



**PM Fair 2022, 7<sup>th</sup> October**

The Royal Museum for Central Africa  
Tervuren, Belgium



**Presentation**

**Change management: without  
process, you will go nowhere!**

More info and Registration at : <https://www.pmfair.org/>

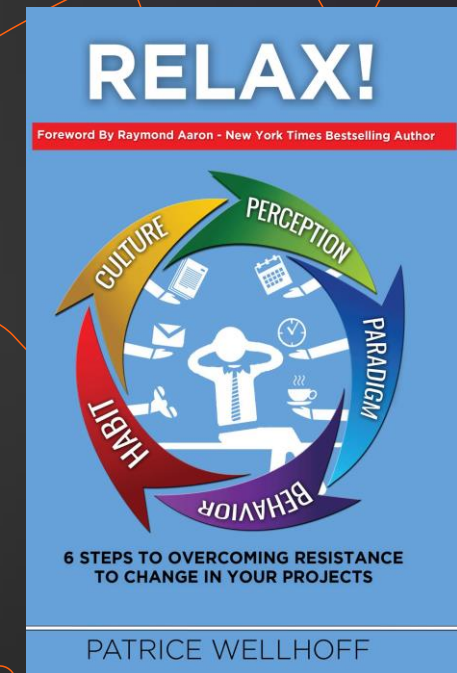
**Patrice Wellhoff**

Change management consultant



# Affiliations

- ▶ Director of Operations at Key Partners. *Helping project managers succeed through change management training and consulting.*
- ▶ 15 years of change management experience.
- ▶ Author of the book « Relax! 6 steps to overcoming resistance to change in your projects »



# CHANGE MANAGEMENT:

*Bad luck, you are involved*



20 years ago, the proper adoption of change in a project was the “management’s responsibility”



Nowadays, a project manager is rarely judged solely on the technical aspects of their project. A project manager is judged on the fact that the system or scheme that they have developed works and is used.

Because if it is not used, in the view of a majority of people, it is clearly poorly thought out. And if it is poorly thought out, it is because the project manager has not done their job properly.

**Change Management is a key part of the success of most projects**



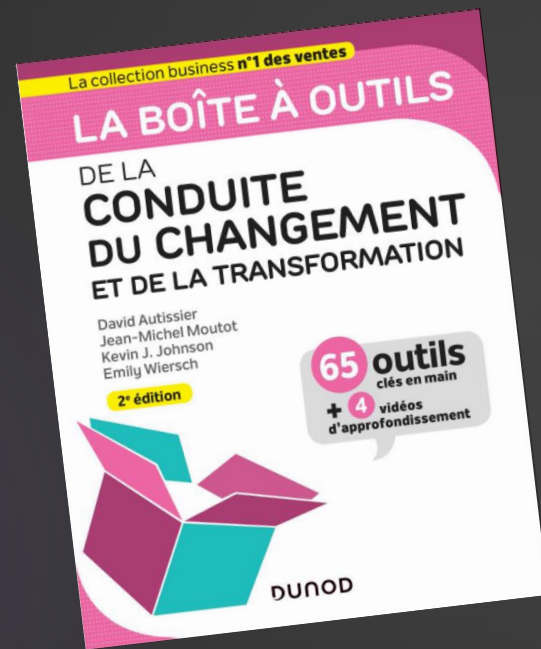
# IMPORTANCE OF A METHODOLOGY

- ▶ A methodology is the map that will allow you to get out of the forest and avoid the dangers you might face.
- ▶ The aim is to move a group from one way of working to another, without forcing the transition. To do this, you have to follow a process



# TOOLS AND METHODOLOGY:

*Tools are widely spread, not methodology*



It is the methodology that will tell what to do when, and **what tool** to use and **when**.

e.g.: you know that group work or meetings are crucial. But did you know that you must never use them to

- discover dissatisfactions
- discover how people work

# METHODOLOGY

*They are not all born equal*



## True methodologies

- Prosci
- Procmp

## Faulty methodologies

- A faulty methodology is a methodology that seems logical, that seems rational, but if you follow it, you will not move forward, and probably will go backward.

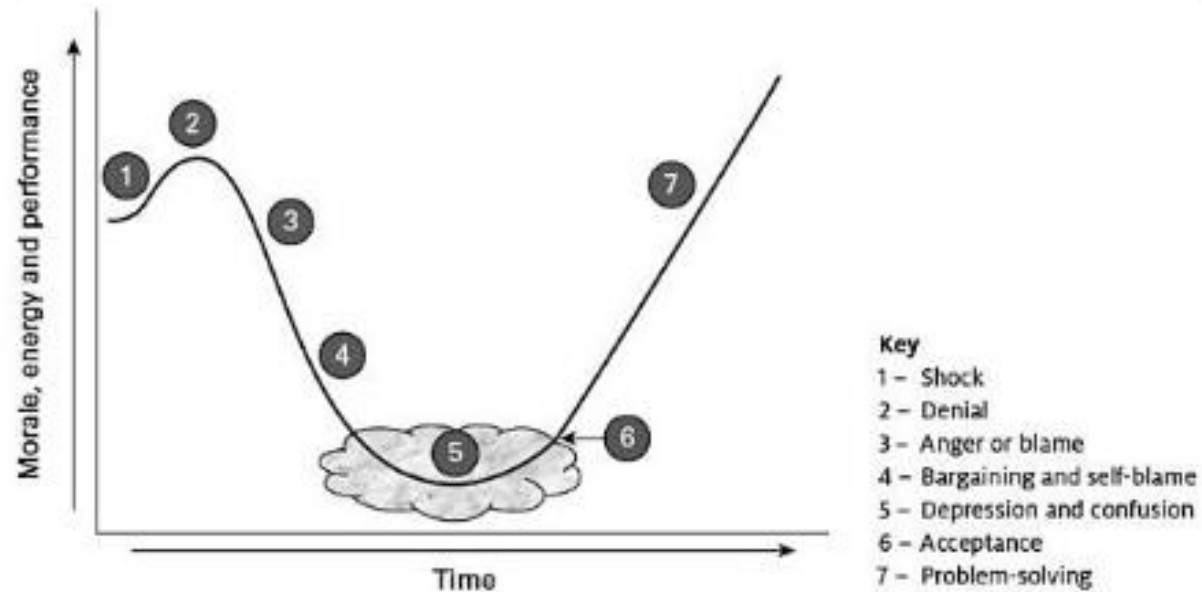


# METHODOLOGY

## Kübler Ross curve



**FIGURE 1.3** The human response to change

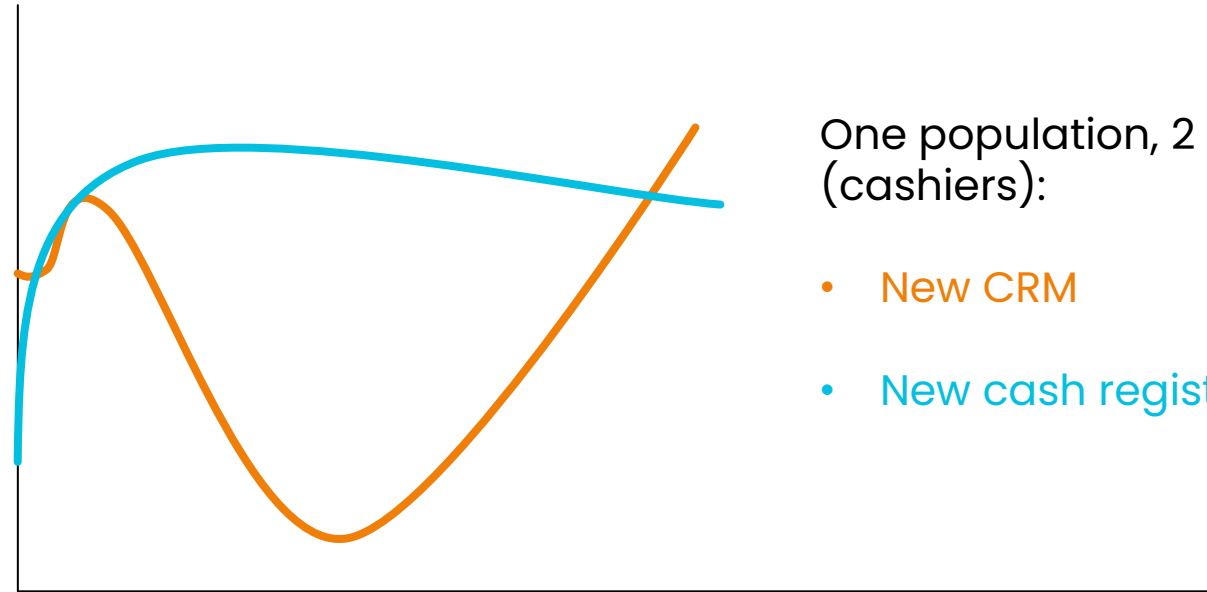


- ▶ It is not a **model**, it a **symptom**: when you encounter this curve you encounter a badly performed change management!
- ▶ Therefore, you may often encounter it 😊



## COUNTER EXAMPLE

### Existing curves



One population, 2 projects  
(cashiers):

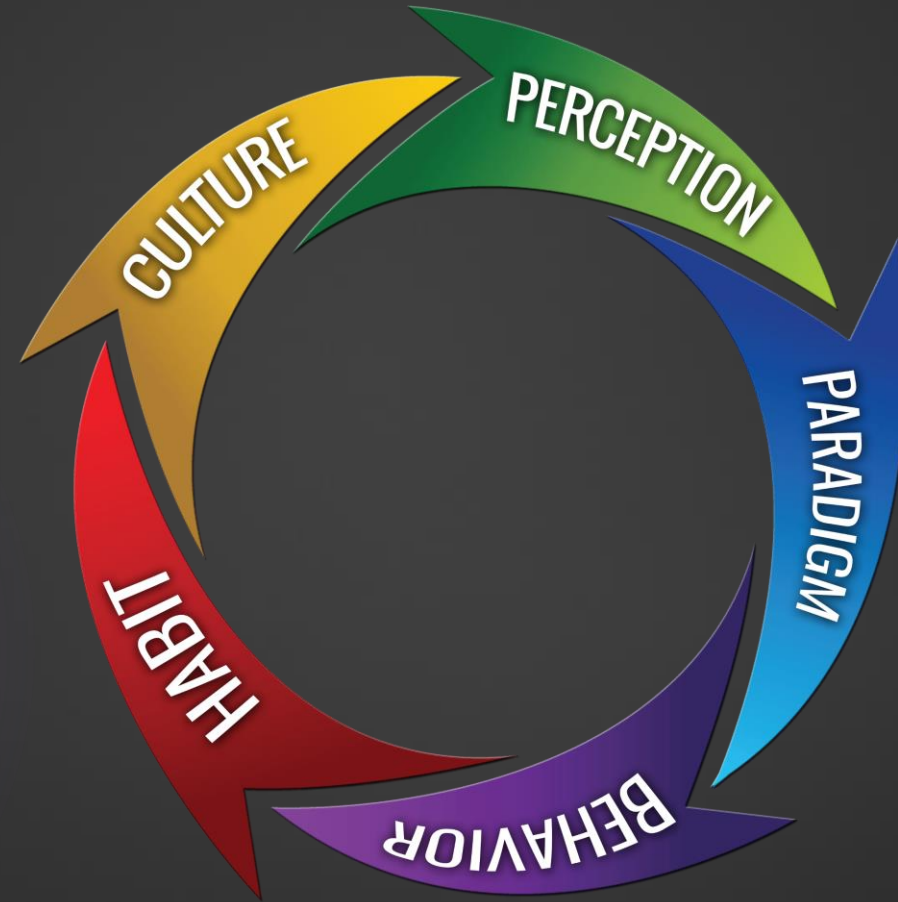
- New CRM
- New cash register system

*Kübler-Ross also argued that these stages are not necessarily in the order indicated, nor are all stages experienced by all patients, but each victim will always experience at least two.*



# PROCMP

*Simpler than PROSCI*





# WHO DOES WHAT WHEN

	Pre analysis	Analysis / implementation	Go Live	RUN			
	Original culture	Perception	Paradigm	Behaviour	Habit	Final culture	
Personnel	Live on what exists	Understand the change	Learn the new paradigms and start to see how they apply	Put change into practice	Managed with indicators that prompt habit retention		Live with the new system
Management				Integrate new modes of management	Keep habits alive	Formalise habits	
Project Manager	Explains the new system	Analysis / implementation	Provides matter	<b>Help in dealing with discrepancies</b>			
Change Manager	Understands the impacts induced	Communicates explanations as to where to go and why	Handles impacts Deploys the training	<b>Provides personal support</b>	Supports management	Establishes sustainability: turnover...	
Executive management	Formalise the reasons for change		Supports the process and provides resources	Takes into account deviations / adjustments	Establishes management to maintain the system	Ensures that permanence is guaranteed	



### Culture Initiale 3

- Comprenez au mieux le système cible, ses composantes, ce que l'on attend précisément des équipes et des systèmes, et ce que l'on attend que le changement produise.
- Observez et découvrez la situation existante. La situation du terrain est peut être différente de ce que vous croyez ou ce que l'on vous rapporte. Utilisez vos yeux plus que vos oreilles.
- Évaluez et planifiez les changements à mettre en place. Maintenant que vous avez en main ce que vous devez obtenir et la situation initiale réelle, planifiez votre changement en n'oubliant pas d'examiner les impacts dans les 7 grands domaines suivants : Management, Main d'oeuvre, Méthodes, Matière, Mesure, Milieu et Machines.

### Perception 2

- Préparez l'encadrement par une communication adéquate. Si la ligne hiérarchique n'est pas convaincue, rien n'avancera. Tant que le doute persiste, rien ne se fait.
- Faites une communication de lancement et obtenez les feedbacks. Construisez selon les bons accords obtenus grâce à l'étape culture précédente.

### Mode de pensée 3

- Concevez et mettez en route les changements nécessaires : il est temps de réévaluer et de démarrer le plan de changement fait à la fin de l'étape culture initiale, de créer les groupes de travail adéquats et de mettre tout le monde en mode projet.
- Continuez la communication autour du projet. Plus le projet va avancer dans le temps, plus il faudra travailler la coordination, et plus il faudra communiquer des données précises.
- Apportez la connaissance adéquate. Tout changement apporte son lot de nouvelles connaissances et compétences à obtenir. C'est à cette étape que les équipes vont devoir être préparées à leurs nouvelles missions en en connaissant le pourtour et en ayant acquis le savoir faire permettant d'opérer.

### Comportement 4

- Mettez en route des pilotes. Avant de déployer totalement, assurez vous en examinant précisément une zone limitée que les changements attendus sont bien ceux que l'on avait définis à la toute première étape du changement.
- Rendez l'environnement cohérent avec le changement voulu. L'environnement est souvent induit par l'environnement physique. Pensez au "nudge (le coup de pouce)".
- Déployez et coachez les équipes. Quand on déploie, il faut immédiatement apporter l'aide nécessaire pour éviter de laisser sur le coté ceux qui ont besoin d'aide, et il faut débloquer toutes les situations non prévues qui pourraient se déclarer.
- Continuez à communiquer. Tout le monde est attentif au changement, et il va falloir communiquer la situation. Ne cherchez pas à travestir la vérité ; mettez l'accent sur les réussites sans ignorer les problèmes.

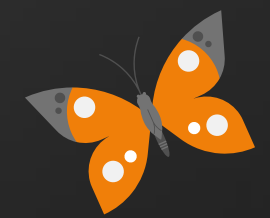
### Habitude 3

- Stabilisez la situation. Le changement a démarré, mais les retours arrière sont possibles, car la nouveauté est par définition fragile. Résolez donc les problèmes sans attendre. Ne cherchez surtout pas à amener des nouvelles nouveautés, ce n'est pas le moment.
- Organisez la perennité du changement. Utilisez des KPI adaptés au changement. Nommez des référents.
- Permettez à l'encadrement de tenir son rôle. Souvent après un changement, le rôle de l'encadrement peut avoir changé, et il s'agit de l'aider à prendre ses nouvelles marques.

### Culture Cible 1

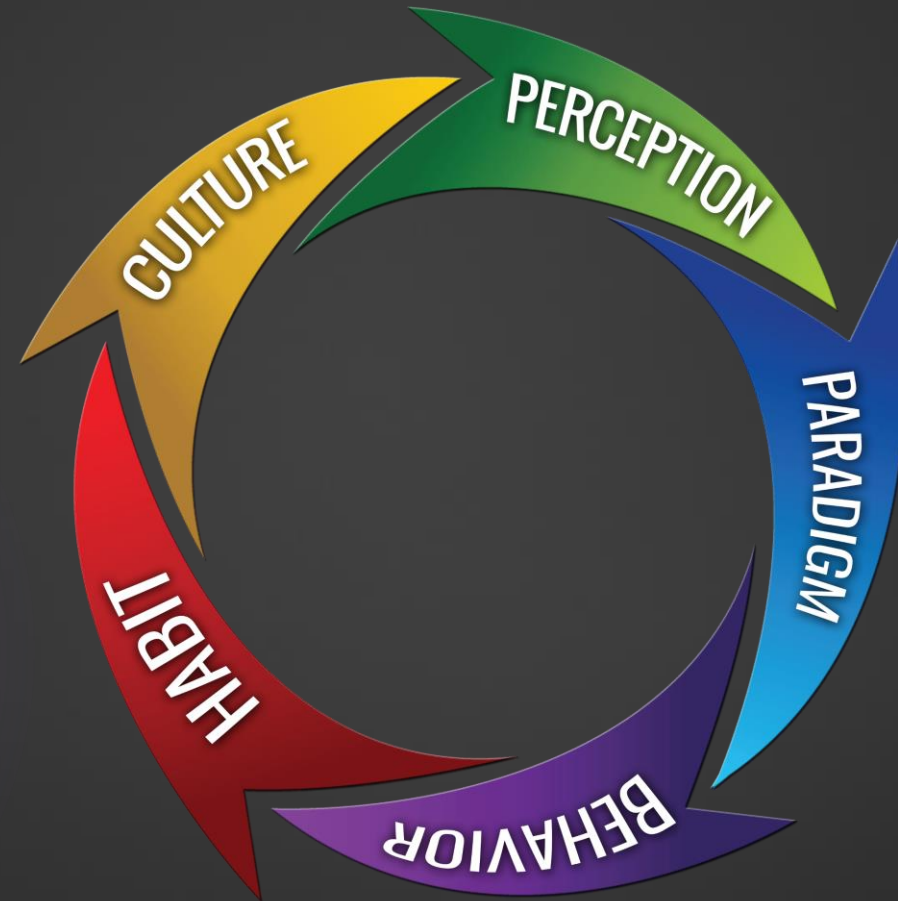
- Inscrivez les nouvelles habitudes dans les supports de l'entreprise. Assurez vous que les systèmes documentaires, les cursus de formation des nouveaux embauchés.

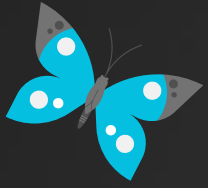
# In more details...



# RESISTANCE TO CHANGE

*Find out where you are losing your audience*





**Thank you!**





**PM Fair 2022, 7<sup>th</sup> October**

The Royal Museum for Central Africa  
Tervuren, Belgium



**A big “Thank You!” ... to our Sponsors,  
without you this wouldn't be possible!**



**PROSOURCE**  
powered by **Sisu:**

**MindManager®**

**COLRUYT GROUP** | IT

**The Bayard Partnership**  
*Making a difference at work and in the community*

**BOOST YOUR SCRUM**

**P3.express**  
The minimalist project management system

**PSO Belgium sprl**



[pmi-belgium.be](http://pmi-belgium.be)

info contact: [sponsorship@pmi-belgium.be](mailto:sponsorship@pmi-belgium.be)

[www.pmfair.org](http://www.pmfair.org)

