

WORKBOOK / CLASSEUR

FUNDAMENTALS OF CHANGE MANAGEMENT FOR THE B.C. SETTLEMENT SECTOR

LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA GESTION
DU CHANGEMENT APPLICABLES AU SECTEUR DE
L'ÉTABLISSEMENT EN COLOMBIE-BRITANNIQUE

February 26, 2025





Land Acknowledgement

As a provincial umbrella association, AMSSA acknowledges that B.C. is on the unceded homelands of First Nations who have stewarded this land since time immemorial. We recognize the privilege that we have as settlers on this land and acknowledge that AMSSA's operations is on the unceded traditional territories of the x^wməθkwəy'əm (Musqueam), Skwxwú7mesh (Squamish), and Səl'ílwətaʔ/Selilwitulh (Tseil-Waututh) Nations. As an organization, AMSSA is committed to creating a safe space for indigenous voices.

Funded by



Immigration, Refugees
and Citizenship Canada

Immigration, Réfugiés
et Citoyenneté Canada



PARTICIPANT WORKBOOK

Fundamentals of Change
Management

for the

B.C. Settlement Sector

February 26, 2025

Grace McKeown, KOMON Consulting



CAHIER DU PARTICIPANT

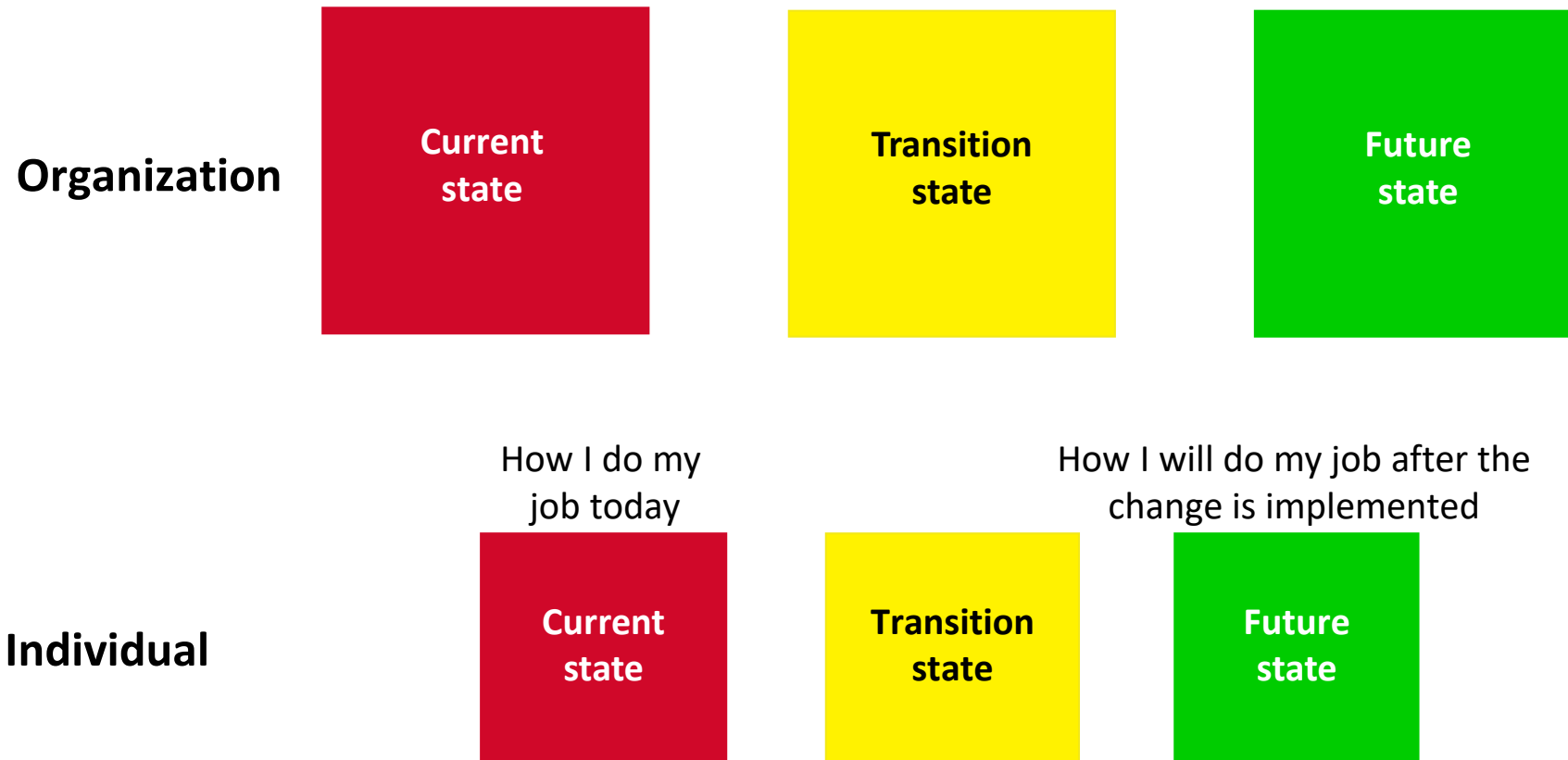
Les principes
fondamentaux de la
gestion du changement
Présentation à l'intention
du secteur de
l'établissement de la
Colombie-Britannique
26 février 2025

Grace McKeown, KOMON Consulting

Session Overview / Aperçu de la séance

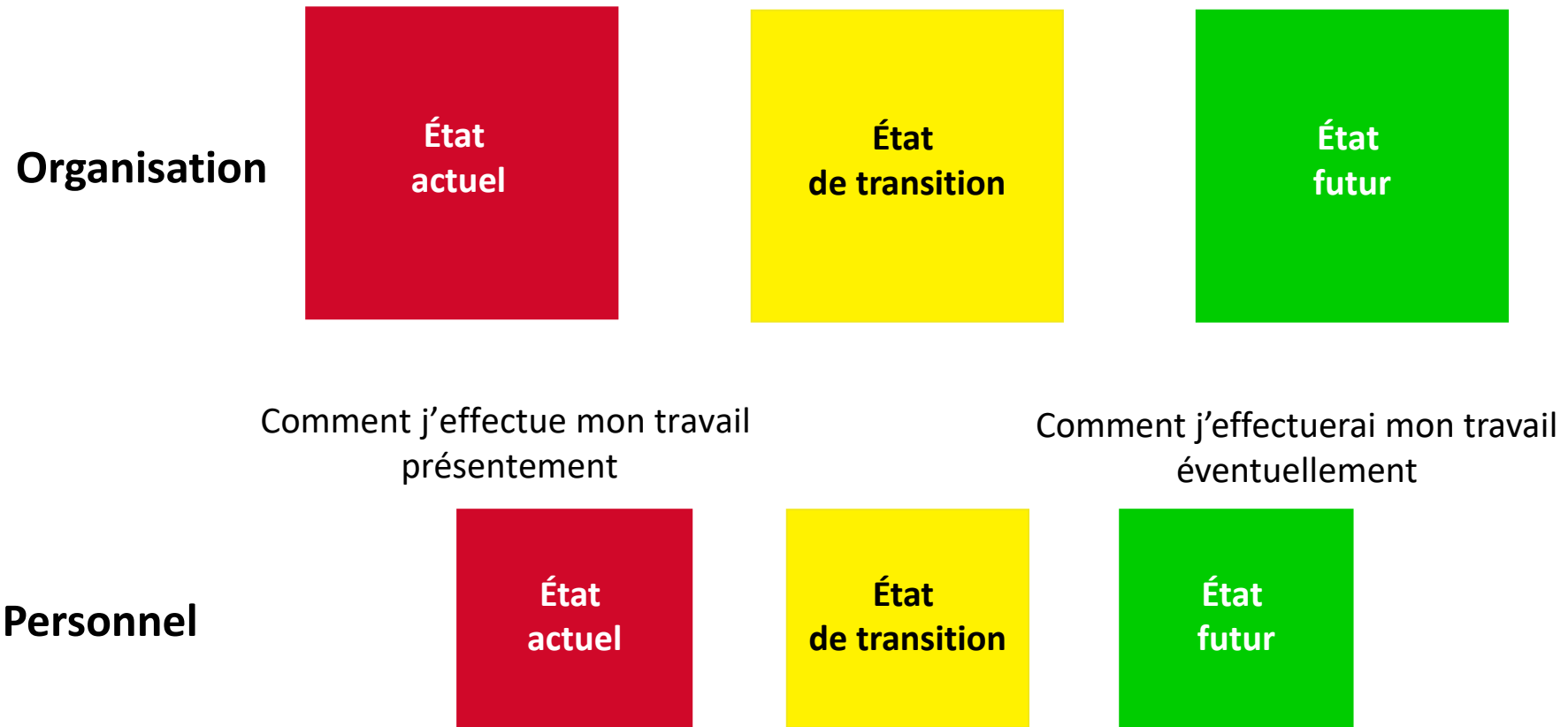
1. What is Change?
 - Organizational Change
 - Individual Change
 2. Change Models: Individual response to change
 3. What is Change Management?
 4. ACMP Standards of Change Management
 5. Understanding & Defining the Change
 6. Examples & exercises
 7. Q&A
 - Enter in the CHAT and we will answer at the end or during the session as needed
1. Qu'est-ce que le changement?
 - Changement organisationnel
 - Changement personnel
 2. Modèles de changement : réaction individuelle au changement
 3. Qu'est-ce que la gestion du changement?
 4. Norme de gestion du changement de l'ACMP
 5. Comprendre et définir le changement
 6. Exemples et exercices
 7. Période de questions
 - Posez vos questions dans la boîte de clavardage. Nous y répondrons pendant ou après la séance.

Organization vs Individual Change



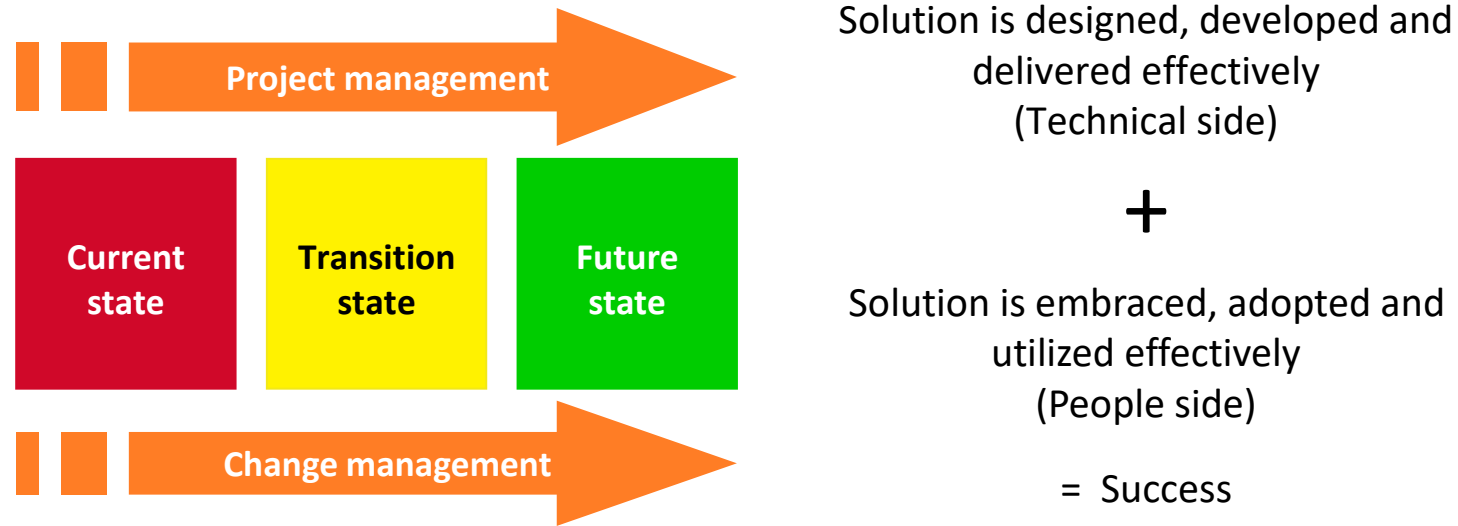
Can you think of an example where at the organizational level the change did not seem significant but at the individual impact there was significant impact and changed their day to day job?

Changement organisationnel ou personnel



Donnez un exemple de changement qui, aux yeux de la direction, ne semblait pas avoir d'incidence majeure sur le travail du personnel, mais qui, aux yeux du personnel, avait des répercussions majeures sur leur quotidien.

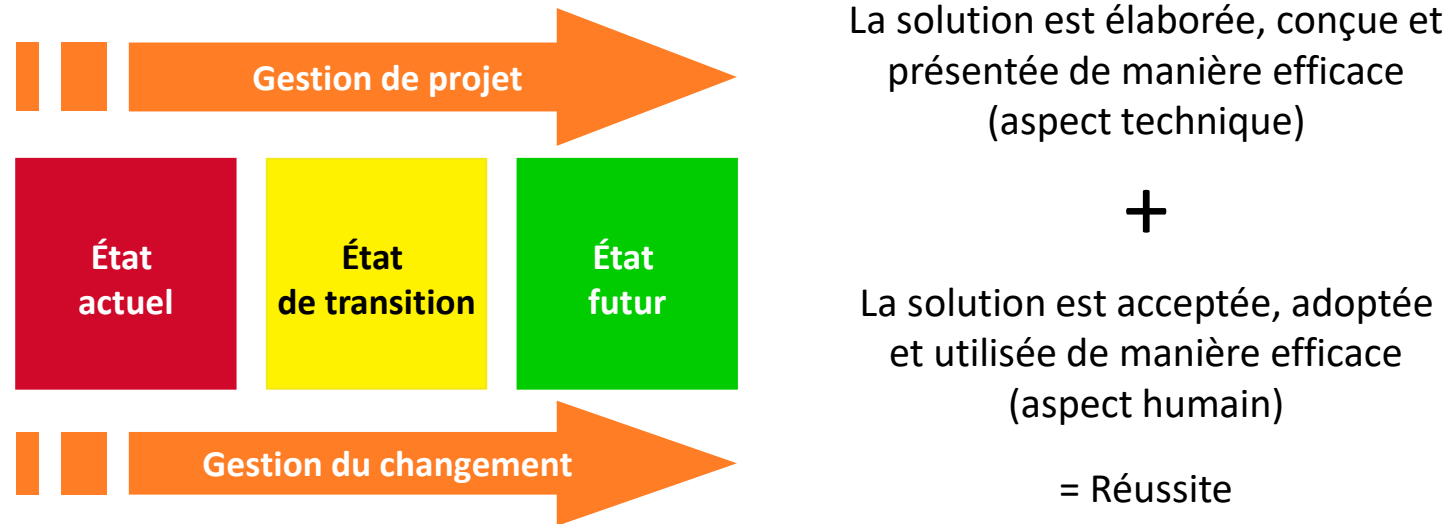
Successful change addresses both the technical and the people side.



Project management and change management have a joint value proposition oriented toward business results.

- Can you think of a project that was managed the technical side of the project well but did not address the people side of the change?
- Was the project successful?
- Did the organization get the expected benefits of the investment?

La réussite du changement dépend à la fois des aspects techniques et des aspects humains

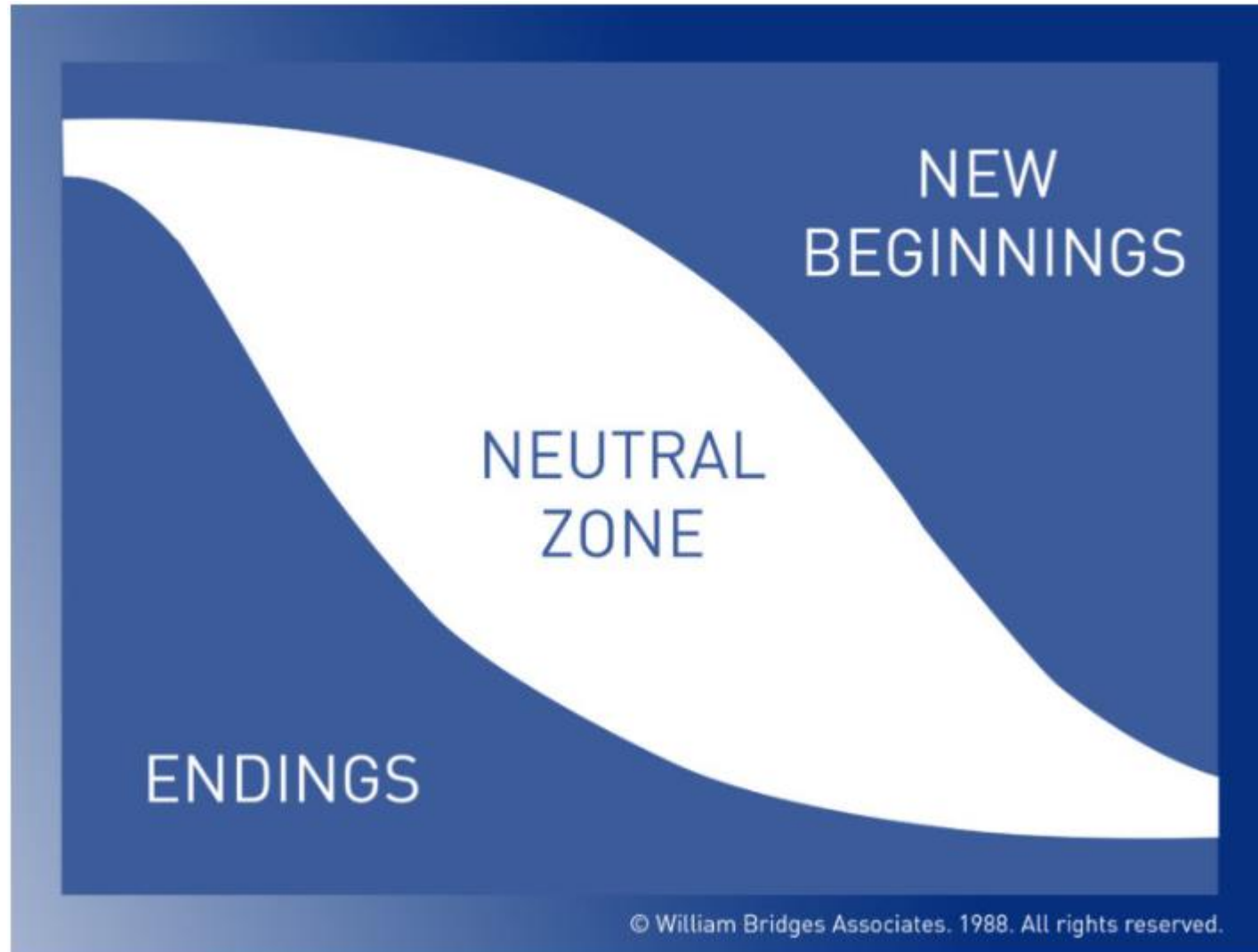


La gestion de projet et la gestion du changement ont une proposition de valeur commune orientée vers les résultats et le succès de l'entreprise.

- Donnez un exemple de projet dont les aspects techniques ont été bien gérés, mais qui ne tenait pas compte de l'aspect humain du changement.
- Le projet a-t-il été une réussite?
- L'organisation a-t-elle obtenu les bénéfices et le retour sur investissement escomptés?

Transition Model – William Bridges

<https://wmbridges.com/about/what-is-transition/>

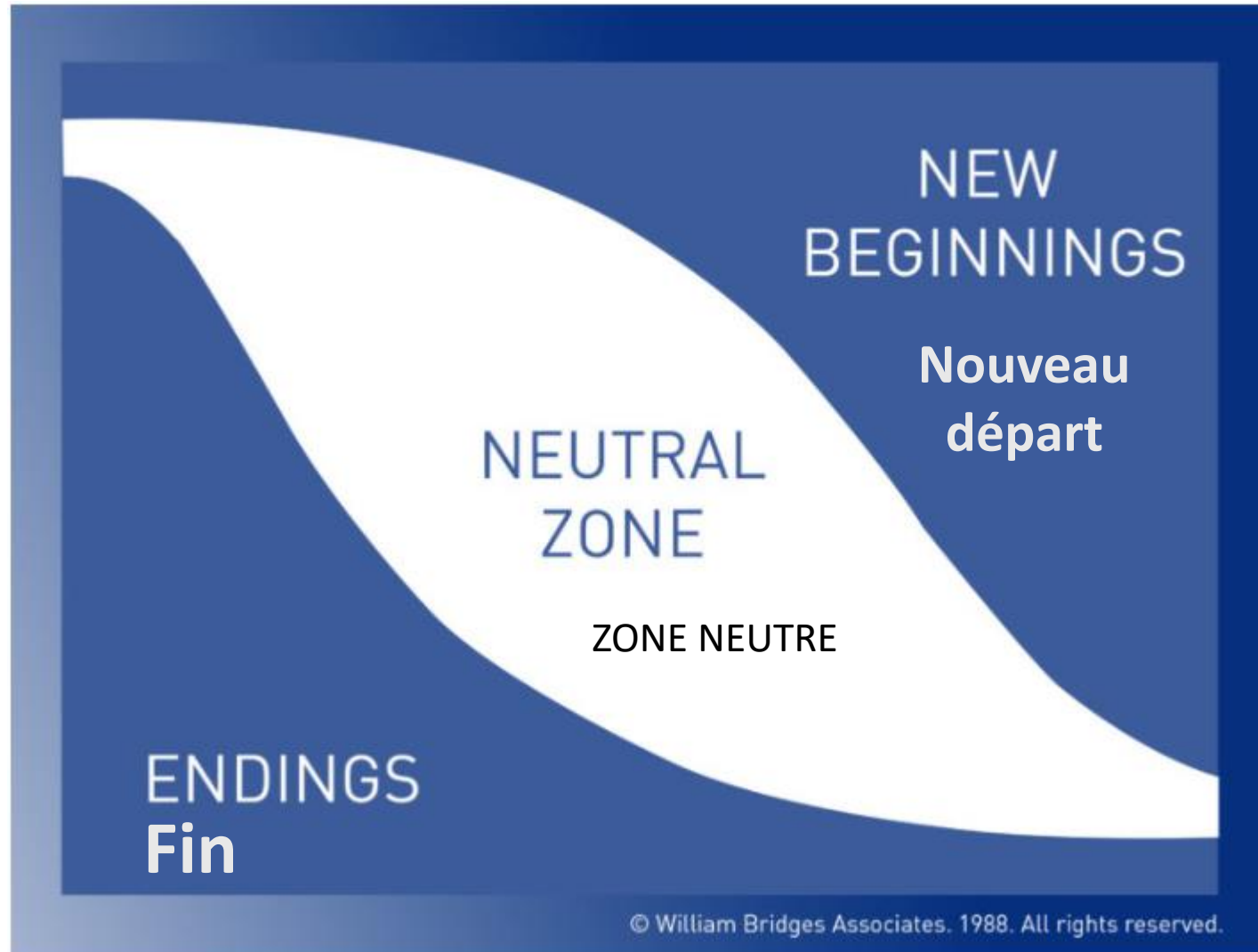


Think of a current project / change your organization is going through.

- What is ending for individuals?
- What are some things individuals are experiencing that you now recognize that they are in the neutral zone?
- Is it clear what the new beginning will be?

Modèle de transition de William Bridges

<https://wmbridges.com/about/what-is-transition/>



Pensez à un projet ou à un changement en cours dans votre organisation.

- Qu'est-ce qui se termine pour le personnel?
- Quelles sont les expériences vécues par les membres du personnel qui se situent maintenant dans la zone neutre?
- La phase de nouveau départ est-elle bien définie?

Kübler-Ross Grief Cycle

Denial

Avoidance
Confusion
Elation
Shock
Fear

Anger

Frustration
Irritation
Anxiety

Bargaining

Struggling to find meaning
Reaching out to others
Telling one's story

Depression

Overwhelmed
Helplessness
Hostility
Flight

Acceptance

Exploring options
New plan in place
Moving on

- Can you see how this model applies to organizational change?
- Have you or your staff experienced this cycle?

Cycle du deuil de Kübler-Ross



Déni

Évitement
Confusion
Exaltation
Choc
Peur

Colère

Frustration
Irritabilité
Anxiété

Négociation

Lutter pour trouver un sens à sa vie
Demander de l'aide aux autres
Raconter son histoire

Dépression

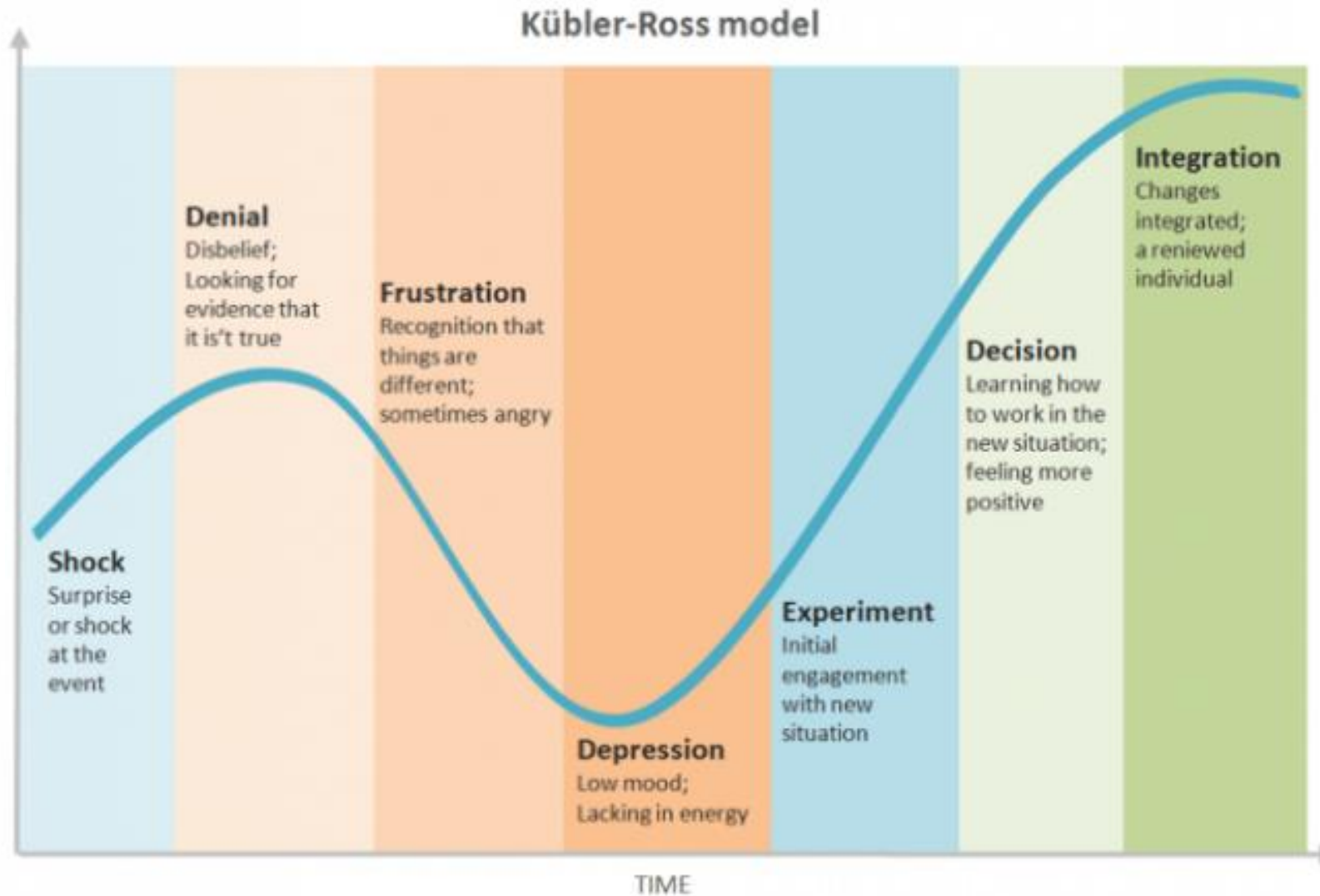
Épuisement
Impuissance
Hostilité
Fuite

Acceptation

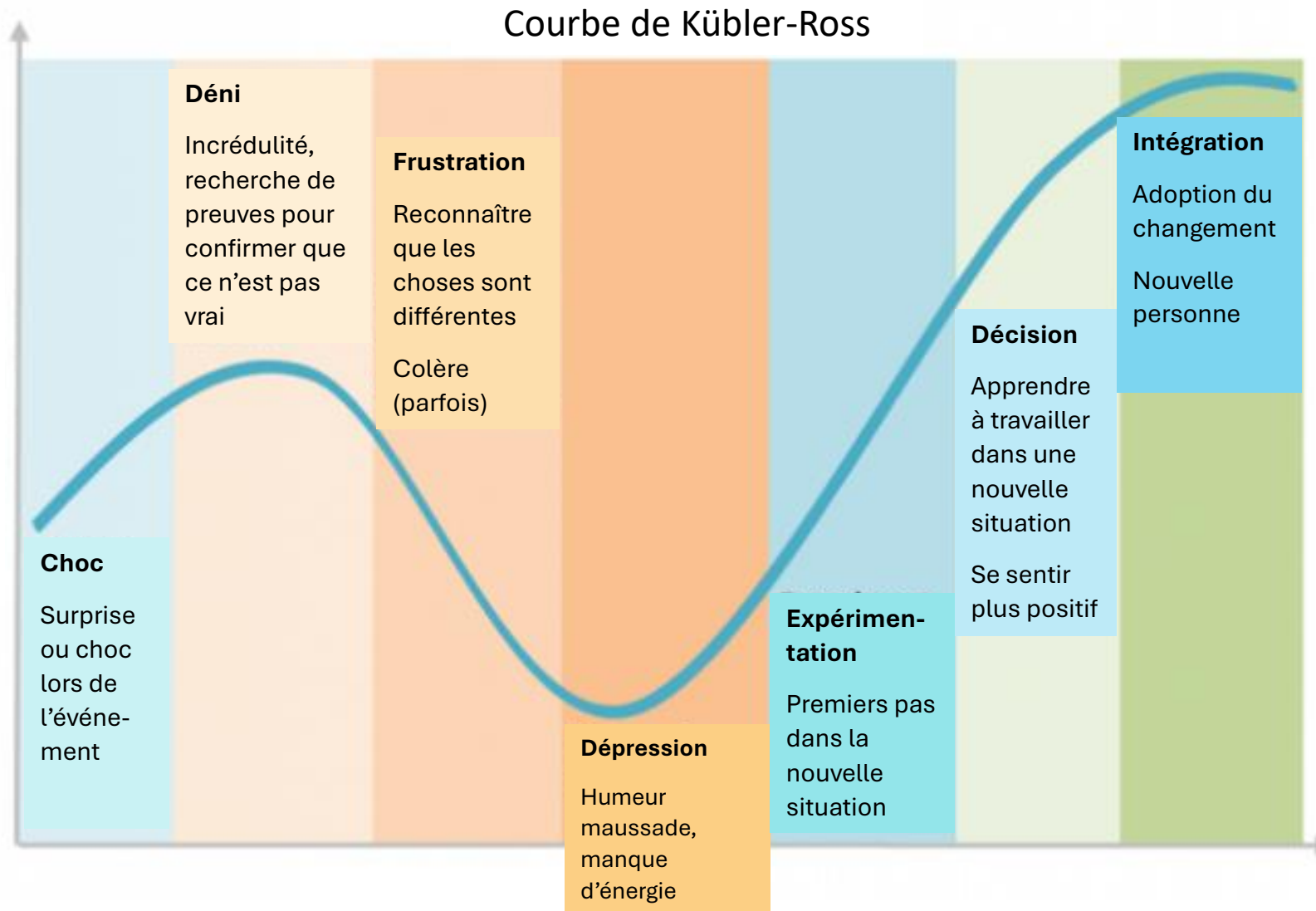
Explorer les options
Nouveau plan en place
Aller de l'avant

- Ce modèle s'applique aux changements organisationnels.
- Est-ce que vous ou votre personnel avez vécu ce cycle?

Kubler-Ross Curve Applied to Business Change



La courbe de Kübler-Ross appliquée au changement organisationnel



Prosci ADKAR Model on a Page

ADKAR element	Definition	What you hear	Triggers for building
A Awareness	Of the need for change	"I understand why..."	Why? Why now? What if we don't?
D Desire	To participate and support the change	"I have decided to..."	WIIFM Personal motivators Organizational motivators
K Knowledge	On how to change	"I know how to..."	Within context (after A&D) Need to know <i>during</i> Need to know <i>after</i>
A Ability	To implement required skills and behaviors	"I am able to..."	Size of the K-A gaps Barriers/capacity Practice/coaching
R Reinforcement	To sustain the change	"I will continue to..."	Mechanisms Measurements Sustainment

Think of a change you are going through or your staff are going through.

- On a scale of 1 -5 (1 = low 5 = high), rate where you or your staff are at for each level in ADKAR
- What is the barrier point (score of 3 or less)?
- What action can be taken to improve the rating to move past the barrier point?

Modèle ADKAR

	Notion	Définition	Réaction	Déclencheurs
A	Awareness Sensibilisation	Besoin de changement	« Je comprends pourquoi... »	Pourquoi? Pourquoi maintenant? Et si nous ne le faisons pas?
D	Desire Volonté	Participer au changement et le soutenir	« J'ai décidé de... »	Quel est l'avantage pour moi? Motivations personnelles Motivations organisationnelles
K	Knowledge Connaissances	Connaissances nécessaires à la mise en œuvre du changement	« Je sais comment... »	Mise en contexte du changement (après les étapes A et D) Besoin de savoir pendant le changement Besoin de savoir après le changement
A	Ability Capacité	Acquérir les compétences et les comportements requis	« Je suis capable de... »	Écarts entre les connaissances et les aptitudes (K et A) Obstacles/capacité Pratique/encadrement
R	Reinforcement Renforcement	Renforcement pour pérenniser le changement	« Je continuerai de... »	Mécanismes Évaluations Durabilité

Pensez à un changement que vous ou votre personnel vivez présentement.

- Sur une échelle de 1 à 5 (1 = faible 5 = élevé), évaluez votre situation ou celle de votre personnel pour chaque niveau du modèle ADKAR.
- À quelle étape vous situez-vous (score de 3 ou moins)?
- Quelles mesures peuvent être prises pour améliorer ce score et passer à l'étape suivante?

Settlement Sector 4P Exercise

Let's do a few exercises based on some of the changes you are experiencing.

Exercice sur les 4P dans le contexte du secteur de l'établissement

Faisons quelques
exercices à partir des
changements que vous
vivez.

4Ps

Project

What is the Project?

Purpose

Why are we changing?

Particular

What are we changing?

People

Who will be changing?

Think of a current change you are experiencing through the lens of each one of the 4Ps

Les 4P

Project
(projet)

De quoi
s'agit-il ?

Purpose
(objectif)

Pourquoi
change-t-on ?

Particular
(détails
spécifiques)

Qu'est-ce qui
change ?

People
(personnes)

Qui est
touché par le
changement ?

Pensez à un changement que vous êtes en train de vivre à travers le prisme de chacun des 4P.

Project: What is the project?

Can you describe the project in a meaningful way?

Does the project name reflect what the project is actually about?

What are the project objectives? (what the project achieves)

What is the priority of the project?

Who is leading the project?

What is the plan and key dates?

- Think of a current change you are experiencing. If it isn't a formal project, can you imagine it as one and answer each of the questions?
- What questions are difficult to answer?
- Is the information available? If not, how will you get the information?
- What are some gaps? What additional questions arise because this information is missing?
- If you were able to fully answer these questions, can you see how that would be useful for you and your team?

Project (projet) : De quoi s'agit- il?

Pouvez-vous décrire le projet de manière concrète?

Le nom du projet reflète-t-il la nature du projet?

Quels sont les attentes et les objectifs du projet?

Quelle est la priorité dans le cadre de ce projet?

Qui dirige le projet?

Quel est le plan et quelles sont les dates importantes?

- Pensez à un changement que vous vivez en ce moment. S'il ne s'agit pas d'un projet professionnel, voyez-le comme s'il l'était, puis répondez à chacune des questions.
- Quelles sont les questions auxquelles vous avez eu de la difficulté à répondre?
- De l'information est-elle disponible? Si ce n'est pas le cas, comment pouvez-vous en obtenir?
- Quelles sont les lacunes? Quelles autres questions pourraient être posées en raison du fait que l'information n'est pas disponible?

Purpose: Why are we changing?



Are organizational
benefits fully
defined?

what the
organization gains
“The Finish Line”



What is the opportunity and/or
problem this will address?



What are the measures and
targets for success?

Can you answer these 3 questions?

- What's missing?
- Is the information available?
- Can you see how this information would be helpful and important to capture and share with individuals and the organization?

Discussion:

- Can you describe success?
- Can it be measured? Do you currently have data?

Purpose
(objectif) :
Pourquoi
change-t-on?



Les avantages pour
l'organisation sont-ils
bien définis?

Quels sont les
gains pour
l'organisation?
« La ligne
d'arrivée »



Quelle est l'occasion à saisir et/ou
quel est le problème à résoudre
dans le cadre de ce projet?



Quels sont les mesures et les
objectifs de réussite?

Pouvez-vous répondre à ces trois questions?











- Manque-t-il quelque chose?
- De l'information est-elle disponible?
- Voyez-vous pourquoi ces informations sont utiles, et pourquoi il est important de les recueillir et de les communiquer aux membres du personnel et à toute l'organisation?

Discussion

- Qu'est-ce que la réussite pour vous?
- Peut-elle être mesurée? Disposez-vous actuellement de données?

Particulars: What are we changing?

Détails spécifiques : qu'est-ce qui change?

Change Impact Canvas		Tableau des répercussions du changement	
Yesterday (before the change)	Aspect	Tomorrow (after the change)	Impact (0-5)
	 Processes		
	 Systems		
	 Tools		
	 Job Roles		
	 Critical Behaviors		
	 Mindset/Attitudes/Beliefs		
	 Reporting Structure		
	 Performance Reviews		
	 Compensation		
	 Location		

- Lieu
- Processus
- Systèmes
- Outils
- Responsabilités professionnelles
- Comportements essentiels
- Mentalités, attitudes, croyances
- Structure hiérarchique
- Évaluation du rendement
- Rémunération

Avant le changement

Type de changement

Après le changement

Here is this concept presented as a template describing today and tomorrow.

Voici un exemple de tableau qui sert à décrire l'« état actuel » et l'« état futur ».

People: Who will be changing?

“Stakeholders”

What groups are impacted? (departments, teams, roles, internal or external, customers, suppliers)

How many people?

What is the size of the impact (low, medium, high)?

What will be their reaction to the change?

What do you want their reaction to be?

What will the individuals require to support them in the transition?

- Can you identify who will be impacted by the change and evaluate/assess with these questions?
- Can you create a template to capture this information?

People
(personnes) :
Qui est
touché par le
changement?

Qui sont les « parties prenantes »?

Quels sont les groupes concernés (services, équipes, rôles, internes ou externes, clients, fournisseurs)?

Combien de personnes sont-elles touchées?

Quelle est l'ampleur des répercussions du changement (faible, moyen, élevé)?

Comment réagiront-elles à ce changement?

Comment voulez-vous qu'elles réagissent?

De quelle forme de soutien les personnes auront-elles besoin pendant leur transition?

- Identifiez les personnes qui seront touchées par le changement et évaluez le changement à l'aide de ces questions.
- Pouvez-vous créer un modèle pour saisir ces informations?



Key Learnings
Leçons à tirer

By completing this simple 4P's exercise hopefully you now have a better understanding of :

1. The change better defined vs the project name and branding and high level description about the project
 2. WHY the project is done and what success will look like and how it will be measured
 3. The particulars of the impacts of the change (current to future state)
 4. The individuals who, how many, how they will be impacted and what their reaction might be
- This is a great exercise as starting point to assess the size of your change and change management requirements.
 - The ACMP standards have identified 15 assessments a CM practitioner conducts that will inform the development of a change strategy and plan.
 - CM practitioners are hired (contracted) for large scale, complex, projects and transformational change to help organizational navigate and guide individuals and groups to the desired future state.

Nous espérons que, grâce à cet exercice simple des 4P, vous avez maintenant une meilleure compréhension de ce qui suit :

1. Le changement doit être bien défini, au-delà de son nom, de son image de marque et de sa description générale.
 2. Il est important d'expliquer pourquoi le projet est réalisé, quelles sont les attentes à son égard et comment on mesurera son succès.
 3. Les détails spécifiques et les répercussions du changement (de l'état actuel à l'état futur) doivent être communiqués.
 4. Il faut tenir compte du nombre de personnes concernées par le changement, de l'impact que le changement aura sur elles et de leur réaction potentielle.
- Cet exercice est un excellent point de départ pour évaluer l'ampleur du changement et de vos besoins en matière de gestion du changement.
 - Les normes de gestion du changement de l'ACMP identifient 15 points à évaluer par les spécialistes de la gestion du changement, qui servent de base pour élaborer une stratégie et un plan de changement.
 - Il est possible d'embaucher des spécialistes de la gestion du changement (contractuels) pour réaliser des changements organisationnels et des projets complexes de grande envergure. Ils vous aideront à mener le changement et à orienter les membres du personnel et les équipes vers l'état futur souhaité.

Settlement Newsletter

Want to discover more settlement resources?
Sign up for the Settlement Spotlight newsletter



Follow AMSSA on Social Media

@amssabc on X and Facebook

AMSSA on LinkedIn



