

1<sup>ER</sup> HACKATHON RH ACADÉMIQUE DU 15 MARS DERNIER AU CNAM

## DE NOUVELLES FAÇONS D'INNOVER EN RH

Repenser l'entreprise et ses process n'est pas forcément chose aisée. Dans le passé, on se serait documenté grâce à des ouvrages scientifiques ou de vulgarisation. On se serait formé sur les bancs de l'université ou par la formation professionnelle. On se serait fait conseiller par des consultants ou on serait allé à des colloques pour écouter des experts et échanger avec ses pairs. Et puis fort d'un nouveau process bien pensé, on aurait présenté à son management les nouvelles règles à suivre, on se serait attaqué aux résistances et aux difficultés d'implémentation. A l'ère du numérique, de nouvelles méthodes voient le jour.



Par **Cécile Dejoux**,  
professeur des universités Cnam  
avec le Learning Lab Human Change<sup>1</sup>

Le Learning Lab « Human Change » du Cnam a expérimenté une de ces méthodes. Avec le GRT AGRH Référence RH « GRH & transformations numériques », il a organisé le 1<sup>er</sup> Hackathon RH académique : une journée collaborative, ouverte à différents publics (les collaborateurs, les étudiants, les académiques et des start-up), animée par des méthodes de design thinking, afin d'imaginer de nouvelles solutions pour optimiser l'expérience collaborateur dans le domaine de l'intégration, du recrutement, de la formation, de la gestion de carrière.



learning lab  
human change

le cnam



En d'autres termes, les caractéristiques de ce hackathon peuvent se résumer autour d'un triple challenge. Le premier challenge était de réussir à embarquer l'ensemble des participants dans une dynamique de groupe où chacun pourrait prendre la parole, écouter les autres, libérer sa créativité et se transformer. Le deuxième challenge était de créer une véritable dynamique de transformation grâce à des idées innovantes et des valeurs partagées et de prototyper de nouveaux process. Le troisième challenge était académique tant au niveau de l'innovation pédagogique que de la recherche. Comment pouvons-nous aider nos étudiants à se transformer pour mieux transformer l'entreprise ? Qu'avons-nous à apprendre de ces nouvelles façons de transformer ?

L'idée a germé de :

- » faire un marathon de 12h au cnam.
- » de réunir 150 personnes d'univers différents : des étudiants de différents masters et des collaborateurs de différentes organisations.
- » d'intégrer et de faire participer les enseignants-chercheurs.

- » d'inviter des start up du Learning Lab « Human Change » comme &Shift.
- » d'hacker un vrai process R.H. d'une vraie entreprise. 7 grandes entreprises ont répondu positivement à notre appel et sont venues avec leurs collaborateurs.
- » d'hacker l'expérience collaborateurs. Axa, Engie, Korian, Sncf Achat, Suez, Sfil et Orange sont venus pitcher sur l'intégration des nouveaux collaborateurs, la formation, la gestion des talents, les nouvelles postures managériales ou l'info-obésité.
- » de les aider avec des facilitateurs de Extia et une méthodologie design thinking adaptée à l'expérience collaborateur et aux problématiques des entreprises avec la collaboration de Shaker.
- » d'organiser des moments inspirants comme par exemple une visio-conférence en direct de Bangalore avec le professeur Richard Major de l'IGS-RH qui nous a ouvert les portes de l'entreprise HCL et de ses start up partenaires.
- » de les récompenser grâce à PerformanSe et notre partenaire Julhiet-Sterwen.

<sup>1</sup> L'équipe organisatrice du 1<sup>er</sup> Hackathon RH académique est composée d'Isabelle Galy, directrice opérationnelle du Learning Lab; Eloïse Fargier, contrat pro au Lab et le GRT AGRH - Référence RH « GRH et transformations numériques » (Charles-Henri Besseyre des Horts, professeur émérite HEC Paris; Olfa Greselle, MCF Cerrefige Université de Lorraine; Aurélie Kléber, ATER Cnam) et la société Shaker (pour l'animation design thinking).

“ Certaines entreprises participantes vont engager des chantiers de transformation, d'autres sont encore en réflexion mais globalement une dynamique s'est créée. ”

### Le design thinking à l'honneur

Le 1<sup>er</sup> prix de l'innovation et du Learning a été décerné à l'équipe d'Engie. Le deuxième prix à Korian et le prix spécial du jury à Orange. La dynamique et le format imposés par le design thinking, la diversité des talents et des compétences ont permis dans un temps assez court d'imaginer de nouveaux possibles et de comprendre un peu mieux comment cette alchimie s'opère.

Par exemple, l'usage du post-it obligeait à résumer sa pensée, libérant ainsi du temps de parole afin que chacun puisse exprimer son idée. Il obligeait également à se lever et permet de faire tomber les barrières.

Les divergences sont de puissantes forces de créativité, elles permettent non seulement de faire de l'idéation mais aussi de réduire les résistances et d'embarquer tout le monde dans le process de transformation. Prototyper et tester auprès des autres permet de s'enrichir de nouvelles idées et d'affiner sa solution. Le storytelling rend attractif l'aventure et permet de dépasser le seul groupe des contributeurs.

L'un des exercices le plus transformant est celui de l'empathie : comprendre le problème, se mettre dans la peau du collaborateur qui est impacté, endosser des rôles, des personas permet de se décentrer, de sortir

de sa zone de confort et de passer outre ses propres postures et pratiques managériales. Cela permet de s'ouvrir et de mieux comprendre les intérêts contradictoires et les enjeux.

C'est aussi très transformant d'imaginer, rêver des solutions sans contraintes puis de s'efforcer grâce à la transversalité du groupe à les rendre réalisables. Cela oblige à s'acculturer sans que cela soit ressenti comme un effort ou une obligation.

Les effets bénéfiques mais aussi les limites de ce type d'exercice vont être analysés et étudiés par les enseignants-chercheurs du Learning Lab mais aussi par les 20 enseignants-chercheurs de toute la France qui ont participé à ce hackathon. Ces analyses seront partagées lors de publications scientifiques (présentées lors

du symposium de l'AGRH à Aix en octobre) mais déjà les enseignants participants vont mettre en œuvre dans leur pédagogie ce qu'ils ont appris de cette journée.

Certaines entreprises participantes vont engager des chantiers de transformation, d'autres sont encore en réflexion mais globalement une dynamique s'est créée. Les collaborateurs sont repartis dynamisés et rassurés quant à leur capacité à devenir des acteurs de la transformation et ce, même s'ils ont 35 ans ou plus. Certaines entreprises sont déjà en train de tester les solutions obtenues lors de la journée et travaillent désormais à leur diffusion. La journée était réussie. Faire un hackathon académique fait donc sens. Nous avons hacké les R.H. !

Dans un souci de capitalisation des connaissances, le Learning Lab Human Change, au Cnam (sous la direction opérationnelle d'Isabelle Galy) qui a pour objet d'observer, d'expérimenter, de transformer et de partager autour du futur du travail et du futur du learning, analysera, produira et présentera un livre blanc des résultats à court et moyen terme sur les différents volets de cette expérimentation. ■



Pour aller plus loin, visionnez le clip «Hackhons les process RH» <https://youtu.be/2GUVYxbya4>