



# PlanOps

**De la stratégie à l'action**

*L'entreprise d'après*







# PlanOps

## De la stratégie à l'action

1. L'entreprise d'après .....	4
2. Le management, levier de performances .....	12
3. PlanOps® - Introduction .....	17
4. PlanOps-Stratégie .....	20
5. PlanOps-Manager .....	23
6. PlanOps-Action .....	26
7. Une offre complète et hybride .....	29
8. PlanOps® - Catalogue des services .....	31
9. ACDE Conseil.....	32

V2021-02 VGU - PlanOps®, MOCA®, MOCA360®, PMOScope® et Management Equitable® sont des marques déposées d'ACDE Conseil



## 1. L'entreprise d'après

Un monde à repenser



The slide features a dark blue background with a white rectangular area at the top containing the PlanOps and ACDE Conseil logos. Below the logos, four key questions are listed in white text. At the bottom, a small line of text states: 'PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – www.acde-conseil.com'.

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

**ACDE**  
CONSEIL

**COMMENT PENSER ET CONCEVOIR L'ENTREPRISE D'APRÈS ?**  
**COMMENT TIRER LE MEILLEUR PARTI DU TÉLÉTRAVAIL ?**  
**COMMENT METTRE EN PLACE LE TÉLÉMANAGEMENT ?**  
**COMMENT CONCILIER PRÉSENTIEL, TÉLÉTRAVAIL, SÉCURITÉ & PERFORMANCE ?**

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – www.acde-conseil.com

La sanitaire COVID-19 a frappé l'économie mondiale.

Le monde d'après la crise ne sera pas semblable au monde d'avant, l'entreprise d'après non plus !

**Comment penser et concevoir l'entreprise d'après ?**

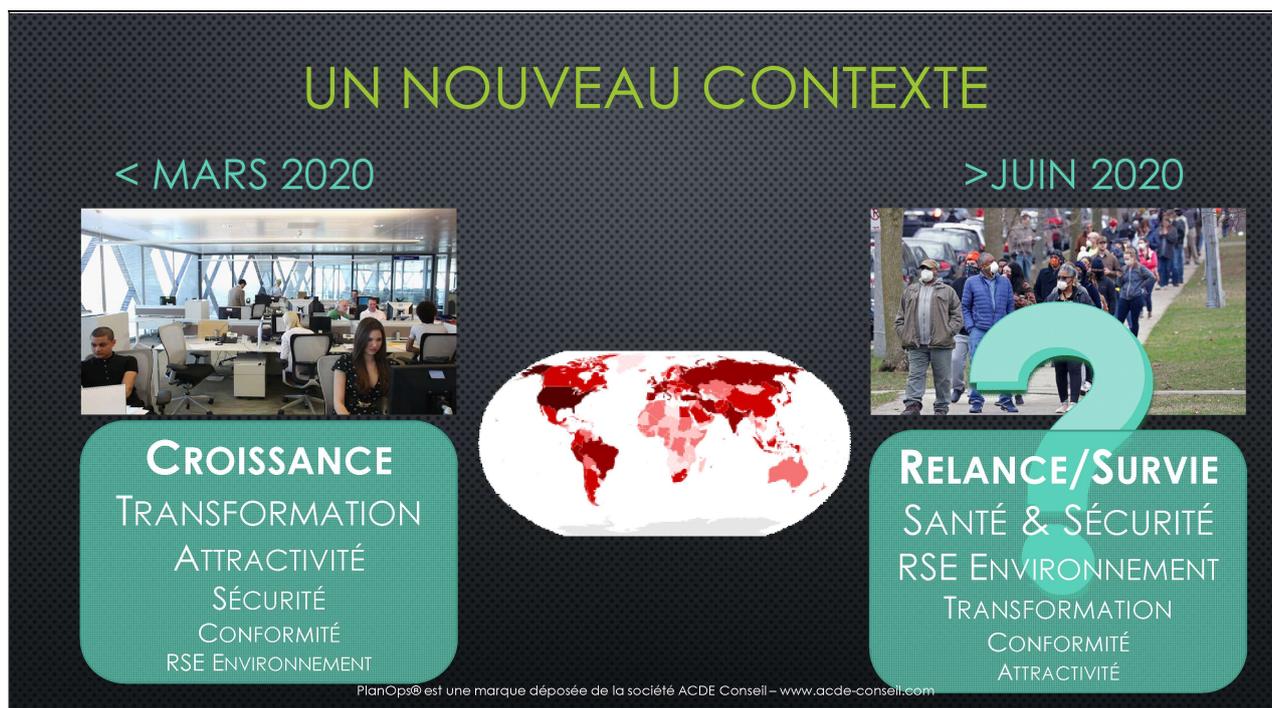
**Comment tirer le meilleur parti du télétravail ?**

**Comment mettre en place le télémanagement ?**

**Comment concilier présentiel, télétravail, sécurité & performance ?**

Nous allons revenir sur ces nouveaux enjeux, sur leur impact en matière de management et sur les solutions apportées par notre gamme de services PlanOps®.

## Un contexte inimaginable



### Que va devenir votre entreprise ? A quoi ressemblera sa performance future ?

Début 2020, nous sommes passés en **quelques jours** d'une logique de croissance par la transformation et l'attractivité à une logique de relance, de résilience ou de survie intégrant de nouvelles contraintes sanitaires, sociales et environnementales.

- Obligation de se préoccuper de **sécuriser** les salariés et les locaux, ce qui implique une réorganisation du travail ;
- Nécessité d'assurer la **pérennité** de l'entreprise, voire en réduire son périmètre avec d'inéluctables impacts sociaux, dans un climat d'incertitude permanent ;
- Des entreprises à **réinventer** : qu'il s'agisse par exemple de grands groupes aéronautiques ou de PME des secteurs événementiel, culturel, loisirs, hôtellerie-restauration pour ne mentionner que les plus affectés, le sujet n'est plus seulement que leur transformation écologique ou numérique, il est avant tout celui d'une transformation visant à **inventer un nouveau modèle** industriel, économique et social, intégrant les évolutions numériques mais aussi, au premier rang, les préoccupations écologiques et sanitaires. Les priorités se sont inversées.

Plus ou moins affectée sur le plan économique, soucieuse de sa pérennité et de celle de ses clients, encore plus sensible à la santé et à la sécurité de ses salariés, l'entreprise d'après va reprendre le chemin des évolutions et des transformations, mais avec sans doute un autre cap et d'autres ambitions :

- Quelle est dorénavant sa raison d'être ?
- Que deviennent sa mission et ses objectifs stratégiques ?
- Comment tiendra-t-elle compte des évolutions environnementales et sociales de son entourage ?
- Comment repenser la chaîne d'approvisionnement, l'organisation du travail, la sécurité ?
- Quels investissements reprendre en priorité, et quels projets temporiser ou abandonner ?
- Comment intégrer le télétravail durablement dans son quotidien ?
- Comment mettre en place et faire vivre de nouveaux standards de management ?

Autant de questions que se posent tous les dirigeants à l'aube de cette nouvelle ère.

## De nouveaux enjeux



### Quels sont les nouveaux enjeux ?

Beaucoup d'entreprises vont devoir **se transformer** voire se réinventer, réussir sur le court terme le retour des salariés à l'usine, en agence ou au bureau, trouver un régime stable, équilibré, équitable, apte à affronter des périodes d'incertitude.

### Et au-delà, il s'agit de :

- Revenir au niveau d'activité d'avant la crise COVID-19, ou à un nouveau niveau cible, éventuellement inférieur à celui d'avant la crise. Ce niveau sera basé sur de nouveaux modèles économiques, de nouvelles offres, de nouveaux périmètres et de nouvelles capacités de production ;

- Repenser sa chaîne de valeur, ses approvisionnements, sa sécurité sanitaire, sa cybersécurité, son organisation en y combinant activité sur site, télétravail et management à distance, alias **télémanagement** ;
- Le tout sans dégrader l'environnement ni compromettre la santé de ses salariés ou celle de ses clients et fournisseurs.

## De nouveaux objectifs

Retour à la stabilité et à la rentabilité

Offre et capacités reconfigurées

Impact sociétal et environnemental

Santé et sécurité au travail

DE NOUVEAUX OBJECTIFS

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – www.acde-conseil.com

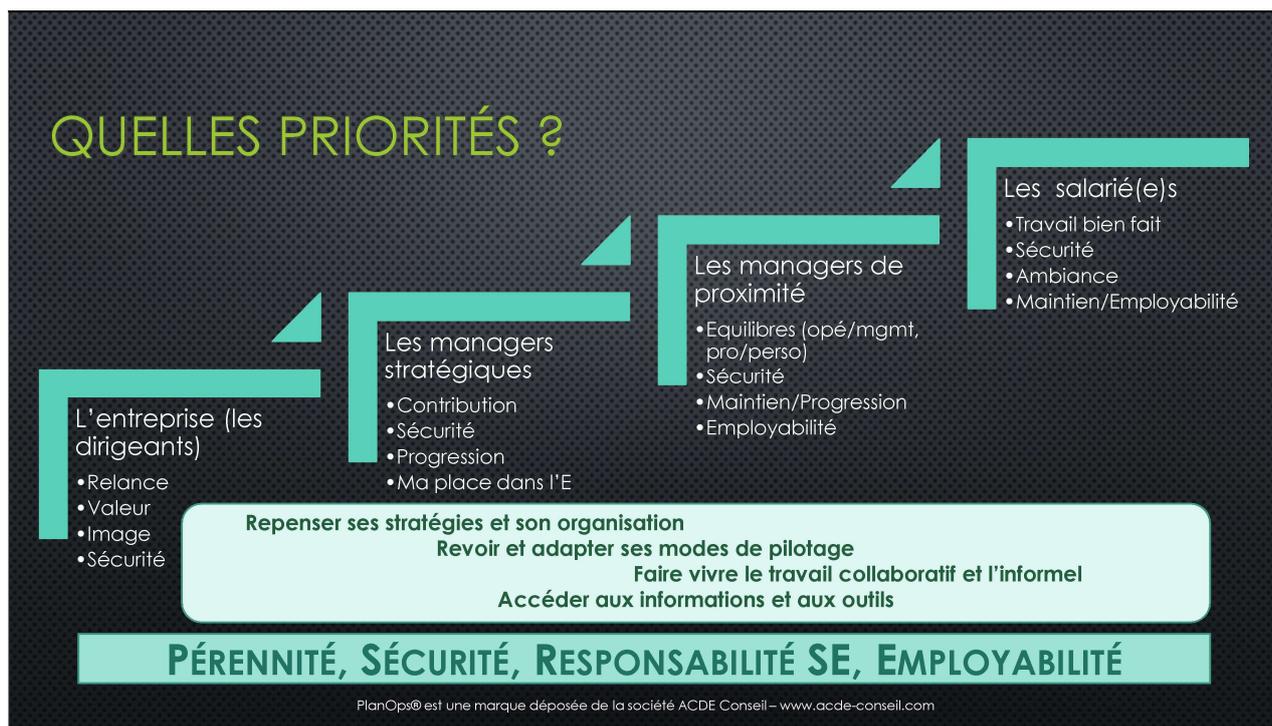
### En réponse à ces enjeux, comment exprimer les objectifs « d'après » ?

- Reconstituer son **activité économique** tout d'abord, lorsqu'elle a été dégradée par la crise, définir selon les cas une stratégie de sauvegarde, de restauration, de relance, de retour à l'équilibre puis à une croissance rentable ;
- **Repenser ou adapter** son offre, son organisation et ses capacités de productions (humaines et matérielles), son attractivité en fonction de ces objectifs économiques, tout en détruisant le moins possible d'emplois ;
- Intégrer les **impacts** sanitaires, environnementaux et sociaux dans les nouvelles feuilles de route ;
- Et se préoccuper encore plus qu'auparavant de la **protection** et de la santé de ses salariés comme de celles de ses clients, fournisseurs ou partenaires.

## Des priorités bouleversées

Considérons les 4 catégories suivantes de managers et de salariés :

- Les **dirigeants** et **actionnaires** ;
- Les **managers stratégiques**, cadres supérieurs, dirigeants de filiales, de branches ou d'établissements etc. ;
- Les **managers de proximité**, celles et ceux qui, sur le terrain, sont directement au contact des équipes ou qui assument des responsabilités transverses :
  - Cadre paramédical ;
  - Responsable d'une équipe informatique, chef de projet, product owner ;
  - Responsable d'une agence bancaire, d'une boutique ;
  - Responsable d'un atelier, d'un entrepôt
  - Responsable commercial, logistique, après-vente
  - Responsable d'une équipe fonctionnelle de toute nature : RH, finance, qualité...
  - ...
- Les **salariés** enfin, dont certains vont demeurer sur site, en back office ou au contact du public, alors que d'autres seront en mesure de travailler à distance.



**Que deviennent leurs priorités après la crise ? Qu'est-ce qui va les préoccuper au premier chef ?**

- Les **dirigeants** vont avoir l'œil rivé sur la pérennité de l'entreprise, sur sa performance économique et financière, sur son image et sur la sécurité des salariés.

- Les **managers stratégiques** vont se préoccuper de la contribution de l'entité dont ils ont la responsabilité, des impacts des nouveaux enjeux de sécurité et d'organisation, de concilier ces nouveaux enjeux avec ceux du monde d'avant (performance économique, attraction et fidélisation des talents...)
- Plus près du terrain, les **managers de proximité** vont devoir jongler avec des exigences multiples, celles de performance venant du haut, et celles de sécurité (financière, sanitaire) venant des équipes. Il en résultera inéluctablement des contradictions, des conflits et des demandes permanentes d'arbitrages.
- Sur le terrain enfin, les **salariés** auront à cœur de retrouver de l'intérêt dans leur travail, dans le lien social qu'il leur procure, tout en gardant en tête de nouvelles préoccupations de sécurité et d'autres, plus anciennes, liées au maintien de leur emploi, au développement de leurs compétences et à l'évolution de leurs rémunérations.

Selon le contexte économique de l'entreprise, ces préoccupations seront plus ou moins exacerbées par la crainte que l'entreprise ou que leur emploi ne disparaisse. Cela met en lumière des préoccupations communes de **Pérennité (de l'entreprise, de l'environnement, de son propre emploi) et de Sécurité (celle des autres et la sienne)**.

Si l'on regarde de plus près les préoccupations des différents collèges de management dans les secteurs où le travail à distance va s'installer durablement, on peut établir des distinctions dépendant de la localisation effective du travail :

- Les individus travaillant sur site sont confrontés à de **nouveaux risques** sanitaires, à de nouvelles obligations de sécurité (gestes barrière), à de nouvelles conditions de travail (distanciements, cloisonnements, horaires modulés), voire à des conditions de trajet travail-domicile pénibles ou dégradées.
- Celles et ceux qui travaillent depuis leur domicile sont confrontés à des questions d'**environnement domestique** (espace de travail, organisation, bruit, sollicitations familiales), d'accès numérique performant et sécurisé, de préservation d'une certaine autonomie, de maintien du lien social, de perte de sentiment d'appartenance, du risque d'isolement ou de surcharge.

## Comment cela se traduit-il pour le management ?

Quelles questions est-il susceptible de se poser ?

- **Dirigeants**
  - A quoi sert notre entreprise dorénavant ?
  - Comment relancer et à nouveau progresser ?
  - Comment déployer de nouvelles stratégies et mobiliser autour d'elles ?
- **Managers**

- Comment concilier anciens et nouveaux enjeux ?
- Comment tenir dans un monde incertain ?
- Comment motiver les collaborateurs et piloter l'activité ?
- **Equipes**
  - Comment travailler sur site et à distance ?
  - Comment concilier travail et sécurité ?
  - Comment évoluer dans le métier ?

*En résumé le management va orienter ses actions autour de ces trois axes :*

**Repenser ses stratégies et son organisation** : Embarquer tout le monde autour de nouveaux objectifs, ajuster ou changer l'organisation

**Revoir et adapter ses modes de pilotage** : Assumer ses responsabilités et garder le contrôle sans peser sur les salariés

**Faire vivre le travail collaboratif et l'informel** : Se préoccuper de l'ambiance, des isolés, retrouver de l'efficacité indépendamment du lieu duquel exercent les travailleurs, qu'ils soient sur site ou à distance

Et pour tout cela : Assurer l'accès aux informations et aux outils numériques.

## Du télétravail au télémanagement

Le télétravail s'installe durablement, avec lui va se pérenniser le **télémanagement**. Le télémanagement, c'est plus que le management à distance tel qu'il était occasionnellement pratiqué depuis quelques années.

L'enjeu principal pour le manager, c'est de doser le plus précisément possible l'intensité des actions de management qu'il va exercer sur ses collaborateurs.

En effet, en télétravail, il n'y a plus moyen de croiser fortuitement un salarié dans l'ascenseur ou à la machine à café, il n'y a plus moyen de voir le matin qu'il a la mine chagrine et que peut-être quelque chose ne va pas, il n'y a plus moyen de discuter à bâtons rompus de l'actualité, de la scolarité du petit dernier ou de prochains projets, il n'y a plus moyen d'aller boire un coup en fin de journée au café du coin. Il n'y a plus moyen non plus d'être témoin d'un conflit entre deux personnes ou de recadrer au débotté. Et pour les plus piètres d'entre eux, il n'y a plus moyen de micro-manager, d'être toujours « sur le dos » de ses collaborateurs pour leur dire comment faire ou pour leur demander sans cesse où ils en sont, voire pour les houspiller et les réprimander.

**Tout est à réinventer** sur le plan tactique car sur le fond, rien ne change. Manager, en présence ou à distance, c'est toujours Mener, Organiser, Communiquer et Accompagner.

Dorénavant, de **nouvelles obligations** s'imposent : s'assurer que le télétravailleur dispose de bonnes conditions de travail à son domicile (assise, éclairage, espace), respecter encore plus rigoureusement qu'auparavant le droit à la déconnexion, créer les conditions d'une véritable autonomie, basée sur la confiance, réguler la charge de travail et demeurer extrêmement vigilant aux risques psycho-sociaux.

---

## Le management doit faire face à de nouveaux challenges :

- Comment laisser suffisamment d'autonomie et de responsabilité aux salariés, sans que toutefois ils se sentent délaissés ?
- Comment répondre aux inquiétudes légitimes de tout manager sur l'avancement et le pilotage des travaux en cours ?
- Comment encadrer le travail sans être pesant ?
- Comment vérifier les conditions matérielles de télétravail ?
- Comment prévenir le stress, la surcharge, le surengagement autant que le risque d'isolement ?
- Comment remplacer l'informel ?

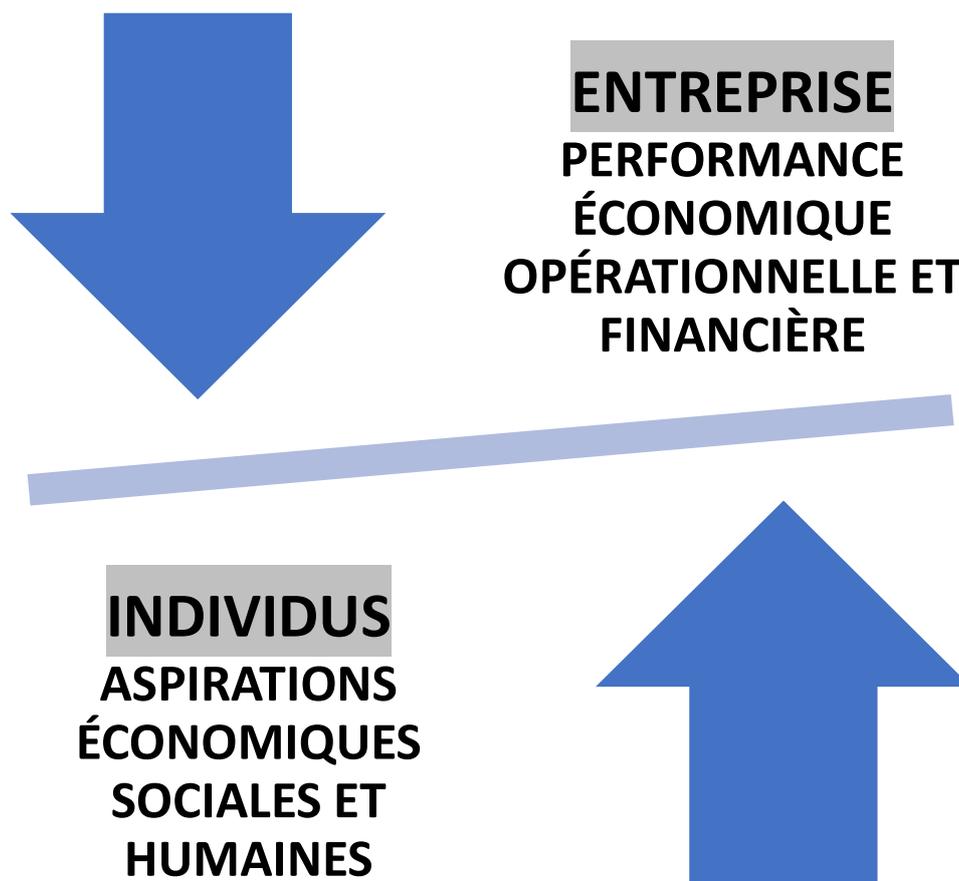
## 2. Le management, levier de performances

### Manager dans les années 2020, qu'est-ce que cela signifie ?

Dans ce contexte de crise pandémique, de perpétuelles transformations organisationnelles et numériques que nous connaissons, comment faire monter en qualité les pratiques de management, comment permettre aux managers de trouver ce temps et de l'utiliser au mieux, comment leur donner des clés pour motiver leurs équipes en toutes circonstances, pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs de performance, sans leur demander pour autant de renier ni leur métier ni les valeurs qui les animent, le tout dans une ambiance de travail plaisante et non stressante, sur site comme à distance ?

Chez ACDE, cela fait des années que nous sommes confrontés à ces questions. Pour tenter d'y répondre, nous avons créé la notion de **Management Equitable®** puis publié la **Charte du Management Equitable®**.

Le **Management Equitable®** se fonde sur un principe d'**équilibre** entre la performance (qu'elle soit mesurée en termes économiques ou opérationnels) et l'épanouissement personnel, le bien-être social des individus qui y contribuent.



Ces dernières années se sont développées de **nouvelles approches** managériales : Entreprise libérée, agilité, intégration du développement durable via la RSE, comportement des millenials, attention accrue à la QVT, aux RPS et au burn-out, réseaux sociaux d'entreprises et autres logiciels collaboratifs bouleversent les habitudes de management.

Le **contexte réglementaire** s'est lui aussi enrichi avec l'émergence du Compte Personnel de Formation, les lois Sapin I et II, Travail, Avenir Professionnel, PACTE ainsi que le droit à la déconnexion, pour ne citer que les évolutions les plus marquantes. De nouvelles formes de travail sont apparues, que ce soit le **télétravail** ou ce qui est connu sous le terme générique d'ubérisation.

La **Charte du Management Equitable®** intègre ces évolutions et précise ce qui est attendu d'un système de management agile et contemporain. Cette charte a été écrite par des managers et des dirigeants regroupés au sein de l'AFraME (Association Française du Management Equitable).

Elle expose les exigences de management à satisfaire pour concilier performance économique et épanouissement professionnel et positionner le facteur humain au centre du système.

## CHARTRE DU MANAGEMENT ÉQUITABLE®



L'ENTREPRISE AMBITIEUSE ET PORTEUSE DE SENS	L'HUMAIN AU CENTRE DU MANAGEMENT	DES PRATIQUES SOCIALES EXEMPLAIRES	L'ENTREPRISE ETHIQUE ET CITOYENNE
<b>1 DES AMBITIONS</b> ET UNE RAISON D'ÊTRE QUI EXPLICITE LES PRINCIPES DONT L'ENTREPRISE SE DOTE POUR PRENDRE EN COMPTE LES ENJEUX ÉCONOMIQUES, SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DE SON ACTIVITÉ.	<b>5 UN MODE DE MANAGEMENT</b> POSITIONNANT AUX JUSTES NIVEAUX LA CONCERTATION ET L'AUTONOMIE DANS LA PRISE DE DÉCISION ET DANS L'EXÉCUTION.	<b>9 DES RÉMUNÉRATIONS</b> FONDÉES SUR DES PRINCIPES HOMOGENES ET TRANSPARENTS, ASSURANT UNE JUSTE REDISTRIBUTION DE LA VALEUR AJOUTÉE, ASSOCIANT LES EMPLOYÉS À LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE.	<b>13</b> LA PRISE EN COMPTE DES IMPÉRATIFS DE <b>DÉVELOPPEMENT DURABLE</b> ET D'UN COMPORTEMENT ÉTHIQUE DANS LES PROCESSUS DE CRÉATION DE VALEUR.
<b>2 UN PROJET D'ENTREPRISE</b> COHÉRENT DONT LA GOUVERNANCE, LES OBJECTIFS ET LES INDICATEURS-CLÉS TRADUISENT L'ENGAGEMENT ÉQUITABLE DE L'ORGANISATION ET ORIENTENT SES DÉMARCHES.	<b>6 DES COMPORTEMENTS</b> FONDÉS SUR LE RESPECT MUTUEL, LA BIENVEILLANCE ET LA RECONNAISSANCE, SOURCES DE MOTIVATION.	<b>10 LA PROGRESSION DES INDIVIDUS</b> FAVORISÉE PAR DES PRATIQUES DE RECRUTEMENT ET DE GESTION DES COMPÉTENCES ANCRÉES DANS UN CADRE PÉRENNE.	<b>14</b> LA VOLONTÉ DE PROPOSER DES <b>PRODUITS ET SERVICES DE QUALITÉ</b> QUI APPORTENT UNE VALEUR AJOUTÉE DÉMONSTRABLE AUX CLIENTS.
<b>3 UNE ORGANISATION CLAIRE,</b> CONNUE DE TOUS, ET DES MISSIONS VALORISANTES, QUI PERMETTENT À CHACUN DE COMPRENDRE EN QUOI IL CONTRIBUE À LA RÉUSSITE COLLECTIVE ET À LA CRÉATION DE VALEUR.	<b>7 DES PRATIQUES DE MANAGEMENT</b> QUI FAVORISENT L'ÉPANOUISSEMENT DES INDIVIDUS ET LEUR ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE.	<b>11 L'INTÉGRATION DES DIVERSITÉS</b> AVEC UNE ATTENTION PARTICULIÈRE AUX QUESTIONS D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE H/F, DE GÉNÉRATIONS, DE NON-DISCRIMINATION ...	<b>15</b> LA VOLONTÉ DE DÉVELOPPER UNE RELATION RESPECTUEUSE ET SINCÈRE AVEC LES <b>FOURNISSEURS</b> ET LES <b>PARTENAIRES</b> .
<b>4 DES COMMUNICATIONS</b> RÉGULIÈRES APPROPRIÉES, COLLECTIVES ET INDIVIDUELLES, PORTANT SUR LA VIE DE L'ENTREPRISE, SES PERFORMANCES, SES PERSPECTIVES ET SES PROJETS.	<b>8 DES MODALITÉS D'ANIMATION COLLECTIVE</b> QUI CONTRIBUENT À L'ENGAGEMENT ET À L'EFFICACITÉ DES ÉQUIPES.	<b>12 UNE DÉMARCHÉ HSE</b> (HYGIÈNE, SANTÉ, SÉCURITÉ, SÛRETÉ, ENVIRONNEMENT) PROACTIVE QUI PRÉVIENT LE RISQUE POUR LES SALARIÉS ET LES AUTRES PARTIES PRENANTES.	<b>16 UN APPORT SOCIÉTAL</b> AU TRAVERS DE MOYENS DIRECTS ET DE L'ENCOURAGEMENT À L'ENGAGEMENT INDIVIDUEL.

L'émergence de ces nouvelles pratiques remettent en cause les standards managériaux. Elles modifient en profondeur le rôle du manager et les compétences qu'il doit maîtriser.



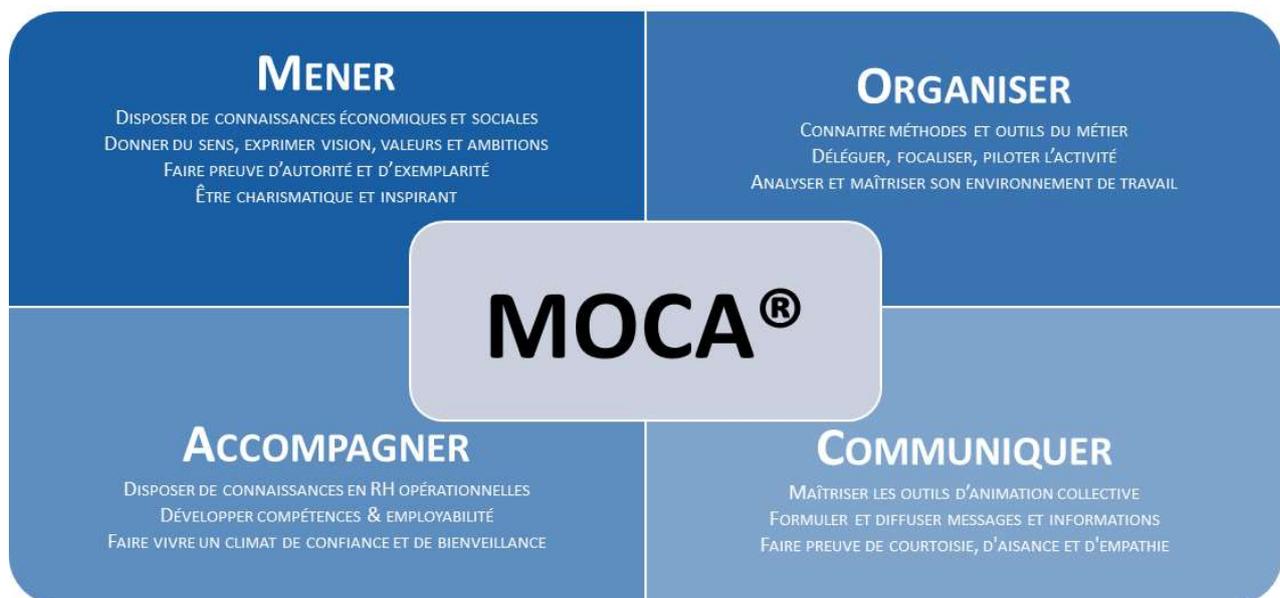
## Quelles compétences faut-il maîtriser pour être un (bon) manager ?

Nous tentons d'apporter une première réponse à cette question essentielle via le référentiel MOCA®, qui définit quatre exigences clés:

- **Mener** : donner du sens, décider, faire preuve d'autorité et d'exemplarité ;
- **Organiser** : focaliser, déléguer en privilégiant l'autonomie, piloter l'activité, assurer la cohérence ;
- **Communiquer** : transmettre informations pertinentes, faire vivre une dynamique collective ;
- **Accompagner** : développer les compétences, prodiguer attention, bienveillance et reconnaissance, piloter équilibre professionnel et personnel.

Quatre exigences sur lesquelles le manager va se baser pour mettre en œuvre et faire vivre un Management Equitable®, porteur d'épanouissement et générateur de performances durables.

Ces exigences vont se traduire en un ensemble complexe de savoirs (connaissances académiques de tous ordres), de savoir-faire (pratiques quotidiennes collectives ou individuelles) et de savoir-être (comportements relationnels). Le modèle MOCA® décline ces exigences en treize compétences et 100 thèmes élémentaires.



---

## Le management en première ligne

Différentes craintes, incertitudes et attentes vont mobiliser l'esprit des managers :

- **Craintes et incertitudes**

- Incertitude sur le devenir de son poste de manager*
- Incertitude sur la manière de manager son équipe*
- Perte de visibilité sur l'en cours*
- Manque de maîtrise des outils (rupture numérique)*
- Difficulté à créer du collectif*
- Sentiment d'isolement*
- Organisation personnelle*
- Complexité de l'informel*
- Gérer des reconversions, baisses effectifs ...*
- Manque de compétence en management*
- Pas assez de temps pour faire du management*
- Pas de reconnaissance dans le rôle de manager*
- Pas assez de compréhension ou de soutien du top Management*
- Méconnaissance des process internes et non-respect des processus*
- Difficulté à accéder à la documentation*

- **Attentes**

- Donner confiance et fournir des repères*
- Être légitime et épaulé dans l'organisation de son management*
- Sécuriser tout le management au quotidien*
- L'aider à 'retrouver sa place' et à être à l'aise avec le télémanagement numérique (usages et outils)*
- Assurer le pilotage social et opérationnel de son équipe (manager coach)*
- Disposer d'informations sur le moral, l'ambiance au sein d'équipes elles-mêmes fractionnées par la distance*
- Sécuriser les prises de décisions*
- Disposer d'un planning central des activités de l'équipe*
- Effectuer le suivi régulier des actions confiées à l'équipe*
- Pouvoir consolider l'information*
- Préparer et animer une réunion, diffuser son ordre du jour, puis son compte-rendu*
- Disposer d'une Gestion Electronique des Documents structurée*
- Disposer d'un reporting système de reporting fiable et automatisé*
- Communiquer avec des prestataires*
- Travailler à distance*
- Pouvoir faire face rapidement à une gestion de crise*
- Créer une dynamique de groupe, être créatif*
- Gérer des workflows administratifs*
- Travailler en groupe, co-construire et partager un document*

---

***Finally, what do these different colleagues of managers search for ?***

- **Dirigeants** : fédérer l'ensemble des collaborateurs et des managers autour d'un nouveau cap et d'ambitions partagées ;
- **Managers** : rester motivés quoiqu'il adviene, trouver les moyens de maintenir la performance et d'accompagner les équipes durant les périodes de relance et de changement ;
- **Managers & Equipes** : travailler aisément en collaboratif pour l'innovation, la gestion des projets et de l'activité opérationnelle, le reporting, le pilotage des performances et des collaborateurs, le suivi du climat social.

***REpondre à ces enjeux à chacun de ces trois niveaux : C'est la raison d'être de nos services **PLANOPS**®, de la stratégie à l'action.***

### 3. PlanOps® - Introduction

De la stratégie à l'action

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

**SOLUTION HYBRIDE  
WEB + PRÉSENTIEL  
APPLI + CONSULTANTS**

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – [www.acde-conseil.com](http://www.acde-conseil.com)

**PlanOps®** vous accompagne *de la stratégie à l'action* selon des modalités hybrides combinant diagnostics, conseil, ingénierie, formations, logiciels collaboratifs, sur site comme à distance, avec le soutien de consultants experts en management, en accompagnement des transformations et en outils numériques.

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

**SOLUTION HYBRIDE  
WEB + PRÉSENTIEL  
APPLI + CONSULTANTS**

**REPENSER SA STRATÉGIE ET SON ORGANISATION POST-COVID**  
#EtMaintenant?

**MANAGER SON ACTIVITÉ & SES PROJETS (SUR SITE ET/OU À DISTANCE)**  
#EtMaintenant?

**TRAVAILLER EN COLLABORATIF (SUR SITE ET/OU À DISTANCE)**  
#EtMaintenant?

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – [www.acde-conseil.com](http://www.acde-conseil.com)

PlanOps se compose de trois modules :

- **PlanOps-Stratégie** pour les dirigeants et les managers stratégiques ;
- **PlanOps-Manager** pour les managers stratégiques et les managers de proximité ;
- **PlanOps-Action** pour les managers de proximité et pour leurs équipes ;



**PlanOps-Stratégie** : Pour fédérer l'ensemble des collaborateurs et des managers autour d'un nouveau cap et d'ambitions partagées.

**PlanOps-Manager** : Pour motiver le management, lui donner les moyens d'être performant et d'accompagner les équipes durant les périodes de relance et de changements.

**PlanOps-Action** : Pour faciliter le travail collaboratif, l'innovation, la gestion des projets, le reporting, le pilotage des performances et des collaborateurs, le suivi du climat social.

En quoi consistent ces différents services ?

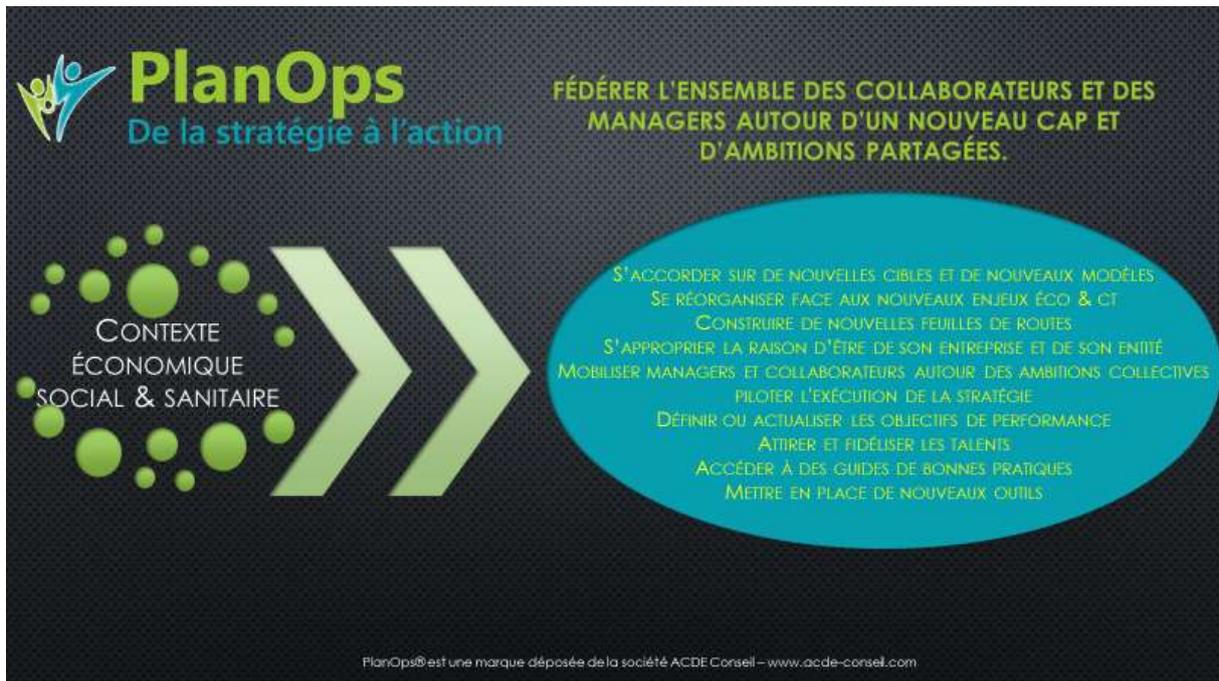
Nous allons les aborder un à un dans la suite de ce document.



Chacun de ces trois services répond à une préoccupation majeure des entreprises, et vous guide dans différentes phases d'expression, de formulation, de communication, d'ingénierie, de formation ou d'utilisation au quotidien des nouvelles technologies dans cette atmosphère ambiante de résilience, de relance, de confinements répétés et de télétravail plus ou moins forcé.

- En travaillant sur votre **projet d'entité**, sur l'évolution de votre organisation et de vos offres ;
- En fournissant à vos managers les **bonnes pratiques** et les compétences qu'ils attendent ;
- En apportant de l'**assistance** à toutes vos équipes dans la manipulation d'outils collaboratifs dans toutes les phases de leur travail au quotidien.

## 4. PlanOps-Stratégie



**Planops-Stratégie** répond au besoin de rassembler vos managers et vos équipes autour de nouvelles ambitions stratégiques dans ce contexte incertain.

**Planops-Stratégie** vous accompagne dans la (re)formulation et le (re)déploiement de votre stratégie, dans la conception et la mise en place de nouvelles organisations ou de nouvelles offres, dans tout ce qui fera de votre société une marque enviée et attractive, que ce soit pour vos clients ou pour vos salariés.

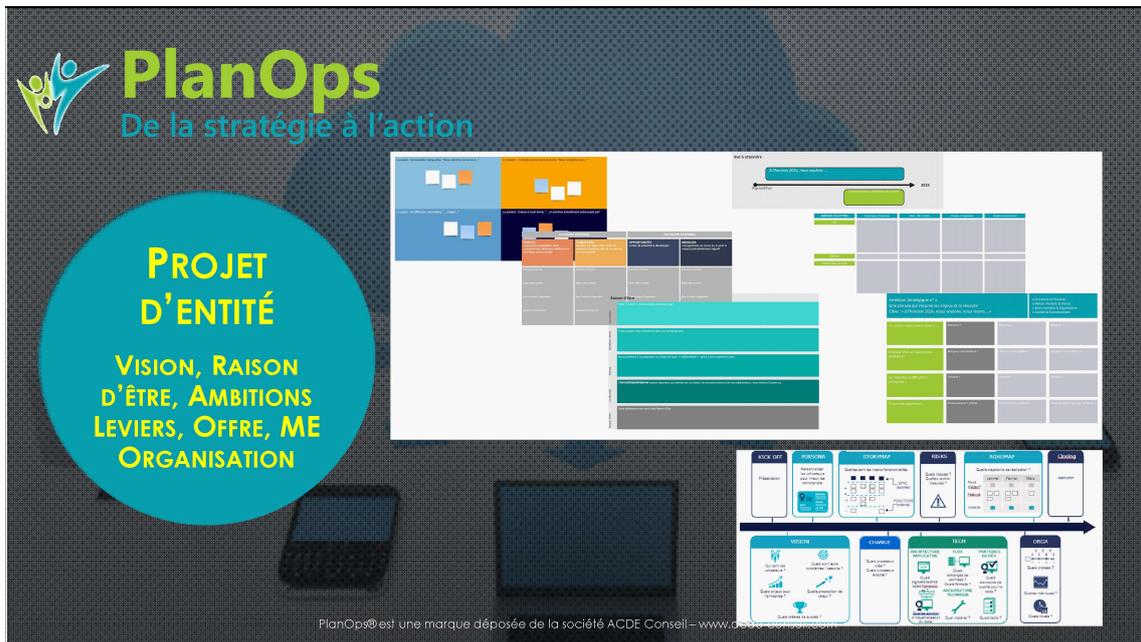
Pour cela nous vous proposons une démarche impliquant le top management, les managers stratégiques puis les managers de proximité et les équipes.



Au départ, il s'agit de 6 à 8 ateliers de travail, parfois moins, parfois plus, d'une demi-journée chacun, visant à actualiser la raison d'être, à exprimer les ambitions collectives, à identifier les chantiers d'investissement (nouvelles offres) ou de transformation à engager, les indicateurs clés à suivre et les conditions de réussite (compétences, comportements, prévention des obstacles et des risques) à mettre en place.

***Puis nous poursuivons selon 3 axes complémentaires :***

- **L'évolution de l'organisation** elle-même, en définissant de nouveaux périmètres, de nouvelles missions, de nouveaux rôles et de nouvelles relations inter-fonctionnelles. C'est ici que peuvent entrer en jeu les notions d'agilité à l'échelle ou d'entreprise libérée par exemple, selon des référentiels tels que SAFE® ;
- Vient ensuite **l'élaboration de nouvelles offres**, adaptées au contexte économique, social et sociétal d'aujourd'hui. En complément du modèle d'organisation choisi, il s'agit ici de concevoir et de produire de bout en bout de nouveaux produits, en se basant sur des modèles tels que Business Model Canvas, Value Proposal Design ou Design Thinking ;
- Soigner sa **marque employeur** enfin, condition sine qua non de l'attraction et de la rétention des talents.



A l'issue de ce travail, l'entreprise a les idées plus claires sur ses priorités et sur ces objectifs. Reste à faire en sorte que cela soit suivi d'effet et que le management soit en mesure de porter ces actions et ses projets.

D'où le deuxième volet de notre offre : **PlanOps-Manager**

## 5. PlanOps-Manager

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

**MOTIVER LE MANAGEMENT ET LUI DONNER LES MOYENS D'ACCOMPAGNER LES ÉQUIPES DURANT LES PÉRIODES DE RELANCE ET DE CHANGEMENT**

PROJET D'ENTITÉ

HARMONISER LES PRATIQUES DE MANAGEMENT  
CADRER ET SUIVRE LES PROJETS  
DÉFINIR ET COMMUNIQUER CE QUI EST ATTENDU DU MANAGEMENT  
PILOTER LA BONNE EXÉCUTION DES MISSIONS CONFIEES  
PLANIFIER, PRÉPARER & ANIMER DES RÉUNIONS, DES ENTRETIENS & DES TEMPS DE COMMUNICATION  
ANIMER À DISTANCE, DIFFUSER ORDRE DU JOUR & COMPTE-RENDU  
FIXER ET SUIVRE LES OBJECTIFS  
SUIVRE ACTIVITÉS, PROGRÈS ET DIFFICULTÉS DES COLLABORATEURS  
EFFECTUER DES REVUES DE PLAN D' ACTIONS OU DE PROCESSUS, DES POINTS INFORMELS  
MESURER LE CLIMAT SOCIAL  
OPTIMISER LA FORMATION PROFESSIONNELLE

T S P

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – www.acde-conseil.com

**Planops-Manager** répond au besoin de performance, d'efficacité et de motivation du management, et en particulier du management de proximité, en lui fournissant les outils lui permettant de se sentir légitime et d'être à l'aise dans tous les pans de sa fonction.

**Planops-Manager** vous permet d'harmoniser les pratiques de management autour d'un référentiel répondant aux exigences du **Management Equitable®** et adapté à votre culture, de faire monter vos managers en compétences autour de ce référentiel de manière pragmatique et non purement académique, de les accompagner durablement dans l'exercice de leur rôle de manager, qu'il s'agisse de temps collectifs ou d'entretiens individuels de toute nature.

C'est ici par exemple que nous verrons comment assurer au mieux l'alignement du quotidien sur les axes stratégiques de l'entreprise, comment fixer et suivre les objectifs de performance, comment valoriser, remotiver, cadrer ou recadrer les équipes comme les individus, et comment tirer parti de nouveaux outils de mesure du climat social ou de suivi des objectifs.

# MANAGEMENT EQUITABLE®

# MANAGER SON ACTIVITÉ ET SES PROJETS

**RÉFÉRENTIEL & PRATIQUES DE MANAGEMENT**

ETABLIR UN ETAT DES LIEUX  
 METTRE EN PLACE UNE GESTION PAR PROJETS  
 INTÉGRER LE TÉLÉTRAVAIL ET LE TÉLÉMANAGEMENT DANS LE QUOTIDIEN  
 ELABORER ET COMMUNIQUER LE RÉFÉRENTIEL DE MANAGEMENT  
 REVOIR/METTRE EN PLACE LES INSTANCES DE GOUVERNANCE ET DE MANAGEMENT  
 CO-CONSTRUIRE LES PLANS DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES  
 FORMER AU MANAGEMENT D'ÉQUIPES / DE PROXIMITÉ  
 FORMER AU MANAGEMENT DE PORTEFEUILLES/PROJETS  
 ACCOMPAGNER LES MANAGERS DANS L'ORGANISATION DE LEURS DÉLÉGATIONS, INSTANCES, PROJETS, SUIVI DE PERFORMANCES  
 ACCOMPAGNER LES MANAGERS DANS LEURS ACTIVITÉS DE MANAGEMENT

PROJET D'ENTITÉ

T S P

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil - www.acde-conseil.com

**Concrètement, Planops-Manager vous propose :**

- Une **batterie d'entretiens et de diagnostics** portant sur les pratiques et compétences de management : MOCA360®, Baromètre du Management Equitable®, PMOScope® ;
- Des ateliers de co-construction du **référentiel de management**, intégrant toutes les pratiques déjà en place et toute votre culture d'entreprise ;
- Des ateliers de co-construction des processus **portefeuilles de projets** et **gestion de projets** selon des référentiels traditionnels (PMI, PRINCE2™) ou agiles (SAFe, Scrum, KanBan)
- Des outils permettant l'**appropriation des objectifs** clés par les managers et leur focalisation sur les « bonnes » priorités via le CPM (Contrat de performances et de moyens) ;
- L'organisation de son **temps de management** via le PdM (Plan de Management) ;
- Une assistance à l'élaboration de vos démarches d'**acquisition de compétences**, c'est un point essentiel dans les transformations d'entreprise, en lien avec aspects réglementaires liés à la formation professionnelle et aux exigences de la nouvelle norme NF 50-774 ;
- Des ateliers de **formation au management** et de mise en pratique, incluant certains modèles tels que ProcessCom® ou Belbin® ainsi que des accompagnements individuels spécifiques ;
- Une **assistance aux managers** dans l'organisation et dans la préparation de leurs actes de management (réunions, entretiens, reporting) ;
- Le tout **indifféremment en présentiel ou en ligne**, voire en e-learning pour les formations.

Cela va se traduire par de l'assistance à la préparation des projets, des budgets, des comités de direction, des comités de pilotage, des réunions de service, des campagnes d'entretiens, des plans de formation, au traitement de situations délicates etc. de telle sorte à ce que les effets des investissements dans les projets, dans les formations au management ou dans les outils logiciels s'ancrent durablement et soient bénéfiques pour les managers, les collaborateurs et l'entreprise.

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

**MANAGER SON ACTIVITÉ ET SES PROJETS**

**RÉFÉRENTIEL DE MANAGEMENT (PRATIQUES ET OUTILS)**

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – [www.acde-conseil.com](http://www.acde-conseil.com)

A l'issue de ce travail, l'entreprise dispose potentiellement de toutes les pratiques et méthodes nécessaires à un management serein, efficace et performant.

**Restent à traiter deux sujets :**

- Le soutien des processus et des actes de management par des outils logiciels,
- L'accompagnement au jour le jour des équipes et de leurs managers dans l'utilisation de ces pratiques et de ces outils.

D'où le troisième volet de notre offre : **PlanOps-Action**

## 6. PlanOps-Action



L'objectif de **Planops-Action**, c'est de faciliter le travail collaboratif des équipes opérationnelles et de leurs managers, en présentiel ou à distance, dans de multiples circonstances : création, innovation, intelligence collective, gestion des projets, réunions, ateliers ou entretiens en tous genres, reporting, liens avec les Ressources Humaines etc.

Ce troisième volet se décompose lui-même en deux parties : l'une porte sur les outils logiciels, l'autre sur leur utilisation en situation de travail et notamment en soutien du télémanagement et du télétravail.

**Pour cela nous avons identifié trois séries d'applications logicielles :**

- La gestion des portefeuilles de projets, des projets, le suivi des temps passés, que l'on soit en modèle classique ou en méthode agile; par exemple Sciforma 7, PlanView, Planisware, MS-Project ou d'autres outils plus légers tels Assana, ZéroGravity ou Edward ;
- Le travail collaboratif lui-même, avec le recours à des outils de travail en groupe tels que Teams, Zoom, Jira, Sharepoint, Confluence, Klaxoon, Padlet etc. ;
- Le reporting ou le suivi des performances avec des outils de BI (Business Intelligence) ou avec certains SIRH (Systèmes d'Informations Ressources Humaines).

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

FACILITER LE TRAVAIL COLLABORATIF, L'INNOVATION, LA GESTION DES PROJETS, LE REPORTING, LE PILOTAGE DES COLLABORATEURS, LE SUIVI DU CLIMAT SOCIAL

RÉFÉRENTIEL DE MANAGEMENT (PRATIQUES ET OUTILS)

T S P

I Sciforma Weekly10™

Jira

PMOSCOPE®

MOCA360®  
SYSTÈME D'ÉVALUATION ET DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES EN MANAGEMENT

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – www.acde-conseil.com

Sur ces 3 séries d'outils nous assurons l'ensemble des tâches d'AMO voire de MOE (déploiement, formation et accompagnement du changement) grâce à des consultants certifiés.

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

FACILITER LE TRAVAIL COLLABORATIF, L'INNOVATION, LA GESTION DES PROJETS, LE REPORTING, LE PILOTAGE DES COLLABORATEURS, LE SUIVI DU CLIMAT SOCIAL

RÉFÉRENTIEL DE MANAGEMENT (PRATIQUES ET OUTILS)

**ASSURER LA RÉUSSITE DES ÉQUIPES**

- INITIALISER ET CONDUIRE DES PROJETS
- PRÉPARER UN ATELIER DE TRAVAIL OU UN BRAINSTORMING
- ÉLABORER ET PARTAGER UN DOCUMENT
- FAIRE VIVRE UNE BOÎTE À IDÉES
- CAPITALISER SUR L'EXPÉRIENCE
- FAIRE DE LA VEILLE ÉCONOMIQUE / TECHNOLOGIQUE
- ACCÉDER AUX RESSOURCES DE L'ENTREPRISE
- ACCÉDER AUX INFORMATIONS ET AUX FORMATIONS

T S P

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – www.acde-conseil.com

---

Tout cela n'a qu'un seul but finalement : assurer la réussite des équipes et de leurs managers, et leur faciliter la vie dans de multiples aspects de leur travail au quotidien :

- L'organisation et la répartition du travail ;
- La définition et la communication des objectifs ;
- Le lancement et la conduite des projets ;
- L'élaboration, la gestion et le partage de documents, les flux de création, d'approbation et de diffusion, en particulier les temps de management, qu'il s'agisse de réunions de coordination ou d'entretiens individuels, formels ou informels ;
- Le reporting, le suivi des performances et des objectifs, la mesure du climat social avec des outils tels qu'Elevo, Weekly10 ou Supermood ;

Nous proposons en outre des prestations d'assistance opérationnelle durant suffisamment de temps pour que les utilisateurs se sentent parfaitement à l'aise tant avec les pratiques qu'avec les outils.

*Parmi les formations et accompagnements disponibles dans l'environnement Microsoft 365 :*

- Administrer la gestion d'une équipe et de la connaissance avec MS-TEAMS & MS-Sharepoint
- Organiser le travail d'équipe et le partage d'information avec MS-TEAMS
- Préparer, animer et suivre une réunion à distance avec MS-TEAMS-Meetings
- Piloter la performance et suivre l'ambiance sociale avec MS-TEAMS-Weekly10
- Gérer portefeuilles, produits et projets avec MS-TEAMS MS-Project et MS-Planner

*Parmi les formations et accompagnements disponibles dans d'autres environnements :*

- Déployer l'agilité à l'échelle selon SAFe® avec PlanView
- Gérer portefeuilles, produits et projets avec Sciforma
- Administrer demandes et incidents avec Jira
- ...

## 7. Une offre complète et hybride



PlanOps®, offre complète, couvre tous les aspects du management et du travail collaboratif, de la stratégie à l'action quotidienne, sur site comme à distance.

PlanOps®, offre hybride, se compose d'applications logicielles et de services dispensés par des êtres humains, et se déploie indifféremment sur site ou à distance.

Nous ne sommes pas là pour vous indiquer comment réorganiser vos boutiques, agences ou ateliers, pas plus que nous ne vous aiderons à choisir les meilleurs robots industriels, à identifier de nouveaux débouchés commerciaux, ou à renforcer votre sécurité dans le cloud : ce ne sont pas nos métiers ! D'autres que nous, dont certains de nos partenaires et de nos clients, le font déjà remarquablement bien.

En revanche, si vous vous interrogez sur la pertinence de **redéfinir le cap** que vous visez, de donner un **nouvel élan** aux transformations que vous aviez entreprises avant la crise de 2019, de **reconfigurer votre management** en vue du monde d'après, si vous vous posez la question de devenir une **entreprise à mission**, de (re-)fédérer vos managers autour de **nouvelles ambitions** collectives, de faire vivre un nouveau (télé-)management, d'attirer et de garder des talents, si vous envisagez de déployer de **nouvelles méthodes** et de nouveaux **outils collaboratifs** pour la gestion de vos activités et de vos projets en **télétravail**, alors nous pouvons vous y aider et nous serons ravis d'en reparler avec vous.

En effet, nos actions visent à donner au management tous les outils dont ils ont besoin pour s'approprier de nouveaux objectifs, piloter leurs équipes, y entretenir un haut niveau de

confiance et de motivation, de telle sorte que les salariés se trouvent bien dans leur (télé-)travail, y donnent le meilleur d'eux-mêmes et ainsi assurent votre entreprise d'une performance enviable.

C'est en cela que PlanOps® peut accompagner vos managers et vos équipes dans la transformation de leur travail et de leur management, pour concilier en permanence bien-être professionnel et performances.

**PlanOps**  
De la stratégie à l'action

**REPENSER SA STRATÉGIE ET SON ORGANISATION POST-COVID**  
#EtMaintenant?

- REFORMULER SON PROJET D'ENTREPRISE
- TRANSFORMER SON ORGANISATION
- ÉLABORER DE NOUVELLES OFFRES

**MANAGER SON ACTIVITÉ & SES PROJETS (SUR SITE ET/OU À DISTANCE)**  
#EtMaintenant?

- REVOIR SES PRATIQUES DE MANAGEMENT & DE GOUVERNANCE
- MONTER EN COMPÉTENCES EN MANAGEMENT
- MANAGER SES COLLABORATEURS ET SON ACTIVITÉ

**TRAVAILLER EN COLLABORATIF (SUR SITE ET/OU À DISTANCE)**  
#EtMaintenant?

- DÉPLOYER & SOUTENIR DES LOGICIELS COLLABORATIFS
- ASSURER LA RÉUSSITE DES ÉQUIPES AU QUOTIDIEN

PlanOps® est une marque déposée de la société ACDE Conseil – www.acde-conseil.com

## 8. PlanOps® - Catalogue des services

### PLANOPS-STRATÉGIE : REPENSER SA STRATÉGIE ET SON ORGANISATION

#### FORMULER / ADAPTER SON PROJET D'ENTREPRISE

RS 01 CS - (Re-)définir le cap stratégique et l'ambition collective



RS 02 PE - Elaborer le projet de l'entité



RS 03 DE - Déployer le projet de l'entité



RS 04 AC - Actualiser le projet

#### TRANSFORMER SON ORGANISATION ET SON OFFRE

RS 05 SA - Réorganiser son activité par marchés\* produits / Engager une transformation vers l'agilité à l'échelle



RS 06 NP - Elaborer et lancer une nouvelle offre

RS 07 ME - Renforcer sa Marque Employeur

### PLANOPS-MANAGER : MANAGER SES PROJETS ET SON ACTIVITÉ SUR SITE COMME À DISTANCE

#### METTRE EN PLACE DES (NOUVELLES) PRATIQUES DE MANAGEMENT (SUR SITE ET/OU À DISTANCE)

MA 01 EL - Etablir un Etat des lieux



MA 02 PP - Mettre en place une gestion par projets

MA 05 GV - Revoir/Mettre en place les instances de gouvernance et de management

MA 03 TT - Intégrer le télétravail et le télémanagement dans le quotidien

MA 04 RM - Elaborer et communiquer le référentiel de management

#### MONTER EN COMPÉTENCES

MA 06 PC - Co-construire les plans de développement des compétences



MA 07 FE - Former au Management d'équipes / de proximité

MA 08 FP - Former au Management de Portefeuilles / de Projets

#### MANAGER SES COLLABORATEURS ET SON ACTIVITÉ

MA 09 AO - Accompagner les managers dans l'organisation de leurs délégations, instances, projets, suivi de performances



MA 10 AM - Accompagner les managers dans leurs activités de management

### PLANOPS-ACTION : FACILITER LE TRAVAIL COLLABORATIF

#### SE DOTER D'OUTILS DE PM/PPM, TRAVAIL COLLABORATIF OU BI/REPORTING

TC 01 PF Choisir



TC 02 PM Mettre en œuvre et déployer



TC 03 DF - Développer des formations



TC 04 AF - Animer des formations

TC 05 PA Administrer



TC 06 FE Faire évoluer

TC 00 AM - AMO Accompagner les projets & les changements

#### ASSURER LA RÉUSSITE DES ÉQUIPES AU QUOTIDIEN

TC 07 PO - Accompagner chefs de projets, PO & PMO dans la gestion de leurs projets

TC 08 AC - Accompagner les managers et leurs équipes dans l'utilisation d'outils collaboratifs

TC 09 AU - Accompagner des utilisateurs d'applications

TC 10 EC - Accompagner l'expérience collaborateur

---

## 9. ACDE Conseil

ACDE Conseil aujourd'hui c'est une équipe d'une quinzaine de consultants, 80 clients et environ 250 projets menés en plus de 15 ans.

ACDE Conseil contribue à la performance et au bien-être professionnel dans les entreprises en transformation par la mise en place de pratiques de Management Équitable® et de solutions collaboratives innovantes :

- Formalisation et déclinaison du projet de transformation ;
- Séminaires de direction ;
- Étude d'impact et conduite du changement ;
- Mise en place de référentiels de management, télémanagement, gestion de projets ;
- Mise en place de logiciels de gestion des projets, de l'activité et des équipes ;
- Formation et accompagnement des managers, chefs de projets, product owners ...

Nous avons ainsi formé et accompagné plus de 2000 managers, sommes référencés Datadock depuis 2017 et en cours de certification QUALIOPi.

En savoir plus... <http://www.acde-conseil.com>

Qui sommes-nous ? : <https://www.acde-conseil.com/consultants-en-management/>

Nous retrouver sur LinkedIn : <https://www.linkedin.com/company/acde-conseil/>

Notre chaine Youtube : [www.management-equitable.fr](http://www.management-equitable.fr)

Twitter @acde\_conseil

Prendre [rendez-vous avec l'un de nous](#)





# PlanOps

## De la stratégie à l'action

[www.planops.fr](http://www.planops.fr)

