

Thèmes pour évaluer une conduite du changement

1. Vision

La vision est-elle formalisée ? (vocation, ambition, valeurs, objectifs)
Est-elle partagée avec les acteurs, comment ?

2. Diagnostic

Un(des) diagnostic a-t-il été établi ?
Comment a-t-il été construit ?
Est-il partagé avec les acteurs ?

3. Les facteurs de changement

Les facteurs internes et externes de changement sont-ils identifiés, ont-ils été communiqués ?

4. Les enjeux du changement (explicitent la nécessité de changer)

Que se passe-t-il si le changement se réalise ? Que se passe-t-il si rien ne change ?
Les enjeux sont-ils identifiés, ont-ils été communiqués ?

5. La dynamique du changement

Le changement est-il présenté comme subi ou souhaité ?
Le changement est-il présenté comme une contrainte ou comme une opportunité ?
La dynamique d'acceptation du changement est sensiblement différente selon ces deux cas.

6. Modèle de changement

Le modèle de conduite du changement est-il ouvert ou fermé ?
Adopte-t-il une approche systémique ?
Est-il adapté au niveau des changements envisagés ?
Niveau 1 : évolution, faire plus ou moins de la même chose
Niveau 2 : transformation, faire différemment
Le modèle choisi favorise-t-il l'apprentissage des acteurs ?
Quelles compétences individuelles et collectives permet-il de développer ?

Le changement et l'écologie du système

Niveaux logiques de Dilts :
Sens
Identité
Valeurs - Croyances (à lever / aux objectifs)
Compétences
Comportements
Environnement

7. Exemplarité/congruence

Quels valeurs/modes de management montre la conduite du changement ?
Sont-ils congruents avec les valeurs/modes de management attendus/nécessaires pour réussir le changement ?

8. Projet de changement

Comment est-il piloté, structuré ?
Les axes stratégiques sont-ils formalisés ?
Comment sont-ils déclinés ?
Comment les plans d'actions sont-ils construits ?
Comment les réalisations/résultats sont-ils suivis et communiqués ?

9. Acteurs du changement

Comment les acteurs du changement ont-ils été choisis ?
Comment sont-ils responsabilisés, valorisés ?

10. Etapes clés de la démarche projet

- ⇒ Formaliser la nécessité de changer et les enjeux associés
- ⇒ Définir la vision : VOCATION / AMBITION / VALEURS
 - partager la vision et afficher la volonté d'avancer vers l'ambition
- ⇒ Décliner cette vision en projet
 - construire un diagnostic partagé, identifier le système de valeurs, revisiter les croyances
 - identifier les axes stratégiques, les objectifs partagés, les indicateurs et les plans d'action associés
 - organiser le projet : comité de pilotage, rôles et responsabilités, planning, groupes de travail, séminaires, coaching individuel et/ou collectif
- ⇒ Mettre en œuvre le projet et communiquer
 - réaliser, suivre les changements et l'atteinte des objectifs, célébrer les réussites et valoriser les acteurs
 - communiquer (vision, objectifs, avancement,...) en permanence
- ⇒ Faire le bilan du projet

Etoile du changement

