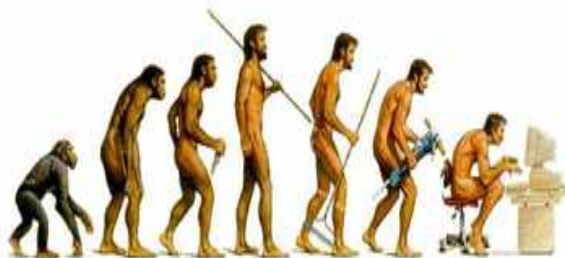


POURQUOI UN BON PLAN DE MANAGEMENT DU CHANGEMENT EST INDISPENSABLE POUR VOS PROJETS ?



Les changements sont partie intégrante de la vie d'un projet.

De nature technique, liés à l'évolution du marché ou faisant suite à une modification de contrat, leur assimilation est un passage obligé ne serait-ce que pour livrer un produit en phase avec les exigences toujours mouvantes des marchés.

Bien menée, l'intégration d'un changement contribue largement à la réussite du projet. Dans le cas contraire, les conséquences peuvent être lourdement dommageables : glissement incontrôlé du périmètre du projet, surcoûts et dépassement du budget, retards, livraison d'un produit de qualité médiocre ou incomplet ou encore mécontentement des différentes parties prenantes.

C'est afin d'éviter de tels écueils qu'un plan de management du changement doit être mis en place dès les balbutiements du projet. Par cette voie sont définis non pas les moyens d'anticiper les changements, mais bien les processus de contrôle de ceux-ci.

La question qui logiquement se pose est donc la suivante : comment construire un bon plan de management du changement ?

De façon générale, un plan de contrôle efficace doit permettre la gestion de toutes modifications apportées au projet par :

- la prise en compte des spécificités du projet (taille, complexité et domaine d'exécution),
- la définition du déroulement des activités de contrôle et d'intégration du changement (i.e. le processus : analyse des impacts, communication, implémentation, etc.)
- l'identification des personnes en charge de ces actions (i.e. l'équipe de management du changement),
- la désignation du ou des preneur(s) de décision,
- la formation des différents protagonistes (équipe projet, sous-traitants, etc.) au processus de management du changement.



Cependant face au vaste champ des évolutions possibles d'un projet, une bonne pratique consiste à définir deux processus à minima : l'un pour des modifications majeures, l'autre pour des modifications mineures.

Si les processus inscrits dans les plans de management de changement sont aussi variés que le sont les projets eux-mêmes, il est néanmoins possible d'en retracer les grandes lignes :

- demande de changement
- analyse d'impacts en se posant les questions suivantes :
 - peut-on financer l'analyse ?
 - pourquoi sollicite-t-on une modification ?
 - quels sont les impacts du changement sur le périmètre, les coûts et le planning du projet?
 - quels sont les risques associés à ce changement ?
 - quels sont les impacts sur le plan de management de projet ?
- approbation de la modification du projet
- implémentation du changement

La résistance au changement est le dernier obstacle majeur de la conduite des transformations du projet. C'est pourquoi la communication, la formation, la mobilisation et l'implication des différents acteurs du projet est primordiale tout au long du processus.

L'effort à déployer afin de mettre en place un management du changement efficace est important. Mais négliger cette étape, voir par la suite ignorer le changement lui-même ne peut être profitable au projet. Bien au contraire, ce serait une erreur, car ce serait mésestimer les bénéfices, que sont entre autres la satisfaction du client et la bonne qualité d'un produit, à en retirer.

« Surely, if the change is worth doing, it is worth doing it right »

Gail SEVERINI, consultante en Management du changement et Stratégies de marketing.

