

Le changement : comment l'apprivoiser

La gestion du changement est un grand défi. Lorsqu'il est sorti de sa zone de confort, l'humain devient déstabilisé car il perd ses repères. Changer d'emploi, changer de voiture, changer de cellulaire... On vit beaucoup de changements dans nos vies, certains changements passent aisément, d'autres sont plus ardues. Voici un exemple de changement en entreprise : une secrétaire qui travaille dans la même clinique depuis 20 ans a établi un système de mémos écrits qui fonctionnent avec les fameux « post-it » et un code de couleur : bleu pour les personnes à rappeler, vert pour les suivis, jaune pour les questions et finalement rouge pour les urgences. Si dans une journée on rencontre toutes ces situations, on se retrouve avec un arc-en-ciel sur notre bureau. Une nouvelle gestionnaire arrive dans la clinique et elle décide que les post-it c'est inefficace et que tous doivent passer aux mémos électroniques. Ce changement qui semble anodin vient modifier complètement les méthodes de travail de la secrétaire. Imaginez le choc de cette dernière. Dans cet article, vous retrouverez des lignes directrices afin de diminuer l'onde de choc pour vos employés.

Il y a différents changements possibles dans une entreprise, notamment : une fusion, acquisition, changement de logiciel, congédiement, arrivée d'un nouveau patron, modification de l'espace de travail¹ et j'en passe. En tant que cadre, votre mission c'est de maintenir vos employés mobilisés. Afin d'y arriver, la communication est un élément clé. Prenez-le temps de leur expliquer les changements à venir, les raisons de ceux-ci et invitez-les à poser leurs questions². Les réunions sont le moment idéal pour aborder le sujet. Soyez proactifs, parlez-en régulièrement avec eux et prévoyez une période allouée aux questions.

¹ LETARTE, Martine. « Changements organisationnel : garder ses employés mobilisés », La Presse, (11 Septembre 2013).

² *Ibid.*

Selon une étude récente, on estime que 30% des projets de changements réussissent en entreprise.³ Ce faible pourcentage s'explique par un manque d'attention porté au volet humain. On entend par volet humain que l'on ne porte pas attention aux convictions et aux émotions des acteurs touchés par le changement. Lorsque vous commencez à annoncer les changements à venir, tentez de connaître et de comprendre immédiatement les inquiétudes de vos employés. Si vous ressentez qu'ils sont inquiets face aux modifications qui s'en viennent, rassurez-les en leur rappelant des changements positifs qui ont été faits auparavant. Donnez-leurs en exemple un changement effectué pour lequel jamais vous ne reviendriez en arrière. Armez-vous de patience et préparez-vous à répéter l'information plusieurs fois. Impliquez votre équipe dans le changement, demandez-leur s'ils ont des idées, faites les participer et ne leur faites surtout pas de promesses que vous ne pourriez pas tenir!

Pour être un leader efficace et mener à la réussite votre situation de changement, vous devez y croire à 100%, agir à titre de modèle et être un agent de mobilisation. Souvenez-vous que vous être la personne ressource pour vos employés, il est de votre devoir de connaître et de maîtriser le sujet. En tant que cadre, vous n'êtes pas seul, le patron doit vous appuyer dans vos démarches et répondre, lui aussi, à vos questions. Le patron et les cadres doivent travailler en collaboration et donner l'heure juste aux employés quant aux changements et ils doivent rassurer leurs employés.

Attendez-vous à ce qu'il y ait une période de transition et d'acception du changement. Tout ne peut pas être parfait du premier coup, vous devez vous donner le droit à l'erreur et prenez en note les suggestions pour améliorer les méthodes en cours de route.⁴ Si vous sentez que vos employés sont mal à l'aise à l'idée de participer à haute-voix, créez une boîte à suggestion ou faites des rencontres individuelles avec eux. Normalement, si vos employés restent dans votre entreprise, c'est qu'ils sont heureux au travail. Faites qu'ils le soient encore après le changement, notamment en soulignant

³ **CODSI**, Jacqueline. « Le partenaire d'affaires RH : catalyseur des changements organisationnels réussis », Bulletin en ressources humaines, EYB2013BRH1259 (Juin 2013).

⁴ **LETARTE**, Martine. « Changements organisationnel : garder ses employés mobilisés », La Presse, (11 Septembre 2013).

les bons comportements et les efforts. Faites-leur sentir que vous comptez sur eux et qu'ils ont un rôle important dans l'entreprise. N'oubliez pas qu'ils n'ont pas choisit ce changement, ils le vivent avec vous et vous devez travailler en équipe pour assurer la bonne continuité de l'entreprise et du climat de travail.

Obtenir du support pendant les projets de changement représente un facteur clé de réussite. Les professionnels en ressources humaines sont de véritables partenaires⁵ qui sauront vous guider en tenant compte des inquiétudes que vous avez et ils tâcheront de répondre à vos besoins. Ces experts du milieu organisationnels sont des coachs et des alliés qui vous permettent d'augmenter la probabilité du succès de l'implantation du changement.

Rédaction de l'article : Mme Audrey-Anne Leclerc qui a effectué son stage en gestion des ressources humaines au sein de notre organisation.

[Chez Expertise et Solutions GRH, nous avons des experts qui sauront vous guider dans vos projets de changements organisationnels.](#)

⁵ CODSI, Jacqueline. « Le partenaire d'affaires RH : catalyseur des changements organisationnels réussis », Bulletin en ressources humaines, EYB2013BRH1259 (Juin 2013).