

Piloter / Conduire le changement

01 Les bases théoriques

Le modèle ADKAR est un modèle de conduite du changement **orienté individu** conceptualisé par la société américaine Prosci en 19981 après avoir effectué des recherches auprès de 300 sociétés ayant mis en œuvre des changements profonds.

Il décrit le processus de changement du point de vue de la personne dont les activités sont impactées suite à un projet, une initiative. Le modèle ADKAR permet d'identifier pourquoi le changement ne s'opère pas et d'identifier les actions nécessaires pour réussir le changement attendu.

Ainsi ADKAR peut être utilisé pour :

- Aider les personnes à donner du sens au changement ;
- Mesurer la progression du changement ;
- Identifier les écarts et mettre en place des actions correctives.

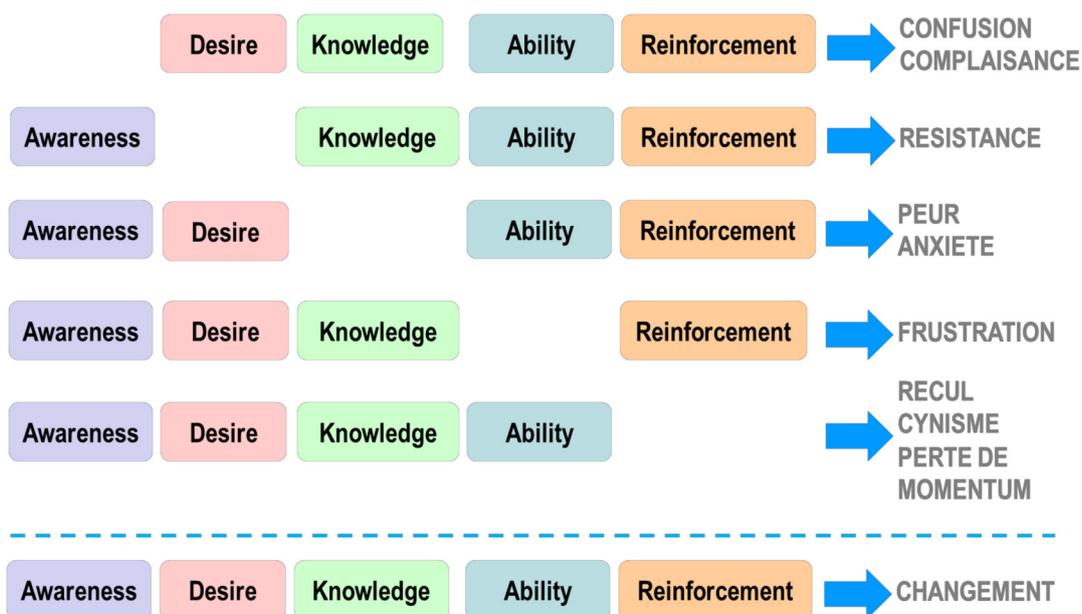
02 Le guide pratique

1. LE MODÈLE ADKAR

ADKAR est l'acronyme derrière lequel se cachent les 5 blocs indispensables pour un changement individuel réussi :

- **AWARENESS - Prendre conscience de la nécessité de changer**
 - o Quelle est la nature du changement ?
 - o Pourquoi ce changement a-t-il lieu ?
 - o Quel est le risque de ne pas changer ?
- **DESIRE - Désir de participer et de soutenir le changement**
 - o Quelles sont les motivations personnelles à changer ?
 - o Quels sont les moteurs organisationnels qui soutiennent / incitent à changer ?
- **KNOWLEDGE - Connaissances pour comprendre en quoi consiste le changement et pour savoir comment changer**
 - o Quelles connaissances, compétences et savoir-être sont nécessaires pour opérer ce changement ?
 - o Comprendre comment changer.
- **ABILITY - Capacité à mettre en œuvre le changement au quotidien**
 - o Quelles barrières peuvent empêcher de mettre en place ce changement ?
- **REINFORCEMENT - Renforcement pour maintenir le changement en place**
 - o Comment s'assurer que le changement soit pérenne ?
 - o Quels mécanismes, quels processus ?
 - o Quels moyens pour reconnaître, inciter, récompenser ?

2. UNE ÉTAPE MANQUANTE DE ADKAR = CHANGEMENT RATÉ



3. DES PISTES POUR COMBLER LES MANQUES

ETAPE MANQUANTE	ACTIONS CORRECTIVES
AWARENESS	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer sur les raisons du changement • Communiquer en direct avec les différentes parties prenantes • Etablir un sens de l'urgence (justifié, non artificiel attention !) • Un besoin observable
DESIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une proposition de valeur pour chaque partie prenante • Montrer l'exemple • Co-construire le projet qui induit le changement • Identifier les poches de résistance et identifier les causes fondamentales • Discuter des raisons de la résistance au changement
KNOWLEDGE	<ul style="list-style-type: none"> • Former sur comment changer • Former aux compétences nécessaires après le changement
ABILITY	<ul style="list-style-type: none"> • Formation sur le terrain • Coaching et mentoring • Résoudre les problèmes faisant obstacle à la mise en œuvre du changement
REINFORCEMENT	<ul style="list-style-type: none"> • Messages de la part des sponsors et décideurs indiquant que le changement est là pour durer • Sessions de coaching individuel pour identifier les raisons du manque de renforcement • Réussites rapides et progrès visibles • Approche virale du changement par « contamination » progressive

03 Pour approfondir

- <https://www.orygin.fr/coaching-equipe/conduire-le-changement-avec-adkar/>
- <http://projet-initiative101.com/adkar-conversations-reussir-changement/>