

Mesure d'impacts et besoins d'accompagnement

Mesurer les impacts est une étape clé du parcours QVT dans les projets de transformation.



Consultez le parcours QVT ([lien intranet à venir](#))

De quoi s'agit-il ?

- **Anticiper** en identifiant en amont les impacts,
- **Associer** les acteurs opérationnels (managers de proximité, équipes),
- **Construire un plan d'action** en adéquation avec les besoins réels du terrain.

Expérimentation Overdrive Assistant de mise en image et son

MANAGER porteur du projet	X. Riboulet / M. Friederich
DRH/RRH	Séverine Thirel
DIRECTION	Réseau France 3
SERVICE	

Version	Date	Population	Animateur	Participants
01	10/06/22, 20/6/22, 2/9/22, 9/9/22, 19/9/22		S. Thirel / ML. Ferracci	X. Riboulet, S. Bignon, M. Friederich, Ph. Espinet, R. Bourgier, F. Vincelot, N. Dene

OBJECTIF : Réaliser une analyse sur la base d'une grille pour établir un état des lieux, identifier les impacts d'un projet et alimenter la réflexion de l'équipe projet en vue de l'élaboration d'un plan d'actions. Ces actions permettront de réduire ou de supprimer les risques identifiés dans le cadre de l'analyse d'impact.

L'analyse se fait pour une ou plusieurs populations que vous définissez en fonction du projet : service, famille de métier, emploi ...

PARTICIPANTS : Action à mener auprès des managers (de direction et de proximité) puis le cas échéant auprès des salariés impactés (ou échantillon représentatif).

ANIMATEUR : Un facilitateur en capacité de faire prendre de la hauteur, par exemple : un membre de la DRH, de l'équipe projet, de la Direction Santé et QVT, du Développement RH ...

BENEFICES :

- Rendre les salariés acteurs
- Intégrer la réalité du terrain
- Lever les freins
- Faciliter la mise en œuvre

NOTA BENE : l'emploi du présent, futur et conditionnel, lors de la rédaction des différentes parties de ce document, ne préjuge en rien des décisions qui seront prises à l'issue de l'expérimentation

1 Etat des lieux

Il s'agit ici de faire le point sur la situation actuelle et non de se projeter sur les effets de la transformation à venir.

Question	Oui	Non	Commentaires
Le Document unique d'évaluation des risques (DUER) est-il à jour ? Quels sont les risques majeurs identifiés ? Quelles sont les actions associées (PAPRIPACT) ?		x	<p>Il n'y a pas de DUER créé pour l'Overdrive. Il est prévu :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De créer une Unité Temporaire de Travail (via T. Evrard) pour le SQS, dans lequel seront analysés les risques éventuels inhérents à l'Overdrive • De le renseigner en tenant compte des risques qui avaient été identifiés à Rouen • D'y prévoir les bilans et REX (Rouen, I-MEDIA, etc) • Mise à jour des DUER locaux si risques locaux identifiés <p>Suite aux recommandations de la CSSCT du 14/9, décision a été prise de mettre en place d'un DUER spécifique SQS</p>
Le collectif a-t-il vécu des événements récents impactants ? (exemple : précédente réorganisation ou transformation ?)			Rouen
L'emploi est-il en tension, en décroissance ? Si oui lesquels ?			Réorientation de l'activité avec notamment montée en puissance de l'offre numérique
Des tensions ont-elles été observées dans les équipes ?			Stress des équipes par rapport à l'évolution des métiers et de l'activité
Des dysfonctionnements sont-ils identifiés par les managers ? par les collaborateurs ?			Pas à ce jour
Est-il nécessaire de développer la circulation d'information au sein des équipes, entre entités et/ou avec des partenaires extérieurs ?			Nécessité de mettre en place un plan de communication interne
Est-il nécessaire de développer la circulation d'information avec les partenaires sociaux ?			<p>L'information avec les partenaires sociaux est indispensable. Sa formalisation sera déterminée à l'occasion de la négociation de l'accord d'expérimentation.</p> <p>Les instances de proximité seront informées dès que le projet aura un impact local : exemple, seront informées de l'appel à candidature des référents.</p>
Quel est l'état de l'absentéisme ces derniers mois ?			A suivre RH (cf tableau de bord présenté en CSSCT et IP)
Quel est l'état des lieux des ressources actuelles (compétences, disponibilité - mobilité, départ, charge de travail) ?			<p>A affiner lors de la deuxième étape du projet.</p> <p>Bilan RH et des managers de proximité</p>
Percevez-vous des réticences à l'égard des changements et des évolutions ?			<p>Interrogations par rapport à l'évolution des métiers</p> <p>Inventaire des opportunités de métiers en cours</p> <p>Interrogation autour de la mise en place du projet TEMPO</p>

Le changement-a-t-il été expliqué aux managers et aux collaborateurs ?		Visites et présentations du SQS et du projet aux DR, Chefs de centre, et en cours pour les collaborateurs au fur et à mesure des rencontres de l'équipe projet dans les antennes
Les bénéfices du projet ont-ils été identifiés et expliqués ?		Bénéfices identifiés, explication en cours
Les éventuels aspects négatifs du projet ont-ils été partagés ?		Oui : lors du bilan Rouen, en équipe projet, en CASAR, avec l'équipe accompagnement
Les collaborateurs ont-ils été associés ?		Les salariés qui interviennent actuellement sur SQS et l'Overdrive sont associés. A Rouen, l'association a été faite trop tôt ; ici, l'association se fera en temps propice, avec une autre méthodologie (approche opérationnelle) et un plan de communication spécifique
Quel est le niveau de motivation dans l'équipe pour ce changement ?		Volonté de réussir ce projet tant sur l'aspect technologique que sur l'aspect humain et accompagnement du changement

2 Analyse d'impact par nature

- Il s'agit d'analyser les effets de la transformation à venir en s'appuyant sur l'échelle suivante :
 - Impact nul
 - Impact faible
 - Impact moyen
 - Impact important
- Un impact est jugé significatif lorsqu'il est moyen ou important : il nécessite alors un accompagnement.**
- L'analyse se fait par population que vous définissez en fonction du projet : service, famille de métiers, emploi ...

2.1 Organisation de travail et emplois

Question	Impact Nul	Impact Faible	Impact Moyen	Impact Important	Commentaires
Y-a-t-il suppression ou création de nouvelles structures ?					
Y-a-t-il transfert d'activité vers d'autres entités ?	X				
Y-a-t-il une réorganisation des activités au sein d'une même entité ?			X	X	L'expérimentation permettra d'évaluer précisément de quelle manière le déploiement de l'Overdrive réduira l'activité en régie des personnels des centres où sera déployé l'outil. Il est nécessaire d'identifier dès à présent les possibilités d'évolution pour maintenir la charge de travail des personnels concernés (numérique, PAE, JT extérieurs, autres projets éditoriaux)
S'agit-il d'un déplacement des équipes (déménagement) ?	X		X		Pendant l'expérimentation impact fort (déplacements à Strasbourg) Pendant le déploiement : non (sauf pour l'équipe projet les experts et les référents)
Y-a-t-il un changement de rattachement hiérarchique ?		X			L'expérimentation permettra d'évaluer précisément l'impact, notamment sur la partie scrite. Le cas échéant, lors des déploiements, une vigilance particulière sera apportée à l'accompagnement du changement de rattachement
Y-a-t-il un nouveau dimensionnement des équipes en termes d'effectifs ?			X	X	L'expérimentation permettra d'évaluer précisément de quelle manière le déploiement de l'Overdrive réduira l'activité en régie des personnels des centres où sera déployé l'outil. Il est nécessaire d'identifier dès à présent les possibilités d'évolution pour maintenir la charge de travail des personnels concernés (numérique, PAE, JT extérieurs, autres projets éditoriaux). Un travail sera apporté sur l'adaptabilité du dimensionnement en fonction des contextes locaux

2.2 Activités, Temps de travail et Charge de travail

Question	Impact	Impact	Impact	Impact	Commentaires
----------	--------	--------	--------	--------	--------------

	Nul	Faible	Moyen	Important	
Les activités à réaliser évoluent-elles ?			x	x	<i>L'expérimentation permettra d'évaluer précisément l'impact, et en le détaillant selon les métiers concernés. Voir 2.1</i>
Y-a-t-il évolution des métiers ?				x	Oui avec des niveaux différents selon les postes, l'expérimentation servira à les identifier précisément La négociation avec les OS servira à cadrer précisément cette évolution. Voir 2.1
Y-a-t-il une évolution du rythme de travail ou de planification du travail ?			x		Oui pour les experts et les référents pendant l'expérimentation au cours de laquelle on pourra estimer les impacts lors des déploiements éventuels Lors des déploiements, s'assurer de la bonne synchronisation des organisations de travail des personnels avec les calendriers de déploiement dans les sites
Y-a-t-il un accroissement du niveau de responsabilité ?		x			A déterminer en fonction des résultats de l'expérimentation
Y-a-t-il un accroissement ou une baisse de l'autonomie ?		x			A déterminer en fonction des résultats de l'expérimentation
Y-a-t-il une évolution en termes de charge de travail ?		x			Pendant l'expérimentation : L'expert détaché en mission sera détaché à 100% sur le site Pour les autres experts et les référents, la contribution de chacun sur l'Overdrive peut représenter une préoccupation supplémentaire Les déplacements seront également surveillés par la hiérarchie pour limiter l'impact en charge complémentaire Par la suite, l'expérimentation permettra une évaluation fine de la charge de travail préalable au déploiement de l'Overdrive. L'étude de différents scénarii résultant de l'expérimentation permet d'anticiper les risques et de les prendre en compte le moment venu.

2.3 Relations et modes de fonctionnement

Question	Impact Nul	Impact Faible	Impact Moyen	Impact Important	Commentaires
----------	------------	---------------	--------------	------------------	--------------

Y-a-t-il des changements dans les processus ou les procédures?	x	Pendant l'expérimentation : Intrinsèque à la mission des acteurs sur le projet, qui contribueront à l'évolution des protocoles de tests et à leur évaluation Par la suite, l'expérimentation permettra une évaluation fine des impacts dans les processus ou les procédures préalablement au déploiement de l'Overdrive. Il y aura alors réécriture des processus et procédures, en lien avec les différents acteurs
Les méthodes et les pratiques sont-elles éloignées des procédures prescrites ?	x	Pendant l'expérimentation, le but est de tester de nouvelles procédures et/ou outils Par la suite, l'expérimentation permettra une évaluation fine des impacts dans les méthodes et pratiques préalablement au déploiement de l'Overdrive, en lien avec les différents acteurs
Y-a-t-il un changement dans les relations fonctionnelles ?	x	Fort pendant l'expérimentation, et lié à l'environnement de qualification L'expérimentation permettra de déterminer l'impact dans les interactions lors des déploiements éventuels Tous les signaux faibles seront à traiter au plus vite en lien avec la DSQVT
Y-a-t-il un changement dans les relations interpersonnelles ?	x	Fort pendant l'expérimentation, et lié à l'environnement de qualification L'expérimentation permettra de déterminer l'impact dans les interactions lors des déploiements éventuels Tous les signaux faibles seront à traiter au plus vite en lien avec la DSQVT

2.4 Système d'information (SI) et poste de travail

Question	Impact Nul	Impact Faible	Impact Moyen	Impact Important	Commentaires
Y-a-t-il nécessité de maîtriser un nouvel outil ?				x	Fort pendant l'expérimentation de l'Overdrive : Intrinsèque à leur mission (d'où la formation préalable) Egalement lors du déploiement : des formations seront planifiées
L'outil actuel va-t-il évoluer ?				x	Oui (Overdrive) un plan de formation et d'accompagnement sera mis en œuvre
Une montée en compétence est-elle à prévoir ?				x	Oui, un plan conséquent de formation et d'accompagnement sera mis en œuvre

Y-a-t-il un changement d'administrateur de l'outil ?	x				
L'ergonomie de l'outil est-elle différente ?			x		Sur un environnement inchangé, les simulations permettront d'identifier les éventuelles évolutions à apporter Présence et prise en compte des préconisations de l'ergonome FTV et des retours des experts et référents
Le poste de travail (équipement, mobilier ...) va-t-il évoluer de manière significative ?			x		Sur un environnement inchangé, les simulations permettront d'identifier les éventuelles évolutions à apporter Présence et prise en compte des préconisations de l'ergonome FTV
L'outil remet-il en cause les anciennes manières de travailler ?				x	Oui, l'expérimentation permettra une évaluation fine des différentes manières de travailler et de quelle manière le déploiement de l'Overdrive réduira l'activité en régie des personnels des centres où sera déployé l'outil. Il est nécessaire d'identifier dès à présent les possibilités d'évolution pour maintenir la charge de travail des personnels concernés (numérique, PAE, JT extérieurs, autres projets éditoriaux). L'étude de différents scénarii résultant de l'expérimentation permet d'anticiper les risques et de les prendre en compte le moment venu.

2.5 Environnement de travail, santé et sécurité

Question	Impact Nul	Impact Faible	Impact Moyen	Impact Important	Commentaires
Le changement aura-t-il des impacts sur l'aménagement des espaces de travail (dimensionnement et aménagement de l'espace, accessibilité, déplacements et circulation, création d'espaces partagés...) ?			x		L'expérimentation Overdrive va permettre aux utilisateurs, partenaires sociaux en charge de la santé et la sécurité et à l'ergonome de formuler des préconisations d'évolutions qui seront prises en compte lors des déploiements
Le changement aura-t-il des impacts sur l' environnement de travail (ambiance sonore, lumineuse, thermique, électromagnétique et qualité de l'air...) ?			x		L'expérimentation Overdrive va permettre aux utilisateurs, partenaires sociaux en charge de la santé et la sécurité et à l'ergonome de formuler des préconisations d'évolutions qui seront prises en compte lors des déploiements

Le changement-aura-t-il des impacts sur la sécurité au travail (risques physiques)?			x		L'expérimentation Overdrive va permettre aux utilisateurs, partenaires sociaux en charge de la santé et la sécurité et à l'ergonome de formuler des préconisations d'évolutions qui seront prises en compte lors des déploiements
--	--	--	---	--	---

2.6 Performance et mode de management

Question	Impact Nul	Impact Faible	Impact Moyen	Impact Important	Commentaires
Le projet induit-il la mise en place de nouveaux indicateurs de résultats ? De qualité ??			x		L'expérimentation Overdrive se fonde sur une démarche de tests qui inclut la définition d'indicateurs de résultats et de qualité, auxquels seront associés les experts et les référents
Faut-il repenser le tableau de bord globalement ?		x			A déterminer (voir ci-dessus)
Faut-il redéfinir les modalités de reconnaissance des résultats ?				x	Pendant l'expérimentation, valoriser les contributions de l'équipe projet dans leurs apports et suggestions, et en formaliser le suivi Lors du déploiement, vigilance lors de la prise en main de l'outil, en liaison avec la DSQVT
Le rôle de planification ou d'organisation du travail de l'équipe va-t-il évoluer ?			x		Pendant l'expérimentation, évoluera au fur et à mesure des tests Par la suite, l'expérimentation permettra une évaluation fine des impacts sur la planification et l'organisation du travail préalablement au déploiement de l'Overdrive Lors des déploiements, s'assurer de la bonne synchronisation des organisations de travail des personnels avec les calendriers de déploiement dans les sites
Le rôle de soutien du manager va-t-il évoluer ?			x	x	Pendant l'expérimentation : évoluera au fur et à mesure des tests Ce rôle sera très important au moment du déploiement
Le rôle de pilotage/contrôle va-t-il évoluer ?			x	x	Pendant l'expérimentation : évoluera au fur et à mesure des tests Ce rôle sera très important au moment du déploiement
Le système d'évaluation des performances va-t-il évoluer ?			x		L'expérimentation Overdrive se fonde sur une démarche de tests qui inclut la définition d'indicateurs de résultats et de qualité, auxquels seront associés les experts et les référents

Le mode d'animation d'équipe va-t-il évoluer ?			x		L'expérimentation Overdrive se fonde sur une démarche de tests qui inclut la définition d'indicateurs de résultats et de qualité, auxquels seront associés les experts et les référents
--	--	--	---	--	--

2.7 Compétences requises

Question	Impact Nul	Impact Faible	Impact Moyen	Impact Important	Commentaires
Le projet requiert-il l'acquisition de nouvelles connaissances ?			x		Pendant l'expérimentation : par principe les tests seront faits sur des nouveaux outils ou process après formation L'expérimentation permettra de vérifier l'adéquation des plans de formations prévues et de les ajuster le cas échéant
Le projet requiert-il des montées en compétence en savoir être ?			x		Pendant l'expérimentation : Travail collaboratif et contribution active à l'accompagnement du changement Par la suite, l'expérimentation permettra d'identifier les points de vigilance Des formations seront prévues en fonction des conclusions de l'expérimentation.
Le projet requiert-il des montées en compétence en savoir faire ?			x		Pendant l'expérimentation : Travail collaboratif et contribution active à l'accompagnement du changement Par la suite, l'expérimentation permettra d'identifier les points de vigilance Des formations seront prévues en fonction des conclusions de l'expérimentation

2.8 Climat de travail

Question	Impact Nul	Impact Faible	Impact Moyen	Impact Important	Commentaires
Le projet va-t-il avoir un impact sur le climat de travail ?				x	Pendant l'expérimentation : vigilance par rapport à l'interaction avec les personnes ne participant pas aux tests Au moment du déploiement, tous les personnels des sites seront impactés. Impact sur le climat de travail à anticiper en lien avec la DSQVT et la communication.

3 Besoins d'accompagnement

Il s'agit de récapituler les *impacts significatifs (moyen et important)* et d'y associer une action d'accompagnement, un pilote et une date de réalisation.

Nota bene : Les besoins d'accompagnement identifiés pour l'expérimentation permettront d'affiner le plan d'accompagnement lors du déploiement

Nature d'impact	Impact	Population	Besoin d'accompagnement QUOI, COMMENT ?	QUI	QUAND
Organisation de travail et emplois	Réorganisation des activités au sein du SQS pendant l'expérimentation Overdrive	• Toutes	<ul style="list-style-type: none"> Organisations de visites de présentation du site : les DR, les CC, les RC, à venir les membres de la CASAR, de la CSSCT, les RH, les IMG Plan de communication : Vidéo de présentation qui sera accessible à tous les salariés en accompagnement de l'appel à candidatures pour les référents, et qui précisera leur rôle pour meilleure compréhension par l'ensemble des collectifs de travail Le plan d'accompagnement sera partagé avec les experts puis les référents Information régulière en IP 	M. Friederich, Ph. Espinet (en liaison avec les directions fonctionnelles concernées) Idem + A. Faucon	Entre mai et novembre 2022 Entre septembre et octobre 2022 Au fur et à mesure des désignations

<p>Activités, Temps de travail, Charge de travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> Evolution du rythme de travail et de la planification pendant l'expérimentation Overdrive 	<ul style="list-style-type: none"> Experts et référents 	<ul style="list-style-type: none"> Formaliser précisément le rôle des référents et des experts, à travers une lettre de mission partagée pour l'équipe projet et les chefs de service Vigilance des chefs de service lors des planifications des experts et référents, pendant l'intervention sur site, et à leur retour Pendant la phase d'expérimentation et de déploiement, une attention sera portée sur fait que le déploiement de l'Overdrive réduira l'activité en régie des personnels des centres où sera déployé l'outil. Il est nécessaire d'identifier dès à présent les possibilités d'évolution pour maintenir la charge de travail des personnels concernés (numérique, PAE, JT extérieurs, autres projets éditoriaux). un travail sera apporté sur l'adaptabilité du dimensionnement en fonction des contextes locaux La négociation avec les OS servira à cadrer précisément cette évolution des métiers Lors des déploiements, s'assurer de la bonne synchronisation des organisations de travail des personnels avec les calendriers de déploiement dans les sites L'expérimentation permettra une évaluation fine de la charge de travail préalable au déploiement de l'Overdrive. L'étude de différents scénarii résultant de l'expérimentation permet d'anticiper les risques et de les prendre en compte le moment venu. 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe projet Les chefs de service 	<p>Pendant toute la durée de participation des experts et référents et lors du déploiement</p>
---	---	--	--	---	--

<p>Relations et modes de fonctionnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tester de nouvelles procédures et/ou outils plus ou moins éloignés des procédures prescrites Changement dans les relations fonctionnelles en relation avec l'équipe projet et relations interpersonnelles liées à l'environnement du SQS 	<p>Experts et référents</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place des points d'étape réguliers, individuels et/ou collectifs Travail de soutien des managers (équipe projet) Tenir un tableau de suivi des alertes des utilisateurs et leur en faire des retours réguliers Définition des protocoles de tests avec les indicateurs adaptés, en associant les experts et référents à leur évolution éventuelle. Vigilance sur les impacts provenant d'interaction avec des activités non testées Suivi d'actions de régulation éventuelles (exemple, gérer les discordances soit par un échange dans espace dédié soit par un arbitrage). L'expérimentation permettra une évaluation fine des impacts dans les processus ou les procédures préalablement au déploiement de l'Overdrive. Il y aura alors réécriture des processus et procédures, en lien avec les différents acteurs Tous les signaux faibles seront à traiter au plus vite en lien avec la DSQVT 	<ul style="list-style-type: none"> Équipe projet présente sur le site en accompagnement des tests DSQVT CSSCT IRP concernés 	<p>Pendant toute la durée de participation des experts et référents</p> <p>Lors du déploiement</p>
<p>Système d'information (SI) et poste de travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> Maîtriser un nouvel outil Montée en compétence à prévoir Ergonomie de l'outil Evolution du poste de travail 	<p>Tous</p>	<ul style="list-style-type: none"> Formations Identification d'éventuelles évolutions de l'outil et travail et du poste de travail avec l'équipe et l'ergonome 	<ul style="list-style-type: none"> Équipe projet UFTV Ergonome 	<ul style="list-style-type: none"> En fonction des plannings des tests

Environnement de travail, santé et sécurité	<p>L'expérimentation AMI va permettre aux utilisateurs et à l'ergonome de formuler des préconisations d'évolutions qui seront prises en compte lors des déploiements éventuels</p> <p>A qualifier</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tous 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour des DUER (site Strasbourg et éventuellement sites locaux si impacts locaux) L'expérimentation Overdrive va permettre aux utilisateurs, partenaires sociaux en charge de la santé et la sécurité et à l'ergonome de formuler des préconisations d'évolutions qui seront prises en compte lors des déploiements Vigilance lors de la prise en main de l'outil, en liaison avec la DSQVT 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe projet DSQVT dont ergonome dont pôle santé et prévention des risques CSSCT Médecin du travail Coordinateur HSE du réseau France 3 APS Experts et Référents IRP 	<ul style="list-style-type: none"> En fonction des plannings des tests
Performance et mode de management	<ul style="list-style-type: none"> Le rôle de planification et d'organisation, de soutien du manager, de pilotage et contrôle, d'évaluation des performances, et d'animation d'équipe sont amenés à évoluer en fonction des résultats des tests 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> A préciser en fonction des retours d'expérimentation L'expérimentation de l'Overdrive induira une évaluation des modes de management préalablement au déploiement de l'Overdrive. L'étude de différents scénarii résultant de l'expérimentation permettra ainsi d'anticiper les risques et de les prendre en compte le moment venu. 	<ul style="list-style-type: none"> Développement professionnel et managérial (Direction des parcours professionnels et diversité) 	<ul style="list-style-type: none"> En fonction des plannings des tests
Compétences requises	<ul style="list-style-type: none"> Acquisition de nouvelles compétences, montées en compétence en savoir-être et en savoir-faire 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> Animation du travail collaboratif Formations (outils et savoir-être : gestion du temps, gestion des conflits, ...) Sensibilisation à l'accompagnement au changement 	<ul style="list-style-type: none"> UFTV DSQVT Equipe projet 	<ul style="list-style-type: none"> En fonction des plannings des tests

Climat de travail	<ul style="list-style-type: none"> • Embarquement des personnes ne participant pas aux tests 	<p>Pendant l'expérimentation : vigilance par rapport à l'interaction avec les personnes ne participant pas aux tests, notamment lors des retours des référents dans leurs antennes d'origine. L'explication du rôle des référents et des experts est portée par les chefs de service au sein des collectifs de travail des salariés concernés. Au moment du déploiement, tous les personnels des sites seront impactés. Impact sur le climat de travail à anticiper en lien avec la DSQVT et la communication.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experts et référents • Equipes RH • Communication interne • Managers • Représentants du personnel (rôle de veille et d'alerte) 	<ul style="list-style-type: none"> • En fonction des plannings des tests
-------------------	---	---	--	---



Il est primordial de garder le contact avec les équipes tout au long du projet : avant, pendant et après la phase d'information-consultation pour être à l'écoute des retours et des besoins, pour faire évoluer le plan d'actions, pour initier ainsi une démarche d'amélioration continue.



Après le lancement du projet, afin d'identifier les difficultés et d'apporter les ajustements nécessaires, le manager peut organiser l'expression des salariés via un point régulier en réunion de service ou lors d'une réunion dédiée.