

1. Quelques réponses à vos questions !

Quelles entreprises réalisent cette démarche ?

- Le diagnostic des portefeuilles de projets et des activités récurrentes s'adresse à toutes les entreprises (PME, PMI, SSII, Collectivités, Administration, Etablissements de santé,...) ayant besoin de maîtriser leurs activités de services et de supports.
- La démarche peut concerner un service, une ou plusieurs directions, toute l'entreprise

Pourquoi un diagnostic des activités et projets ?

- Pour améliorer le pilotage de la gouvernance de votre entreprise :
 - ✓ Pour gagner en visibilité, connaître ses marges de manœuvre, arbitrer en connaissance de cause, améliorer les performances, mieux gérer la capacité des équipes, et mieux communiquer à partir de données concrètes
 - ✓ La démarche se positionne très souvent en amont de projets de transformation des organisations et d'amélioration de processus contribuant à augmenter l'apport de valeur à vos activités.

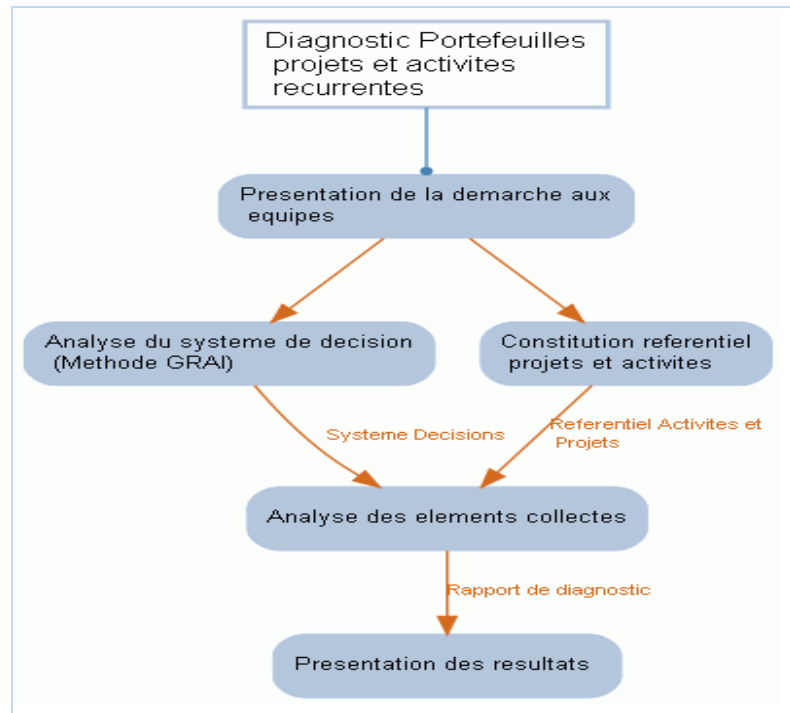
Quelles sont les apports du diagnostic ?

- Des résultats concrétisant le fonctionnement du périmètre étudié :
 - ✓ Analyse du **système de décision** (points forts, points faibles, axes d'amélioration)
 - ✓ Création d'un **référentiel unique** contenant toutes les activités et projets
 - ✓ **Analyse du référentiel** avec restitution de tableaux de synthèses pertinentes
 - ✓ Proposition de **plans d'actions** pour évolutions

Et après le diagnostic ?

- Nous vous accompagnons en AMOA pour mettre en œuvre les plans d'actions
 - ✓ Evolution de votre système de décisions
 - ✓ Amélioration de vos processus
 - ✓ Accompagnement de vos équipes
 - ✓ Pilotage des activités et projets
 - ✓ ...

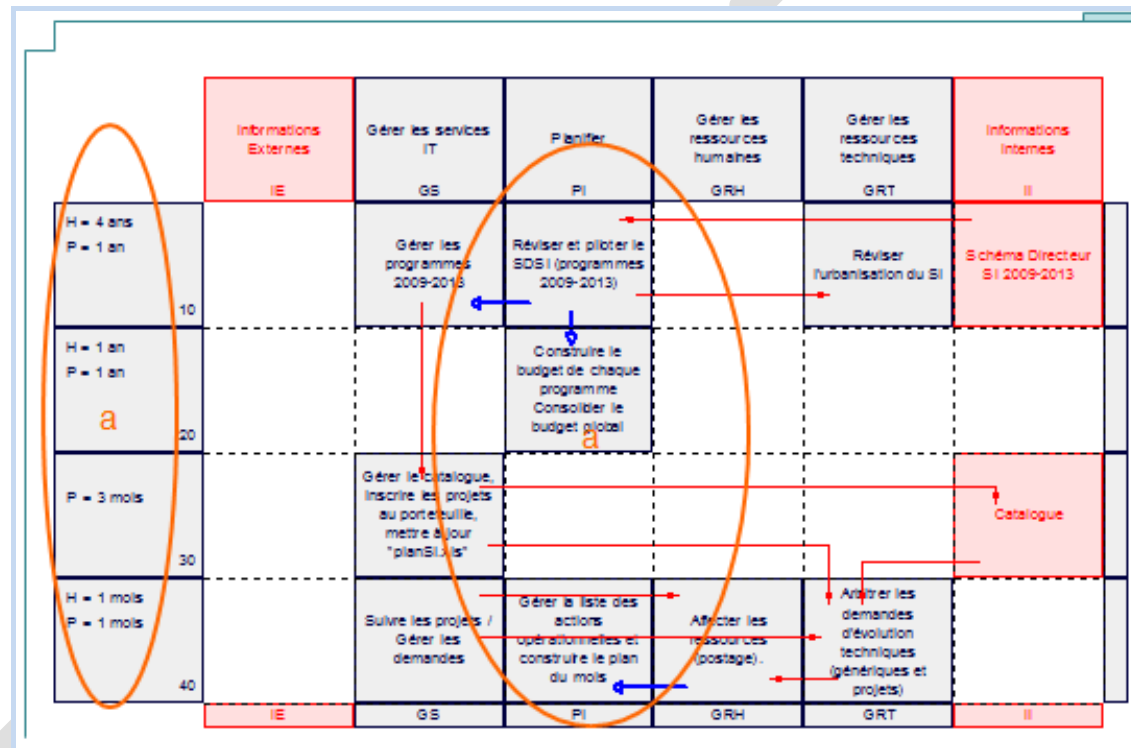
2. Description de la démarche



- **Analyse du système de décision (méthode GRAI)**
 - Sur le périmètre étudié nous identifions
 - vos niveaux temporels de prises de décisions (couple horizon-période)
 - vos instances de pilotage (centres de décision)
 - les flux de cadrage et de transmission d'information entre vos centres de décision
- **Constitution référentiel projets et activités**
 - Nous collectons ensemble dans notre progiciel ITManage@Pilotage
 - ✓ La description de vos équipes : intervenants, rôles, Workgroups
 - ✓ Les capacités de production de vos équipes : temps de travail, congés
 - ✓ Les projets et activités, les intervenants sollicités, les charges prévues, les périodes de réalisation, les niveaux d'avancement et le reste à faire
 - Nous identifions avec les équipes les satisfactions, tensions, difficultés existantes, propositions d'améliorations
- **Rapport de diagnostic**
 - Nous analysons les données collectées et restituons des éléments factuels concernant les charges et capacités de vos équipes
 - Nous identifions et proposons des axes d'amélioration
 - Nous constituons un diaporama de synthèse
 - Nous les présentons à vos équipes et votre DG
 - Nous vous remettons les données collectées dans un fichier Excel réutilisable

3. Les éléments de restitution

3.1. Analyse du système de décision (méthode GRAI)



- ✓ Mise en évidence du manque de recouvrement entre les couples horizon/période des différents niveaux de décision
- ✓ Matérialisation de l'absence de centre de décisions donc d'instructions à destinations des niveaux suivants
- ✓ Difficulté à se projeter dans l'exercice en raison d'une insuffisance de prévision et planification des activités
- ✓ Vision opérationnelle à très court terme en mode très réactif

3.2. Constitution référentiel projets et activités

- ✓ Description de la capacité des intervenants, affectation aux workgroups et aux rôles

Gestion d'un intervenant + Ajouter...

Nom :

Prénom :

Trigramme : Société :

Taux de présence : % (*) Responsable :

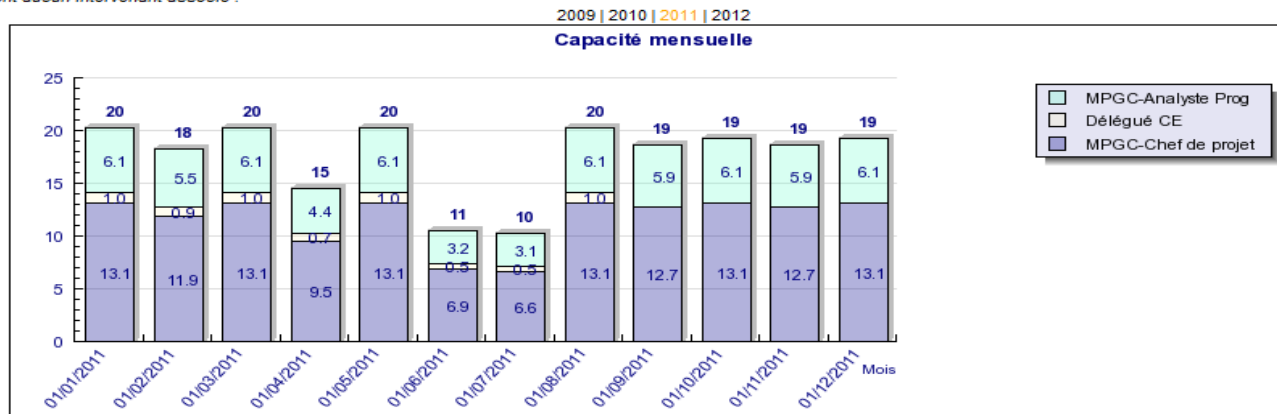
Affectation aux Workgroups :

Workgroup	Rôle	Début	Fin	E.T.P.	Jours/Période	Jours/an	Action
CL-MPGC	MPGC-Chef de projet	01/07/09	31/12/11	0.65	314	139	
CL-MPGC	Délégué CE	01/07/09	31/08/11	0.05	21	11	
CL-MPGC	MPGC-Analyste Prog	01/01/11	31/12/11	0.3	64	64	
Total :				1	399 j	214 j	

Afficher les affectations inactives...

(*)

(*) Les rôles préfixés par un asterisque n'ont aucun intervenant associé !



✓ **Constitution du portefeuille de projets et activités récurrentes**

Portefeuille d'activités Ajouter... Export XLS... Gantt Synthèse Planifier Déplanifier

Regroupement : Statut : Type :

Domaine : Workgroup : Responsable :

| 2009 | 2010 | **2011** | 2012 | Tout

Ref.	Domaine	Type	Libellé	Au plus tôt	Echéance	Charges	Conso	Raf	Avt	Ecart	R.C.	Planif	Action
85	Archives		bmo	07/01/11	07/01/11						99	✓	✗
86	Archives		ch r	10/01/11	10/01/11						99	✓	✗
21	DCL		DCL-Merchandising : gestion des panels	01/01/10	31/05/11	50	14	37	27%	2%	0.31	✓	✗
32	DCL		DCL-Qualité de service	01/11/09	30/10/11	35	45	26.38	63%	104%	0.1	✓	✗
35	DCL		DCL-Réunion	01/11/10	31/12/11	111		111			0.33	✓	✗
22	DCL		DCL-UF : suivi	01/12/10	31/03/11	25		25			0.44	✓	✗
66	LOGI		LOG Fonctionnement du service	01/11/10	31/10/11	9	0.63	66.62	1%	647%	0.25	✓	✗
40	LOGI		LOG-Assistance utilisateur	01/11/09	30/12/12	46	3	43	7%		0.06	✓	✗
34	LOGI		LOG-Contrôle des Stocks PGC	01/06/11	31/08/11	18		18			0.09	-	✗
38	LOGI		LOG-Flux V2	26/10/09	30/06/11	144	45	102	31%	2%	0.69	✓	✗
48	LOGI		LOG-Gestion de projets de développement	01/11/09	31/12/11	4	3	1	75%			✓	✗

✓ Tableaux de bord et météo des activités et projets

Tableau de bord Export XLS... Graphe... Radar...

Regroupement : DG. Direction Générale Type : Projet Domaine :
 Wrk Leader : Resp. :

2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014

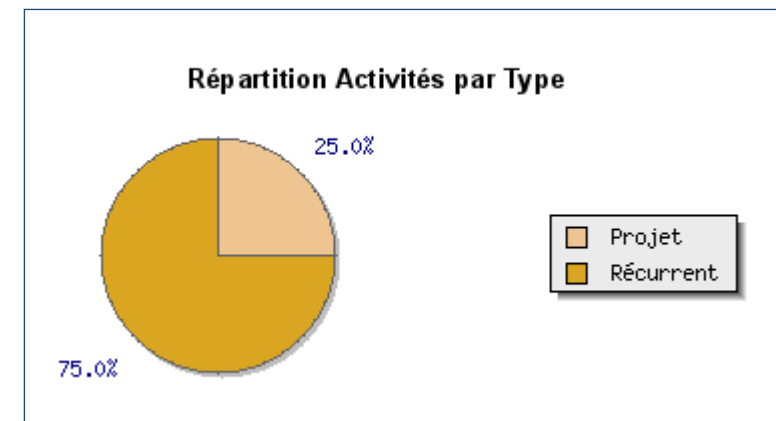
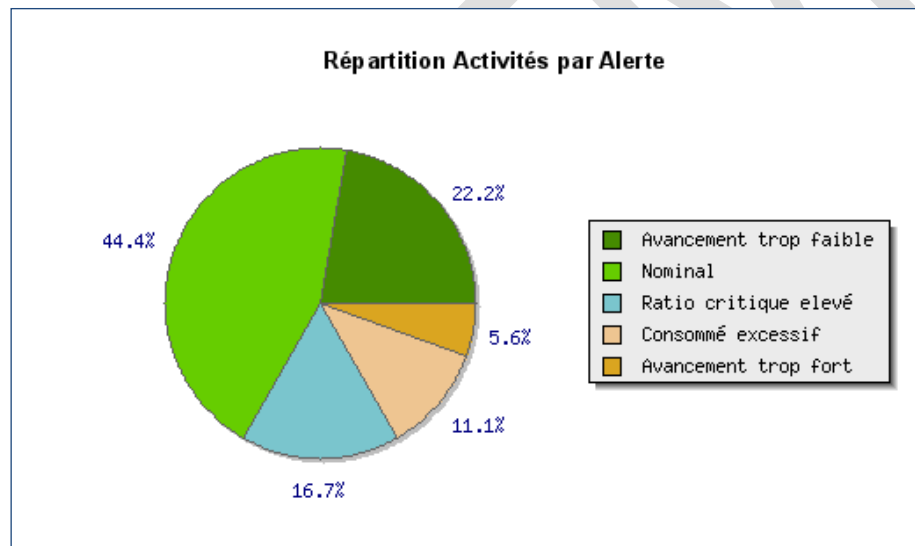
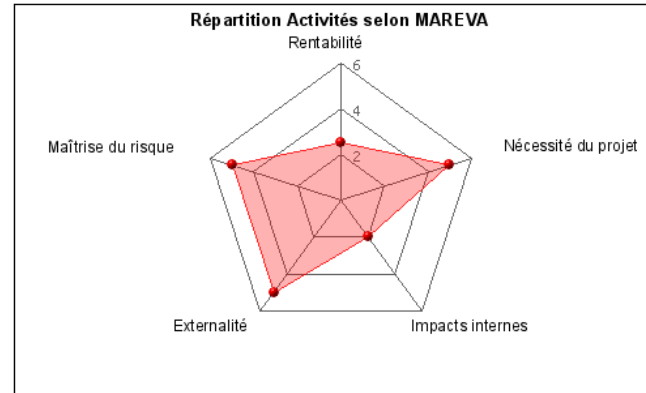
Regr.	Activité	Début	Fin	Décal	Chg	Rentabilité	Maitrise Risques	Internalités	Externalités	Nécessité	Statut	Difficultés	Tendance	Remarques	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
DSI-GR	V2 Test import processus	Jan	Jan	0	0	0	0	0	0	0	Chiffrage	☀	→													
DSI-GR	v2 test3	Jan	Jan	0	0	0	0	0	0	0	Chiffrage	☀	→													
DSI-CL	LOG-Flux V2	Oct-09	Jun	20	144	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	En cours	☁	→	Dépassement de charge; Léger retard sans conséquence pour l'instant												
DSI-CL	MPGC-Board : contrôle de gestion	Jan-10	Dec	24	122	4	2.5	2.5	2.5	2.5	En cours	☀	↗	Projet en avance												
DSI-CL	MPGC-synchrolink	Nov-09	Jun	20	95	0	0	0	0	0	En cours	☀	→	Avancement nominal												
DSI-CL	MPGC-Magic : Migration	Mai-10	Dec	20	66	0	0	0	0	0	En cours	☀	→	Avancement nominal												
DSI-CL	LOG-Remplacement ODETRA	Jul	Dec	6	35	0	0	0	0	0	Chiffrage	☀	→	Avancement nominal												
DSI-CL	DCL-Qualité de service	Nov-09	Oct	24	35	1	2	3	1	1	En cours	☁	↘	Dépassement de charge; en retard de 16%												
DSI-CL	MPGC-Formation	Nov-09	Jun	20	33	0	0	0	0	0	En cours	☀	→	Avancement nominal												
DSI-		Dec-																								

✓ **Analyse du portefeuille d'activités**

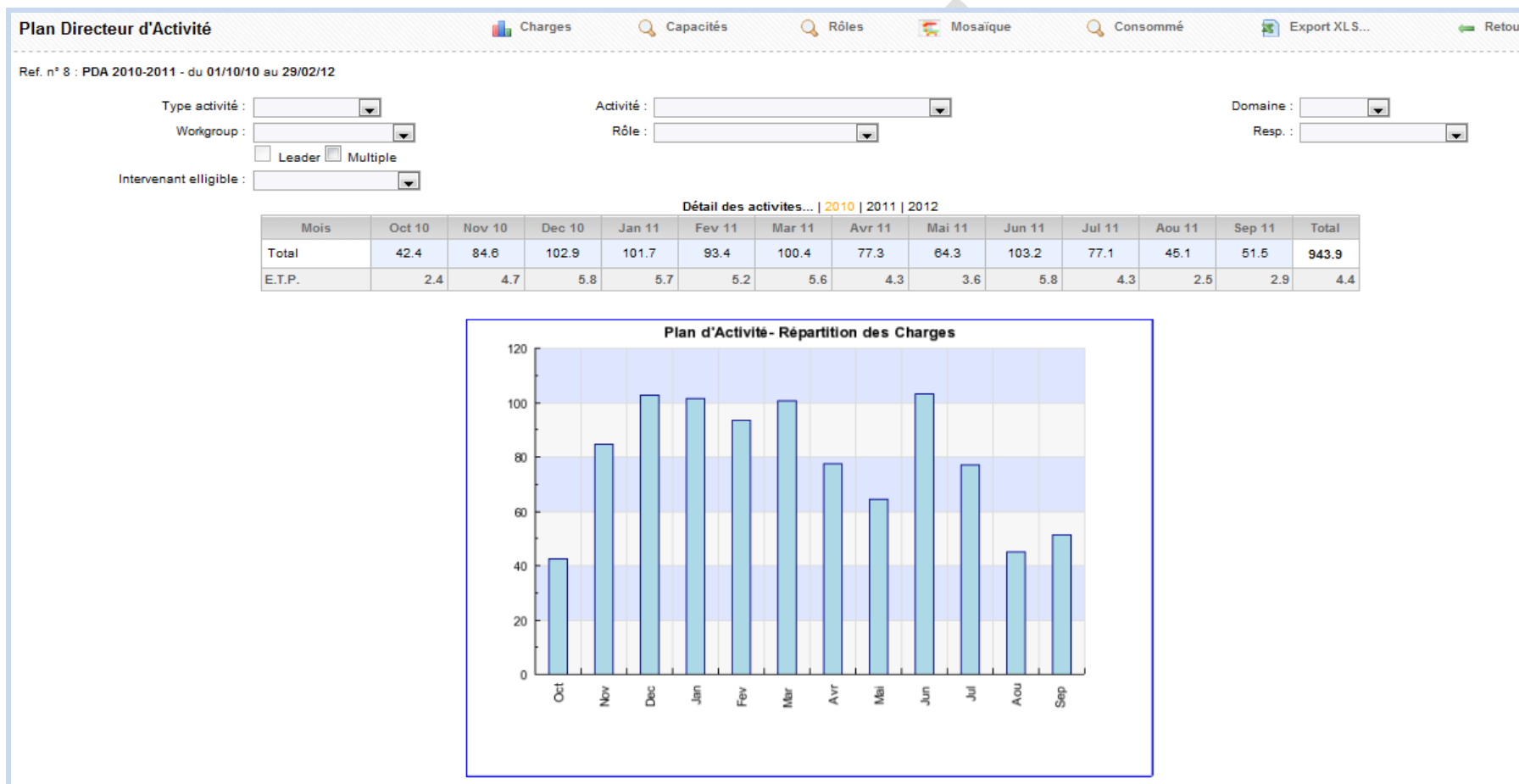
Top 10 des ratios critiques:

Activité	R.C.
○ COMM-Devis et Appel d'offres	0.3
○ COMM-Organisation - Suivi Prospection	0.26
○ Prod CHR Orléans Déploiement ITM Pilotage	0.22
○ COM-Actions développement 2011	0.19
○ Prod CH FINISTERE	0.15
○ COMM-Pilotage commercial de l'entreprise	0.08
○ COMM-Relations Partenaires	0.08
○ COMM-RDV Prospects Web-Conférence	0.06
○ COMM-Suivi Clientèle	0.04
○ COMM-RDV Prospect sur site	0.04

Cette liste ne prend pas en compte les activités dont la date d'échéance est dépassée.



✓ **Plan Directeur d'Activités : répartition des charges sur la période et nombres d'ETP nécessaires à la réalisation**



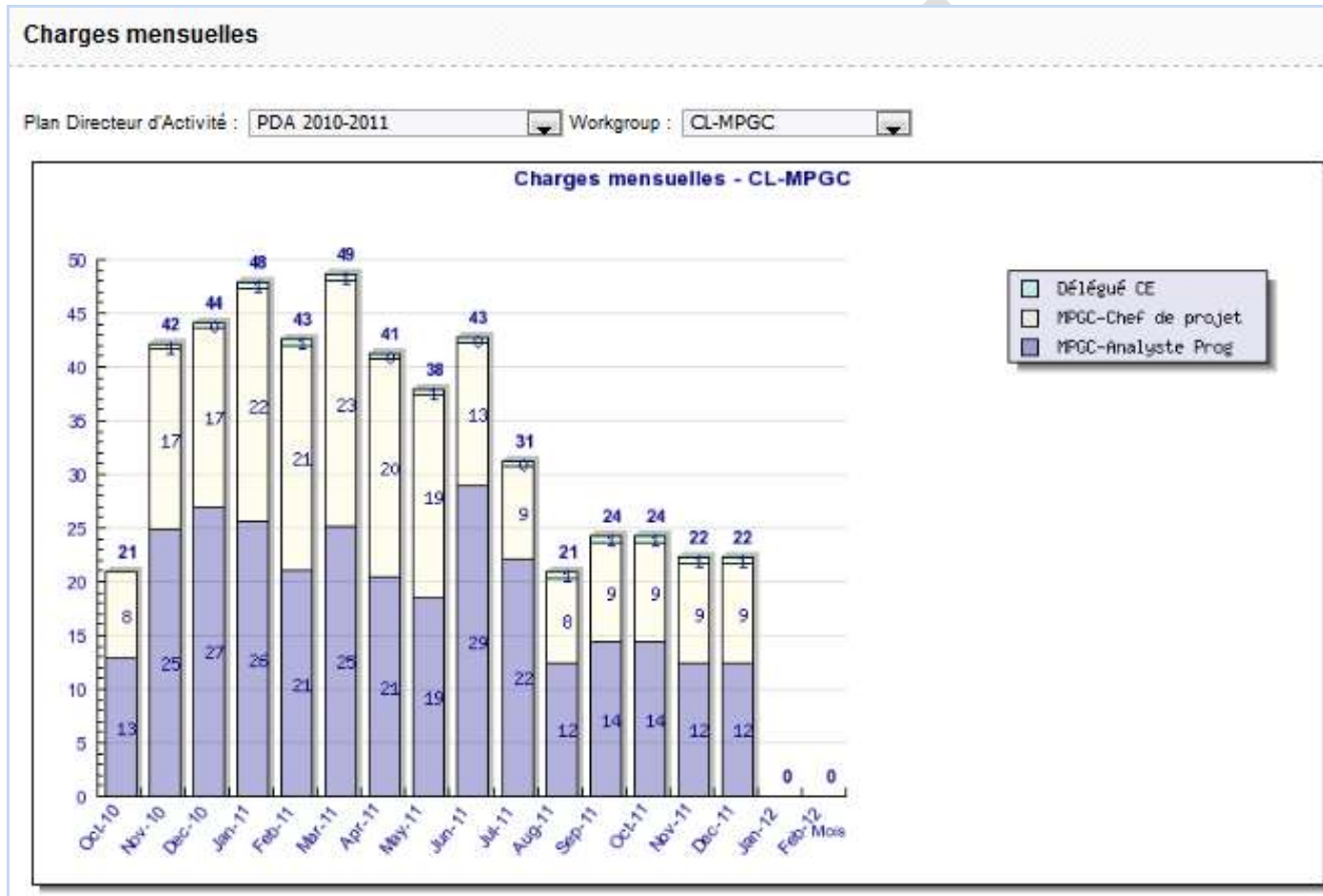
✓ **Plan Directeur d'Activités : mesure de l'équilibrage charges / capacités sur la période**

Plan Directeur d'Activité													
Charges Capacités Rôles Plan Consommé Retour													
Ref. n° 8 : PDA 2010-2011 - du 01/10/10 au 29/02/12													
MOSAIQUE DES ROLES (ratio Charges / Capacité) :													
2010 2011 2012													
Rôle	Oct 10	Nov 10	Dec 10	Jan 11	Fev 11	Mar 11	Avr 11	Mai 11	Jun 11	Jul 11	Aou 11	Sep 11	Total
CL-DSI		12.62	18.87	9.68	9.68	10.18	3.93	3.93	3.93	3.43	3.43	3.43	83.11
Délégué CE		0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	10.23
IA-DSI													
LOGI-Analyste-Prog	3.33	10.94	15.94	13.11	13.11	13.11	13.11	7.61	14.61	7.61	7.61		
LOGI-Chef de projets		5.84	10.84	13.84	10.84	11.34	8.34	4.34	29.34	23.84	3.84		
MPGC-Analyste Prog	12.89	24.92	26.92	25.59	21.09	25.09	20.51	18.51	29.01	22.14	12.39		
MPGC-Chef de projet	8.02	16.7	16.7	21.7	20.95	22.95	20.29	18.86	13.23	8.62	7.92		
MPS-Analyste Prog	15	3.43	3.43	3.6	3.6	3.6	0.93	0.93	2.93	2.93	2.93		
MPS-Chef de projet		5.21	5.21	9.21	9.21	9.21	5.21	5.21	5.21	5.21	5.21		

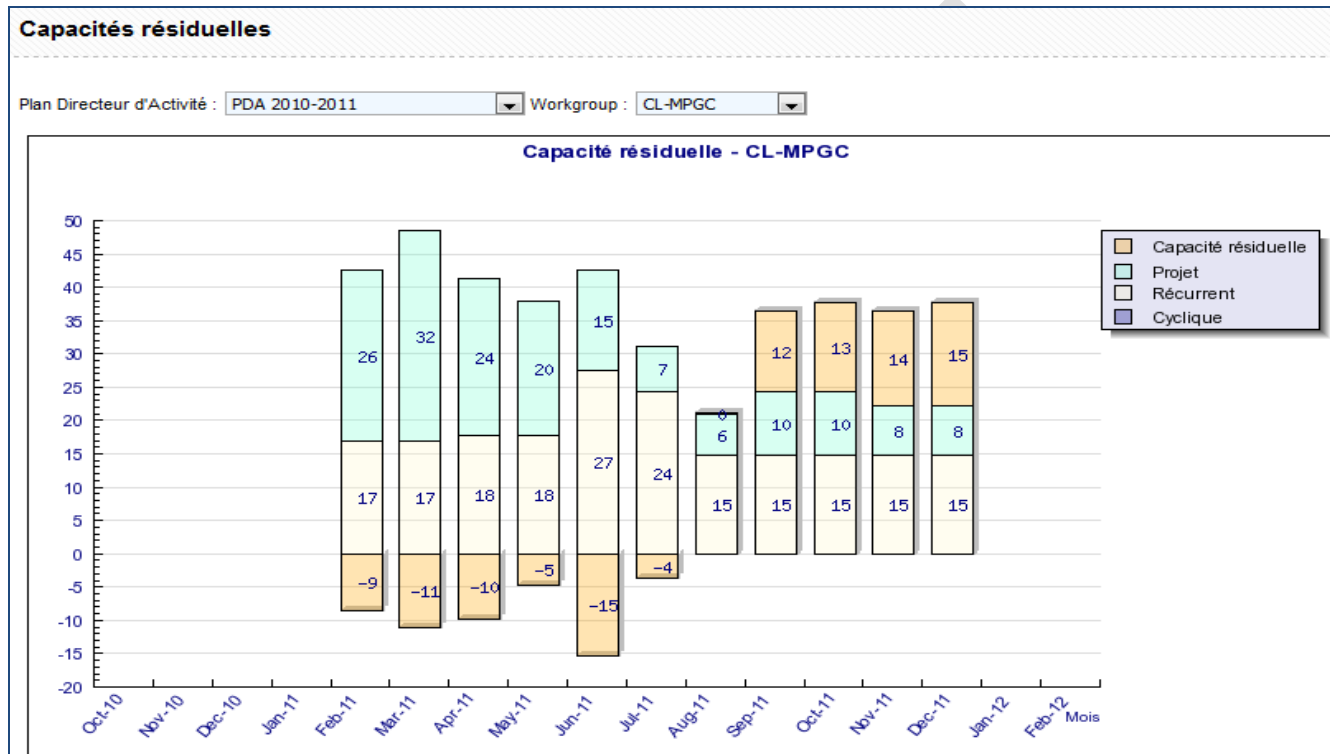
Légende

- ratio supérieur ou égal à 2
- ratio supérieur ou égal à 1.5
- ratio supérieur ou égal à 1
- ratio supérieur ou égal à 0.75
- ratio supérieur ou égal à 0.5
- ratio supérieur ou égal à 0.01
- Capacité nulle (pas d'intervenant)

✓ Charge mensuelle



✓ Capacités résiduelles des équipes



✓ Taux de charge par rôle et intervenants

Consolidation des rôles Export XLS... [Retour](#)

PDA n° 8 : PDA 2010-2011 - du 01/02/11 au 29/02/12

Attention : les capacités affichées tiennent compte de la période du PDA restante.

Rôle	Charges	E.T.P.	Intervenants (Capa)	Capa.Tot.	Capa. Res.	C.Res.(E.T.P.)	Taux Charge
CL-DSI	52.21	0.30	PRESSIOBE Jean-Pierre (231)	231.00	178.79	1.04	22.6 %
Délégué CE	10.21	0.06	NEDULAS JEAN (7.28) SAMOHT Yon (9.69)	16.97	6.76	0.04	60.2 %
LOGI-Analyste-Prog	112.82	0.66	RENHERBE Martine (182.12) FUSOAEI Jean-Jacques (48.96)	231.07	118.25	0.69	48.8 %
LOGI-Chef de projets	113.34	0.66	FUSOAEI Jean-Jacques (146.87)	146.87	33.53	0.19	77.2 %
MPGC-Analyste Prog	202.29	1.18	YALE Carl (166.66) SAMOHT Yon (58.14)	224.79	22.50	0.13	90.8 %
MPGC-Chef de projet	150.92	0.88	SAMOHT Yon (125.96)	125.96	-24.96	-0.15	119.8 %
MPS-Analyste Prog	25.55	0.15	OLLEN Irène (182.12) NEDULAS JEAN (47.35)	229.47	203.92	1.19	11.1 %
MPS-Chef de projet	65.36	0.38	NEDULAS JEAN (127.48)	127.48	62.12	0.36	51.3 %

EX

3.4. Tableau de synthèse (par équipes, services, directions, entreprise)

- Analyse des données quantitatives collectées avec ITManage®Pilotage
- Complétée par les données qualitatives recueillies auprès des équipes
- Identifications et propositions d'axes de progressions adaptés au contexte
- Présentés et commentés lors des restitutions Direction et DG
- Contenu dans le rapport final

EQUIPE- xxxxxxxxxxxxxx		
Missions		
Nombre de personnes		
Nombre ETP (Equivalent Temps Plein)		
Capacité jour/homme des intervenants		
Absences identifiées sur la période (congs, formation, maladie,...)		
ANALYSE du PLAN DIRECTEUR des ACTIVITES		
Charge identifiée sur la période		
<ul style="list-style-type: none"> • Les principaux projets 		
<ul style="list-style-type: none"> • Les principales activités récurrentes 		
<ul style="list-style-type: none"> • Les principales activités cycliques 		
<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'ETP nécessaire 		
<ul style="list-style-type: none"> • La capacité résiduelle de l'équipe 		
Les rôles en surcharge (taux => 100%)		
<ul style="list-style-type: none"> • Rôle(s) à intervenant unique <ul style="list-style-type: none"> • Risques & Impacts potentiels sur le service rendu 		
<ul style="list-style-type: none"> • Rôle(s) à intervenants multiples <ul style="list-style-type: none"> • Risques & Impacts potentiel sur le service rendu 		
Les périodes de surcharge		
<ul style="list-style-type: none"> • Principaux projets et activités identifiés 		

LES PRINCIPAUX ELEMENTS D'ORGANISATIONS RECEILLIS LORS DES ENTRETIENS		
Les points forts du fonctionnement de l'équipe		
Les points à améliorer		
<ul style="list-style-type: none"> Dans le fonctionnement de l'équipe Dans le fonctionnement avec les autres équipes 		
Les suggestions d'amélioration		
<ul style="list-style-type: none"> Dans le fonctionnement de l'équipe Dans le fonctionnement avec les autres équipes 		
LES AXES de PROGRESSION IDENTIFIES		
<ul style="list-style-type: none"> Organisationnel 		
<ul style="list-style-type: none"> Techniques 		
<ul style="list-style-type: none"> ... 		

EXEMPLE