

RH Action

Les Hommes en mouvement

FEVRIER 2019

Conduite du changement et gilets jaunes

Lorsqu'on prépare des étudiants à mener le changement dans les entreprises, on leur enseigne à analyser la situation actuelle, 'l'analyse de l'existant', et à partager ce constat avec les représentants du personnel afin de partir d'une base de connaissance commune, et d'y trouver les raisons qui fondent ce changement.

Lorsqu'on mène des projets de changement dans les entreprises, il arrive que la direction presse le planning et tente de griller les étapes, ou refuse de présenter le projet parce que 'on ne sait pas encore tout'. Mais sait-on jamais tout ? Alors le consultant extérieur rappelle que, si on attend de tout savoir pour présenter le projet aux représentants du personnel, il faudra leur laisser autant de temps pour se l'approprier que la direction en a mis à l'élaborer ... Ce doublement des délais fait souvent réfléchir. De plus, si on ne présente pas le projet dans ses grandes lignes stratégiques, sans tout savoir du 'comment' de la mise en œuvre, on se prive de la contribution des représentants du personnel à cette vision opérationnelle qu'ils dominent du fait de leur métier. Et, en les privant de cette contribution, on ne les fait pas entrer dans le mouvement du changement. Donc, on se prive du relais d'opinion qu'ils sont, et même on les oriente contre ce projet auquel ils ne sont pas associés.

Lorsque l'Etat mène des projets de changement, appelés Réforme, il n'analyse pas l'existant et ne partage aucun constat, il ne consulte pas les corps intermédiaires que sont les élus locaux, les syndicats de salariés ou d'employeurs, et les associations professionnelles. Il décide seul car il considère qu'il sait. Il ne présente aucun projet et ne recueille aucune réaction. Le 'grand débat' actuel est représentatif en creux de cette méthode : chacun peut exprimer son opinion, mais on ne sait pas sur quoi, puisqu'il n'y a pas de projet stratégique. Il ne reste plus au citoyen ordinaire, équivalent du salarié dans un projet de changement de l'entreprise, qu'à grogner et à se détourner du 'Politis', la vie de la Cité, ou à manifester bruyamment, ou à occuper les ronds-points pour attirer les caméras ...

Ah ! Si l'Etat s'inspirait des méthodes de l'entreprise !

Martin LE ROY