

Sport Governance Webinar Series
La Gouvernance du sport série de webinaires

**ÊTRE UN LEADER DE
CHANGEMENT DANS
VOTRE ORGANISATION**

HOSTED BY / PRÉSENTÉ PAR





Maryse Lepage

Maryse est consultante en changement organisationnel. Elle détient la certification Prosci pour la gestion de changement, elle est coach certifiée en développement intégral par New Ventures West/Convivium et Associate Certified Coach avec International Coach Federation. Maryse est propriétaire de ThinkBeChange.

maryse@thinkbechange.com

thinkbechange.com

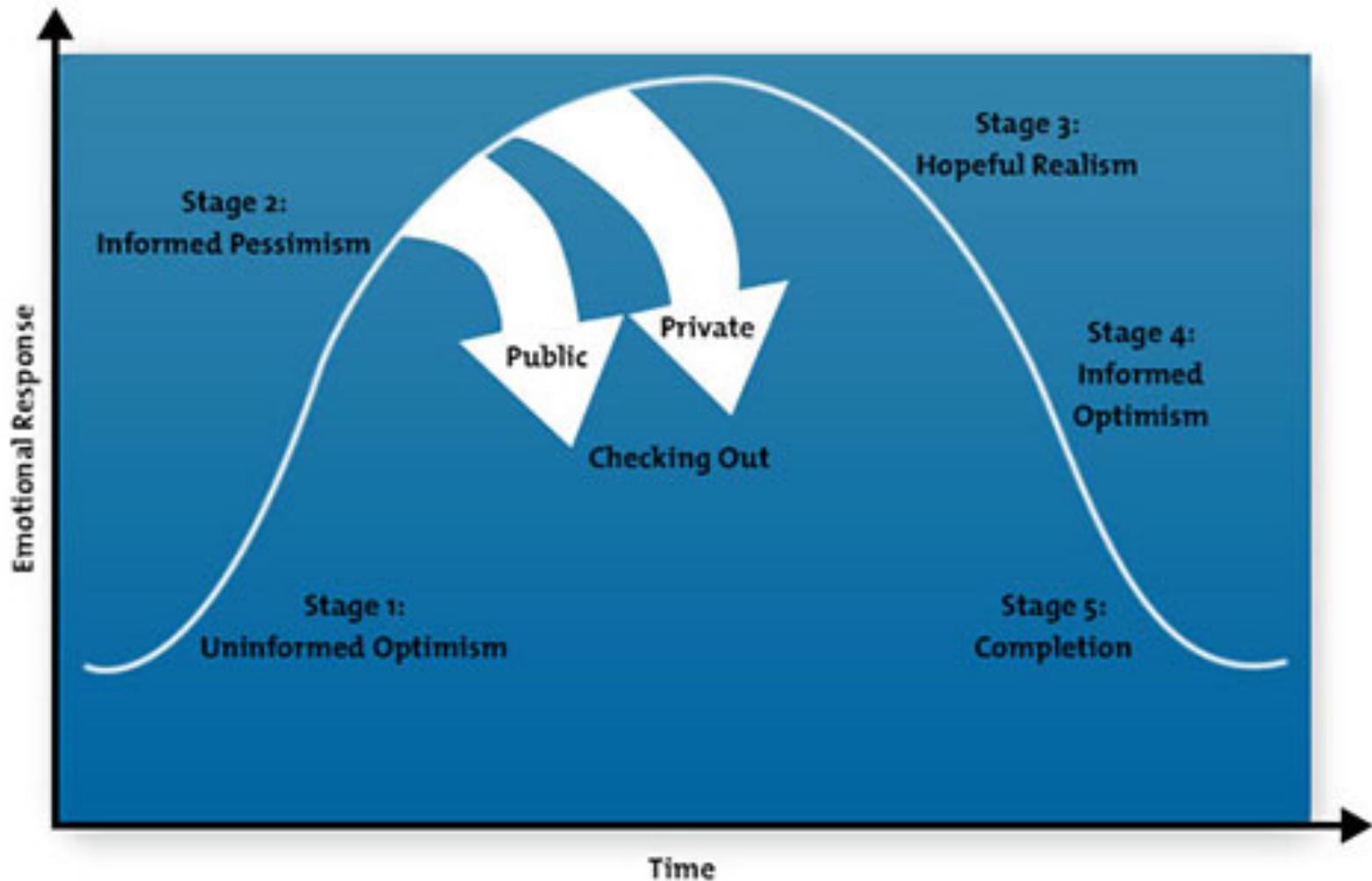
Au programme aujourd'hui:

1. Les étapes des transitions
2. Un point de départ
3. Un outil pour planifier le changement



L'OPTIMISME TOUT D'ABORD

A partir d'un optimisme mal informé



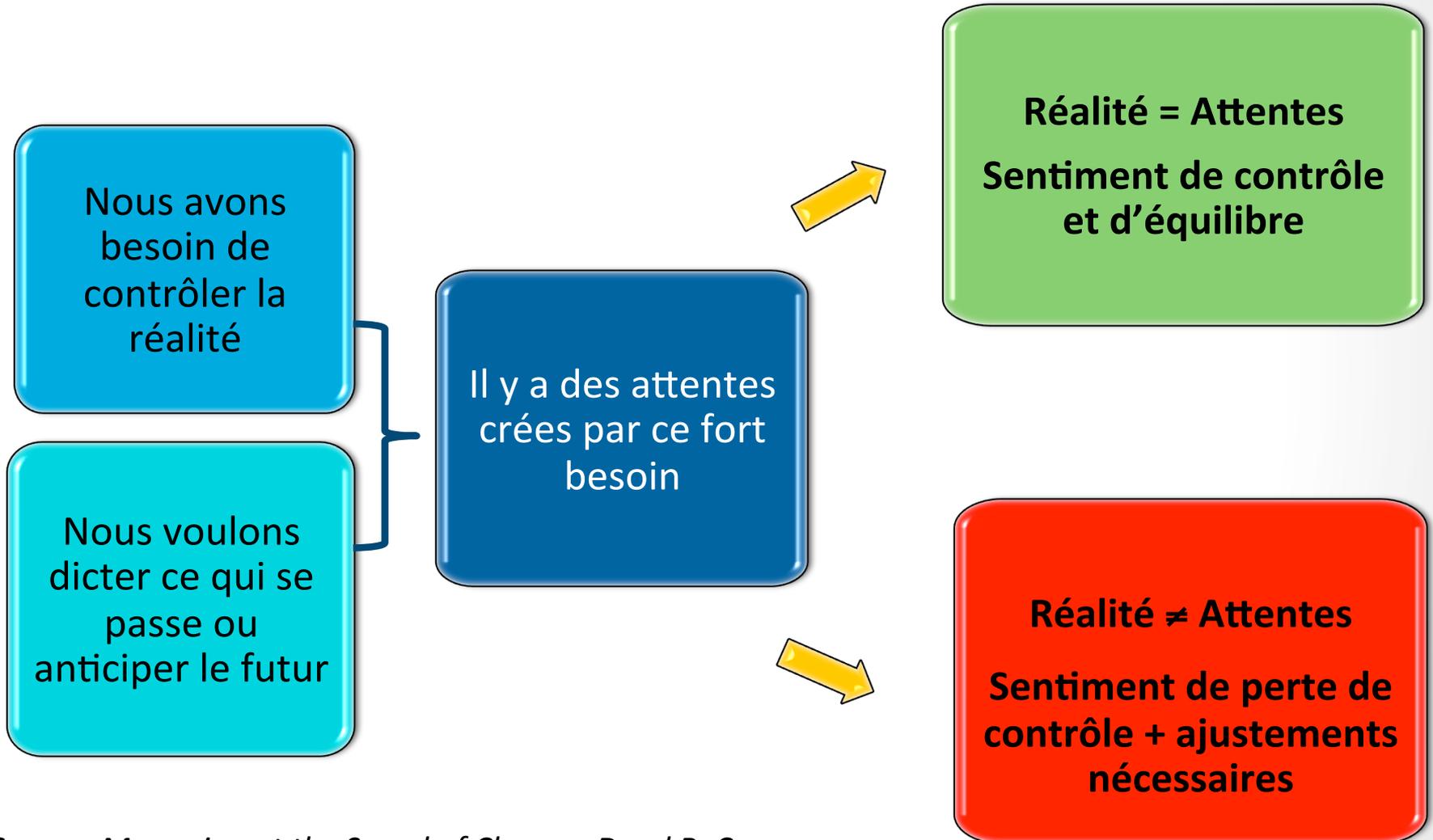
Source: Emotional Cycle of Change model from Don Kelley and Daryl Conner

La perception négative du changement



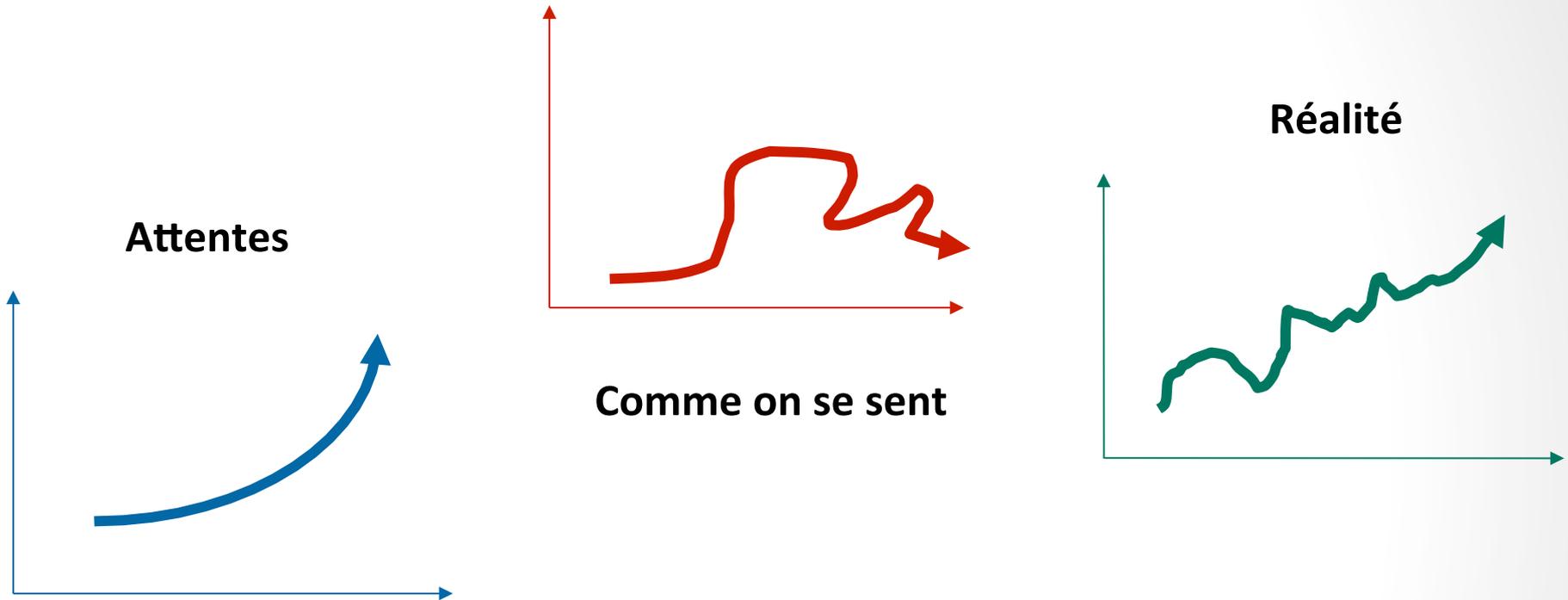
Based on the Kübler-Ross model, or the five stages of grief

La réaction au changement



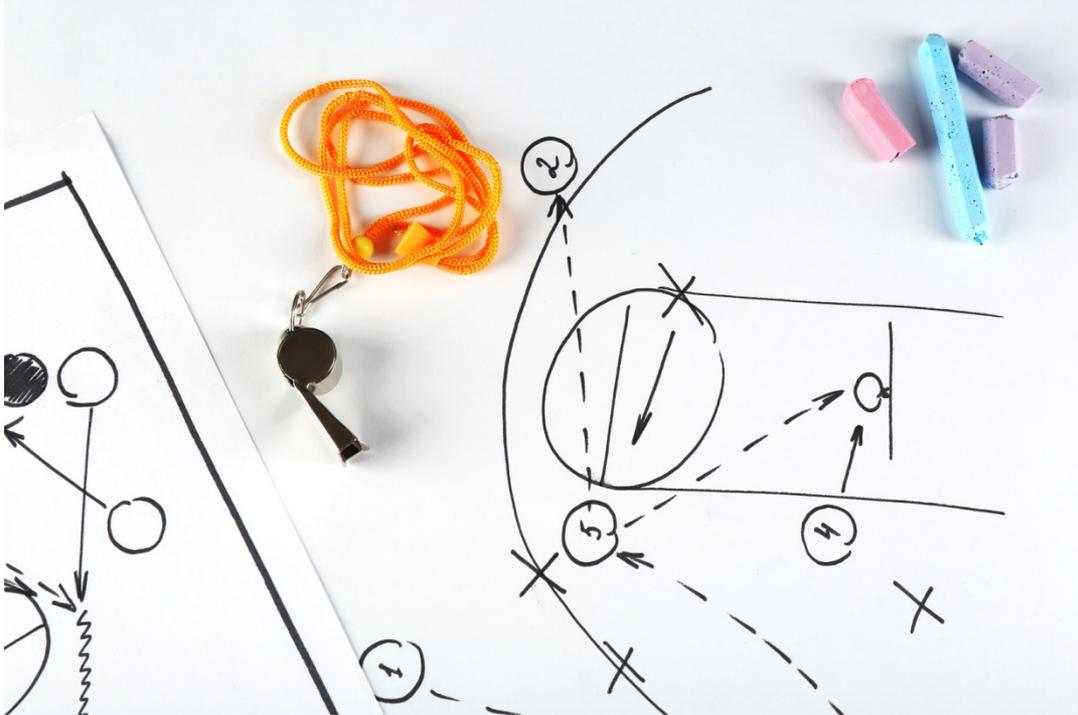
Source: *Managing at the Speed of Change*, Daryl R. Conner

Corriger le tir – ça fait partie du plan



Corriger le tir

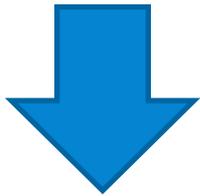
1. Direction établie et mise en marche du projet au meilleur de notre connaissance
2. De nouvelles informations sont découvertes et recherchées puis analysées et considérées
3. Le tir est corrigé selon nos nouvelles meilleures connaissances



ÉTENDUE ET IMPACT DU CHANGEMENT

Raison d'être du changement

- Le pourquoi?
- Les éléments qui ont un impact?
- Pourquoi cette urgence?
- **Le succès, c'est quoi? Comment le décrire?**



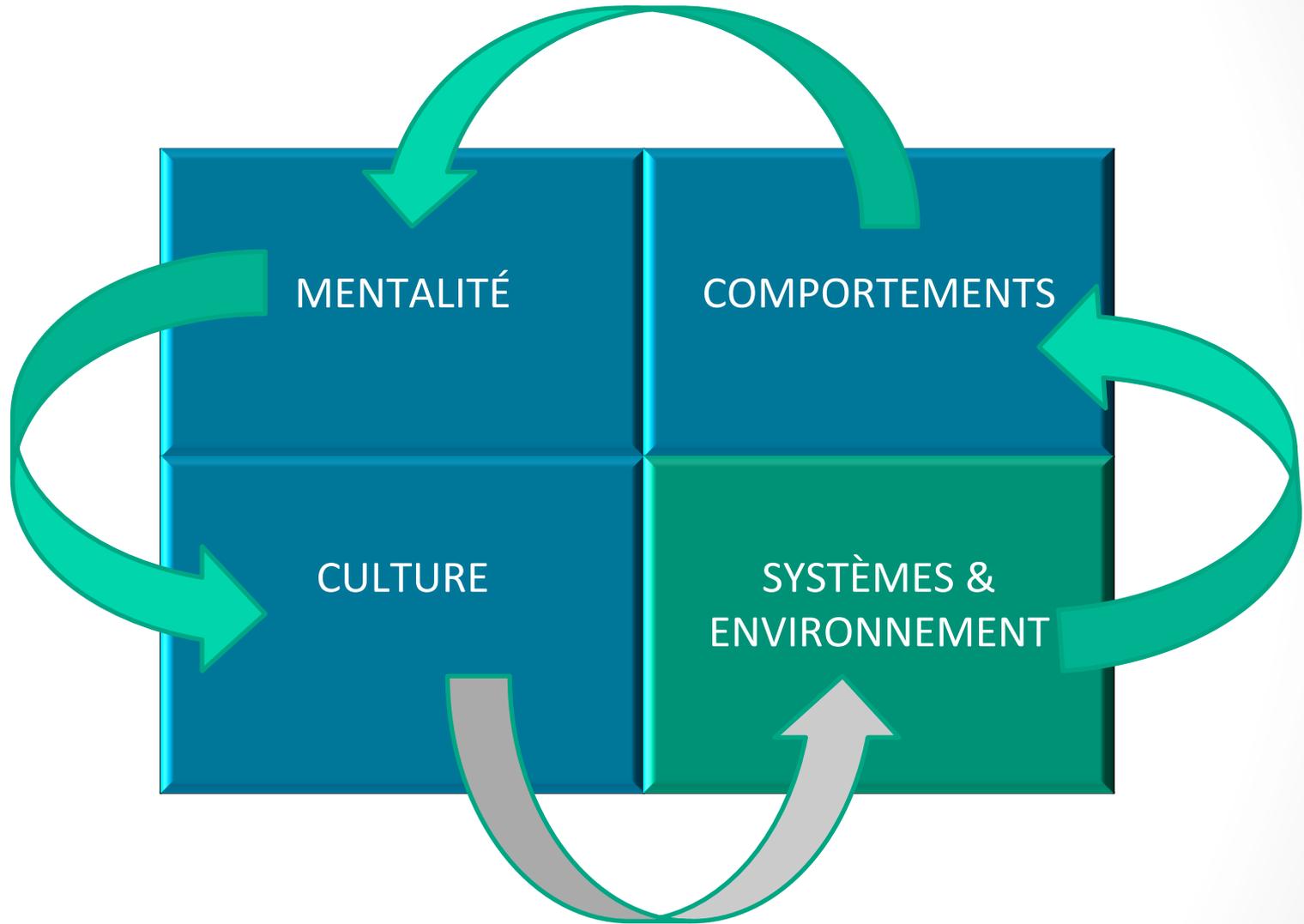
Pour clarifier la vision et pour des éléments clé de la communication aux parties prenantes: employés, bénévoles, clients, membres, fournisseurs, etc.

4 dimensions du changement

Individuel	La mentalité	Les comportements
Collectif	La culture	Les systèmes et l'environnement
	Subjectif	Objectif

Sources: AQAL model from the Integral Institute and Domains of Reality from New Ventures West

À travers les 4 dimensions



Systemes & environnement – au départ

- Stratégie** : une nouvelle direction?
- Services/produits**: du nouveau ou des mises-à-jour?
- Procédés**: améliorations ou remaniement?
- Technologie**: mises-à-jour ou du nouveau ?
- Structure**: mandats qui changent, rémunération?
- Bureaux**: déménagement ou rénovation? Bureau virtuel?
- Résultats and performance**: de nouveaux objectifs?
- Budgets et financement**: plus de moyens ou moins?
- Qu'est-ce qui est perdu et qu'est-ce qui est gagné?**

Tangible – peut se toucher ou se mesurer

Les comportements des individus

- Façon de se conduire:** quelque chose de différent?
- Leadership:** les bottines suivent les babines?
- Actions:** différentes ou nouvelles?
- Compétences:** demandées par le changement?
- Communication:** comment soutenir ce qui change?
- Décisions:** lesquelles doit-on prendre?
- Expression des émotions:** qu'est-ce qui est souhaitable?
- Engagement:** plus de participation et d'implication?

Peut être observé

La mentalité des individus

- Conscience:** nouvelles connaissances et focus d'attention?
- Opinions and attentes:** quoi gérer?
- Valeurs et croyances:** à changer ou à encourager?
- Émotions:** du négatif au positif?
- Engagement:** au niveau approprié?
- Confidence:** sentiment d'être capable de changer?

Ce qui est perçu ou deviné

La culture de l'organisation

- Normes implicites:** obstacle ou avantage?
- Collaboration:** quoi influencer ou quoi changer?
- Valeurs et croyances partagées:** à changer ou à encourager?
- Raison d'être :** réconciliation avec une nouvelle direction?
- Histoires et légendes:** que doit-on se raconter?
- Confiance et d'engagement:** à un niveau suffisant?
- Climat de travail:** qu'est-ce qui demande notre attention?

Expérience collective

Cas#1: une organisation passe de bureau traditionnel à un bureau virtuel et des heures flexibles

- Signes de succès:
 - ✓ Les gens sont productifs et positifs – il se sentent en lien avec l'organisation
 - ✓ La technologie est efficace et soutient les efforts de communication et collaboration
 - ✓ L'espace bureau a été réduit de X et les épargnes annuelles de Y sont confirmées
 - ✓ Les niveaux de service et les programmes ont été maintenus pendant la transition
 - ✓ Les résultats sont atteints

Systemes and environnement – quoi changer?

- L'espace bureau à convertir
- Les gens à installer à la maison
- Nouvelles technologies et mises-à-jour à implanter
- Soutient et formation à améliorer
- Résultats individuels à clarifier*

Comportements – quoi changer?

- Les gens se justifient par leurs résultats plutôt que par leurs activités
- La technologie est utilisée pour collaborer et communiquer
- Les gestionnaires sont plus efficaces pour adresser les problèmes et résoudre les obstacles
- Les leaders démontrent l'utilisation de la technologie

La mentalité – quoi changer?

- Croire qu'il faut être ensemble physiquement pour se sentir proche et en relation
- Une plus grande aise avec la technologie
- Des gestionnaires qui ne se sentent pas obligés de surveiller les gens
- Une attention à ce qui donne des résultats

La culture – quoi changer?

- Créer plus d'opportunités pour du travail en collaboration, des projets en commun, des occasions de rencontres
- De nouvelles façon de se raconter et de se voir comme membres de l'équipe

Cas #2: une organisation hausse ses objectifs pour les nouveaux membres et met l'accent sur l'efficacité des programmes

- Signes de succès:
 - ✓ Les nouveaux programmes sont lancés à temps et en respectant le financement
 - ✓ Les objectifs individuels et organisationnels sont atteints

Systemes & environnement – quoi changer?

- Le mandat du personnel de terrain est ajusté
- Les programmes sont changés ou annulés selon la capacité d'attirer ou de conserver les membres
- Le rapport des résultats se fait mensuellement plutôt que trimestriellement

Comportements – quoi changer?

- ❑ Le personnel de terrain passe du travail administratif à un travail de promotion avec activités A,B,C
- ❑ Les gestionnaires démontrent comment faire de la promotion et attirer de nouveaux membres

Mentalité – quoi changer?

- ❑ Les préjugés du personnel en ce qui concerne la promotion (comme de la vente difficile)
- ❑ Plus de conscience des réalités des grands défis de l'organisation
- ❑ Une confiance accrue dans le leadership

La culture – quoi changer?

- Plus de fierté partagée pour les réalisations concrètes de l'équipe
- Changer ce qu'on se raconte (let's build it and they will come) pour un ralliement au sein des communautés desservies



L'IMPACT DES LEADERS

Recapitulation

- ❑ Corriger le tir fait partie du plan
- ❑ Une vision et un succès à définir
- ❑ La réconciliation des attentes avec la réalité
- ❑ 4 dimensions du changement
- ❑ 'Les bottines suivent les babines'

Et...

Mettre des conditions gagnantes en place pour l'engagement afin que le changement soit possible. Invitez les gens à participer et à créer les solutions. Appuyez-les dans leur explorations et dans leurs erreurs de parcours. Encouragez une communication honnête et directe – même quand le message est difficile.

Ressources pour les leaders

Change Leadership Roadmap:

- Being First Inc. at www.beingfirst.com

Formation en gestion de changement:

- Prosci at www.prosci.com
- ADPRO at www.adpro.ca

Lectures:

- *Transitions* de Williams Bridges
- *Beyond Change Management* de Dean Anderson
- *Managing at the Speed of Change* de Daryl R. Conner
- *Our Iceberg is Melting* de John Kotter

Contactez nous



Debra Gassewitz
Présidente et
Directrice Générale
debrag@sirc.ca
www.sirc.ca



Maryse Lepage
Propriétaire & Consultante
maryse@thinkbechange.com
www.thinkbechange.com



www.businesssherpagroup.com

Merci !

Sport Governance Webinar Series
La Gouvernance du sport série de webinaires

**ÊTRE UN LEADER DE
CHANGEMENT DANS
VOTRE ORGANISATION**

HOSTED BY / PRÉSENTÉ PAR

SIRC Canada

www.sirc.ca/fr/events/webinaires