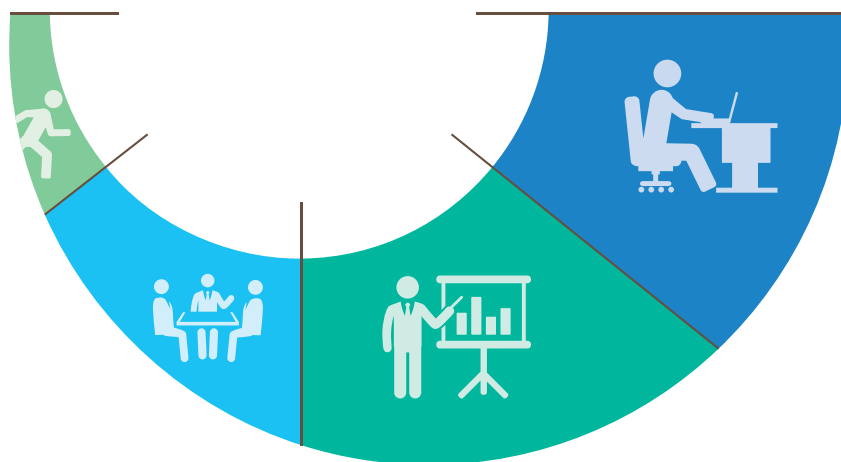




BAROMÈTRE 2016 SUR L'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DU CHANGEMENT

Mai 2016



EH

EMPREINTE HUMAINE

Bien être, bien vivre, bien faire.

avec son partenaire



L'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DU CHANGEMENT

Ce baromètre sur l'accompagnement humain des changements est réalisé par Empreinte Humaine en collaboration avec l'Ifop.

Le changement est une activité permanente dans l'entreprise, elle n'est plus occasionnelle. Par ailleurs, ces changements impactent à la fois l'entreprise, le travail et la santé des personnes.

Puisqu'ils sont constants et constituent un épisode de vie pour bien des personnes, Empreinte Humaine a décidé de réaliser de manière périodique un baromètre sur l'accompagnement humain des changements.

Empreinte Humaine accompagne les entreprises, leurs managers et leurs salariés pour réussir ces changements et protéger la santé des personnes.

MÉTHODOLOGIE

DATE D'ADMINISTRATION



Février et mars 2016

MODE D'ADMINISTRATION



Questionnaire
sur Internet

POPULATION INTERROGÉE



1044 personnes

PÉRIMÈTRE



Entreprises publiques
et privées de plus de
500 salariés

ÉCHANTILLON



Échantillon : méthode
des quotas (sexe, âge,
nature de l'employeur)
après stratification
par région.

Source : Enquête réalisée en collaboration avec Ifop

LE CHANGEMENT EST UNE RÉALITÉ POUR TOUT LE MONDE

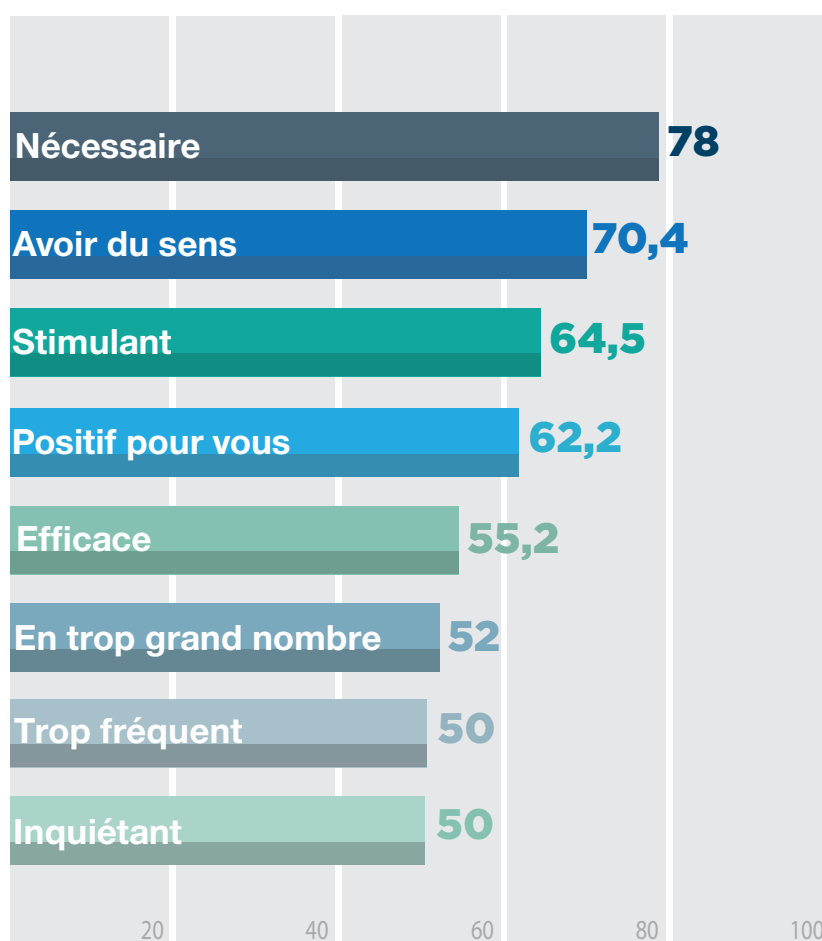


93 %

ont vécu au moins un
changement au cours
des trois dernières années

LE CHANGEMENT : ENTRE ESPOIR ET CRAINTE

Ce que disent les salariés français face au changement :
Il est *légitime* de proposer un changement et ce
changement a un certain sens. Toutefois, il ne semble pas
très *stimulant* car il n'est pas *nécessairement positif*. Par
ailleurs, ils sont en *trop grand nombre*, *trop fréquents*,
pas toujours efficaces et même *inquiétants*.



LE CHANGEMENT : ENTRE ESPOIR ET CRAINTE

78 %

DES SALARIÉS
considèrent que les
changements sont
nécessaires, mais...

1 / 2

considère qu'ils sont
en trop grand nombre

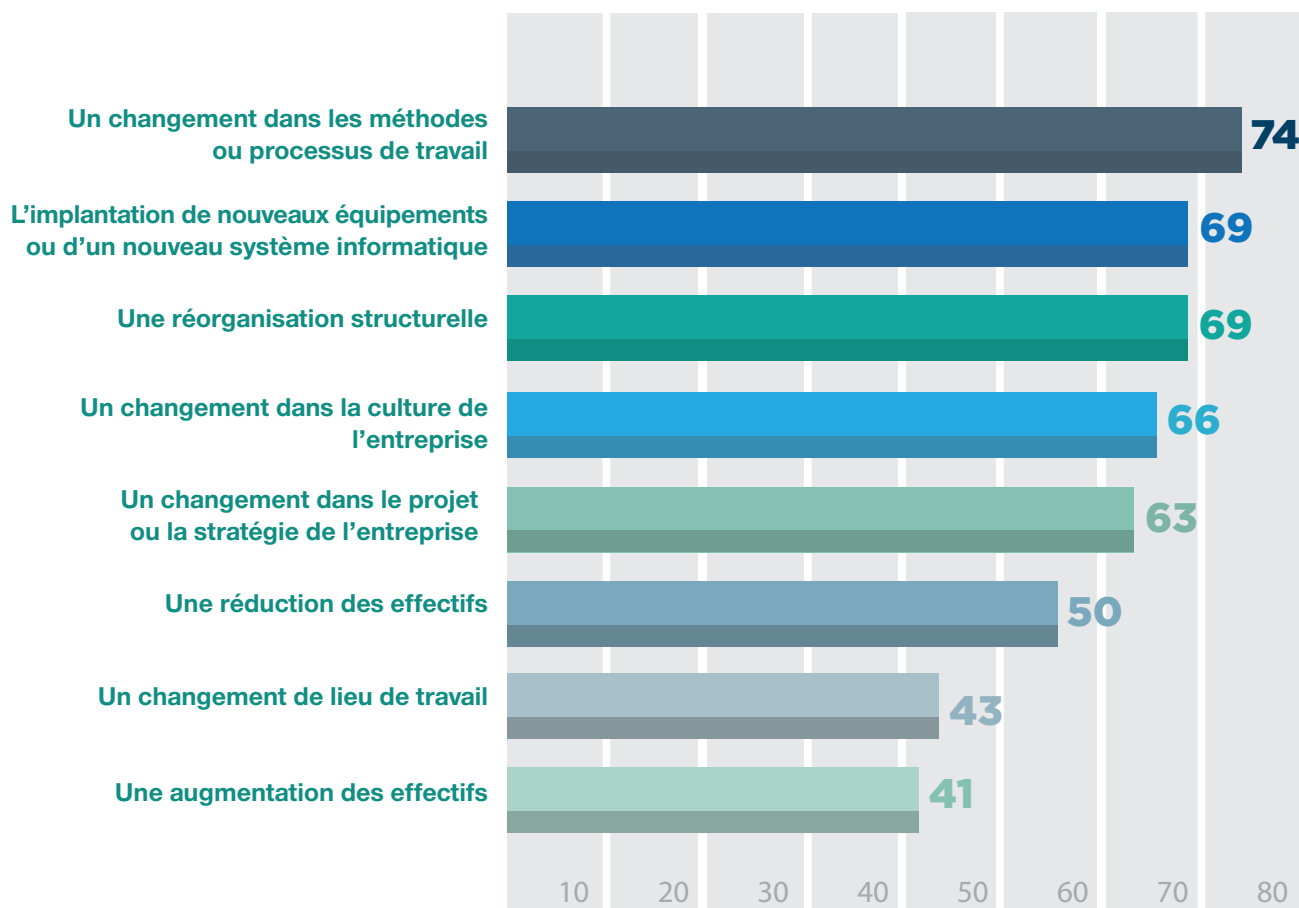
considère qu'ils sont
trop fréquents

considère qu'ils sont
inquiétants

LE CHANGEMENT : DES FORMES TRÈS VARIÉES

Les changements vécus par les salariés français touchent trois sphères :

- **L'entreprise** : réorganisation structurelle (69%), changement culturel (66%), stratégie de l'entreprise (63%)
- **Le travail** : méthodes et processus (74%), nouveaux équipements (69%), lieu de travail (43%)
- **L'emploi** : réduction (50%) et augmentation des effectifs (41%)



LE CHANGEMENT : DES FORMES TRÈS VARIÉES

« Les changements touchent toutes les sphères de l'entreprise, le travail et l'emploi. Ce sont des épisodes de vie importantes pour les salariés. »

Lorsqu'ils ont vécu des réorganisations ou des réductions d'effectifs

2 X plus

de salariés se déclarent en mauvais état de santé morale

Les changements les plus marquants sont :

1. Les réorganisations structurelles
2. Les réductions d'effectifs
3. Les changements dans les processus et les méthodes de travail

LE CHANGEMENT N'EST PAS PERÇU COMME UN VECTEUR D'AMÉLIORATION POUR LE SALARIÉ



74 %

DES SALARIÉS considèrent que le changement **n'a pas amélioré leur bien-être au travail**

Tous, sans distinction de sexe, âge, statut, ancienneté disent que leur bien-être est impacté **négativement** par les changements



68 %

considèrent que le changement **n'a pas permis de rendre leur travail plus efficace**

61 %

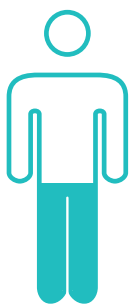
ont vécu **5 changements* ou plus**

Trop de changements installe un « **change fatigue** »

* Au cours des trois dernières années

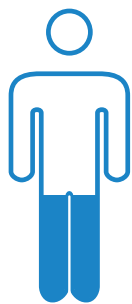
LE CHANGEMENT AMÉLIORE PEU L'EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE

« Les effets négatifs des changements impactent fortement la santé morale des salariés. »

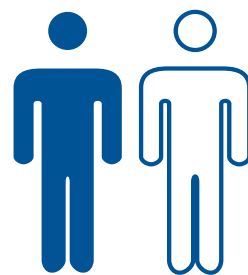


43 %
DES SALARIÉS
considèrent que le changement a un **effet négatif sur leur activité**

71% d'entre eux se déclarent en mauvais état de santé morale

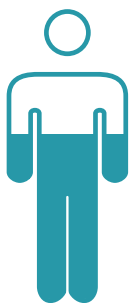


38 %
considèrent que le changement a un **effet négatif sur leur emploi**



1 SUR 2

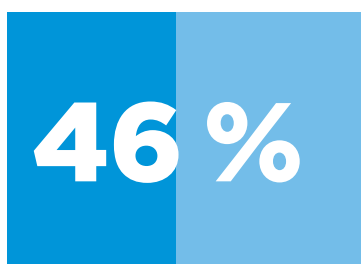
DES SALARIÉS
considèrent que le changement a un **effet positif sur l'activité de l'entreprise**



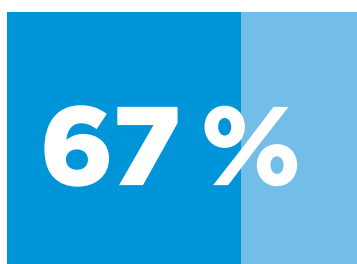
69 %
considèrent que le changement n'a pas **amélioré la cohésion au sein de l'entreprise**

66% d'entre eux se déclarent en mauvais état de santé morale

LA CONDUITE DU CHANGEMENT PAR LES ENTREPRISES : UN MANQUE D'ACCOMPAGNEMENT ET DE PARTICIPATION DES SALARIÉS

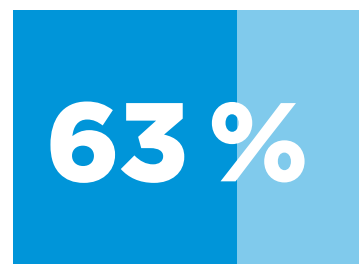


considèrent que ceux qui conduisent les changements connaissent mal leur activité



considèrent que la direction ne tient pas compte de leurs craintes et suggestions

UN NIVEAU D'ÉCOUTE PLUS BAS



n'ont pas l'occasion de s'exprimer sur le changement

LA CONDUITE DU CHANGEMENT : DES BESOINS DE PROXIMITÉ DE TEMPS ET DE DIALOGUE UNE CONFIANCE À BÂTIR

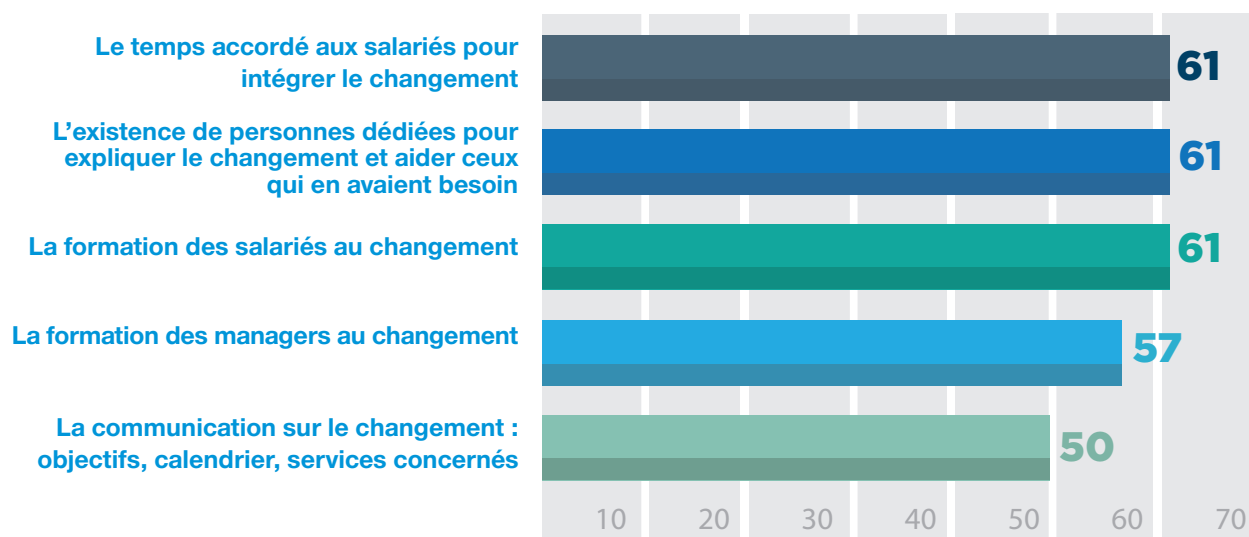
1 SALARIÉ **2**
SUR

ne fait pas confiance à
la direction pour mener
à bien les changements

Toutefois, 66% font confiance
à leur supérieur direct, mais
ils considèrent qu'ils sont
insuffisamment formés (56%)

Pour s'engager pleinement dans les changements
les salariés demandent :

1. Plus de temps pour intégrer le changement
2. Un accompagnement de proximité pour expliquer le changement et aider
3. La formation des salariés au changement
4. La formation des managers au changement
5. Une communication régulière et précise sur le changement



LES CHANGEMENTS VONT SE POURSUIVRE

POUR LES SALARIÉS LES CHANGEMENTS À VENIR DANS LES TROIS PROCHAINES ANNÉES SONT :

CHANGEMENTS DANS LES MÉTHODES
OU LES PROCESSUS DE TRAVAIL



IMPLANTATION DE NOUVEAUX
ÉQUIPEMENTS OU D'UN NOUVEAU
SYSTÈME INFORMATIQUE

**IL FAUT DONC BIEN LES ACCOMPAGNER
POUR LES RÉUSSIR ET PROTÉGER
LE BIEN-ÊTRE DES PERSONNES**

QUELLES SOLUTIONS POUR LES ENTREPRISES PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DU CHANGEMENT (PACT)

« Il vaut mieux prendre le
changement par la main
avant qu'il ne vous
prenne par la gorge. »

Winston Churchill

La conduite du changement en entreprise doit se professionnaliser et intégrer au cœur de sa conduite l'accompagnement humain du changement. Les impacts sur le travail et sur la santé des salariés sont de plus en plus soulevés et identifiés. Les attentes sont fortes de la part des salariés, des managers et des représentants du personnel et la législation sur cet enjeu ne saurait tarder.

Dans le but de réussir les changements et préserver la santé des salariés, Empreinte Humaine dispose d'un **Programme d'accompagnement humain des changements (PACT)**. Le PACT offre une solution globale pour instaurer un accompagnement de proximité des pilotes de projet, des managers, des salariés et des représentants du personnel.

« L'accompagnement du
changement doit être
vu comme un sport de
contact! Il faut donc
de la proximité. »

Jean-Pierre Brun

PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DU CHANGEMENT

LE PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DES CHANGEMENTS (PACT) COMPORTE SIX VOILETS :

- Le baromètre santé/QVT-changement
- L'étude de faisabilité humaine et les études d'impacts humains (EIH)
- La formation des managers
- La formation des salariés
- Un dispositif d'aide et d'accompagnement de salariés
- L'accompagnement des instances représentatives du personnel (IRP) et des services de santé

Le baromètre santé/QVT-changement® (BSC), permet d'alimenter une mesure rigoureuse, longitudinale et composite de la santé psychologique des salariés. Il mesure aussi la perception de la conduite du changement et du vécu du changement à travers plusieurs dimensions connues en matière de conduite d'un changement sain. Ce baromètre permet aussi de répondre à des enjeux d'efficacité, de participation et juridiques en matière de suivi et de veille sur les principaux facteurs de risques associés aux changements.



PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DU CHANGEMENT

L'Étude de Faisabilité Humaine® (EFH), dont l'inventeur de cette méthode est Jean-Pierre Brun, permet de procéder à une analyse de convergence entre les problématiques de santé au travail, de management et de conduite du changement. C'est à travers ces trois regards que l'EFH© parvient à dégager les enjeux pour la santé des changements envisagés.

Les changements dans les organisations et la manière de les conduire ont de plus en plus d'impacts sur la santé des personnes, salariés comme managers. Il est donc important de proposer un outil permettant d'évaluer rapidement et efficacement les impacts sur la santé, le travail et le management des changements à venir ou en cours ainsi que la faisabilité même des changements envisagés. Cette évaluation étant considérée nécessaire et préliminaire à l'identification des actions pour mieux maîtriser la conduite des changements et les risques liés à la santé.

La formation des managers et des salariés est clairement identifiée comme un besoin dans notre baromètre. Les formations proposées par Empreinte Humaine sont construites sur mesure et on y retrouve les fondamentaux suivants :

- Transmettre une base commune de connaissances en matière d'accompagnement humain du changement
- Développer les thématiques les plus pertinentes au regard du contexte et de l'étape du projet, par exemple :
 - Gérer une période d'incertitude
 - Maintenir le sens et la motivation en période de changement
 - Favoriser le climat d'équipe
 - Renforcer le dialogue et gérer la communication
 - Accompagner une personne en difficulté
- Favoriser le partage autour des situations dans une logique de résolution de problèmes.

PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DU CHANGEMENT

Dispositif d'aide et d'accompagnement de salariés. Empreinte Humaine offre bien plus qu'une écoute psychologique extérieure, nos dispositifs visent à conseiller les salariés et les acteurs de la prévention. Ce dispositif de soutien et de conseil peut être mené au sein de l'entreprise, de notre cabinet ou à distance.

LE DISPOSITIF EN QUELQUES MOTS :

- Une aide, un soutien et des conseils aux salariés, aux managers et aux acteurs de la prévention
- Des actions concrètes adaptées aux besoins du salarié en tenant compte du contexte de l'entreprise
- L'articulation et la coordination avec les dispositifs de prévention et les structures existantes
- La garantie de la confidentialité des propos individuels, conformément au code de déontologie des psychologues
- Un réseau de psychologues experts dans le domaine de l'aide et l'accompagnement des salariés en entreprise, et intervenants sur tout le territoire français

L'accompagnement des instances représentatives du personnel (IRP) et des services de santé. Empreinte Humaine accorde une grande importance à l'ensemble des acteurs concernés par les changements. L'accompagnement des IRP et des services de santé est essentiel afin de bien inscrire la conduite d'un changement sain dans les procédures de dialogue social et dans le soutien offert par les services de santé. Cet accompagnement prend la forme de formation, accompagnement de CHSCT, coaching des intervenants en santé au travail.

Une équipe de consultants et d'experts à votre service pour vous accompagner de manière rigoureuse, efficace et pragmatique.

Empreinte Humaine, un partenaire pour réussir les changements et promouvoir la qualité de vie au travail de vos collaborateurs.

Contactez-nous :
contact@empreintehumaine.com

QUELQUES REMARQUES FINALES



Étude exclusive Empreinte Humaine/IFOP réalisée du 24 février au 1^{er} mars 2016, sur un panel de 1044 participants. L'étude et ses résultats sont la propriété exclusive d'Empreinte Humaine. Vous êtes autorisés à citer l'étude et en reproduire partiellement les conclusions à la condition de citer le message de paternité suivant :

« Étude Empreinte Humaine/IFOP – tous droits réservés –
www.empreintehumaine.com »



EMPREINTE HUMAINE

Bien être, bien vivre, bien faire.

www.empreintehumaine.com

