



## Les dix clés du changement

**Clé 1 - Définir la vision** : fixer l'objectif du changement et les grandes lignes des moyens à mettre en oeuvre.

**Clé 2 - Mobiliser** : créer une dynamique de changement auprès des salariés, valider les enjeux définis dans la vision et définir les principaux axes d'amélioration associés.

**Clé 3 - Catalyser** : définir la structure de projet et de mode de fonctionnement associés capables de soutenir, faciliter et accélérer le changement.

**Clé 4 - Piloter** : définir et conduire l'ensemble des actions qui permettront de guider le processus de changement pour en assurer le meilleur déroulement.

**Clé 5 - Concrétiser** : mettre en oeuvre le changement, c'est-à-dire matérialiser la vision dans la réalité opérationnelle quotidienne, en d'autres termes, changer les structures, les façons de faire, les attitudes, la culture... et générer les résultats économiques et qualitatifs escomptés.

**Clé 6 - Faire participer** : assurer une participation de tous les salariés concernés, pour à la fois enrichir la vision et faciliter sa mise en oeuvre.

**Clé 7 - Gérer les aspects émotionnels** : supprimer les résistances et les blocages provoqués par le changement afin de permettre sa concrétisation.

**Clé 8 - Gérer les enjeux de pouvoir** : réorienter les relations de pouvoir pour assurer leur cohérence avec la vision et les faire participer efficacement au processus de changement.

**Clé 9 - Former et coacher** : apporter une formation tant technique que relationnelle pour aider les salariés à contribuer dans les meilleures conditions au processus de changement et, au-delà, à faire vivre la vision au quotidien.

**Clé 10 - Communiquer intensément** : créer une communication foisonnante et organisée, qui favorise la participation et l'implication de tous, et donc le changement.