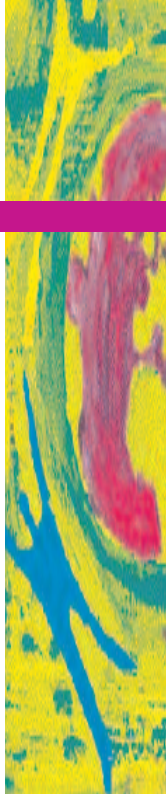




Didier NOYÉ

Conduire un plan d'action jusqu'au résultat

INSEP CONSULTING
Éditions





Conduire un plan d'action jusqu'au résultat

Didier Noyé

Livret réalisé à partir de la base documentaire d'INSEP CONSULTING

Illustrations d'Etienne Appert

Sommaire

Des actions transverses	4
1. Qu'est-ce qu'un plan d'action opérationnel ?	5
Caractéristiques d'un plan d'action	6
Différentes sortes de plans d'action	7
Un prolongement...	8-9
La responsabilité d'une action transverse	10
2. Quelle démarche pour réussir ?	11
Fil conducteur de la démarche	12
1. Identifier l'action à entreprendre	13
2. Définir et organiser le plan d'action	14-15
3. Réaliser un état des lieux	16-17
4. Préparer l'action	18-19
5. Mettre en oeuvre	20-21
6. Faire le bilan	22-23
7. Consolider	24

3. Quels outils ?	25
Les outils aux différentes phases	26
Note de cadrage	27
Indicateurs	28
Fonctions à assurer	29
Repérage des enjeux des acteurs	30
Risques liés au plan d'action	31
Identification des actions	32
Évaluation des ressources pour l'action	33
Planning à barres (ou planning de Gantt)	34
L'implication des personnes pour cette action	35
Communication pour le plan d'action	36
Point d'avancement à une étape	37
Bilan de l'action	38
4. Comment mobiliser les acteurs ?	39
Clarifier les rôles	40
Constituer une équipe transverse	41
Mobiliser un réseau de compétences	42
Montrer l'intérêt de l'action	43
Célébrer les réussites	44
5. Quelles précautions ?	45
Quelques recommandations	46-47
Lectures complémentaires	48

Des actions transverses

Certains plans d'action sont très simples et appellent uniquement à clarifier : qui fait quoi pour quand. D'autres, plus élaborés, nécessitent une approche plus structurée. Citons quelques exemples :

- mettre en place un dispositif d'écoute des clients ;
- organiser et aménager de nouveaux postes de travail ;
- mettre en place une nouvelle application informatique ;
- mettre en oeuvre un véritable partenariat avec le principal fournisseur ;
- réaliser un benchmarking sur la fonction achat...

Les actions de progrès sont souvent des actions transverses qui mobilisent des personnes de différentes fonctions.

Vous trouverez dans ce recueil des points de repères qui vous aideront à définir et à conduire un plan d'action. À vous d'adapter cette démarche à l'action que vous avez à réaliser.

1. Qu'est-ce qu'un plan d'action opérationnel ?



Caractéristiques d'un plan d'action

Conduire un plan d'action, c'est canaliser vers un objectif des énergies d'origines diverses pour atteindre un résultat. Le plan d'action correspond à une activité temporaire avec un début et une fin, comme un projet.

Un plan d'action suppose :

- un **responsable** qui est le pilote de l'action ;
- un **client**, un utilisateur dont il faut comprendre le besoin ;
- des **objectifs**, le résultat recherché ;
- une **échéance** qui représente une date butoir ;
- des **indicateurs** qui permettront de confirmer que le résultat est atteint ;
- des **moyens** techniques, financiers...
- des **contributeurs** qu'il faut mobiliser ;
- un **programme de travail** avec un début, des étapes et une fin ; il s'agit de prendre en compte la situation de départ, de préparer ce que l'on va faire, de mettre en oeuvre puis de suivre les résultats.

Pour mener à bien un plan d'action, il vous faut adopter une démarche qui comprend un certain nombre de points-clés. C'est ce que présente ce livret.

Différentes sortes de plans d'action

Tous les plans d'action ne sont pas de même nature. Certains sont importants et se déclinent en différentes actions, elles-mêmes prises en charge par plusieurs responsables. D'autres plans d'action correspondent à des opérations plus simples, assez faciles à mettre en oeuvre.

L'effort de méthode doit tenir compte de la complexité de l'action à réaliser. Il sera d'autant plus utile que l'action est difficile à conduire. Voici quelques facteurs qui rendent le plan d'action plus délicat à réussir :

- le type d'action est nouveau ;
- le plan d'action sera long ;
- de nombreux acteurs sont concernés ;
- le plan d'action peut être modifié par des événements extérieurs ;
- le responsable de l'action est peu expérimenté sur ce sujet ;
- les ressources (temps, budget...) sont rares ;
- vous êtes le seul à y croire !

Bien entendu, si votre plan d'action cumule ces facteurs de difficulté, il va vous falloir déployer des trésors d'habileté humaine et méthodologique.