

MOBILISEZ VOTRE INTELLIGENCE COLLECTIVE DANS LE CHANGEMENT

FORMATION DE DEVELOPPEMENT MANAGERIAL

2 jours de formation basée sur les neurosciences

Contexte

Dans la vie professionnelle, le **changement** est devenu quasi-permanent : réorganisations, fusions, changements de mode de management, réorientations, expatriations sont les conséquences directes de la mondialisation. Il fait partie intégrante de la vie et de la gestion d'une entreprise et entraîne d'inévitables remises en question et adaptations. Chacun doit sans cesse faire face aux **turbulences** qu'il occasionne.

Les manifestations du changement peuvent être imperceptibles ou très brutales. Quelle qu'en soit l'ampleur, l'adaptation permanente de l'entreprise à son environnement est une condition sine qua non de survie, à court, moyen ou long terme.

Ces perturbations, plus que stressantes, impliquent bien souvent des **résistances**, voire une baisse de motivation, à tous les niveaux de l'entreprise, nécessitant un accompagnement ciblé. En effet, bien souvent submergés par leurs **émotions**, les individus peuvent être freinés dans leurs démarches de réflexions et éprouver des difficultés à répondre à des questions aussi complexes que basiques, telles que : **pourquoi, comment et vers quoi allons-nous ... ?**

Qu'est-ce qui explique les résistances au changement ?

Ces résistances peuvent être considérables et émaner tant de la direction que de la hiérarchie, de l'employé que de l'ouvrier. Elles peuvent avoir différentes origines :

- une aspiration naturelle de l'homme à la stabilité, volonté de statu quo par aveuglement, confort ou conservatisme,
- une vision à court terme, locale, ainsi que la défense d'intérêts immédiats,
- une mise en cause de situations acquises et des avantages qui en découlent,
- une peur générée par une série d'éléments qui peuvent créer un sentiment d'insécurité et provoquer jusqu'au départ de l'entreprise :
 - o incertitude sur l'avenir individuel ou la fonction occupée,
 - o remise en question des certitudes, habitudes et repères,
 - o difficultés d'adaptation individuelle.

Tous ces facteurs alimentent l'opposition et les freins au changement, qui se traduisent en méfiance, crainte, réactions inappropriées, rumeurs, absentéisme, etc., et ce d'autant plus que, dans la mise en œuvre de l'évolution, d'éventuels dysfonctionnements, tâtonnements ou maladresses ne sont pas à exclure.

Quelle est l'attitude classique du management ?

Les managers, tout comme les représentants du personnel, ne sont pas nécessairement formés pour gérer le changement de façon professionnelle, voire même ne sont pas conscients de l'impact humain d'un changement. Il en découle une absence de gestion de cet aspect humain. L'approche du changement se limite encore souvent à une gestion de projet confinée aux aspects purement matériels, ne prenant en compte ni les résistances et besoins propres aux individus, ni la culture et les besoins propres à l'entreprise.

Comment aborder ces résistances au changement ?

Tout changement engendre des résistances; il y a lieu de les identifier et de les gérer. Le simple fait de chercher à les identifier de façon systématique, par l'**écoute active** notamment, diminuera déjà de façon considérable lesdites résistances. Il s'agira ensuite de les gérer, afin de les convertir en **forces motrices**.

Pourquoi le leadership comme levier du changement ?

Les entreprises qui ont traversé une tempête ces dernières années et qui en sont sorties renforcées sont celles qui sont dirigées avec vision et ambition. L'accent est placé sur la création de valeurs par tous les acteurs concernés. Ces entreprises ont une orientation innovante, voire internationale ; elles maîtrisent les risques et se fixent un objectif qui dépasse leur intérêt propre. En période difficile, elles parviennent à retourner les problèmes et les opportunités à leur avantage.

Les leaders qui les inspirent ne cessent de communiquer leur vision, leurs valeurs, leur stratégie et l'état réel de la situation. Ils parviennent à impliquer tous les membres de l'organisation, depuis la base jusqu'à sa tête, et amènent chacun à son plus haut niveau de performance en créant une atmosphère qui donne à chacun le sentiment de réaliser quelque chose d'important.

En période de changement, ces leaders savent **écouter**, prendre en compte les besoins de chacun et **communiquer** clairement, afin de former une communauté dans laquelle chaque individu n'hésite pas à s'investir pleinement.

Quels seront les acquis de cette formation?

- Comprendre les mécanismes du changement afin de l'accepter.
- Faire évoluer ses représentations sur le changement.
- Acquérir une capacité à accueillir positivement les projets de changement.
- Transformer les contraintes en opportunités.
- Accepter l'incertitude pour gagner en flexibilité et sérénité.

Pour qui ?

Tout manager confronté à des changements réguliers dans son environnement professionnel. Ces managers sont en charge d'une équipe, en prise de poste ou amenés à l'être dans leur plan de développement.

Programme

1. Pourquoi changer ?

- Comprendre le principe du changement permanent.
- Intégrer la variable de l'incertitude à la vision du futur (la théorie du chaos selon Ilya Prigogine).
- Accepter le sens du changement.
- Découvrir les 10 étapes de la « Roue du Changement » (Hudson Institute).
- Connaître le processus émotionnel lié à la rupture ou à la perte.

2. Pourquoi des résistances au changement ?

(Approche Neurocognitive et Comportementale)

- Prendre conscience de nos résistances au changement pour les dépasser.
- Découvrir les différents modes de fonctionnement du cerveau grâce aux dernières recherches en neurosciences.
- Comprendre les mécanismes cérébraux « responsables » de nos résistances face à la nouveauté et l'inconnu.

- Apprendre à mobiliser notre intelligence adaptative et créative (cerveau préfrontal) pour faire face aux situations nouvelles et/ou complexes.
- Transformer nos résistances en facteurs d'adaptabilité.

3. Communiquer et accompagner le changement

- Exposer clairement la nature des changements.
- Donner du **sens** au changement et transmettre une **vision** afin de susciter son adhésion.
- Encourager les feedbacks, les réactions négatives et la levée des **non-dits** inhérents à toute situation de changement et d'incertitude.
- Encadrer et accompagner les **émotions** en s'appuyant sur des règles spécifiques de communication (*écoute active, communication non-violente, approche neurocognitive et comportementale, analyse transactionnelle,...*).
- **Co-élaborer** une charte de communication permettant d'assurer une cohérence dynamique et impliquant tous les acteurs dans la conduite du changement.

4. Culture et leadership

- Connaître, comprendre et jongler avec les différents styles de leadership.
- Adapter son style de leadership au nouveau contexte de l'environnement ainsi qu'aux différences individuelles et culturelles.
- Evaluer et prendre en compte les niveaux d'autonomie des acteurs afin d'assurer leur évolution.
- Formuler des objectifs individuels et collectifs centrés sur les valeurs communes, la vision du futur, les normes et les compétences nouvelles à développer pour assurer la réussite.
- Ajuster sa délégation de façon appropriée pour obtenir plus de motivation et de performance.
- Garantir l'alignement autour des valeurs de l'organisation.

5. Piloter la conduite du changement

- Mettre en place et garantir le suivi des actions.
- Utiliser des indicateurs de résultats pertinents, proposés et partagés par tous.
- Anticiper les principaux risques potentiels.
- Détecter les dysfonctionnements et prévoir les ajustements.

Points forts pédagogiques

Formation interactive centrée sur le vécu des participants:

- exemples concrets,
- exercices de mise en pratique,
- entretien individuel,
- résolution de situations difficiles.

Options

- *Coaching individuel : possibilité de suivre ce programme en séances individuelles.*
- *Réalisation de votre profil de personnalité VIP2A*