

## OBJECTIFS DU MODULE

# MANAGEMENT 4.0 & CONDUITE DU CHANGEMENT

Décrypter un environnement 4.0 :

*Cartographier technologies & impacts sociaux-organisationnels*

Mesurer la maturité et la readiness au changement :

*Construire et interpréter un diagnostic 4.0*

Co-concevoir une feuille de route de transformation :

*Prioriser chantiers, choisir indicateurs, planifier quick-wins*

Piloter des équipes hybrides & auto-organisées :

*Mettre en place rituels et outils collaboratifs data-driven*

Accélérer l'adhésion au changement :

*Déployer leviers d'influence, storytelling, serious gaming*



# PLAN DU MODULE Management 4.0 & Conduite du Changement

## Management 4.0 & VUCA

Qu'est-ce que piloter dans un monde VUCA ? Digitalisation, complexité, volatilité. Rôle du manager augmenté.

*Mise en situation : Boussole VUCA*

## Leadership distribué & agilité collective

Pilotage sans chef : scrum, holocratie, gouvernance partagée. Rituels agiles utiles au changement.

*Mise en situation : Tour Agile*

## Conduite du changement I – Approches & modèles

Kotter 8-Steps, ADKAR, Bridges. Quand utiliser quoi ? Avantages/inconvénients.

*Mise en situation : Jeu de rôle appliquer Kotter*

## Conduite du changement II – Plan d'action

Feuille de route, quick wins, résistances au changement, indicateurs

*Mise en situation : Change Poker*

## Pilotage par la donnée & KPI 4.0

Data visualisation, tableau de bord, IA explicable. OEE, OKR, leading vs lagging indicators.

*Mise en situation : Data-challenge*

## Leadership transformationnel

Intelligence émotionnelle, Management par le sens, et leadership inspirant.

*Mise en situation : Leader Sprint*

## Nouvelles formes d'organisation du travail

Environnement digitalisé, hybride et responsabilisant

*Mise en situation : Hybrid Work*

## Restitution finale & feedback 360°

Pitch de diagnostic + stratégie de conduite du changement pour une organisation réelle ou simulée

*Présentation Pecha Kucha – 20 slides de 20s, minuté, 1slide=1photo : 6min40s*

# MANAGEMENT 4.0 & VUCA

## Digitalisation



- Comprendre les caractéristiques d'un environnement VUCA
- Identifier les enjeux du Management 4.0 dans ce contexte
- Définir le rôle du « manager augmenté »
- Faire le lien entre incertitude, pilotage et transformation organisationnelle



**Le monde d'aujourd'hui vous semble-t-il plus simple ou plus complexe que celui de vos parents ?**



**POURQUOI ?**

Le monde change **plus vite**, est **moins prévisible**, **plus interconnecté**,  
et **moins lisible**.  
C'est le monde VUCA.

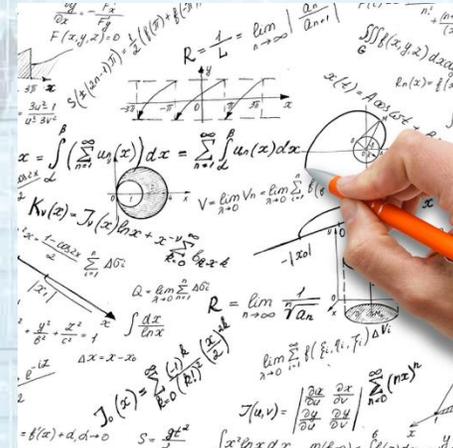
**Volatility**



**Uncertainty**



**Complexity**



**Ambiguity**





| Acronyme               | Signification                    | Exemple concret                       |
|------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|
| <b>V – Volatility</b>  | Changements rapides et fréquents | Marché des cryptomonnaies             |
| <b>U – Uncertainty</b> | Incapacité à prédire l'avenir    | COVID & ruptures d'approvisionnement  |
| <b>C – Complexity</b>  | Interdépendances multiples       | Supply chain mondiale, IA réglementée |
| <b>A – Ambiguity</b>   | Manque de clarté                 | Transformation numérique mal comprise |

# Monde VUCA

**Volatilité** (changements rapides, imprévus)

**Incertitude** (manque de visibilité)

**Complexité** (interactions multiples)

**Ambiguïté** (flou des repères)

# Réponse du Management 4.0

- Agilité, réactivité, rituels courts (daily stand-up, itérations)
- Leadership de sens, co-construction, vision partagée
- Intelligence collective, équipes autonomes, outils visuels (Kanban, Miro)
- Expérimentation, feedbacks, storytelling pour clarifier

# MANAGEMENT 4.0 : DÉFINITION & PILIERS

Le **Management 4.0** est un mode de pilotage adapté aux environnements numériques, interconnectés et instables, intégrant **data, autonomie, IA, et innovation continue**.

## LES 4 PILIERS

1. **Technologie** : automatisation, jumeaux numériques, outils collaboratifs
2. **Autonomie des équipes** : leadership distribué, décision partagée
3. **Pilotage par la donnée** : KPI 4.0, tableaux de bord dynamiques
4. **Expérimentation permanente** : design thinking, agilité

la réactivité  
prime sur la  
planification  
lourde.

# LE RÔLE DU MANAGER AUGMENTÉ

Du manager chef au manager copilote



## Hierarchie classique

Donne des ordres

S'appuie sur l'expérience

Contrôle

Délègue les outils

## Manager 4.0

Crée les conditions d'agir

S'appuie sur les datas

Facilite, libère l'initiative

Maîtrise les plateformes collaboratives

# Le manager “augmenté” : un pilote agile dans la complexité

Mutation

Du manager “chef” ...

... au manager “pilote augmenté”



**Mission**

Exécuter les décisions d'en haut

Donner du sens et aligner les actions



**Relation**

Diriger et contrôler

Écouter, coacher, autonomiser



**Pilotage**

Suivre des indicateurs figés

Utiliser des données en temps réel, adapter



**Positionnement**

Être expert et décisionnaire unique

Être catalyseur, apprendre en continu



**Communication**

Descendante et formelle

Transparente, continue, participative



“Le manager augmenté ne contrôle pas la complexité, il apprend à la danser.”

### Compétences essentielles :

- Capacité à interpréter un contexte incertain
- Adopter une vision systémique
- Prendre des décisions rapides et adaptées
- Collaborer pour élaborer des parcours agiles