



*L'écho des réflexions et travaux  
des consultants Itéral sur leurs  
domaines de prédilection :  
gestion de projet, gestion du  
changement, management,  
ressources humaines, finance.  
6 minutes de lecture.*

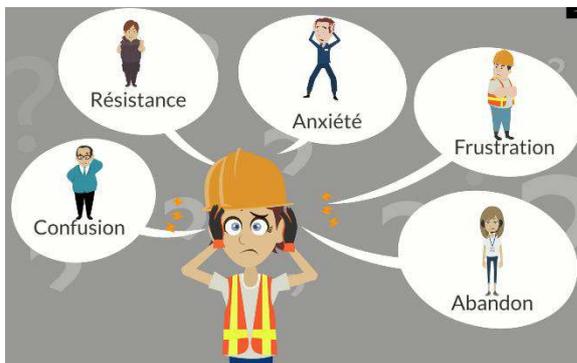
## Réverbérations

La forme féminine est utilisée dans cette newsletter, la prochaine utilisera la forme masculine.

### GESTION DU CHANGEMENT

Dans cette « *Réverbération* », notre souhait est de partager avec vous notre vision de la gestion du changement et vous présenter la méthodologie que nous utilisons. Une fois votre lecture terminée, nous vous encourageons à poursuivre votre découverte en regardant [notre vidéo](#).

### POURQUOI UNE STRATÉGIE DU CHANGEMENT ?



Une stratégie du changement permet d'accompagner les différents questionnements, émotions et craintes de vos collaboratrices. Elle permet de passer les différents caps émotionnels importants et évite confusion, blocages, résistances et frustrations. Il en résulte une augmentation du retour sur investissement du projet par une augmentation de la vitesse d'adoption et une adhésion plus large aux nouveaux paradigmes.

Une telle stratégie vous permettra de considérer et de mesurer l'adoption du changement dans votre organisation. Elle augmentera vos chances de succès de vos projets en :

- 
- réduisant l'incompréhension
  - favorisant l'acceptation du changement
  - évitant les retours en arrière.

## LE BON SENS SUFFIT-IL ?

Oui et non. Il est vrai que le bon sens peut suffire pour des changements à la portée raisonnable qui sont initiés par une dirigeante proche de ses collaboratrices.

Cependant, il n'est pas facile de savoir à partir de quel moment il faut avoir un soutien. Une des premières activités d'une change manager consiste à faire l'état de la situation pour bien qualifier le niveau de changement. Pour faire l'état de la situation une change manager professionnelle utilise outils et méthodes éprouvés.

## QU'EST-CE QU'UNE CHANGE MANAGER ?

La change manager fonctionne en trinôme avec la mandante (sponsor) et la cheffe de projet afin d'intégrer dans la planification du projet les activités qui permettent de gérer les résistances au changement des collaboratrices.

- elle analyse le changement et son contexte pour favoriser la stratégie de gestion du changement la plus adéquate
- elle prépare les actions de gestion du changement et les mesures de suivi, et s'assure de leur intégration dans la planification du projet
- elle met en place les indicateurs d'intégration du changement
- la change manager éclaire la sponsor sur son rôle dans le changement
- chaque étape du changement est activement mise en œuvre par l'équipe projet.

## QUELLE MÉTHODOLOGIE ?

Pour gérer un changement nous nous appuyons sur la méthode ADKAR® développée par Prosci® pour laquelle nos experts sont certifiés. Cette méthodologie repose sur plus de vingt années de recherches et plus de six mille participants. Elle est régulièrement actualisée avec les dernières « best practices » qui font surface.

---



La méthode ADKAR® se base sur le principe suivant : les changements durables au sein d'une organisation ne peuvent se produire que si les individus changent aussi et adhèrent aux nouveaux paradigmes.

Cette méthode facilite donc le changement individuel afin de maximiser les chances de succès collectif et ainsi augmenter le retour sur investissement de vos projets.

L'acronyme ADKAR® décrit les cinq étapes *successives* de la gestion du changement.

## NE PAS OUBLIER UNE ÉTAPE

Etablir une stratégie de gestion du changement permet d'avoir une vision d'ensemble sur les étapes du changement avant même de lancer le projet et ainsi de planifier l'effort que représente ce changement pour l'organisation.



### A pour Awareness – Faire prendre conscience de la nécessité de changer



La première étape évite les confusions et les rumeurs en analysant le contexte du changement et en structurant la communication pour en expliquer clairement les raisons.

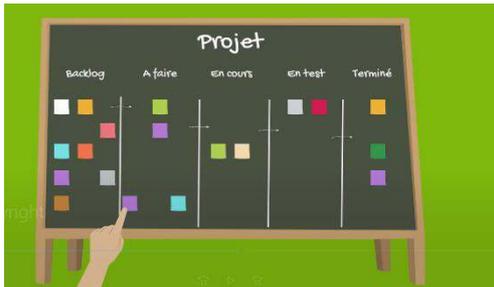
### D pour Desire – Susciter le désir

Cette étape, souvent négligée, prévient les résistances et crée le désir de changement. Il s'agit d'anticiper les attentes et les résistances, d'identifier les leviers de motivation personnels et d'ouvrir le dialogue avec le personnel impacté.



---

## K pour Knowledge – Diffuser les connaissances



La troisième étape élimine l'anxiété découlant des nouvelles compétences nécessaires au changement. Il s'agit d'identifier les nouvelles compétences et habitudes à acquérir, d'établir le plan de formation avec les ressources humaines et les responsables de ligne et de s'assurer de la bonne intégration des actions de formation dans le plan du projet.

## A pour Ability – Développer les aptitudes

Cette étape supprime les frustrations liées à la difficulté de mettre en pratique les savoirs acquis. Elle repose principalement sur la préparation d'un plan de coaching et sur le soutien à l'application des nouvelles connaissances dans le quotidien.



## R pour Reinforcement – Consolider les processus



Cette dernière étape renforce les nouveaux processus. Un changement n'est réussi que quand il devient une habitude. Il faut valoriser les collaboratrices qui réussissent à intégrer les nouvelles pratiques. Si nécessaire, elle permet aussi d'éviter le réflexe consistant à retomber dans les vieilles habitudes à la moindre difficulté.

## OUTILS ET ANALYSES

Afin de pouvoir maîtriser chaque étape du changement, nous utilisons de nombreux outils de suivi, de mesure, de validation et d'analyse. Ces outils sont le fruit de vingt années de benchmarking.

## ET POUR VOUS ?

Nous espérons que ce partage vous permettra d'être plus au clair sur les avantages d'avoir une gestion du changement dans votre organisation pour vos projets d'envergure.

Pour vous, nous offrons une analyse de sensibilité de votre projet de changement. En environ une heure, nous appliquerons une des premières étapes de la gestion du changement à votre projet. Notre outil d'analyse vous permettra d'apprécier le niveau de risque de votre projet dans votre organisation.

---

*Cette offre gratuite vous est proposée dans la limite des stocks disponibles.*

---

---

## EN SAVOIR PLUS

Pour compléter cette information, nous vous proposons [deux vidéos](#) explicatives et enrichies d'exemples concrets.

Bien sûr, nous restons à votre disposition si vous aviez des questionnements plus spécifiques à votre situation.



ÇA CHANGE TOUT !

---

### Auteurs



**Thierry Labriet** : certifié PMP et IPMA-B, contributeur au guide PMBoK® de PMI et au Swiss-ICB4 d'IPMA, certifié ADKAR® - Prosci®, formateur professionnel FSEA1 et auteur du livre "Devenir chef de projet certifié CAPM®.

Au-delà de sa connaissance des standards, c'est son pragmatisme qui permet à Thierry d'accompagner avec pertinence les organisations.



**Bertrand Jamolli** : Master en gestion d'entreprise, certifié ADKAR® - Prosci®, diplômés de l'Advanced Management Program CRPM et du Management Ressources Humaines CRQP

Exterminateur de tourments "finance et administration", Bertrand a occupé des postes de senior management en finance et ressources humaines tant en milieux internationaux qu'en PME.