

22^{ème} conférence RELIER- Mardi 18 juin 2024

Piloter la transformation organisationnelle : enjeux, défis et bonnes pratiques

L'université de Lille

Isabelle Duarte

Responsable du service transformation et
amélioration continue

Au programme

- ✓ L'université de Lille
 - Quelques chiffres
 - Contexte
- ✓ Transformation organisationnelle, de quoi parle t-on ?
 - Comment ça s'organise à l'université de Lille
- ✓ Nos prochains défis

L'université de Lille, quelques chiffres

- ✓ 80 000 étudiant.es
- ✓ 7700 personnels
- ✓ 64 unités de recherche
- ✓ 11 composantes* et 4 établissements composantes**

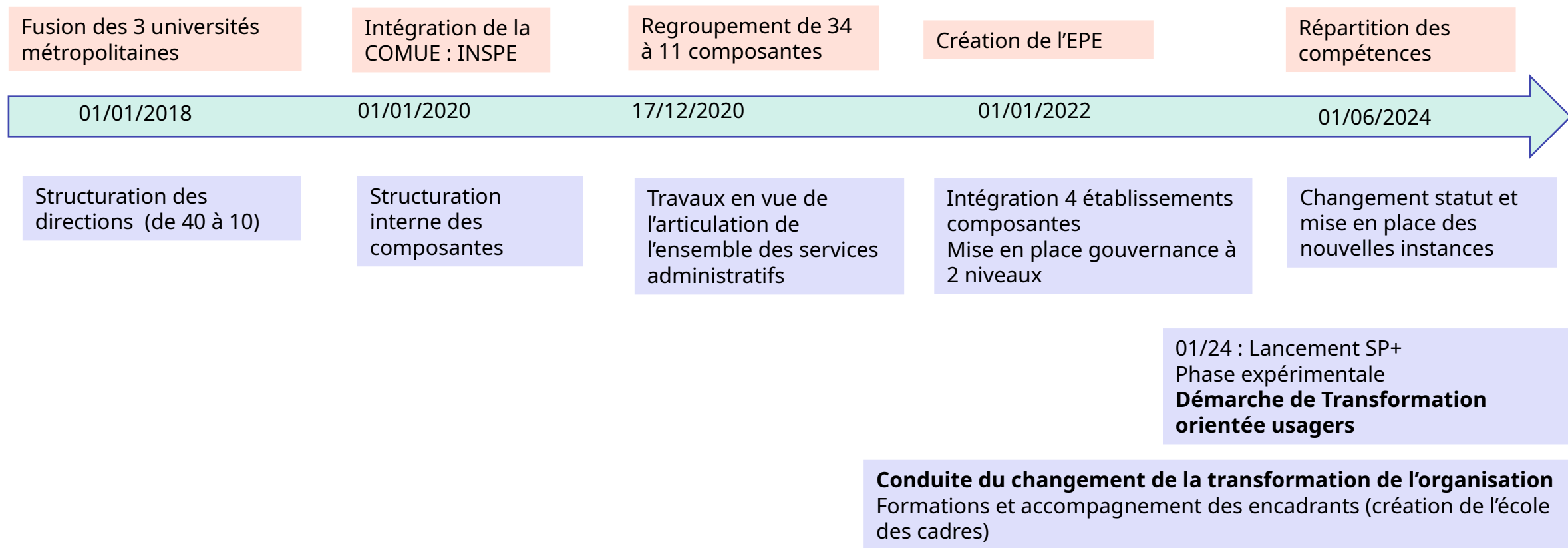
**Les composantes regroupent les facultés, écoles et instituts*

*** ENSAIT, Science Po Lille, ESJ Lille, ENSAPL*

[Accueil - Université de Lille \(univ-lille.fr\)](https://univ-lille.fr)

L'université de Lille, contexte des transformations

Transformations en lien avec la stratégie de l'établissement



Transformation organisationnelle

De quoi parle –t-on ?



Transformation est un terme de plus en plus utilisé...

Dans nos établissements :

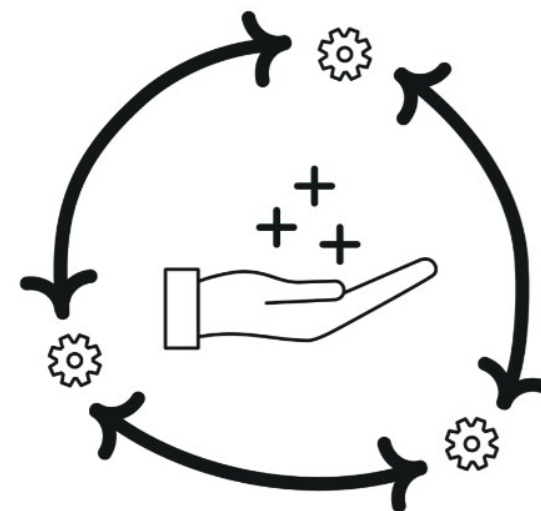
Nos organisations doivent **s'adapter** tout au long de leurs existences **aux évolutions de leur écosystème**.

La transformation organisationnelle a pour objectif de mobiliser les ressources matérielles, financières et humaines nécessaires, afin d'organiser et mettre en place les changements induits par cette adaptation.

Comment ça s'organise à l'université de Lille

Enjeu : avoir une **approche transversale** des impacts de la transformation de l'organisation en **lien avec les attentes des usagers**

Rôles et métiers
Compétences
Organisations impactées
Processus



Tout en en embarquant et en accompagnant les équipes au changement

Comment ça s'organise à l'université de Lille

Expérimentation de plusieurs structurations

Janvier
2018

- ✓ Création d'une direction aide au pilotage et qualité (DAPeQ). Organisée en 2 pôles : aide au pilotage (contrôle de gestion et contrôle interne) et qualité (amélioration continue et méthodo projets)

2021

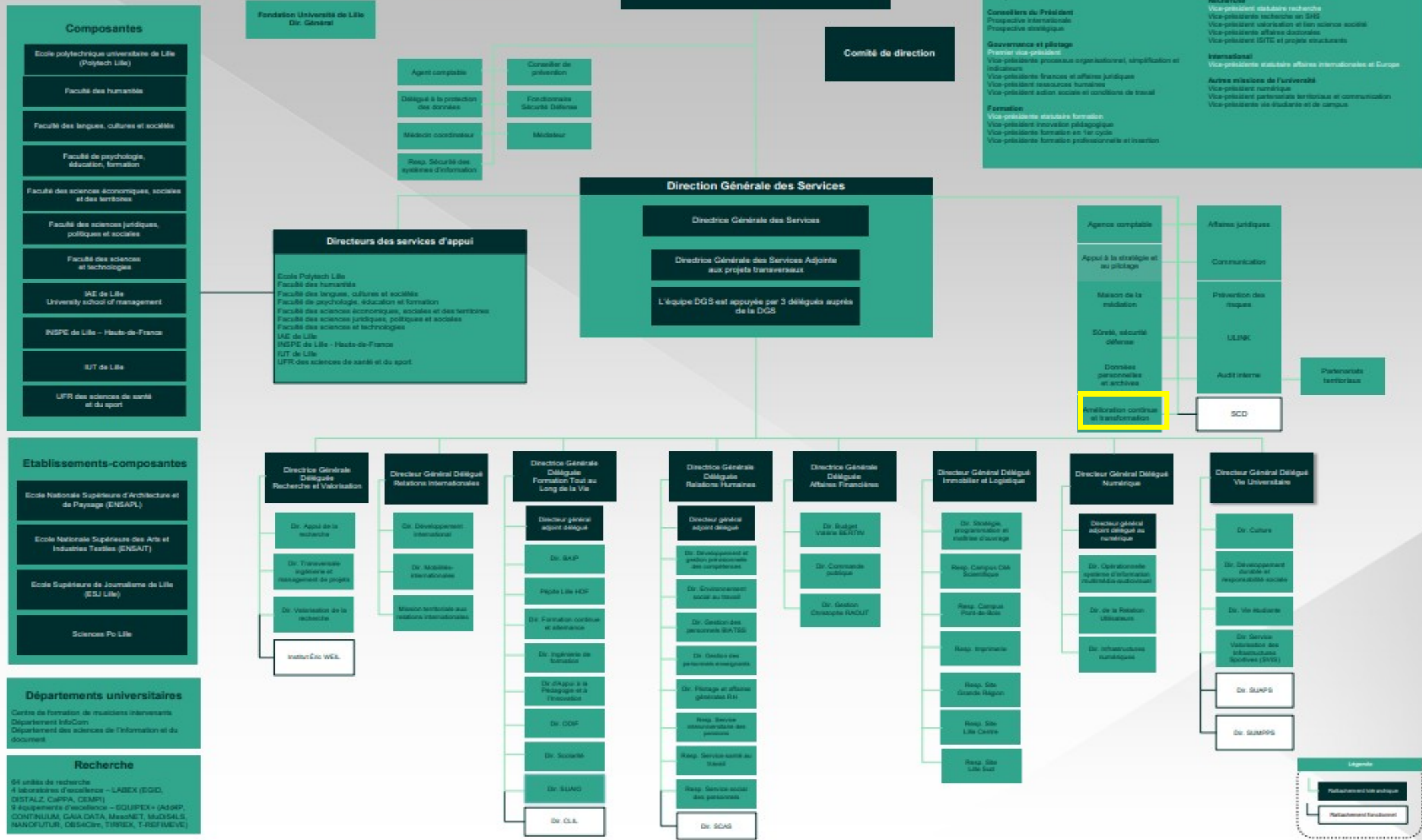
- ✓ Le pôle qualité/amélioration continue intègre le pilotage du contrôle interne (périmètre élargi à l'échelle de l'établissement)

2022

- ✓ Réorganisation de la DAPeQ en 2 structures :
 - Création de la direction d'appui à la stratégie et au pilotage (DASP) pilotée par la DGSA projets transversaux (appui aux projets, aide au pilotage)
 - Création du service transformation et amélioration continue, directement rattachée à la DGS
- ✓ Création de la mission accompagnement au changement, directement rattachée à la DGS

Septembre
2024

- ✓ Réorganisation de la DGS pilotés par 3 DGSA
 - Intégration du service transformation dans le nouveau pôle Qualité de vie au travail et évolution de l'institution



Comment ça s'organise à l'université de Lille

DGS/DGSA QVT et évolution de l'institution

VP processus organisationnel,
simplifications et indicateurs

Mission accompagnement au changement
(collectif mixte)

Service Transformation et amélioration
continue (STAC)

COM

RH

STAC

Collectif de 4 personnes déjà en fonction dans
d'autres directions pour :

- ✓ Faciliter l'appropriation des changements
en jouant un rôle de conseil, d'animation et
d'expertise

La responsable et 3 cheffes de projet pour :

- ✓ Accompagner la simplification et la
sécurisation des activités
- ✓ Accompagner les projets de transformations
de l'organisation
- ✓ Piloter le management des risques et
l'approche processus
- ✓ Développer une culture de l'amélioration
continue centrée usagers

- ❑ Des missions transversales : diagnostics organisationnels, mises en place et suivis de plan d'actions
- ❑ Importance de coupler les compétences RH, COM et Process pour piloter et suivre les transformations

Nos prochains défis

- ✓ Mise en place du Pôle évolution de l'institution et QVT
 - Structurer les liens RH/Transfo/Pilotage de Projets/Accompagnement au changement
 - Cartographier les transformations pour mieux les piloter et les accompagner
 - Développer la prévention primaire en lien avec la sociodynamique (actions sur l'organisation du travail, sur les relations individuelles et collectives, les méthodes de management et le fonctionnement des services)
- ✓ Lancement et suivi d'un Baromètre de la transformation
(sur les personnels impactés par la mise en place des nouvelles instances)
- ✓ Mesurer l'impact des transformations sur le service rendu à l'utilisateur
(mise en place d'indicateurs de suivi)
- ✓ Poursuivre la gouvernance à deux niveaux

Merci de votre attention

Au plaisir d'échanger avec vous !

Isabelle Duarte
isabelle.duarte@univ-lille.fr
06 34 60 15 23

“On transforme sa main en la mettant dans une autre”

“Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme”

“Rien n’est permanent sauf le changement”

Evoluer pour s'adapter

- ✓ Environnement technologique, environnemental, économique, sanitaire en constante mutation
- ✓ Attentes des usagers qui évoluent



Transformation de nos manières d'être, de penser, et d'agir, et une capacité d'adaptation continue des individus et des organisations