

La violence du changement

Wel'Com-Hom News

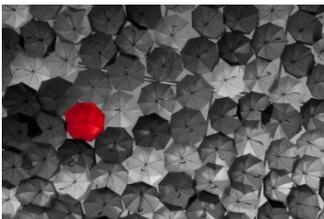


Communication & Management
Hommes & Méthodes

Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable.

www.com-hom.com

...lorsqu'il se fait dans le déni de l'histoire des personnes



Le message suivant, que j'ai entendu en référence à la crise migratoire, m'a fait réagir : « *S'intégrer dans la société française, c'est oublier sa culture d'origine pour adopter la culture française* ».

Comment peut-on exiger d'une personne de s'intégrer dans un collectif si nous lui demandons au préalable de ne plus être ce qu'elle est ?

Je me suis alors demandé ce que nous pouvions en apprendre pour gérer les changements en entreprise et j'ai pensé à 2 situations.

L'exemple cité est d'une grande violence pour les personnes « accueillies », mais c'est également une grande perte pour le collectif qui a perdu une occasion de s'enrichir par la complémentarité.

Faire le déni de ce qu'est une personne (sa personnalité, son vécu, sa culture, son histoire) provoquera de la souffrance qui s'exprimera par une réaction de soumission ou de violence exacerbée. Dans les 2 cas, nous avons créé de la souffrance et perdu l'occasion de nous enrichir de son intelligence.

Changer c'est passer d'un état A à un état B. Si mon vécu dans l'état A est respecté, alors ma phase de deuil sera limitée dans le temps et je pourrai envisager de construire mon avenir dans l'état B.

Le premier parallèle qui me vient est lorsqu'une personne, nouvellement recrutée, arrive dans l'entreprise. C'est un changement pour elle, c'est un changement pour l'équipe.

Nous allons former la personne, lui faire suivre le parcours d'intégration pour qu'elle s'imprègne de la culture de l'entreprise, des processus et des techniques.

Qu'avons-nous mis en place de manière très concrète et formelle pour apprendre d'elle ? Comment écoutons-nous son étonnement ? Comment nous laissons-nous bousculer dans nos habitudes ? Quel retour nous lui faisons sur ce que nous intégrons et ce que nous ne changeons pas ? Pour s'enrichir véritablement de son expérience dans le respect de notre ADN et éviter le « *Dans mon entreprise avant, on faisait* » qui ressort en boucle des mois après.

L'autre situation est un changement de manager dans une équipe. La phase de deuil des membres de l'équipe est parfois sous-estimée. Le nouveau Manager arrive, organise, anime. Quelques mois (quelques années après parfois), des personnes s'expriment encore « *Avec X, on faisait, il faisait...c'était mieux* ». Ces personnes sont bloquées dans la première phase du changement.

Une nouvelle relation de confiance Manager/Managé est à construire avec chacun. Elle ne sera pas la prolongation naturelle de la relation avec le précédent Manager. Il y a rupture, c'est l'état B. Cette nouvelle relation de confiance a besoin d'un moment d'échange formel dans lequel le Managé exprime ce qui est important pour lui, le Manager exprime ce qui est important pour lui, les 2 personnes construisent leur contrat de fonctionnement qui permet de remplir la mission dans le respect de chacun.



Françoise BALAND
[Com-Hom](#)

A propos de l'auteur :

Françoise Baland : Le fil conducteur de mes 25 années d'expérience dans l'industrie est la passion du travail d'équipe au service des objectifs de l'entreprise. Mes différentes fonctions en R&D, direction de projet, marketing ou pilotage de processus m'ont permis de travailler avec tous les services de l'entreprise au sein d'équipes pluridisciplinaires. J'ai acquis la conviction que l'expérience de chacun, la complémentarité des personnes et des métiers, sont sources d'intelligence collective, d'idées et de savoirs.



Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété des auteurs référencés et de [Com-Hom](#) .
Crédit photographique : [Com-Hom](#), [//fr.fotolia.com/](http://fr.fotolia.com/) – tous droits réservés.