

## Méthodologie d'Analyse Systémique

L'audit systémique repose sur une approche globale et rigoureuse permettant d'analyser en profondeur les dynamiques structurelles, organisationnelles et relationnelles d'une structure. Il vise à identifier les blocages systémiques et les leviers d'amélioration et permet d'induire des scénarios d'évolution adaptés et pérennes.

### 1. Phase exploratoire : Compréhension et cartographie du système

L'analyse débute par une phase d'exploration approfondie visant à collecter des données quantitatives et qualitatives sur le fonctionnement de l'organisation. Cette étape repose sur :

- **L'analyse documentaire** (statuts, rapports d'activités, bilans financiers, organigrammes) pour identifier les éléments formels structurant l'organisation.
- **Des échanges** avec les parties prenantes (direction, salariés, administrateurs, financeurs, partenaires) afin de recueillir les perceptions, attentes et éventuelles tensions.
- **L'analyse des modes de gouvernance**, afin de comprendre comment sont prises et mises en œuvre les décisions stratégiques.
- **L'étude du modèle économique**, en mettant en relation les ressources disponibles, les activités et les contraintes financières.

### 2. Phase de diagnostic : Analyse des dynamiques et identification des tensions

L'analyse systémique se distingue par sa capacité à identifier les logiques cachées qui influencent les fonctionnements organisationnels. Cette analyse s'appuie sur :

- **L'examen des structures formelles et informelles**, en comparant l'organisation officielle avec les pratiques effectives.
- **La cartographie des interactions et des flux** pour visualiser les dynamiques internes et les circuits décisionnels réels, au-delà des structures formelles, en particulier dans les champs confusionnel et narcissique.
- **L'évaluation des boucles de rétroaction**, en identifiant les dynamiques auto-renforçantes et les résistances au changement.
- **L'identification des invariants systémiques**, c'est-à-dire des constantes qui influencent durablement le DLA et sa gouvernance.

À l'issue de cette phase, un **rapport d'analyse systémique est produit**, intégrant des éléments factuels et une mise en perspective des enjeux identifiés.

*Dans le cadre d'un accompagnement standard, deux phases se succèdent à la rédaction du rapport :*

### **3. Phase de restitution et de co-construction des scénarios d'évolution**

L'audit systémique ne se limite pas à une restitution descendante des résultats, mais s'appuie sur une dynamique participative visant à favoriser l'appropriation des constats par les parties prenantes. Cette phase comprend :

- **Une présentation des dynamiques identifiées**, mettant en évidence les tensions et opportunités du système.
- **Des ateliers de clarification**, permettant aux parties prenantes de valider les constats et d'affiner la priorisation des enjeux.
- **La modélisation de scénarios de transformation**, avec des pistes d'évolution adaptées aux réalités de la structure.

Cette approche favorise une dynamique d'engagement et de responsabilisation des acteurs, condition essentielle à la réussite des transformations.

### **4. Mise en œuvre et suivi du changement**

L'accompagnement post-audit vise à garantir la pérennité des ajustements engagés en assurant un suivi structuré :

- **Définition d'un cadre de gouvernance évolutif intégrant** des outils de suivi et de pilotage adaptés.
- **Mesure de l'impact des actions mises en place**, via des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.
- **Ajustement des stratégies et processus**, en fonction des retours du terrain et des évolutions du contexte.

L'ensemble du dispositif repose sur une logique **d'apprentissage organisationnel** permettant d'assurer une amélioration continue et une adaptation proactive aux défis rencontrés.

L'audit systémique constitue un levier puissant pour comprendre et transformer en profondeur une organisation. Il permet d'objectiver les enjeux, de créer une dynamique collective et d'engager un processus d'évolution structuré et aligné avec les réalités du terrain.

*Ce document est conçu comme une base vivante. Il peut être cité, repris, adapté, tant que l'esprit d'intégrité systémique est respecté.*