

# Préoccupations liées au changement

La gestion du [changement](#) est un défi commun dans les organisations, surtout dans un contexte où les transformations sont fréquentes et souvent [complexes](#). Le modèle des « 7 phases de préoccupation » de Céline Bareil est un [outil](#) essentiel pour comprendre les réactions humaines face aux changements organisationnels. Il permet de cibler les préoccupations spécifiques des individus à chaque étape du processus de changement, et d'adapter les stratégies de gestion en conséquence.

## Les 7 phases de préoccupation

### 1. Aucune Préoccupation

À cette première phase, les individus ne se sentent pas concernés par le changement. Ils adoptent une attitude d'indifférence ou de scepticisme, continuant leurs tâches habituelles comme si rien n'avait changé. La gestion doit ici communiquer clairement l'importance du changement et identifier qui sera impacté.

### 2. Préoccupations centrées sur le destinataire

À ce stade, les individus se concentrent sur leurs propres craintes et incertitudes. Ils se demandent : « Que va-t-il m'arriver ? » ou « Qu'est-ce que je risque de perdre ? » Il est crucial pour la gestion de rassurer les employés, de clarifier les conséquences potentielles et de vérifier si ces inquiétudes sont justifiées.

### 3. Préoccupations centrées sur l'organisation

Les individus s'interrogent sur la pertinence et la durabilité du changement. Ils peuvent douter de la capacité de l'organisation à mener à bien le processus de transformation. La gestion doit démontrer son engagement en expliquant les raisons du changement, les moyens mis en œuvre, et en répondant aux questions des employés.

### 4. Préoccupations centrées sur la nature du changement

Ici, les préoccupations des employés se concentrent sur la mise en œuvre du changement. Ils cherchent à comprendre précisément en quoi le changement consistera et comment il affectera leurs tâches quotidiennes. La gestion doit communiquer un plan d'action détaillé et impliquer les employés dans le processus d'implantation.

### 5. Préoccupations centrées sur l'expérimentation

Les individus s'interrogent sur leur capacité à s'adapter au changement. Ils peuvent éprouver des doutes quant à leurs compétences ou à l'efficacité des ressources de soutien disponibles. La gestion doit offrir des formations, encourager l'apprentissage progressif, et valoriser les réussites.

### 6. Préoccupations centrées sur la collaboration avec les autres

À ce stade, les préoccupations se tournent vers la coopération et le partage des expériences et des connaissances entre collègues. La gestion doit faciliter ces échanges et encourager le partage des bonnes pratiques.

## **7. Préoccupations centrées sur l'amélioration du changement**

Une fois le changement intégré, les employés cherchent des moyens de l'améliorer. Ils posent des questions comme : « Comment peut-on améliorer ce processus ? » La gestion doit encourager l'innovation et soutenir les initiatives d'amélioration continue.

### **Application du Modèle**

Le modèle des « 7 phases de préoccupation » est particulièrement pertinent dans les secteurs publics et parapublics où les changements organisationnels majeurs, tels que les réformes éducatives ou les restructurations de services, sont fréquents. Il permet aux gestionnaires d'adapter leur approche en fonction des préoccupations spécifiques des employés à chaque étape du processus de changement. La compréhension de ces préoccupations permet aux gestionnaires de mieux anticiper les réactions des employés face au changement et de mettre en place des stratégies adaptées pour faciliter l'acceptation et l'appropriation du changement. En identifiant les préoccupations spécifiques des employés à chaque phase, il devient possible de minimiser la résistance et de maximiser les chances de succès de la transformation organisationnelle.

### **Références**

- Bareil, C. (2004). *Gérer le volet humain du changement*. Éditions Transcontinental et Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship.
- Article Telescope (2008), Volume 14, Numéro 3.

[http://wiki.niskacolades.org/Pr%C3%A9occupations\\_li%C3%A9es\\_au\\_changement](http://wiki.niskacolades.org/Pr%C3%A9occupations_li%C3%A9es_au_changement)