

MEMBRES ET EXPERTS DE L'IFCEO

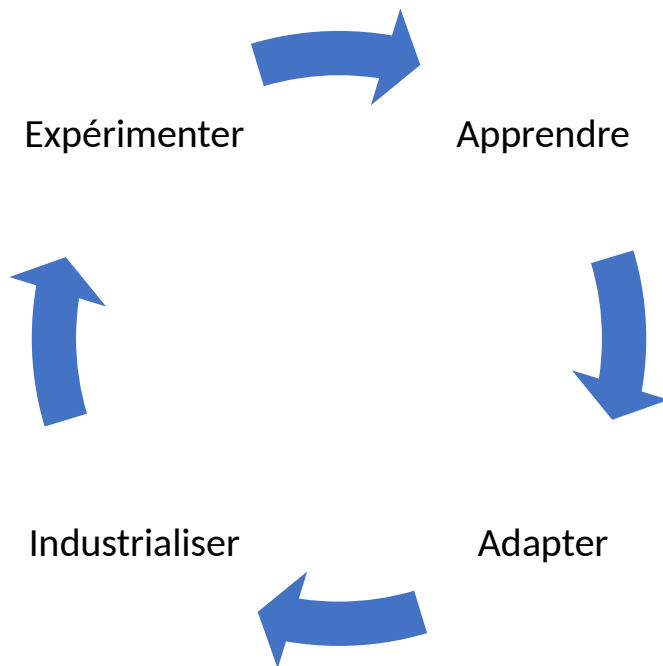
TRANSFORMER L'ENTREPRISE

Laurent BOUSTIHA

15es Rencontres IFCEO × Paris Dauphine-PSL — 18 septembre 2026

La transformation n'est plus un projet, c'est vital..

Elle devient une capacité permanente d'adaptation.



La cible bouge en permanence pendant que l'organisation se transforme.

Quatre ruptures se combinent.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Automatise, assiste, raisonne

GÉNÉRATIONS

Redéfinissent attentes et engagement

VITESSE

Raccourcit les cycles de décision

INCERTITUDE

Rend les plans plus fragiles

≈ 8 / 10

entreprises utilisent la GenAI
dans au moins une fonction.

> 80 %

ne déclarent pas encore de contribution
matérielle au résultat.

21 %

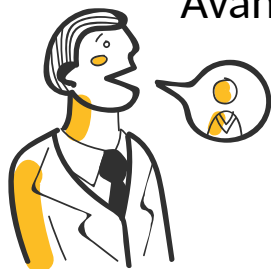
ont fondamentalement redesigné
au moins certains workflows.

Beaucoup d'usage. Encore peu de valeur à l'échelle.

LE VRAI TERRAIN DE JEU

Le workflow, pas l'outil

Avant/Maintenant



Humain

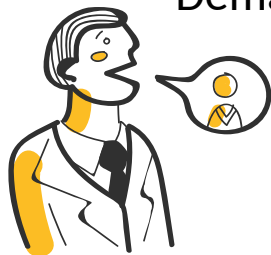
Processus

Outils

Décisions

Passer de « faire la même chose plus vite » à « faire autrement ».

Demain



Humain
+IA+Données

Nouveau
Processus

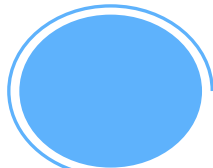
Décision +
Valeurs

Beaucoup d'usage. Encore peu de valeur à l'échelle.

La technologie accélère. L'identité professionnelle, elle, doit se reconstruire.

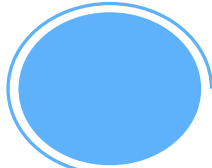
**« Si l'IA fait 50 % de mon travail...
quelle est ma valeur ? »**

Compétence



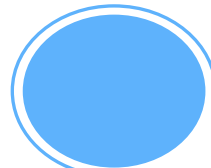
Que dois-je
apprendre
?

Autonomie



Qui garde
la main ?

Reconnaissance



Qu'est ce qui
fait ma
valeur ?

Face au stress : Trois axes majeurs

La fragilité : ce qui se brise, se casse

La robustesse : PME bien géré, organisation nominal.

et **l'antifragile** (qui se renforce comme un muscle, un système immunitaire).

Croître grâce au stress, transformer les secousses en apprentissage.

Cinq drivers de transformation robuste..

- ✓ Problème business clair : Vision partagée.
- ✓ Sponsor engage : Les problèmes du terrain sont les problèmes du Codir.
- ✓ Terrain co-concepteur : Prise de pouvoir du terrain, la bonne decision au bon endroit de l'organisation.
- ✓ Expérimentation rapide : Agilité dans le 'test and learn'.
- ✓ KPI de valeur : les bons indicateurs au bon endroit.

Tenir les basiques

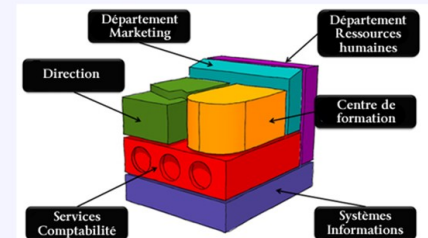
Accentuer **le partage** : On partage la valeur, l'information, le pouvoir, les décisions, les visions augmentantes.

Développer **la subsidiarité** : Prendre les décisions au plus proche du terrain.

Comprendre **la force du temps** : Prendre le temps de prendre la décision au bon moment.

Développer **le sens des ensembles** : La capacité à faire système, à jongler entre les dimensions organisationnelles, de créer des passerelles en permanence.

Services : organisation spatiale des bureaux



UNE TRANSFORMATION PEUT CREER DE LA VALEUR.....ET DE LA FRAGILITE.

CULTURELLE

Ce qui se sent et s'éprouve

- Installation des rites.
- Dynamiques sociales.
- Coopération.

STRUCTURELLE

Ce qui se voit

- Process.
- Comités.
- Modes opératoires.

Ontologique

Ce qui habite les dirigeants

- Ethique.
- Personnalité.
- Pratique de la transformation.

Le risque majeur : optimiser une dimension en dégradant les deux autres.

« La meilleure transformation n'est donc peut-être pas celle qui atteint parfaitement sa cible. C'est celle qui rend l'organisation capable de continuer à se transformer. »

**LA TECHNOLOGIE
CHANGE LE TRAVAIL.**

**LES HUMAINS
TRANSFORMENT L'ORGANISATION.**

Dans 10 ans, voulez-vous maîtriser les outils...
ou savoir transformer le système dans lequel ils sont utilisés ?

MERCI POUR VOTRE CONFIANCE

Laurent BOUSTIHA — Président de Movimento Management