

4 leviers à la main de votre équipe pour réussir un changement

Module adaptatif

~20 min

Le changement n'est plus une parenthèse mais un état permanent, et les transformations qui négligent les équipes de terrain échouent presque toujours. D'où l'enjeu : rendre managers et collaborateurs acteurs, sans attendre le sommet. Une carte opérationnelle des leviers réellement à la main de l'équipe : voilà ce que trace ce module, en séparant clairement ce qui dépend de la Direction de ce qui dépend d'elle.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Distinguer les leviers de changement qui dépendent de la Direction de ceux qui sont à la main de l'équipe.
- 02 Adapter son mode de management de proximité au contexte du changement et donner du sens à la transformation vécue.
- 03 Faire évoluer l'organisation interne de l'équipe et développer les compétences par l'entraide, sans attendre le plan de formation.
- 04 Activer la motivation par la rétribution non monétaire — reconnaissance, valorisation et perspectives — sans coût pour l'organisation.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers et collaborateurs confrontés à un changement qu'ils n'ont pas décidé, mais qu'ils peuvent porter.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Dans l'entrepôt que dirige Fatou, un nouveau système de préparation des commandes arrive dans six semaines. La direction a fixé la date, rien d'autre. Ce matin, l'équipe lui demande ce qui va changer pour elle, et Fatou attend toujours des consignes. Sur quoi peut-elle agir dès cette semaine ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Grille des « 8 leviers du changement » — méthode Afthonios, inspirée du modèle 7-S de McKinsey
- Leadership situationnel — Hersey & Blanchard
- Reconnaissance non monétaire — inspirée des travaux de Herzberg
- L'organisation comme organisme vivant — inspiré de Frederic Laloux, Reinventing Organizations (2014)

SOURCES & RÉFÉRENCES

- McKinsey, « Losing from day one » : seules 3 % des transformations réussissent sans les managers de proximité et les équipes de terrain, contre 26 à 28 % avec eux
- L'Oréal — programme « GenAI for All » : 42 000 collaborateurs formés à l'IA générative en 2024
- Frederic Laloux, Reinventing Organizations (2014)
- Modèle 7-S de McKinsey (Peters & Waterman, 1982)