

## Facteurs clés de succès d'une démarche de transformation managériale et organisationnelle

### Au niveau du dirigeant :

- Une démarche de cheminement personnel invitant à questionner sa vision du management, la posture du manager, sa relation avec ses équipes,
  - o Une nécessité de lectures, questionnement individuel
  - o Une capacité à identifier et questionner les signes indus de pouvoir
  - o Une capacité à faire confiance
- Un coaching du dirigeant voire des équipes pour faciliter la prise de recul dans la mise en place de cette transformation
- La formation à la Communication Empathique/ Communication Non Violente pour instiller un climat de confiance et d'écoute entre les professionnels
- Un nécessaire engagement fort dans le programme
- Une démarche de remise en question continue avec une envie de rechercher l'exemplarité
- Pouvoir s'appuyer sur un collaborateur pouvant jouer le rôle de « pilote du changement »
- Dégager un temps conséquent pour se questionner, animer des temps d'échange avec les collaborateurs, se concerter

### Au niveau du modèle économique :

- Avoir conscience de l'impact financier d'un tel programme, nécessitant des temps de travail des salariés en dehors des temps de formation.
- Avoir conscience que ce programme soutient l'amorce de la transformation de la structure. Ainsi, ces transformations nécessitent d'être pensées sur un temps long, agrémentées de temps de formation et d'accompagnement diversifiés (formations complémentaires, accompagnement, coaching du dirigeant, des équipes,...)

### Pour les équipes :

- Une vigilance accrue à avoir autour de l'encadrement intermédiaire au regard du changement de missions qui les concerne.

### Au niveau de la structure :

- Un questionnement à avoir sur les **intentions de ce programme** : quels sont les effets attendus ? sur quelle.s partie.s prenante.s ?
- Un questionnement à avoir sur l'**articulation** entre ces démarches de transformation managériale et organisationnelle et les **démarches en faveur de l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail**.
- Avoir des **temps d'échange** entre salariés pour évoquer les questions relatives au travail (son organisation, la répartition des tâches, les prises de décision,...)  
Questionner les **supports numériques** existants ou à développer pour accompagner cette transformation. Ces démarches invitent souvent à renforcer la communication entre les professionnels, il est donc important d'être vigilant sur les outils à mettre en place en ayant en tête les exigences de protection des données sur les bénéficiaires notamment. Enfin, il est à noter que les logiciels métiers utilisés peuvent plus ou moins faciliter l'autonomisation de certaines tâches.

**Au niveau de la gouvernance :**

- Un questionnement sur l'articulation de ce projet avec le projet de la gouvernance
- Un vrai engagement et/ou validation du projet par la gouvernance

Exemple d'étapes clés d'une transformation :

- Questionnement du dirigeant sur le projet managérial et organisationnel idéal
- Le cas échéant, validation du projet avec la gouvernance
- Diagnostic pour identifier les forces et les faiblesses de la structure
- Echange avec les équipes sur la vision, le cap de la structure
- Partage de cette vision avec les équipes
- Informer les tutelles de ce projet de transformation et de la vision partagée par l'équipe
- Questionnement sur les valeurs partagées et comment elles se concrétisent ou pourraient se concrétiser au sein de la structure
- Des temps d'échange entre dirigeants d'autres structures afin de prendre du recul sur sa démarche, son projet, les actions menées, et ainsi célébrer et s'inspirer