



L'approche projet

L'exploration du champ des possibles

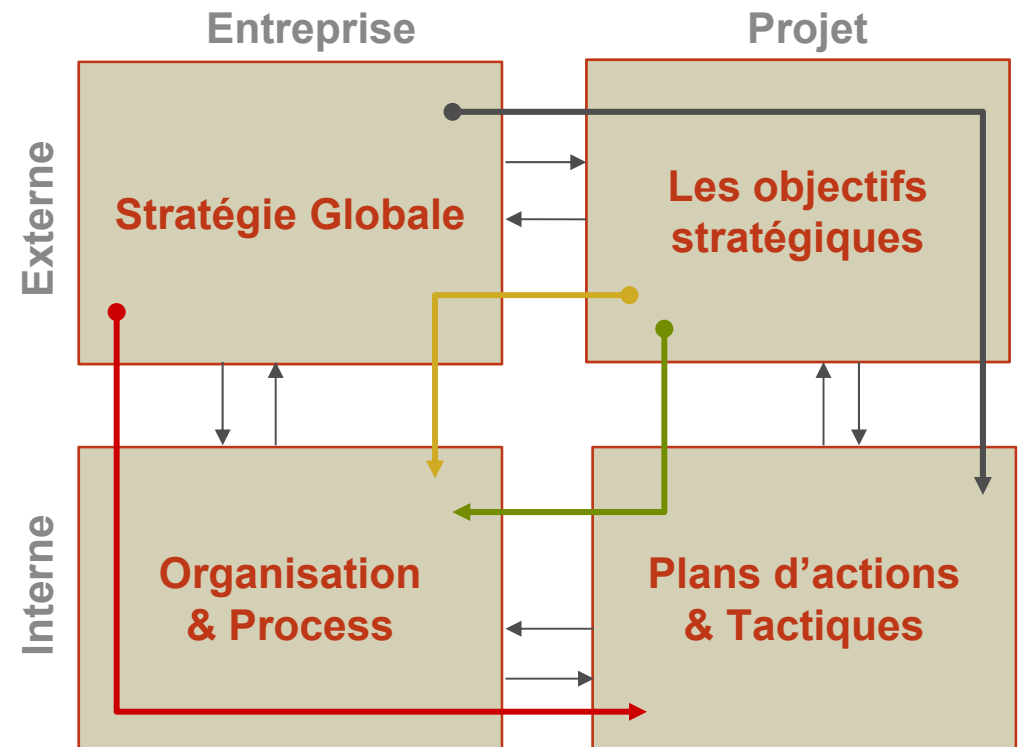


Constat : Chaque jour, nous utilisons des produits ou des services dont les performances, fonctionnalités ou esthétiques dépassent nos attentes ou/et nos besoins.

L'approche stratégique

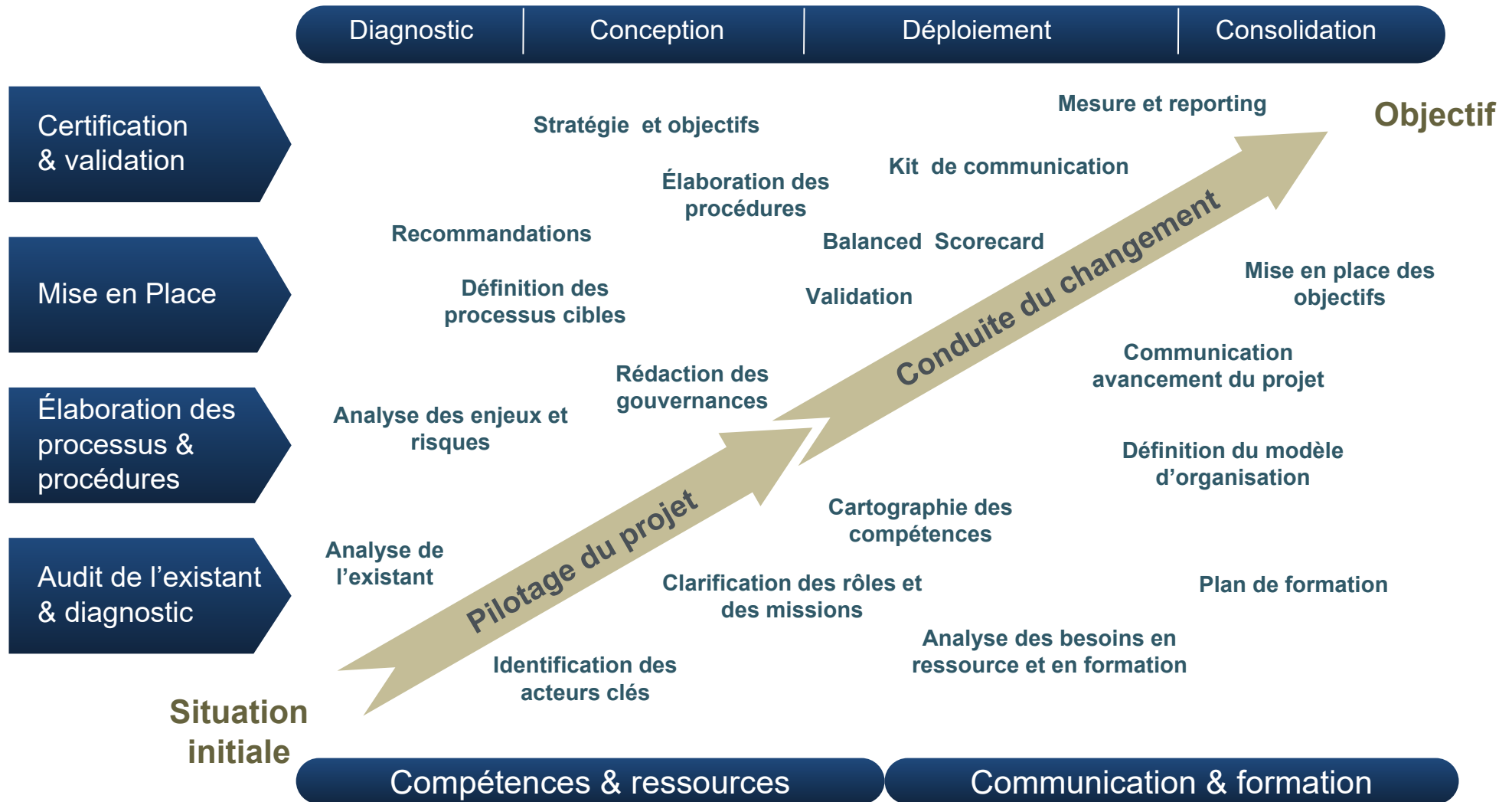
LES PRINCIPES STRUCTURANTS

- **Approche par les processus** : Mise en exergue des enjeux fondamentaux: intégration des dimensions métier et leurs articulations opérationnelles,
- **Association active des responsables** : Animation interactive de séminaire de travail fondée sur une « approche par les « buts », permettant la mise en évidence de la bonne adéquation du schéma directeur aux objectifs de l'entreprise et exprimer les finalités majeures,
- **Association active des utilisateurs** : Identification des lacunes, recherche de solutions au sein des groupes de travail
- **Retour sur investissement et cohérence dans le plan d'actions** : L'étude du retour sur investissement se fait avant la validation des options dans un souci de cohérence des plans d'actions



L'approche projet

CONDUIRE UNE DÉMARCHE PAS À PAS



Le schéma Directeur

DÉFINITION

- Le schéma directeur d'une organisation a pour but de donner les orientations stratégiques de manière prospective afin de définir de manière « macro » l'articulation de la réalisation des principaux objectifs dans le temps.
- Il permet de définir des priorités en termes d'exécution des objectifs et de donner une visibilité sur les ambitions de l'organisation.
- Il est élaboré par un Comité Directeur (ou Comité stratégique) regroupant les représentants de la direction générale de l'organisation. Le Comité Directeur représente donc la Direction générale de l'entreprise pour l'ensemble des projets.
- Il sert à diffuser l'ensemble des mouvements nécessaires pour permettre l'évaluation, la quantification et l'organisation des processus à mettre en place pour apporter les changements à un système.
- Ce document structurant sert surtout aux chefs de projets et/ou de départements qui dans leurs quotidiens opérationnels ont besoin d'identifier les moyens d'arriver à une conclusion d'un problème sans obérer la bonne réalisation des autres projets.

Le schéma Directeur

LA DÉMARCHE

Les principales étapes d'un schéma directeur consistent à prendre en compte la stratégie de l'entreprise, à effectuer un bilan de l'existant, à exprimer les besoins, à définir des priorités, à élaborer des scénarios cibles et à définir un plan d'actions pour atteindre la cible retenue

□ L'analyse de l'existant

- Analyse des structures organisationnelles, opérationnelles et fonctionnelles,
- Cartographie de l'existant en s'appuyant sur une démarche d'architecture d'entreprise,
- Définition des principes structurants (métiers) en tenant compte de la stratégie de l'Entreprise.

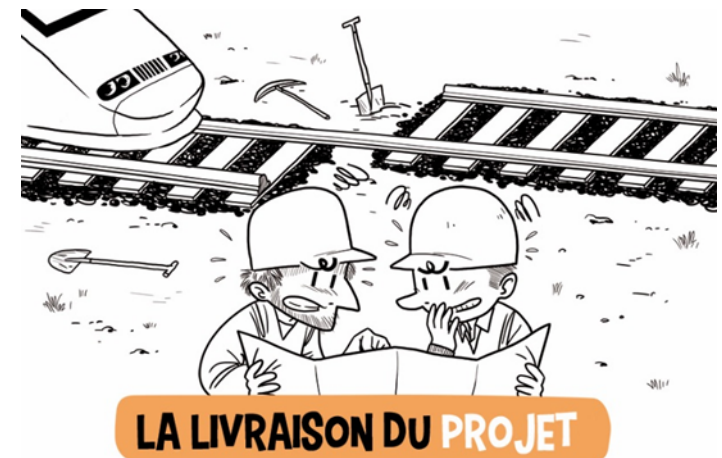
□ Définition de la cible et de la trajectoire (timing)

- Elaboration des scénarios cibles (moyens humains, coûts d'investissement et récurrents, contraintes de mise en œuvre, ...),
- Elaboration de la Roadmap projets globale intégrant la priorisation des étapes de la transformation et les risques associés (métiers/fonctions, organisationnels, et techniques),
- Définition du Macro Planning des projets à réaliser,
- Evaluation des aspects budgétaires des projets (coûts technologiques, coûts de mise en œuvre, coûts liés au changement)

Le schéma Directeur

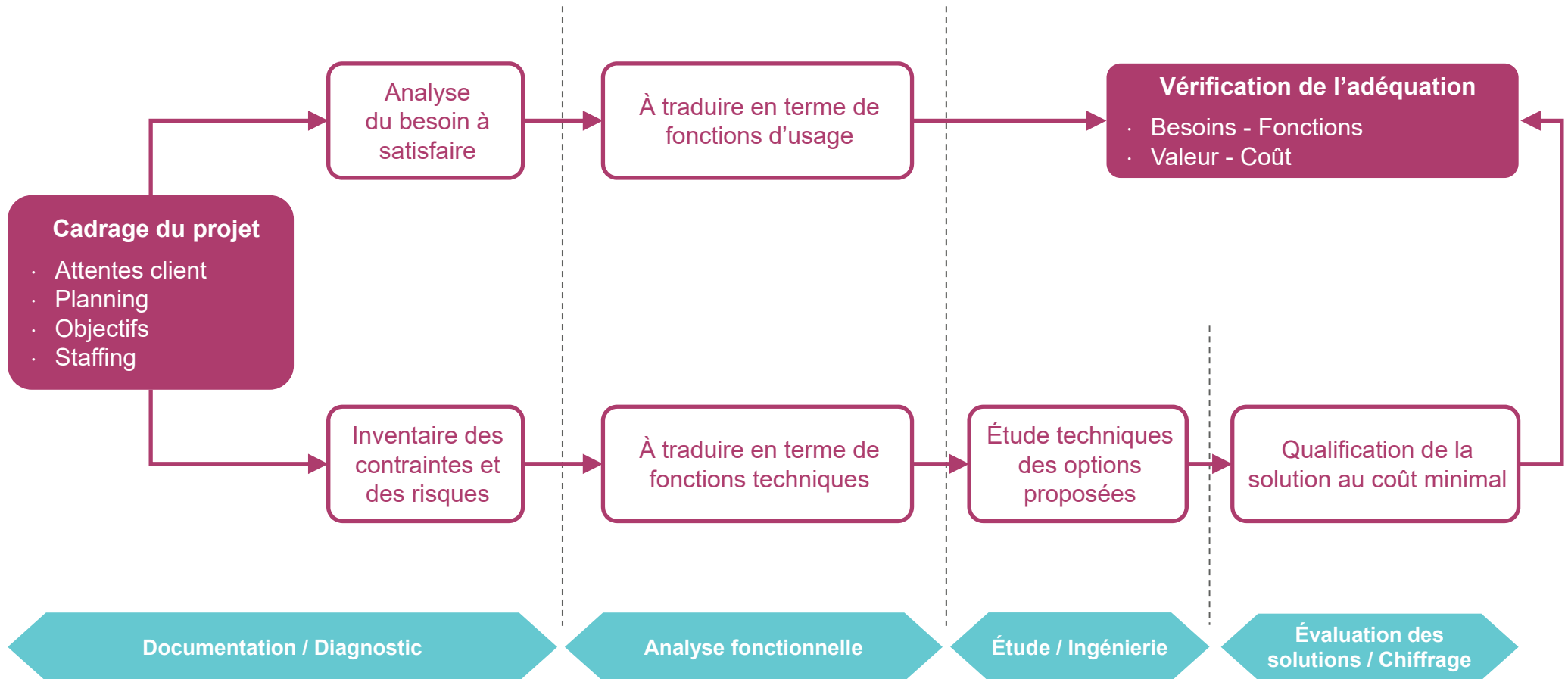
POINT DE VIGILANCE

L'inscription d'un projet dans un Schéma Directeur ne garantit cependant pas la bonne réalisation de l'ouvrage associé. En effet, la terminologie du mot « projet » recouvre celle de l'intention, ce qui implique la notion de faisabilité, qui est une des étapes intermédiaires entre la réalisation du schéma directeur et le démarrage du projet.



Le schéma Directeur

LE PROCESSUS



Le Design To Cost...

COMME STRATÉGIE DE MANAGEMENT D'UN PROJET

Il implique :

- **Une complète compréhension**, par les membres de l'équipe, des attentes (*Analyse fonctionnelle**) et des objectifs financiers du projet
- **Une structuration des coûts** suffisamment détaillée pour permettre un suivi réel de l'affectation des charges et la gestion des budgets (*typologie des coûts*)
- **Une gestion fine des exigences** par la valorisation systématique des demandes (*évitons de se faire plaisir !*)
- **La mise en place des indicateurs** (*Index MP, Charge de personnel, Planning*)
- **La mise en place d'une structure de gestion budgétaire** dès la phase de lancement du projet
- **Une exploration active des solutions** et alternatives économiquement avantageuses (*coût objectif*)
- **L'utilisation systématique des méthodologies d'analyse de la valeur** (*fonction, systèmes, technologies*) afin d'identifier le coût de chaque composant ou fonction
- **Le développement d'une approche d'amélioration continue** (*Lean, Six Sigma, Kaizen, Monozukuri...*) permettant l'optimisation sur le long terme des fonctionnalités et du projet

(*) Démarche consistant à cerner et à décrire l'ensemble des fonctions et leurs relations

Les clés de succès de la démarche



- Une grande importance doit-être donnée au partage de l'information entre les membres de l'équipe et à l'interdépendance des fonctions et des coûts
- Ainsi qu'à la validation de toutes les solutions alternatives possibles
- Le REX et le Benchmark comme outils d'ouverture et de validation
- L'implication des fournisseurs/partenaires très en amont dans le projet



CLARANS
consulting

www.clarans-consulting.com

55 avenue Marceau 75116 Paris Tél : 01 56 60 69 06 Fax : 01 56 89 26 27