

Éditorial

L'adoption de démarches et pratiques de conduite du changement adaptées au contexte d'accélération de la transformation des organisations est un enjeu primordial qui mobilise chercheurs et praticiens. La revue *Question(s) de management* a valorisé les recherches portant sur le changement au service de la transformation des organisations en leur consacrant régulièrement des cahiers spéciaux avec « Question(s) de changement » (N°0, septembre 2012), « Le changement en question(s) » (N° 3, septembre 2013), « Question(s) de Change Digital » (N°7, septembre 2014), « Question(s) de changement » (N°10, septembre 2015), « Changement et Business Développement » (N°17, septembre 2017), « Question(s) de transformation » (N°21, septembre 2018), « Changement de crise et raison d'être » (N°29, septembre 2020), « Question(s) de résilience » (N°35, septembre 2021) et « L'hybride en question » (N°40, septembre 2022). Ces numéros ont été publiés à l'occasion des RIT, Rencontres Internationales de la Transformation, organisées chaque année par la chaire ESSEC du changement.

Tout au long de cette période, les entreprises ont innové et amélioré leurs pratiques de conduite du changement, passant d'une approche instrumentale à une approche expérientielle « *test & learn* ». Les évolutions sociétales (mode collaboratif, travail hybride, relation au travail) et les exigences de résilience et de réactivité des organisations nous interrogent sur les pratiques et attentes actuelles en matière de gestion du changement et les méthodes et dispositifs proposés pour y répondre. Il apparaît nécessaire de construire une veille tant théorique qu'opérationnelle sur l'adaptation des pratiques actuelles et sur les futures pratiques de changement. Le conseil d'orientation stratégique de *Question(s) de management* a souhaité consacrer un cahier sur « Le changement en question(s) » (N°46, septembre 2023) publié à l'occasion des 12^{es} RIT organisées le 28 septembre 2023.

David AUTISSIER, Directeur exécutif des Chaires ESSEC du Changement et IMEO (Innovation Managériale et Excellence Opérationnelle), Maître de conférences HDR, IAE Eiffel, a accepté d'en assurer la responsabilité éditoriale et nous l'en remercions vivement. Ce cahier contient un article introductif intitulé « Changer le changement : vers un changement à l'échelle » (David AUTISSIER) et trois articles : « L'apprentissage du management en entreprise avec un MOOC : l'importance du profil managérial dans la définition des attentes » (Fiammetta CASCIOLI et Cécile DEJOUX), « Les vents du changement » (Michelle DUPORT) et « More intuition, less rationality... Towards an alternative decision-making process for SME managers » (Mohja KAMMOUN, Rim BOUTIBA et Ezzeddine BOUSSOURA).

La revue a sollicité des enseignants-chercheurs, dirigeants d'entreprise, DRH, responsables opérationnels, experts et consultants de nombreux pays pour répondre à la question « Quelles sont les limites des démarches actuelles en matière de gestion du changement et quelles seraient les nouvelles pratiques ? » dans le cadre de la rubrique « Regards croisés ». 97 contributeurs dans 16 pays – Algérie, Angola, Belgique, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, France, Gabon, Inde, Liban, Luxembourg, Maroc, Sénégal, Suisse, Togo, Tunisie – ont accepté de répondre à cette question et de croiser leurs regards. Merci à Soueda ABIDI, Abderrahmane AIT ESSBAA, Abdelwahab AÏT RAZOUK, Marie-Noëlle ALBERT, Catherine AL HACHEM, Hassane AMAAZOUL, Christophe ASSENS, Isabelle ATTIA, Zeyneb ATTYA, Pierre BARET, Stéphane BELLANGER, Amina BENRAISS, Bouchra BENRAISS, Laïla BENRAISS-NOAILLES, Moez BEN YEDDER, Mustapha BETTACHE, Cynthia BLANCHETTE, Jean-Pierre BOUCHEZ, Wassim BRIKI, Vincent CALVEZ, Christelle CARELLE, Didier CHABANET, Malika CHAOUKY, Mireille CHIDIAC EI HAJJ, Philippe CLERC, Valérie CORDIER, Olivier CRETTE, Denis CRISTOL, Patricia DAVID, Delphine DELALLEE, Richard DELAYE-HABERMACHER, Dominic DRILLON, Vanessa DUTHU-CALVEZ, Mounira EL BOUTI, Jean-Marie FESSLER, Guillaume FLAMAND, Fabrice FORT, Damien FORTERRE, Jean-Michel GARRIGUES, Éric GAUTIER LAURENT, Cécile GRAS BAZIN, Olfa GRESELLE-ZAÏBET, Patrice GUEZOU, Jean-Yves GUILLAIN, Bernard GUILLON, Jacques IGALENS, Abderrahman

JAHMANE, Citenge KAKWATA, Assya KHIAT, Bertin Léopold KOUAYEP, Célia KUSTER, Arnaud LACAN, Hacène LAÏCHOUR, Richard de LAMBERT, Hubert LANDIER, Fabrice LARCHER, Jimmy LEPANTE, Erick LEROUX, Fayçal LOUNES, Mouloud MADOUN, Roula MASOU, Romain MORETTI, Gérémy Adonice MOUTOUKOULA, Gambetta Aboubakar NACRO, Théodore NADZIGA, Jean-François NANTEL, Sorelle Gertrude NGOUNGOURE NGOULOURE, Elias Perrier NGUEULIEU, Rolly NKOKO MIAMBENZA, Olivier OFFROY, Jean PASQUERO, Pascal PLANTE, Elisabeth PROVOST VANHECKE, Sana QARROUTE, Yann QUEMENER, Frank RIBUOT, Martin RICHER, Loïck ROCHE, Jean-Marc SALES, Robert SANGUE FOTSO, Yann SCAVENNEC, Marie-José SCOTTO, Toussaint SEBGO, Rodrigue SERAFE, Serge Francis SIMEN, Patrick STORHAYE, Tijane SYLLA, Laurent TASKIN, Nathalie TESSIER, Mohamed TISSIOUI, Oumar TRAORE, Diane-Gabrielle TREMBLAY, Marc VALAX, Gilles VERRIER, Catherine VOYNNET FOURBOUL, Romain ZERBIB et Riadh ZGHAL. Une revue très riche des thèses récentes sur la conduite du changement par Maria Giuseppina BRUNA complète ce cahier.

Ce numéro contient également sept articles hors cahier : « L'alliance stratégique en faveur de l'attractivité des hôpitaux de proximité » (Anne ALBERT-CROMARIAS et Catherine DOS SANTOS), « Le rôle clé des indicateurs non-financiers dans le pilotage de la phase amont des projets » (Simon ALCOUFFE, Pascal LANGEVIN et Patrice MAILLOT), « Impact de l'innovation managériale et technologique sur l'internationalisation des entreprises africaines : cas des PME marocaines » (Ouafa BARAKAT et Abdelaziz BENDOU), « Définition d'un outil de mesure de la performance globale » (Georges BIDI et Jimmy FEIGE), « Relation entre audit social et performance des PME au Cameroun : essai de décryptage de la perception des acteurs clés » (Ben BOUBAKARY et Jacques IGALENS), « L'influence du sentiment d'insécurité dans le comportement et la prise de décision : étude de cas » (Christine DUGOIN-CLEMENT et Sarah HENOT), « L'apport de la prise en compte de la valeur comparable pour définir la rémunération des emplois à prédominance féminine » (Yves HALLÉE et Miguel DELATTRE).

Nous espérons que nos lecteurs, enseignants-chercheurs et praticiens, trouveront dans ce cahier matière à alimenter leurs recherches, leurs réflexions et leur action sur les démarches et pratiques de changement à mettre en œuvre dans l'organisation de demain. Les prochains thèmes seront « Les temps en question(s) (N°47, décembre 2023) et « L'organisation de demain en question(s) » (N°48, février 2023).

Jean-Marie PERETTI
Professeur, ESSEC Business School
Professeur titulaire de la « Chaire ESSEC du changement » et de la
« Chaire Innovation Managériale et Excellence Opérationnelle »
Professeur émérite de l'Université Pascal Paoli de Corse
Président d'honneur de l'IAS et de l'AGRH
Président de l'ASMP (Académie des Sciences de management de Paris)
Rédacteur en chef de *Question(s) de Management*