

DIRIGER LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL

« Les liens qui nous unissent »

Réunion des gestionnaires supérieurs de
l'organisme tripartite

Le 6 janvier 2011

Parlez-nous de vous!

- Famille
- Centres d'intérêt
- Rêve
- Votre lien!

Qu'est-ce que le **CHANGEMENT**?

- Rendre différent; provoquer une transformation
- Devenir différent de manière particulière
- Le résultat d'une correction ou d'une modification

En quoi tout ces éléments concernent-ils la « direction du changement »?

- LA COMMUNICATION
- LE LEADERSHIP ET L'ATTITUDE
- LA VISION ET LA PLANIFICATION
- LA TRANSPARENCE
- LA PEUR ET L'ANXIÉTÉ
- L'IMPORTANCE DES POINTS FORTS

La véritable grandeur d'un homme ne se mesure pas à des moments où il est à son aise, mais plutôt lorsqu'il fait face aux difficultés et au changement. Martin Luther King

DES CONVERSATIONS FRUCTUEUSES!

Exercice réalisé en petits groupes

1. Comment ce ou ces mots sont-ils liés à la « direction du changement organisationnel »?
2. Explorez toutes les possibilités au moyen d'un remue-méninges...
3. Inscrivez les réponses.
4. Partagez les résultats avec l'ensemble du groupe.

La communication constitue le véritable travail du leadership.

Nitin Nohria

Adoptez une attitude...

RÉACTIVE

- Fermé
- Isolé
- Mécanique
- Restrictif
- Rigide
- Sur la défensive
- Faire le strict nécessaire
- Rôle de victime

GÉNÉRATIVE

- En liaison avec les autres
- Volontaire
- Créatif
- Déterminé
- Exploratoire
- Expansif
- Jouer un rôle important
- Rôle de propriétaire

Notre liberté suprême consiste dans le droit et le pouvoir de décider comment toute autre personne ou toute chose extérieure va nous influencer. Stephen Covey

Il faut que nous incarnions le
changement que nous
souhaitons.

Mahatma Gandhi

La pratique du leadership se
manifeste moins par les mots
que par des attitudes et des
actes concrets.

Harold S. Geneen

Les principes du changement organisationnel

- Le changement est un processus qui peut être activé
- Le changement doit être lié aux objectifs des activités opérationnelles et du rendement
- Renforcer les capacités de changement constitue un impératif stratégique
- La résistance au changement est prévisible

Les leaders créent les conditions permettant aux gens de se motiver eux-mêmes

La résistance individuelle...

- Les habitudes
- Les facteurs économiques/la sécurité d'emploi
- La peur de l'inconnu
- Le manque de communication
- Le processus d'information sélectif
- Les facteurs sociaux

Bien souvent, la peur s'explique par de fausses preuves qui sont prises pour des réalités.

La résistance organisationnelle...

- La menace du pouvoir
- La peur d'un bouleversement de l'affectation des ressources en vigueur
- L'inertie structurelle
- L'inertie de groupe
- La peur de la spécialisation

Surmonter la résistance

- COMMUNICATION
- Sensibilisation
- Participation/mobilisation

Même si cela paraît paradoxal, c'est dans la croissance, la réforme et le changement que réside la véritable sécurité.

Anne Morrow Lindbergh

ÉLÉMENTS ESSENTIELS POUR DIRIGER LE CHANGEMENT AVEC SUCCÈS

VISION	+	LEADERSHIP	+	INCITATIONS	+	RESSOURCES	+	PLAN D'ACTION	=	CHANGEMENT
VISION	+	LEADERSHIP	+	INCITATIONS	+	RESSOURCES	+	PLAN D'ACTION		CONFUSION
VISION	+	LEADERSHIP	+	INCITATIONS	+	RESSOURCES	+	PLAN D'ACTION		ANXIÉTÉ
VISION	+	LEADERSHIP	+	INCITATIONS	+	RESSOURCES	+	PLAN D'ACTION		RÉSISTANCE
VISION	+	LEADERSHIP	+	INCITATIONS	+	RESSOURCES	+	PLAN D'ACTION		FRUSTRATION
VISION	+	LEADERSHIP	+	INCITATIONS	+	RESSOURCES	+	PLAN D'ACTION		TRAVAIL PÉNIBLE


Éléments essentiels (suite)

- Mettez au point une **vision**
- *Motivez le personnel*
- Élaborez un **plan d'action** détaillé
- *Attribuez des ressources*
- Communiquez, encore et toujours
- *Collaboration et travail en équipe*
- Réflexion axée sur le système et durabilité
- ***Incitations et renforcement des capacités***
- Mettre sur pied une communauté de **leaders**
- *Gérez les transitions*
- Poursuivez sur votre lancée

Notre liberté suprême consiste dans le droit et le pouvoir de décider comment toute autre personne ou toute chose extérieure va nous

influencer. Stephen Covey

Le processus

Moins intense				Plus intense
INDÉPENDANCE	Communication	Coopération	Collaboration	Intégration
	Échange d'information interinstitutionnel	Gouvernance, politiques et protocoles partagés	Mise en commun des ressources, du personnel et du processus décisionnel	Harmonisation des programmes, du financement et de la planification

Dans quelle mesure sommes-nous prêts pour le changement?

Moments remarquables où nous montrions notre **plein potentiel!**

1. Discussions en petits groupes....
2. Quel est l'aspect du « moment/de l'événement » qui vous a rendu **fier** d'appartenir à votre organisme?

Dans quelle mesure sommes-nous prêts pour le changement?

- Initiative/activités de santé et de bien-être
 - Séminaires d'information
 - Journée à l'intention du personnel
 - Cours/séminaires
 - Nouvelles séries professionnelles pour les travailleurs
- Processus de planification stratégique
- Améliorations apportées au programme/service

On ne perd jamais de temps lorsqu'on utilise son expérience avec sagesse.

Auguste Rodin

Données sur la santé et le bien-être...

- Agréments/permis/examens
- Journées à l'intention du personnel
- Données démographiques sur le personnel et la direction
- Autre...

Célébrez les réussites que vous aimeriez voir de nouveau. Tom

Peters

De l'expérience antérieure à l'intégration

- 70 % des employés de CFSTD n'ont connu rien d'autre que leur organisme d'origine et n'ont aucun lien antérieur avec SCC&YS ou CAS
- 54 % des dirigeants ont vécu l'expérience de la fusion entre SCC&YS et CAS

Quels sont vos chiffres?

Qu'est-ce que cela signifie pour nous?

- Pour la plupart du personnel, cette fusion représente de nouvelles perspectives et une nouvelle expérience!
- Plus de la moitié des dirigeants qui ont vécu l'expérience de la fusion peuvent parler des « leçons retenues »!

Qu'est-ce qu'une fusion pourrait représenter à vos yeux?

Données démographiques de notre organisme...

Personnel de l'organisme (CFSTD) :

Génération silencieuse (> 64 ans)

Enfants de l'après-guerre (46-64 ans) –
25 %

Génération X (32-45 ans)
– **44%**

Génération du millénaire
(<31 ans) – 31%

Données démographiques (suite)

DIRIGEANTS (CFSTD):

- Génération silencieuse (> 64 ans)
- Enfants de l'après-guerre (46-64 ans) – 38%
- **Génération X (32-45 ans) – 50%**
- Génération du millénaire (< 31 ans) - 12%

Que savons-nous sur les enfants de l'après-guerre?

Caractéristiques

- Optimistes et expansifs
- Volonté de réussir, ambitieux
- Développement personnel
- Relations professionnelles/esprit d'équipe
- Engagement
- Enthousiastes à l'idée de changer le cours des événements

Les enfants de l'après-guerre (suite)

Vivent pour leur travail :

Carrière = estime de soi

- Gestion participative
- Loyauté envers l'équipe
- « Mon travail définit qui je suis »
- Contestent les règles
- Processus axé sur les résultats
- Hésitent à s'engager dans un conflit

Que savons-nous sur la génération X?

Caractéristiques

- Indépendants et autonomes
- Pragmatiques et curieux
- Souplesse et faculté d'adaptation
- Travailleurs autonomes inspirés par l'esprit d'entreprise
- Croient à l'autorité fondée sur l'expertise

La génération X (suite)

Mon travail = 1 facette de ma personnalité!

- Loyauté envers le bon leadership – Agacement envers les politiques internes
- Style de communication bref et précis
- Les anciennes règles peuvent les entraver
- Travaillent de façon indépendante avec des relations virtuelles
- Axés sur les résultats
- Motivés par la compétence

Que savons-nous sur la génération du millénaire?

Caractéristiques

- Confiants et optimistes
- Perspective globale
- Sens aigu de la morale
- Placent tout le monde sur le même pied d'égalité
- Liens étroits avec leurs pairs
- Attitude désinvolte par rapport à l'autorité

La génération du millénaire (suite)

**La vie personnelle passe avant le travail :
la carrière est une valeur ajoutée**

- Loyauté envers leur groupe
- Entretiennent un lien désinvolte avec leur travail
- Élèvent le fonctionnement multitâche à un niveau supérieur
- Importance fondamentale du divertissement et de la souplesse
- S'attendent à établir des liens en permanence
- Accès ouvert à l'information

Des points forts sur lesquels nous pouvons compter!

	Enfants de l'après-guerre	Génération X	Génération du millénaire
Stratégie	Visionnaires	Applicabilité	Soutien
Changement	Idées	Excellence des projets	Participation
Transition	Rassemblement de tout le monde	Créativité	Volonté
Communication	Mobilisation	Action	Apprentissage

La génération silencieuse

- Sens aigu de l'éthique du travail
- Respect de l'autorité
- Conservatisme économique
- Perspective à long terme, stabilité

Messages clés

- Communication
 - Leadership efficace
 - Vision et planification
 - Discussion ayant trait aux peurs/à la résistance
 - Mobilisation des parties prenantes
 - Réflexion personnelle
- Et...

Il s'agit avant tout d'une question de relations...

Dans les organismes, le véritable pouvoir et l'énergie proviennent des relations.

Les particularités des relations et la capacité de les établir ont plus d'importance que les tâches, les fonctions, les rôles et les postes. Margaret

Wheatley

**Notre nouvelle histoire, notre nouvelle
vision et notre nouvel avenir!**

*Venir ensemble est un début, rester
ensemble est un progrès et travailler
ensemble est une réussite.*

- Henry Ford