

Missions et livrables

Suivi de
mise en œuvre

Structures managériales et opérationnelles

Document de suivi de mise en œuvre, comptes-rendus et relevés de décision, plan de conduite du changement, plan de gestion des risques ...

Conduite de
projet

Structures managériales et opérationnelles

Etude de faisabilité, document de cadrage, rapport d'étude détaillée, cahier des charges, rapport d'analyse des offres ...

Communication

Structures décisionnelles managériales et opérationnelles

Plan de communication global, plan de communication électronique, plaquettes de communication...

Préconisations

Structures décisionnelles managériales et opérationnelles

Rapport de préconisations, plan de conduite du changement, organigrammes hiérarchiques/fonctionnels, processus et procédures...

Diagnostic

Structures décisionnelles managériales et opérationnelles

Matrice SWOT, matrices de positionnement des acteurs, rapport de diagnostic...

Etat des
lieux

Structures décisionnelles managériales et opérationnelles

Grilles d'entretien/observation, relevés entretiens/observations, cartographie managériale, organigramme hiérarchique/fonctionnel....

Orientations
stratégiques

Structure décisionnelle

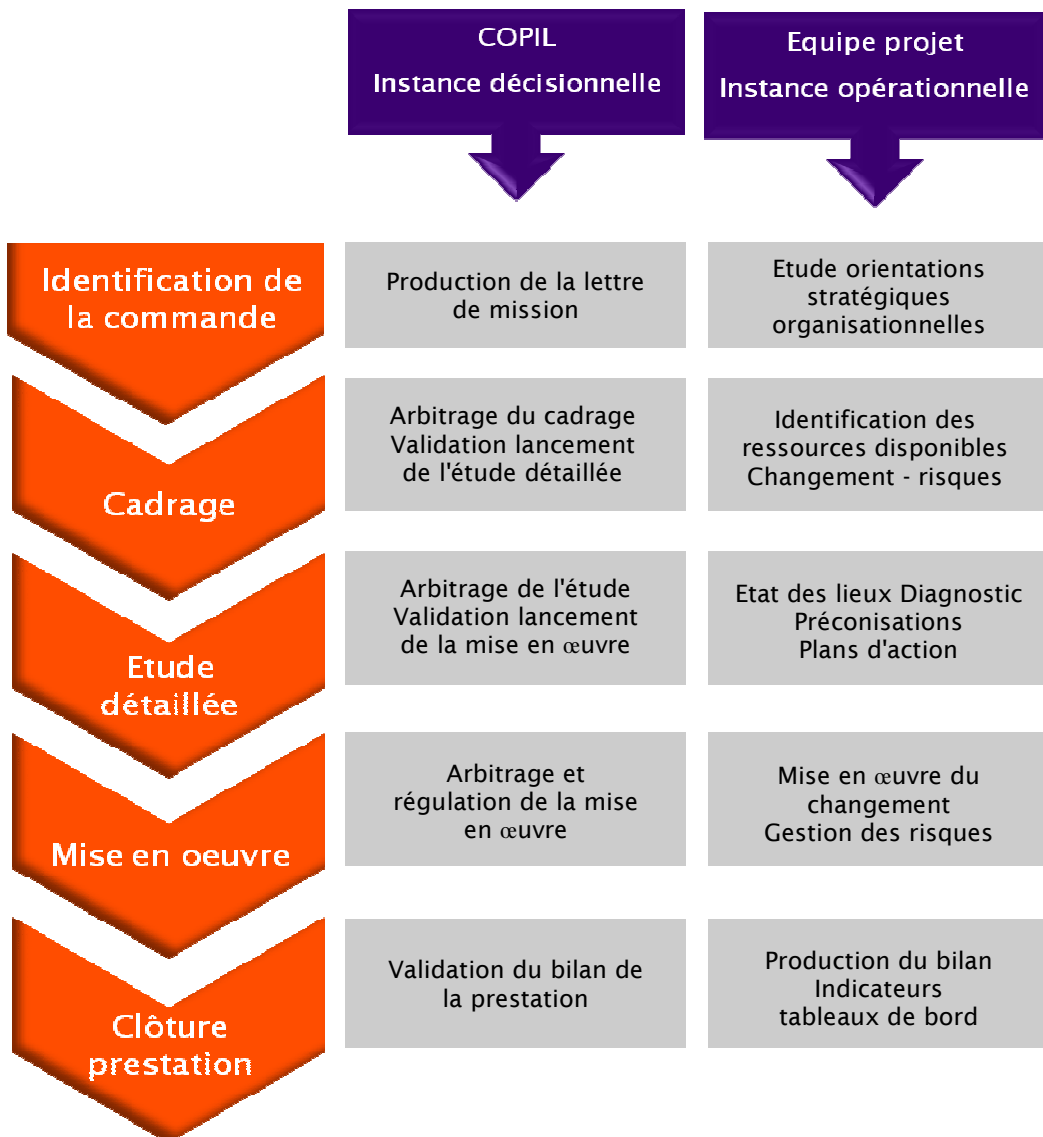
Comptes-rendus de réunions, fiches d'orientation stratégiques, fiche descriptive de gouvernance, cartographie décisionnelle...

Lancement
de la mission

Commanditaire

Relevé de décision, planning et méthodologie, plan de conduite du changement...

Le mode projet



La gestion des risques

Tout au long des interventions, les risques inhérents à la mission doivent être identifiés, et leur criticité calculée sous la forme :

$$\text{Criticité} = \text{probabilité} * \text{impact} * \text{complexité}$$

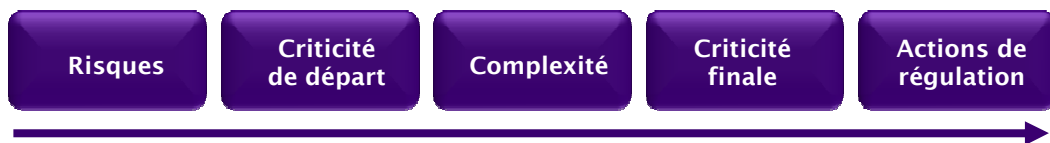
Probabilité = potentialité d'apparition du risque

Impact = importance des conséquences lors de l'apparition du risque

Complexité : origine multifactorielle du risque

		Probabilité et fréquence d'apparition			
		Faible	Moyenne	Forte	Très forte
Impact	Mineur	1	1	2	2
	Moyen	1	2	2	3
	Important	2	2	3	3

En s'appuyant sur le premier calcul de criticité ci-dessus, et en y intégrant le niveau de complexité correspondant, des actions de régulation peuvent être identifiées.



Tout au long de la mission :

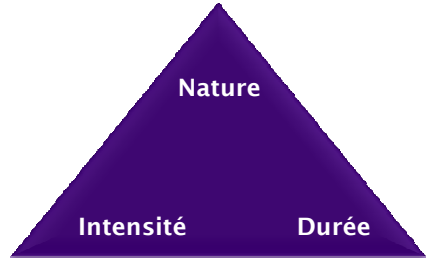
- Réévaluation de la criticité des risques identifiés
- Identification de nouveaux risques et calcul de leur criticité
- Disparition de certains risques

La conduite et accompagnement du changement

Tout projet d'organisation doit être conçu comme une action complexe de conduite et d'accompagnement du changement

Le changement doit être étudié sous l'angle d'un passage d'un état à un autre.

Au niveau organisationnel, il convient de préciser cette première approche en spécifiant trois dimensions.



Inertie
 Résistance non déclarée

« Sabotage »
 Résistance masquée

Argumentation stérile sans fin

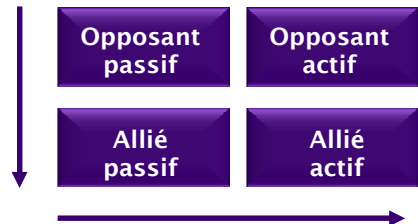
Opposition déclarée et active

Tout changement prescrit par une collectivité à ses agents engendre des phénomènes d'opposition plus ou moins déclarés et plus ou moins conscientisés.

Quatre formes de résistance au changement

Les acteurs confrontés au changement peuvent dès lors être positionnés au sein de quatre catégories.

Ces catégories structurent une matrice de positionnement.



La position des acteurs confrontés au changement va évoluer au fil du temps et des actions entreprises. La conduite du changement aura dès lors pour objectif de gérer le processus de modification organisationnel en maîtrisant, entre autres choses, le positionnement des acteurs concernés et leur évolution.