



Modèles de gestion du changement

Description :

Cet outil présente les modèles de gestion du changement les plus connus et utilisés.

Utilisation :

Une organisation a le choix entre plusieurs approches pour traverser une période de changement sans heurt. Vous trouverez ici-bas une description sommaire de certains des modèles les plus populaires (avec référence en bas de page pour un complément d'information). Tous ont leurs particularités, mais ils ont en commun d'aborder la gestion du changement à l'échelle individuelle autant que collective.

Les huit étapes de John Kotter¹ : John Kotter présente une marche à suivre en huit étapes pour la mise en œuvre d'un changement organisationnel.

1. Créer un sentiment d'urgence — insistez sur l'importance d'amorcer le changement MAINTENANT.
2. Former une coalition — ralliez des leaders positifs et d'autres acteurs clés du milieu à votre cause.
3. Définissez une vision — rassemblez les idées et les solutions au sein d'une vision cohérente qu'il est facile de s'approprier.
4. Communiquer la vision — diffusez votre message fréquemment et avec aplomb.
5. Éliminer les obstacles — vérifiez constamment si des obstacles se dressent devant vous et éliminez-les.
6. Générer des victoires à court terme — assurez-vous que votre processus donne un certain nombre de résultats concrets, particulièrement au début.
7. Consolider les réussites — cherchez de nouvelles façons d'améliorer ce que vous avez déjà changé avec succès.
8. Ancrer les changements dans la culture d'entreprise — assurez-vous que vos changements fassent partie intégrante de l'ADN de votre organisation.

Connor et Patterson² : Ce modèle de Connor et Patterson propose une série de jalons divisés en trois phases.

1. Préparation :
 - a. Contact — approchez toutes les personnes touchées par le changement.

¹ <http://www.kotterinternational.com/the-8-step-process-for-leading-change/>

² <http://www.connerpartners.com/>





- b. Sensibilisation — faites-leur prendre conscience du besoin de changement et des avantages d'une nouvelle façon de faire.
2. Acceptation :
 - a. Compréhension — veillez à ce que toutes les personnes impliquées comprennent bien le changement.
 - b. Perception positive — assurez-vous que tous voient le changement sous le bon angle.
3. Engagement :
 - a. Adoption — créez un environnement favorable à la réussite et éliminez les obstacles.
 - b. Institutionnalisation — intégrez le changement aux pratiques et aux processus de l'organisation.

Les trois stades d'une transition réussie selon William Bridges³ : La compréhension et la gestion des transitions sont essentielles à la réussite d'un changement, reconnaît William Bridges qui propose de passer par trois stades :

1. La fin, la perte, le lâcher-prise — pour qu'une personne accepte une nouvelle idée, il faut d'abord qu'elle cesse de s'accrocher à l'ancienne.
2. La trait d'union — le pont entre le passé (l'ancienne façon de faire) et l'avenir (la nouvelle façon de faire).
3. Le nouveau départ — une personne accepte le changement et commence à l'adopter à mesure qu'elle acquiert des connaissances et des compétences et qu'elle constate des résultats positifs.

Modèle ADKAR⁴ : Ce modèle nommé d'après le sigle anglais ADKAR (*awareness, desire, knowledge, ability, reinforcement*) présente cinq jalons à atteindre pour garantir le succès d'un changement.

Conscience des raisons du changement et des résultats attendus.

Désir de prendre part au changement.

Connaissance de la façon de procéder au changement.

Capacité de mettre en œuvre le changement au niveau de rendement attendu.

Renforcement pour s'assurer que le changement est pleinement intégré.

³ <http://www.wmbridges.com/>

⁴ <https://www.prosci.com/adkar/adkar-model>





Prochaska et Diclemente⁵ : Le modèle transthéorique de Prochaska et Diclemente analyse les stades de la modification d'un comportement.

1. Précontemplation — la personne ignore le besoin d'agir ou n'est pas prête à le faire.
2. Contemplation — la personne est consciente du besoin d'agir et entend le faire dans les six prochains mois.
3. Préparation — la personne a commencé à agir ou s'apprête à le faire bientôt.
4. Action — la personne a posé des gestes spécifiques et mesurables.
5. Maintien — la personne a confiance en la nouvelle façon de faire et est moins prompte aux rechutes.
6. Sortie permanente — la personne ne ressent plus la tentation de l'ancienne façon de faire, et la nouvelle façon est maintenant un automatisme.

Modèle de la réceptivité communautaire⁶

Pour implanter un changement avec succès au sein d'une communauté, il faut d'abord s'assurer de la réceptivité de cette dernière.

1. **Aucune conscience** — tentez de sensibiliser les gens concernés à l'existence du problème.
2. **Déni/Résistance** — à ce stade, vous devez tenter de sensibiliser la population à la présence du problème dans la communauté.
3. **Conscience de base** — maintenant que la population reconnaît l'existence du problème, elle doit comprendre qu'elle a un rôle à jouer dans sa résolution.
4. **Préplanification** — à ce stade, la population est prête à envisager des moyens de régler le problème.
5. **Préparation** — à ce stade, vous devez recueillir suffisamment d'informations pour planifier des stratégies locales.
6. **Initiation** — à ce stade-ci, l'effort collectif prend de l'élan, et vous devrez être capable de présenter à la communauté des données ou des informations qui la concernent au premier chef pour justifier les programmes et les initiatives en place.
7. **Stabilisation** — Maintenant que les programmes et la participation de la communauté vont bon train, vous devez les stabiliser pour maintenir l'élan.
8. **Confirmation/Expansion** — une fois que les services sont stables, il est temps de passer à l'amélioration et à l'expansion.

⁵ <http://www.prochange.com/transtheoretical-model-of-behavior-change>

⁶ <http://www.triethniccenter.colostate.edu/community-readiness-2/>



9. Appropriation — à ce stade-ci, il faut trouver le moyen de maintenir l'élan et même de poursuivre l'expansion. La population s'approprie le processus et s'investit dans son succès à long terme.

Bien que les modèles ci-dessus varient, ils reconnaissent tous qu'il y a des phases clés du changement — se préparer au changement, l'adopter et veiller à ce qu'il perdure. L'application de ces phases à votre processus de planification de la santé peut vous être utile pour montrer à la fois les étapes clés que traverse une personne confrontée au changement et la façon dont votre organisation peut vous l'accompagner dans le processus.

