

Comment instaurer une véritable transformation culturelle au-delà de la publication d'une nouvelle charte ?

La **culture d'entreprise** est l'un des principaux moteurs du fonctionnement des organisations. Vecteur d'attractivité et de fidélisation, elle est le socle qui unit l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise mais aussi le moteur des orientations stratégiques. A ce titre, elle demande parfois à être réévaluée, repensée voire renforcée pour une amélioration des capacités de recrutement et de rétention des collaborateurs, mais aussi de sa performance globale. Explications.

I – La transformation culturelle, quel intérêt ?

La **culture d'entreprise** représente l'ensemble des **valeurs**, des **convictions** et des **modes de fonctionnement** que partagent les salariés d'une entreprise et qui influencent directement leurs **comportements** et leurs **prises de décision**. Les comportements découlent de ce qui est accepté, encouragé et valorisé dans l'organisation.

La **transformation culturelle** est un engagement à **changer la culture d'une entreprise** pour que les employés puissent investir dans la réussite de l'organisation à long terme en exprimant tout leur potentiel. Elle doit aussi permettre d'attirer de nouveaux clients et partenaires, eux-mêmes en phase avec les valeurs et les méthodes affichées par l'organisation.

Pour mener à bien un **changement culturel**, il faut en premier lieu que les **valeurs** et les **comportements** souhaités par les dirigeants puissent être identifiés et structurés, mais aussi **incarner et portés par les différentes strates managériales**. La Direction et les responsables d'équipes seront les premiers vecteurs de la culture d'entreprise et pourront, par leur **exemplarité**, fédérer les employés autour d'un socle de valeurs et d'une identité culturelle redéfinis.

Cette incarnation par les dirigeants est l'une des clés d'une transformation culturelle réussie. Autre levier stratégique pour porter le changement dans l'organisation : le déploiement de **communications internes et externes** visant à faire connaître la culture d'entreprise, à la diffuser et à en permettre l'appropriation par tous, collaborateurs, partenaires, clients et fournisseurs. A chaque niveau, la communication favorisera la mise en place des **changements individuels qui viendront contribuer à la réussite collective**.

Comme tout changement, la transformation culturelle de l'entreprise ne peut réussir et mener à une performance accrue que si elle est comprise et acceptée de tous.

Les principaux avantages d'une transformation culturelle :

- Élaborer une meilleure **culture de travail** : cette notion aura un impact significatif sur la **rétenion des employés** ;
- Augmenter la **productivité** de son équipe : un employé épanoui, qui se reconnaît dans la culture de son entreprise, sera également plus productif ;
- Développer la **satisfaction** de toutes les parties prenantes de l'entreprise, fédérées autour d'une culture forte et pertinente.

II – Comprendre sa culture d'entreprise pour mieux la redéfinir

Avant de débiter une **transformation culturelle**, il est important d'analyser l'ensemble des éléments constitutifs de la culture en place dans l'entreprise.

Quelle est sa politique en matière de RH ou de développement ? Où se situent ses [engagements en termes de diversité](#) et d'inclusion, de RSE ? Quels sont les processus et comportements qui régissent son fonctionnement ? Sur quelles valeurs repose sa raison d'être ? Comment l'ensemble de ces éléments « diffusent-ils » dans l'entreprise ?

Réfléchir à ces piliers permet de **faire le point sur la définition de sa culture d'entreprise** à un instant T et d'**identifier les développements et évolutions à envisager** pour atteindre des objectifs stratégiques (croissance RH, ouverture à de nouveaux marchés, ...).

Pour définir les évolutions à mettre en place ou à intégrer à une culture d'entreprise existante, il s'agira de **s'interroger sur les besoins et les attentes des différentes parties prenantes de l'entreprise**, mais aussi de prendre en compte les **défis culturels** auxquels l'organisation pourrait faire face. Il sera pour cela intéressant d'aller sur le terrain pour obtenir les **points de vue des collaborateurs** voire de partenaires commerciaux, à travers des enquêtes ou groupes de discussion par exemple.

Lors de l'organisation d'un groupe de discussion, rassemblez les dirigeants de l'entreprise et quelques salariés pour qu'ils réfléchissent à ces différentes questions :

- Quels **comportements** l'entreprise devrait-elle mettre en place pour mener à bien sa **transformation culturelle** ?
- Quels types de comportements aimerions-nous voir disparaître ?

Ces questions, non exhaustives, amèneront à dégager de nouveaux objectifs, qui pourront être présentés aux dirigeants pour participer à l'instauration de la nouvelle culture d'entreprise.

III – Mettre en place la transformation culturelle de l'entreprise

Après avoir identifié le type de culture que vous souhaitez adopter, vous pouvez commencer à dessiner votre stratégie. Pour ce faire, nous vous conseillons de vous focaliser sur les **points forts** de votre **culture existante** et sur quelques **points** que vous souhaitez **faire évoluer**. Pour y parvenir, choisissez des **objectifs** mesurables, atteignables, réalistes et définis dans le temps.

La mise en place d'une stratégie de transformation culturelle repose sur 7 leviers :

1. **Direction** : l'entreprise doit identifier ou recruter des leaders qui sauront donner l'impulsion et suivre les comportements attendus ainsi que les nouvelles normes ;
2. **Structure** : les responsabilités de chacun de ces leaders doivent être cohérentes et comprises ;
3. **Dotation en personnel** : les postes à responsabilités doivent être occupés par des personnes qui détiennent les comportements et les compétences nécessaires pour déclencher les changements souhaités ;
4. **Compétence** : l'entreprise devra probablement envisager de lancer une stratégie de développement des compétences pour répondre aux nouveaux enjeux ;
5. **Gestion** : il s'agira également de mettre en place des objectifs, une évaluation et un coaching ;
6. **Compensation** : un système viendra valoriser les comportements en phase avec la nouvelle culture ;
7. **Communication** : le déploiement d'une communication structurée et récurrente auprès des employés conduira à promouvoir et à ancrer les changements de manière durable dans l'entreprise.

L'implication des salariés, à tous les niveaux, représente la clé de voûte d'une **transformation culturelle réussie**. À **Compétence Égale** vous accompagne dans la sensibilisation et la formation de vos collaborateurs pour faciliter le déploiement d'une culture de la diversité.

Téléchargez la version imprimable de l'article [Comment instaurer une véritable transformation culturelle au-delà de la publication d'une nouvelle charte ?](#)

Octobre 2022