



COUGAR PARTNERS
MANAGEMENT CONSULTANTS

**Implémentation "agile" de projets d'innovation et de changement
Accompagnement d'organisations dans des situations difficiles**

Soirée débat de la Société Suisse de Management de Projet – Genève Aéroport – 23.03.2010

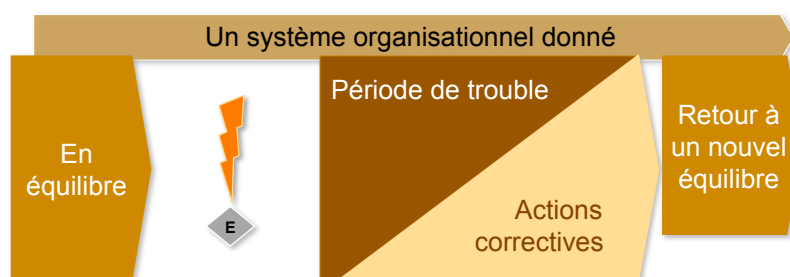
SMP 
société suisse  de management de projet
SOIRÉE-DÉBAT

**Une approche de type « agile » de gestion de Projets en
rupture dans des environnements instables**

Agenda

1. Positionnement et concept de gestion de l'imprévu
2. Illustration au travers d'un cas pratique
3. Points et messages clés
4. Questions et réponses

Une situation de rupture survient lorsque...

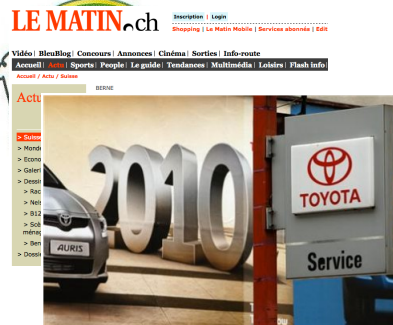


Un événement particulier provoque une rupture de cet équilibre ce qui met en péril la pérennité de ce système

Toutes ces situations de rupture ont en commun :



Y'A DU BENZENE DANS LE GAZ
LA SOCIÉTÉ RETIRE DE LA VENTE DES MILLIONS DE BOUTEILLES
AUX ETATS-UNIS, AU CANADA ET AU JAPON. LA SOURCE NE
SERAIT PAS EN CAUSE



Au départ personne n'a anticipé la tempête qui a suivi ... et qui a tout balayé sur son passage, provoquant la rupture des équilibres existants.

Tous reconnaissent à postériori :

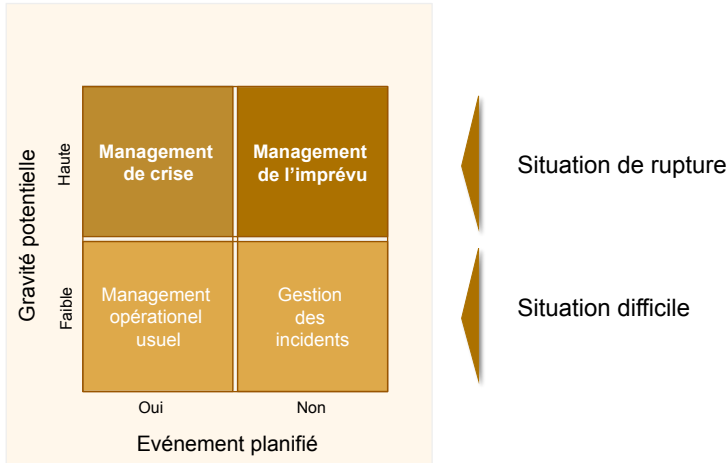
- Au départ, un malaise et des doutes s'installent qui provoquent une paralysie des acteurs
- Il aurait fallu pouvoir réagir plus vite
- Nous n'avons pas assez anticipé et nous avons été sous pression du début à la fin
- Nous avons manqué de coordination
- La communication a été chaotique et nos messages contradictoires

Il manque un cadre méthodologique qui permette :

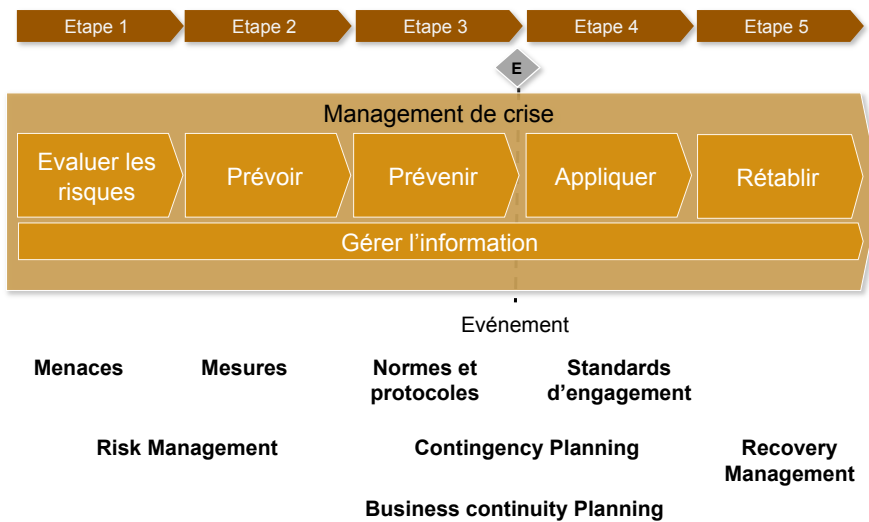
- d'obtenir rapidement un diagnostic
- de confirmer/infirmer les doutes
- de réagir de manière structurée et cohérente
- tout en tirant profit de l'analyse permanente des meilleures options disponibles
- coordonner la communication
- implémenter rapidement les solutions qui s'imposent

Retrouver une zone de confort

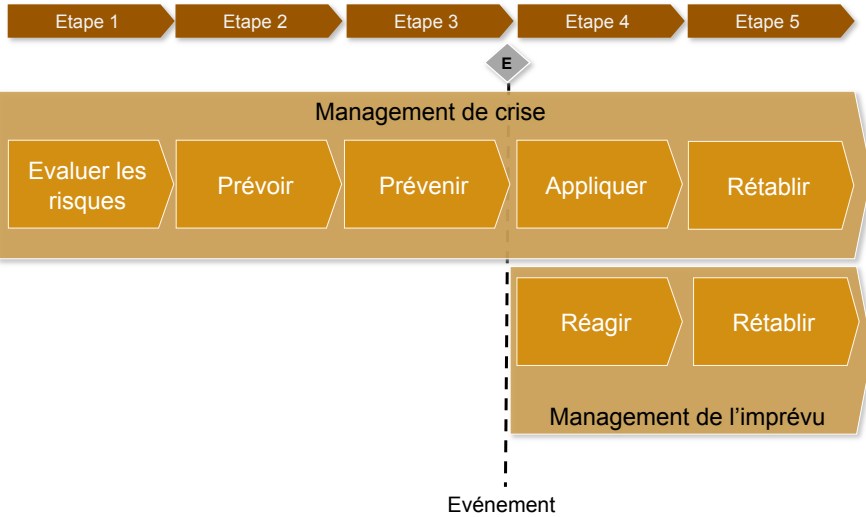
La sous-estimation systématique du potentiel de gravité est la cause du traitement inadéquat des situations évoquées



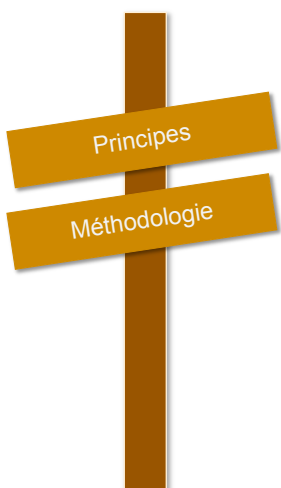
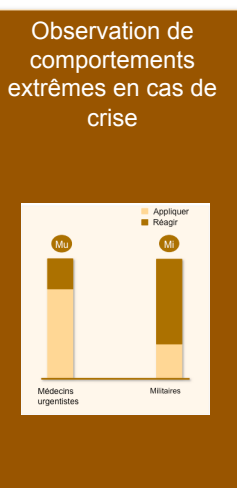
Théories et définitions applicables



La gestion d'une telle rupture est fondamentalement différente si l'événement déclencheur a pu être préalablement anticipé ...



Notre approche de gestion de l'imprévu



But

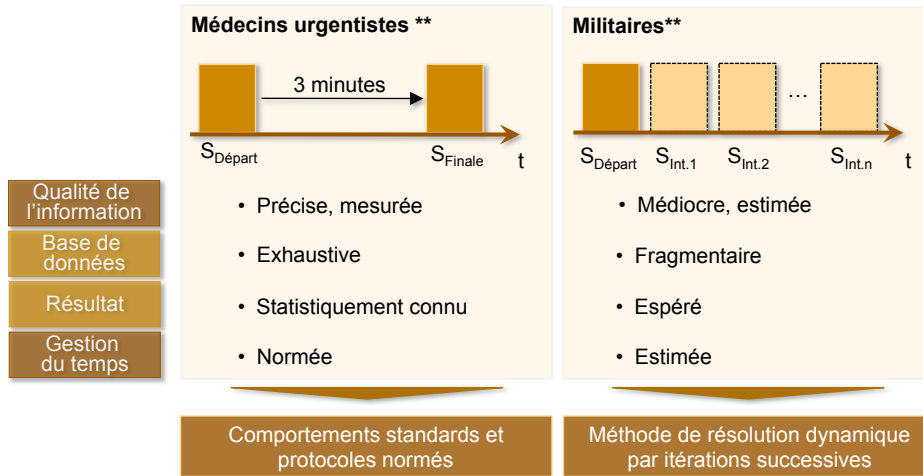
Permettre en situation d'incertitude,

- d'analyser
- de structurer
- de solutionner

un problème

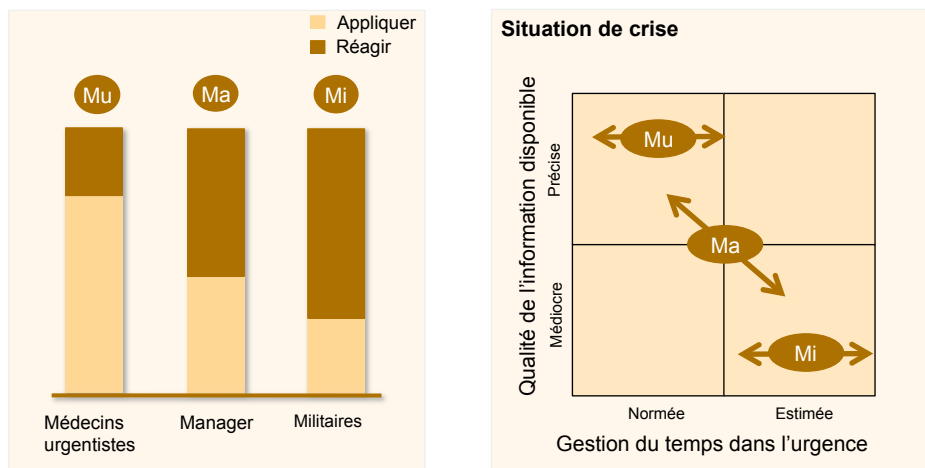
par itérations successives

Chaque corps de métier appréhende de manière différente la gestion d'une situation de crise



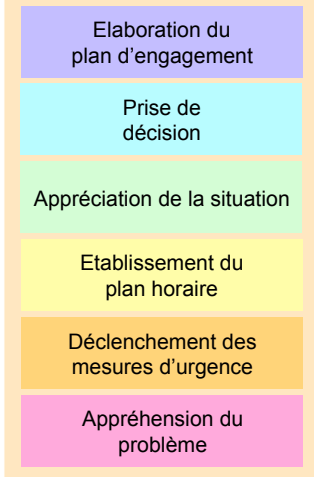
** : aucune résistance au changement

En fonction de la qualité de l'information et de sa maîtrise du temps le manager adopte un des deux comportements extrêmes

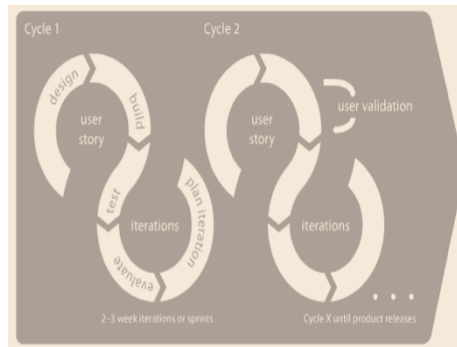


L'approche de type militaire schématisée

Analyser et Planifier



Itérations successives



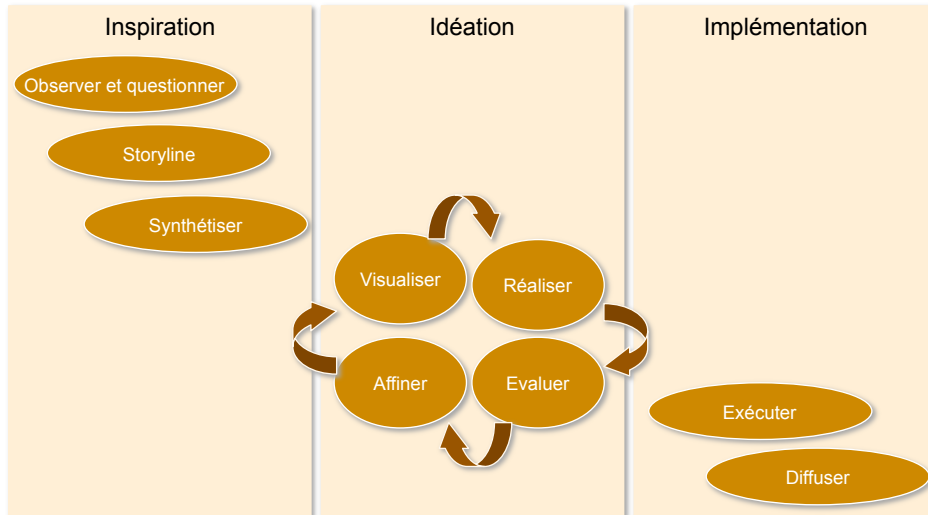
Notre approche combine les atouts de deux méthodologies qui utilisent des équipes pluridisciplinaires afin de générer plus rapidement un impact



- Une technique qui permet d'immerger rapidement une équipe dans une dynamique de résolution de problèmes :
 - Développement de produit
 - Amélioration des processus
 - Stratégie de service au client
- Une méthodologie "lean" et agile utilisée pour le développement de software :
 - Conçue pour s'adapter à intervalles réguliers à l'évolution des besoins au cours du processus de développement
 - Permet aux équipes de prioriser sur les exigences des clients et d'adapter les travaux réalisés en permanence aux besoins du client

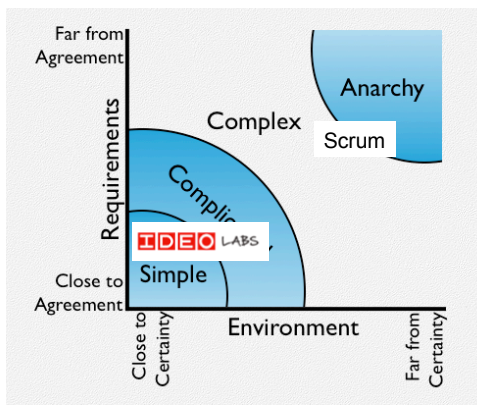
Soirée débat de la Société Suisse de Management de Projet – Genève Aéroport – 23.03.2010

Le Deep Dive: étape par étape <http://www.youtube.com/watch?v=M66ZU2PClCM>



Soirée débat de la Société Suisse de Management de Projet – Genève Aéroport – 23.03.2010

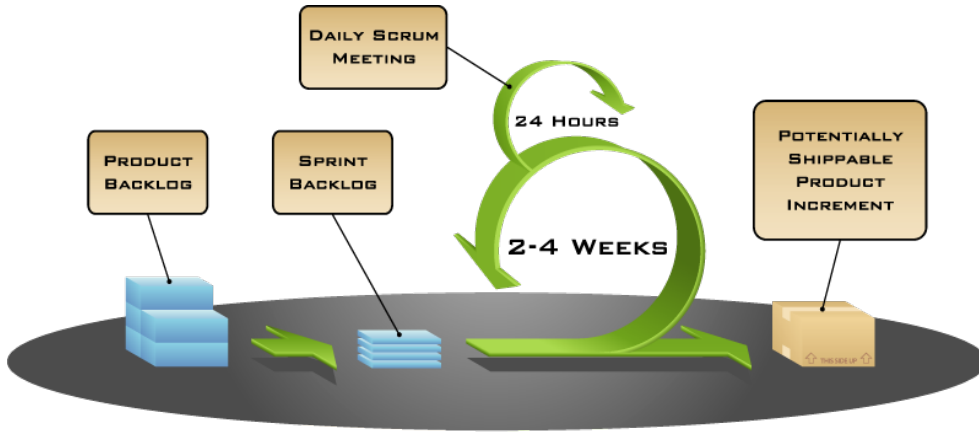
Mais la méthodologie IDEO atteint certaines limites dès que les besoins doivent être re-hiérarchisé de façon permanente



La méthodologie Scrum est principalement utilisée dans le cadre du développement de logiciel et offre un cadre solide pour aborder et compléter cette approche

Scrum en bref

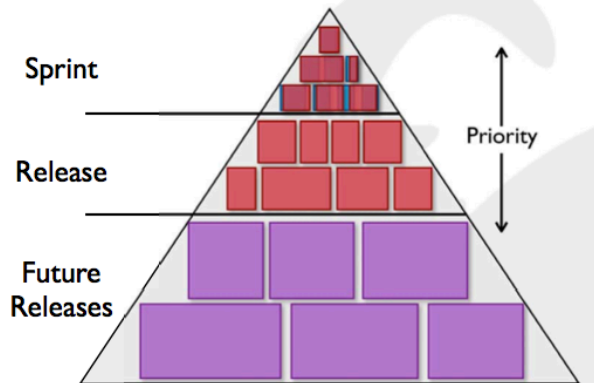
http://www.youtube.com/watch?v=vmGMpME_phg
<http://www.youtube.com/watch?v=Q5k7a9YEoUI>



COPYRIGHT © 2005, MOUNTAIN GOAT SOFTWARE

La sélection des exigences est la clef

The product backlog iceberg



© Mountain Goat Software, LLC

Une fois les besoins du client hiérarchisés, les deux acteurs s'engagent

Reciprocal commitments

The team commits to delivering some amount of functionality



The business commits to leave priorities alone during the sprint

No changes during a sprint

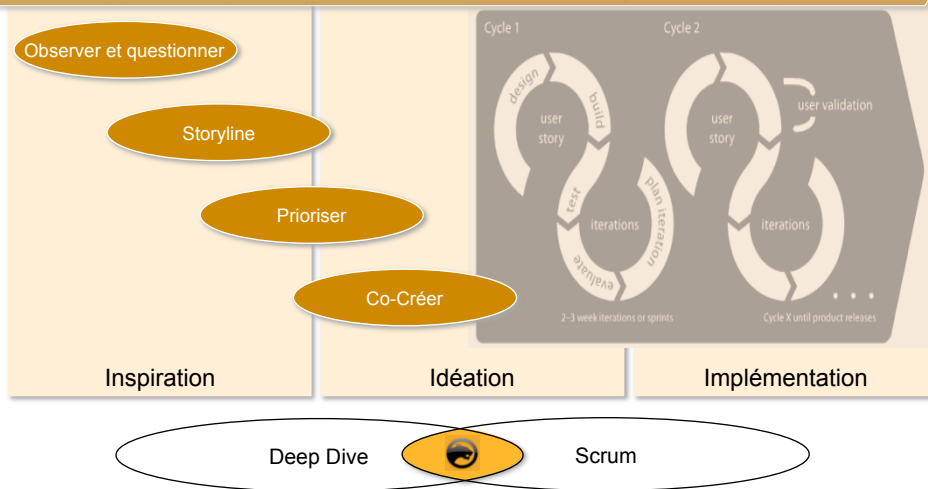
- What the team commits to—and what the product owner agrees to—during sprint planning should be what is delivered

However, keep in mind that...

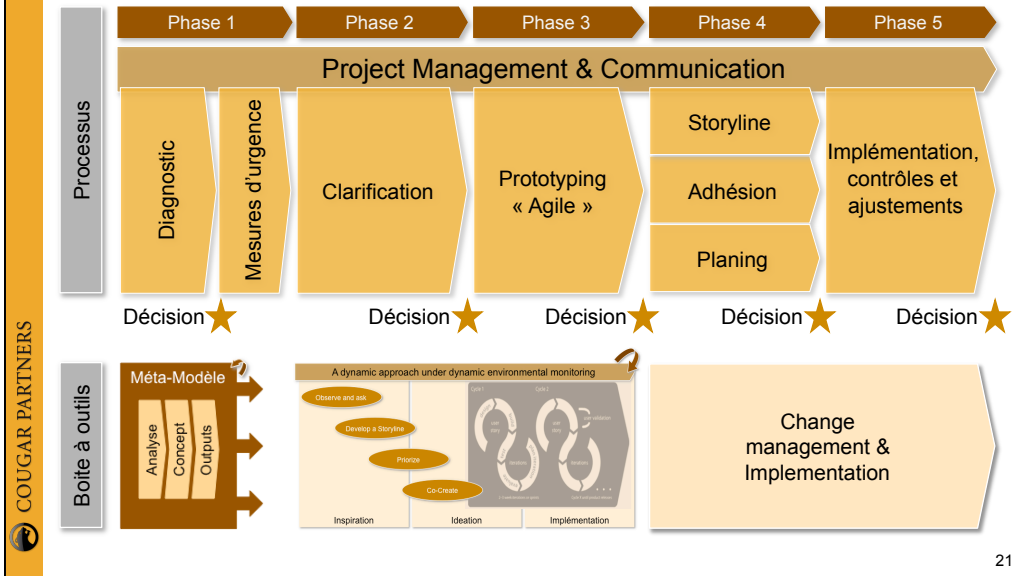
- We start with vague requirements
- Our understanding of those requirements is refined during the sprint

Illustration simplifiée de notre méthodologie de type « agile »

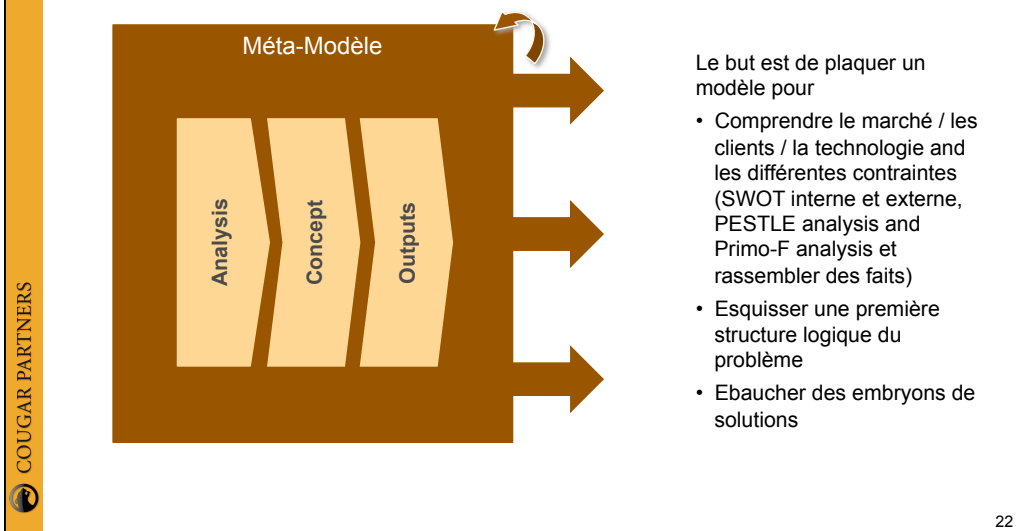
Une approche dynamique dans un environnement en constante évolution



En pratique, une situation de haute volatilité se résoud par phase



Le Méta Modèle : le cadre référentiel indispensable pour stabiliser dans la tempête



Agenda

1. Positionnement et concept de gestion de l'imprévu
2. Illustration au travers d'un cas pratique
3. Points et messages clés
4. Questions et réponses

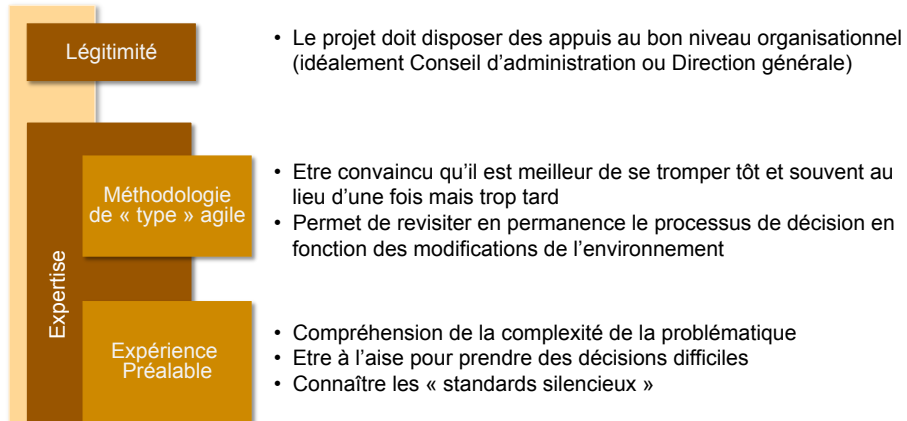


Agenda

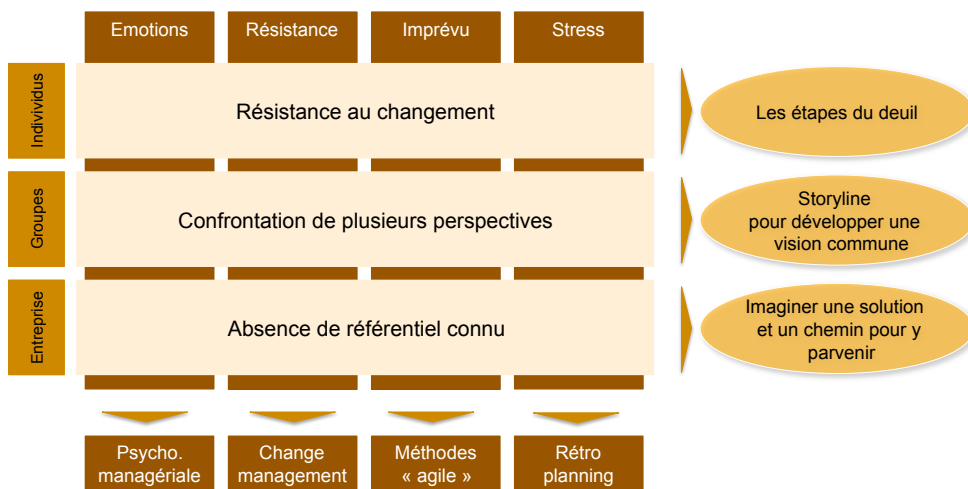
1. Positionnement et concept de gestion de l'imprévu
2. Illustration au travers d'un cas pratique
3. Points et messages clés
4. Questions et réponses



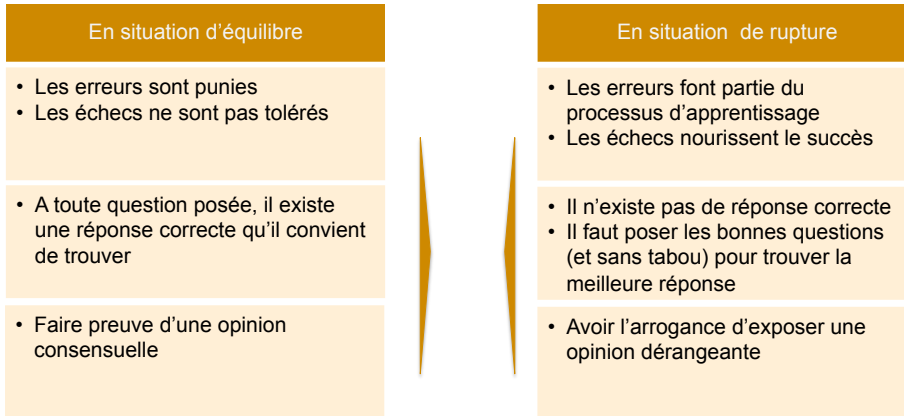
Gérer de telles situations de rupture nécessite :



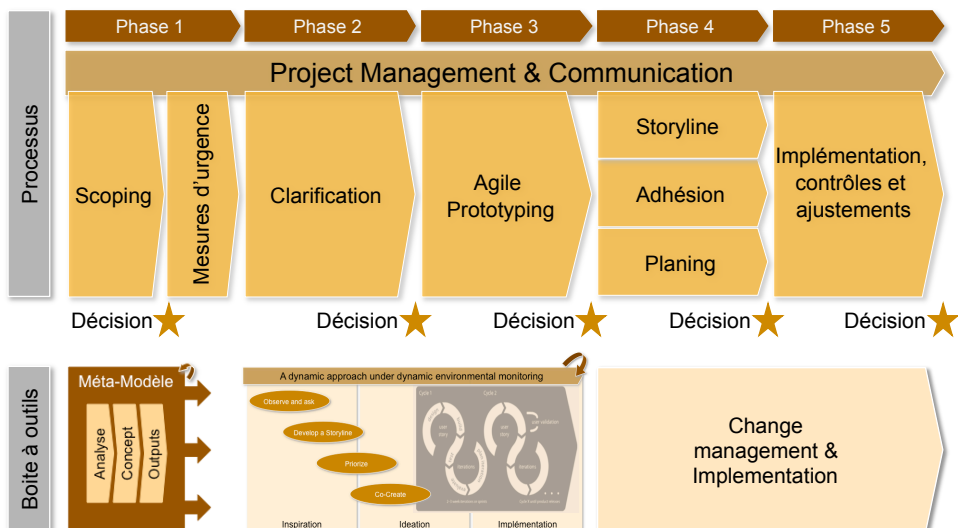
La problématique à gérer suite à une situation de rupture en Entreprise est réellement multi dimensionnelle



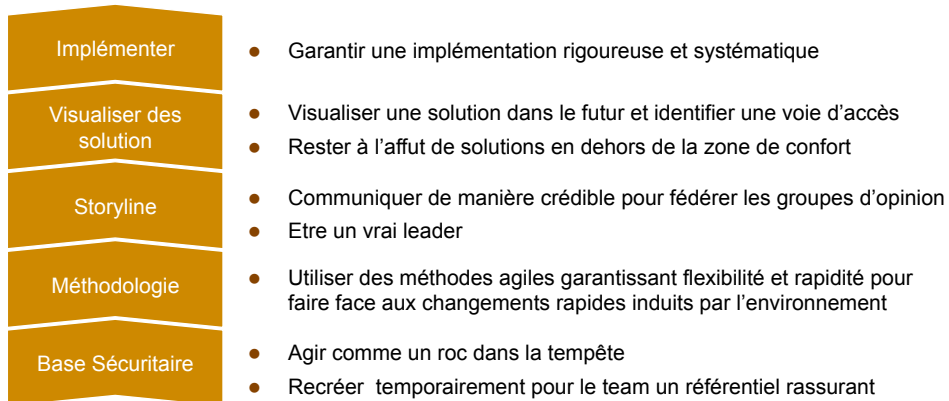
Les « standards silencieux » sont diamétralement opposés si le système est en rupture ou à l'équilibre



En pratique, une situation de haute volatilité se résoud par phase



Expertise nécessaire pour gérer une situation de rupture de manière professionnelle



La récession de 2008 a provoqué une rupture dans la manière dont les dirigeants gèrent désormais leurs affaires...

Le Strategic Planning a peu à peu été remplacé par plus d'agilité et de flexibilité afin de réagir plus rapidement aux changements de demandes des clients.

Les sociétés américaines engagent à tour de bras des managers disposant de cette expérience de gestion de situations chaotiques.



Enseignement



Enseignants au Diplôme de formation continue en gestion des risques d'entreprise 2010 – Module 1

(Prof. Emmanuel Fragnière)



Enseignants à l'Executive Master in Global Supply Chain Management 2010 – Module 2

(Prof. Philippe Wieser)

Qui sommes-nous ?

Patrick Bays

- ◆ Lic. Econométrie, MBA IMD
- ◆ Expérience internationale de plus de 15 ans dans
 - le prototyping et l'implémentation de l'innovation stratégique
 - la conduite du changement dans plusieurs industries

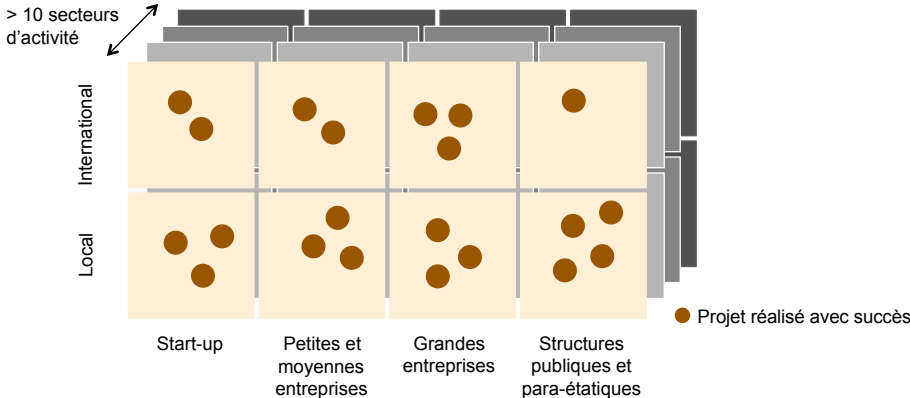


Philippe Steinmann

- ◆ Expert réviseur agréé LSR
- ◆ Expérience internationale de plus de 20 ans dans
 - la gestion de projets spéciaux
 - l'accompagnement d'organisations dans des situations difficiles (forte croissance, sauvetage)

Soirée débat de la Société Suisse de Management de Projet – Genève Aéroport – 23.03.2010

Notre expérience en gestion de projets d'innovation et de changement, est reconnue ...



... à travers tous les types d'organisation dans plus de 10 industries différentes

COUGAR PARTNERS
MANAGEMENT CONSULTANTS

Cougar Partners sàrl
Rue Jean-Gutenberg 5
CH-1201 Genève
Switzerland

Tel.: +41 22 344 77 31
Fax: +41 86 0792168200
info@cougarpartners.com
www.cougarpartners.com

Agiles, rapides, discrets, efficaces.