

# Initiation au management

## L'accompagnement du changement

---

Ce cours vous est proposé par Elodie Loubaresse, Maître de conférences en sciences de gestion, Université Paris-Saclay et AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

---

### Table des matières

<b>Préambule</b> .....	<b>2</b>
<b>Les différentes phases de l'accompagnement du changement</b> .....	<b>2</b>
<b>Les processus internes qui participent à l'accompagnement du changement</b> .....	<b>3</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>3</b>
<b>Références</b> .....	<b>4</b>

## Préambule

L'accompagnement du changement ou la conduite du changement constitue un marché pour les organismes de conseil et/ou de formation. Les illustrations proposées ici sont choisies pour mettre en lumière certains points d'intérêt, et non pour mettre en avant tel ou tel cabinet.

### Objectifs d'apprentissage

- Comprendre les enjeux de l'accompagnement au changement
- Identifier les processus organisationnels qui participent à l'accompagnement du changement

## Les différentes phases de l'accompagnement du changement

Lewin, dans son modèle en 3 étapes *Unfreeze – Change – Freeze*, soulignait déjà l'importance des étapes précédant et suivant la mise en œuvre du changement.



Figure 1. Adapté de *Conduite du changement*, Lincoln Group

Cette illustration proposée par le *Lincoln group* propose une vision stratégique en 7 étapes : objectif, diagnostic, communication, formation, accompagnement, workshop et suivi.

On y retrouve notamment la vision avant/après (qui distingue la réflexion stratégique en amont et le suivi en aval) de Lewin ainsi que l'importance de la communication et d'actions concrètes avec les acteurs en termes RH principalement (formation, accompagnement).

Lorsqu'une organisation sollicite l'accompagnement d'une entreprise de conseil dans le cadre d'un changement organisationnel, la prestation peut porter sur une, plusieurs ou la totalité des étapes.

## Les processus internes qui participent à l'accompagnement du changement

L'illustration suivante met quant à elle en lumière de manière plus systémique les dimensions pertinentes pour analyser et accompagner un changement, en intégrant :

- la dimension RH, avec le nécessaire appui RH, l'ancrage dans les procédures et référentiels d'évaluation, la formation et le coaching,
- l'importance du soutien du management,
- la communication autour du changement lui-même,
- la démarche et l'équipe projet elle-même quand elle existe.

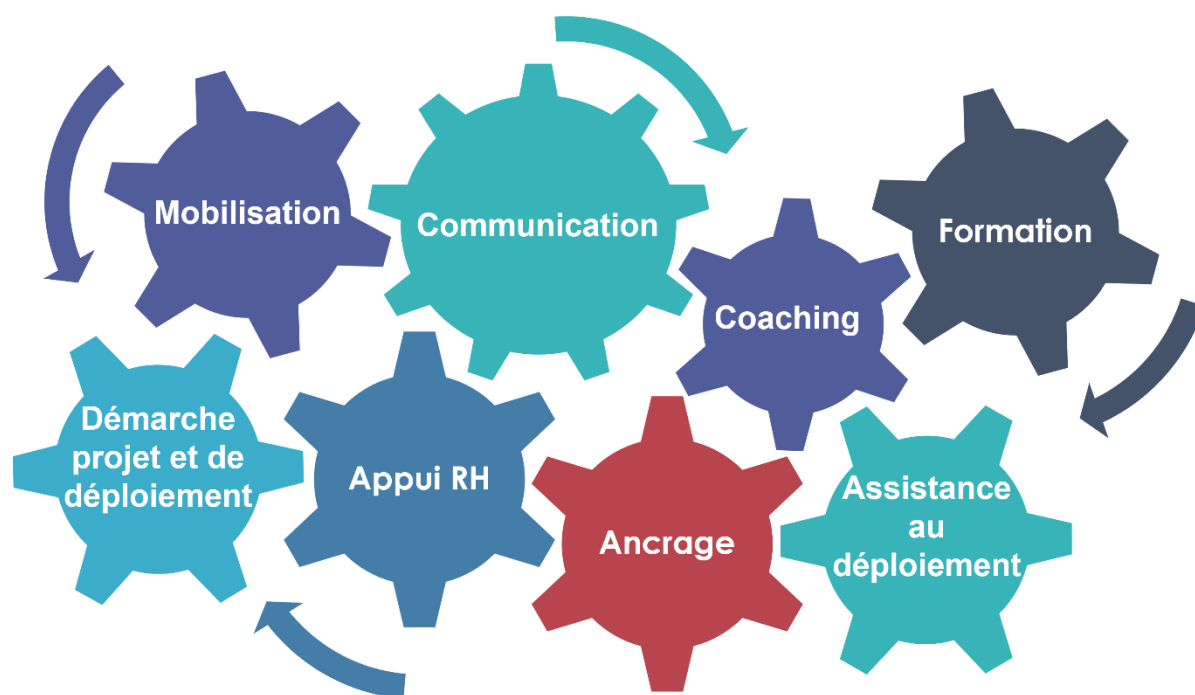


Figure 2. L'accompagnement au changement, inspiré de Orgachange.fr

## Conclusion

L'accompagnement du changement peut être réalisé en interne et/ou en externe, grâce au recours à des entreprises de conseil. Il peut porter sur une partie ou sur la totalité des étapes du changement, en particulier sur les phases aval et amont. L'accompagnement du changement s'appuie également sur des processus internes à l'organisation, en termes RH, de communication ou de management.

# Références

<https://lincoln-group.fr/conseil-rh/management-transition/dico-management-de-transition/conduite-du-changement/>

<https://orgachange.fr/conduite-du-changement/accompagnement-au-changement/>

## Comment citer ce cours ?

Initiation au management, Elodie Loubaresse, AUNEGe (<http://aunega.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

## Figures

Figure 1. Adapté de Conduite du changement, Lincoln Group .....	2
Figure 2. L'accompagnement au changement, inspiré de Orgachange.fr .....	3