

UN CONSEILLER EN MANAGEMENT



La communication

LORS D'UN CHANGEMENT ORGANISATIONNEL

Plusieurs raisons peuvent expliquer l'échec d'une initiative de changement. La communication est sans aucun doute l'une de celles les plus souvent citées. Voici un guide de référence sommaire, tiré d'un ouvrage de Colletette, Lauzier, et Schneider, rappelant les principaux sujets à communiquer lors de changements organisationnels pour assurer le succès du déploiement.

D'entrée de jeu, rappelons que la crédibilité et la confiance envers le dirigeant constituent le premier pilier essentiel pour que le message livré soit entendu et crédible pour les employés.

RESSOURCES HUMAINES

POURQUOI ce changement et OÙ nous dirigeons-nous?

La direction générale devra expliquer tôt dans le processus, et rappeler régulièrement les sujets suivants :

- Les problèmes ou les enjeux qui justifient ce changement ;
- Ce qui pourrait arriver si l'on maintenait le statu quo ;
- En quoi ce changement s'imbrique dans la mission et dans les objectifs globaux de l'entreprise ;
- Les avantages d'adhérer à cette nouvelle façon de faire ;
- Comment se situe ce changement par rapport aux autres projets dans l'organisation ;
- L'objectif final et ce à quoi ressemblera l'entreprise à la fin du projet ;
- L'écart entre la situation existante et l'état futur souhaité ;
- Les secteurs les plus touchés par ce changement.

QUOI, COMMENT ET QUAND?

Avant de se lancer dans le changement et pendant la transition, le supérieur immédiat devra prendre le relais et rappeler les dysfonctionnements qui ont justifié le changement. Les résultats recherchés devront être évoqués de nouveau. Par ailleurs, ce dernier devra :

- Expliquer et illustrer concrètement ce qui va changer et ce qui devra être fait différemment ;
- Fournir une description claire et détaillée de la mise en œuvre ;
- Clarifier qui seront les employés particulièrement touchés par le changement ;
- Informer les gens des moyens concrets mis en place pour les aider ;
- Répondre aux questionnements ;
- Informer de l'avancement du projet.

Rappelons-nous à quel point il nous est difficile d'abandonner nos habitudes de travail. Les avantages d'adhérer au changement doivent nous sembler plus importants que les inconvénients pour décider librement d'adhérer à un changement d'habitude. Le rôle du gestionnaire est donc de bonifier ces leviers qui pourront faciliter l'adhésion aux changements et de réduire les contraintes vécues par les employés.

Pour assurer la réussite d'un changement, n'hésitez pas à faire appel à des professionnels qui sauront vous guider dans les étapes à respecter pour maximiser les chances de succès de l'implantation de votre changement.

Référence: Colletette, Lauzier, Schneider (2013) « *Le Pilotage du Changement* » — Presses de l'Université du Québec.



STÉPHANIE GRENIER, CRHA
Passion organisation
418 230-9993
stephanie@chorus-conseil.com



SYLVAIN GRENIER
Passion réalisation
418 957-0303
sylvain@chorus-conseil.com

