19<sup>ème</sup> et du 20<sup>ème</sup> siècle (révolution industrielle, exode rural et immigration, grandes guerres mondiales, Mai 68, chute du mur de Berlin, crises économiques, années SIDA, 11 septembre 2001, terrorisme, attentas, NTIC, développement des réseaux sociaux, IA ...) le statut de la jeunesse et son rapport au travail et à l'autorité ont considérablement évolué ; à savoir :*

- 1890/25 : Génération perdue – Révolution Industrielle / Reconstruction
- 1925/45 : Génération silencieuse - Loyauté et sens du devoir - Docilité face à l'autorité
- 45/65 : Baby-boomers - Accomplissement dans le travail - Respect de l'autorité et de la structure hiérarchique
- 65/80 : Génération X - Recherche des défis, besoin d'apprendre - Critique face aux institutions / remise en question de l'autorité
- 80/2000 : Génération Y (Why) les Millennials - « Digital native » - Coaching et rétroaction - Rébellion face à l'autorité – Remise en cause des règles établies (relation donnant-donnant)
- 2000 ... : Génération Z - Génération silencieuse – Ultra connectivité – Ouverture à l'international - Modifications comportementales – Sens des valeurs - Défiance envers l'entreprise (50% veulent créer leur entreprise)

*Face aux générations nouvelles, en matière d'autorité, ne sommes-nous pas en pleine « subversion créatrice », nous mettant au défi d'authentifier « l'élément de nouveauté qu'elle porte en elle » à savoir, comme le Maître ayant su descendre de son estrade, de « faire autorité » ?*

*« Parmi les animaux qui désobéissent rarement, ceux que l'on appelle automates génétiques suivent un instinct programmé depuis l'origine de leur espèce : voilà pourquoi ils n'ont d'histoire que l'évolution. Nous changeons, progressons et régressons, nous inventons l'avenir parce que déprogrammés, nous désobéissons. Voilà donc le moteur de l'histoire ? » Michel Serres (Morales espiègles)*

*Le postulat selon lequel l'autorité reposerait sur 3 fondamentaux : exemplarité, proximité, devoir de désobéissance est-il toujours pertinent ? Entreprise, organisations, doivent-elles repenser/redéfinir l'autorité managériale ou faut-il se résoudre à apprendre à se passer d'autorité ?*

Dans ce contexte, à partir de l'éclairage des travaux des chercheurs / auteurs, nous revisiterons l'art de la transmission et du rapport à l'autre « sujet ».

## **AUTORITE MANAGERIALE QUELLE LEGITIMITE ?**

### **PROGRAMME**

**Animé par David ABIKER** (Chroniqueur radio et télévision)

**13H30 - Ouverture et présentation générale - Pascal BERNARD** (Président de l'ANDRH Ile de France) **et Charlotte DUDA** (Vice-Présidente de l'AFAPP)

**13H40 – Introduction - Antoine FOUCHER** (Directeur de Cabinet de Madame Muriel PENICAUD Ministre du Travail)

**14H – 14H30 – 1915, 2019 : De l'évolution de l'éthique et du devoir de désobéissance - Jean-Pierre GUENO** (Historien, Ecrivain, Editeur)

*A l'exemple de la science, l'obéissance sans conscience n'est-elle que ruine de l'âme ? Longtemps, l'obéissance aveugle et passive a été respectée comme une sorte de dogme reposant sur le caractère présumément infaillible de l'autorité qui ne supportait aucune remise en question. A travers six grands exemples de désobéissance, celle du Colonel Drian en 1915, celle des mutins de 1917, celle de Charles de Gaulle en juin 1940, celle d'Elie de Saint-Marc en avril 1961, celle des étudiants en mai 1968, celle de l'accueil des sans-papiers à partir de 1996 et celle des gilets jaunes depuis 2018, Jean-Pierre Guéno analysera l'évolution de devoir de la désobéissance, passée en un siècle de l'ère de la discipline aveugle et sans conscience à celle de l'éthique.*

**14H30 – 15H - « Obéir d'amitié » - Colonel Guillaume VENARD** (Directeur des Formations d'Elèves aux Ecoles de Saint-Cyr Coëtquidan)

*La société post moderne française traverse une crise de l'autorité qui est souvent confondue avec l'autoritarisme ou du despotisme, pourtant, cette autorité demeure plus que jamais indispensable pour permettre aux Français d'affronter les défis économiques sociétaux et sécuritaires actuels. Dans ce cadre, l'engagement militaire exige une grande discipline trop souvent perçue de façon caricaturale. Le Colonel Guillaume Venard nous expliquera comment, pour former et fidéliser cadres et jeunes engagés issus de cette société, l'armée de Terre développe la formation humaine dont l'objectif est de faire appel à l'intelligence et au cœur pour donner du sens à la mission et encourager les individualités à privilégier en toute liberté le bien commun au service de leurs concitoyens.*

**15H – 16H - Table Ronde 1 : Où est passée l'Autorité ?**

*Quelles sont les nouvelles aspirations des salariés, comment l'irruption des nouvelles technologies, l'intelligence artificielle et les bouleversements sociétaux rythment notre quotidien et chamboulent les rapports humains au sein des entreprises et des organisations ? Comment entreprises et organisations identifient les symptômes et les impacts de ces phénomènes et mettent en réflexion la légitimité de l'autorité et le fait managérial devant ce nouveau monde qui est à bâtir ? Autorité de statut, autorité de compétences quel devenir ?*

**Jean AGULHON** (Directeur des Ressources Humaines Groupe RATP) ; **Stéphane CHEVET** (Secrétaire National F3C CFDT) ; **Sabine FOURCADE** (Secrétaire Générale des Ministères chargés des Affaires Sociales) ; **Philippe HELLO** (Directeur des Ressources Humaines Ministère des Armées) ; **Sophie MOREAU-FOLLENFAT** (Directrice des Ressources Humaines Groupe Egis)

**16H – 16H15 - Chronique : Au regard de son expérience, point de vue, réactions, de**

**Michel GOYA** (Colonel, Ancien Officier des troupes de Marine, Docteur en histoire, Ecrivain)

**16H15 – 16H45 Pause**

**16H45 – 17H15 – Transmission / Autorité, le regard des neurosciences - Grégoire BORST**

(Professeur de psychologie du développement et de neurosciences cognitives de l'éducation - Université Paris-Descartes / Directeur du Laboratoire de Psychologie du

Développement et de l'Education de l'enfant - CNRS)

*L'émergence ces 20 dernières années de nouvelles technologies d'imagerie cérébrale permet pour la première fois dans l'humanité de visualiser le cerveau pensant, apprenant, ou prenant des décisions. Les découvertes des sciences du cerveau (neurosciences) associées à celles de la psychologie du développement et des apprentissages permettent d'éclairer d'un jour nouveau les processus clefs de l'apprentissage et de la transmission des outils culturels aux différents âges de la vie à l'école, à l'université et dans le monde du travail. Cette intervention illustrera le rôle d'un de ces mécanismes clefs pour les apprentissages : la capacité à résister à ses automatismes émotionnels, comportementaux et cognitifs.*

**17H15 – 18H15 - Table Ronde 2 : Quel Manager pour demain ?**

*A partir des transformations, des changements complexes que nous vivons à tous les niveaux, que devient l'autorité ? Le corps social a-t'il toujours besoin d'autorité ? Si oui, comment la repenser ? Sur quelles fondations et sur quels principes repenser le profil du manager de demain, qu'est ce qui marche ? Quel profil, quelles compétences sont/seront recherchées et à développer pour le nouveau type de management qui se forge ? Quels défis pour les entreprises, les organisations, les « Ecoles de management » ?*

**Jean-Christophe BROCHET** (Directeur Ressources Humaines et Moyens Généraux ENGIE IT) ; **François HOMMERIL** (Président Confédéral CFE-CGC) ; **Frédérique LANCESTREMER** (Directrice des Ressources Humaines Ville de Paris) ; **Thierry LE GOFF** (Directeur Général de l'Administration et de la Fonction Publique) ; **Fabien SIGUIER** (VP Exec. Groupe ADISSEO en charge des Ressources Humaines et de la Transformation)

**18H15 – 19H00 – Autorité, domination et pouvoir - Le gouvernement des individus et la psychanalyse - Roland GORI** (Psychanalyste – Professeur honoraire de psychopathologie Aix-Marseille Université. A occupé en 2015-2016, la Chaire de Philosophie de l'Ecole des Sciences Politiques et Religieuses de l'Université Saint-Louis de Bruxelles)

*Le gouvernement des hommes est indissociable du gouvernement moral et psychologique de soi : la civilisation des mœurs, qu'elle procède de l'éducation, du soin, de l'éthique, de la justice, de l'art ou de la science, se révèle profondément politique puisque pour les gouverner, la société enjoint les hommes à se gouverner eux-mêmes.*

*Trois concepts balisent le champ du politique : autorité, pouvoir et domination. L'autorité accroît les possibilités d'agir. Le pouvoir et la domination les limitent. Le pouvoir par son exercice prive le sujet de la liberté dont il le dote, faute de quoi il se réduirait à une violence. Perfide et insidieuse, la domination contraint en requérant l'acquiescement de la personne dominée. C'est uniquement durant le temps de l'illusion que les sujets soumis sont possédés par le pouvoir, possédés par lui dans le sens démoniaque du terme.*

**19H00 – Conclusions**

**19H30 Apéritif convivial**