

L'analyse stratégique dans les projets

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille



Source Kamil Porembiński [cc-by-SA photo](#)

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

☒ Les inventeurs de l'analyse
stratégique

☐ Plan du cours



Confort de lecture ?

- ✓ 1080p/haute définition
- ✓ mode « plein écran »
- ✓ mettre en pause, varier la vitesse youtube.com/html5

gestiondeprojet.pm

- ✓ originaux des diapositives
- ✓ vidéos en téléchargement
- ✓ Quizz, prise de notes partagées

Cours distribué sous licence **Creative Commons**



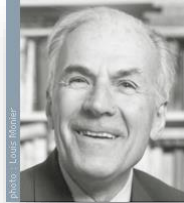
Les « inventeurs » de l'analyse stratégique

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

☒ Les inventeurs de l'analyse
stratégique

☐ Plan du cours

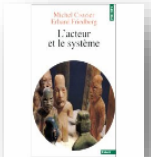


Théorie développée par Michel
Crozier et Erhard Friedberg



Bibliographie :

- Le Phénomène bureaucratique (63)
- L'acteur et le système (77)
- Le Pouvoir et la Règle (93)



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

☐ Les inventeurs de l'analyse stratégique

☒ Plan du cours



Plan du cours

Introduction : Les inventeurs de l'analyse stratégique

Chapitre 1 : Fondamentaux de l'analyse stratégique

Chapitre 2 : Exemple d'application

Chapitre 3 : Les concepts de l'analyse stratégique (1/2)

Chapitre 4 : Les concepts de l'analyse stratégique (2/2)

Chapitre 5 : Synthèse de la démarche

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

☐ Les inventeurs de l'analyse
stratégique

☒ Plan du cours



Plan du cours

Introduction : Les inventeurs de l'analyse stratégique

Chapitre 1 : Fondamentaux de l'analyse stratégique

Chapitre 2 : Exemple d'application

Chapitre 3 : Les concepts de l'analyse stratégique (1/2)

Chapitre 4 : Les concepts de l'analyse stratégique (2/2)

Chapitre 5 : Synthèse de la démarche

Fondamentaux de l'analyse stratégique

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 1

- ❑ Originalité et postulats
- ❑ Concepts-clés de l'analyse stratégique



Chapitre 1



L'analyse stratégique : une approche particulière

On adopte une approche inverse de celle des « théories des organisations » classiques.

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 1

- ☒ Originalité et postulats
- ☐ Concepts-clés de l'analyse stratégique



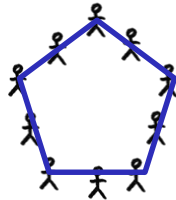
- **Théories classiques** : la société, l'organisation forment et conditionnent les individus

- **Ecole française de sociologie des organisations** : les individus se créent et exploitent des espaces de liberté.



L'analyse stratégique : une approche particulière

Deux postulats :



1. L'organisation est **une construction sociale**, la résultante des actions des individus : Individualisme méthodologique

2. Les individus utilisent l'**espace de 'jeu'** entre les contraintes et c'est cette **zone d'incertitude** qui est le point-clé de la théorie.



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 1



Originalité et postulats



Concepts-clés de l'analyse
stratégique



Concepts-clés de l'analyse stratégique

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 1

- ☐ Originalité et postulats
- ☒ Concepts-clés de l'analyse stratégique



Enjeu

Acteur

Zone d'incertitude ...

.... et pouvoir

Stratégie

Système d'action

Dr. Rémi Bachelet

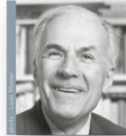
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 1

- ✓ Originalité et postulats
- ✓ Concepts-clés de l'analyse stratégique



Synthèse



Théorie développée par Michel
Crozier et Erhard Friedberg



- L'organisation : une construction sociale
- Espaces de liberté

6 concepts clés :

Enjeu, Acteur, Zone d'incertitude, Pouvoir, Stratégie et Système d'action

Réflexion et questions

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 1

- ✓ Originalité et postulats
- ✓ Concepts-clés de l'analyse stratégique



- ✓ *Quels sont les paramètres « constraints » qui vous définissent ? Milieu et pays de naissance ? Votre métier, vos relations, votre culture...*
- ✓ *Mais, dans votre situation concrète actuelle (travail, études..) quels sont les éléments de contrainte ?*
- ✓ *Dans cette situation, quels sont vos espaces de liberté ou de choix ?*



Quiz

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille



Plan du cours

Introduction : Les inventeurs de l'analyse stratégique

Chapitre 1 : Fondamentaux de l'analyse stratégique

Chapitre 2 : Exemple d'application

Chapitre 3 : Les concepts de l'analyse stratégique (1/2)

Chapitre 4 : Les concepts de l'analyse stratégique (2/2)

Chapitre 5 : Synthèse de la démarche

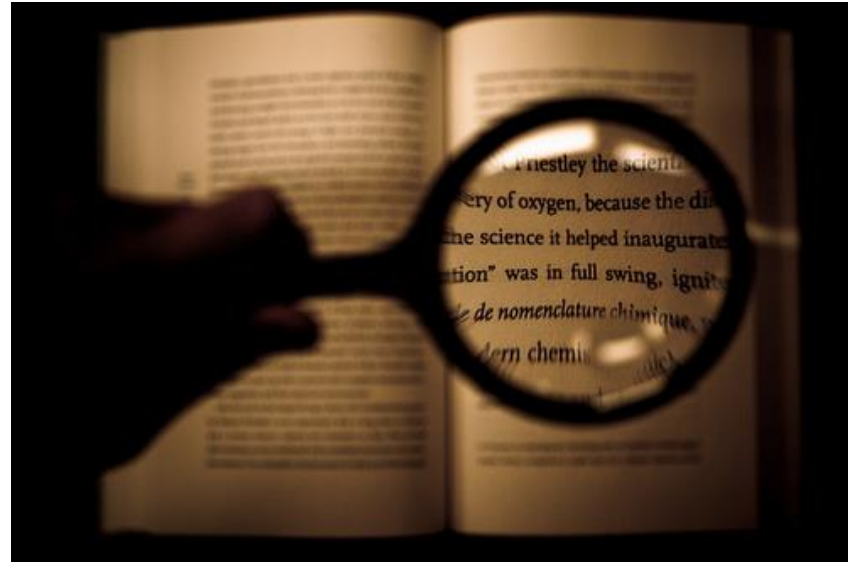
Exemple d'application

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ❑ La situation de départ
- ❑ Les personnes en présence



Un nouveau plan de circulation



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2



La situation de départ



Les personnes en présence

*Ce cas est basé sur des faits réels,
mais j'ai omis ou modifié certaines
informations pour les besoins de la
démonstration.*



Un nouveau plan de circulation

Un nouveau plan de circulation était à l'étude depuis trois ans. Il vient de prendre forme

« Il faut rendre Ronchin aux Ronchinois ! »

22 juin 2005

Le problème d'une commune jouxtant Lille, c'est qu'elle devient rapidement un itinéraire bis pour mener à la capitale des Flandres. Les embouteillages du matin, du soir, le stress et la pollution, (Hubert Goolen) adjoit à la sécurité, n'en veut plus. Depuis trois ans, il s'arrache le peu de cheveux qui lui reste pour trouver la bonne solution et « rendre les rues de Ronchin aux Ronchinois ».

Dans cette optique, la municipalité a mis sur pied un programme baptisé « tranquillité sécurité », qui s'attaque à plusieurs points névralgiques de la circulation ronchinoise.

■ **La rue Salengro en sens unique.** – « Elle est empruntée tous les jours par des gens de Lezennes, Villeneuve-d'Ascq, pour aller à Lille. Ils n'ont rien à y faire », tranche M. Goolen. Pour déboucher rue Salengro, les voitures passent toutes par la rue Braille, puis la rue Ferrer, résidentielle, « au flux impressionnant ! » La rue Salengro, étroite, permet à peine aux bus de Transpole de se croiser. « Ils montent parfois sur les trottoirs, les voitures aussi, c'est dangereux », note l' élu. Quand on y ajoute les sorties des écoles



Les comités de quartiers ont fait remonter des problèmes de circulation (ici au carrefour des rues Salengro-Delory). Le nouveau plan de circulation tentera d'y remédier. Ph. « La Voix »

Jean-Moulin et Sainte-Thérèse, on comprend vite que l'axe est bondé à longueur de journée.

Lorsque le nouveau plan de circulation entrera en vigueur, la rue Salengro sera mise en sens unique à partir du passage à niveau (après la rue Anatole-France) vers

la rue Gustave-Delory. Des ralentisseurs y seront installés pour couper la vitesse. Quelques modifications seront apportées aux axes qui la rejoignent : la rue Verhaeghe sera placée en sens unique montant ; la rue du Bel-Air en sens unique descendant. Enfin, le carrefour

avec la rue Clemenceau sera sécurisé avec la pose d'un stop.

■ **La rue Braille ouverte.** – Actuellement fermée juste derrière le clos du Bel-Air, elle sera ouverte et aménagée jusqu'au doigt. Le clos du Bel-Air, lui, restera bien... clos !

■ **Le rond-point de l'Europe.** – Le nouveau sens de circulation interdira aux véhicules sortant de l'autoroute de rentrer dans Ronchin via la rue Sadi-Carnot. Il faudra passer par la voie de contournement pour arriver rue de Lesquin. Mais on pourra en revanche emprunter la rue Sadi-Carnot pour rejoindre l'autoroute.

■ **Le contournement prolongé.** – La voie de contournement s'arrête au rond-point de la rue de Lesquin. Une réunion a eu lieu avec la communauté urbaine de Lille : d'ici fin 2006, elle devrait se prolonger pour rejoindre l'avenue Descazes, au Champ-du-Cerf. Mais elle n'ira pas plus loin.

■ **Les objectifs.** – Hubert Goolen veut faire du quartier Grand Ronchin - Cité Jardin « un sanctuaire ». « Le nouveau plan de circulation va créer des surcharges ailleurs, qui, j'espère, déconcrèteront les gens. Ils ne passeront plus par chez nous. Si nous baissions le transit de 10 à 15 %, nous aurons gagné. »

■ **On démarre quand ?** – C'est bien là la question. Les élus ronchinois espéraient pouvoir lancer ce nouveau plan en septembre. Il faudra être plus patient. Mais aucune date n'est officialisée à l'heure actuelle.

Carine BAUSIÈRE

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☒ La situation de départ
- ☐ Les personnes en présence



Concrètement : des sens interdits

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☒ La situation de départ
- ☐ Les personnes en présence



Les conséquences ...

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☒ La situation de départ
- ☐ Les personnes en présence



Le comité du quartier

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☐ La situation de départ
- ☒ Les personnes en présence



Le comité de quartier du Grand Ronchin - Cité Jardins s'est réuni lundi soir

Une foule de projets à l'étude

Depuis la dernière réunion du conseil, en mars, les trois commissions se sont réunies et ont établi une liste de pistes de travail.

La commission environnement et cadre de vie se propose ainsi d'étudier dans les prochains mois la question des nuisances du centre équestre et des aménagements qui pourraient y être faits. Elle se penchera aussi sur la question de la propreté de la ville, celle des chaussées dégradées, le problème de la propreté et des nuisances sonores aux abords des autoroutes, la question de la disparition des commerces, etc.

Donner une image au quartier

La commission souhaite également renforcer l'idée d'appartenance au quartier : elle propose de mettre un logo sur les plaques de rues en fonction du quartier dans lequel on se trouve.

M... Ve...
conseillère m...
gée de l'envi...
du cadre de v...
pondu aux qu...
verains conc...
tion de jarc...
Ceux-ci verr...
jour boulevard...
« On a revu...
pour des rais...
d'eau. Une p...
che de jardins...
près des mai...
Ghesquière...
vrait y avoir p...
dins ouvriers...
meersch app...
nouvelle : « N...
cidé de faire...
vice inter prop...
toyer la ville...
fre est actu...
cours ».

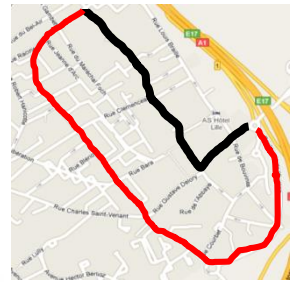
Autre invit...
conseiller m...
gué aux fêtes...
nies, a annon...
nes festivités...
Ronchin et la...
la traditionn...
aura lieu le



Le conseil de quartier s'est réuni autour de différents sujets, dont la sécurité, la propreté et les animations à venir.

Ph. « La Voix »

Les riverains



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☐ La situation de départ
- ☒ Les personnes en présence



Rue Sadi-Carnot

Anne
« Plus agréable »



« Ce changement, c'est pas mal. Mon mari passe par l'autoroute pour rentrer, alors bien sûr, c'est plus long. Mais il y a nettement moins de passage dans la rue. Nous pouvons enfin nous garer devant chez nous. Il y a moins de bruit, c'est plus agréable. »

Christiane
« Bien contente »

« Je revis depuis que la rue a été mise en sens unique. Nous avons déjà été allégés par le rond-point, mais là, je vois nettement moins de voitures passer, ce qui fait moins de bruit et engendre moins de pollution. Je suis bien contente ! »

Une habitante anonyme
« Ravie mais... »

« Le nouveau plan de circulation, c'est très bien. Il y a moins de bruit, moins de pollution... Mais si à cause de cela, les magasins souffrent trop et ferment leurs portes alors je ne suis plus d'accord. Moi, je ne veux pas que les magasins de proximité disparaissent. »

LA VOIX DU VENDREDI 30 SEPTEMBRE 2005

Dr. Rémi Bachelet

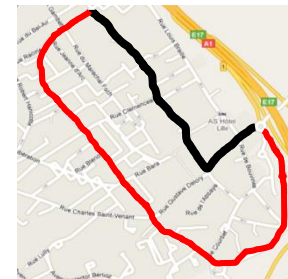
Maître de conférences à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☐ La situation de départ
- ☒ Les personnes en présence



D'autres riverains



Rue Salengro

Sabine
« Un périphérique ! »



« Ce nouveau plan, je ne l'aime pas du tout. Il y a une circulation pas possible entre les deux ronds-points, on met parfois une heure pour passer. Notre rue n'est pas plus calme. Les voitures déboulent à toute vitesse, on dirait un périphérique ! »

Ingrid
« Que du mal ! »



« Je mets 20 minutes pour aller du rond-point de l'autoroute à chez moi. Alors ce plan, je n'en pense que du mal ! Ils auraient quand même pu laisser une petite partie de la rue Sadi-Carnot en double sens. Quant aux sorties d'école, c'est encore pire. »

Valérie
« 12 mn au lieu de 3 »



« À la sortie de l'autoroute, deux sens interdits nous empêchent d'arriver ici ! On met 12 mn pour contourner, au lieu de trois. Mes enfants sont à l'école R-Coty. La sortie est plus calme. Mais pour cette tranquillité, avions-nous besoin d'être autant embêtés ? »

Didier, 44 ans
« Nul à tout point de vue »



« Ce nouveau plan de circulation, c'est vraiment nul à tout point de vue. Aussi bien pour le piéton, le cycliste que l'automobiliste. Pour les cyclistes, il n'y a même pas de passage ni de piste cyclable pour entrer rue Sadi-Carnot. Donc quand on arrive au rond-point, il faut faire le grand tour comme les automobilistes, c'est pratique ! En voiture, je mets 35 minutes du rond-point de la Camif au 18 rue Salengro. Pour accéder à l'autoroute, on n'a pas de problème. En revanche, quand on revient et qu'on sort de l'autoroute c'est vraiment la galère comme il n'y a plus d'entrée directe. Ce qui est difficile à accepter c'est que les principaux riverains concernés n'ont pas été consultés. »

Rue Ferrer

Annie
« Plus ou moins satisfaite »



« C'est sûr il y a moins de circulation rue Francisco-Ferrer mais le problème du stationnement persiste. Et puis moi je ne conduis pas en revanche quand mon mari revient de Tourcoing, il est obligé de faire tout un tour, il perd dix minutes. »

Ghislain et Étienne
« L'horreur au rond-point »



« Notre rue est plus calme. Mais pour rentrer chez nous, nous faisons désormais 1,8 km au lieu de 100 m. Pour aller vers Lezennes, c'est l'horreur au rond-point ! Le problème n'est pas résolu, il a été reporté à la rue de Lesquin. C'est pire qu'avant ! »

Vu d'un peu plus loin...

Peggy, à la Comtesse-de-Séguir
« Enlever un sens interdit »



« Mes enfants sont à René-Coty et Jean-Moulin. Au niveau de la sécurité routière, le nouveau plan ne change rien. Quand je suis chez mes parents, à Lezennes, je sais que je dois partir bien à l'avance pour rentrer. Il faudrait enlever le sens interdit rue Sadi-Carnot. »

Laetitia, rue Saint-Venant
« Je ne vois pas l'intérêt »



« Je ne vois pas l'intérêt. Il y a autant de circulation et les automobilistes roulent toujours sauvagement. Je ne travaille pas donc je ne suis pas pressée mais mon mari, qui revient de Villeneuve-d'Ascq tous les jours met 30 mn de plus ; il prend l'A1 et sort à Faches. »

Lydie, rue de l'Abbaye
« Plus agressifs au volant »



« Quand on sortait de l'autoroute, on mettait 5 mn pour rentrer chez nous maintenant on doit faire tout le tour. Pour rentrer du travail, mon mari met 20 mn au lieu de dix auparavant. À force d'être coincés dans les bouchons, les gens deviennent agressifs au volant. »

Jean, rue De-Tassigny
« Revenir au plan d'avant »



« Dans ma rue, la circulation a augmenté, ça bloque aux heures de pointe. Je dois faire des détours pour aller chez Aïda. J'ai signé la pétition. Cela ne servira pas à grand-chose, sauf aux prochaines élections ! Il faudrait revenir au plan d'avant qui n'était pas si mal. »

Le maire adjoint à la sécurité

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☐ La situation de départ
- ☒ Les personnes en présence



Du côté de la mairie

Hubert Goolen, adjoint à la sécurité

« On reste ferme sur nos positions »

– Un mois après la mise en place du nouveau plan, quel est votre bilan ?

« Il est un peu tôt encore pour faire un bilan. Les habitudes des automobilistes n'ont pas encore changé. Toutefois, ça va mieux. La situation s'améliore doucement et la circulation est parfois plus fluide. Tous les jours quelqu'un de la mairie – ce peut être moi, un technicien... – passe par là pour voir comment ça circule. Mais il faudra attendre encore quelques semaines voire quelques mois pour vraiment se rendre compte. Les spécialistes de la circulation de Lille Métropole communauté urbaine (LMCU) veulent faire un bilan à la Toussaint ou en janvier. »

– Comment réagissez-vous à toutes les protestations, notamment entendues en conseil de quartier ?

« On savait que ça allait être compliqué, que ça allait être l'enfer. Mais le problème aujourd'hui, c'est que les gens qui râlent, on les entend. En revanche les Ronchinois contents ne disent pas leur satisfaction. Qu'il y ait des mécontents parce qu'il faut trois à quatre minutes de plus pour rentrer chez soi je le conçois mais il ne faut pas négliger que maintenant tout un flot de Ronchin est tranquille. »

– Quant aux commerçants, soucieux de leur avenir ?

« Le nouveau plan de circulation ne va pas retirer des clients aux com-



Il est environ 18 h. Les bouchons se forment...

merçants. C'est malhonnête de dire cela parce qu'il y a toujours du passage devant chez eux. Les automobilistes passent toujours place de la République mais dans l'autre sens. Le seul qui pourrait peut-être pâtir de la modification des sens de circulation, c'est l'hôtel. Or, les gens ne choisissent pas leur hôtel en fonction de la facilité d'accès. »

– Est-ce que tout est figé ou il est possible que vous reveniez en arrière ?

« On reste ferme sur nos positions. La sécurité des Ronchinois ne se brade pas. Les opposants au projet veulent rendre à double sens la rue Sadi-Carnot mais ça ne se négocie pas. En revanche, des travaux doivent être entrepris par LMCU pour améliorer notamment la sécurité rue Salengro (un feu doit être modifié, des bacs à fleurs doivent être aménagés...) et rue de Bouvines. »

Les commerçants

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☐ La situation de départ
- ☒ Les personnes en présence



Des commerçants affirment avoir perdu de la clientèle

La peur d'un « quartier mort »

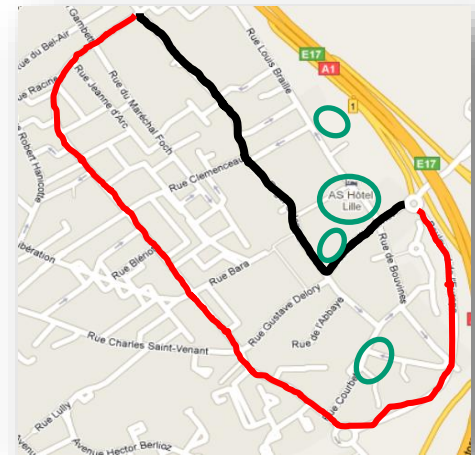
Les commerçants du Grand Ronchin ont été parmi les premiers à s'élever contre ce nouveau plan de circulation, quelques jours après sa mise en place (*notre édition du 7 septembre*).

Un mois après, M. Bienaimé, directeur d'un hôtel rue Louis-Braille, dresse un bilan alarmiste de ces modifications. « C'est catastrophique. Les gens sont complètement paumés, la signalisation n'a pas été mise en place et nos panneaux provisoires ont été retirés ! Il n'y a donc plus aucun fléchage correct pour rejoindre les hôtels rue Louis-Braille. Nous

avons perdu 20 % de notre clientèle et cette baisse concerne également de nombreux autres commerces. »

De fait, Estelle, qui vient de reprendre la friterie à côté de la place de la République, commence à déchanter. « Comme d'autres commerçants du secteur, je perds du chiffre d'affaires : il y a moins de passage dans le quartier. »

« C'est une insatisfaction complète, résume M. Bienaimé. Nous allons devenir un quartier mort où les commerçants risquent de fermer boutique les uns après les autres. Nous sommes très inquiets. »



Le maire

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2

- ☐ La situation de départ
- ☒ Les personnes en présence



ARTICLE

Une accumulation de délits peu commune ! (14/04/2006)

Jurisprudence

Prise illégale d'intérêt, favoritisme, faux et usage : la cour de cassation rejette le pourvoi d'un maire condamné à 2 ans d'emprisonnement avec sursis et aux intérêts civils. Retour sur les faits.

Entre 1993 et 1995, un maire a commis de nombreux délits, portant notamment sur la passation de marchés publics. La cour d'appel de Douai (1) avait condamné l'élu à 2 ans d'emprisonnement avec sursis, autant d'ineligibilité et intérêts civils. La cour de cassation vient de rejeter son pourvoi (2). Il faut admettre que la liste des délits est impressionnante et constitue prise illégale d'intérêt, favoritisme, faux en écriture publique et usage.

Réflexion et questions

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 2



La situation de départ



Les personnes en présence



- ***Votre étude de cas*** : choisissez une situation que vous connaissez bien, idéalement un projet apportant un changement important :
 - ✓ Clarifiez la situation
 - ✓ Faites l'inventaire des acteurs
 - ✓ .. décrivez leurs caractéristiques(vous pouvez utiliser un QOOQCP)



Quiz

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille



Plan du cours

Introduction : Les inventeurs de l'analyse stratégique

Chapitre 1 : Fondamentaux de l'analyse stratégique

Chapitre 2 : Exemple d'application

Chapitre 3 : Les concepts de l'analyse stratégique (1/2)

Chapitre 4 : Les concepts de l'analyse stratégique (2/2)

Chapitre 5 : Synthèse de la démarche

Concepts de l'analyse stratégique (1/2)

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☐ Ressources
- ☐ Zone d'incertitude et pouvoir





Enjeux

Quels sont les enjeux d'un projet ?

- *Question à se poser : Quels sont les conséquences des changements envisagés ?*

→ **Pour une personne, ce qu'elle a à gagner ou à perdre**

Quels sont les enjeux dans une organisation ?

- *Aléas (machine tombe en panne...)*
- *Points-clés (« de quoi dépend la réussite de l'entreprise »)*
- *Tensions et difficultés rencontrées*

→ **Problèmes importants/récurrents non résolus**

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3



Enjeux, acteurs



Ressources



Zone d'incertitude et pouvoir



Acteur

*Individu **concerné** et **capable** d'intervenir sur un problème*

1. **concerné** : à partir des enjeux, on trouve les acteurs impliqués.
2. **capable d'intervenir** : l'acteur est d'autant plus influent qu'il peut mobiliser des ressources pertinentes..

L'enjeu fait l'acteur !

- Enjeu **faible** pour un acteur = l'acteur **peu motivé** donc peu actif
- Si l'enjeu est **commun**, l'acteur peut être **collectif** = le « groupe d'individus qui partage cet enjeu »

Acteur

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3



Enjeux, acteurs



Ressources



Zone d'incertitude et pouvoir



RONCHIN MARDI 11 OCT 2005

Collision entre trois voitures dimanche : un blessé grave

En début de soirée dimanche, vers 20 h 30, trois voitures – une Opel Corsa, un Renault Scénic et une Ford Focus – sont entrées en collision à Ronchin, à l'angle de la rue Clémenceau et de l'avenue de République.

L'un des chauffeurs a été grièvement blessé.

Âgée de 51 ans et habitant Ronchin, la victime a été soignée sur place par les sapeurs-pompiers et les médecins du SAMU, avant d'être transportée inconsciente, et dans un état très

critique, au CHRU, où elle a dû être déchoquée.

Le Ronchinois est aujourd'hui entre la vie et la mort, et les médecins sont très réservés sur ses jours futurs.

Pompiers

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3



Enjeux, acteurs



Ressources



Zone d'incertitude et pouvoir



Acteur collectif : association

par Carine BAUSIERE

7 sept 2006

Quand les commerçants grognent...

RÉUNIS lundi soir dans un hôtel du quartier, des commerçants du Grand Ronchin ont exprimé leur mécontentement après la mise en place, il y a tout juste une semaine, du nouveau plan de circulation.

Si les modifications apportées font la joie de certains riverains qui voient leurs rues nettement moins encombrées, elles isolent le quartier... et donc ses commerces. Ce qui a le don de faire bondir les membres de l'association des artisans et commerçants du Grand Ronchin (Art'Com). « Notre association, créée il y a quatre ans, devait nous permettre de lutter contre les grandes surfaces qui nous entourent, expliquent-ils. Le nouveau plan de circulation va à l'encontre de cet esprit ! Les gens perdent un temps

Le nouveau sens de circulation dans le Grand Ronchin, officialisé il y a une semaine, fait la joie de certains riverains. Les commerçants du quartier, eux, se trouvent lésés et l'ont fait savoir lundi soir.

fou dans les bouchons, avenue de l'Europe. Ils vont finir par ne plus venir dans le quartier. Et tout a été décidé sans concertation. On nous a soumis le projet au comité de quartier quand tout était déjà décidé. »

Boulangers, propriétaires de café, coiffeuse, paysagiste, pharmacienne, agent automobile, gérant d'hôtel, ils étaient une douzaine à réfléchir, lundi, au moyen de faire entendre leur voix. « Nous avons essayé de joindre les élus chargés du dossier et le maire lui-même. Personne ne nous donne de réponse claire. Il n'y a aucun dialogue possible. »

L'absence d'un représentant de la municipalité, pourtant convié à cette réunion, n'a fait qu'appuyer les propos de commerçants amers.

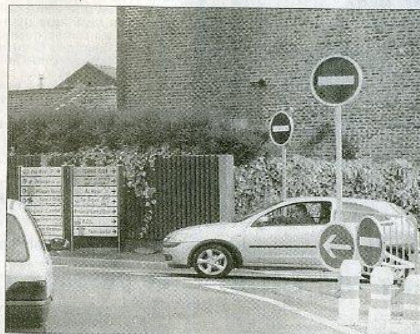
Illégal ou pas ?

Après plus d'une heure de discussions, le petit groupe s'est décidé à demander la réouverture de la rue Sadi-Carnot dans les deux sens, afin de permettre aux voitures de rejoindre la place de la République. Les commerçants ont également pris conseil auprès d'un avocat, M^e Soland, assez réservé sur la validité de ce nouveau plan. « Dans la métropole, tout nouveau

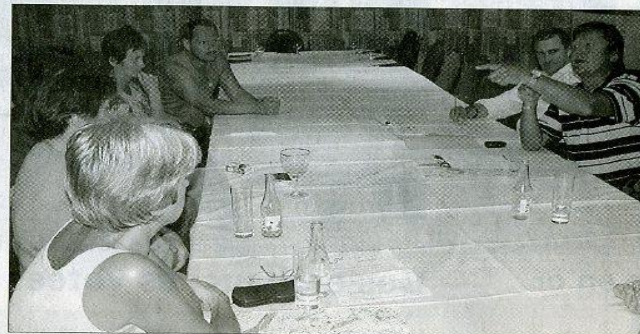
plan de circulation doit faire l'objet d'un accord de la préfecture et de la communauté urbaine de Lille, explique-t-il. Quand j'ai demandé si l'arrêté municipal avait été validé, je n'ai pas eu de réponse claire à la mairie. »

Avec un tel argument, les commerçants se préparaient à faire pression sur le préfet et LMCU par le biais de pétitions afin de suspendre la procédure de validation. Ils n'en auront malheureusement pas l'occasion puisque depuis le 1^{er} janvier 2005, les maires, responsables de la police et de la circulation dans leur commune, n'ont plus d'obligation envers la préfecture et la communauté urbaine dans ce domaine. Une décision confirmée par l'article L 2131-2 alinéa 3 du code général des communes.

Cependant, la porte des négociations reste entrouverte selon Alain Rabary, premier adjoint. « Nous allons prendre note des remarques des habitants, usagers et commerçants, indique-t-il. Nous ferons le point à la Toussaint avec la communauté urbaine afin de voir ce qui est améliorable. Mais nous resterons fermes sur l'obligation de contournement de la commune pour les personnes arrivant de l'autoroute et de Lezennes. » Enfin, le premier adjoint s'est engagé à rectifier le fléchage qui indiquera correctement le chemin à prendre pour trouver les commerces du quartier. Un moindre mal pour les commerçants...



La municipalité s'engage à réactualiser les panneaux indiquant le chemin à suivre pour rejoindre les commerces.



Les commerçants du Grand Ronchin ont réfléchi lundi soir à des moyens de faire entendre leur voix auprès de la municipalité. Ph. « La Voix »

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☒ Ressources
- ☐ Zone d'incertitude et pouvoir



Les ressources d'un acteur

Atouts/handicaps pour influencer sur la situation

Les **ressources** mobilisables sont variées...

- Hiérarchie (donner des ordres, infliger des sanctions)
- Savoir-faire technique (faire fonctionner, réparer)
- Relationnel (accéder à quelqu'un d'important, connaître le client)
- Informations, connaissances (savoir analyser, anticiper)
- ...

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

☐ Enjeux, acteurs

☒ Ressources

☐ Zone d'incertitude et pouvoir



Hiérarchie



Nous, Maire de la Ville de RONCHIN,
Vu le Code Général des Collectivités Territoriales,
Vu le Code de la Route,

Considérant la mise en place du nouveau sens de circulation quartier du Grand Ronchin à compter du 29 août 2005,

Considérant qu'il appartient à l'autorité municipale, d'assurer la sécurité et la circulation sur la commune,

Réf : ML/VH/ND. N°02/276/05

Objet : Rue du Bel Air -

Section comprise de la rue R. Salengro vers la rue L. Gambetta
n° 05/486

ARRETONS

Article 1^{ème} -

Toutes les dispositions des arrêtés régissant la circulation, et le stationnement rue du Bel Air - de la rue R. Salengro vers la rue L. Gambetta sont abrogées et remplacées par les suivantes :

- ✓ Sens unique de circulation de la rue R. Salengro vers la rue L. Gambetta
- ✓ Stationnement unilatéral côté pair.

Article 2^{ème} -

Le présent arrêté prendra effet dès l'apposition de la signalisation réglementaire par les soins des services compétents de LILLE METROPOLE COMMUNAUTE URBAINE.

Article 3^{ème} -

Le présent arrêté sera transmis pour exécution à Madame la Directrice Générale des Services de la Ville de RONCHIN, Monsieur Le Président de LILLE METROPOLE COMMUNAUTE URBAINE, à Monsieur le Brigadier Chef de la Police Municipale, à Monsieur le Commandant de Police de Wattignies, à Monsieur le Directeur de TRANSPOLE, à Monsieur le Commandant du Centre de Secours de Lesquin, et pour contrôle de légalité à Monsieur le Préfet du Nord.

Fait à RONCHIN, le 25 Juillet 2005.

Pour le Maire,
L'Adjoint Délégué,



Michel MAZZOLA

Toute la correspondance doit être adressée à : Monsieur le Maire
Hôtel de Ville - 650 avenue Jean Jaurès - 59790 RONCHIN

Fax : 03.20.16.60.38

Tél : 03.20.16.60.00

Ressources techniques

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☒ Ressources
- ☐ Zone d'incertitude et pouvoir



REPUBLIQUE FRANÇAISE

Lille, le 07/10/2005

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF
DE LILLE**

143, rue Jacquemars Giélée

B.P 2039

59014 LILLE CEDEX

Téléphone : 03.20.63.13.00

Télécopie : 03.20.63.13.47

Greffes ouvert du lundi au vendredi de
9h00 à 12h00 - 13h30 à 16h30

Dossier n° : 0505734-7 (à rappeler)

Monsieur Jean-Marc GUILLUY c/ COMMUNE DE
RONCHIN

Vos réf. : Référé suspension

COMMUNICATION D'UN MEMOIRE EN DEFENSE (REFERE)

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous communiquer les observations en défense présentées par :
Maître Didier CATTOIR, sur la requête en référé enregistrée le 26/09/2005 sous le numéro
mentionné ci-dessus.

Les automobilistes de passage...

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☒ Ressources
- ☐ Zone d'incertitude et pouvoir



... n'ont pas de ressources
mobilisables !

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☐ Ressources
- ☒ Zone d'incertitude et pouvoir



Zone d'incertitude

Part d'indétermination que comporte une situation et comment on peut agir sur elle.

- *Ressources* dont dispose un acteur mais aussi et surtout sa **marge d'autonomie** dans leur mise en œuvre.

Contrôler une zone d'incertitude, c'est avoir la liberté d'agir

... ou pas ...

Un acteur **contraint** d'agir d'une certaine manière n'a pas de Z.I. !

Zone d'incertitude

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☐ Ressources
- ☒ Zone d'incertitude et pouvoir



Cas développé par Crozier :

Dans une usine, lorsqu'un poste de travail se libère, le chef d'atelier ne peut pas décider qui reprend ce poste **il doit nommer la personne la plus ancienne en premier.**

➤ le chef d'atelier détient une ressource, mais pas la ZI correspondante

Michel Crozier parle de
son enquête à la SEITA



Acteurs contrôlant des ressources (mais pas de Z.I.)

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☐ Ressources
- ☒ Zone d'incertitude et pouvoir

Les missions de Lille Métropole

Depuis l'adoption de la loi Chevènement-Voinet de 1999, les compétences des 15 Communautés urbaines, intercommunalités qui comptent plus de 500 000 habitants, ont été revues et étendues. Lille Métropole Communauté urbaine intervient dans les domaines suivants :

- Transports collectifs urbains : aménagement et gestion des bus, métro et tramway par l'intermédiaire du Syndicat mixte des transports. L'exploitation du réseau a été confiée à Transpole
- Voirie et signalisation : création et entretien de la voirie communautaire, aménagement des centres-villes et des zones 30
- Parcs de stationnement
- Urbanisme : Schéma directeur d'aménagement du territoire, Plan local d'urbanisme, urbanisme commercial, Ville renouvelée
- Eau et assainissement : traitement des eaux usées, stockage des eaux pluviales, production et distribution d'eau potable

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☐ Enjeux, acteurs
- ☐ Ressources
- ☒ Zone d'incertitude et pouvoir



Incertitude et pouvoir

"Plus la zone d'incertitude contrôlée par un individu ou un groupe sera cruciale, plus celui-ci disposera de pouvoir".

Par exemple : votre connexion internet ne marche plus

- A. Seul l'informaticien (par ailleurs « très occupé ») peut résoudre votre problème, il a donc :
 - 1) La maîtrise de la ressource nécessaire
 - 2) La marge de manœuvre pour intervenir plus ou moins rapidement
- B. Vous attendez un mél important

$$Z.I = \text{son pouvoir sur vous} = A \times B$$

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3



Enjeux, acteurs



Ressources



Zone d'incertitude et pouvoir



Synthèse du chapitre 3

- **Les enjeux** sont ce qu'on a à perdre ou à gagner. Dans une organisation, les problèmes récurrents.
- **Les acteurs** sont impactés par les enjeux d'un projet et ont les moyens d'agir. Un acteur peut être collectif, il est plus ou moins puissant selon ses...
- **.. ressources** qui peuvent être *hiérarchiques, techniques, relationnelles*...

Zone d'incertitude et pouvoir:

- La **zone d'incertitude** est la part d'indétermination que comporte une situation.
- Pour la trouver, il faut s'intéresser aux **ressources** d'un acteur mais aussi à sa marge d'autonomie
- Plus un individu contrôle une zone d'incertitude cruciale, plus il a du **pouvoir**.

Réflexion et questions

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 3

- ☒ Enjeux, acteurs
- ☒ Ressources
- ☒ Zone d'incertitude et pouvoir



- *Suite de **votre étude de cas** :*
 - ✓ *Quels sont les enjeux du projet, comment vous permettent-ils de redéfinir les acteurs ?*
 - ✓ *Existe-t-il des acteurs collectifs ?*
 - ✓ *..Pour chacun, individu ou collectif, décrivez ses caractéristiques*



Quiz

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille



Plan du cours

Introduction : Les inventeurs de l'analyse stratégique

Chapitre 1 : Fondamentaux de l'analyse stratégique

Chapitre 2 : Exemple d'application

Chapitre 3 : Les concepts de l'analyse stratégique (1/2)

Chapitre 4 : Les concepts de l'analyse stratégique (2/2)

Chapitre 5 : Synthèse de la démarche

Concepts de l'analyse stratégique (2/2)

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☐ Stratégie
- ☐ Système d'action concret



L'organisation est une construction sociale

=> Résultante des actions des individus

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4



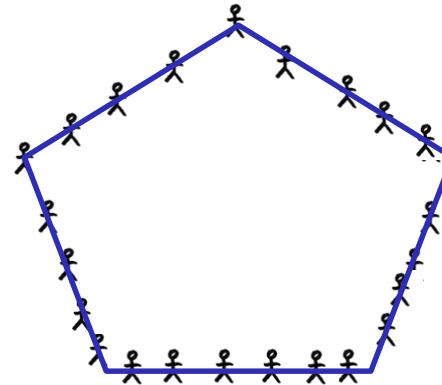
Carte des Partenaires



Stratégie



Système d'action concret



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

☒ Carte des Partenaires

☐ Stratégie

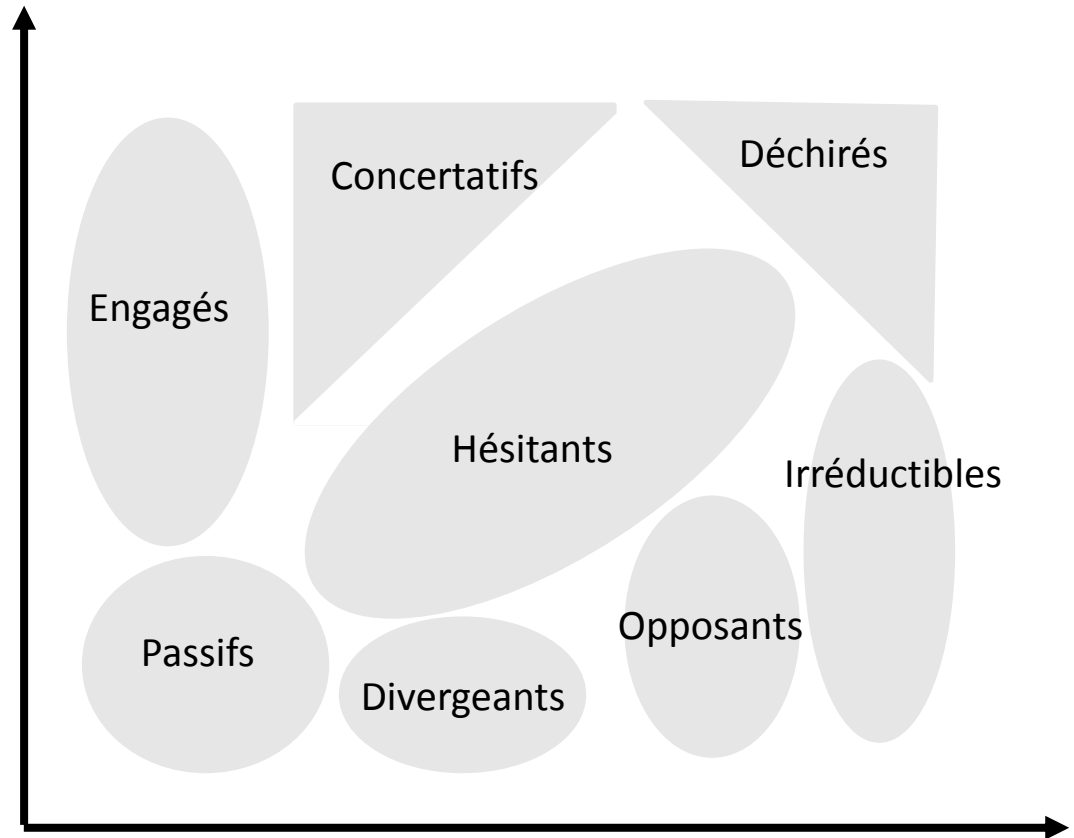
☐ Système d'action concret



Carte des parties prenantes

**Enjeux
« pour » le
projet**

=> Soutien
(utilisent leurs
ressources et ZI
pour faire aboutir
le projet)



Enjeux « contre » le projet => Antagonisme
croissant (utilisent leurs ressources et ZI pour faire
échouer le projet)

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

☒ Carte des Partenaires

☐ Stratégie

☐ Système d'action concret



Carte des parties prenantes

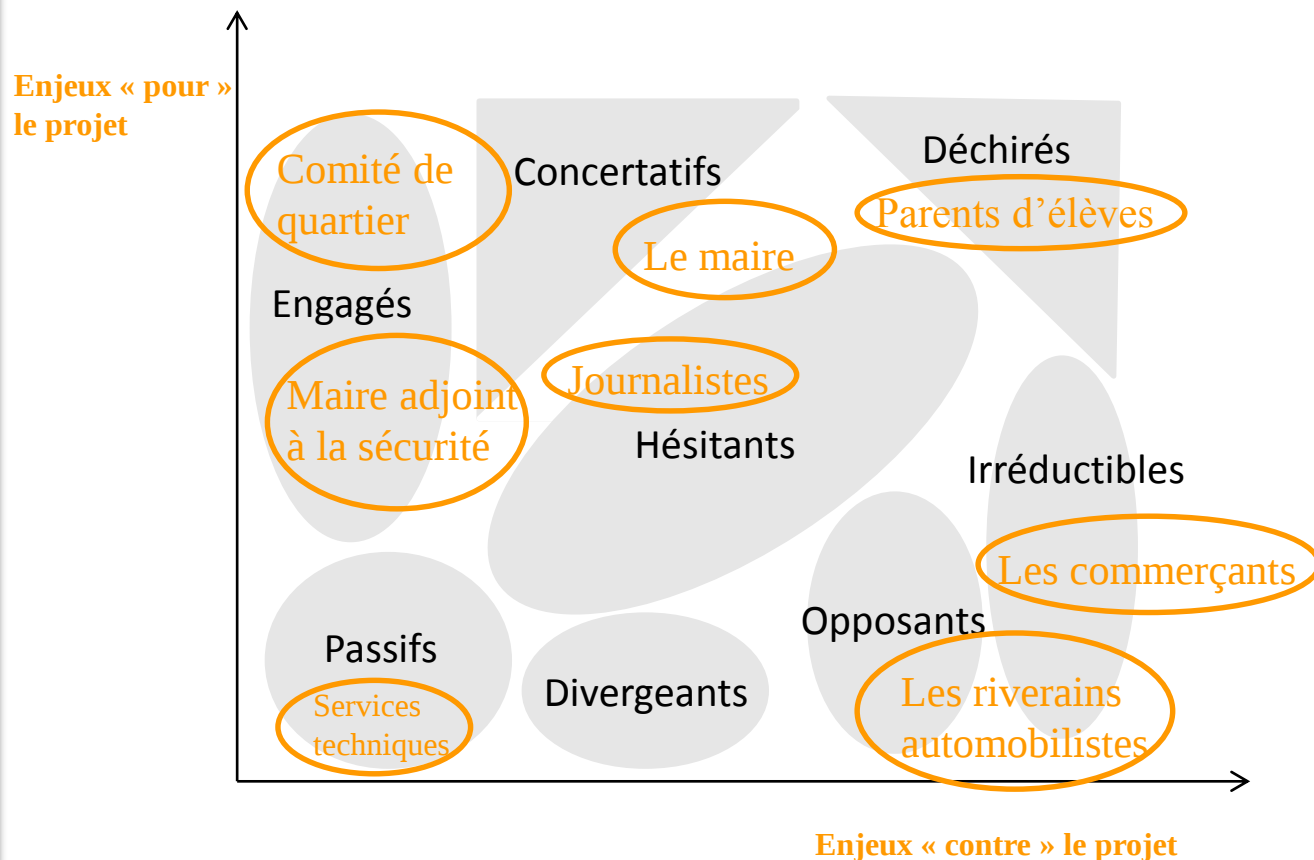


Schéma : "Carte des Partenaires", Jean Christophe FAUVET « Sociodynamique : concepts et méthodes », Editions d'Organisation - 1996

Stratégie

Ensemble cohérent de comportements qu'un acteur adopte en vue de préserver ses intérêts.

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☒ Stratégie
- ☐ Système d'action concret

- La stratégie est orientée par les enjeux et zones d'incertitudes contrôlées
- Toute stratégie est **rationnelle** aux yeux de l'acteur qui la met en œuvre.. On peut « se mettre à sa place »
- Mais il y a différentes rationalités « rationalité limitée »



Stratégie : fédérer les mécontents

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☒ Stratégie
- ☐ Système d'action concret



Pétition contre les nouveaux sens interdits

Je proteste contre les sens interdits installés rue Sadi Carnot et rue Salengro et je demande leur suspension IMMEDIATE et la consultation de toute la population de Ronchin pour étudier les solutions alternatives (interdiction de circulation des poids lourds, systèmes de réduction de la vitesse, sens interdits mieux étudiés ...).

Je suis aussi inquiet de la menace pesant sur les emplois chez les restaurants/hotels et commerçants, notamment ceux de la rue Louis Braille.

NOM	RUE /COMMUNE	SIGNATURE
		Si vous souhaitez, remarques personnelles - Par exemple : - nombre de personnes concernées dans votre famille - votre message au maire - si vous souhaitez aider ou être informé de la réponse lors de la remise de la pétition au conseil municipal le 10 septembre ou aider à diffuser la pétition (donnez alors votre tél/mail).

Stratégie : « jouer la montre »

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☒ Stratégie
- ☐ Système d'action concret



Depuis un mois, un nouveau plan de circulation a été mis en place 12 OCT 2005

Ronchin : prendre son mal en patience

Les automobilistes qui avaient l'habitude de traverser Ronchin n'ont plus le choix : depuis un mois tout juste, un nouveau plan de circulation a été mis en place et il est impossible désormais de transiter par une partie de la ville. Le contournement de l'Europe, aménagé à la sortie de l'A1 (en venant de Lille), est devenu le passage obligé, que l'on vienne de Villeneuve-d'Ascq via Lezennes ou de l'autoroute. But de l'opération : « Désengorger le Grand Ronchin et en faire un sanctuaire », déclare Hubert Goolen, adjoint à la sécurité à l'initiative du projet.

« Ça paraît d'une bonne intention mais je ne suis pas sûr qu'on ait mesuré

toutes les conséquences », commentait lundi un habitant en réunion de quartier. Le nouveau plan, qui rend certaines rues difficiles d'accès, a été officialisé plus vite que prévu fin août. Depuis, tous les jours aux heures de pointe, des bouchons se forment sur la voie de contournement. Les riverains perdent patience. Des pétitions circulent.

Conséquences sur l'A1

De leur côté, les commerçants craignent de perdre du chiffre d'affaires : les panneaux de signalisation n'ont pas été actualisés et les ralentissements découragent les éventuels clients.

Sans compter les imprévus : jeudi dernier, un accident de circulation s'est pro-

duit sur le rond-point de la rue de Lesquin, vers 17 heures. Il a provoqué des embouteillages jusqu'à Villeneuve-d'Ascq et sur l'autoroute, puisque désormais une seule voie mène à Ronchin. Malgré cela, la municipalité tient bon. « Il est encore un peu tôt pour faire le point », note Hubert Goolen. Les automobilistes n'ont pas encore changé leurs habitudes mais la situation s'améliore petit à petit. »

Un premier bilan sera donc effectué à la Toussaint, voire en janvier, afin de déterminer les éventuels détails à améliorer. A l'heure actuelle une chose est sûre : il n'est pas question, pour la mairie, de revenir sur ses positions.

C. B. et D. D'H.



Système d'action concret

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☐ Stratégie
- ☒ Système d'action concret

La résultante des différentes stratégies, des conflits et des alliances que peuvent nouer les acteurs.



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

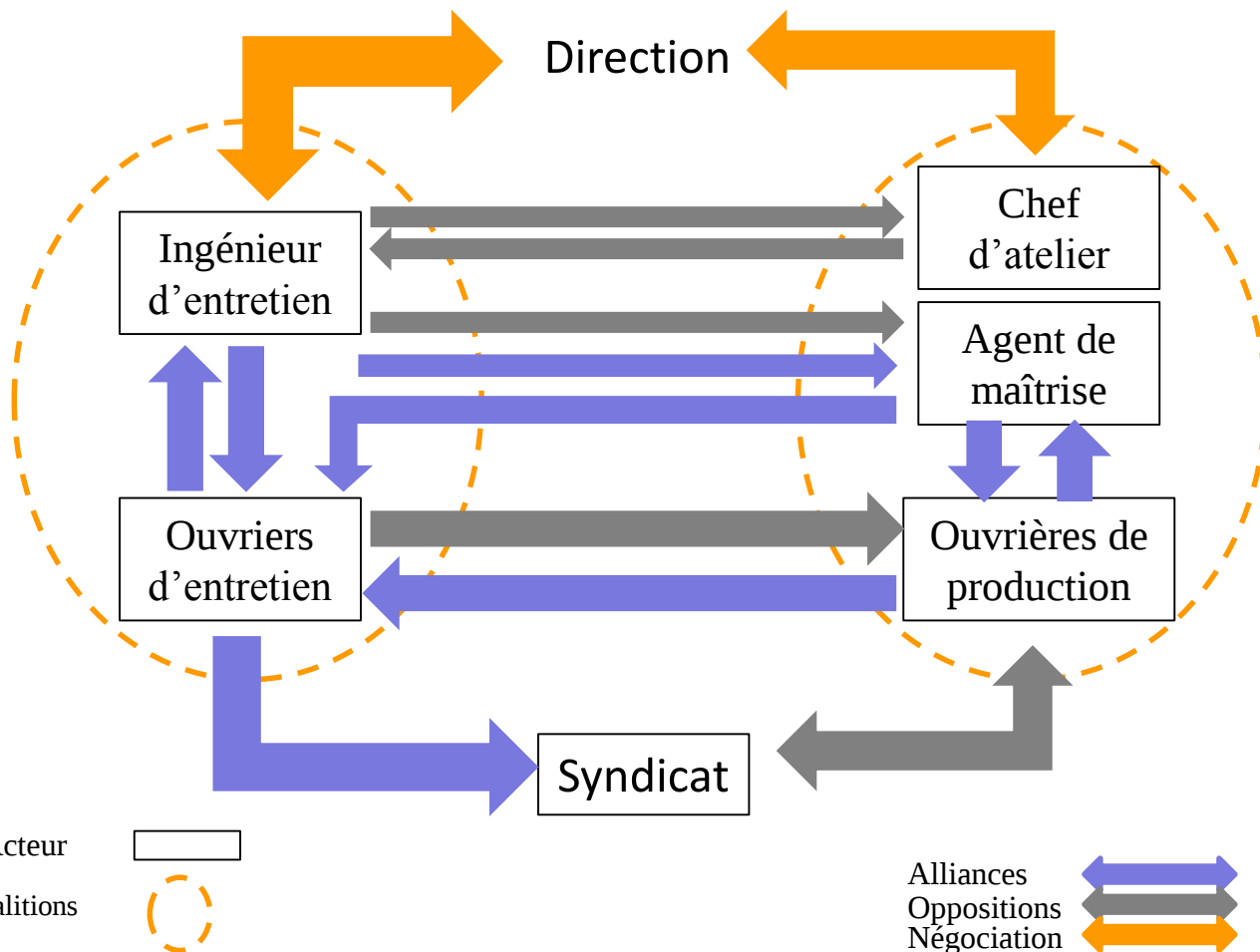
☐ Carte des Partenaires

☐ Stratégie

☒ Système d'action concret



Système d'action concret



Idéaltypes de S.A.C. (1/3)

Dr. Rémi Bachelet

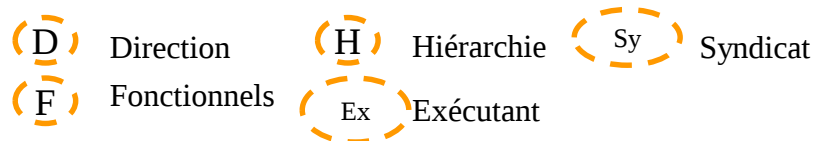
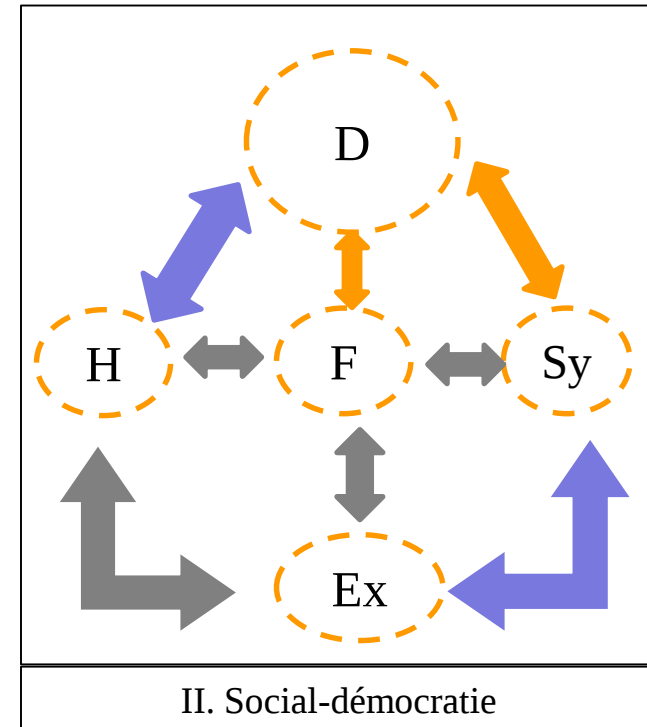
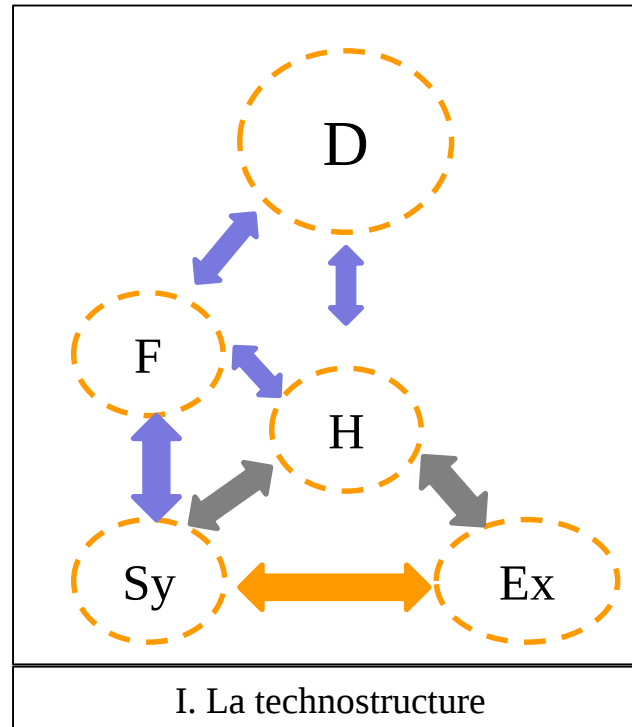
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☐ Stratégie
- ☒ Système d'action concret



Coalitions conservatrices



Alliances
Oppositions
Négociation



Idéaltypes de S.A.C. (2/3)

Dr. Rémi Bachelet

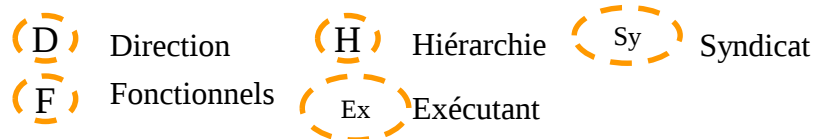
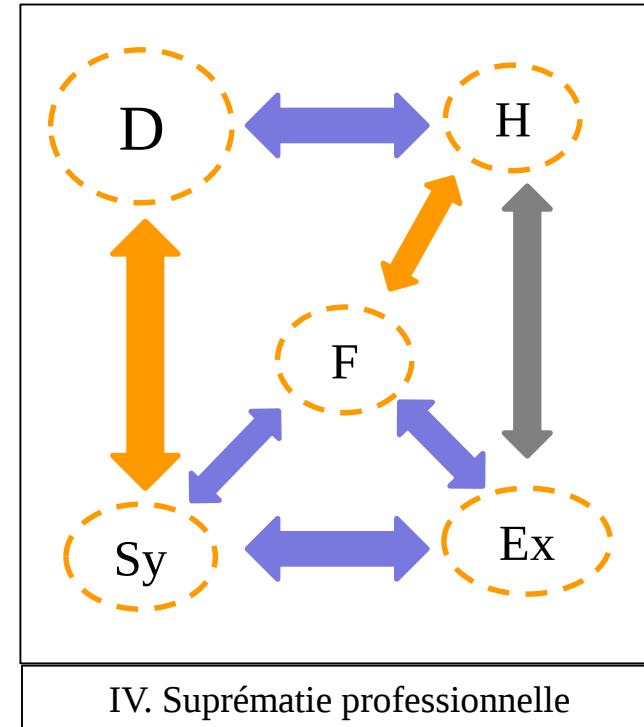
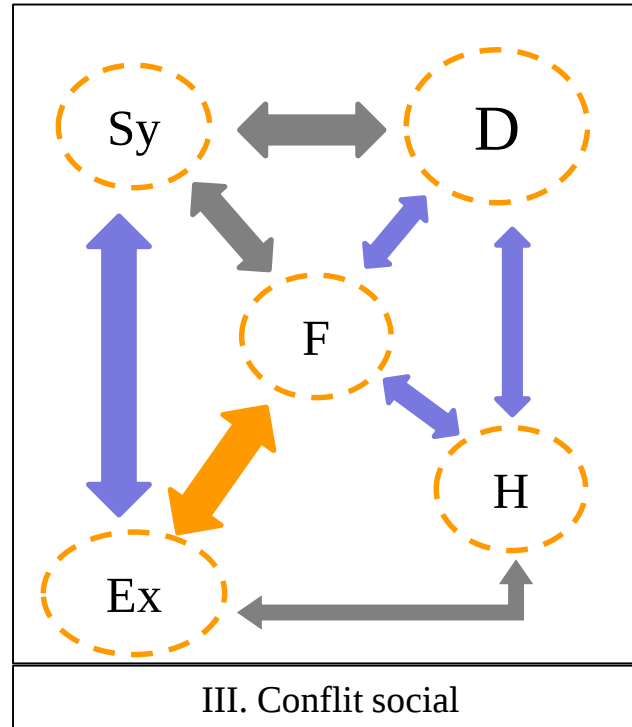
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☐ Stratégie
- ☒ Système d'action concret

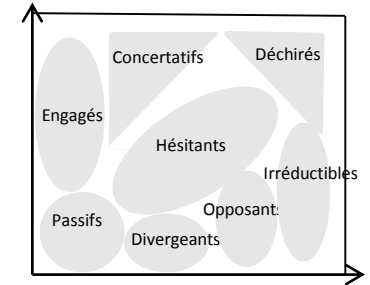


Coalitions révolutionnaires



Synthèse du chapitre 4

Carte des Partenaires :



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4



Carte des Partenaires



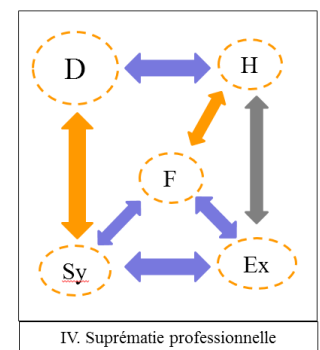
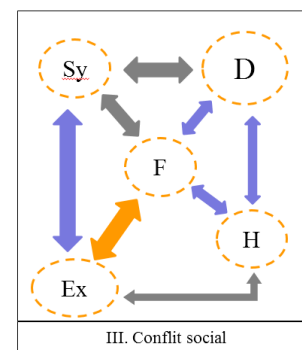
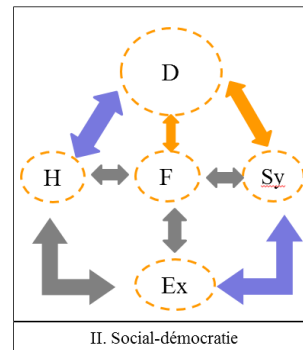
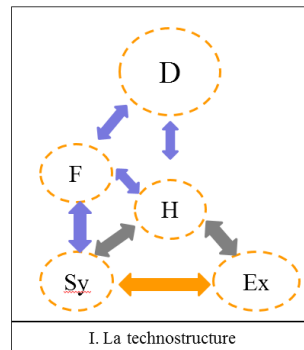
Stratégie



Système d'action concret

→ Anticiper les **stratégies**

→ Déterminer le **système d'action concret**



Réflexion et questions

- *Suite de **votre étude de cas** : tracez la carte des partenaires*
 - *.. trouvez le système d'action concret*
- *Étude de cas : la Révolution tunisienne de 2010-2011: présidence, armée, syndicats, police.. Quel système d'action stratégique ?*

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

☒ Carte des Partenaires

☒ Stratégie

☒ Système d'action concret



Quiz

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille



Plan du cours

Introduction : Les inventeurs de l'analyse stratégique

Chapitre 1 : Fondamentaux de l'analyse stratégique

Chapitre 2 : Exemple d'application

Chapitre 3 : Les concepts de l'analyse stratégique (1/2)

Chapitre 4 : Les concepts de l'analyse stratégique (2/2)

Chapitre 5 : Synthèse de la démarche

Synthèse

Chapitre 5

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 5

- ❑ Démarche d'analyse stratégique
- ❑ Aboutissement du plan de circulation



Synthèse de la démarche



Concepts-clés de l'analyse stratégique

Enjeu

Acteur

Zone d'incertitude ...

.... et pouvoir

Stratégie

Système d'action

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 5

☒ Démarche d'analyse stratégique

☐ Aboutissement du plan de circulation



Synthèse de la démarche

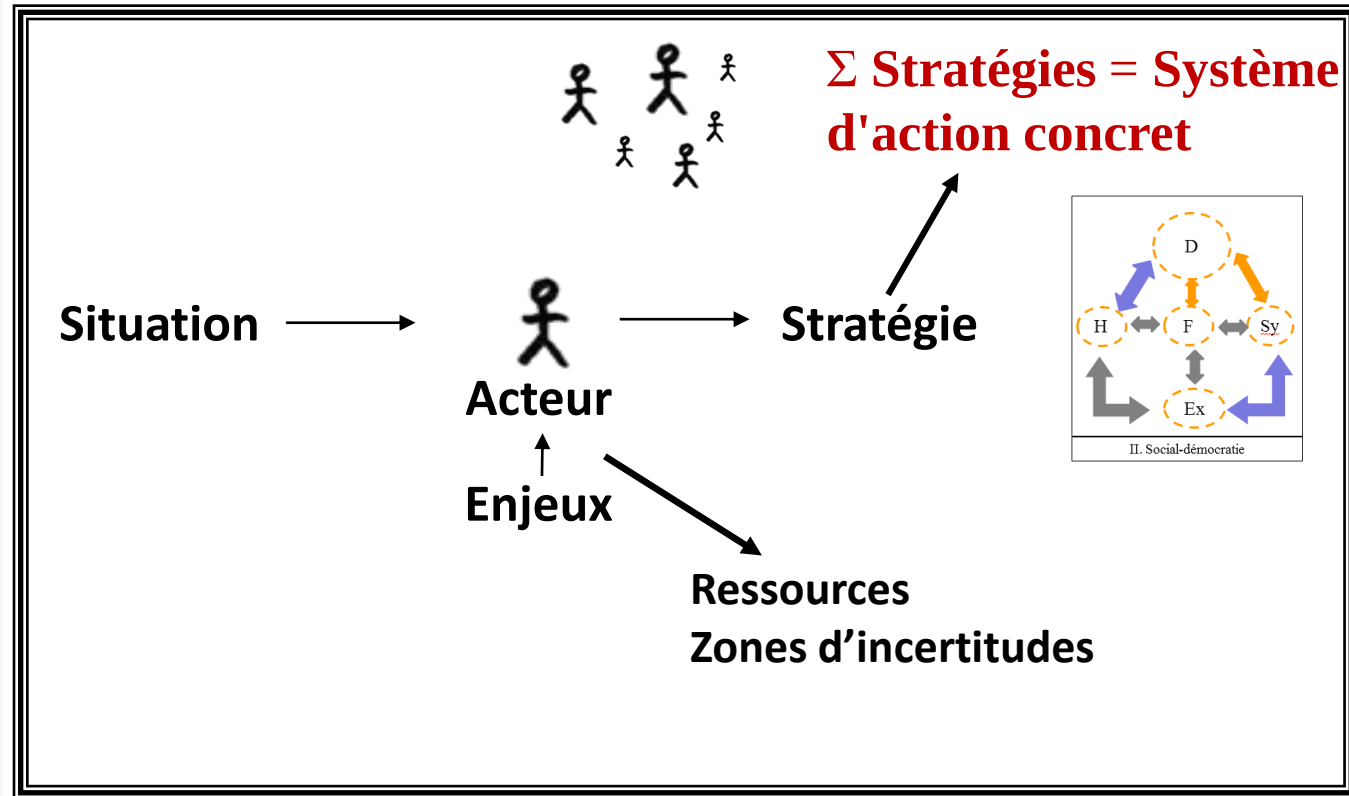
Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 5

☒ Démarche d'analyse stratégique

☐ Aboutissement du plan de circulation



Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 5

☒ Démarche d'analyse stratégique

☐ Aboutissement du plan de circulation



Cinq étapes

1. La situation : QQOQCP, les **enjeux**
2. En déduire les **acteurs** (individus ou groupes)
3. **Etudier chaque acteur** en détail (enjeux, ressources, zones d'incertitudes). Sa rationalité, « se mettre à sa place ».
4. En déduire leurs **stratégies**.
5. L'interaction entre les stratégies détermine le **système d'action concret**

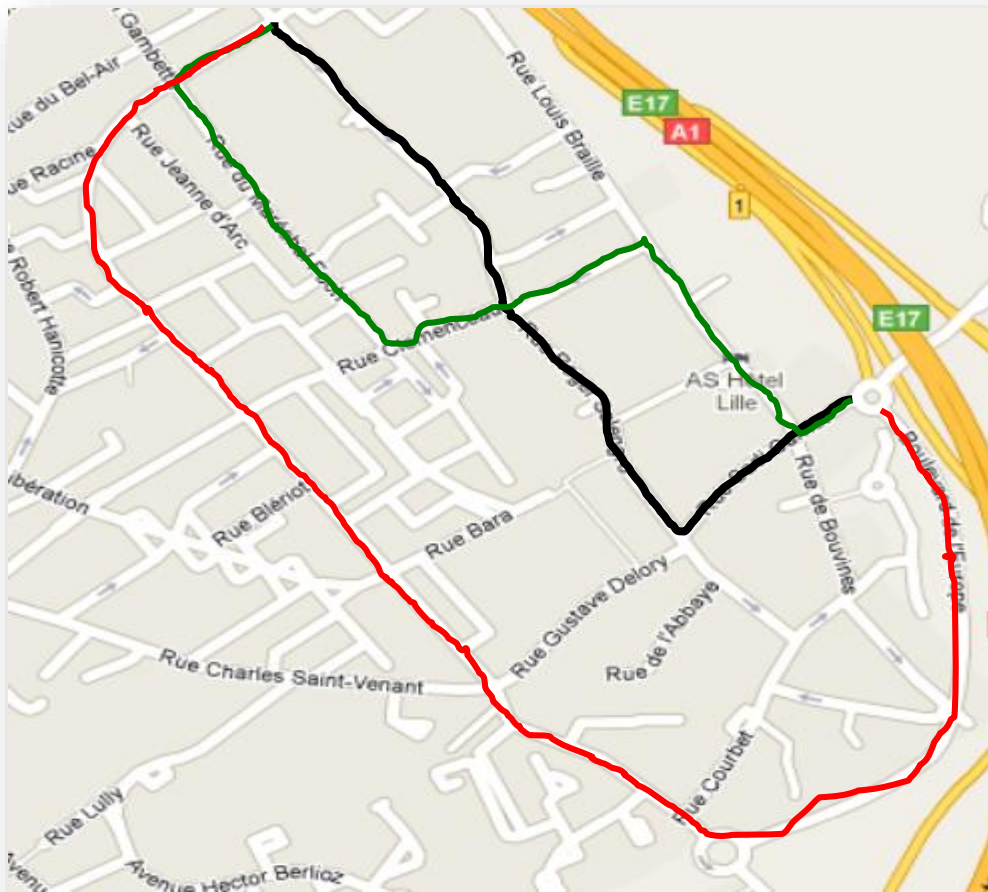
L'issue finale...

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 5

- ☐ Démarche d'analyse stratégique
- ☒ Aboutissement du plan de circulation



Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 5

☐ Démarche d'analyse stratégique

☒ Aboutissement du plan de circulation



Qui décide ?

Ronchin

Une partie de la rue Sadi-Carnot remise en

Le nouveau plan de

Ce n'est sans doute qu'un petit pas pour les opposants au nouveau plan de circulation dans le Grand Ronchin mais cela ressemble déjà à un bond en arrière de la mairie. A partir d'aujourd'hui, à 16 h 30 pour être précis, la rue Sadi-Carnot sera remise en double sens, jusqu'à l'intersection avec les rues Louis-Braille et de Bouvines. A cet endroit-là, des feux tricolores seront installés pour régler le carrefour, à la place de l'unique stop. En revanche, la prolongation de la rue Sadi-Carnot jusqu'à la rue Roger-Salengro, elle, reste en sens unique, jusqu'à nouvel ordre. Toutes les interventions techniques nécessaires (enlèvement des plots et des panneaux notamment) ont été approuvées hier par les différents services concernés.

« J'ai décidé... »

La décision, elle, est assumée totalement par Michel Laignel. Dans un courrier qui sera adressé « toutes boîtes », le maire actuel justifie ainsi les nouvelles mesures : « En écho aux nombreux courriers qui me sont parvenus et après avoir rencontré des riverains et des commerçants, j'ai décidé de mettre en double sens le tronçon de la rue Sadi-Carnot, qui va du rond-point aux rues Louis-Braille et de Bouvines. » Aucune ambiguïté : c'est bien le premier édile qui « décide » et lui seul.

Depuis la mise en œuvre, le 29 août 2005, des nouvelles règles de circulation autour du rond-point de l'Europe et de la rue Sadi-Carnot, un véritable vent de fronde s'est levé contre la municipalité. A la fois sur le bien fondé des modifications appliquées mais aussi sur le manque de concertation des riverains. Très rapidement, les commerçants se sont regroupés avant de

manifestier bruyamment leur courroux au conseil municipal, le 8 septembre. Loin de retomber, le soufflé s'est ensuite matérialisé par une pétition, nourrie de quelque 1 500 signatures ! Enfin, ce soir sur le gâteau, un blog sur Internet informe quotidiennement les Ronchinois des conséquences sur la circulation, tandis que, modérément, *La Voix du Nord* rend compte des différents avis. L'unanimité, en effet, est loin d'être acquise sur le sujet, des parents d'élèves et des riverains approuvant ouvertement les restrictions de circulation mises en place devant chez eux et aux abords des écoles concernées (Hélène-Boucher-Jean-Moulin).

Bientôt d'autres aménagements

Malgré cette formidable caisse de résonance, le débat n'avait engendré jusqu'à hier qu'un dialogue de sourds. La preuve : faute d'être entendus par la municipalité, quatre citoyens ont déposé, le 26 septembre, un recours devant le tribunal administratif. Une première audience s'est déroulée à la fin de la semaine dernière, au cours de laquelle la ville a réclamé 1 000 euros à ses détracteurs.

Depuis, le ton a semblé-t-il changé. Dans sa lettre, Michel Laignel, joue l'ouverture : « J'espère ainsi répondre à vos légitimes préoccupations et assurer tout à la fois une sécurité pour les piétons et riverains et une facilité plus grande pour les automobilistes. » L'avenir, lui, reste grand ouvert. « D'autres aménagements sont prévus », suggère encore le maire, peut-être conscient d'être allé un peu vite en besogne : « Je reste à votre écoute pour toute remarque qui irait dans le sens de l'intérêt général. » Mieux vaut tard que jamais.

Laurent WATIEZ

Réflexion et questions sur chapitre

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 5

☒ Démarche d'analyse stratégique

☒ Aboutissement du plan de circulation



- *Suite de **votre étude de cas** : comment la situation a-t-elle évolué (ou pas) ?*
- *Votre système d'action concret permettait-il de le prévoir ?*
- *Établissez le système d'action stratégique du cas « plan de circulation » présenté dans ce cours*



Quiz

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Conclusion

- ☐ Intérêt de l'analyse stratégique
- ☐ Quelles actions ?

Conclusion



L'analyse stratégique en gestion de projet

La connaissance du **système d'action** permet

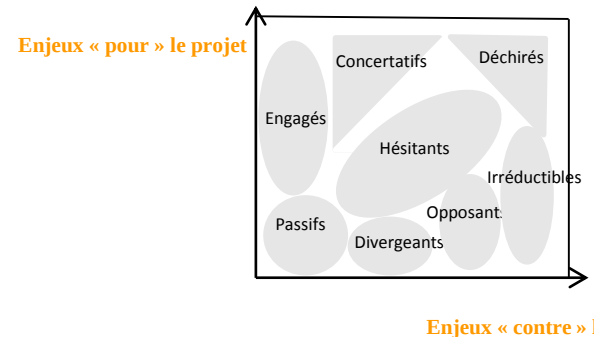
- La compréhension des **résistances** : concevoir un projet acceptable par tous
- L'anticipation de la **dynamique** du système et de la manière dont les soutiens/opposants vont s'exprimer
- La découverte des **voies d'action** possibles : acteurs à consulter, à convaincre, opposants à prévoir...

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Conclusion

☒ Intérêt de l'analyse stratégique

☐ Quelles actions ?



Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Conclusion

- ☐ Intérêt de l'analyse stratégique
- ☒ Quelles actions ?



Mais une fois le système d'action concret trouvé : que fait-on ?

On ne s'arrête pas là !

On met au point un **plan d'action** :

- 1) Définir des objectifs précis dans chaque domaine
- 2) Pour chaque objectif, les actions nécessaires
Analyse SWOT (Forces, faiblesses, opportunités, menaces)
 - Les forces et faiblesses = **Facteurs internes**
 - Les opportunités et menaces = **Facteurs externes**
- 3) Bien réfléchir, être imaginatif : Méthodes de résolution de problèmes, brainstorming.

Le plan d'action

Dr. Rémi Bachelet
Maître de conférences
à Centrale Lille

Conclusion

- ☐ Intérêt de l'analyse stratégique
- ☒ Quelles actions ?

Domaine	Administratif et juridique		Relations internes		Communication avec le partenaire		Technique	
	Objectifs	Actions	Obj.	Act.	Objectifs	Actions	Obj.	Act.
Court terme: <i>d'ici une semaine</i>								
Moyen terme : <i>d'ici trois mois</i>								

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Conclusion



Intérêt de l'analyse
stratégique



Quelles actions ?



Questions

- *Est-il moralement acceptable d'utiliser l'analyse stratégique ?*
- *À qui/comment communiquer une analyse stratégique ?*



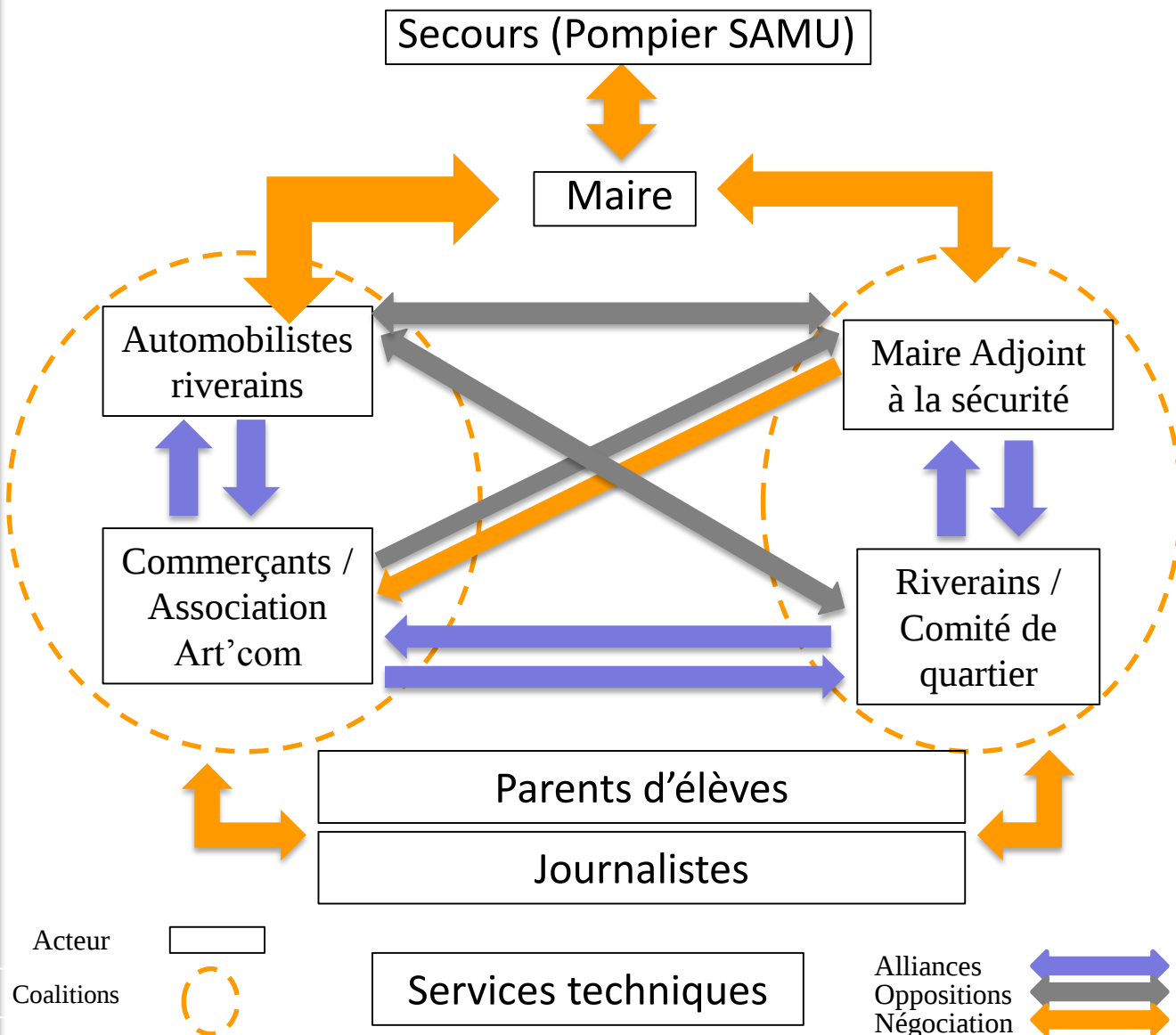
Quiz

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

Chapitre 4

- ☐ Carte des Partenaires
- ☐ Stratégie
- ☒ Système d'action concret



Bibliographie : le CD Rom cité dans la vidéo

Dr. Rémi Bachelet

Maître de conférences
à Centrale Lille

- À la recherche de l'organisation
 - Études (CD-ROM) : cde cas
 - [s'exercer à l'analyse stratégique des organisations]
 - Description matérielle : 1 disque optique numérique
oul., son. ; 12 cm
Édition : [Paris] : Banlieues média , cop. 2001

