

08 COMPRENDRE LES SCHÉMAS DE PRISE DE DECISION

 1h 45m

 PLÉNIÈRE ET PETITS GROUPES

DESCRIPTION

“La culture mange de la stratégie au petit-déjeuner”. Avec cet adage mémorable, la tête pensante du management, Peter Drucker, exprime ce que beaucoup d’entre nous ressentent lorsque nous essayons de faire de grands changements stratégiques dans nos organisations, et que ceux-ci sont retardés (ou non) pour des raisons ancrées dans la culture de l’organisation. Cette analyse de la culture décisionnelle vous aide à découvrir et à comprendre la dynamique de prise de décision au sein de votre équipe ou de votre organisation.

Le format d’étude de cas permet une discussion concrète, pouvant conduire à une connaissance approfondie des dynamiques culturelles qui favorisent ou entravent le changement stratégique.

PRÉPARATION

Aucune

MATÉRIEL

- Marqueurs
- Tableau à feuilles

OUTILS

Aucun



TRAVAIL DE BASE



COMMUNICATION INTERNE
ET DÉCISIONS

ÉTAPE 1 EN PLÉNIÈRE: Récit de Cas

Discutez d'un développement stratégique récent dans votre organisation (décision d'accepter un nouveau projet, de modifier votre mission, de cibler de nouveaux bénéficiaires, etc.). Quelle a été l'origine de ce changement? Comment la décision d'effectuer ce changement s'est-elle développée? Quel est le résultat actuel?

Visualisez le développement en réalisant une frise chronologique en trois étapes: prélude, prise de décision et conséquences.

En Noir: Tracez les moments clés /étapes importantes (ce qui s'est effectivement passé).

En Rouge: Notez les impressions des participants, leurs émotions et leurs sujets de préoccupation apparaissant lors de la discussion. [30 MIN]

ÉTAPE 2 EN PETITS GROUPES: Discutez des perspectives de chacun. [45 MIN]

Voici quelques questions qui peuvent vous aider dans votre exploration:

Acteurs: Qui, au sein ou à l'extérieur de l'organisation, a été impliqué dans ce processus et dans les décisions liées? Qui n'a pas été impliqué? Qui a dirigé? Qui a été informé? Où se place/plaçait l'appartenance?

Processu: Quelle a été la relation entre les cadres formels et informels, dans lesquels le processus a été amené ou non par les responsables (p. ex. entre des réunions formelles et des conversations autour d'un café)? Comment le processus actuel reflète-t-il la planification stratégique de l'organisation? Comment les développements inattendus ont-ils été inclus? Y a-t-il eu des boucles et des redondances dans le processus?

Contenu: Quels arguments/facteurs ont pesé fortement dans le processus? Quels principes ont été suivis et quels autres ont été compromis?

Conflit: Où ont été les points de conflit et comment ont-ils été traités? Quels problèmes ont été évités? Quelles parties de la stratégie n'ont pas pu être mises en place? Quelles décisions n'ont pas été prises? La décision a-t-elle été prise par consensus, compromis, vote, autorité de la direction, ou anarchie organisée?

Schémas: Qu'est-ce que la phase de pré-décision (délibération) a à voir avec la phase post-décision (mise en œuvre)? Quelles sont les dynamiques sous-jacentes les plus pertinentes pour le processus? Comment pouvez-vous décrire la culture de prise de décision de votre organisation?

ÉTAPE 3 EN PLÉNIÈRE: Conséquences

Comment prendre en compte ces schémas à l'avenir? Comment peuvent-ils être transformés afin de soutenir un processus de prise de décision plus durable?

[15 MIN]