



FIT in NETWORK®

Transition competence in action !

**Les enjeux de la Direction
des Opérations et de la
Direction de Projets en
post-confinement**



WEB-CONFÉRENCE

29 Juin 2020 à 18h00

Michel Balan

Pierre Villatte

Animé par Bruno d'Artagnan

29 juin 2020 à 18h00

Les Animateurs du jour

Bruno d'ARTAGNAN



Président de FIT in NETWORK®

PARIS OFFICES

FIT in NETWORK®
11 Avenue Myron Herrick,
75008 Paris
contact@fitin-network.com
+33 1 53 89 09 79

Michel BALAN

Directeur des Opérations et
Maintenance de Transition

Membre premium *FIT in NETWORK®*



Pierre VILLATTE

Direction de Grands Projets
d'Infrastructure en Transition
Expert Premium *FIT in NETWORK®*



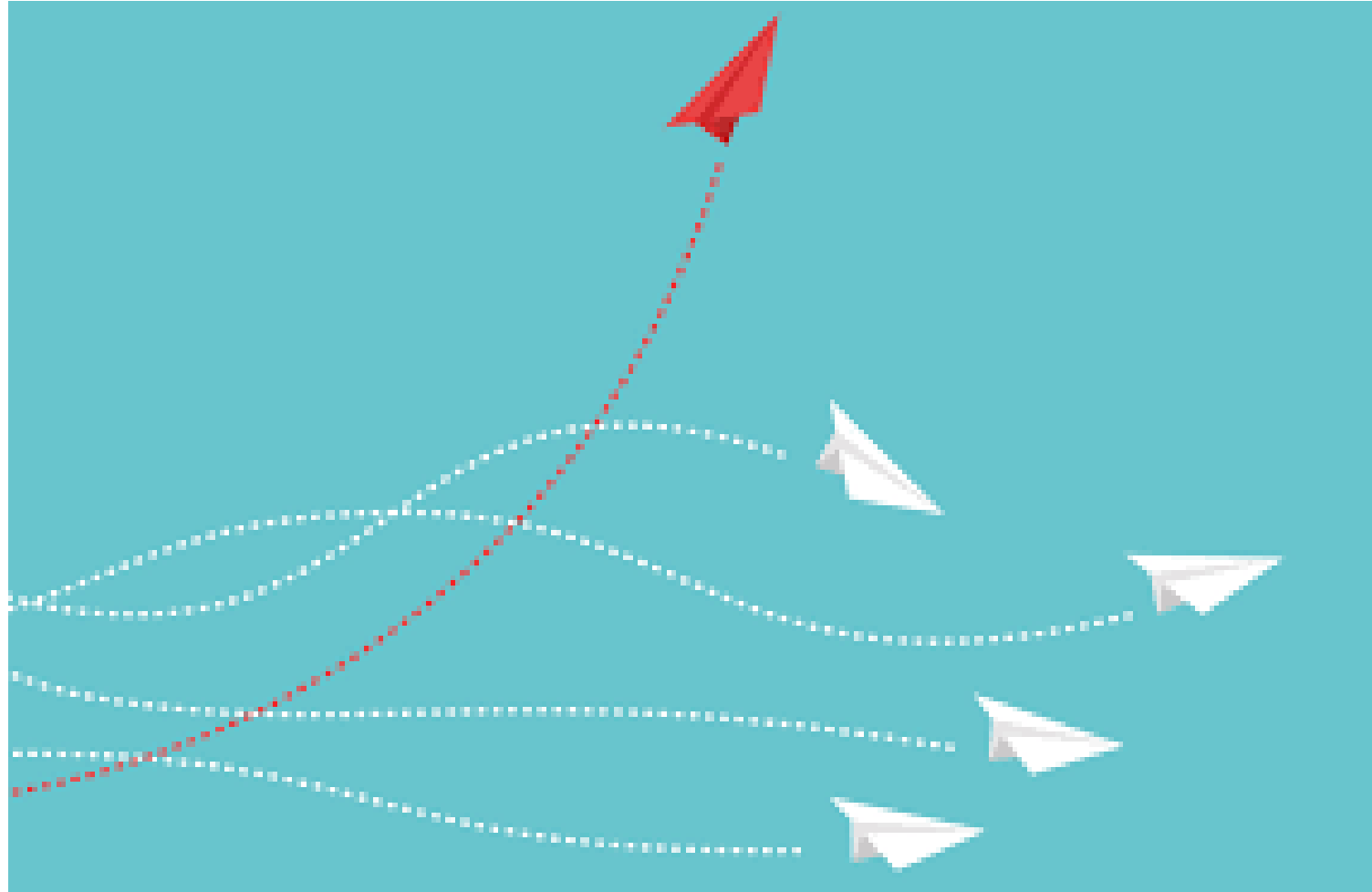
<http://www.fitin-network.com/>

Agenda

PARTIE 1
Accélérer les Cadences
15 min env.

PARTIE 2
Accompagner le Changement
10 min env.

PARTIE 3
Questions – Réponses
15-20 min env.



PARTIE 1

Accélérer les Cadences



POURQUOI CHANGER D'ÉCHELLE DANS LES CADENCES ?

- Rattraper le retard de production
- Rattraper le retard accumulé dans un projet
- Faire face à une demande en croissance
- Tenir des délais cruciaux

➤ 3 phases :

- analyse des processus internes
- mise à niveau
- planification... et gestion du changement



PHASE D'ANALYSE (SANS CONCESSIONS...)

❑ Objectif de production !

- Comment se décline-t-il dans chaque étape de notre processus ?

❑ Les processus

- Qui fait quoi ?
- Robustes Oui /Non?
- Temps de cycles maîtrisés Oui /Non?

❑ Identification des contraintes et des goulots d'étranglements

- Toutes les étapes ont-elles une vraie valeur ajoutée ?
- Quelles sont les étapes limitées par des question de ressources ?
- Quelles ressources ?

❑ Identification des lacunes des outils « métier » ?

- Limitations
- Disfonctionnement qui nuisent à la productivité
- Sont-ils simples d'utilisation ?



PHASE DE MISE À NIVEAU

1. Simplifier, adapter, fluidifier les processus : industrialiser la production
 - **Workflow pour clarifier et standardiser les processus / interfaces entre chaque étape**
2. Outils métier en adéquation avec les besoins et les objectifs : résoudre les dysfonctionnements
 - **Le processus définit le besoin, et non les outils**
3. Indicateurs clés (KPI) permettant
 - **Piloter l'activité**
 - **Mesurer l'efficacité des processus**
 - **Définir les objectifs à atteindre**

Simplifier !



PLANIFIER

- **Planifier les projets**

- Maîtrise des temps de gamme
- Rolling wave

- **Planifier l'activité**

- Consolidation de toute l'activité à partir de la planification de chaque projet
- Projection sur l'exercice
- Prédiction de la production et analyse versus objectifs

- **Gérer les risques et opportunités**

- Anticiper les aléas et leurs conséquences sur le projet et sur l'activité
- Plans d'actions
- Identifier les opportunités (accélération, gains en coûts, gestion optimale des stocks, etc.)



EXEMPLE D'UN BESOIN D'UN OPÉRATEUR DE FIBRES OPTIQUES

OBJECTIF

Multiplier sa production de « prises » par 10 en 2 ans



Situation

SITUATION

Voit sa cadence plafonner à 50% de son objectif

METHODOLOGIE ET RESULTATS

- Analyse des process & outils « métier », analyse des actions individuelles
- Analyse de la valeur ajoutée de chaque étape
- Refonte des processus via une solution de workflow
- Lancement d'un outil de planification des projets et de prévisions du portefeuille

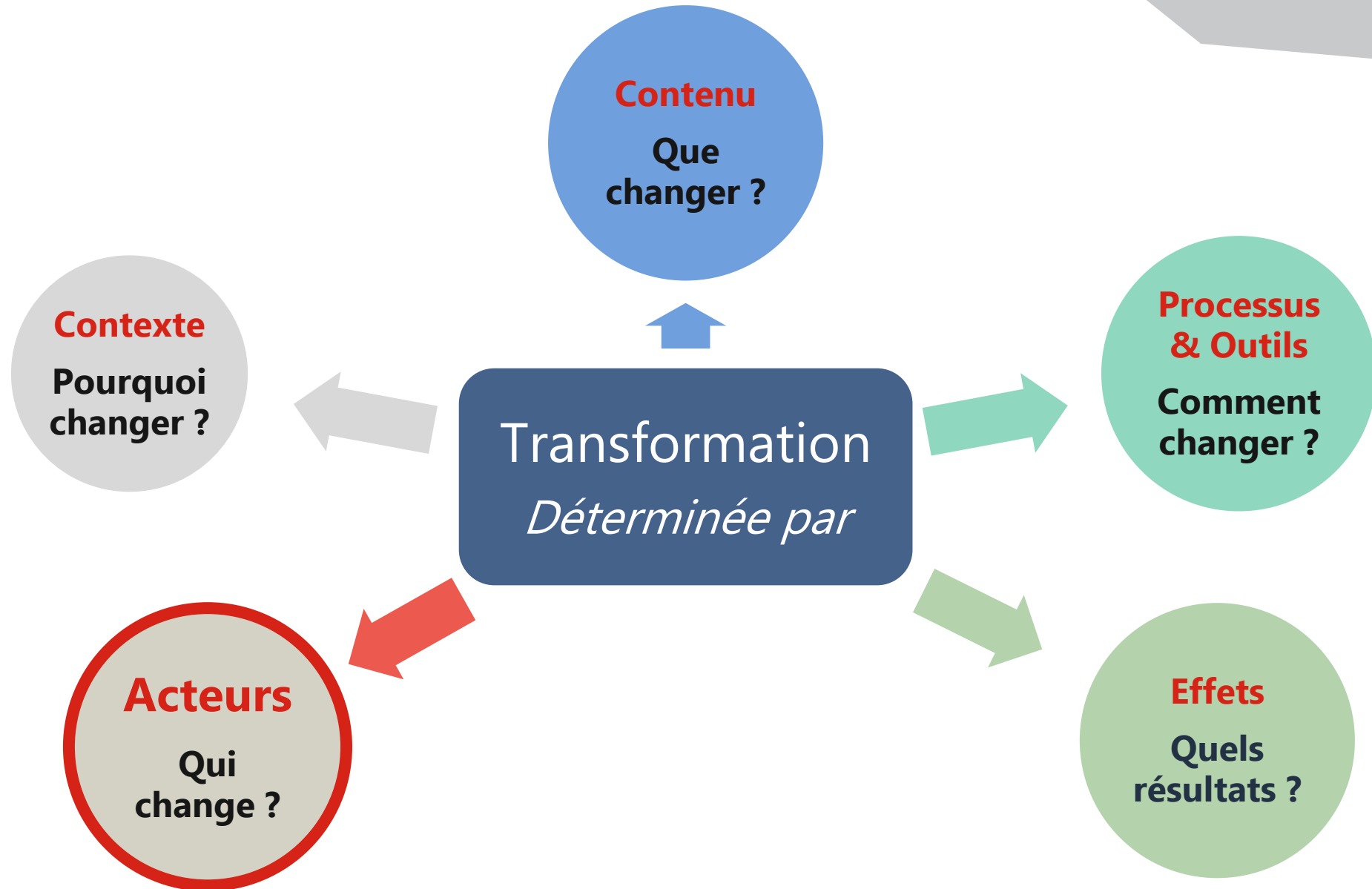


➔ Atteinte de 80% de l'objectif sur l'exercice

PARTIE 2

Accompagner le Changement





L'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT DES COLLABORATEURS



**ENJEU MAJEUR
DE LA TRANSFORMATION
D'ENTREPRISE ET DE LA REUSSITE
DE TOUT PROJET**



- *En moyenne trois projets de transformation sur quatre échouent dans la durée !!!*
- ❑ **RAISON PRINCIPALE → L'ABSENCE D'ADOPTION DE CES PROJETS PAR LES COLLABORATEURS !**

LES CONDITIONS DE LA REUSSITE

- La transformation ne se décrète pas, elle se ***partage***.
- Il faut ***communiquer*** de façon efficace et régulière.
- Ne pas penser que la ***communication descendante*** et la ***formation*** suffisent.
- Donner aux Managers le ***temps*** et les ***outils*** pour réussir le changement.
- Développer la ***confiance*** au sein des équipes, dissiper les craintes.



DONNER DU SENS AU PROJET

- ***Partager et expliquer*** les enjeux avec transparence.
- Avoir une ***vision*** et des ***objectifs*** clairs et accessibles.
- Susciter l'***intérêt*** de tous.



→ ***Donner envie à ses collaborateurs de s'engager jusqu'au bout dans le projet et devenir acteurs de la transformation !***

ADOPTION ET PERENNISATION

- **Mesurer les effets des changements adoptés (*indicateurs*).**
- **Communiquer et fêter sur les *succès*.**
- **Détecter les collaborateurs qui adhèrent spontanément au projet de transformation de l'entreprise, et profiter de « leur force », leur attitude positive, leur enthousiasme, pour entraîner les autres.**



RETOUR DE MISSION

- **Objectif** : réorganiser l'unité que je dirigeais.
 - **Diagnostic** : les équipes avaient très mal vécu une réorganisation récente qui les avait conduit jusqu'à la grève.
 - **Décision** : procéder avec un accompagnement très poussé des équipes :
 - ✓ Expliquer avec transparence le projet → donner du sens
 - ✓ Faire participer les équipes : les points de départ et d'arrivée étaient connus, plusieurs chemins étaient possible
 - ✓ Des amendements sont apportés par les équipes
 - ✓ Co-construction des nouveaux organigrammes
- Résultat** : mise en place en douceur, nouvelle organisation opérationnelle et efficace rapidement !

CONCLUSION : LES CLES DU SUCCES

- ❑ Un changement d'échelle doit s'accompagner d'une réflexion sur la maturité, l'efficacité des processus, de leur efficience et d'une mise à niveau.
- ❑ Simplifier...
 - Complexité \neq *Complication*
 - « *Les choses compliquées s'entendent simplement* »
- ❑ Le plus compliqué n'est pas de comprendre la nécessité du changement mais de « désapprendre » les méthodes d'avant.
- ❑ Une véritable gestion du changement et un accompagnement des équipes doit être mis en place pour accompagner les acteurs et l'encadrement pour s'assurer de la réussite du projet.



**Merci pour votre
attention !**



**A votre disposition
pour répondre à vos
questions.....**

Contacts



Bruno d'ARTAGNAN

FIT in NETWORK®

President

bruno.dartagnan@fitin-group.com

Tél.: +33 1 53 89 09 79

PARIS OFFICES

FIT in NETWORK®

11 Avenue Myron Herrick,
75008 Paris

contact@fitin-network.com

+33 1 53 89 09 79



Michel BALAN

FIT in NETWORK®

Expert Premium Opérations,

mibalan@orange.fr

Tél. +33 6 14 79 64 07



Pierre VILLATTE

FIT in NETWORK®

Expert Premium Projets,

pierre.villatte@rpvconsult.com

Tél. +33 6 79 26 52 42

<http://www.fitin-network.com/>

Transition competence in action !

Ce document a été préparé par FIT in NETWORK® dans un but purement informatif.

Les travaux présentés dans ce document ont été préparés par FIT in NETWORK® à partir d'informations relatives à la mission en cours de réalisation. Bien que FIT in NETWORK® estime ces informations exactes, précises et sincères, ces dernières n'ont fait l'objet d'aucune vérification indépendante et FIT in NETWORK® ne donne aucune assurance ou garantie, expresse ou implicite, ni ne saurait accepter aucune responsabilité quant à l'exhaustivité et l'exactitude des informations figurant dans le présent document.

Les informations et analyses contenues dans le présent document ne sauraient créer une quelconque responsabilité à charge de FIT in NETWORK®, ni constituer l'unique base de décision quant à l'opportunité de réaliser ou non les opérations détaillées ci-avant. Le présent document reflète l'analyse de FIT in NETWORK® à la date de sa remise et est susceptible de faire l'objet de modifications si une information pouvant avoir un impact significatif est portée à la connaissance de FIT in NETWORK®. FIT in NETWORK® ne saurait donc être tenu pour responsable des éventuelles conséquences dommageables résultant de l'utilisation de ce document et de son contenu.

Ce document ainsi que son contenu sont la propriété de FIT in NETWORK® et sont strictement confidentiels et à l'usage de exclusif de son destinataire indiqué dans ce document. Il ne saurait être totalement ou partiellement reproduit, résumé ou être communiqué, par tous moyens, à des tiers sans le consentement préalable et écrit de FIT in NETWORK®.