

NOTRE MÉTHODOLOGIE



Plus que la réalisation d'une mission, la méthodologie **CARE by Change** pour accompagner vos changements



CADRAGE *care*

Le client nous fait **confiance** pour son projet de changement

Nos convictions :

- Nous sommes persuadés que l'écoute active et la bienveillance nous permettront de faire émerger les besoins du changement. La prise de hauteur est indispensable pour analyser les impacts et le rôle de chaque acteur.



Exemple d'accompagnement :

- *Lancement d'une nouvelle offre d'assurance auto pour différents réseaux de distribution, réalisation d'analyse d'impacts par population pour identifier les personnes réfractaires et porteuses du changement. Cartographie des acteurs pour définir les sponsors et ambassadeurs du changement.*

NOS OUTILS ET LIVRABLES

- › Baromètre ICAP - outil de mesure du changement aux différentes phases d'un projet

Outil dimensionnement – outil de mesure du degré d'effort à fournir sur les leviers d'accompagnement

Cartographie des acteurs – outil de visualisation des populations selon leur position dans le projet afin d'avoir une vision d'ensemble de leur adhésion

Analyse d'impacts – outil d'analyse permettant de cerner le périmètre et l'ampleur du changement pour en apprécier les impacts

- › Critères de succès :

- Définir des sponsors et des ambassadeurs
- Intégrer la dimension accompagnement du changement au lancement du projet

Mesure de la largeur du changement		Score
Nombre d'acteurs concernés par le changement	Moins de 50	4
Nombre de métiers concernés par le changement	Moins de 50	3
Nombre de sites concernés	De 50 à 200	3
	De 200 à 1000	3
	De 1000 à 5000	3
	Plus de 5000	3
		53%

Mesure la profondeur du changement		Score
Périmètre du changement	Liens d'organisation	5
Effort de mobilisation	Lien hiérarchique direct	1
Culture d'entreprise	Risque modéré de conflit lié à la culture	3
Engagement du projet	Simple livraison d'outil	1
Compétences	Evolution importante	3
Rôle du management	Evolution des indicateurs	3
		53%

Complexité du projet
 Largeur : volumétrie des métiers impactés
 Profondeur : type d'impact et degré du changement



ACCULTURATION *CARE*

Celencia propose des actions et une stratégie faisant preuve d'**audace** et d'innovation

Nos convictions :

- Nous personnalisons votre stratégie d'accompagnement au regard de votre culture d'entreprise et des femmes et hommes et qui la constituent. Nous challengeons nos propositions à vos réalités dans une logique de co-construction pour enclencher l'appropriation du changement dès le démarrage.



Exemple d'accompagnement :

- *Dans le cadre d'une réorganisation commerciale pour une mutuelle, définition d'une stratégie d'accompagnement du changement co-construite avec le CODIR, les Ressources Humaines et la Direction Commerciale. Objectif d'appropriation de nouveaux postes avec une activité commerciale orientée par secteur et non plus par région.*

NOS OUTILS ET LIVRABLES

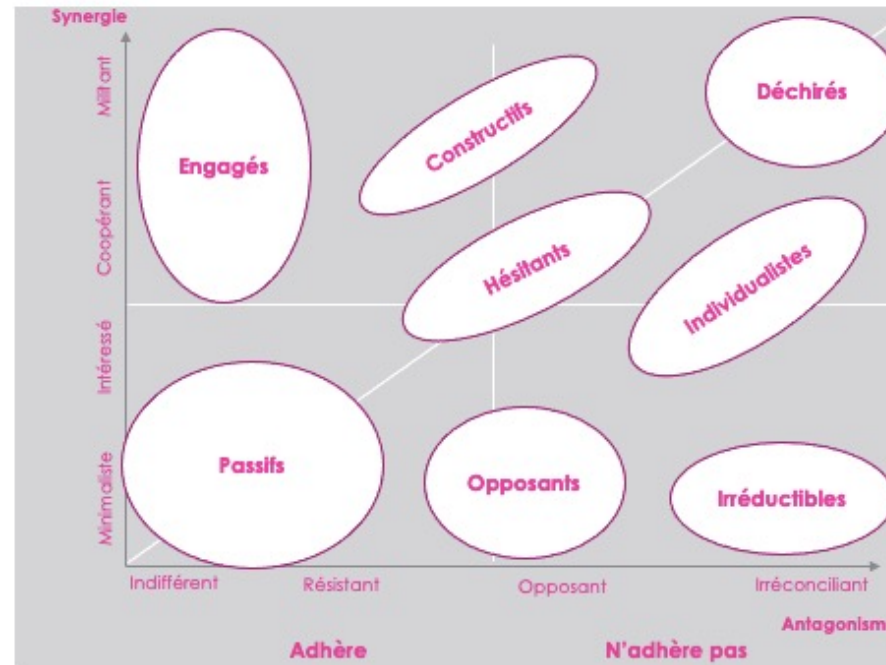
- › Diagnostic des impacts – synthèse garantissant une transformation qui soit alignée et en cohérence avec les besoins des collaborateurs et des équipes impactés dans l'entreprise

Diagnostic acteurs – outil permettant de mesurer le degré de synergie : l'énergie développée par un acteur POUR un projet et le degré d'antagonisme : l'énergie développée par un acteur CONTRE un projet

Plan d'accompagnement – document présentant la stratégie et les leviers d'accompagnement à mettre en place en termes de communication, formation, accompagnement de proximité, ...

- › Critères de succès :

- Co-construire la stratégie avec tous les acteurs
- Aligner la stratégie à la culture d'entreprise



RÉALISATION *care*

Celencia définit et met en œuvre les actions du plan d'accompagnement dans le **respect** des organisations et des individus

Nos convictions :

- Nous mettons en œuvre nos actions de mobilisation, communication, formation, dans l'espace-temps défini, avec un esprit positif pour embarquer le collectif, tout en respectant les valeurs propres de chaque individu.



Exemple d'accompagnement :

- *Programme de Digital Workplace, déploiement Office 365 par les usages en proposant des actions de communication via l'animation de communautés, des actions de formation via des classes virtuelles et la réalisation de serious game.*

NOS OUTILS ET LIVRABLES

- › Plan de communication – document détaillant les enjeux, cibles, messages, canaux et planning de communication

Dispositif de formation – document détaillant les objectifs stratégiques et pédagogiques ainsi que les moyens nécessaires

Livrables d'accompagnement – documents type infographie, manuel utilisateur, fiche bonne pratique, vidéo de sensibilisation, ...

- › Critères de succès :

- S'appuyer sur les fonctions supports pour plus de cohérence
- Etre innovant et proposer des livrables impactants



ENGAGEMENT *care*

1

Le changement devient pérenne et s'inscrit dans la durée,
Celencia vous accompagne pour valoriser **l'engagement**

Nos convictions :

- Nous sommes persuadés que le changement doit s'inscrire dans la durée, nous vous proposons des actions pérennes pour que le changement soit ancré dans votre culture d'entreprise, dans une logique d'apprentissage continu avec des indicateurs de mesure.



Exemple d'accompagnement :

- *Mise en place d'un dispositif d'ancrage dans le cadre du déploiement d'applications de mobilité de suivi d'activité pour mesure l'appropriation du changement et ajuster les actions d'accompagnement en proposant des opérations de proximité.*

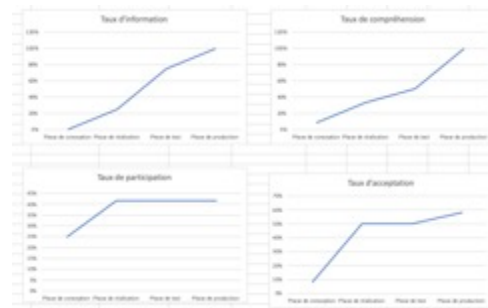
NOS OUTILS ET LIVRABLES

- › Baromètre social et enquêtes de satisfaction - outil de mesure d'appropriation du changement

Dispositif d'ancrage – instaurer de nouveaux comportements en entreprise via le coaching

Indicateurs de mesure – tableau de bord de conduite du changement, atelier retour d'expérience, feedback

Plan d'ajustement – réalignement de la stratégie d'accompagnement du changement via baromètre ICAP



- › Critères de succès :

- Passer dans un processus d'amélioration continue pour pérenniser le changement
- Ancrer la culture du changement en entreprise

INFORMATION		Taux d'information
Questions	Réponses	
Avez-vous entendu parlé du projet XXX ?	Oui, de temps en temps	10%
Votre hiérarchie vous a-t-elle présenté le projet ?	Non, pas du tout	
Avez-vous reçu des informations concernant le projet ?	Non, pas du tout	
Avez-vous recherché des informations concernant le projet ?	Oui, de temps en temps	
COMPRÉHENSION		Taux de compréhension
Questions	Réponses	
Comprenez-vous les objectifs et les modalités du projet ?	Non, mais j'aimerais	8%
Avez-vous sollicité des personnes ou des experts pour une meilleure compréhension ?	Non, mais pas du tout	
Pensez-vous savoir de manière claire les changements vous impactant directement ?	Non, mais pas du tout	
Vous êtes-vous documenté sur le projet et ses thématiques ?	Non, mais pas du tout	
ACCEPTATION		Taux d'acceptation
Questions	Réponses	
Pensez-vous que ce projet soit utile à l'entreprise ?	Oui, partiellement	8%
Considérez-vous que le projet XXX vous permettra de fournir un service et/ou produit de meilleure qualité et/ou de manière plus efficace ?	Non, pas du tout	
Pensez-vous que le projet soit bien accueilli par les salariés ?	Non, pas du tout	
Pensez-vous que toutes les conditions soient réunies pour le succès du projet ?	Non, pas du tout	
PARTICIPATION		Taux de participation
Questions	Réponses	
Avez-vous participé à des réunions ou à des événements organisés pour le projet XXX ?	Non, et je ne m'intéresse pas	25%
Avez-vous produit des diagnostics, analyses et propositions pour le projet ?	Oui, de manière partielle	
Avez-vous envisagé une intégration des éléments du projet dans votre activité ?	Non, mais j'aimerais	
Avez-vous testé certains éléments du projet dans votre activité ?	Non, et je ne m'intéresse pas	



NOS RÉFÉRENCES

Exemples de missions réalisées en Accompagnement du changement

Mise en place d'une cellule dédiée accompagnement du changement

Analyse des pratiques d'accompagnement



Contexte de la mission

- Pour **accompagner les collaborateurs** à l'appropriation des changements induits par la mise en œuvre du programme réglementaire de la Réforme du Crédit à la Consommation (RCC), la direction a mis en place une cellule dédiée de conduite du changement.



Démarche

1. **Cadrage et diagnostic** d'accompagnement
2. Construction du **plan de conduite du changement**
3. **Accompagnement des référents et équipe métier**
4. **Planification** des actions
5. **Pilotage** de l'activité et suivi



Objectifs

- Elaboration du **dispositif d'accompagnement et pilotage** de la cellule
- Démarche **conduite du changement**
- **Gestion de projet et coordination** des parties prenantes
- **Modélisation de processus** métiers et outils



Réalisations

- **Cartographie des écarts** et identification des populations impactées
- **Etude des changements et mesure de l'intensité des impacts** par population suivant 5 axes : Métier, Outil, Pratique, Organisation et Culture
- Réalisation d'un **bilan** sur les activités de conduite du changement



Agile Working : PMO et facilitation transverse

Stratégie d'accompagnement et mise en œuvre



Contexte de la mission

- Au sein de la cellule transverse « conduite du changement et amélioration des pratiques projets », accompagnement des équipes dans l'**appropriation de la méthodologie de référence (Agile)** afin d'optimiser la qualité de services, l'efficacité et la capitalisation de bonnes pratiques.
- But opérationnel : **Faciliter** l'échange d'informations et donner de la visibilité sur l'avancement des tâches de chacun suivant des axes et critères identifiés.



Objectifs

- **Harmonisation** de la méthode et de la vision projet
- **Transparence de l'information** dans le suivi et l'avancement des tâches
- **Fluidité de la communication**



Démarche

1. **Construction et coordination** du plan d'actions nécessaire pour la transition vers les principes de l'AGILE WORKING
2. Préparation de baromètres à destination des collaborateurs impactés
3. Préparation des comités avec les instances de représentation du personnel
4. Animation du **plan d'accompagnement** des métiers :
 - Kick-off
 - Ateliers de debrief avec les équipes sur les résultats du baromètre
 - Atelier de feedback collectif
5. **Consolidation** des suivis en termes de planning, risques, charges et décisions
6. Récupération et contrôles livrables projets
7. **Suivi du budget** consommé et prévisionnel
8. Préparation de supports, comptes rendus, tableaux de bords et animation des comités



Réalisations

- Utilisation de la **méthode SCRUM**
- Pilotage des activités par **Management visuel** (mise en place de tableau blanc dans les équipes projets)

Déploiement des formations du réseau – MySysCoop

Formation



Contexte de la mission

- Le programme MySysCoop au Crédit Coopératif est un **projet de transformation d'envergure nationale**
- Il implique un **changement d'outils, une évolution des processus, des procédures et modes opératoires**
- Tous les collaborateurs sont concernés par le changement de poste de travail MySys



Objectifs

- **Accompagnement de tous les collaborateurs** au niveau national dans l'appropriation de l'outil
- **Mobilisation** de toutes les parties prenantes dans le déploiement



Démarche

1. **Ingénierie du dispositif de formation** s'appuyant sur des relais référents pour déployer rapidement et susciter de la confiance entre formateur et formé.
2. **Plan de formation** construit en collaboration avec les métiers dans toutes les étapes de la conception (de la préparation à la validation des contenus)
3. **Planification** : toutes les formations s'inscrivaient dans le planning global d'accompagnement sur près d'une année avec définition des modalités de chaque type de formation (formation référents, formations de formateurs d'utilisateurs)



Réalisations

- 37 000 heures de formation
- 100 formateurs et experts
- 6 000 départs de formation
- Mix de techniques d'animation
- Formations présentielle et à distance
- 28 modules thématiques

Stratégie d'adoption des usages et accompagnement au changement sur Office 365 du réseau bancaire



Contexte de la mission

- Fin 2018, le groupe BPCE lance un projet de **transformation avec le déploiement d'Office 365**, qui vise à faire évoluer l'environnement de travail des **100 000 collaborateurs** du groupe.
- Pour se faire, le Programme Office 365, de la direction Expérience Collaborateurs, réalise un important travail d'accompagnement auprès des collaborateurs, impliquant notamment les chefs de projet et les digital Champions



Objectifs

- Dans ce cadre, et après avoir accompagné les collaborateurs dans les sièges sociaux, nous sommes en charge **d'élaborer la stratégie d'adoption des usages** pour les 11000 collaborateurs pilote du réseau bancaire et **d'accompagner les chefs de projet dans l'animation du plan d'adoption des usages**
- L'objectif étant **l'acculturation** des collaborateurs à ces nouvelles **méthodes de travail plus collaboratives et connectées**, ainsi que d'accompagner la **migration des données entreprises vers les espaces cloud**



Démarche

- **Cadrer** le changement et analyser les impacts ;
- Concevoir la stratégie **d'acculturation au changement**
- **Réaliser et mettre en action le changement** pour créer l'adhésion des collaborateurs
- **Engager** pour ancrer durablement ces nouvelles méthodes de travail



Réalisations

- **Actions de cadrage** : conduite d'interview et d'ateliers collectif, analyse d'impacts, analyse des populations impactées
- **Actions stratégiques** : définition des nouveaux usages, plan de déploiement et d'adoption des nouveaux usages
- **Actions de communication** : plan de communication, construction des livrables et community management
- **Actions de formation** : plan de formation, ingénierie de formation et animation (30 classes virtuelles, 15 kick off managers, etc.)
- **Actions d'accompagnement** : animation des chefs de projet



Charlène Godeau

Responsable Accompagnement du changement

cgodeau@celencia.fr

NOS BUREAUX

Nantes

3 rue Henri Guillaumet
44 700 Orvault

Paris

3 avenue de l'Opéra
75 001 Paris

Niort

224 rue de Ribray
79 000 Niort

Lyon

Le Silex
15 rue des Cuirassiers
69 003 Lyon