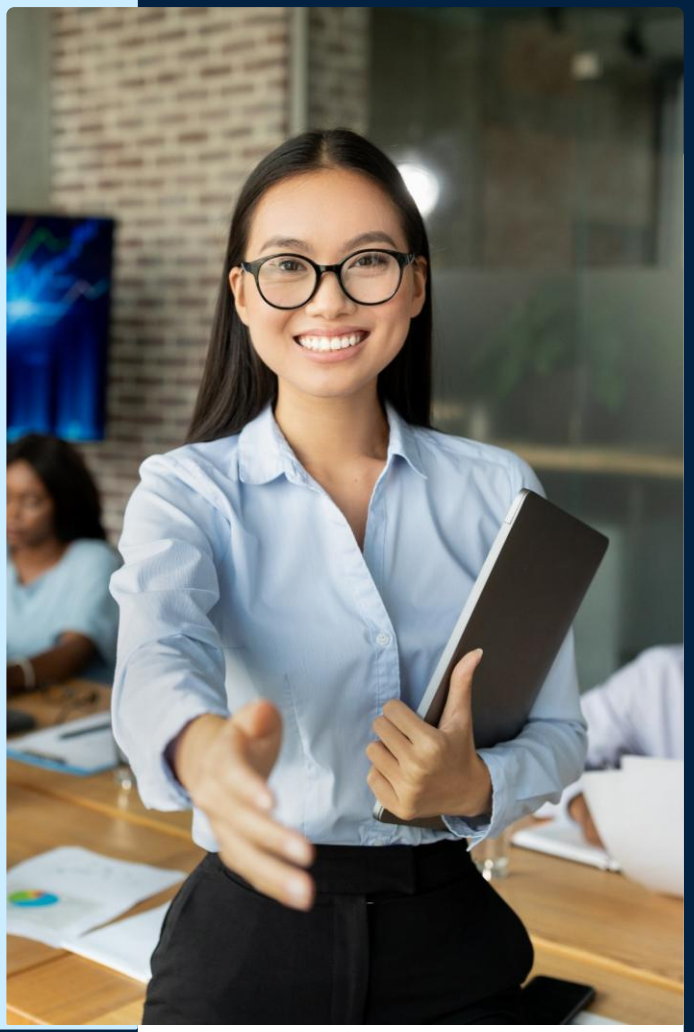
NAVIGUER ET MOBILISER DANS LE CHANGEMENT

GUIDE DU PARTICIPANT

altifica
ressources humaines appliquées



Altifica

Qui sommes-nous?

Passionnés RH : solutions pratico-pratiques
Partenaire de l'ACDQ depuis plus de 4 ans

Nos services en bref:

- Formation
- Rémunération et Équité Salariale
- Coaching & Conseils RH
- Recrutement (conseils et stratégies)

Expertise

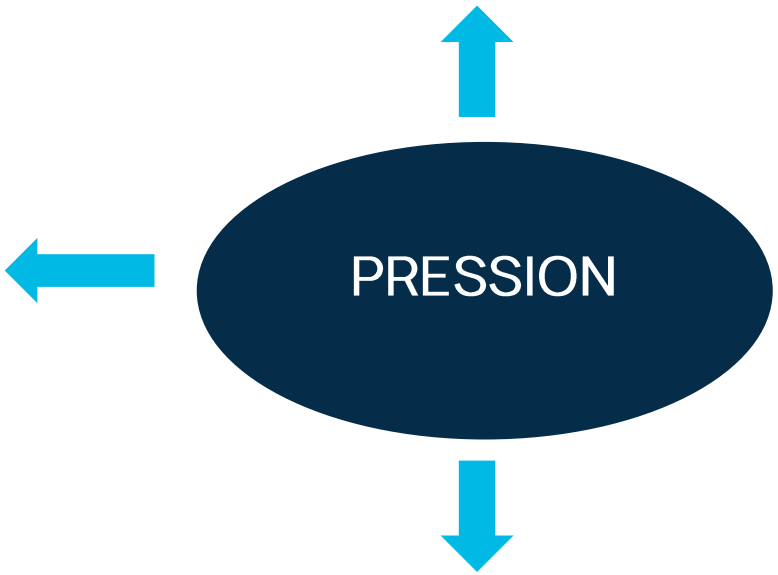
Mélanie Brunelle, CRHA et Alain Massie
Accompagne des gestionnaires depuis plusieurs années

Pour nous contacter

Appeler l'ACDQ au 514-282-1425 option 5 (Service-conseil RH)
Courriel: rh-acdq@altifica.ca

PRESSION

Une même racine. Quatre dynamiques.



01

RÉPRESSION

RÉ + PRESSION

On garde tout à l'intérieur.

02

OPPRESSION

OP + PRESSION

La pression sort dans toutes les directions.

03

DÉPRESSION

DÉ + PRESSION

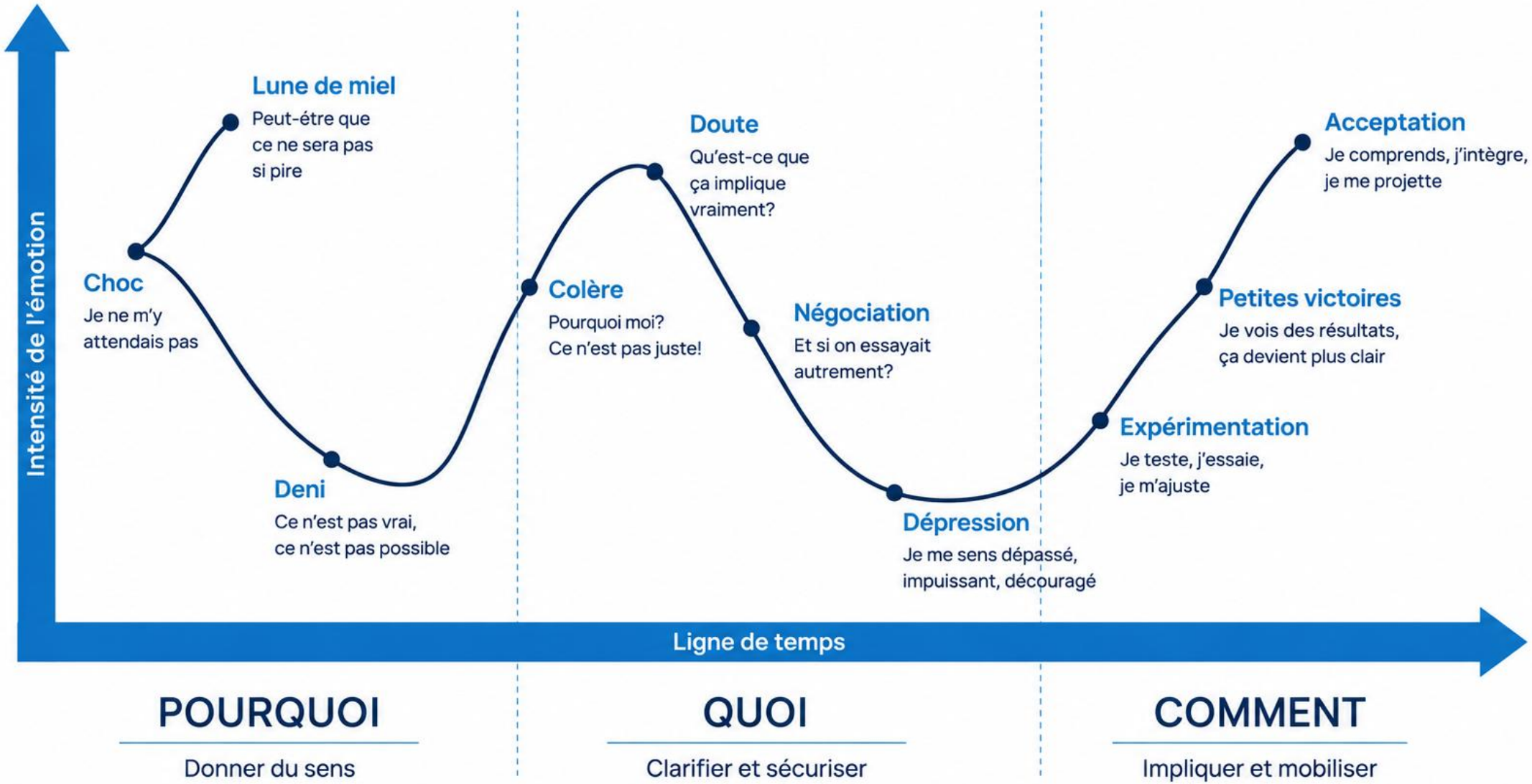
Le corps et l'esprit disent : « c'est assez ».

04

EXPRESSION

EX + PRESSION

La pression circule et s'accumule moins.



La courbe du changement

LE RÔLE DE L'ACCOMPAGNATEUR

Trois responsabilités pour accompagner l'équipe dans le changement : donner du sens, clarifier et sécuriser, impliquer et mobiliser.

POURQUOI

Donner du sens

- **Donner le sens du changement**

  Pourquoi change-t-on? À quoi ça sert?

- **Être présent et humain**

  Reconnaître les émotions, écouter, accueillir les réactions.

- **Communiquer tôt et souvent**

  Éviter le vide d'information.

QUOI

Clarifier et sécuriser

- **Clarifier le quoi, le qui, le quand**

  Ce qui change, ce qui ne change pas, les impacts concrets.

- **Réduire l'incertitude**

  Répondre aux questions, partager ce qui est connu.

- **Offrir du soutien et des repères**

  Diminuer la charge émotionnelle et cognitive.

COMMENT

Impliquer et mobiliser

- **Impliquer dans l'adaptation**

  Donner une voix, co-construire des solutions.

- **Célébrer les petites victoires**

  Reconnaître les progrès et les efforts.

- **Soutenir l'intégration**

  Suivre, ajuster, maintenir le cap.

POSTURE GAGNANTE • Écouter avant d'expliquer • Adapter son message • Être authentique • Faire preuve d'empathie

DIFFÉRENCIER FAITS, PERCEPTIONS ET ÉMOTIONS

Distinguer ces trois niveaux permet de mieux comprendre, de répondre avec justesse et de réduire les malentendus.

1 LES FAITS

Ce qui est objectif et vérifiable.

- Informations confirmées
- Données, décisions, dates
- Ce qui est connu avec certitude

EXEMPLE

« Le système sera déployé le 15 juin. »

2 LES PERCEPTIONS

Ce que les gens pensent ou interprètent.

- Interprétations personnelles
- Opinions, croyances, hypothèses
- Basées sur son expérience et ses valeurs

EXEMPLE

« Ce changement va augmenter notre charge de travail. »

3 LES ÉMOTIONS

Ce que les gens ressentent.

- Réactions émotionnelles
- Sentiments et ressentis
- Souvent déclenchées par les faits ou les perceptions

EXEMPLE

« Je me sens inquiet face à ce changement. »

Séparer les faits, les perceptions et les émotions ouvre la porte à des conversations plus claires, plus humaines et plus efficaces.

COMMENT FAIRE CONCRÈTEMENT?

Cinq étapes pour accompagner la conversation, des faits jusqu'au suivi.

1

Clarifier les faits

Partagez ce qui est connu et reconnu. Soyez clair sur ce qui ne l'est pas encore.

2

Explorer les perceptions

Faites preuve de curiosité. Posez des questions ouvertes : « Qu'est-ce que vous pensez de ce changement? »

3

Accueillir les émotions

Écoutez avec empathie, sans juger ni minimiser.

4

Revenir aux faits

Recadrez la discussion sur les faits pour apaiser les inquiétudes.

5

Suivre et ajuster

Faites des suivis réguliers : les perceptions et les émotions évoluent avec le temps.

On part des faits, on explore perceptions et émotions… puis on revient aux faits pour avancer ensemble.

LE MODÈLE SCARF

5 domaines sociaux qui influencent nos réactions et notre comportement

S STATUT

Notre importance et notre valeur aux yeux des autres.

MENACE

Perte de statut, dévalorisation, manque de reconnaissance.

RÉCOMPENSE

Reconnaissance, valorisation, sentiment d'être important.

C CERTITUDE

Notre besoin de prévisibilité et de compréhension de l'avenir.

MENACE

Incertitude, manque d'information, imprévisibilité.

RÉCOMPENSE

Information claire, transparence, sentiment de sécurité.

A AUTONOMIE

Notre besoin de contrôle et d'influence sur ce qui nous arrive.

MENACE

Microgestion, contraintes excessives, impression de subir.

RÉCOMPENSE

Liberté de choix, influence, sentiment de contrôle.

R APPARTENANCE

Notre besoin d'être connecté, accepté et soutenu par les autres.

MENACE

Isolement, exclusion, manque de soutien ou de collaboration.

RÉCOMPENSE

Sentiment d'appartenance, confiance, relations positives.

F ÉQUITÉ

Notre besoin de justice, d'équité et de traitement impartial.

MENACE

Injustice, favoritisme, manque d'équité, incohérence.

RÉCOMPENSE

Équité, transparence, traitement juste et cohérent.

Quand les 5 domaines du SCARF sont nourris, les gens se sentent en sécurité et peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes.

LE SCARF DANS L'ACTION

Ce qu'une personne pense face à un changement — et le domaine SCARF touché

S	"Je vais avoir l'air incompétent."	→	STATUT
C	"Je ne sais pas où on s'en va."	→	CERTITUDE
A	"On décide encore sans nous."	→	AUTONOMIE
R	"Je ne sais plus où est ma place."	→	APPARTENANCE
F	"Pourquoi eux et pas nous?"	→	ÉQUITÉ

Nommer le domaine touché, c'est déjà désamorcer une partie de la menace.

ÉCOUTER POUR COMPRENDRE

Les 4 niveaux d'écoute — la qualité de notre écoute influence directement la qualité des conversations et la confiance.

1 DISTRAITE

« Mon attention est ailleurs. »

- Mon attention est dispersée.
- J'entends sans écouter
- Je passe à côté de l'essentiel

IMPACT
Incompréhension et frustration.

2 ÉGOCENTRIQUE

« J'écoute pour répondre. »

- Je prépare ma réponse
- Je coupe ou complète
- Je ramène tout à moi

IMPACT
L'autre se sent jugé ou minimisé.

3 ACTIVE

« J'écoute pour comprendre. »

- Je suis pleinement présent
- Je comprends l'émotion et le besoin
- Je reformule et questionne

IMPACT
Confiance et besoins clarifiés.

4 INTUITIVE

« Je perçois ce qui n'est pas dit. »

- Je capte les non-dits
- Je perçois les émotions
- J'agis avec empathie

IMPACT
Connexion et justesse.

Plus on s'élève dans les niveaux d'écoute, plus la conversation gagne en confiance et en compréhension.

LE MODÈLE C.A.L.M.E.

Un cadre simple pour communiquer avec justesse en contexte de changement.

C CLARIFIER

Réduire les zones grises.

CONCRÈTEMENT

— Ce qui change

— Pourquoi maintenant

— Ce qui est connu ou non

LA BONNE QUESTION

Ai-je réduit les zones grises?

A ACCUEILLIR

Créer un espace sécuritaire.

CONCRÈTEMENT

— Reconnaître les réactions

— Nommer les préoccupations

— Accueillir les émotions

LA BONNE QUESTION

Les gens se sentent-ils entendus?

L LIER

Donner du sens au quotidien.

CONCRÈTEMENT

— Impacts concrets

— Bénéfices attendus

— Soutien disponible

LA BONNE QUESTION

Comprennent-ils ce qui les concerne?

M MOBILISER

Créer de l'engagement.

CONCRÈTEMENT

— Demander des idées

— Identifier les freins

— Co-construire les solutions

LA BONNE QUESTION

Ont-ils une place dans la démarche?

E ÉVOLUER

Maintenir l'élan.

CONCRÈTEMENT

— Faire des suivis

— Ajuster au besoin

— Reconnaître les avancées

LA BONNE QUESTION

Comment garder le mouvement?



Merci !

altifica
ressources humaines appliquées

407, Boulevard Saint-Laurent, Suite 202, Montréal

514 508-5660

formation-leadership@altifica.ca

www.altifica.ca