

## Conduite d'une transition vers la gouvernance partagée - Romain Vignes

L'intention de cette vidéo n'est pas de vous donner un manuel de mise en œuvre d'une gouvernance partagée. Un manuel qui en respectant chaque étape, permettrait de réussir sa transformation à tous les coups. Non, il s'agit juste de partager quelques retours d'expériences ou notions qui peut-être, pourront vous inspirer et vous donner des repères sur ce chemin.

Car si je ne devais vous donner qu'un conseil, ce serait : **Incarnes les principes de gouvernance partagée que vous visez dans la façon même de conduire cette transition !** Quelque chose de "Soyez le changement que vous voulez porter !"

Si on prend les principes de gouvernance partagée évoqués dans ce MOOC, concrètement cela veut dire :

- **Expérimenter et ajuster en dynamique :**

Plutôt que de planifier un projet de changement ambitieux sur plusieurs années, ce qui pourrait faire peur et attiser les projections... et si vous fonctionnez là aussi de manière agile ? Par exemple en définissant un périmètre dans lequel vous pourrez expérimenter de manière sereine.... pour faire un 1er pas.

Cela peut être un service, un projet, ou juste une décision spécifique qui sera l'occasion d'expérimenter..., 1er pas que vous pourrez ensuite débriefer dans un espace approprié pour apprendre de cette expérience et recueillir les ressentis. Cela vous permettra d'ajuster la démarche et de définir le prochain pas.

- **Investir sur le chemin !**

Toute transformation, qu'elle soit individuelle ou collective, génère des tensions, des émotions. Elle est en soi un "traumatisme" pour tout organisme, tout comme le passage de l'adolescence avec ses différentes mues, est une épreuve en soi. Pour apprendre de nouveaux comportements nous avons à désapprendre les anciens...cela consomme de l'énergie, génère du chaos...tout ceci n'est pas à sous-estimer !

Donc évitons de mettre la charrue avant les bœufs, de reproduire dans cette transition nos anciens schémas, qui seraient de faire vite, de ne penser qu'aux résultats, de chercher des solutions miracles...ou tout simplement de faire cela en plus de tout le reste que nous n'arrivons déjà pas à faire correctement.

Acceptons de nous offrir du temps et des moyens, pour prendre soin du chemin, comme par exemple célébrer chaque étape, tisser du lien et de la confiance, se former, ou se faire accompagner ! Pour cela il s'agit donc de choisir des moments propices. Si nous sommes en période de stress, pour des raisons économiques ou autres, peut-être est-il bon d'attendre un peu ?

Ou peut-être devrons-nous accepter de renoncer à d'autres opportunités pour s'y consacrer pleinement ?

- **Reconnaître et soutenir ses alliés.**

Inspirons-nous du concept-clef de la socio dynamique, la stratégie des alliés. Car tout projet génère du pour et du contre, des moteurs et des freins...et au milieu de ces polarités du ... Je sais pas ! parfois tout ça au sein de la même personne.

C'est tout à fait normal.

Et l'erreur est souvent de porter son énergie sur ce qui bloque, répondre à ceux qui râlent et qui critiquent car c'est ce qui fait du bruit... avec comme effet de leur donner plus d'importance et donc de donner la sensation que l'antagonisme est plus payant que la synergie.

Or ce sont les alliés qui font la réussite d'un projet, bien plus sûrement que les opposants ne font son échec.

Il s'agit donc d'accueillir ces antagonismes, de les écouter vraiment pour voir comment les prendre en compte dans le pilotage de la transition, tout en focalisant l'énergie sur les alliés, en leur donnant de l'information, des moyens, de la reconnaissance....

- **Être transparent et communiquer.**

Tout ce qui permet de donner de la transparence et de la perspective sur le processus permet de diminuer le sentiment d'insécurité face au changement, et de mettre de la conscience collective sur ce qui est en train de se produire : Où en sommes-nous dans le processus ? Quelle est la prochaine étape ? Qui décide de quoi ? Qui est en charge de quoi ? Vers qui puis-je m'adresser si j'ai une question ou une difficulté ? Comment être tenu au courant ?

Cela peut passer par une newsletter, un intranet, un document partagé pour suivre le chantier et accéder aux décisions prises, un rôle chargé de répondre aux questions...ou tout simplement par donner un nom à ce projet de transformation.

Un nom est en effet un raccourci d'information qui permet d'identifier cette transformation et facilite donc le fait d'en parler. En bien ou en mal peu importe, l'important est que puisse être extériorisé ce qui a besoin de l'être !

- **Décider de changer**

A un moment donné du processus d'expérimentation, peut-être serez-vous face à un choix : alors on change vraiment ou pas ? C'est une étape fondamentale à passer, après laquelle le retour en arrière n'est plus possible.

Ce point de passage doit se faire de manière consciente, explicite et intègre. Pour cela, il est nécessaire encore une fois de marcher sa parole, c'est-à-dire de respecter le processus de décision en cours pour décider d'en changer. Autrement dit si la façon de décider dans le groupe c'est la majorité, alors pour décider de fonctionner désormais au consentement, il faut le décider à la majorité !

Si l'organisation est pyramidale et que le pouvoir est dans les mains d'un chef, seul le chef peut décider de remettre le pouvoir au centre. C'est donc à ce niveau-là qu'il faut agir.

Et dans tous les cas, si ce point de passage est franchi, n'oubliez pas de le célébrer collectivement !