

Découvrez le "Guide du changement organisationnel à l'usage des dirigeants et managers"

Temps de lecture : minute

28 mai 2019

"Selon nos estimations non scientifiques, 50 à 70 % des organisations qui entreprennent un effort de réingénierie n'obtiennent pas les résultats escomptés", écrivent Michael Hammer et James Champy, dans leur livre Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. "Ce mythe tenace a un effet dévastateur, écrit Denis Migot, il rend, dans l'imaginaire collectif, le changement au sein d'une organisation difficile voire impossible. Certes la transformation d'une entreprise est un effort mais un effort à la portée de tous à condition de se poser les bonnes questions." Ces bonnes questions, l'auteur les liste et les accompagne de conseils dans son Guide du changement organisationnel à l'usage des dirigeants et managers.

Après dix années passées en marketing, communication d'entreprise et direction de projet, Denis Migot est, depuis 2014, formateur, mentor, facilitateur, coach agile aussi bien au sein de startups que de groupes classés au Fortune Global 500, en France mais aussi au Canada. Il accompagne aujourd'hui des personnes, des équipes et des organisations dans leur quête de performance dans un environnement complexe.



Que doit-on retenir de votre livre ?

La transformation d'une entreprise est un effort à la portée de tous à condition de se poser les bonnes questions. Nul besoin de suivre un modèle coûteux en énergie et en formation pour lancer, challenger, maintenir et réussir le changement d'une organisation.

Si vous deviez faire des prédictions dans votre secteur, lesquelles seraient-elles ?

Je suis malheureusement assez pessimiste quant à l'évolution de mon secteur. Je remarque de plus en plus d'ESN mais aussi des organismes de formations s'accaparer l'agilité, sans la comprendre, afin d'en tirer un maximum de bénéfices. Les résultats sont calamiteux. Je vois régulièrement des salariés broyés par une transformation agile qui n'en est pas une, transformation imposée par des forces extérieures très maladroites dans leur approche. J'espère de tout coeur que cette situation aboutira rapidement à une prise de conscience, à la mise en place de changements centrés sur le respect et l'engagement de l'autre.

Qu'espérez-vous apporter au lecteur avec votre ouvrage ?

J'espère démystifier le changement organisationnel, montrer qu'il est à la portée de tous et permettre au lecteur de prendre un peu de hauteur sur tous les outils et cadres de travail vendus par l'industrie du changement.

Que n'aimeriez-vous pas que l'on reproche à votre livre ?

Je pense que j'aurais beaucoup de mal à accepter que l'on me reproche de dire n'importe quoi. Pourquoi ? Car ce guide est le fruit de deux années de réflexion, de lecture, d'observation et d'expérimentation.

On parle souvent d'agilité, comment les entreprises de toutes tailles peuvent-elles adopter cette culture agile ?

L'agilité permet à une entreprise d'être performante dans un environnement changeant, aléatoire et non prévisible. C'est un chemin permettant d'atteindre un idéal mais ce n'est pas le seul !

Quant à son adoption, elle est multiple. Je donne malheureusement une réponse de consultant : tout dépend du contexte. J'ai cependant deux convictions : l'implication de la direction est indispensable tout comme l'engagement des membres de l'organisation. Je suis persuadé que la gouvernance doit incarner cette culture agile. Cela se traduit notamment par le partage de la prise de décision ainsi que par la prise en compte des avis et envies des salariés.

Y a-t-il des règles à respecter pour s'assurer le succès ?

Il me semble primordial de faire confiance à ceux qui font, à ceux qui sont

sur le terrain. Pour que ceux-ci puissent être performants, il est important qu'ils disposent d'objectifs clairs, de règles claires, qu'ils puissent être en capacité de prendre des décisions, de décider eux-mêmes de leurs outils et de leurs gestes. Il est important également de limiter leur travail en cours, de leur accorder du temps dédié à la réflexion, à l'expérimentation, à l'apprentissage tout en acceptant les échecs.

Quel est votre livre préféré / celui qui vous a le plus marqué et pourquoi ?

De nombreux livres ont marqué ma vie professionnelle et personnelle, difficile d'en choisir un seul ! Dans le cadre de mon travail de coach agile, l'un des derniers que j'ai lu est celui de Klaus Leopold, *Rethinking Agile: Why Agile Teams Have Nothing to Do with Business Agility*. Il présente un retour d'expérience très intéressant sur une entreprise ratant sa transformation agile en raison, notamment, de la non implication de la direction et de l'absence d'une vision globale de celle-ci. Il m'a beaucoup influencé dans l'écriture de mon guide.

Sur le plan personnel, *Mon Chien Stupide* de John Fante m'a beaucoup marqué. Il fut le premier livre de Fante que j'ai lu, il m'a permis de découvrir son univers désenchanté, son style sec incroyable ainsi que celui de son fils, Dan, dont son livre *La Tête Hors de L'eau* est un de mes romans favori.