www.linkedin.com/company/nexum.eu

Vincent Piedboeuf

Prosci®
PEOPLE. CHANGE. RESULTS.

Antoine Wouters

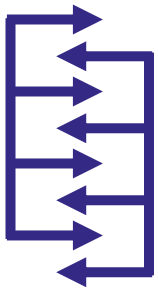
Le webinar débutera à 13h

Vue d'ensemble de la méthodologie Prosci

Nexum
People solutions for business challenges

VUE D'ENSEMBLE DE LA METHODOLOGIE PROSCI

Définir
Pourquoi une méthodologie structurée

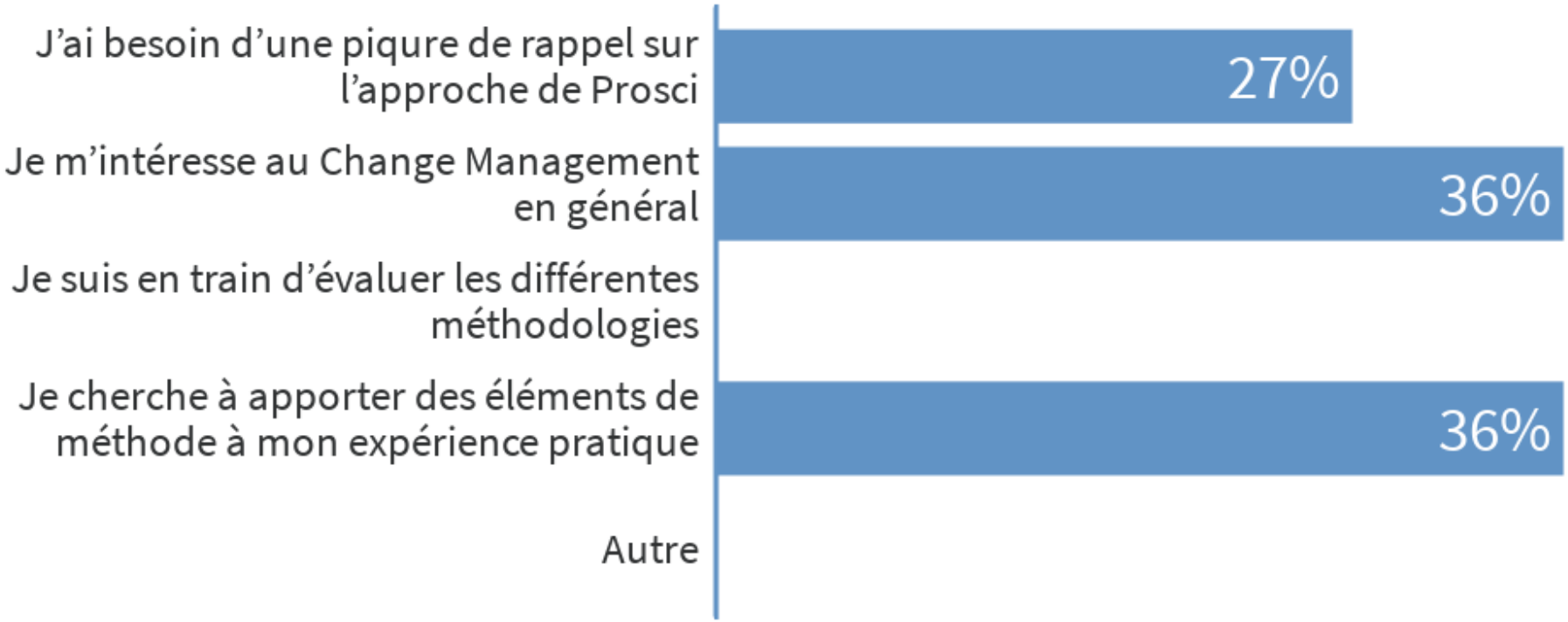


Comprendre
l'approche intégrée de Prosci

Appliquer
la méthodologie Prosci pour fournir les résultats

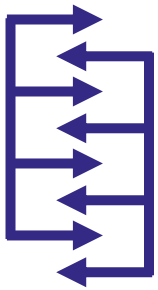
© Prosci. All Rights Reserved.

Qu'est-ce qui vous amène aujourd'hui?



VUE D'ENSEMBLE DE LA METHODOLOGIE PROSCI

Définir
Pourquoi une méthodologie structurée

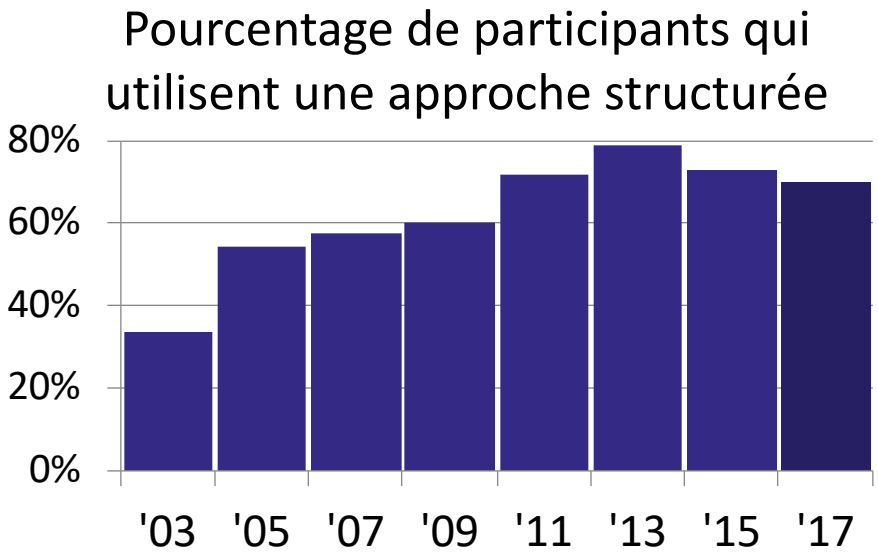


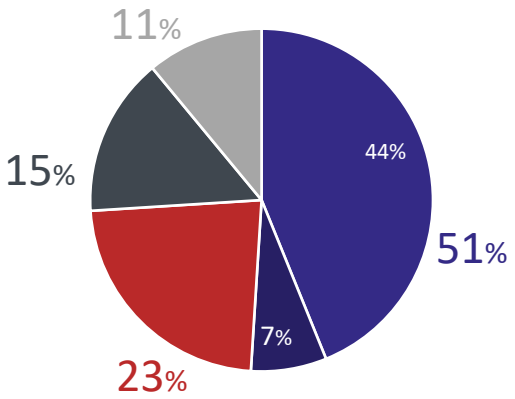
Comprendre l'approche intégrée de Prosci

Appliquer la méthodologie Prosci pour fournir les résultats

© Prosci. All Rights Reserved.

Données sur l'utilisation des méthodologies





44% Fournisseur/meneur d'opinion (Prosci)

7% Fournisseur/meneur d'opinion (autre)

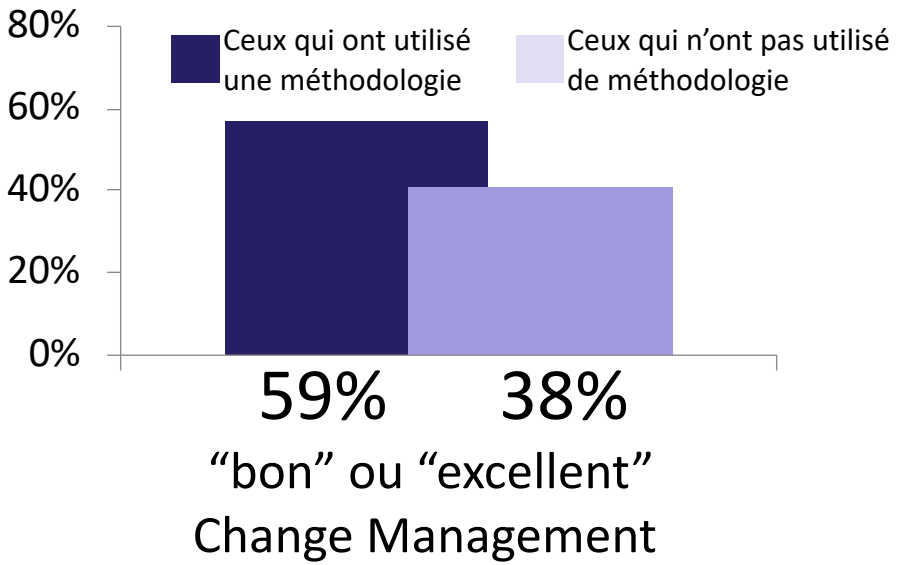
23% Combinaison/mélange/hybride

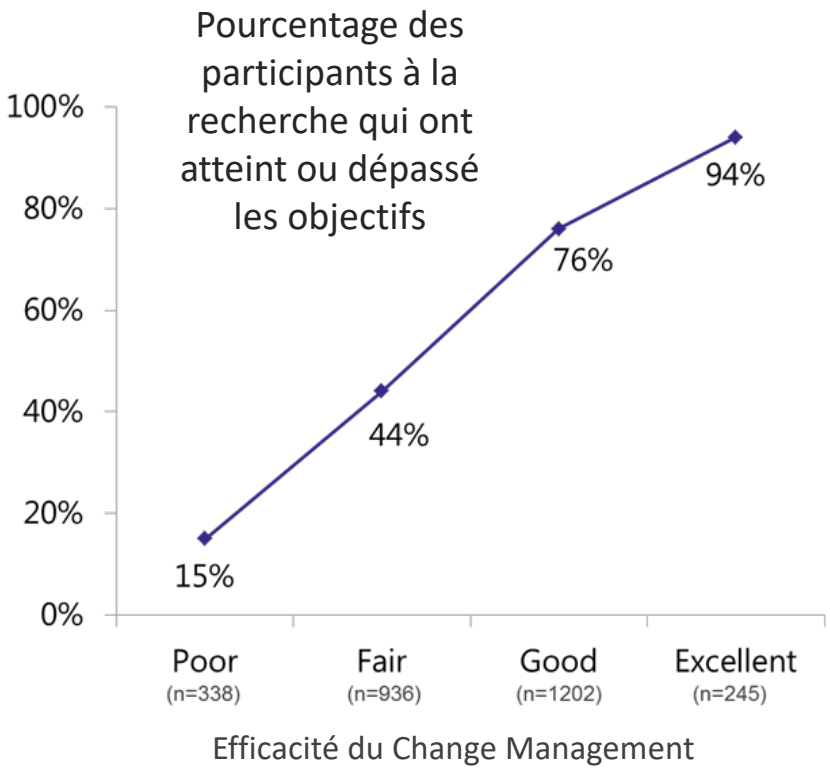
15% Développée en interne

11% Fournie par un consultant

© Prosci. All Rights Reserved.

Données sur les effets de l'utilisation d'une méthodologie

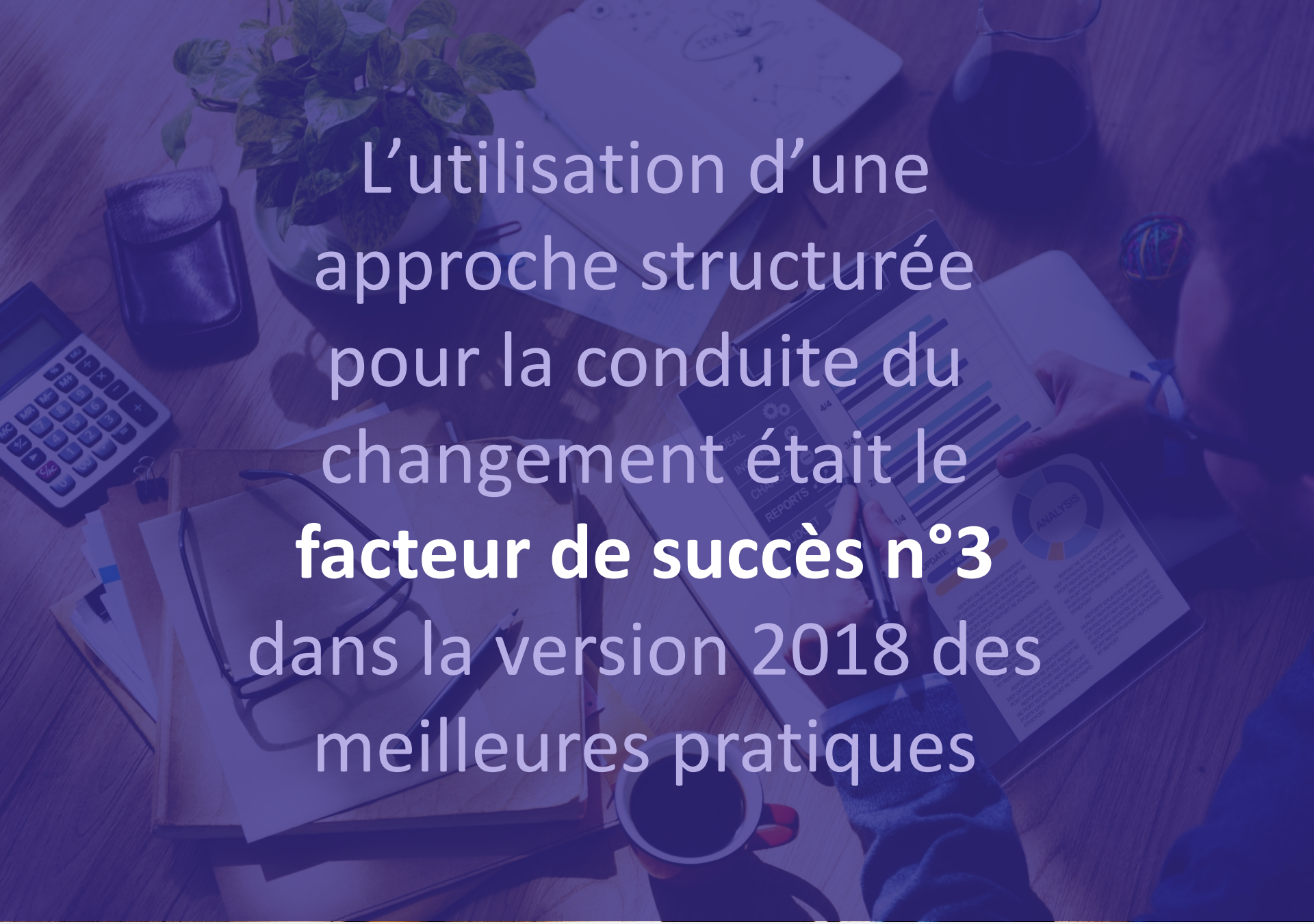




Prosci 2016 Benchmarking Data

Copyright © Prosci Inc. All rights reserved.

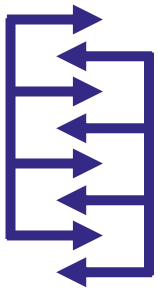
Data from 2007, 2009, 2011, 2013, 2015



© Prosci. All Rights Reserved.

VUE D'ENSEMBLE DE LA METHODOLOGIE PROSCI

Définir Pourquoi une méthodologie structurée

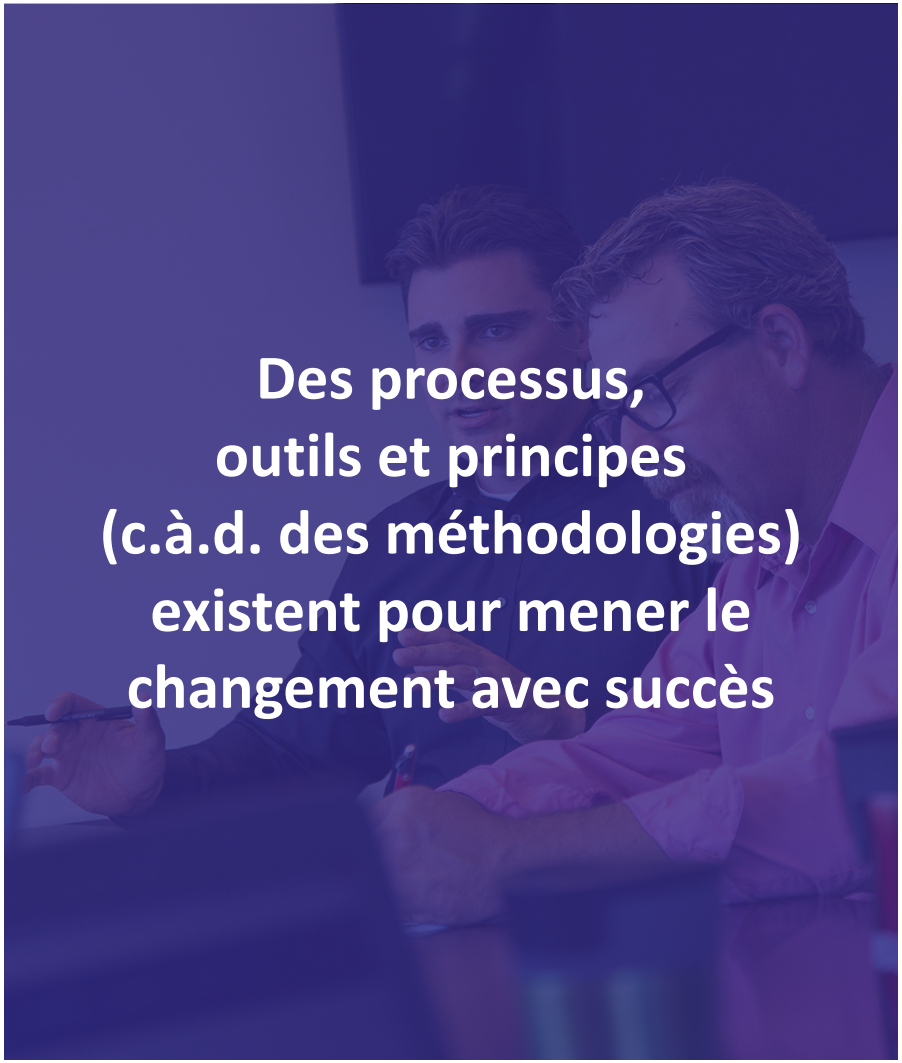


Comprendre l'approche intégrée de Prosci

Appliquer la méthodologie Prosci pour fournir les résultats

© Prosci. All Rights Reserved.

Les fondements de la méthodologie



© Prosci. All Rights Reserved.

Les cinq principes fondamentaux de Prosci

1. Nous changeons pour une raison.

2. Le changement organisationnel nécessite le changement individuel.

3. Les effets organisationnels sont le résultat collectif des changements individuels.

4. Le Change Management est un cadre qui vise à gérer le volet humain du changement.

5. Nous appliquons le Change Management pour concrétiser les bénéfices et effets voulus par le changement.

© Prosci. All Rights Reserved.

Les cinq blocs constituants d'un changement réussi

A **Awareness (sensibilisation)**

D **Desire (volonté)**

K **Knowledge (connaissance)**

A **Ability (capacité)**

R **Reinforcement® (pérennisation)**

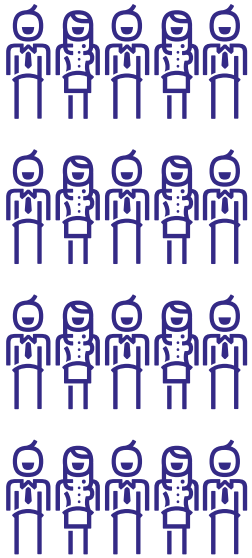
© Prosci. All Rights Reserved.

ADKAR définit le succès: pour une seule personne ou pour des changements au niveau de toute l'entreprise

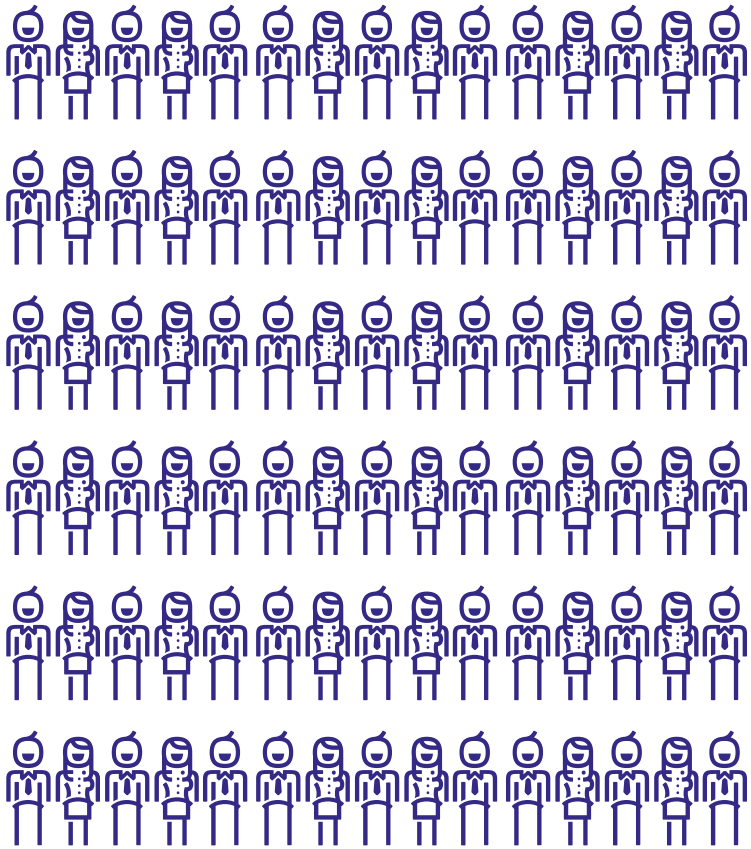
Changement pour une personne

Ou cinq personnes…

Ou vingt personnes…



Ou mille personnes…



© Prosci. All Rights Reserved.

© Prosci. All Rights Reserved.

Le processus de conduite du changement en 3 phases de Prosci®

Entrée:

Un changement de la façon de fonctionner

Phase 1 – Préparer

- Définir votre stratégie de la conduite du changement
- Préparer votre équipe de conduite du changement
- Développer votre modèle de sponsorship

Phase 2 – Conduire

- Développer les plans de la conduite du changement
- Passer à l'action et mettre les plans en œuvre

Phase 3 – Pérenniser

- Collecter et analyser le feedback
- Diagnostiquer les écarts et gérer la résistance
- Mettre en œuvre les actions correctrices et célébrer les succès

Pourquoi?

Pour développer une approche taillée sur mesure avec le sponsorship et la structure d'équipe nécessaires.

Pourquoi?

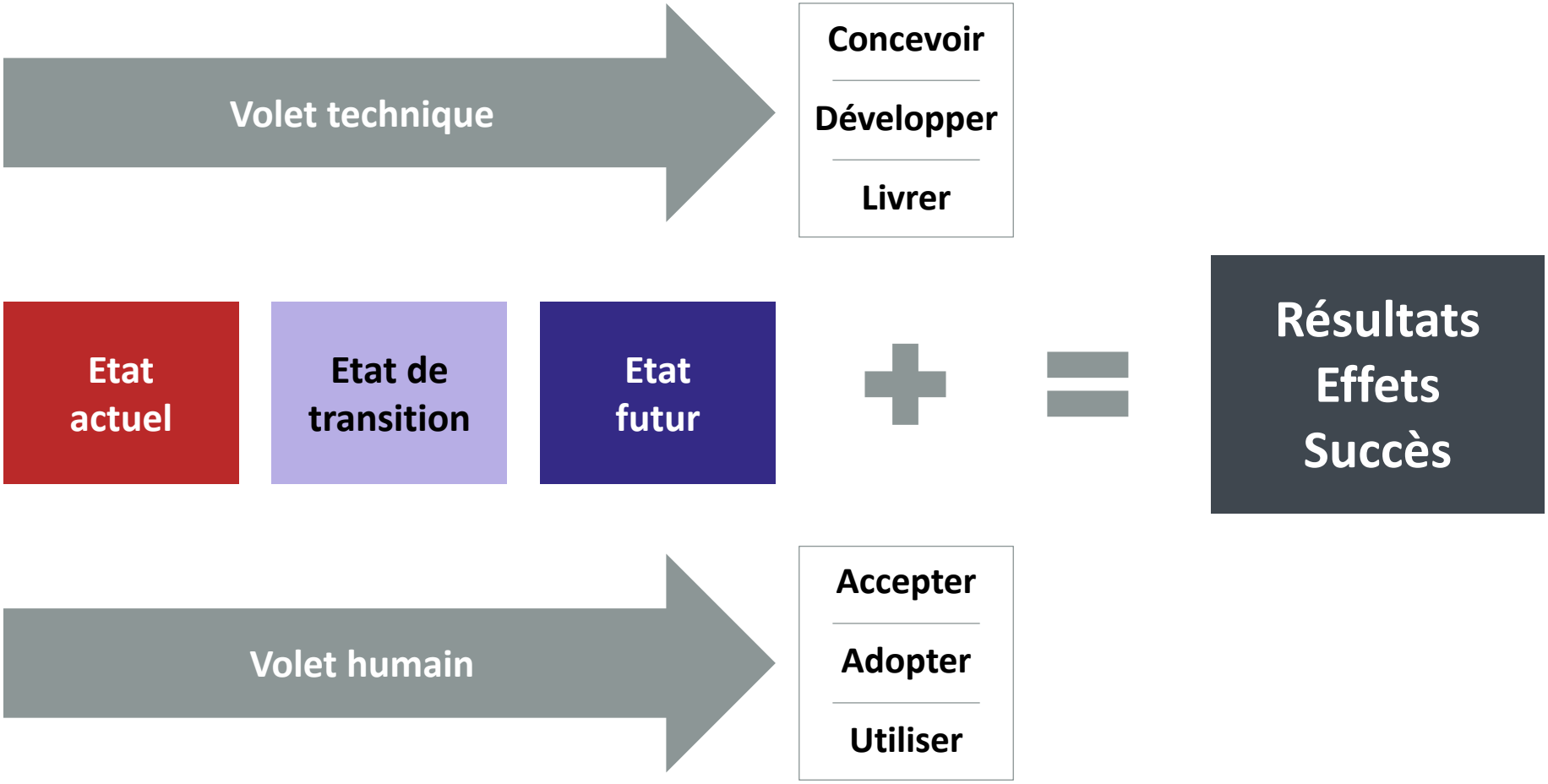
Pour créer et mettre en œuvre des plans qui mèneront l'organisation et les individus au travers du changement.

Pourquoi?

Pour s'assurer que le changement est adopté et maintenu.

© Prosci. All Rights Reserved.

Le succès du changement nécessite à la fois les volets technique et humain

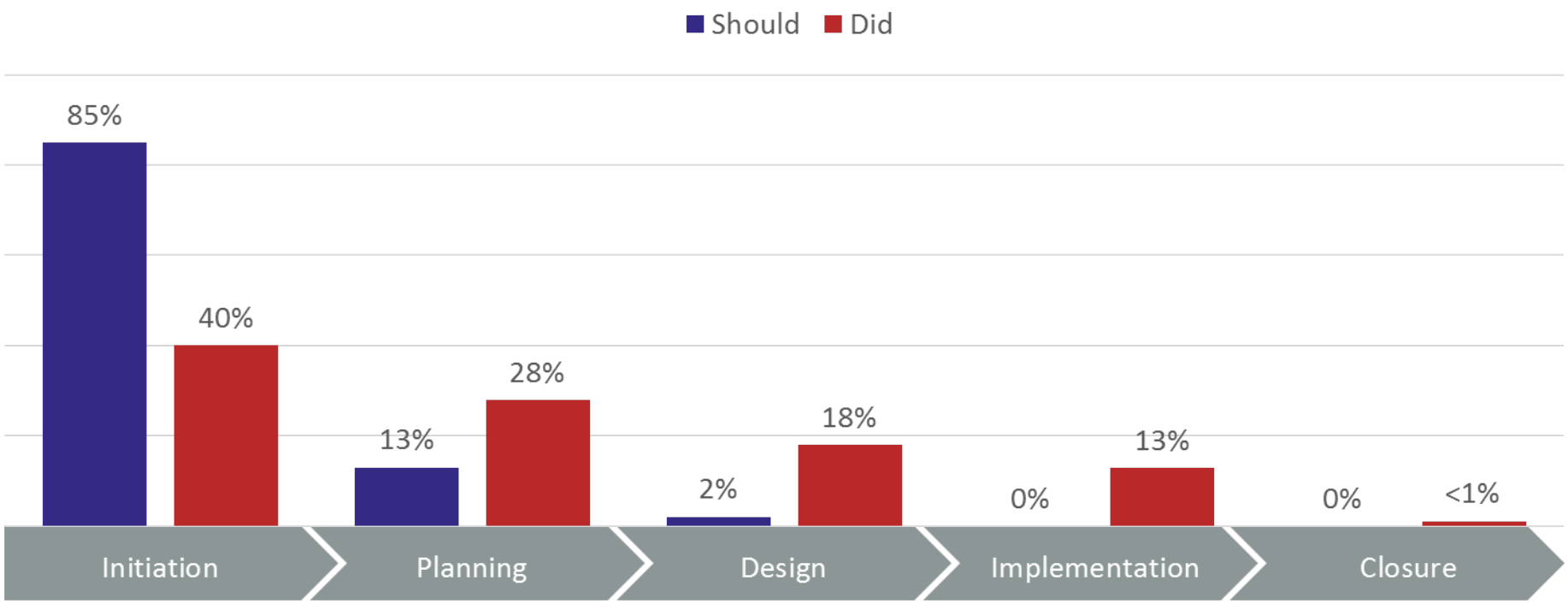


© Prosci. All Rights Reserved.

Résultats de la recherche

Proactif
(c.à.d. pas en mode “pompier”)

“Adoption et utilisation”
dès le début

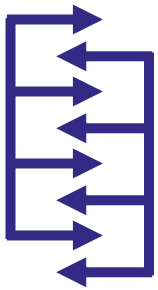


Copyright © 2016 Prosci Inc. Best Practices in Change Management – 2016 Edition

© Prosci. All Rights Reserved.

VUE D'ENSEMBLE DE LA METHODOLOGIE PROSCI

Définir Pourquoi une méthodologie structurée



Comprendre l'approche intégrée de Prosci

Appliquer la méthodologie Prosci pour fournir les résultats

© Prosci. All Rights Reserved.

Application à tout changement en entreprise qui modifie la façon dont les employés font leur travail

Conception de processus	**Expansion ou rationalisation**
Evolution de technologie/systèmes	**Changement de business model/ nouvelles entreprises**
Restructuration	**Nouvelles campagnes de marketing**
Six Sigma	**Changements avec impact sur les fournisseurs**
Acquisitions et fusions	**Changements avec impact sur les clients**

© Prosci. All Rights Reserved.

Connecter la conduite du changement aux résultats du business

Le Projet	Le Pourquoi	Les Produits	Les Personnes
Quel est le projet?	Pourquoi ce changement?	Qu'est-ce qui change?	Qui va changer?

A quoi cela ressemble-t-il pour votre projet?

© Prosci. All Rights Reserved.

Sans mettre le sigle % et en arrondissant à un multiple de 5 : Pour un projet que vous supportez maintenant, quel pourcentage des résultats attendus dépend du fait que les gens vont adopter le changement ?

Quelques exemples de projets réels

Projet A:
Secteur pétrolier

Remplacement de l'intranet existant

Nouveaux processus et flux (contribution et utilisation de contenu)

Projet B:
Services financiers

Evolution technologique et systèmes (Office 365 et SharePoint en ligne)

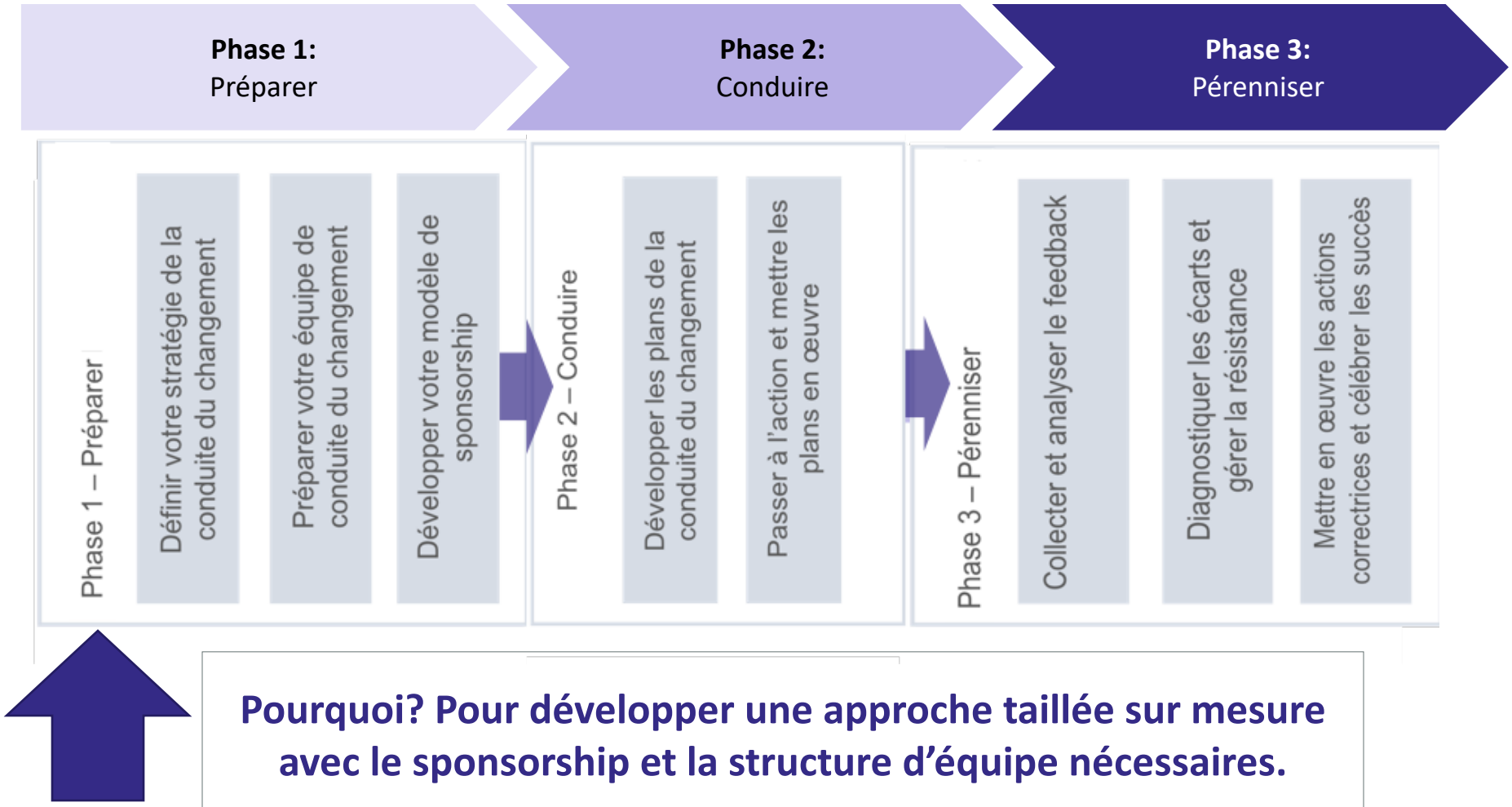
Conception de processus d'entreprise

Expansion par acquisition

Changements avec impact sur les clients

© Prosci. All Rights Reserved.

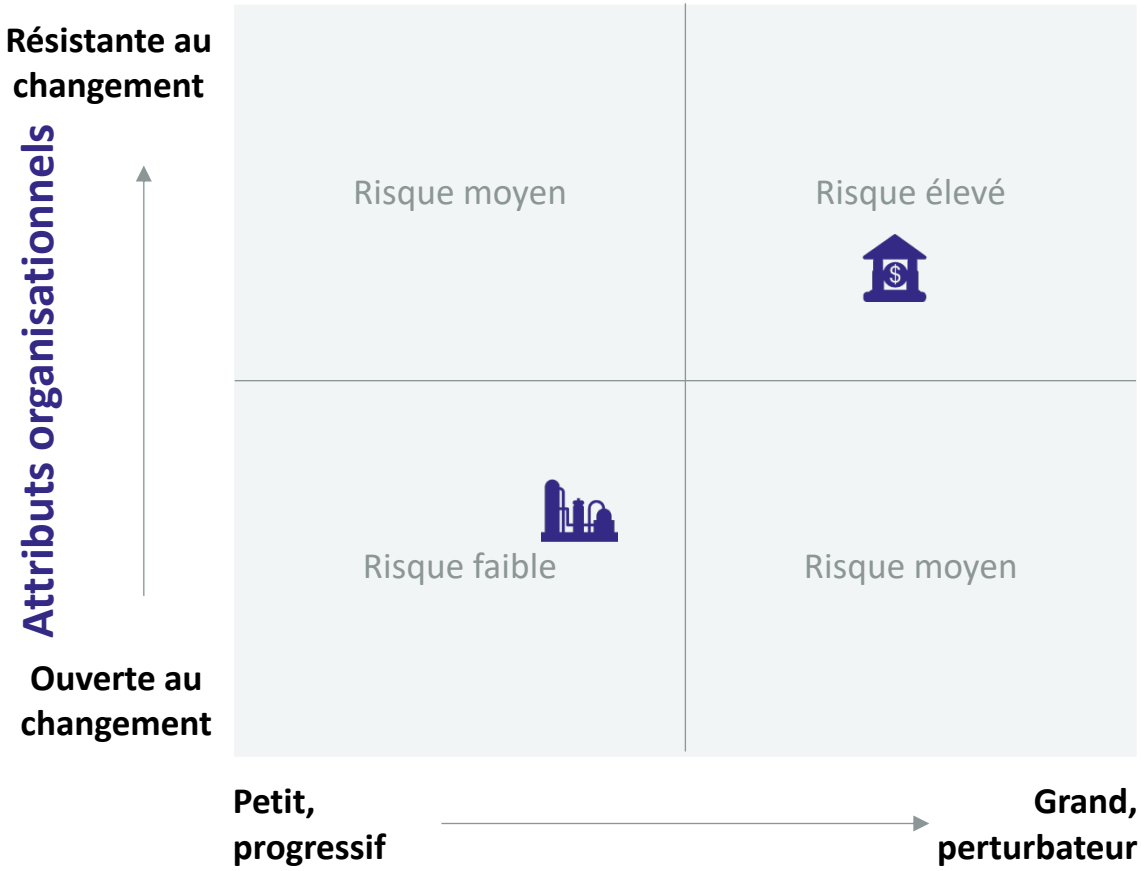
Le Processus de conduite du changement en 3 phases de Prosci®



Pourquoi? Pour développer une approche taillée sur mesure avec le sponsorship et la structure d'équipe nécessaires.

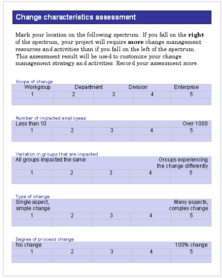
© Prosci. All Rights Reserved.

Compréhension de la situation



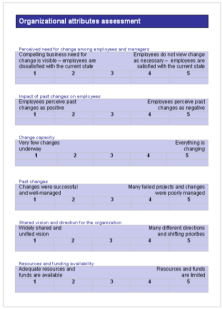
Quoi

Caractéristiques du changement



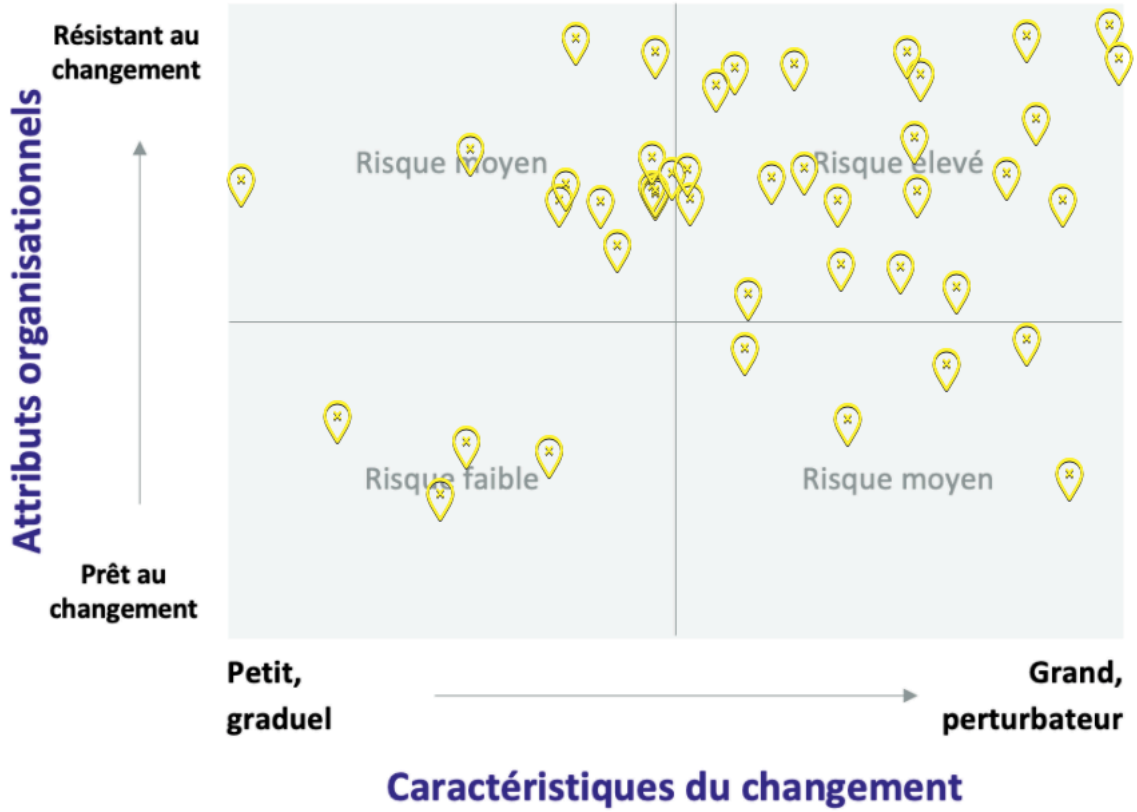
Qui

Attributs organisationnels



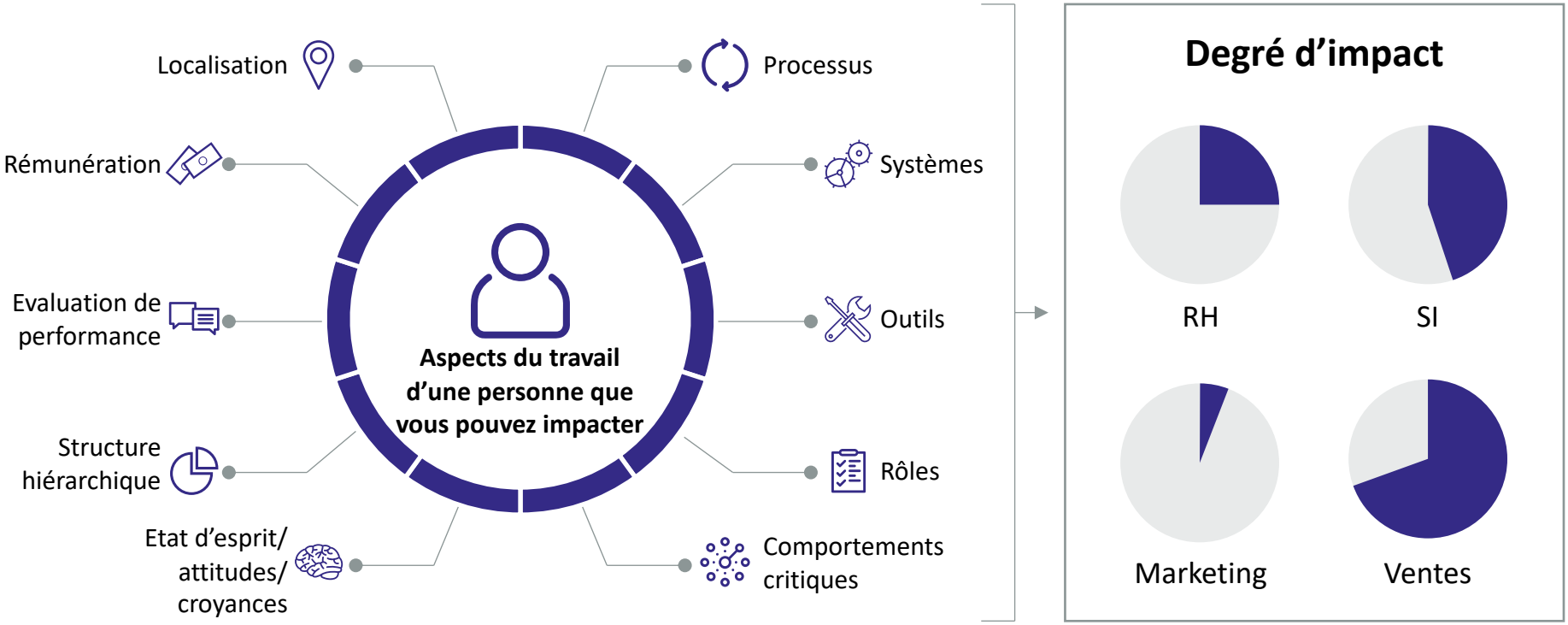
© Prosci. All Rights Reserved.

Pointez l'endroit où se trouve votre projet sur la grille des risques.



L’impact sur chaque groupe peut être différent

Les aspects du travail d'une personne qui sont touchés par le changement déterminent le degré d'impact pour chaque groupe



© Prosci. All Rights Reserved.

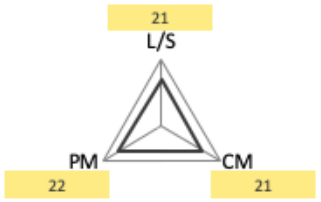
L’outil Impact Index de Prosci®

Project Analysis

Prosci PCT Assessment

Project Health

Complete assessment



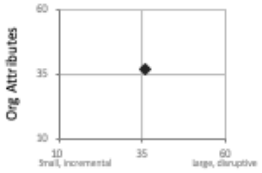
What is in the "center" of your triangle?

Fit for puprose and compliant QMS for early development
Cultural change and mindset towards an embedded compliance

Prosci Risk Assessment Grid

Change Characteristics and Org Attributes

Complete assessments



Assessment scores and analysis

Change Characteristics:	36
Org Attributes:	37
Risk quadrant:	High

Primary Sponsor

The #1 contributor to success

Complete assessment

Sponsor Competency Assessment

A	Sponsor Position
74	Assessment Score
2	Number designation (1,2,3)

Letter/Number Combination

A2	Good

Sponsor Evaluation

84%	/ 100% - Sponsor Evaluation Score

Sponsor Coalition

The leaders who drive change in their parts of the org

Complete assessments

Distribution of A1s, A2s, A3s, B1s, B2s, B3s

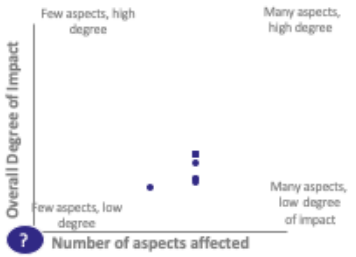
A1	1	0	B1
A2	1	0	B2
A3	1	0	B3

Group Analysis

Identifying Change Impact by Group

Degree of Impact vs. 10 Job Aspects

Complete analysis

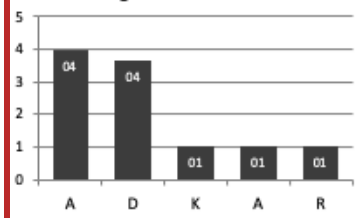


ADKAR Analyzer

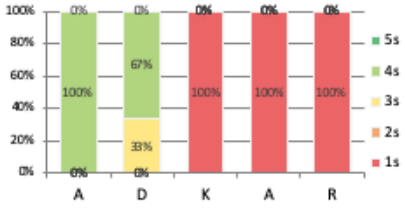
Evaluating ADKAR for each impacted group

Complete analysis

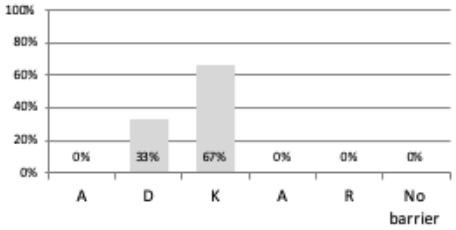
Average ADKAR Scores



ADKAR Score Distributions



ADKAR Barrier Point Distribution



© Prosci. All Rights Reserved.

Compréhension de la situation

Application

Phase 1: Préparer | Phase 2: Conduire | Phase 3: Pérenniser

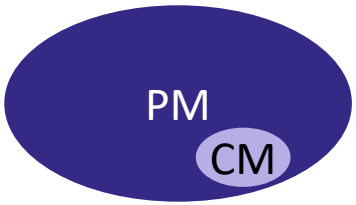
Résistances anticipées

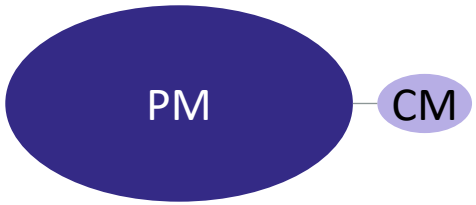
Tactiques spécifiques

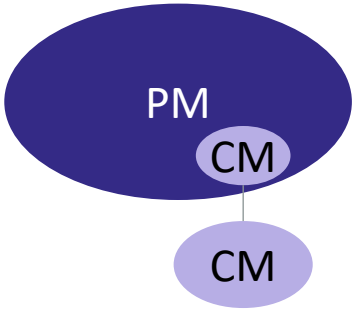
© Prosci. All Rights Reserved.

Structures de support: équipe/ressources

Phase 1: Préparer | Phase 2: Conduire | Phase 3: Pérenniser







Collaboration

Formation croisée

But commun

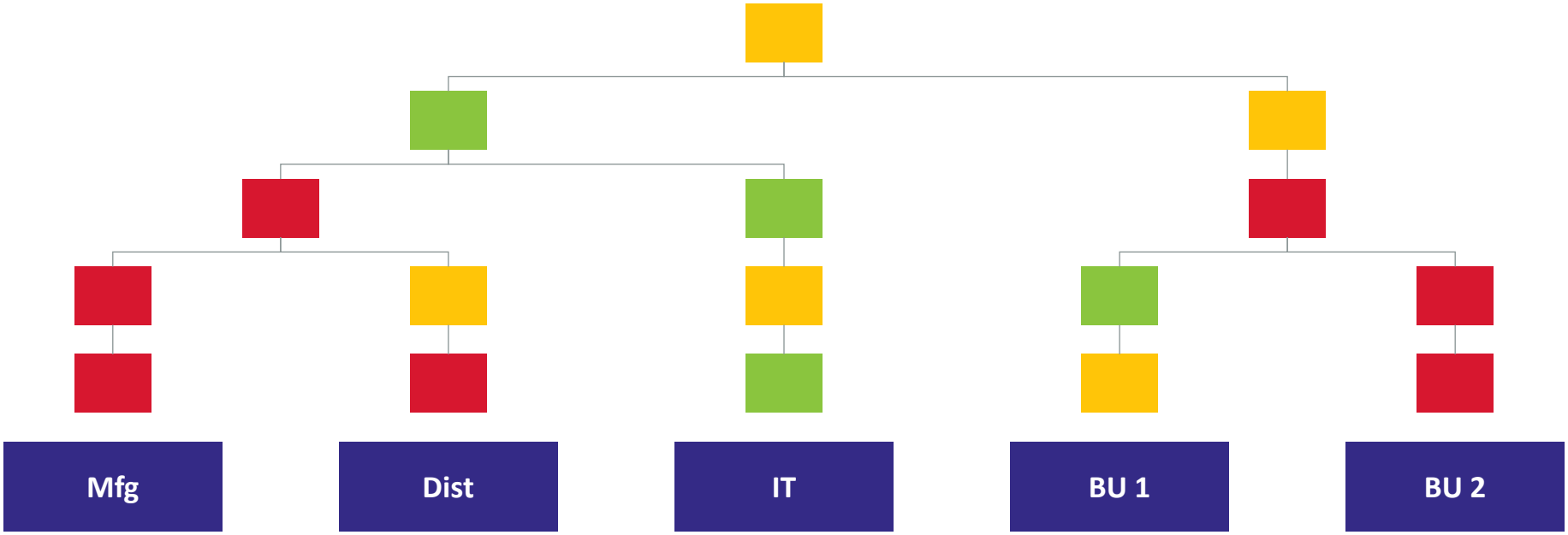
Disciplines complémentaires

© Prosci. All Rights Reserved.

Structures de support : Sponsorship

Phase 1: Préparer | Phase 2: Conduire | Phase 3: Pérenniser

Schéma d'évaluation des sponsors

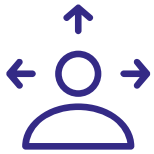


Approche de bas en haut – Commencer avec les équipes impactées

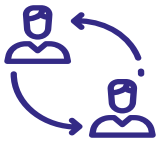
© Prosci. All Rights Reserved.

Stratégie de Change Management

Phase 1: Préparer | Phase 2: Conduire | Phase 3: Pérenniser



Evaluations de la disposition au changement



Résistances anticipées

Profil de risque

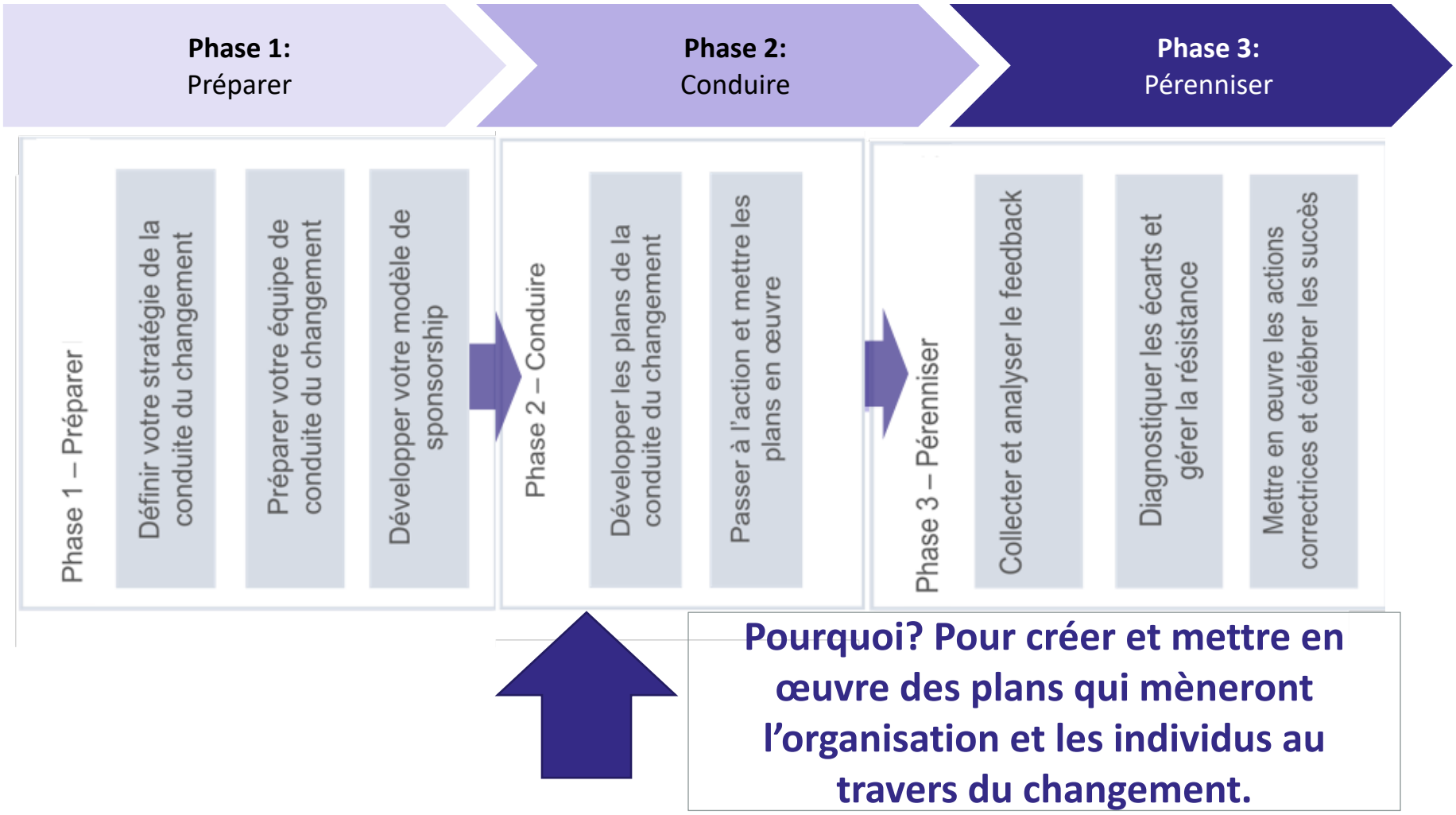
Structure d'équipe

Tactiques spécifiques

Modèle de sponsorship

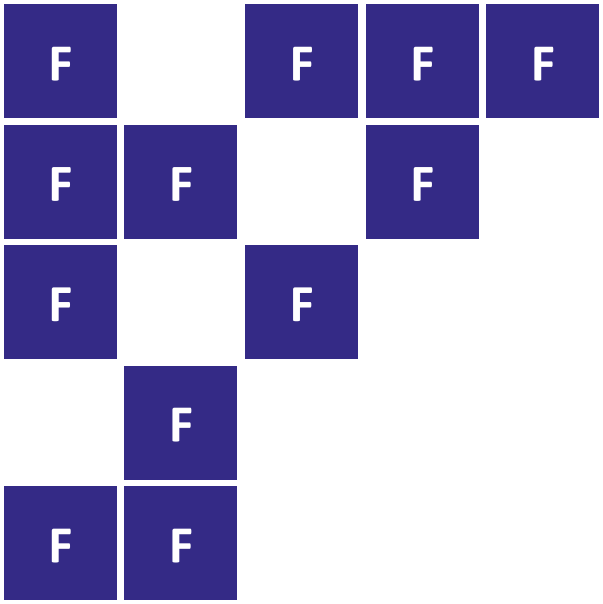
© Prosci. All Rights Reserved.

Le Processus de conduite du changement en 3 phases de Prosci®

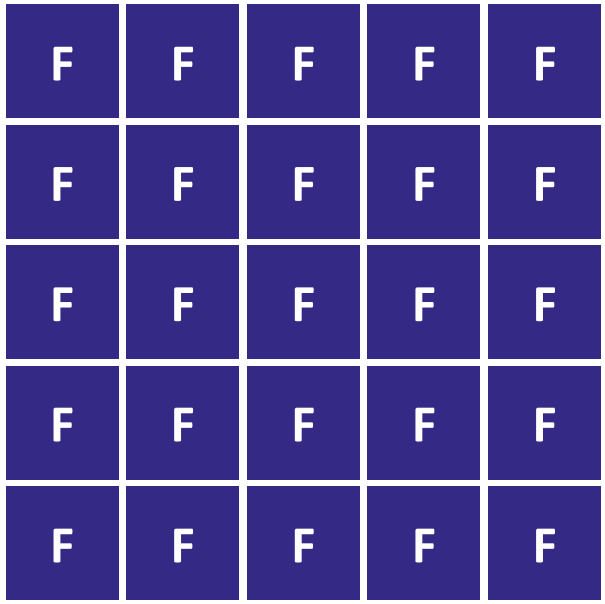


© Prosci. All Rights Reserved.

Si nous ne **supportons** pas et n'**équipons** pas les transitions individuelles, alors notre état futur ne ressemble en **rien** à l'état futur que nous attendions



au lieu de



© Prosci. All Rights Reserved.

Cinq plans

Phase 1: Préparer | **Phase 2: Conduire** | Phase 3: Pérenniser

Plan de communication

Feuille de route du sponsor

Plan de coaching

Plan de formation

Plan de gestion des résistances

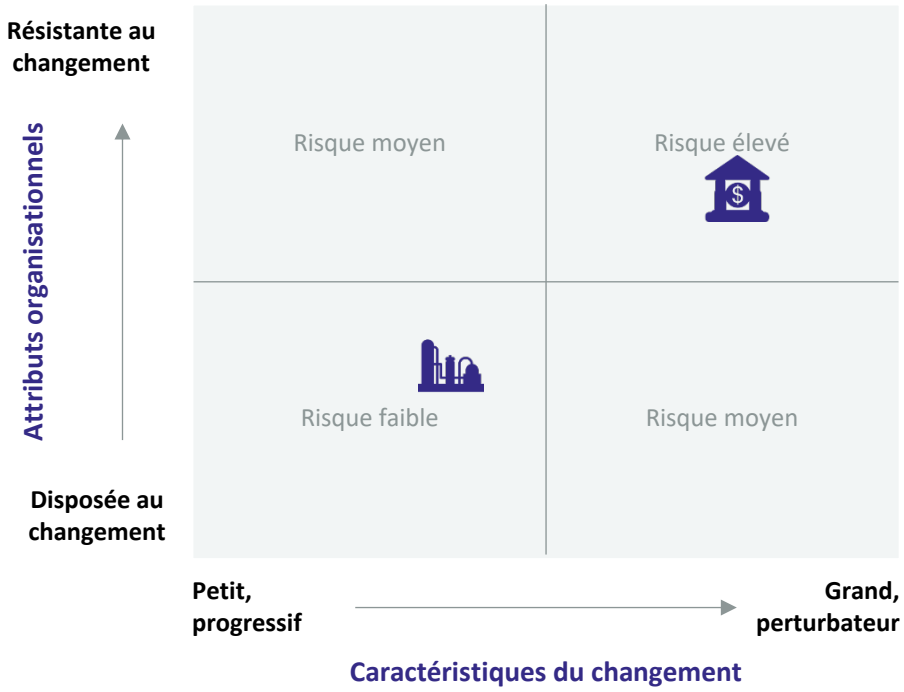
© Prosci. All Rights Reserved.

L’adaptation de vos plans

Pour chaque plan, considérez:

Taille et **type** de changement

Attributs de l’organisation impactée



Attributs organisationnels	Petit	Grand
Résistante	**Petit changement progressif dans une organisation résistante au changement**	**Grand changement radical dans une organisation résistante au changement**
	Dans cette zone du tableau, certains facteurs clés vous sont proposés sur base de la taille du changement et des attributs organisationnels des groupes impactés.	Risque élevé
Prête	**Petit changement progressif dans une organisation prête à changer**	**Grand changement radical ans une organisation prête à changer**
	Risque faible	

© Prosci. All Rights Reserved.

Plan de communication

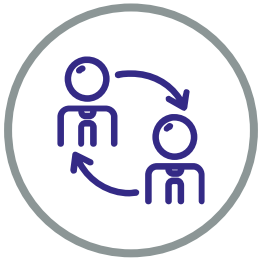
Phase 1: Préparer | **Phase 2: Conduire** | Phase 3: Pérenniser

- Envoyer le **bon message**
- Vers le **bon public**
- Au **bon moment**
- Venant du **bon émetteur**
- Via le **bon canal**

© Prosci. All Rights Reserved.

Feuille de route du sponsor

Phase 1: Préparer | **Phase 2: Conduire** | Phase 3: Pérenniser



Assistance « en coulisses »

Direction

Coaching

Trois rôles à remplir

Participation **active** et **visible**

Bâtir et maintenir une **coalition**

Communiquer directement

© Prosci. All Rights Reserved.

Plan de coaching

Phase 1: Préparer | **Phase 2: Conduire** | Phase 3: Pérenniser

Remplir cinq rôles

- **Communicateur**
- **Liaison**
- **Ambassadeur**
- **Gestion des Résistances**
- **Coach**

© Prosci. All Rights Reserved.

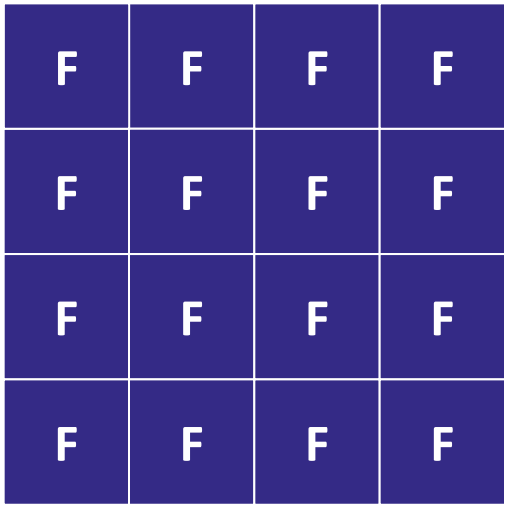
Plan de formation

Phase 1: Préparer | **Phase 2: Conduire** | Phase 3: Pérenniser

1. Documenter les besoins des différents individus durant la transition et à l'état futur

2. S'assurer que la formation se fait dans un contexte approprié

3. Typiquement, NE PAS concevoir et donner la formation (il y a des départements de formation pour cela)



K après A&D

ADKAR

© Prosci. All Rights Reserved.

Plan de gestion des résistances

Phase 1: Préparer | **Phase 2: Conduire** | Phase 3: Pérenniser

1

Prévention des résistances

2

Gestion proactive des résistances

3

Gestion réactive des résistances

© Prosci. All Rights Reserved.

Phase 1: Préparer | **Phase 2: Conduire** | Phase 3: Pérenniser

	ADAPTÉ	DIMENSIONNÉ	CIBLÉ	ALIGNÉ SUR LES MEILLEURES PRATIQUES
Plan de communication	✓	✓	✓	✓
Feuille de route du sponsor	✓	✓	✓	✓
Plan de coaching	✓	✓	✓	✓
Plan de formation	✓	✓	✓	✓
Plan de gestion des résistances	✓	✓	✓	✓

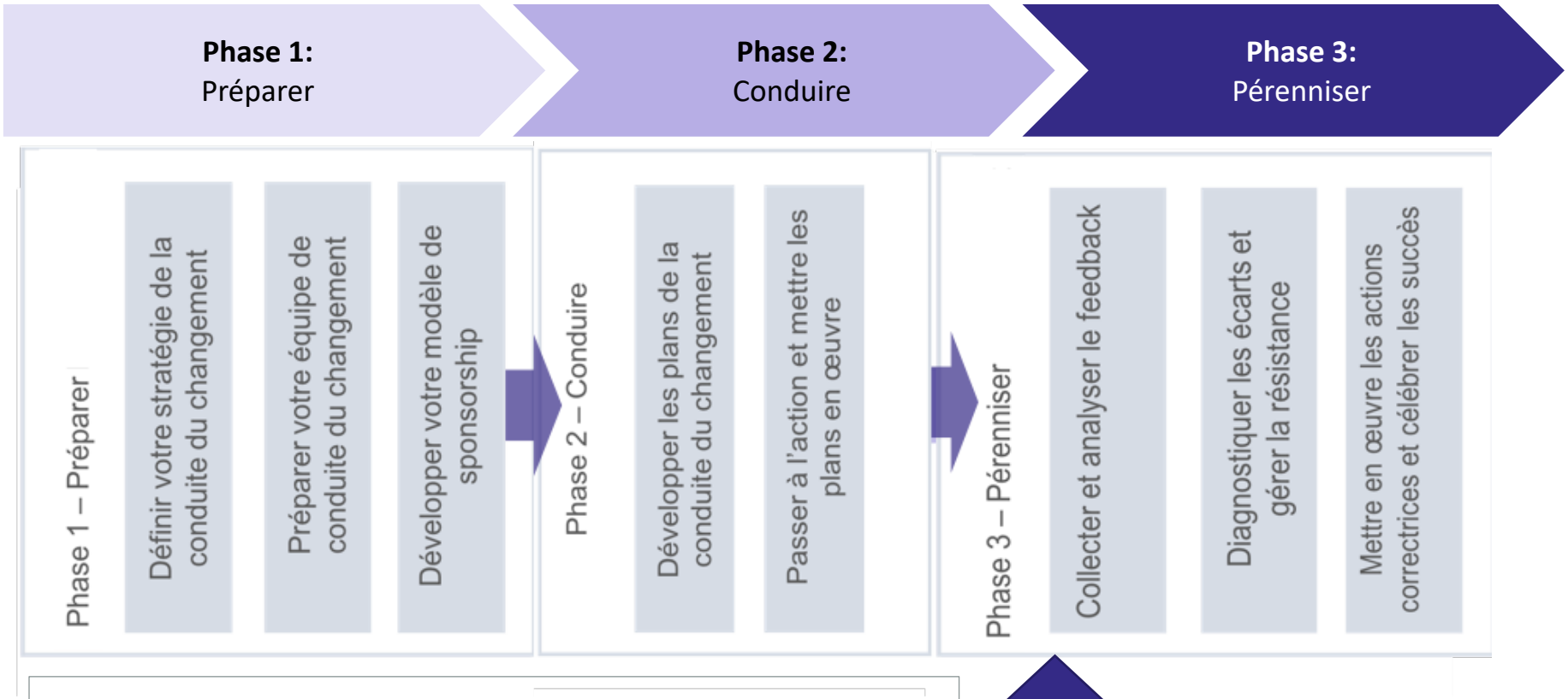
© Prosci. All Rights Reserved.

Connexion du changement organisationnel au changement individuel

	A	D	K	A	R
Communication	●				●
Sponsorship	●	●			●
Coaching	●	●	●	●	●
Formation			●	●	
Gestion des résistances		●			●

© Prosci. All Rights Reserved.

Le Processus de conduite du changement en 3 phases de Prosci®



Pourquoi? Pour s'assurer que le changement est adopté et maintenu.

© Prosci. All Rights Reserved.

Phase 1: Préparer

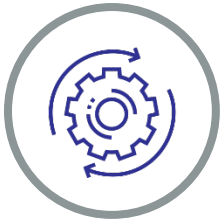
Phase 2: Conduire

Phase 3: Pérenniser

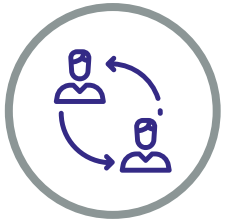
Audits de conformité

Identification des écarts

Célébration des succès



Mécanismes de renforcement

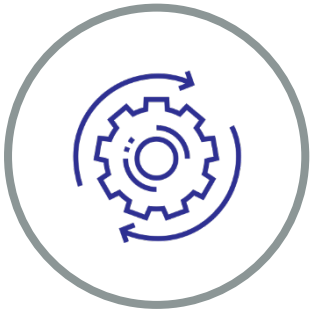


Transfert de l'appropriation

© Prosci. All Rights Reserved.

Tableau de bord du changement de Prosci

Phase 1: Préparer | **Phase 2:** Conduire | **Phase 3:** Pérenniser



Le tableau de bord du changement de Prosci contient trois niveaux

- Performance organisationnelle
- Performance individuelle
- Performance du Change Management

Basé sur des années de recherche en benchmarking menée par Prosci

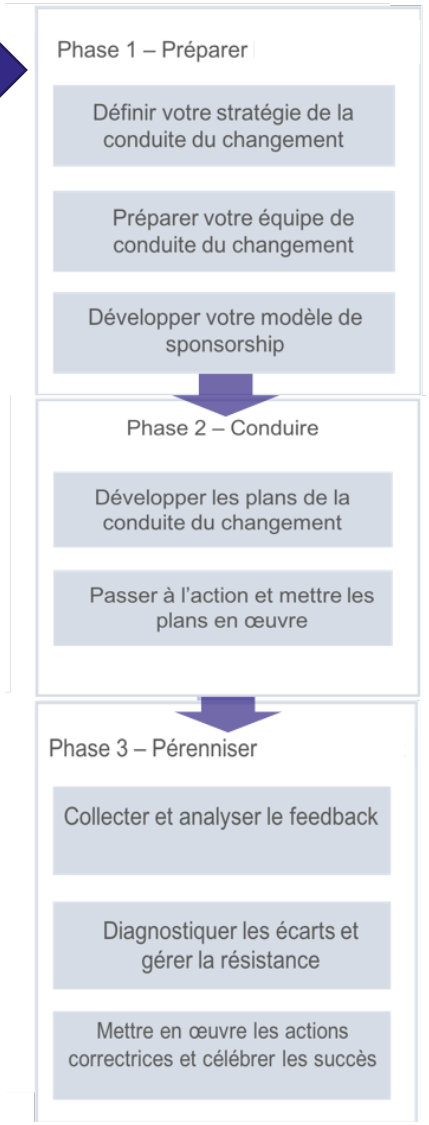
Mesures dans un cadre temporel pour produire une évaluation holistique de l'impact du Change Management

© Prosci. All Rights Reserved.

Le processus de conduite du changement en 3 phases de Prosci®

Entrée:

Un changement de la façon de fonctionner



Sortie:

Stratégie de Change Management

Plans de Change Management

Changement renforcé et maintenu

© Prosci. All Rights Reserved.

Préfiguration

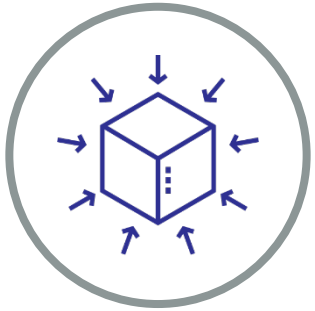
Les activités sont ce que nous pouvons intégrer dans le plan plan de projet

© Prosci. All Rights Reserved.

La proposition de valeur de Prosci

Aider les individus et les organisations à développer leurs capacités internes pour la conduite du changement en développant et en leur fournissant des outils et méthodologies qui sont:

Basés sur la recherche



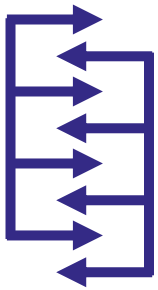
Holistiques

Faciles à utiliser

© Prosci. All Rights Reserved.

VUE D'ENSEMBLE DE LA METHODOLOGIE PROSCI

Définir
Pourquoi une méthodologie structurée



Comprendre
l'approche intégrée de Prosci

Appliquer
la méthodologie Prosci pour fournir les résultats

© Prosci. All Rights Reserved.

Programme de certification Prosci en 3 jours

Apprenez à appliquer une méthodologie et des outils **à la pointe** pour développer des **stratégies** et des **plans** de conduite du changement

Prochaines dates

24-26 septembre	Suisse (en français)
24-26 septembre	Belgique (en néerlandais)
8-10 octobre	France (en français)
22-24 octobre	Belgique (en anglais)
19-21 novembre	Belgique (en anglais)
26-28 novembre	France (en français)
10-12 décembre	Belgique (en français)

“La formation la plus applicable que j’ai eue sur toute ma carrière!”

Prosci
PEOPLE. CHANGE. RESULTS.
vincent.piedboeuf@nexum.eu
antoine.wouters@nexum.eu
www.nexum.eu
www.linkedin.com/company/nexum.eu
Nexum
People solutions for business challenges