

Guide de lecture FR19.08

Management de projet

Conduire le changement – Modèle

Extrait – guide complet disponible sur abonnement

Objectif pédagogique

- Savoir annoncer une décision impopulaire
- Connaître les 4 étapes du « deuil » :
 - Choc
 - Dénî
 - Abattement et remise en question
 - Remobilisation
- Gérer les étapes successives du changement vécues par le collaborateur
- Changement des habitudes, changement de métier

Scénario

ANNONCE

Fabrice : bien, Samira, j'ai provoqué cet entretien pour t'annoncer la décision de la Direction informatique. Nous avons intégré cette année un groupe international, et nous faisons partie d'une entité qui doit unifier son système d'information pour piloter ses activités. Parallèlement, nous devons maintenant tenir compte des économies d'échelle et de productivité du Groupe. Les décisions stratégiques sont donc à la fois locales et globale. C'est pour ça que nous avons choisi de basculer l'ensemble de la compta sur le système d'information du groupe avant la fin de l'année.

CHOC

Samira (silence, sous le choc)

Fabrice fait volontairement silence : il ne tente pas de la rassurer ou d'amoinðrir le choc, car le choc fait partie du processus. Il ne faut pas chercher à le masquer ou le minimiser car i est nécessaire. En revanche, il garde une position attentive et empathique.

DENI

Samira : attends, c'est pas possible, on a mis 5 ans à créer notre logiciel propre, justement parce qu'aucun logiciel du marché ne pouvait gérer notre activité...

Fabrice : alors, la décision de la Direction est motivée par...

Il est trop tôt encore pour que Fabrice puisse reprendre la parole : il doit laisser Samira exprimer son déni librement, comme pour purger ses sentiments. Une fois ce travail fait, ces sentiments sortis lui deviendront étrangers, et elle pourra s'atteler à reconstruire.

Samira : et puis on vient de renouveler le contrat de nos prestataires pour 2 ans... ils le savent ? Mais ils connaissent notre activité au moins ? Comment ils peuvent prendre cette décision sans nous consulter ? Je savais qu'ils hésitaient entre l'un et l'autre, et j'avais préparé tout un dossier... tu le sais, on l'a travaillé ensemble...

Fabrice : la DSI a effectivement étudié les différentes options, notamment notre logiciel...