



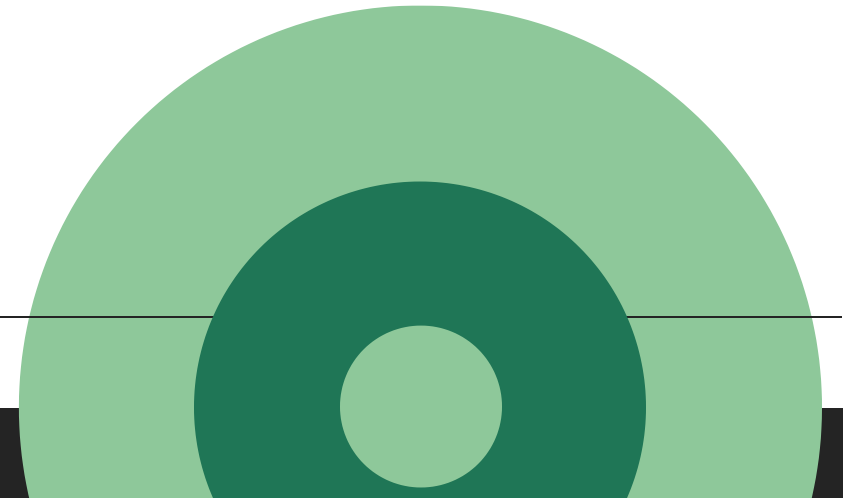
SUJET À TRAITER: CONDUITE DU CHANGEMENT CONTEXTE SOCIO ECONOMIQUE

CONDUITE CHANGEMENT

↓ SOMMAIRE



- **ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ**
(facteurs qui peuvent complexifier le travail)
- **SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES**
- **PISTES D'ACTIONS**



LES FACTEURS DE RISQUES



Les changements **imposés, subis, non accompagnés**

Des changements **mal conduits** et **mal compris**

Des changements qui excluent les **aspects humains, sociaux** et **organisationnels**

Des changements qui excluent les **aspects humains, sociaux** et **organisationnels**

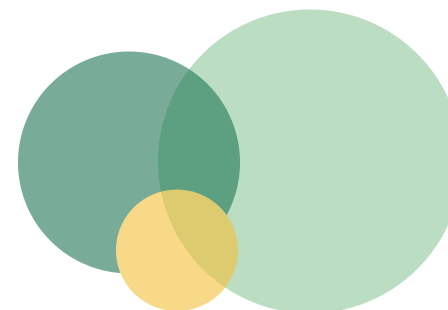
Des projets qui **dégradent les conditions de travail**

Des nouvelles orientations peu compatibles avec le **cœur de métier**

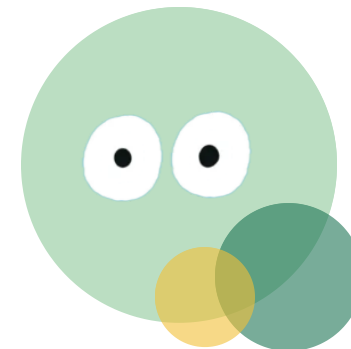
De **changements** stratégiques, organisationnels ou techniques **répétés**

L'**insécurité de l'emploi** (contrats de travail à durée déterminée, du temps partiel involontaire subi ou contraint, du travail informel...)

Le manque de **visibilité sur l'avenir**



LES FACTEURS DE RISQUES



Le **manque d'information/ transparence** sur la stratégie, la santé économique, l'évolution de l'entreprise

Le **manque de clarté** dans la pérennité de l'emploi

Le **manque d'organisation du travail** en mode projet

Avoir la sensation de ne pas **pouvoir soutenir son travail** jusqu'à la retraite

La mauvaise **image de l'entreprise**

Les difficultés de **recrutement**

Un niveau trop élevé de **turn over, d'absentéisme**





SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES



01. NE PAS AVOIR D'INFORMATIONS CONCRETES SUR LE PROJET (EX. CONCEPTION D'UN NOUVEL ATELIER)

Conséquences possibles : risque de **perturbation du démarrage** du nouvel atelier, difficulté d'**appropriation des nouvelles situation de travail**, risque de non **prise en compte** des **difficultés** actuelles

Causes possibles : **méthode** de conduite du projet et manque d'**implication des salariés** concernés

02. NE PAS TENIR COMPTE DES AVIS DES OPERATEURS CONCERNANT LES NOUVEAUX PROJETS (EX. FUTUR ATELIER, NOUVELLE MACHINE, REAMENAGEMENT DES POSTES)

Conséquences possibles : difficulté d'**appropriation** des nouvelles situation de travail, risque de non **prise en compte** des difficultés actuelles

Causes possibles : **méthode** de conduite du projet et d'**implication** des salariés concernés



SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES

03.

FAIRE FACE A LA MONTEE EN PUISSANCE DE LA DEMATERIALISATION DES TACHES

Conséquences possibles : perte de **temps**, augmentation de la **charge**, problème de la **qualité** de service, risque de burn-out

Causes possibles : **dématérialisation** subie, non réfléchie, manque de **ressources** et de **moyens**

04.

FAIRE FACE A DE NOMBREUX CHANGEMENTS D'ORGANISATION

Conséquences possibles : **réorganisation** incessante des services, manque de **stabilité**, difficultés d'**appropriation** des nouvelles situations de travail, **retards** dans le travail, usure professionnelle

Causes possibles : nouvelles **procédures** à mettre en place

05.

NE PAS CONSULTER L'ENSEMBLE DES SALARIES CONCERNES

Conséquences possibles : sentiment de manque de **reconnaissance**

Causes possibles : manque de **concertation**, de **consultation**





SITUATIONS CARACTÉRISTIQUES

06.

ÊTRE CONFRONTÉ À DES INFORMATIONS REDONDANTES PAR DES PERSONNES DIFFÉRENTES

Conséquences possibles : perte de **temps**, **information** peut-être déformée, trop d'informations, difficultés d'**appropriation des informations**

Causes possibles : manque de **préparation** dans le processus d'**information** et de **communication** (par exemple, sur des nouveaux projets/process)

07.

NE PAS AVOIR D'INFORMATIONS SUR DES PROJETS FUTURS

Conséquences possibles : rumeurs, **démotivation**, **inquiétude** sur l'avenir

Causes possibles : on ne **communiqué** que quand l'information est officielle

08.

AVOIR DES DIFFICULTÉS À SE PROJETER DANS L'AVENIR

Conséquences possibles : **démotivation**, perte de **sens**

Causes possibles : manque de **moyens**, manque d'**anticipation** des évolutions, manque de **planification**, manque de **communication** sur les **perspectives d'avenir**



↓ **PISTES D' ACTIONS A PARTIR DE
LA CONDUITE DU CHANGEMENT**

**PREPARER LES PROJETS/ CHANGEMENTS
AVEC LES SALARIES CONCERNES**

**IMPLIQUER LES SALARIES DANS TOUTES LES
ETAPES DES PROJETS IMPACTANT LEURS
SITUATIONS DE TRAVAIL**





PREPARER LES PROJETS/ CHANGEMENTS AVEC LES SALARIES CONCERNES



Communiquer régulièrement sur les **perspectives d'avenir** à court, moyen et long terme de l'entreprise

Permettre une **visibilité de l'ensemble** des projets

Permettre aux **personnes volontaires** de participer aux prises de **décision** sur l'avenir de l'**organisation** et la **prévisibilité des événements**

Associer les salariés en amont des évolutions proposées

Associer le personnel du terrain à la **réflexion** sur les projets et la **résolution** des éventuels problèmes

Un exemple





PREPARER LES PROJETS/ CHANGEMENTS AVEC LES SALARIES CONCERNES

Informer en **avance** afin de prévenir et de **réduire** les différentes formes de **résistance** au changement (doutes, rumeurs, peurs, etc.)

Donner la **possibilité** aux personnes volontaires de **participer** aux **projets/changements**

Pouvoir **être informé** en temps et en heure sur la **stratégie de l'entreprise** pour pouvoir **anticiper** et **s'organiser**.



IMPLIQUER LES SALAIRES DANS TOUTES LES ETAPES DES PROJETS IMPACTANT LEURS SITUATIONS DE TRAVAIL



De nombreux projets de changement sont encore pensés par leurs concepteurs de façon isolée, **sans anticiper leurs effets sur la performance globale de l'entreprise et les conditions de travail.**

La méthode de simulation permet de construire le changement de façon plus collective - avec un impact réel en faveur de la qualité de vie et des conditions de travail.



IMPLIQUER LES SALARIES DANS TOUTES LES ETAPES DES PROJETS IMPACTANT LEURS SITUATIONS DE TRAVAIL



Inscrire chaque changement dans une logique de **projet** (pilotage, échéancier, critères d'évaluation et évaluation, implication des acteurs concernés...).

S'assurer de la **participation** de toutes les **parties prenantes** du projet

Proposer des **points réguliers** sur l'état d'avancement des **changements**

Montrer de la transparence (ex : actions mises en place) de la part de la direction : pour donner du sens sur la finalité et les objectifs des futures projets/changements)

Communiquer régulièrement : être présent près des collaborateurs pour **répondre** aux questions et **écouter** les besoins ; mettre en place des **relais de la direction** comme notamment les managers pour **répondre** aux questions et **écouter** les besoins

TEMOIGNAGES

KIT ECHANGER
POUR AGIR



GUIDE



**VOUS REMERCIANT
DE VOTRE ATTENTION !**

