

Modèle de changement

Foire aux questions (FAQ)



Ontario Shores
Centre for Mental Health Sciences

Discovery. Recovery. Hope.

Comment définit-on le « changement »?

Le changement est un processus qui affecte d'une manière ou d'une autre un individu, un département, un programme ou l'organisme en entier. Un changement est amené lorsqu'une approche différente devient nécessaire dans n'importe quel secteur de l'organisation. Un organisme peut modifier ses méthodes de travail ou ses objectifs, par exemple, pour promouvoir des améliorations spécifiques. Ces objectifs pourraient viser l'amélioration des soins cliniques, la satisfaction des patients ou du personnel, ou encore à réduire les coûts, à résoudre des problèmes, à saisir des occasions, à aligner le travail et la stratégie, ou bien à rationaliser le flux d'informations au sein de l'organisation.

Comment le changement agit-il sur un organisme?

Lorsqu'un changement est amené dans l'organisation, il aura ultimement un effet sur les domaines suivants: la façon dont les soins aux patients sont gérés, comment les employés et les parties prenantes ont-ils été soutenus, ou la façon dont les processus, les systèmes, les structures et les opérations sont gérés.

Comment le changement peut-il toucher un individu?

Le changement peut s'étendre d'un changement organisationnel à grande échelle jusqu'à un changement plus petit, plus localisé. Les deux types auront un effet sur les personnes concernées et sur la manière dont elles fonctionnaient auparavant dans leur pratique quotidienne. En observant la manière dont une personne peut être touchée, il est important de reconnaître les facteurs contextuel, historique et culturel, tout comme les pertes ou gains perçus du fait du changement.

Quelles sont les visées de la gestion du changement et quel est le but de ce modèle de changement organisationnel?

Il s'agit d'appliquer une approche systématique et utile en soutien aux personnes qui dirigent le changement, ainsi que les personnes touchées par le changement. Ce modèle vise à responsabiliser le côté «personnes» du changement en établissant un soutien, en identifiant et en comprenant les obstacles qui s'élèvent, et en développant le savoir requis et les compétences pour mettre en œuvre ce changement avec succès.

Quand est-il nécessaire d'utiliser ce modèle de changement organisationnel en tant que stratégie de gestion du changement?

L'usage de ce modèle de changement organisationnel est recommandé chaque fois qu'un changement a lieu. Qu'il s'agisse d'un changement à petite échelle ayant effet sur un individu ou un processus dans un rôle ou un département, ou bien d'un changement à grande échelle touchant une équipe ou un programme entier, cette stratégie peut être utilisée pour orienter le changement, fournir un soutien et s'assurer que les différentes étapes et degrés de gestion de changement sont pris en compte. Bien qu'il soit recommandé d'appliquer ce modèle pour tout changement, le niveau de détail et le degré d'application des étapes du modèle de changement seront relatifs au projet.

Quels sont les ressources et les soutiens disponibles lors de l'application du modèle de changement organisationnel?

Le Centre d'éducation et de développement organisationnel (CEDO) accueille vos demandes de consultation à propos de la gestion du changement et l'application de ce modèle.

Modèle de changement organisationnel

Modèle de changement organisationnel

Process Driven	1. L'appel du changement	2. Former une équipe solide	3. Créer une vision convaincante du futur	Test / groupe pilote	4. Transmettre la vision	5. Donner du pouvoir aux gens, aux équipes et à l'organisme	6. Célébrer et maintenir la performance	7. Persister dans la création de la nouvelle culture	8. Soutenir la nouvelle culture
	<ul style="list-style-type: none"> Identifier un besoin de changement Les promoteurs du changement se mobilisent pour élaborer un état futur désiré Une description convaincante du besoin de changement est mise en forme («plateforme de feu») pour obtenir l'adhésion des gens 	<ul style="list-style-type: none"> Former un noyau dur pour l'équipe de changement: agents de changement, experts en la matière, leaders clés, alliés et résistants Promouvoir un dialogue ouvert pour comprendre l'ampleur du changement et ses impacts, ainsi que d'autres solutions possibles Avant d'obtenir l'approbation de la stratégie de changement proposée, s'assurer que tous les problèmes, perspectives et impacts soient envisagés dans cette stratégie et s'assurer qu'elle soit la meilleure approche 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer une vision convaincante du futur qui peut être communiquée en moins de 60 secondes Permettre à la vision et aux buts de guider vers de nouvelles normes, des plans d'action et des processus de conception Fournir les ressources, connaissances et outils nécessaires 	<ul style="list-style-type: none"> Si possible, rechercher un groupe pilote pour tester le changement et obtenir rétroaction Ce groupe peut agir comme agent de changement Les agents de changement peuvent aider à obtenir de futures adhésions et démontrer des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> Le leadership défend le changement et promeut la vision Donner aux gestionnaires les moyens de communiquer la vision et d'appuyer les nouvelles priorités Donner aux équipes de changement les moyens d'agir Utiliser tous les moyens de communication possibles Faire preuve de respect pour le passé ou la «vieille façon» et reconnaître les pertes 	<ul style="list-style-type: none"> Les leaders favorisent ce qui fonctionne Supprimer les obstacles qui ne soutiennent pas la vision S'assurer que les gens comprennent la vision et les comportements attendus Faciliter de nouvelles connexions et relations et aider les gens à penser de manière nouvelle Faciliter de nouvelles connexions et relations et aider les gens à penser de manière nouvelle 	<ul style="list-style-type: none"> Célébrer les gains à court terme de façon visible Reconnaître les sympathisants au changement Fournir une rétroaction continue Aider à développer de nouvelles habitudes Gérer les résistances avec soutien et efficacité Effectuer et communiquer les ajustements nécessaires en fonction des apprentissages réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> Les dirigeants utilisent la crédibilité du changement pour modifier les politiques et procédures existantes qui empêcheraient un changement réel Évaluer les résultats et les progrès Intégrer le changement dans les processus existants Anticiper les prochaines étapes de façon que le changement apporté ne soit pas oublié 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des processus pour le développement du leadership Articuler les liens entre les nouveaux débuts, le succès organisationnel et d'autres projets Instaurer un cycle d'amélioration continue et un examen continu, intégrés à la stratégie de durabilité Inciter les gens à explorer et adopter de nouvelles façons d'être
People Driven	<ul style="list-style-type: none"> Se rappeler que tout changement organisationnel agira sur l'identité des personnes impliquées Envisager des consultations avec les ressources internes sur les dynamiques de groupe et la facilitation 	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer que toutes les voix en présence soient entendues lors des discussions sur le changement, que les opinions autres soient prises en compte, comprises et mises en œuvre, le cas échéant Employer diverses techniques de facilitation pour correspondre aux divers types d'apprentissage et d'engagement 	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser le modèle SCARF pour permettre aux gens de penser et de parler du futur en toute confiance et toute sécurité Utiliser les processus de développement organisationnel et de facilitation graphique pour planifier la vision et impliquer les collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Documenter le processus pour en faire une étude de cas Poursuivre le processus (4-8) avec ce groupe 	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser le modèle SCARF pour anticiper les récompenses et les freins possibles à une communication efficace Faire preuve d'empathie envers les sentiments exprimés et fournir des informations pour dissiper la crainte de l'inconnu La réaction excessive fait partie du processus de deuil 	<ul style="list-style-type: none"> Désigner une équipe de transition chargée de surveiller les réactions et de communiquer avec l'équipe de changement. Organiser des forums et des sessions de bilan pour promouvoir un dialogue ouvert sur le changement. Soutenez ceux qui réagissent au changement en identifiant ce dont ils ont besoin 	<ul style="list-style-type: none"> Rappeler la plateforme de feu tout au long du changement S'assurer que le changement a été opérationnalisé pour ceux qui pourraient en avoir besoin S'assurer que le changement a été opérationnalisé pour ceux qui pourraient en avoir besoin 	<ul style="list-style-type: none"> Comprendre que les gens ne s'engageront dans un nouveau départ que lorsque leur cœur et leur esprit leur diront qu'ils sont prêts à adopter leur nouvelle identité (motivation intrinsèque) S'assurer que les gens sachent comment s'intégrer à la nouvelle culture et sachent quel rôle ils y jouent 	<ul style="list-style-type: none"> Insister sur le fait que le changement et la croissance sont des processus naturels Insister sur le fait que le changement et la croissance sont des processus naturels Cherchez des moyens d'utiliser votre nouvelle expertise pour l'avenir
	État antérieur			État transitionnel			Nouveaux départs		