



(RÉ)ORGANISER UNE ÉQUIPE

LA CONDUITE DU CHANGEMENT

Jeudi 25 avril 2024

Intermédia78 – Laurent Matos
Laurent.matos@lechesnay-rocquencourt.fr

ORGANISER ET RÉORGANISER UNE ÉQUIPE

LA CONDUITE DU CHANGEMENT EN BIBLIOTHÈQUE

OBJECTIFS :

- Retour d'expériences (!) sur la réorganisation de 4 équipes
- Quelle méthodologie appliquée ?
- Quelles spécificités en bibliothèque ?
- Quelles adaptations ?
- Echanges au sein de l'atelier



(RÉ)ORGANISER UNE ÉQUIPE C'EST :

- ❑ Une **gestion de projet** avec une part d'humain très forte
(Problème – Solution – Application – Evaluation)
- ❑ Faire des **choix** et **s'adapter** :
 - > Le choix de changer une organisation pour un autre
 - > S'adapter à l'équipe, au lieu, au contexte
- ❑ (Re)donner du **sens**
- ❑ Accepter quelques **moments de solitude...**

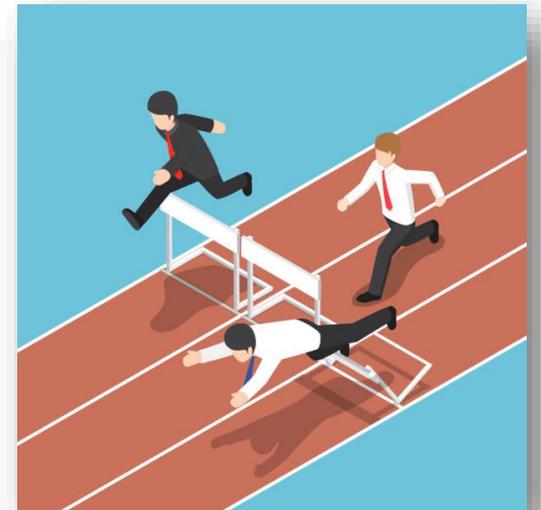


MON PARCOURS

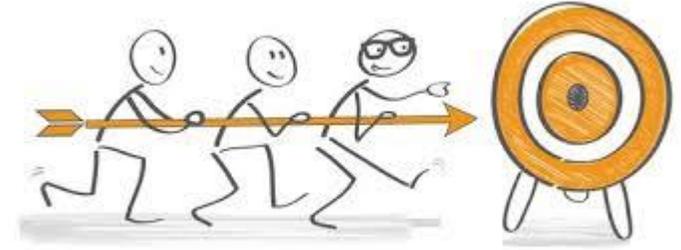
➤ Un **changement subi** : la Bibliothèque départementale des Yvelines

➤ Trois **changements portés** :

- Marly le Roi : 9 agents
- Conflans Sainte Honorine : 17 agents
- Le Chesnay-Rocquencourt (en cours...)



LES OBJECTIFS DU CHANGEMENT



4 CHANGEMENTS QUI ONT LE MÊME OBJECTIF :

- Porter un **nouveau projet de service** qui donne le sens à ces changements
- Adapter l'organisation générale au **mode projet** pour une vision spécifique des bibliothèques (mais pas unique) : autonomie, délégation, transversalité, décloisonnement, ...
- Des **équipes à remotiver** et à souder sur de nouveaux projets

UNE MÉTHODOLOGIE



A DÉFINIR EN AMONT :

- Refonte de l'organigramme -> Refonte du projet de service :

- Période de flou (le temps de la refonte de l'organigramme), mais l'équipe est organisée pour affiner le projet de service et le réaliser par la suite

- Refonte du projet de service -> Refonte de l'organigramme :

- Donne du sens visible immédiatement et permet d'adapter l'organigramme au projet, mais la réorganisation est plus complexe car l'organigramme n'est pas toujours adapté.

Choisir le plus adapté au projet, à l'équipe, au contexte, ...

LES ÉTAPES DU CHANGEMENT

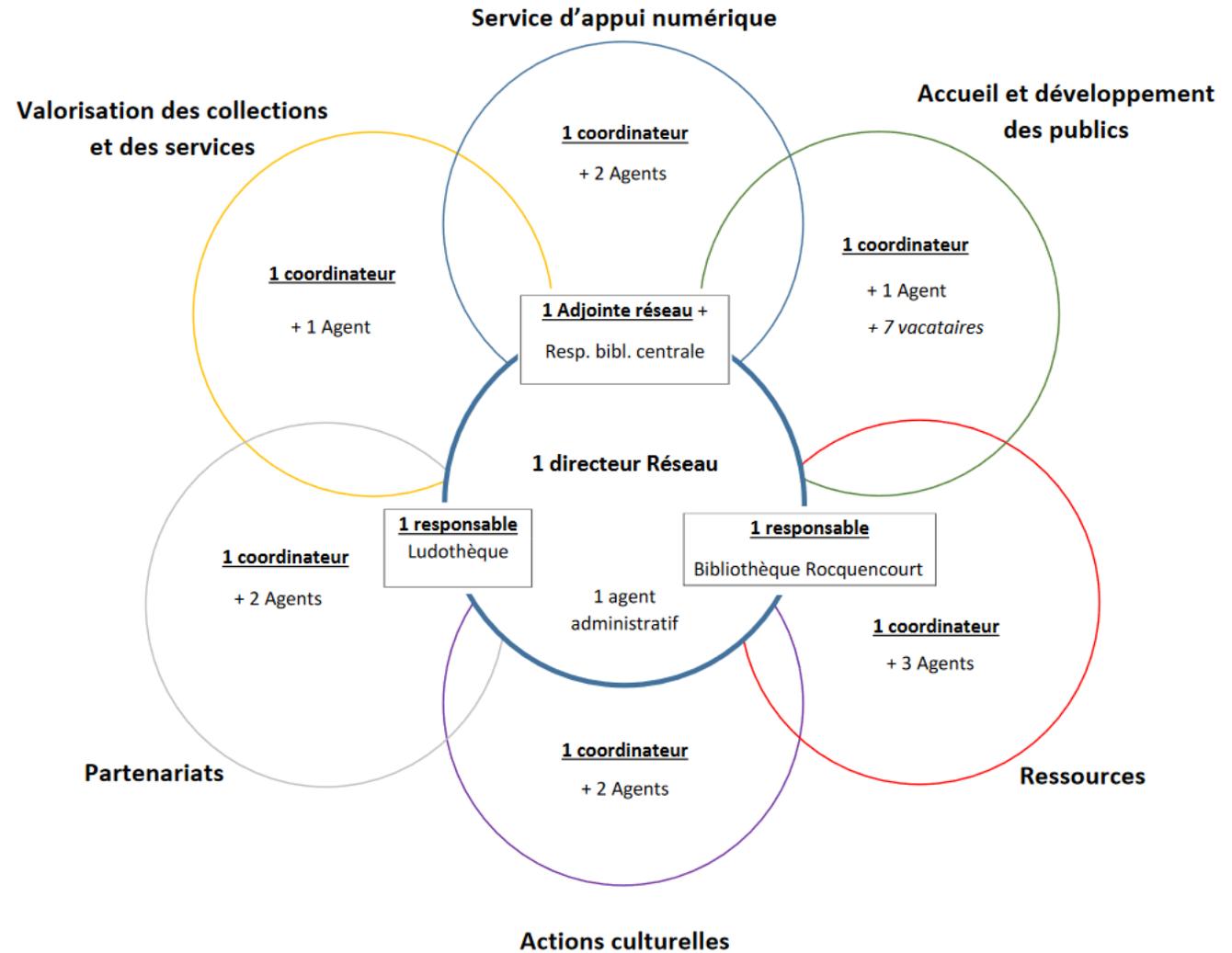
DÉFINIR LES CADRES À MODIFIER :

- L'organigramme
- Les fiches de postes
- Le projet de service



LES ÉTAPES DU CHANGEMENT

L'ORGANIGRAMME



LES ÉTAPES DU CHANGEMENT



LES FICHES DE POSTES :

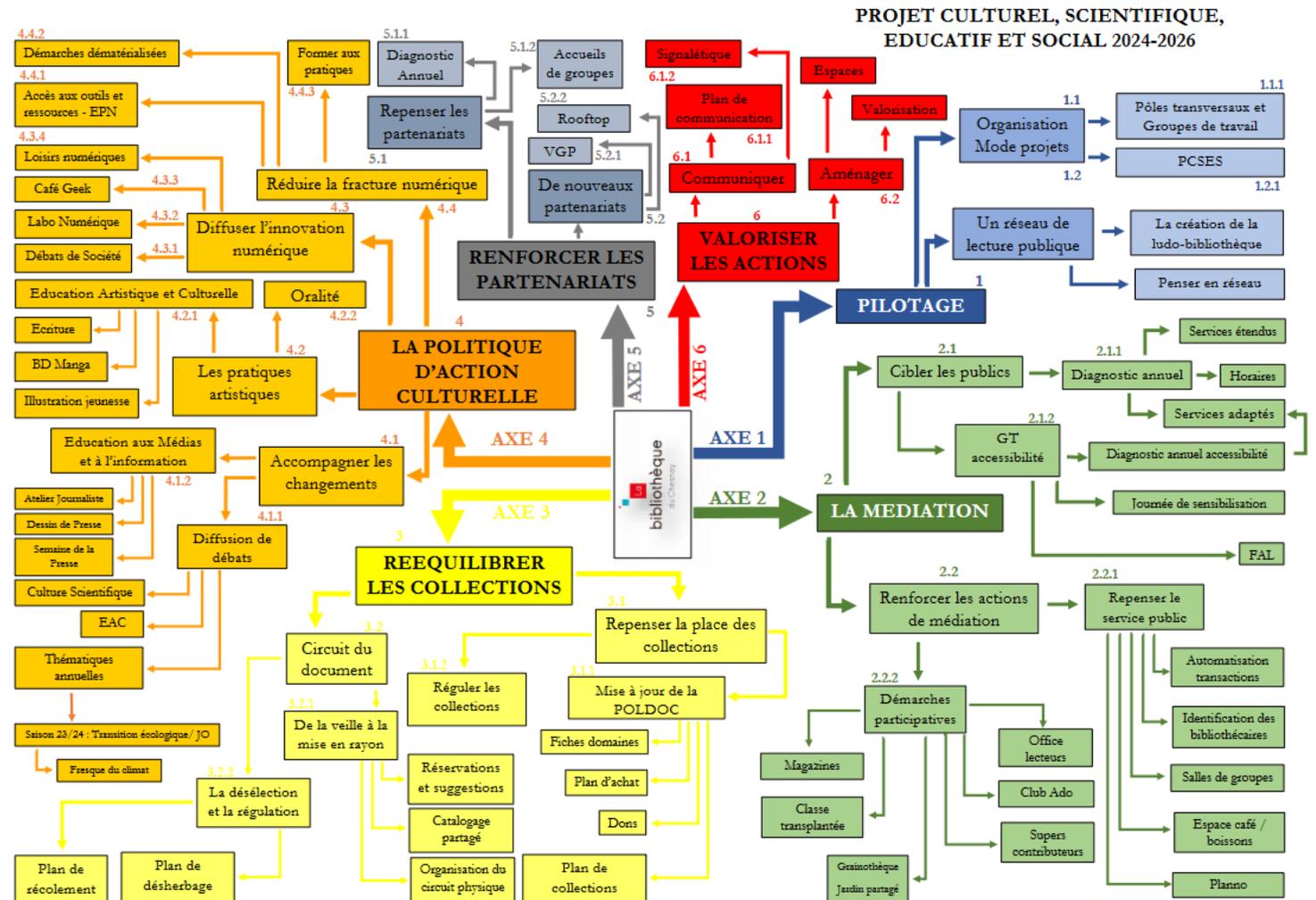
Missions Spécifiques

Missions partagées



LES ÉTAPES DU CHANGEMENT

LE PROJET DE SERVICE



LES ÉTAPES DU CHANGEMENT



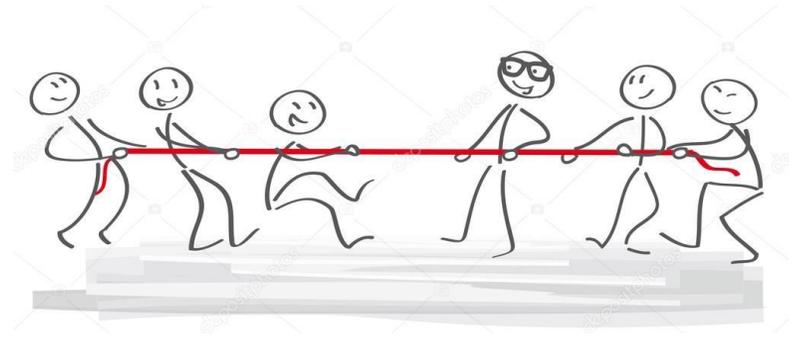
- 1 – Rencontrer son équipe (échanges collectifs et individuels)
- 2 – Observer et écouter
- 3 – Présenter l'organigramme et les grands axes du PCSES
- 4 – Proposer les postes selon les compétences (actuelles ou à acquérir)
- 5 – Validation hiérarchique, RH et Comité Technique

(RÉ)ORGANISER, C'EST...



- **Temps d'échanges importants** : réunions, en interne, en externe, en off, ...
- **Ecouter, exprimer et répéter** (comptes rendus)
- **Déléguer** pour que le projet soit porté par plusieurs et que chacun s'en empare pour l'améliorer : démarche participative.
- **Communiquer et être sincère et transparent** (dans la mesure du possible...), y compris sur les recules.
- **Se remettre en question**

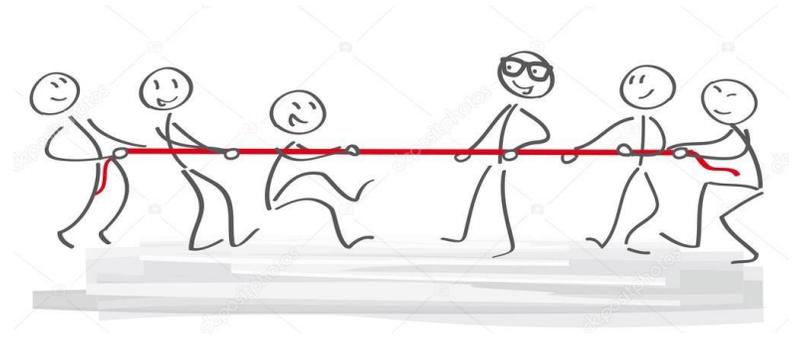
(RÉ)ORGANISER, C'EST...



➤ Une équipe à plusieurs vitesses :

- **Des motivés qui portent le changement** : à qui il faut faire comprendre que tout ne peut être changé d'un coup
 - **Des prudents** : qu'il va falloir convaincre...
 - **Des démotivés qui subissent le changement** : qu'il va falloir remotiver
- (Ré)expliquer, convaincre, confronter, former et accompagner, ... y compris dans les recours possibles.

MAIS C'EST SURTOUT...



- **Accepter de ne pas faire l'unanimité** (sur le fond ou sur la forme)
- **Entendre les oppositions** (même non constructives) et rester à l'écoute, sans diaboliser
- **Ne pas perdre de vue l'objectif** (opposition souvent dans les détails... mais pas toujours)
- **Accepter de se remettre en question** et d'être remis en cause (RH, Syndicats)
- **S'adapter en permanence** au contexte et aux obstacles
- Un **dosage précis** entre avancer vers les objectifs sans perdre (trop) de temps et ne pas abandonner les plus réfractaires en le accompagnants