



B.PLURIEL CONSULTING



La gestion du changement

LES LEVIERS DE LA GESTION DES CHANGEMENTS
LE COLLECTIF FACE AUX CHANGEMENTS :
DIAGNOSTIC ET PLAN D' ACTIONS CORRECTIFS



B.PLURIEL CONSULTING

Objectifs de cette présentation

- **Conduire le changement, c'est quoi ?**
- **Pourquoi résiste t-on au changement ?**
- **Exemples de manifestations de la résistance au changement**
- **Sur quels leviers s'appuyer pour gérer les changements attendus**
 - Au niveau individuel : prendre la posture de l'acteur du changement
 - Au niveau collectif : toujours penser à la stratégie des alliés



B.PLURIEL CONSULTING

La stratégie des partenaires

- Pour atteindre ses objectifs, tout individu développe un mouvement, une énergie
- Cette énergie varie en fonction des circonstances et de l'environnement : elle s'exprime de deux façons

Synergie

■ Tout ce qui rapproche les partenaires en présence

- Crédit d'intention pour l'autre,
- Jeu commun avec l'autre

Antagonisme

■ Tout ce qui éloigne les partenaires en présence

- Procès d'intention contre l'autre,
- Jeu personnel sans l'autre

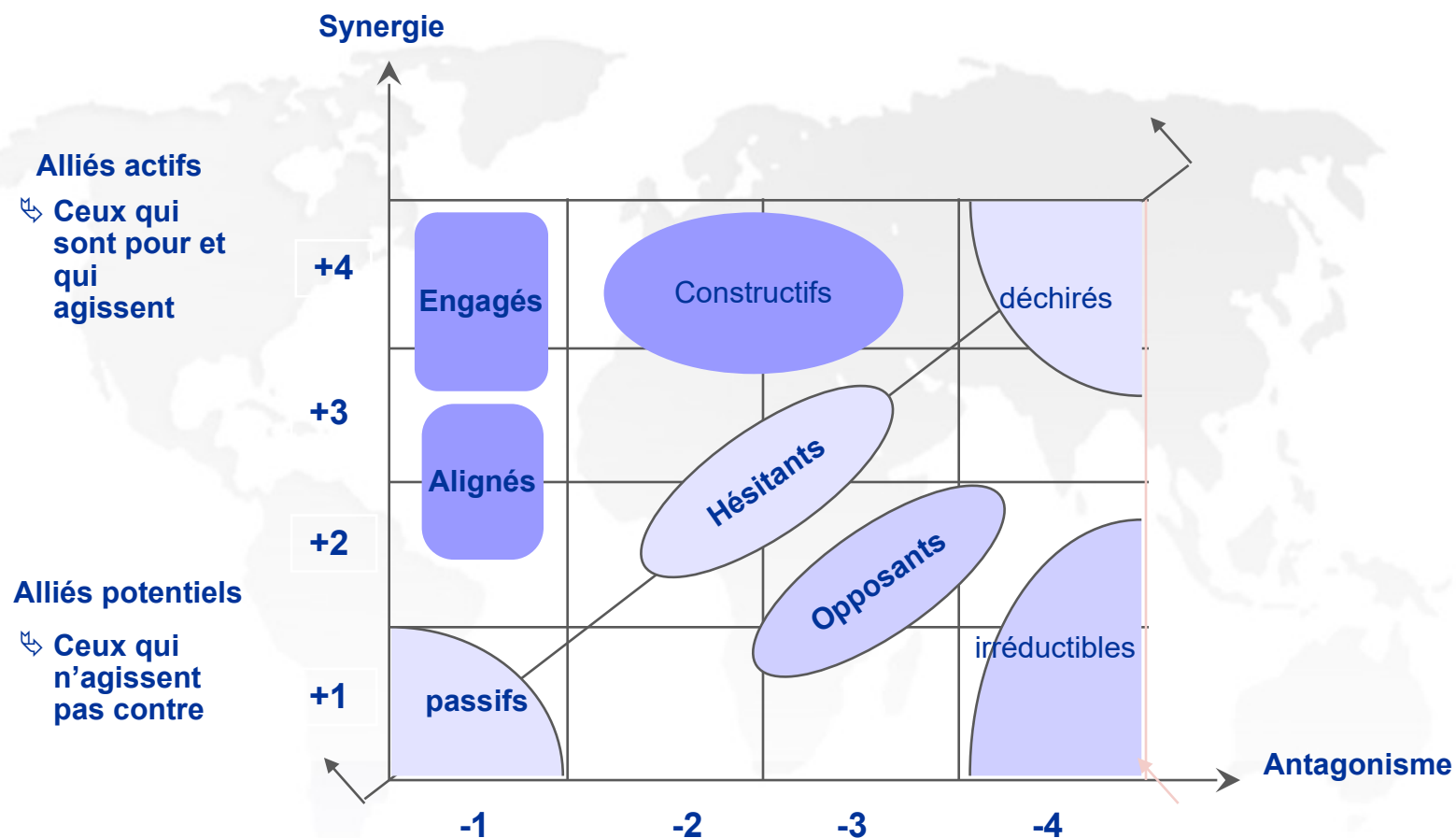
Bien que contraires, synergie et antagonisme ne sont pas strictement opposés et coexistent dans la plupart des *relations mais ...*

...La « stratégie des alliés » incite à s'occuper en priorité de ses alliés



B.PLURIEL CONSULTING

Etape 1 : Diagnostiquer

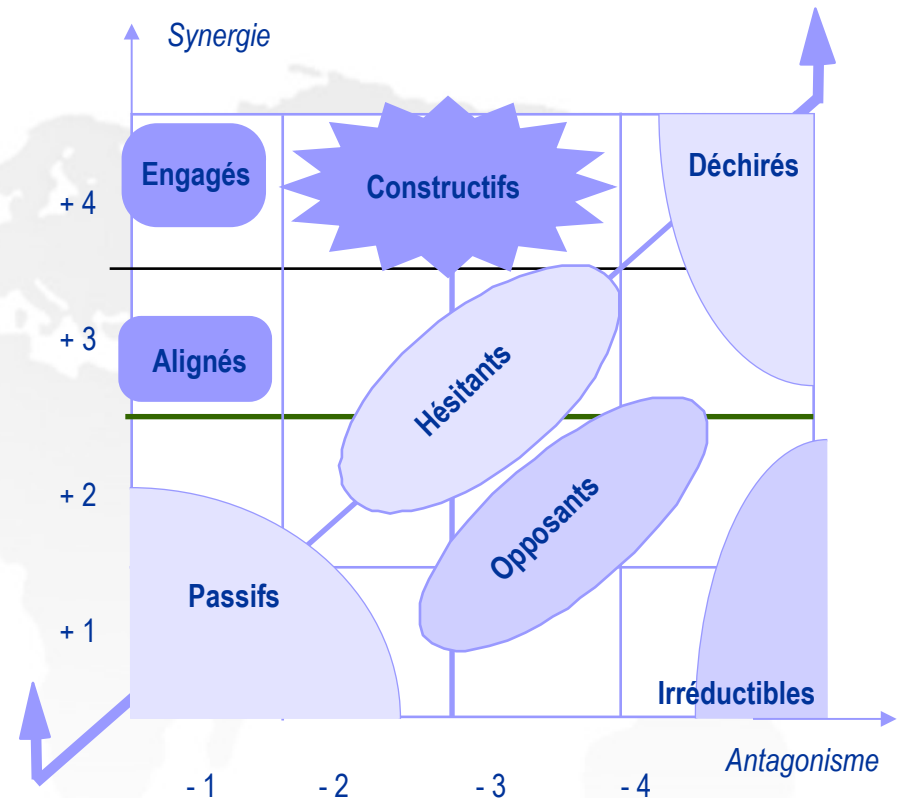




B.PLURIEL CONSULTING

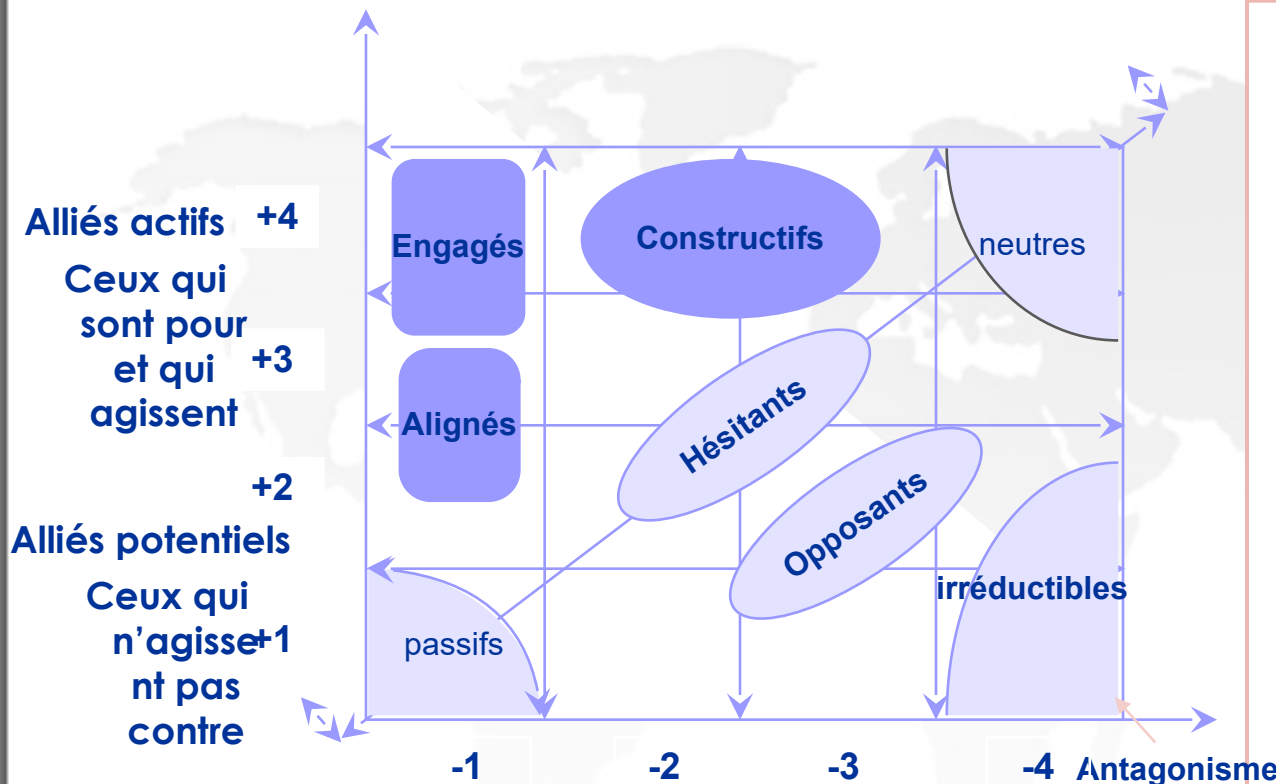
Etape 2 : Elaborer un plan de gestion de vos alliés

1. Identifiez vos alliés
2. Soutenez-les, passez du temps avec eux, prenez-les comme ils sont !
3. Entourez les passifs et les indécis
4. Agissez avec vos alliés, soyez exigeants avec eux
 - minimum 2/3 de votre temps, stratégie d'extension
5. Ne perdez pas votre temps avec les autres
 - maximum 1/3 de votre temps, stratégie de contention
6. Si nécessaire, neutralisez les "Opposants"



Attention, les alliances peuvent se renverser ...

Etape 3 : Utiliser le mode de management adapté



Rappel du bon mode de management

Alliés actifs :

Mode 3 Facilitation

- Soutien
- Responsabilité
- Prise en compte des avis

Hésitants, neutres, passifs :

Mode 2 Négociation

- Négociation (« donnant / donnant »)
- Traitement à l'amiable
- « Mise à l'épreuve »

Opposant et irréductibles :

Mode 1 Imposition

- Négociation si possible
- Sinon : évitement, décision de rupture, isolement



B.PLURIEL CONSULTING

Piloter le projet à travers 3 dimensions

Rationnel : Expliquer la logique

- Expliquer le déroulement du chantier et la démarche d'obtention des résultats
- Exposer les résultats des analyses de manière structurée et de façon à construire le tableau de bord de pilotage et les gains attendus

Politique : Construire le consensus

- Etablir les fondements d'un consensus autour d'une vision partagée et de principes structurants communs
- Interpréter les menaces en opportunités chaque fois que cela est possible

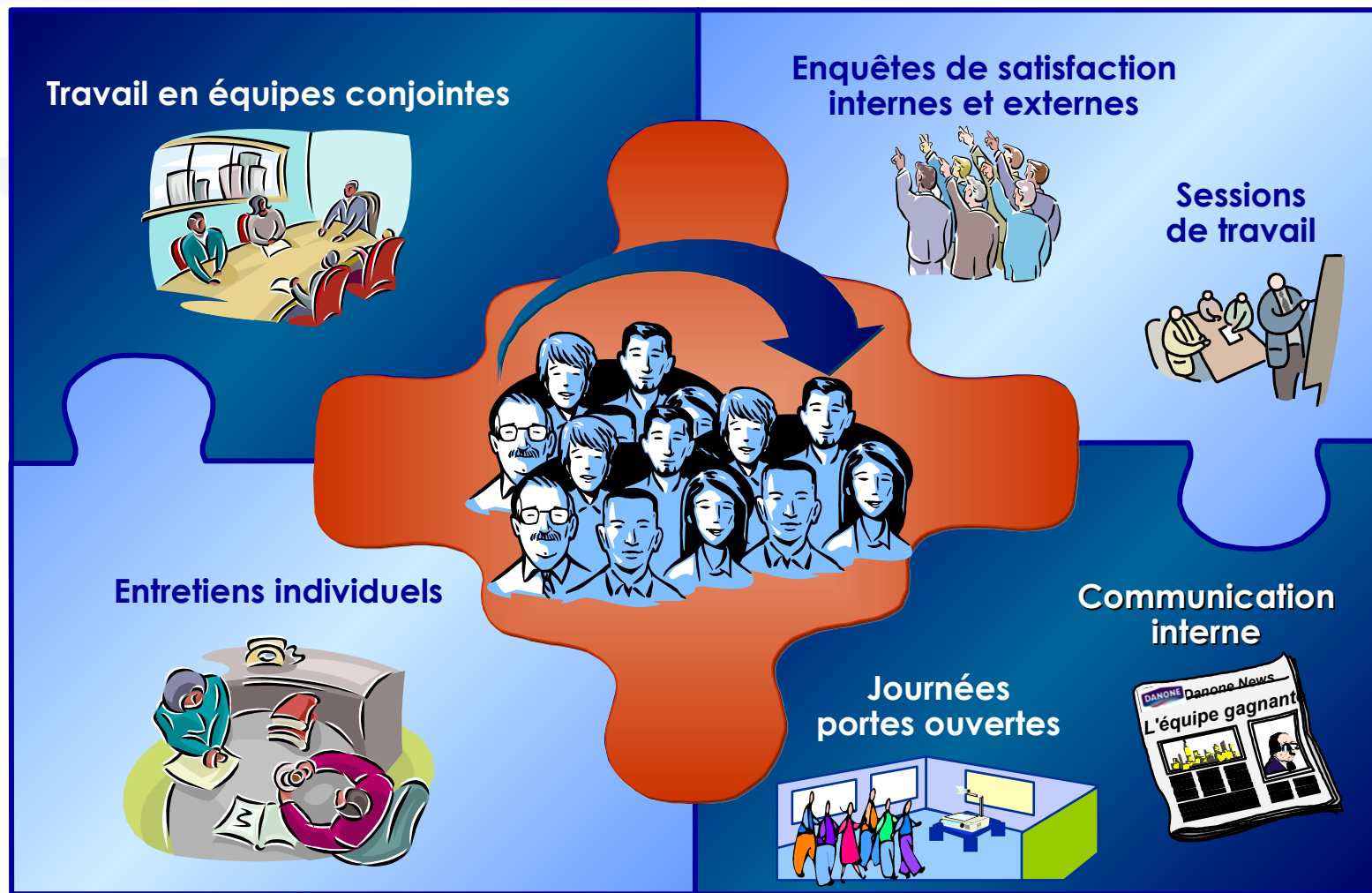
Emotionnel : Dépassez les considérations individuelles

- Mobiliser autour d'intérêts collectifs plus élevés
- Considérer les effets globaux et le rôle des actions dans le projet
- Montrer les effets systématiques et leur impact local



B.PLURIEL CONSULTING

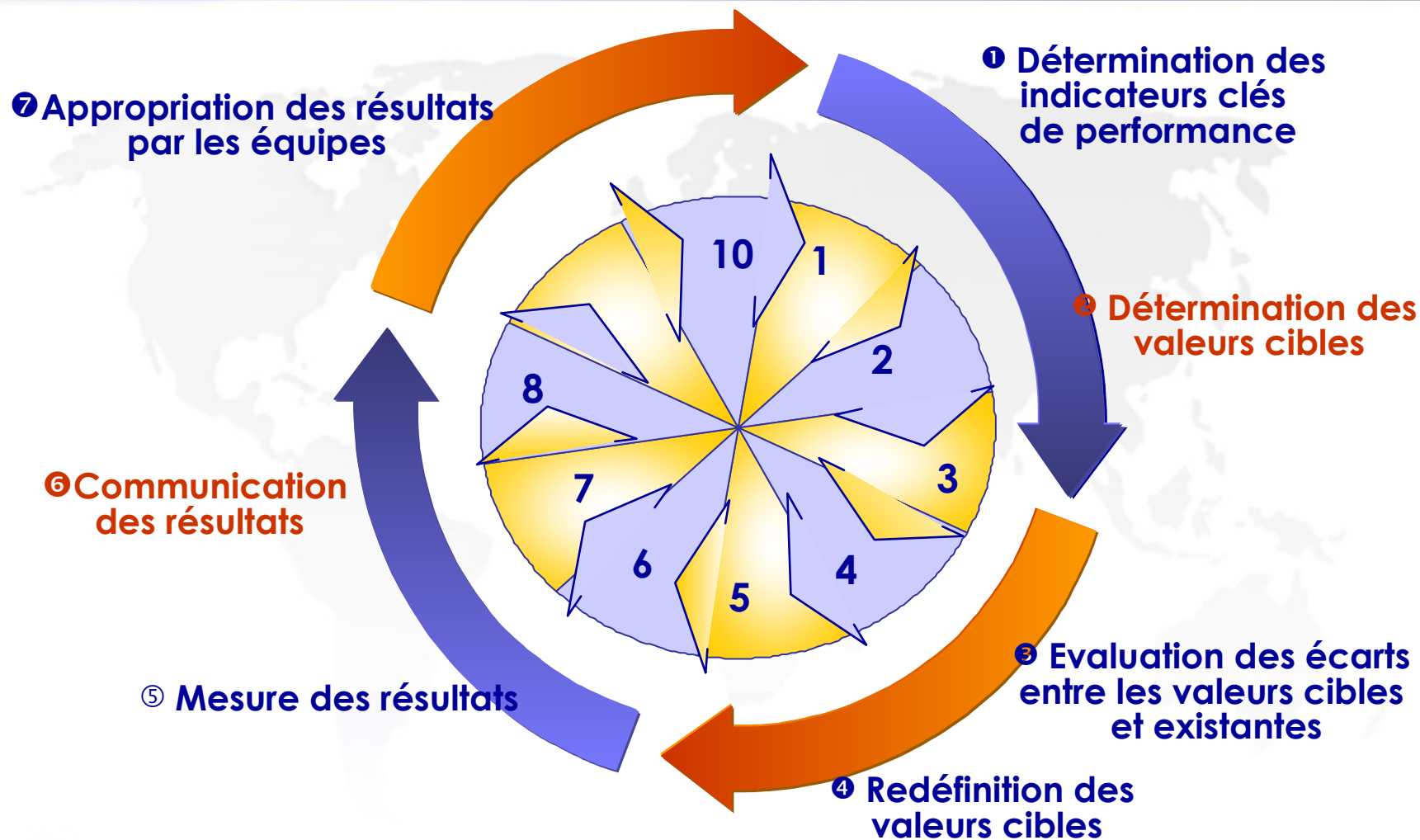
Les tactiques pour minimiser l'appréhension





B.PLURIEL CONSULTING

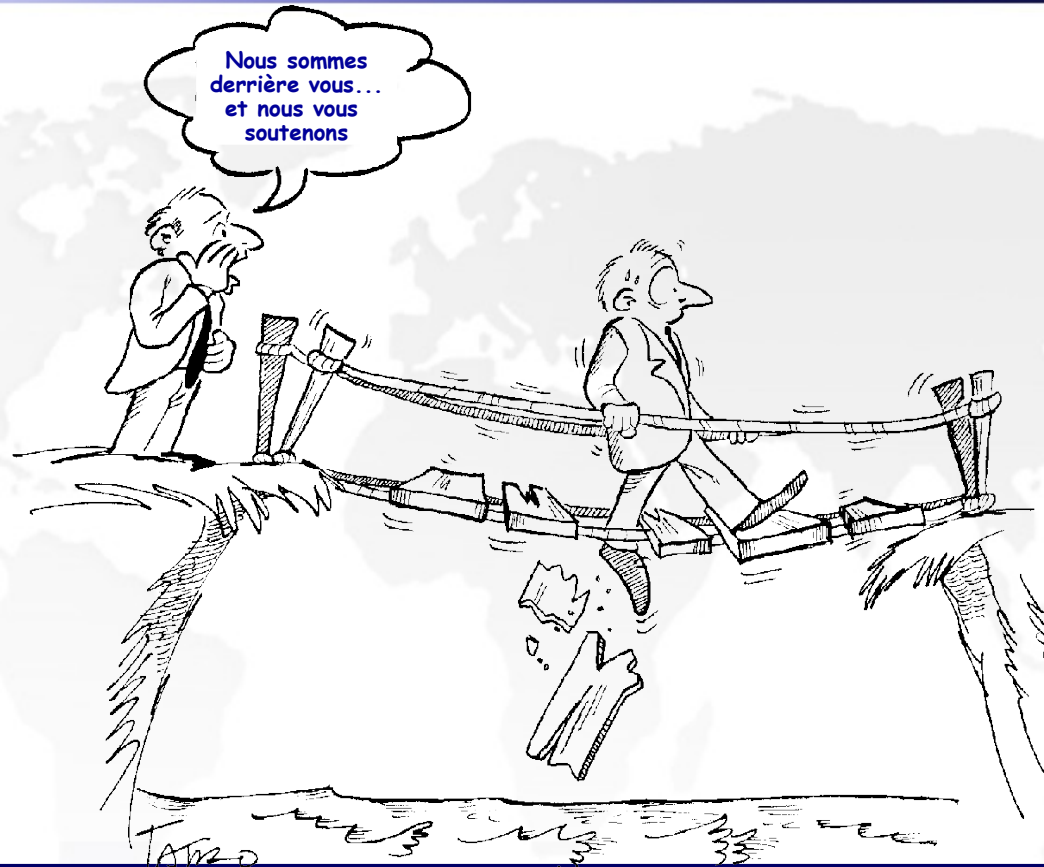
La mesure et le suivi des résultats entretiennent la mobilisation pendant toute la durée du projet





B.PLURIEL CONSULTING

**Coacher une personne consiste à la guider tout au long
d'une action afin de lui faire atteindre un objectif**



**Le coaching ne peut commencer que lorsque la
confiance mutuelle est instaurée**

Le coaching en situation est particulièrement adapté à l'apprentissage de nouvelles logiques d'action

On retient :



10 % - 15 % de ce que l'on entend



15 % - 30 % de ce que l'on entend et voit



30 % - 35 % de ce que l'on dit

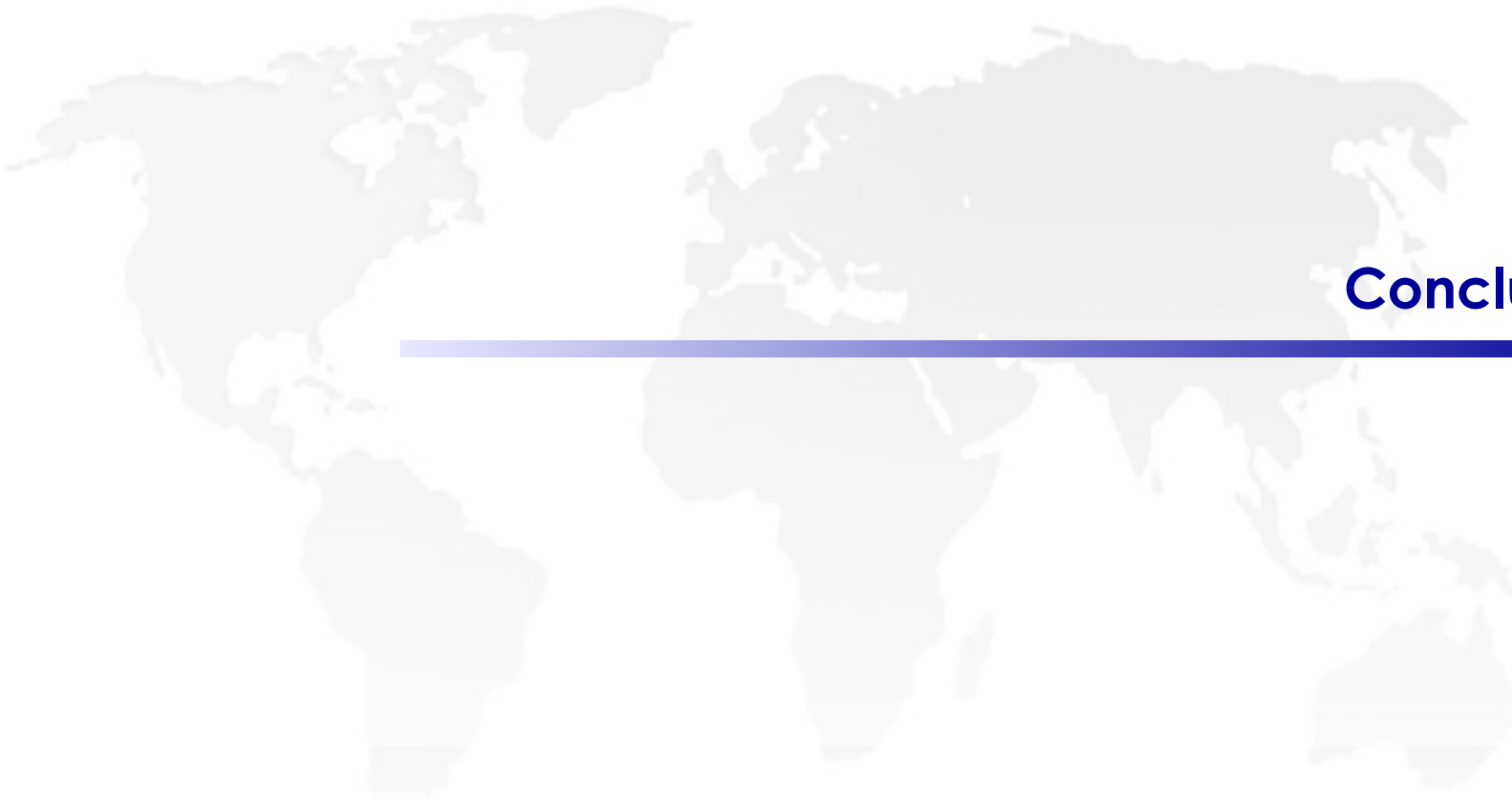


50 % - 75 % de ce que l'on fait



75 % et + de nos actions qui ont été coachées

“Dites-le moi et je l'oublierai, montrez-le moi et je m'en souviendrai peut-être, impliquez-moi et je comprendrai”



Conclusion



- Le changement est souvent perçu comme une rupture douloureuse avec les habitudes précédentes, une période de crise nécessaire pour adapter les comportements génératrice de stress et d'incertitudes, qui n'implique pas forcément une évolution positive
- Les résistances au changement sont considérées comme des obstacles à surmonter alors qu'elles représentent souvent la première étape de l'apprentissage des nouveaux modes de fonctionnement
- Le changement est un processus continu qui se manifeste proportionnellement au nombre de personnes qui le portent
- Les résistances au changement de nature émotionnelle, politique et rationnelle sont majoritairement les conséquences de perceptions individuelles et collectives incomplètes ou erronées
- Préférer la notion de "progrès" à la notion de "changement" favorise la mise en place d'un climat d'apprentissage et d'ouverture
- L'échelle de déduction et la courbe émotionnelle du changement permettent de comprendre et d'anticiper les réactions et d'accélérer l'apprentissage des nouvelles logiques
- Les perceptions des individus constituent leur réalité : le progrès est durable lorsque les perceptions des collaborateurs se sont élargies

