

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity
Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

www.linkedin.com/company/nexum.eu



Vincent Piedboeuf

Le webinaire débutera à 13h

Pour une compréhension partagée de la maturité organisationnelle au changement



Antoine Wouters



Agenda

POURQUOI

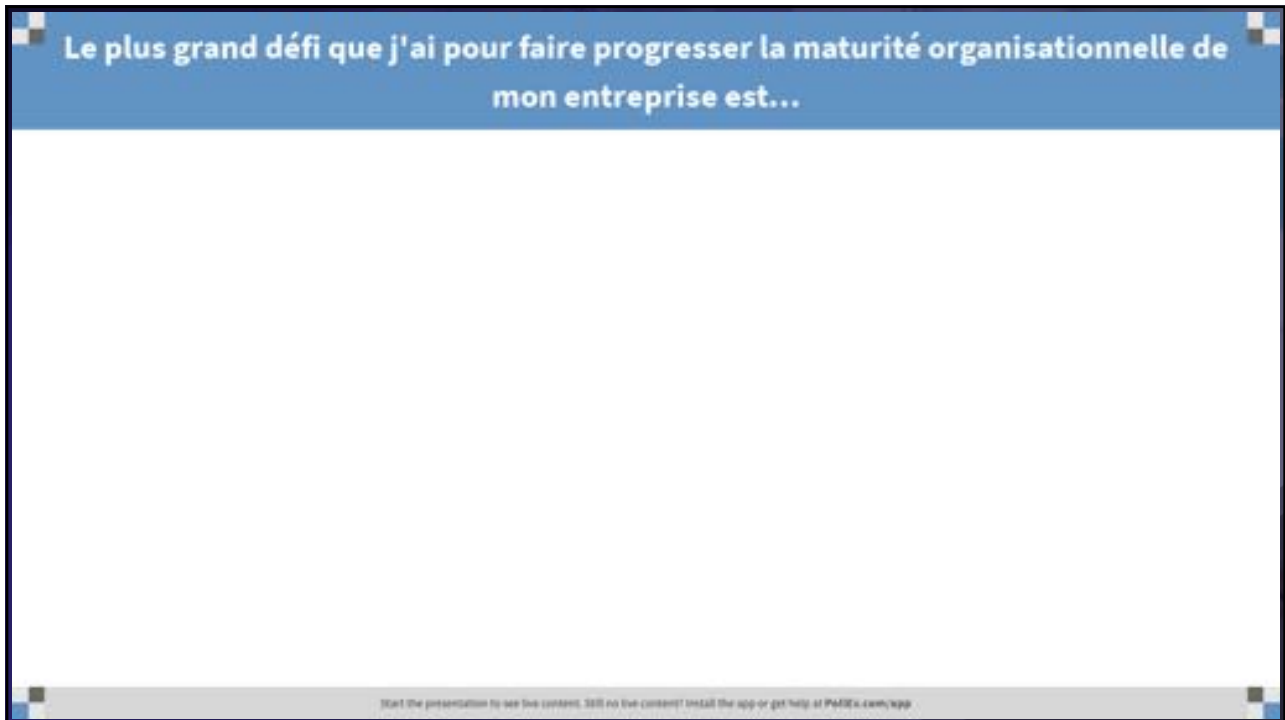
développer
la maturité

COMMENT

utiliser
le modèle
de maturité

QUOI

les étapes pour
augmenter la
maturité



Agenda

POURQUOI

développer
la maturité

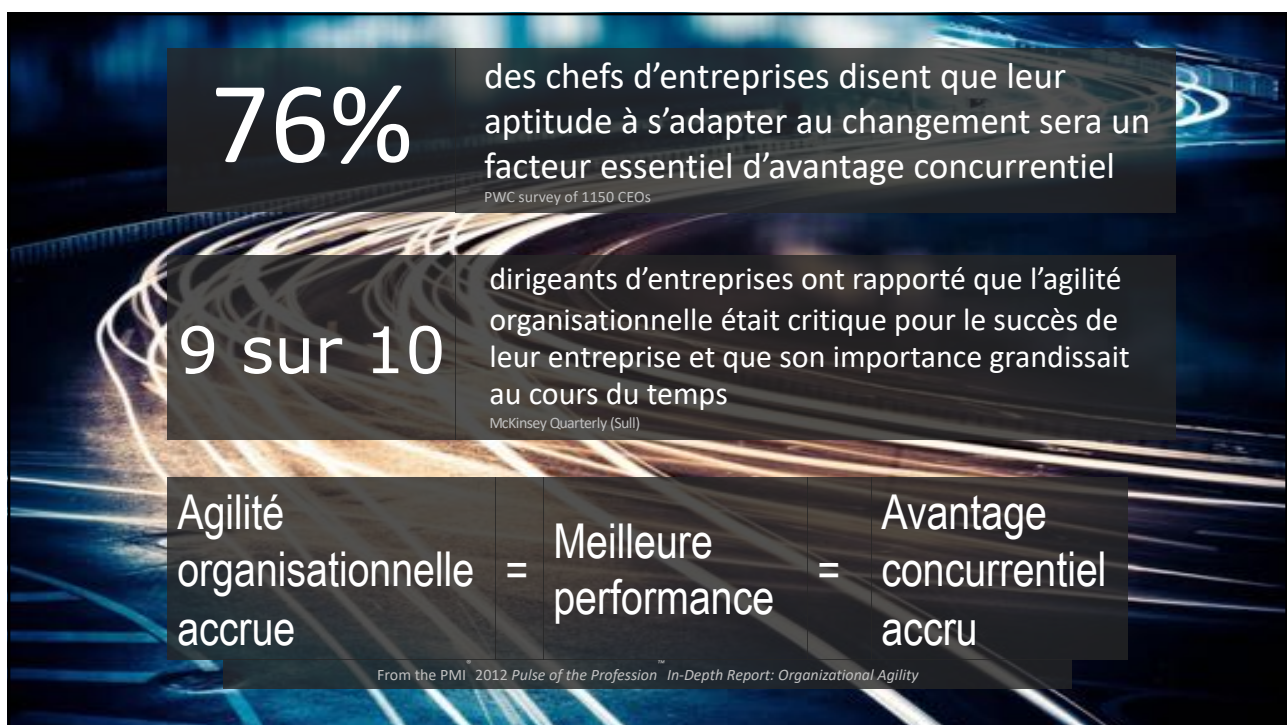
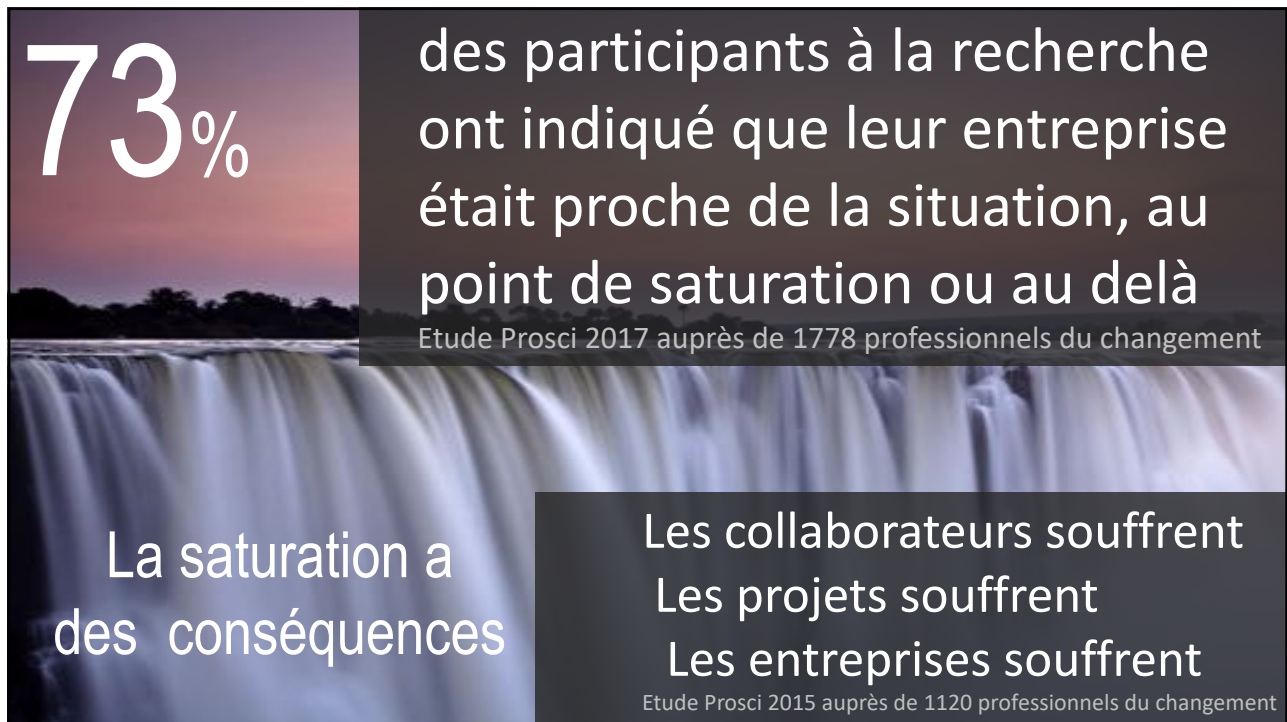
COMMENT

utiliser
le modèle
de maturité

QUOI

les étapes pour
augmenter la
maturité





Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars



Quels sont les "pourquoi" qui résonneront auprès de vos dirigeants? (choisissez-en trois au maximum)

Vélocité du changement	
Saturation	
Agilité	
Impératif stratégique	
Avantage concurrentiel	
Bénéfices cumulés	
Approche commune	
Autre	

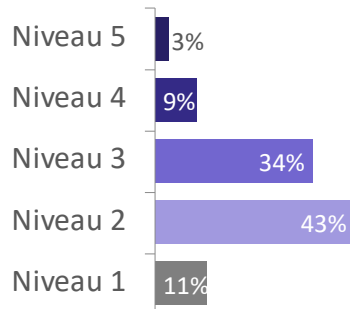
Start the presentation to see live content. Still no live content? Install the app or get help at Prosci.com/app

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

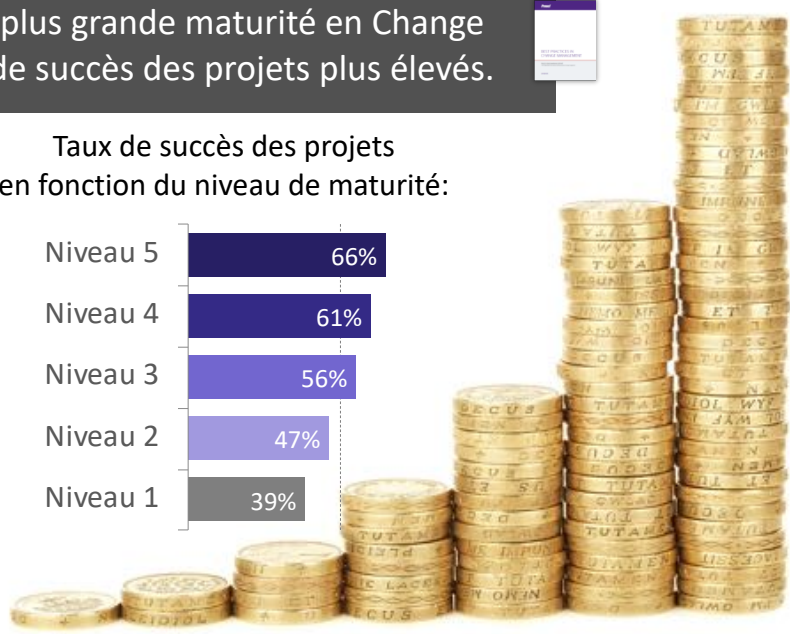
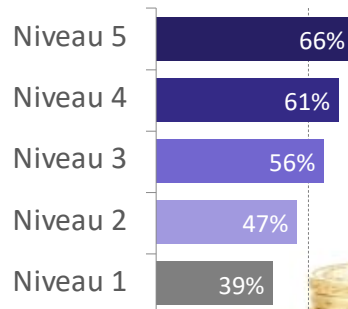
Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Les entreprises qui ont une plus grande maturité en Change Management ont des taux de succès des projets plus élevés.

Ensemble de la population de l'étude



Taux de succès des projets en fonction du niveau de maturité:



© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

11

Agenda

POURQUOI

développer
la maturité

COMMENT

utiliser
le modèle
de maturité

QUOI

les étapes pour
augmenter la
maturité

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

12

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Le modèle de maturité en Change Management de Prosci

Niveau 5	Compétence organisationnelle
Niveau 4	Normes organisationnelles
Niveau 3	Projets multiples
Niveau 2	Projets isolés
Niveau 1	Ad-hoc au absent

Modèle de maturité en Change Management de *Prosci*

NIVEAU:	CM VU COMME:	CM APPLIQUÉ QUAND:	CM PRATIQUÉ PAR:
Niveau 5 Compétence organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> Une compétence clé cruciale pour l'entreprise Essentiel pour tous les projets et initiatives Seconde nature; évidence 	<ul style="list-style-type: none"> Dès le début des projets et initiatives Quasiment pour tout projet et changement non défini comme projet Inséparable des processus de livraison des projets 	<ul style="list-style-type: none"> Praticiens, équipes de projets, experts techniques Tous les dirigeants, managers et superviseurs Un groupe fonctionnel centralisé
Niveau 4 Standards organisationnels	<ul style="list-style-type: none"> Un facteur de succès important factor pour tous les projets Une approche commune et standardisée 	<ul style="list-style-type: none"> Régulièrement à l'initiation ou à la planification des projets Intégré à l'approche de gestion de projet 	<ul style="list-style-type: none"> La plupart des praticiens et équipes de projet La plupart des dirigeants, managers et superviseurs Potentiellement un groupe fonctionnel centralisé
Niveau 3 Projets multiples	<ul style="list-style-type: none"> Une approche structurée qui apporte de la valeur 	<ul style="list-style-type: none"> Localisé à certains endroits dans l'entreprise A l'initiation de certains projets Encore manquant ou en réaction 	<ul style="list-style-type: none"> Praticiens qui commencent à travailler ensemble Quelques dirigeants, managers et superviseurs
Niveau 2 Projets isolés	<ul style="list-style-type: none"> Important pour certains Accessoire pour la plupart 	<ul style="list-style-type: none"> Pour un petit nombre de projets, à l'initiation Pour quelques projets, en réaction à la résistance Pour la plupart des projets, pas du tout 	<ul style="list-style-type: none"> Une poignée de praticiens non affiliés
Niveau 1 Ad-hoc ou absent	<ul style="list-style-type: none"> Une distraction de la focalisation sur l'installation des solutions techniques 	<ul style="list-style-type: none"> Pas du tout, ou comme un dernier recours ou une réaction 	<ul style="list-style-type: none"> Dépendant individuellement des praticiens Pas du tout par les managers et dirigeants

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

14

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Quel est votre niveau actuel de maturité en Change Management ?

Niveau 5 – Compétence organisationnelle

Niveau 4 – Standard organisationnels

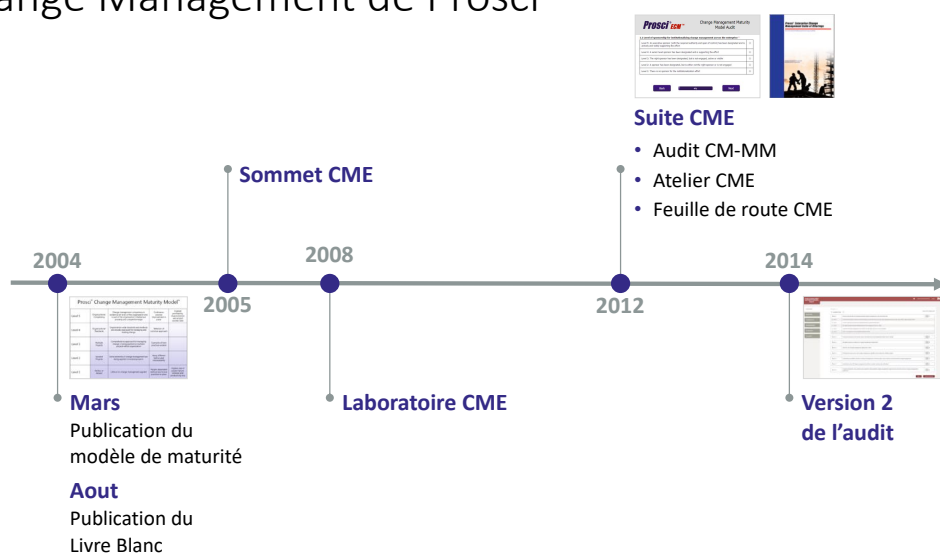
Niveau 3 – Projets multiples

Niveau 2 – Projets isolés

Niveau 1 – Ad-hoc ou absent

Start the presentation to see live content, OR no live content? Install the app or get help at Prosci.com/app

Historique du modèle de maturité en Change Management de Prosci®



Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Directement à l'essentiel

Modèle de maturité en Change Management de Prosci®

Niveau 5	Compétence organisationnelle	Les compétences en Change Management sont évidentes à tous les niveaux de l'organisation et font partie de la propriété intellectuelle et de l'avantage concurrentiel de l'organisation	Amélioration continue du processus en place	Rentabilité, capacité de réaction et taux de succès des projets les plus élevés
Niveau 4	Normes organisationnelles	Les normes et les méthodes sont largement déployées dans toute l'organisation pour gérer et mener le changement	Choix d'une approche commune	
Niveau 3	Projets multiples	Une approche exhaustive de Change Management est appliquée à de multiples projets	Les exemples de pratiques exemplaires sont évidents	
Niveau 2	Projets isolés	Certains éléments de Change Management sont appliqués dans des projets isolés	De nombreuses tactiques différentes utilisées de façon incohérente	
Niveau 1	Ad-hoc ou absent	Peu ou pas d'application du Change Management	Dépend des personnes, sans plan ou pratique formels	Taux le plus élevé d'échecs de projets, de rotation du personnel et de perte de productivité



Apporter de la clarté à la **maturité**

Quantifier votre maturité

Etablir un **base de référence**

Suivre le **progrès**

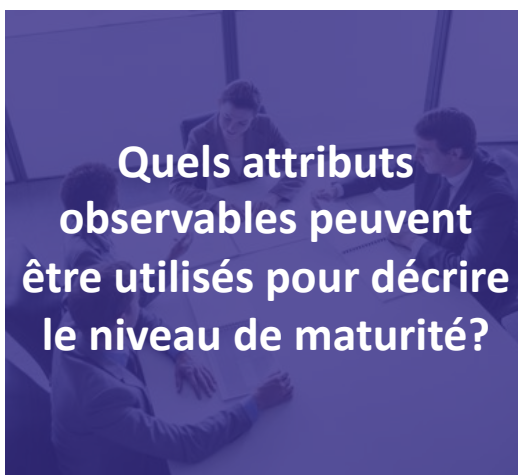
Focaliser votre effort

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

17

Modèle de maturité: domaines d'aptitude



- 1 Leadership
- 2 Application
- 3 Compétences
- 4 Standardisation
- 5 Socialisation

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

18

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Pour chacun des 5 attributs observables, pointez le niveau de maturité actuel de votre entreprise.

Pour chacun des 5 attributs observables, pointez le niveau de maturité actuel de votre entreprise

	Leadership	Application	Compétences	Standardisation	Socialisation
Niveau 5 Compétence organisationnelle					
Niveau 4 Normes organisationnelles					
Niveau 3 Projets multiples					
Niveau 2 Projets isolés					
Niveau 1 Ad-hoc ou absent					

Start the presentation to see live content, test the content or install the app or get help at PMSX.com/app

Modèle de maturité en Change Management de Prosci®

	DOMAINE D'APTITUDE 1: LEADERSHIP	DOMAINE D'APTITUDE 2: APPLICATION	DOMAINE D'APTITUDE 3: COMPÉTENCES	DOMAINE D'APTITUDE 4: STANDARDISATION	DOMAINE D'APTITUDE 5: SOCIALISATION
Niveau 5	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 1.1 Facteur 1.2 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 2.1 Facteur 2.2 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 3.1 Facteur 3.2 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 4.1 Facteur 4.2 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 5.1 Facteur 5.2
Niveau 4	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 1.3 Facteur 1.4 Facteur 1.5 Facteur 1.6 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 2.3 Facteur 2.4 Facteur 2.5 Facteur 2.6 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 3.3 Facteur 3.4 Facteur 3.5 Facteur 3.6 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 4.3 Facteur 4.4 Facteur 4.5 Facteur 4.6 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 5.3 Facteur 5.4 Facteur 5.5 Facteur 5.6
Niveau 3	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 1.7 Facteur 1.8 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 2.7 Facteur 2.8 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 3.7 Facteur 3.8 Facteur 3.9 Facteur 3.10 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 4.7 Facteur 4.8 Facteur 4.9 Facteur 4.10 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 5.7 Facteur 5.8 Facteur 5.9 Facteur 5.10
Niveau 2			<ul style="list-style-type: none"> Facteur 3.11 Facteur 3.12 	<ul style="list-style-type: none"> Facteur 4.11 Facteur 4.12 	
Niveau 1					

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Modèle de maturité en Change Management de Prosci®

DOMAINE	DOMAINE	DOMAINE	DOMAINE	DOMAINE
POUR CHACUN DES 50 FACTEURS, LE SCORING PAR RUBRIQUE DECRIT LE NIVEAU 1, NIVEAU 2, NIVEAU 3, NIVEAU 4, NIVEAU 5				
Facteur 1.1	LEADERSHIP Niveau de Sponsorship pour le Change Management			
<input type="radio"/> Niveau 5	Un sponsor exécutif (ayant l'autorité et l'étendue de contrôle requis) a été désigné et soutient l'effort de façon visible et active			
<input type="radio"/> Niveau 4	Un sponsor au niveau senior a été désigné et soutient l'effort			
<input type="radio"/> Niveau 3	Le bon sponsor a été désigné, mais n'est pas engagé, actif ou visible			
<input type="radio"/> Niveau 2	Un sponsor a été désigné, mais n'est soit pas le bon sponsor, soit pas engagé			
<input type="radio"/> Niveau 1	Il n'y a pas de sponsor pour l'effort d'institutionnalisation			
		* Facteur 3.12	* Facteur 4.12	

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

21

Modèle de maturité en Change Management de Prosci®

DOMAINE	DOMAINE	DOMAINE	DOMAINE	DOMAINE
POUR CHACUN DES 50 FACTEURS, LE SCORING PAR RUBRIQUE DECRIT LE NIVEAU 1, NIVEAU 2, NIVEAU 3, NIVEAU 4, NIVEAU 5				
Facteur 4.1	STANDARDISATION: Adoption d'une approche de Change Management standardisée			
<input type="radio"/> Niveau 5	L'entreprise a adopté une approche standardisée et l'a largement communiquée			
<input type="radio"/> Niveau 4	L'entreprise a adopté une approche standardisée. La communication sur l'approche standard est limitée.			
<input type="radio"/> Niveau 3	Pas d'approche standard adoptée. Des similitudes d'approche émergent sur de multiples projets.			
<input type="radio"/> Niveau 2	Pas d'approche standard adoptée. Quelques similitudes d'approche émergent sur des projets isolés.			
<input type="radio"/> Niveau 1	Pas d'approche standardisée en place ou en pratique.			

© Prosci. All Rights Reserved.

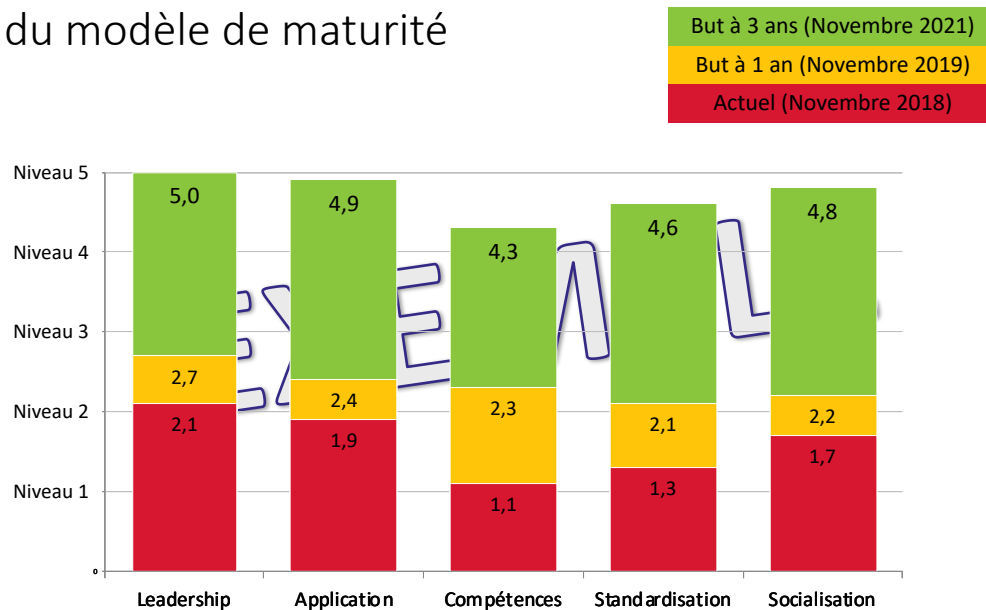
Prosci

22

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Scores du modèle de maturité



© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

23

Planification des actions au moyen du modèle de maturité

Facteur du modèle de maturité	Score Novembre 2018	But Novembre 2019	Actions
1.1. Niveau de sponsorship pour institutionnaliser le Change Management dans l'entreprise	2	4	Actions pour augmenter le score
1.5. Financement et ressources pour le projet de développement de l'aptitude et des compétences en Change Management	1	3	Actions pour augmenter le score
2.6 Disponibilité des ressources pour l'application des processus et outils sur les projets	1	3	Actions pour augmenter le score
4.1 Adoption d'une approche standardisée pour le Change Management	2	4	Actions pour augmenter le score
4.6 Création de positions et rôles pour le Change Management	1	2	Actions pour augmenter le score
5.4 Définition du Change Management partagée au sein de l'entreprise	1	4	Actions pour augmenter le score

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

24

Utilisations du modèle de maturité en CM de Prosci

Mesurer la maturité

Guider les actions

Aligner les parties
prenantes

Clarifier l'approche

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

25

Utilisations du modèle de maturité en CM de Prosci

Mesurer la maturité

Guider les actions

Aligner les parties
prenantes

Clarifier l'approche

- Evaluer le niveau de maturité initial
- Etablir des buts et objectifs pour un futur niveau de maturité
- Suivre le progrès du trajet de Change Management au niveau de l'entreprise

© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

26

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars



Utilisations du modèle de maturité en CM de Prosci

Mesurer la maturité

Guider les actions

Aligner les parties prenantes

Clarifier l'approche

- Etablir une feuille de route vers la maturité que tout le monde pourra suivre
- Fournir un complément aux stratégies et tactiques formelles de Change Management au niveau de l'entreprise
- Créer les tâches et les rôles pour augmenter la maturité
- Aider les prises de décision sur la focalisation, les investissements et les compromis
- S'assurer de ne rien oublier sur le trajet de Change Management au niveau de l'entreprise
- Se focaliser de façon pratique sur les étapes suivantes dans les domaines les plus importants
- Identifier les écarts à combler
- Prioriser et séquencer les actions

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars



Utilisations du modèle de maturité en CM de Prosci

Mesurer la maturité

Guider les actions

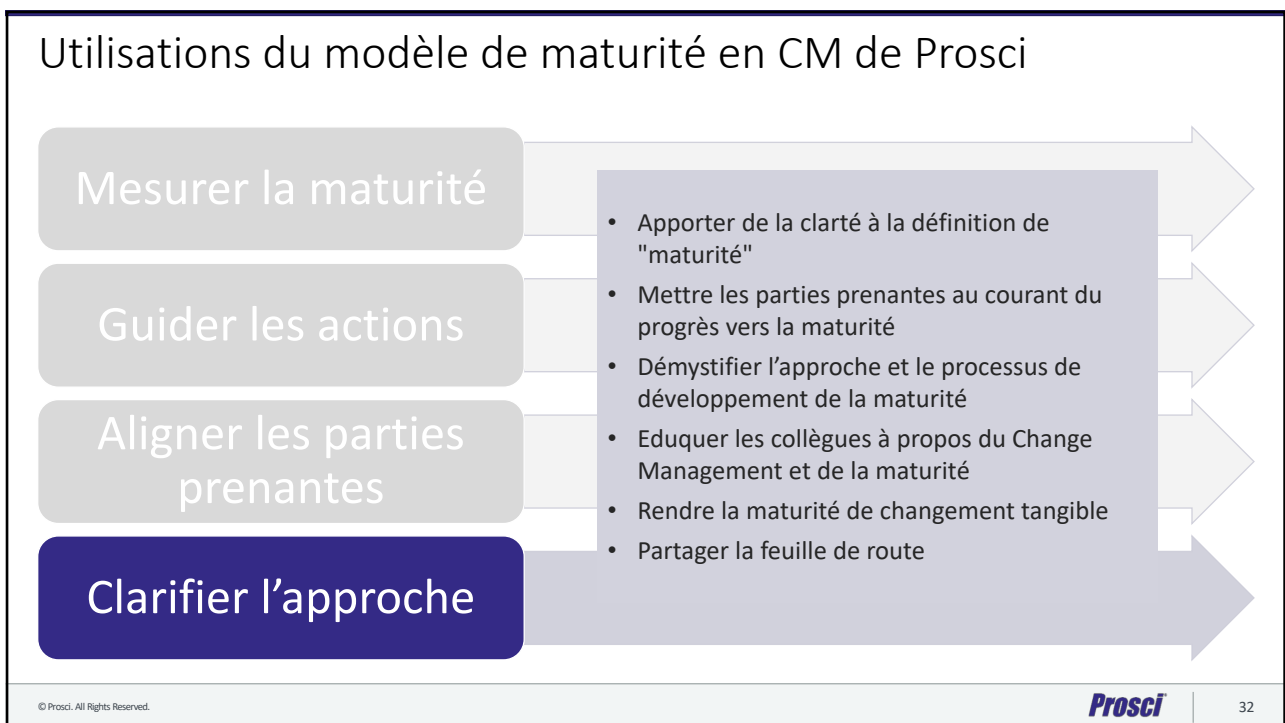
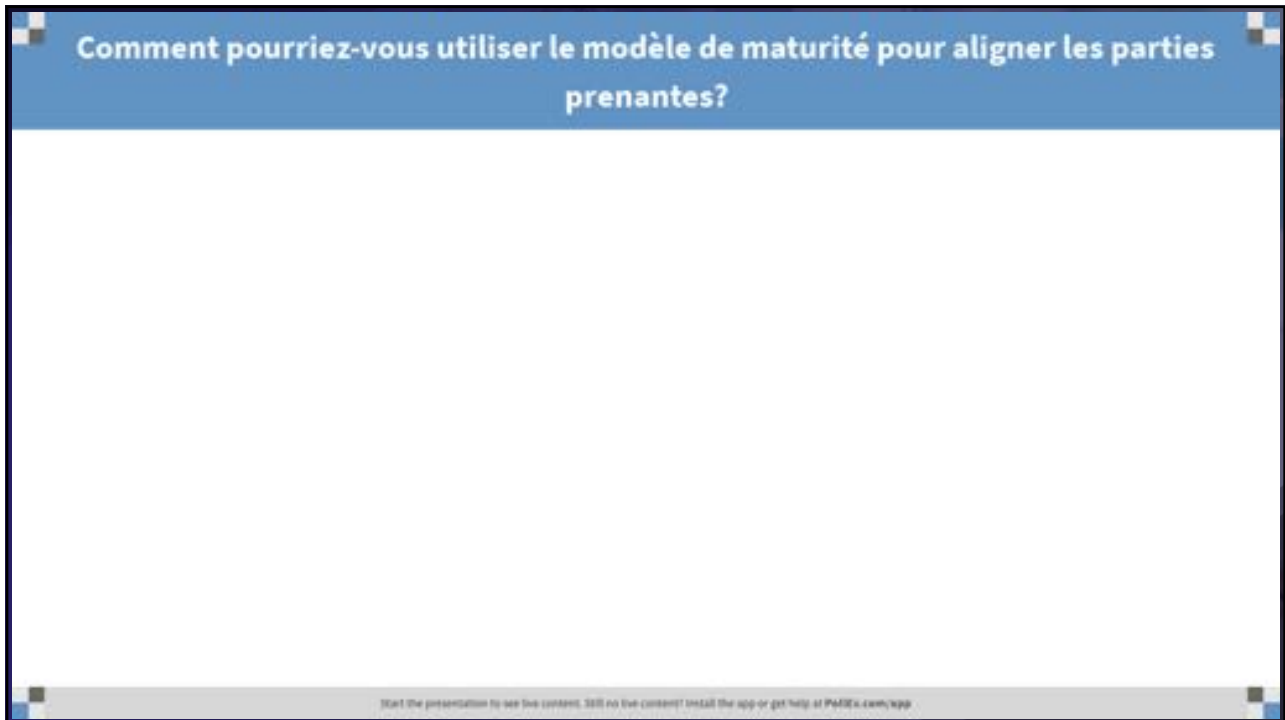
Aligner les parties prenantes

Clarifier l'approche

- Aligner les partenaires pour le trajet de Change Management au niveau de l'entreprise
- Créer une vue partagée de la maturité au sein d'un comité de pilotage ou d'une équipe
- Encourager les dirigeants à s'engager dans l'action
- Engager les parties prenantes clés et les décideurs
- Obtenir l'engagement des dirigeants dans le trajet de Change Management au niveau de l'entreprise
- Justifier l'argumentaire de l'investissement pour le Change Management au niveau de l'entreprise
- Gérer les attentes de ce que l'accroissement de maturité au changement nécessite
- Standardiser une vue unique de la maturité et du niveau actuel

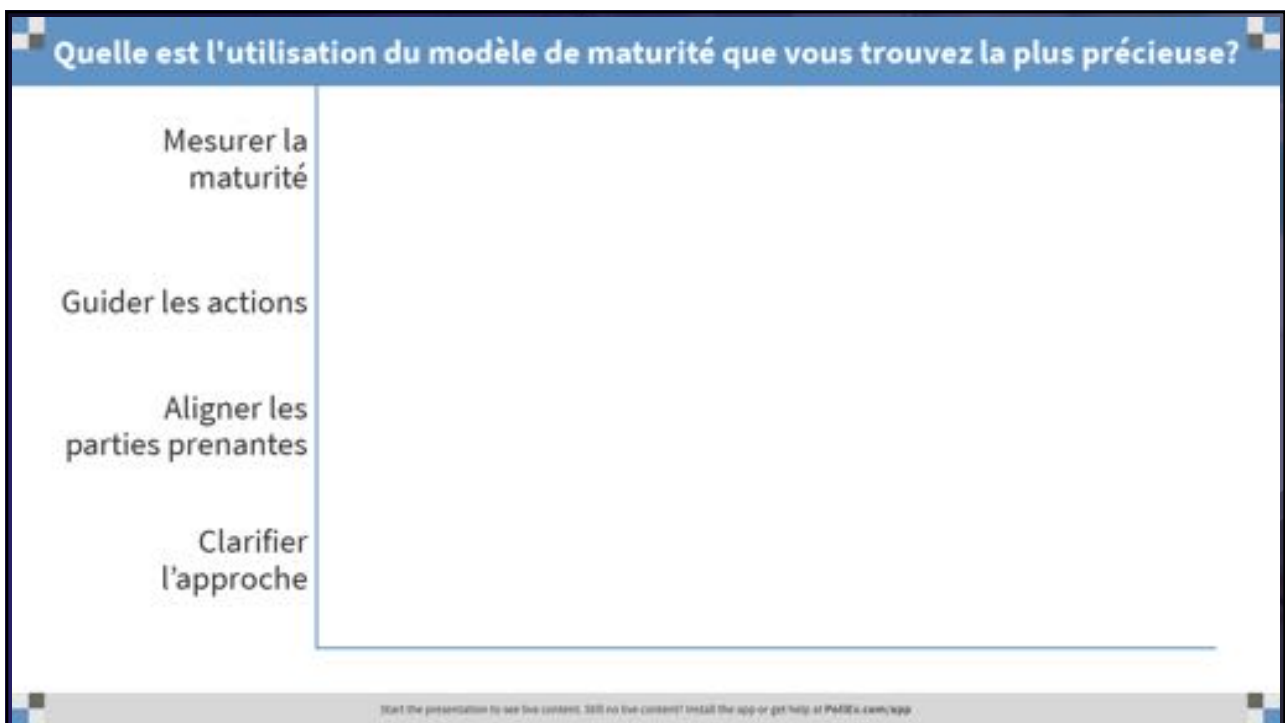
Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars



Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars



Agenda

POURQUOI

développer
la maturité

COMMENT

utiliser
le modèle
de maturité

QUOI

les étapes pour
augmenter la
maturité

Change Management au niveau de l'Entreprise

Le Change Management en tant que Compétence Clé

La norme

Lieu commun

Partie intégrante de notre culture

“Qui nous sommes, pas seulement ce que nous faisons”

Incrusté dans le tissu de l'entreprise



Où vous situez-vous dans votre parcours de Change Management au niveau de l'entreprise?	
Nous ne l'avons même pas considéré	
On commence à en parler	
Nous avons commencé à nous mobiliser	
Nous sommes dans la première année de déploiement	
Nous déployons depuis déjà plus d'un an	

Start the presentation to see live content. Still no live content? Install the app or get help at Prosci.com/app

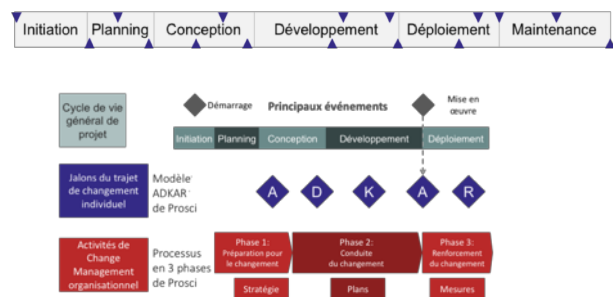


La capacité organisationnelle au changement pour le Change Management au niveau de l'Entreprise (CME)

Développer
les compétences
individuelles



Intégrer dans les
changements, projets
et programmes



Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Change Management au niveau de l'entreprise (CME):

Le trajet de
l'aptitude au
changement

**Etat
actuel
du CME**

Comment nous gérons
le changement
aujourd'hui

**Etat
de transition
du CME**

Comment nous
y arriverons

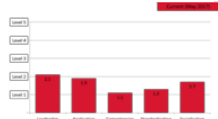
**Etat
futur du
CME**

Comment nous
voulons gérer
le changement

Modèle de maturité

Niveau 5	Compétence organisationnelle
Niveau 4	Standards organisationnels
Niveau 3	Projets multiples
Niveau 2	Projets isolés
Niveau 1	Ad-hoc ou absent

Scores selon le modèle de maturité



Carte stratégique du CME



Projection
dans le futur

Objectifs | Buts | Métriques

Scores selon le modèle
de maturité



© Prosci. All Rights Reserved.

Prosci

41

Où en êtes-vous sur ce parcours par rapport à la structure et l'intentionnalité?

Peu avancé dans le parcours, peu de
structure et intentionnalité.

Peu avancé dans le parcours, beaucoup
de structure et intentionnalité.

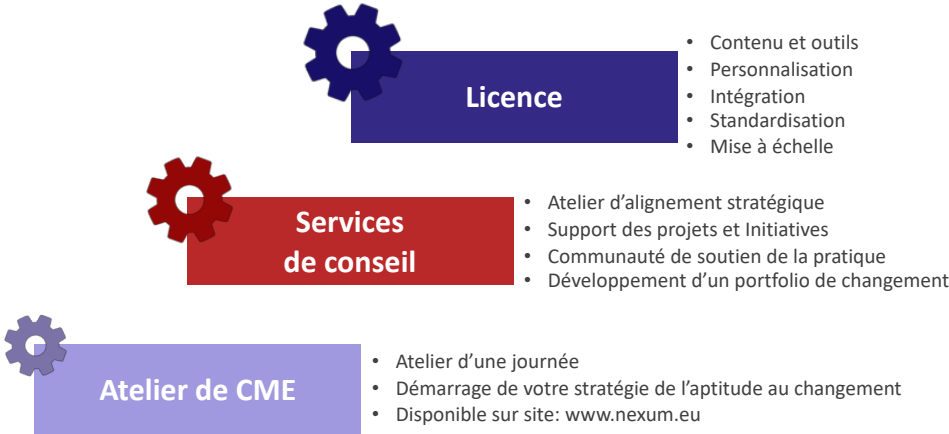
Bien avancé dans le parcours, peu de
structure et intentionnalité.

Bien avancé dans le parcours, beaucoup
de structure et intentionnalité.

Start the presentation to see live content. See no live content? Install the app or get help at Prosci.com/app

Créez une solution de **déploiement** sur mesure

Options pour les individus et les organisations



- Licence**
 - Contenu et outils
 - Personnalisation
 - Intégration
 - Standardisation
 - Mise à échelle
- Services de conseil**
 - Atelier d'alignement stratégique
 - Support des projets et Initiatives
 - Communauté de soutien de la pratique
 - Développement d'un portfolio de changement
- Atelier de CME**
 - Atelier d'une journée
 - Démarrage de votre stratégie de l'aptitude au changement
 - Disponible sur site: www.nexum.eu

© Prosci. All Rights Reserved. **Prosci** 43

Agenda complété

POURQUOI	COMMENT	QUOI
développer la maturité	utiliser le modèle de maturité	les étapes pour augmenter la maturité

© Prosci. All Rights Reserved. **Prosci** 44

Create a Shared Understanding of Organizational Change Maturity

Prosci Webinar – www.prosci.com/webinars

Entrez votre adresse mail si vous souhaitez recevoir les résultats des sondages de ce webinar (votre adresse n'apparaîtra pas à l'écran)

Start the presentation to see live content. Stop the live content inside the app or get help at PROSCI.com/app

