



### La réforme est morte vive la transformation !

La récente déclaration en août 2017 du président de la république française sur la relation que les français entretiennent avec la notion de réforme et l'importance de la transformation ouvrent le débat du « comment changer ».

Le célèbre chimiste Lavoisier affirmait au XVIIIe siècle: « rien ne se crée, rien se perd, tout se transforme » pour expliquer le changement d'état d'un système dans sa globalité. Par exemple l'eau se transforme en vapeur. La transformation est un processus au cours duquel un système passe d'un état à un autre pour prendre une nouvelle configuration. Le passage se fait lors d'un point de bascule qui fait émerger un nouveau système en remplacement du dernier. De manière opérante cela prend la forme de programmes de transformation constitués d'une liste de changements opérationnels. La transformation est à moyen terme (5 ans). Le changement est un projet avec un objectif à court terme (6 à 24 mois). La réforme est un ensemble de critiques analytiques et/ou idéologiques à l'égard du système existant en vue de son remplacement dans une logique de concurrence. La réforme prétend

faire changer un système en montrant les limites de l'existant de telle manière que cela suscite une forme de renouvellement avec un risque velléitaire. La réforme est sur un temps infini avec l'espoir, pour ceux qui l'initient, qu'émerge une dynamique collective. Dans les formes de changement il y a aussi les évolutions adaptatives qui se font au quotidien de manière incrémentale en réponse à une contrainte sans faire évoluer le système ou sur le très long terme comme l'avait démontré Darwin avec sa théorie de l'évolution.

Réforme, transformation, changement, adaptation sont autant de vocables pour décrire le mouvement de recombinaison d'un système. Ce système peut être une entreprise, une administration ou encore un pays avec des systèmes de gouvernance différents en termes de périmètres et de moyen d'action. La complexité du monde d'aujourd'hui avec de nombreuses parties prenantes porteuses de forces inhibitrices, la rapidité des innovations et la concurrence font évoluer les prismes de la recombinaison des systèmes. Les réformes, très utilisées par les politiques, sont longues et théoriques. La transformation et les projets de changement constituent les nouveaux modes d'action pour que les intentions deviennent des expérimentations, des actions et des résultats dans des temps restreints.

Edgard Faure affirmait «La France est toujours en avance d'une révolution parce qu'elle est toujours en retard d'une réforme.». Aujourd'hui avec la volonté de transformation qui se développe, ne pourrions-nous pas affirmer : « La France est toujours en retard d'une réforme et en avance d'une révolution ».

David Autissier, Directeur Chaire ESSEC du changement, Chaire ESSEC IMEO

david.autissier@essec.edu

---

#### A lire sur ce sujet :

- David Autissier, Johnson Kevin, Jean-Michel Moutot, [Innovation Managériale](#), Eyrolles, 2017
- David Autissier, Jean-Michel Moutot, [Le changement agile](#), Dunod, 2015
- Gary Hamel, [La fin du Management, Inventer les règles de demain](#), Vuibert, 2008
- Malcolm Gladwell, [Le point de bascule](#), Les éditions Transcontinental, 2003

---

L'**Observatoire Eurogroup Consulting** réunit un ensemble d'experts, professionnels confirmés des domaines concernés ou chercheurs associés, pour vous faire bénéficier du dernier état de la recherche et des orientations internationales.

L'**Observatoire Eurogroup Consulting** vous propose :

- Des séminaires à destination de Conseils d'Administration ou de Comités de direction :

- Géopolitique d'après la mondialisation
- Intelligence concurrentielle et gestion du risque
- Penser l'entreprise à vingt ans

- Des notes de réflexions stratégiques, des études sur les sujets de transformation de l'entreprise

- Des conférences, pour aider à penser autrement et à désirer l'avenir

---

*Copyright © 2017 L'Observatoire Eurogroup Consulting, All rights reserved.*

Vous recevez cet email parce que vous faites partie de la communauté Eurogroup Consulting

Directeur de la publication: Barbara Carrière

L'Observatoire Eurogroup Consulting - Tour Vista - 52/54 Quai de Dion Bouton - 92806 Puteaux Cedex

SAS au capital de 40 000 euros - RCS Nanterre 804 867 588

Mail: [newsletter.observatoire@eurogroupconsulting.fr](mailto:newsletter.observatoire@eurogroupconsulting.fr)

[Se désinscrire de la liste](#)