

Accompagner les équipes de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche dans les transitions organisationnelles

Piloter dans un monde incertain



Présentation

Le contexte de l'ESR

Piloter dans un environnement
incertain

Notre démarche
d'accompagnement

Notre proposition

Les besoins types

- Vos équipes sont surchargées ?
 - Vous êtes responsable d'équipe et cherchez à établir des collaborations équilibrées et sereines ?
 - Vous devez accompagner un changement organisationnel ?
-

Le contexte de l'ESR

Le contexte français de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche est en proie à un paradoxe notable. Le secteur fait face à un sous-financement, comparativement à la moyenne des pays de l'OCDE, et à une augmentation de la diversité et de la complexité de ses missions.

- Les approches du ***new public management*** se sont imprégnées dans les formes de gouvernance et d'organisation du travail.
- Les démarches d'***assurance qualité*** impactent le travail des personnels et les modes d'organisation au sein des établissements d'ESR.
- Les reconfigurations de l'action publique encouragent les institutions à développer une ***stratégie en lien avec leur territoire***.



Piloter dans un environnement incertain

Ces évolutions impactent la fabrique de l'*identité professionnelle** au sein de cet environnement et les rapports à la profession des personnels de l'ESR. Pour autant, les *valeurs telles que le service public, la collégialité et le sens du collectif, ou la responsabilité scientifique et sociétale* demeurent au coeur de cette identité.

Les *délais serrés et les injonctions parfois dissonantes rendent complexes la mise en oeuvre et le suivi de l'activité***. Dans certains cas, un *accompagnement* des manageuses et managers ou des équipes peut être nécessaire.

Nous proposons de vous accompagner dans l'élaboration de *processus cohérents, pertinents et négociés* au sein des collectifs de travail, tout en prenant en compte les réalités de terrain.

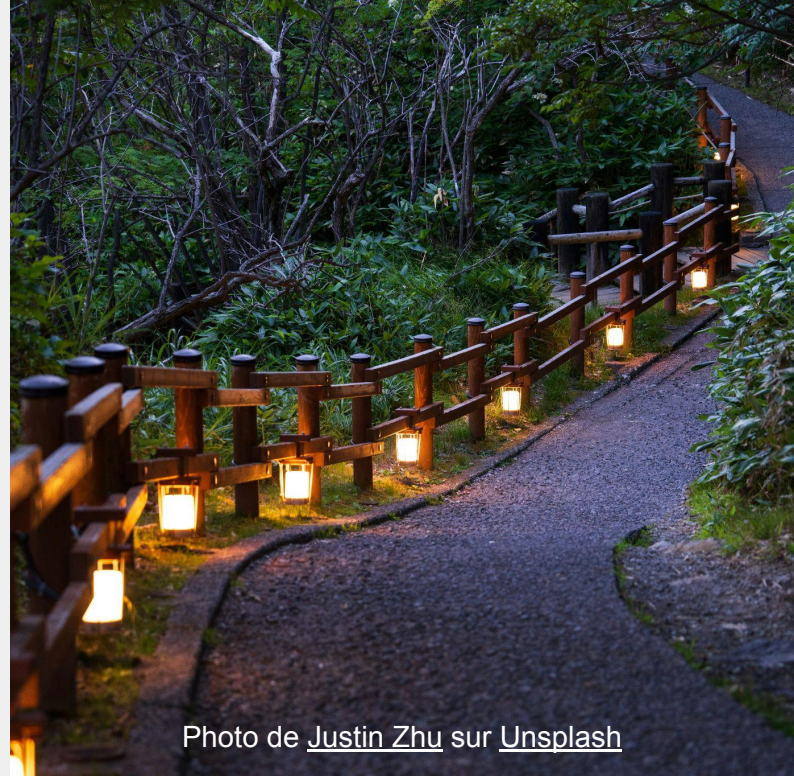


Photo de [Justin Zhu](#) sur [Unsplash](#)

* Mignot-Gérard, Stéphanie, Sponem, Samuel, Chatelain-Ponroy, Stéphanie et al. (mai 2022). Kaleidoscopic collegiality and the use of performance research metrics. The case of French universities. *Higher Education*. [En ligne : <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00871-3>].

Chatelain-Ponroy, Stéphanie, Mignot-Gérard, Stéphanie, Musselin, Christine et Sponem, Samuel (2016). Do Performance Metrics Erode Collegiality? Empirical Evidence from French Universities [communication orale]. 10th Conference on New Directions in Management Accounting.

** De Herde, V., Björnmalm, M. et Susi, T. (2021). Game over: empower early career researchers to improve research quality. *Insights*, 34(15), 1-6.

Un accompagnement adossé aux résultats de la recherche

La R&D de Adoc Métis vise à améliorer les outils de l'ESR.

Nous travaillons sur **trois thématiques de recherche**

- Gestion des incertitudes dans l'ESR
- Outils de gestion des ressources humaines
- Identités professionnelles

parmi nos **objets de recherche**:

- les dynamiques de coopération dans les réseaux universitaires et para-universitaires
- l'encadrement de projets doctoraux
- l'ESR face à la crise du Covid-19

Notre démarche : Accompagner le réel de l'activité

« La santé se dégrade en milieu de travail lorsque **un collectif professionnel** devient une **collection d'individus exposés à l'isolement**. Au fond, lorsque cède, pour des raisons chaque fois à retrouver, l'action de civilisation du réel à laquelle doit procéder un collectif professionnel chaque fois que le travail, par ses inattendus, le met à découvert [...]. Chacun individuellement se trouve alors confronté aux mauvaises surprises d'une organisation du travail qui laisse « **sans voix** » **face au réel**. »

Yves Clot (psychologue du travail) - "Clinique de l'activité et répétition " | Cliniques méditerranéennes, 2002/2 - no 66.

Notre approche est adossée à une solide connaissance des processus de travail et de collaboration dans les environnements académiques.

Nous développons une démarche d'analyse de l'activité et d'identification des besoins et ressources disponibles pour protéger et renforcer la capacité d'agir des collectifs de travail et des manageuses et managers de projets.

Une nécessaire phase d'analyse des « irritants* »

Chaque projet est spécifique. Pour être pertinent, tout accompagnement doit être élaboré **en rapport avec les réalités observables sur le terrain et les besoins identifiés** individuellement et collectivement.

Une **analyse des irritants identifiables** (qui peuvent concerner les conditions de travail, les modalités d'interaction, l'organisation du travail, etc.) permet d'objectiver les vecteurs d'une dynamique de collaboration abîmée. Notre approche consiste ainsi à détecter les **limites du système de collaboration, sans en reporter la responsabilité sur les seuls individus.**

* David Autissier, Jean-Michel Moutot, Kevin Johnson et Emily Metais-Wiersch, *La boîte à outils de la Conduite du changement et de la transformation*, Dunod, 2022, p. 63 à 65.

Parfois un petit problème, parce qu'il est quotidien, fait l'objet d'un besoin plus pressant qu'un enjeu apparemment plus stratégique mais avec lequel les collectifs de travail sont habitués à travailler.

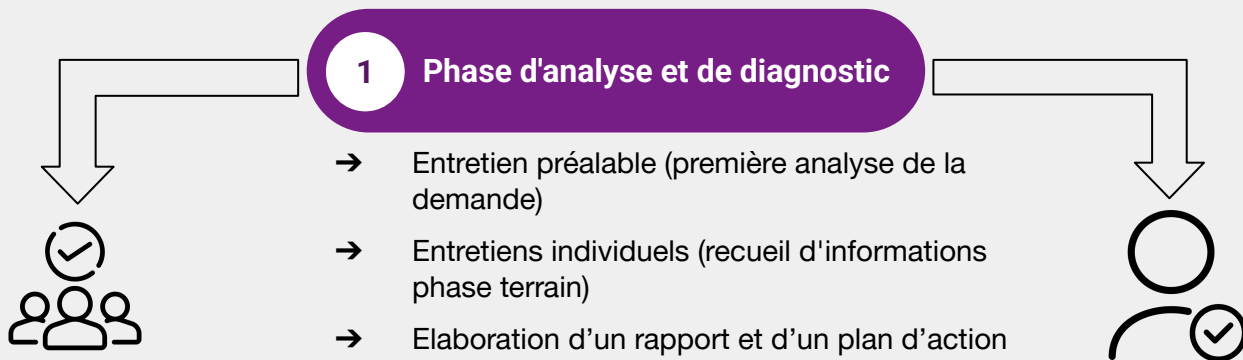


Photo de [Iker Urteaga](#) sur [Unsplash](#)

Notre proposition

Un dispositif
d'accompagnement
modulaire et modulable

Étapes d'intervention type



2A

Intervention personnalisée pour accompagner le collectif de travail

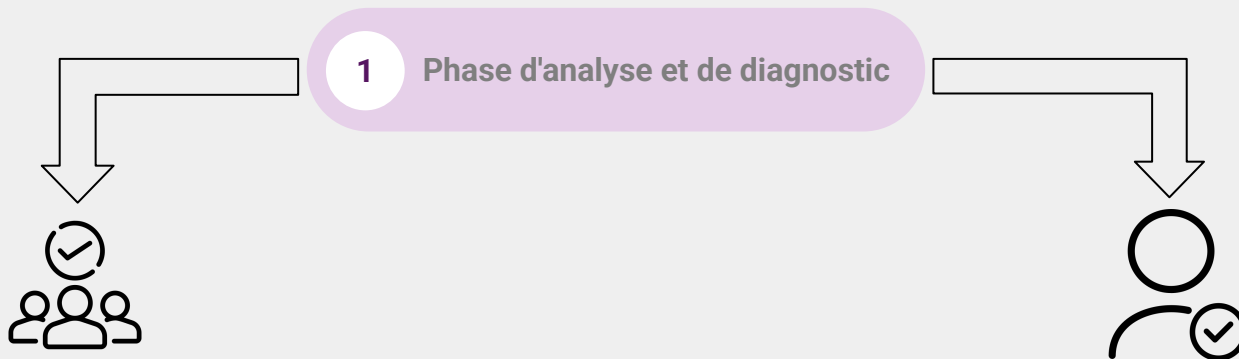
- Elaboration d'une procédure formalisée pour une pratique métier/opérationnelle partagée
- Construction d'outils opérationnels

2B

Accompagnement opérationnel du porteur ou de la porteuse du projet

- Identification et appropriation des outils en place dans l'équipe
- Formation éventuelle à des outils plus techniques
- Accompagnement pour la première application des outils au projet

Exemples de nos réalisations



2A

Intervention personnalisée pour accompagner le collectif de travail

- Formaliser les processus internes d'un service de santé étudiante : rédaction des statuts de service, définition de l'organigramme, mise à jour des fiches de poste
- Animer une communauté de référent-es égalité d'établissements d'ESR
- Accompagner l'élaboration de schémas directeurs

2B

Accompagnement opérationnel du porteur ou de la porteuse du projet

- Identifier des indicateurs de suivi d'une démarche qualité
- Cartographier des actrices et acteurs dans le cadre d'une prise de poste
- Aider au pilotage d'un projet de réseau de recherche

Des prestations accessibles

Exemple de tarifs pour un accompagnement d'une équipe de 10 à 20 membres

Phase 1 (Analyse et diagnostic)

→ 3500 euros HT - 4 à 5 jours d'intervention

Phase 1 (Analyse et diagnostic) + Phase 2A (Accompagnement collectif) ou 2B (Accompagnement individuel)

→ 7000 euros HT - 8 à 10 jours d'intervention

Chaque demande fera l'objet d'un devis spécifique.

Nos prestations sont soumises à la TVA à 20%.

Penser les enjeux systémiques pour équiper les actrices et acteurs de terrain de l'ESR

Adoc Mètis

Une équipe de cinq docteur·es

Trois pôles d'activité complémentaires

- Recherche et Développement
- Formation des agent·es
- Accompagnement et conseil

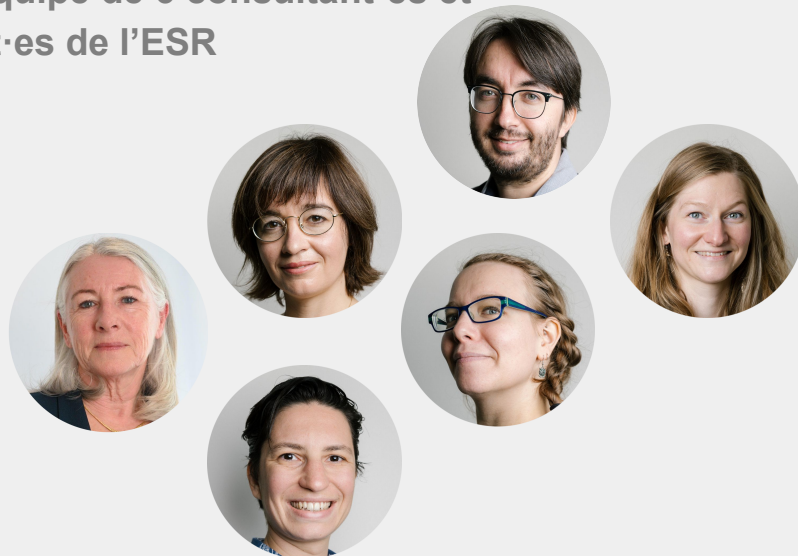


StratES Conseil

Lucy Veisblat, Consultante

Accompagnement des transformations
stratégiques et organisationnelles dans l'ESR

Une équipe de 6 consultant·es et
expert·es de l'ESR



Accompagner les transformations dans l'Enseignement Supérieur et la Recherche

- Conseil pour les établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche
- Accompagnement des transformations organisationnelles et stratégiques
- Elaboration de documents stratégiques (ex. schémas directeurs, projets de services...)
- Accompagnement au management d'équipe ou de projet
- Accompagnement à la prise de fonctions
- Déclinaison opérationnelle des politiques publiques
- Accompagnement prospectif (métier, organisationnel, etc.)
- Développement de dynamiques de réseau et de partenariat
- Conception et suivi de démarche qualité/ d'indicateurs et d'évaluation
- ...

Étudions ensemble vos besoins !

Pour nous contacter:

Emmanuelle Ebel-Jost

eej@adoc-metis.com

06 76 68 64 39

www.adoc-metis.com

*« l'intelligence à l'œuvre dans le devenir,
en situation de lutte, la mètis revêt la
forme d'une puissance d'affrontement »*

"Mètis" selon Detienne et Vernant

*faire preuve « de ruse intelligente, de tour
de main spécifique, de jeux avec les règles
pour arriver à [ses] fins et remplir [ses]
missions »*

"Mètis" selon Distler et al.(2018)

