



DANS CE NUMÉRO

Vol 2 · No 1 · ÉDITION FÉVRIER 2010

| | |
|-----------------------|---|
| À bas le statu quo | 1 |
| Notre prochain numéro | 2 |

ÉDITORIAL

Je tiens d'abord à profiter de ce premier bulletin de l'année pour vous souhaiter une excellente année 2010, remplie d'opportunités et de croissance à tous les niveaux.

Cette nouvelle année apporte ses grands défis, c'est certain. Toutefois, le contexte se veut différent, car on perçoit quelques signes de reprise qui permettent une approche différente vers l'atteinte des objectifs d'affaires. C'est donc pour mieux pallier les enjeux organisationnels auxquels nous devons faire face que cette première publication de l'année 2010 aborde le volet du changement : une réalité de tous les instants qui doit être intégrée à notre quotidien. Savoir faire face au changement, savoir le gérer devient un incontournable dans le déploiement de votre stratégie d'entreprise.

Ayant le désir de vous informer sur plusieurs sujets, nous publierons cinq bulletins au cours de 2010 et les prochaines publications seront en avril, juin, septembre et novembre.

Nous souhaitons que ces bulletins contribuent à amorcer certaines réflexions et à apporter un support dans le quotidien de vos opérations.

Je vous souhaite une bonne lecture et je vous invite à venir nous visiter!

Isabelle Côté, Présidente

À BAS LE STATU QUO

Le monde des affaires est en constante évolution : un nouveau concurrent ou des changements de besoins chez vos clients peuvent survenir à tout moment... modifiant radicalement la réalité de votre entreprise. Même si cette réalité est différente pour chaque secteur, voire chaque entreprise, certains grands courants de changements sont communs à une époque ou à une nation. Nous aborderons donc la question du changement dans le monde des affaires québécoises sous divers angles : qu'est-ce qui explique les changements d'aujourd'hui; si le changement est si important, pourquoi est-il si difficile à enclencher; et enfin, comment bien mener un changement au sein d'une entreprise.

Qu'est-ce qui explique les changements d'aujourd'hui? D'innombrables facteurs de changements peuvent expliquer les enjeux actuels, mais certains sont plus importants, plus généraux et plus récurrents. Nous aborderons les plus importants, faute de pouvoir tous les relever :

- **Mouvements démographiques :** Le vieillissement de la population, au cœur de plusieurs discussions au Québec, crée des changements importants dans le quotidien de plusieurs entreprises. Pensons à la pénurie de main-d'œuvre, à la création d'une nouvelle catégorie de travailleurs plus âgés ou au gain de popularité des semi-retraités, pour ne nommer que ceux-là. Les changements démographiques incluent également les caractéristiques particulières des nouvelles générations de travailleurs avec lesquelles les employeurs doivent composer : l'importance de la conciliation travail-famille, le niveau de scolarisation, etc. Les mouvements démographiques, qui sont une source importante de changement, touchent absolument tous les employeurs. **Ces quelques éléments vous interpellent? À juste titre, car s'agit du facteur de changement le plus important et le plus courant.**
- **Difficulté de se démarquer et concurrence plus vive :** Malgré le fait que nous évoluons dans un monde hautement technologique, et particulièrement parce que la technologie nous simplifie souvent

la vie, nous cherchons à nous éloigner des tâches routinières ou simples que l'ordinateur peut réaliser. Nous concentrons nos efforts sur les **activités créatrices de valeur**, où nous pouvons nous démarquer. La logique est la même pour l'entreprise qui, pour se démarquer, doit convaincre sa clientèle que son expertise va beaucoup plus loin que ce que la technologie est en mesure de faire. **Nous vendons de plus en plus des expériences et des idées, plutôt que des analyses ou des logiciels.** Il s'agit donc d'un changement important pour le positionnement et la façon de faire de toute entreprise.

- **Importance de la technologie :** Avec l'objectif de se concentrer sur les activités qui permettent de se démarquer, il est indispensable que les systèmes permettent de faire absolument tout en terme de tâches simples et routinières ou de traitement de l'information. **Il importe donc pour l'entreprise d'apparaître comme étant à la fine de pointe de la technologie**, et de s'assurer qu'elle est constamment à la recherche de nouvelles solutions pour améliorer les technologies en place.
- **Relations avec la clientèle :** Puisque nous vendons une expérience, de la confiance ou de la satisfaction, la satisfaction de la clientèle prend toute son importance, et peut décider du succès ou de l'échec d'une entreprise. De nos jours, **l'accent est mis sur la confiance des clients envers l'entreprise, sur la relation à long terme qui peut en découler... Bref, sur la relation avec la clientèle.** Il s'agit d'une évolution importante : selon le secteur d'activité ou le marché géographique, de mauvaises expériences avec la clientèle peuvent même mener à des actions en justice. Pensons par exemple aux recours collectifs possibles si l'entreprise ne remplit pas ses devoirs ou ne fournit pas un produit ou un service à la hauteur de ce qui était promis.

Suite >>>

De façon à pouvoir constamment innover et proposer de nouvelles idées et façons de faire, vous devriez introduire ces philosophies et pratiques au sein de votre entreprise et en faire les fondements de votre culture.



Ainsi, sans être en présence d'un projet de changement, il est primordial de favoriser la communication en continu, les remue-méninges et les essais innovateurs pour éviter que le statu quo ne s'installe et pour favoriser la mobilisation des ressources, qui seront mieux habilités à faire face aux futurs changements que vous aurez à mettre en place.

L'ÉQUIPE INFO-SOLUTIONS



GESTION DU CHANGEMENT
VALORISATION DES ÉQUIPES

500 Place d'Armes
Bureau 2900
Montréal, QC
H2Y 2W2

514.288.6388

www.ssasolutions.com

info@ssasolutions.com

Si le changement est si important, pourquoi est-il si difficile à enclencher? Malgré que nous devions plus que jamais faire face à des changements de toutes parts, certains sont plus faciles à accepter... ou à faire accepter. Trois grandes causes peuvent expliquer ces attitudes réfractaires au changement :

- **Causes individuelles :** Qui sont des modifications au niveau des repères de l'employé et qui l'incitent à se remettre en question quant à son emploi, si les attentes envers l'employé sont grandement modifiées (par exemple, ses responsabilités ont tant changé qu'il se demande s'il saura relever le défi ou si ses nouvelles fonctions sauront le satisfaire);
- **Causes collectives :** Qui surviennent lorsque le changement ne correspond pas aux valeurs de l'entreprise, c'est-à-dire lorsque l'identité du groupe est bouleversée;
- **Causes structurelles :** Qui sont des modifications des conditions de travail ou de la structure de l'entreprise. Les employés ont l'impression qu'ils ne travaillent plus au même endroit.

Il importe donc de toujours bien **aligner les changements sur la culture et la structure de l'entreprise**, de façon à vaincre les réticences au changement découlant de causes collectives ou structurelles.

Alors, comment bien mener un changement au sein de votre entreprise? Il faut à tout prix surmonter les problèmes profonds et l'opposition découlant de causes individuelles qui surviennent souvent en période d'incertitude ou d'adaptation.

Voici donc ces quelques trucs pour mener à bien un changement au sein de votre entreprise et ainsi éliminer la majorité des causes qui freinent le changement :

- **Obtenir l'adhésion – encourager la mobilisation :** Discuter des changements à venir, et surtout de leur raison d'être et de leur importance pour l'avenir de l'entreprise. S'ils comprennent le bien-fondé du changement, les employés seront moins réfractaires. Cette étape sera possible si vous démontrez une grande confiance envers l'équipe et ses capacités;
- **Favoriser l'action collective pour déclencher une influence mutuelle :** Il s'agit qu'une seule personne soit convaincue des bienfaits d'un projet pour qu'elle rallie d'autres personnes à son point de vue;

- **Communiquer tout au long du projet :** La communication peut se faire à différents niveaux : sur une base individuelle ou collective; auprès de toutes les ressources qui font face aux changements. La clef du succès est d'avoir une communication constante tout au long du projet pour assurer le partage des erreurs ou des succès, tout en suivant l'évolution du groupe. La communication doit être mise en place le plus tôt possible dans le processus de changement pour rassembler les conditions gagnantes vers l'atteinte de l'objectif.

Mais attention, ces méthodes simples ne doivent pas seulement être mises en pratique une fois le projet de changement mis sur la table. En effet, une entreprise se doit d'être en constante évolution; le statu quo est son pire ennemi. De façon à pouvoir constamment innover et proposer de nouvelles idées et façons de faire, vous devriez introduire ces philosophies et pratiques au sein de votre entreprise et en faire les fondements de votre culture. Ainsi, sans être en présence d'un projet de changement, il est primordial de favoriser la communication en continu, les remue-méninges et les essais innovateurs pour éviter que le statu quo ne s'installe et pour favoriser la mobilisation des ressources, qui seront mieux habilités à faire face aux futurs changements que vous aurez à mettre en place.

Sur ce point, **SSA propose différents produits, y compris un programme de gestion des idées** qui fera en sorte que les employés se sentiront plus étroitement liés au processus d'innovations constantes de votre entreprise et, lorsque le changement s'imposera, ils seront plus réceptifs si l'idée leur appartient. **SSA peut vous offrir une formation pour favoriser l'implantation d'un tel programme et peut également vous accompagner dans les diverses étapes de sa mise en œuvre et de sa gestion.**

Par ailleurs, **notre nouvel outil sur la résilience opérationnelle vous permettra de mesurer la capacité de votre équipe à s'adapter rapidement et efficacement aux changements.** Une fois votre indice de résilience connu, vous recevrez les conseils de nos experts. Nous pourrions ensuite vous aider à établir les priorités quant aux pistes d'amélioration, à favoriser la mobilisation de votre équipe, ainsi qu'à renforcer vos relations avec votre clientèle. **Visitez notre site Internet pour connaître votre indice de résilience.**

NOTRE PROCHAIN BULLETIN: Nouvelle génération de travailleurs... avec expérience!

Dans notre prochain bulletin, nous aborderons un sujet de plus en plus d'actualité au Québec : les travailleurs plus âgés qui demeurent plus longtemps sur le marché du travail, ou encore qui y reviennent.

Comment interagir avec cette nouvelle catégorie de travailleurs? Quels sont les défis qu'ils représentent pour votre entreprise? Comment faciliter leur retour au travail et comment faire profiter votre entreprise de toute leur expérience et leur expertise?

Voilà des enjeux auxquels vous devrez fort probablement faire face au cours des prochaines années. Il s'agit donc d'un sujet qui vous touchera de près.