

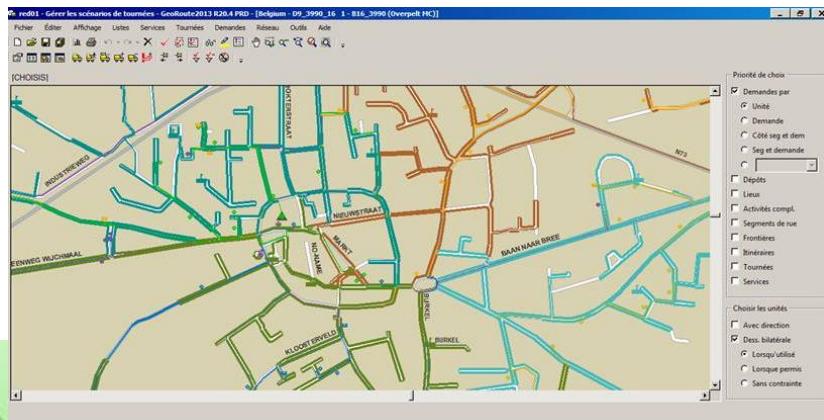


**Accompagnement des
changements chez bpost**

GéoRoute

&

Le changement comme constante



5 facteurs de succès critiques (FSC)

Connaître (et donner) la direction

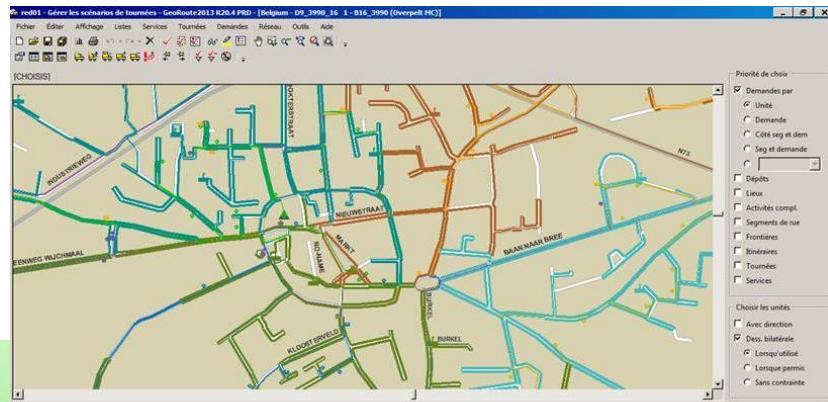
S'associer aux partenaires sociaux

Superviser et gérer l'engagement et le bien-être

Approche standardisée de la gestion des changements

Sponsoring du changement

Géoroute 1, 2, ... 11



GeoRoute MCIM

L'ordinateur calcule les tournées

2000 : première implémentation

2016 : Géoroute comme base pour les « réorganisations récurrentes »

Temps de travail effectif sensiblement augmenté

Forte résistance

FSC n°1 : Connaître et donner la direction



La grande histoire...

Ouverture du marché
Efficacité opérationnelle
Baisse des volumes
Croissance du marché des paquets
Orientation client
Défense de la boîte aux lettres
Nouveaux produits
...



... en évolution constante

FSC n°2 : Partenaires sociaux



Reconnaissance et
respect

Consensus sur la
grande histoire

Cohérence et
système

Accords
stratégiques

...

FSC n°3 : Superviser et gérer le bien-être et l'engagement

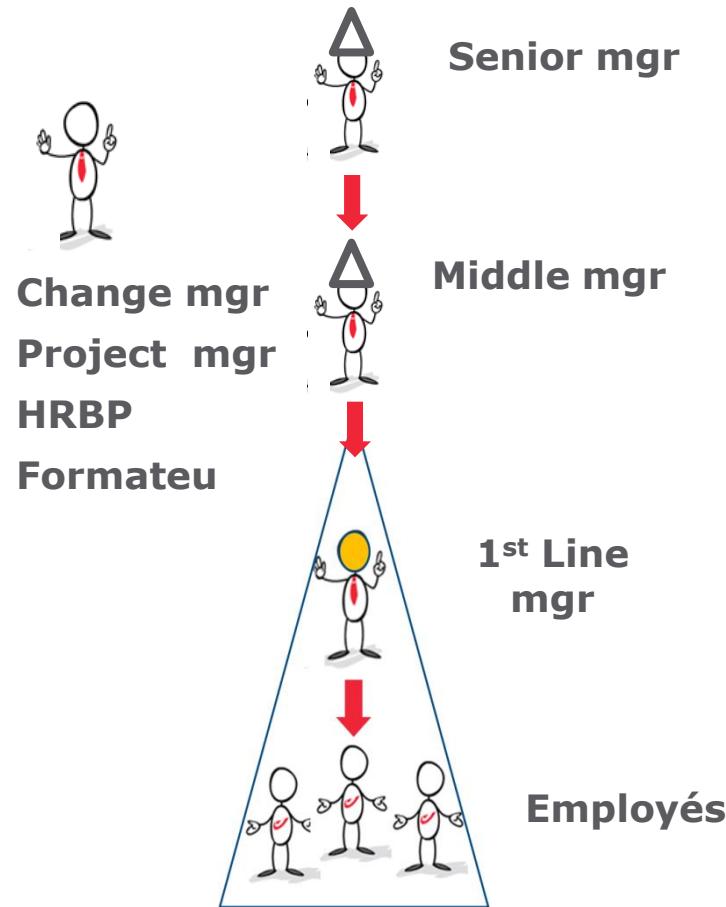


Priorité du top management

> million de pièces postales par jour

15 000 distributeurs et ambassadeurs

FSC n°4 : Approche standardisée en Change Management



Le Change Management est le travail de nombreux collaborateurs...

Une approche standard est une condition à une capacité de Change Management

L'individu dans le changement



Awareness
(Sensibilisation)



Desire (Désir)



Knowledge
(Connaissance)

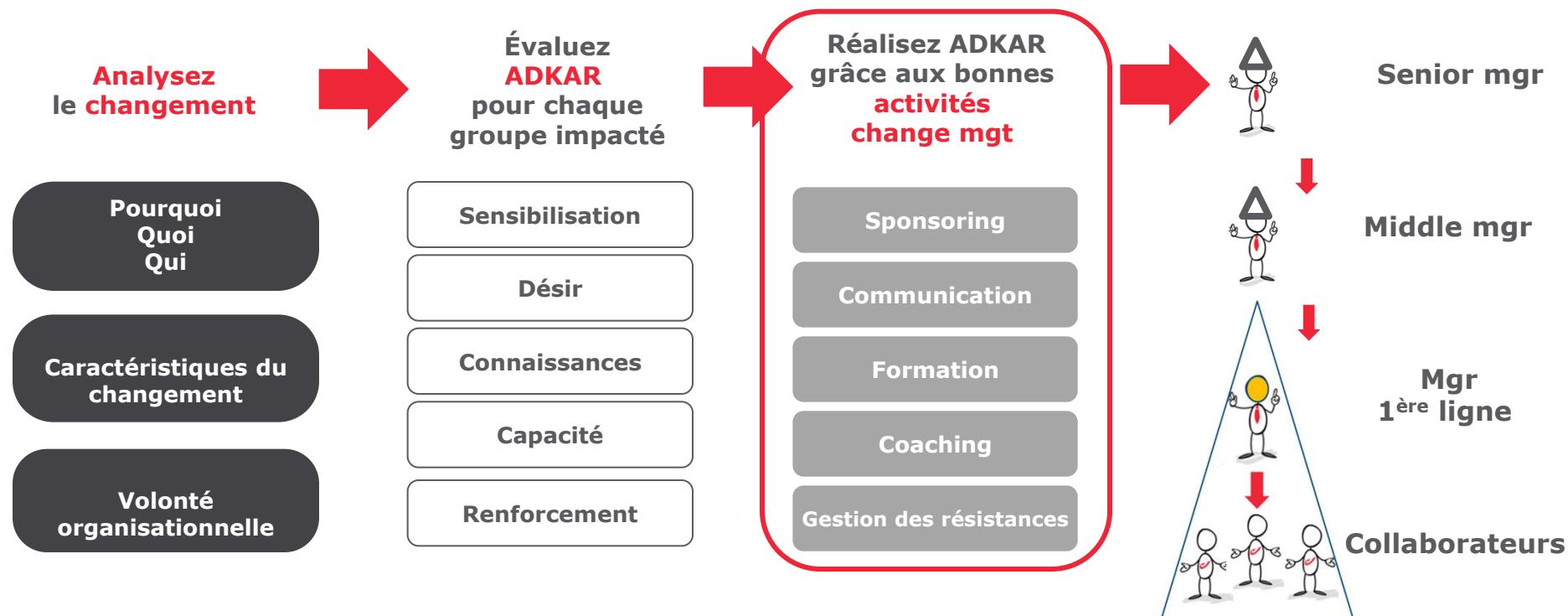


Ability (Capacité)



Reinforcement®
(Renforcement)

La méthodologie en quelques mots



Construire une capacité CM est un projet pluriannuel



1. Méthodologie standard
2. Former les change managers
3. Créer le besoin
4. Responsabiliser le management de 1^{ère} ligne et le middle management
5. Superviser les CM dans la pratique
6. HR&O, votre partenaire du changement

... et il y a encore une marge de croissance

FSC n°5 : Sponsoriser le changement



Le sponsoring est le facteur de réussite le plus important

(Selon toutes les enquêtes de bonnes pratiques de Prosci)



Le top management

L'ABC du sponsor

Activation & Visibilité du sponsoring

Bâtir une coalition

Communiquer de manière directe

Évaluation des Compétences Sponsor



Participated actively and visibly throughout the project

	Least				Most
Attended project and status meetings regularly.	1	2	3	4	5
Was present to kick off special events and training sessions.	1	2	3	4	5
Held the team accountable for results (defined objectives, conducted ongoing reviews).	1	2	3	4	5
Was involved in critical decision making (at critical milestones, at steering committee meetings, in one-on-one sessions).	1	2	3	4	5
Ensured that the project had the right team members, budget and resources for success.	1	2	3	4	5
Was accessible to the project team; ensured that other managers were accessible as well.	1	2	3	4	5

Built a coalition of sponsorship with peers and managers

Sponsored the change with direct reports (created awareness of the need for change, built support and followed up).	1	2	3	4	5
Established clear expectations with mid-level managers.	1	2	3	4	5
Dealt with problem managers (managed resistance).	1	2	3	4	5
Created a sponsorship cascade with managers; ensured that they were building support with their direct reports.	1	2	3	4	5
Listened to and addressed management concerns.	1	2	3	4	5
Held direct, face-to-face meetings with front-line supervisors to explain "what, why and how."	1	2	3	4	5
Provided management/leadership team with frequent updates and status information.	1	2	3	4	5
Sponsored the change upward.	1	2	3	4	5

Évaluation des Compétences Sponsor



Communicated to employees and managers

Was visible to employees; effectively communicated why the change was happening, the risks of not changing and the vision for the organization.	1	2	3	4	5
Linked key performance indicators and financial objectives to the change.	1	2	3	4	5
Enabled communications to be two-way (allowed for feedback and question/answer sessions).	1	2	3	4	5
Spoke face-to-face at town meetings, road shows and key presentations.	1	2	3	4	5
Communicated frequently throughout the project and with multiple media (not just during the kickoff of the project).	1	2	3	4	5
Interacted effectively with managers; helped them create and communicate a consistent message to employees.	1	2	3	4	5

Score interpretation: 80 – 100 Excellent; 70 – 79 Good; 60 – 69 Fair; 59 or below Poor.

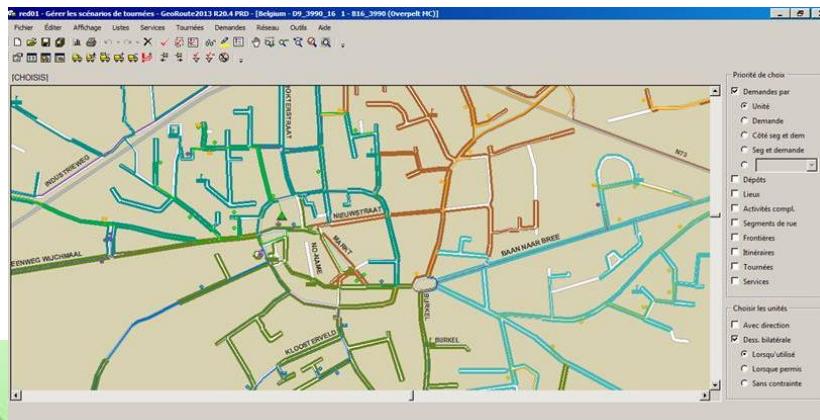
Score _____

Questions...

GéoRoute

&

Le changement
comme constante



5 facteurs de succès critiques (FSC)

Connaître (et donner) la direction

S'associer aux partenaires sociaux

Superviser et gérer l'engagement et le bien-être

Approche standardisée de la gestion des changements

Sponsoring du changement