



PANDORA^{BOX}

GOUVERNANCE, UN PROBLÈME RÉCURRENT

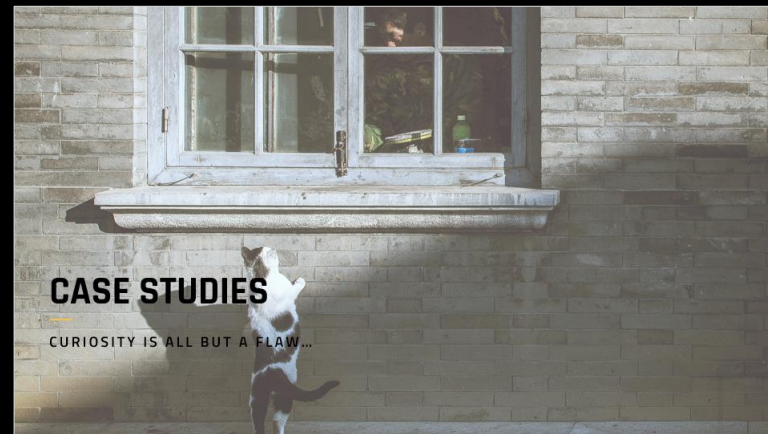
**Quel enjeu pour la transformation digitale des fonctions
Marketing/Ventes ?**

Webinars 2020

MARTECH
MARKETING. TECHNOLOGY. MANAGEMENT.

MARTECH

LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DU MARKETING ... QUAND ON Y ARRIVE



CASE STUDIES

CURIOSITY IS ALL BUT A FLAW...



POUR ALLER PLUS LOIN

... UN PEU DE LECTURE



MARTECH

LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DU MARKETING ... QUAND ON Y ARRIVE

“ 7000+ solutions AdTech !!!



chiefmartec.com Marketing Technology Landscape (“Martech 5000”)

April 2018



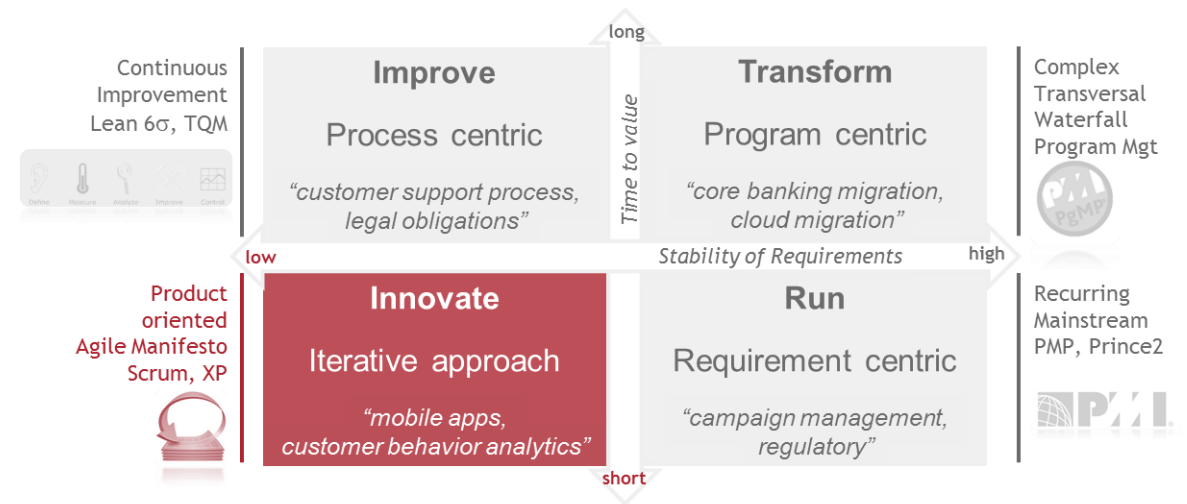
Copyright © 2018 Marketing Technology Media, LLC. See <http://chiefmartec.com/2018/04/marketing-technology-landscape-supergraphic-2018/> for details and sources.

Produced by Scott Brinker (@chiefmartec), Anand Thaker (@AnandThaker), and Blue Green Brands.

ÊTRE MARKETER
AUJOURD’HUI,
FAIRE FACE À UNE OFFRE
TECHNOLOGIQUE PLÉTHORIQUE

“ Afin de réduire le délai de mise sur le marché, les cycles d'affaire courts forcent les projets à gérer un périmètre en continue évolution

PILOTER DES PROJETS DE TOUTES SORTES, REQUIERT UNE CERTAINE AGILITÉ





CASE STUDIES

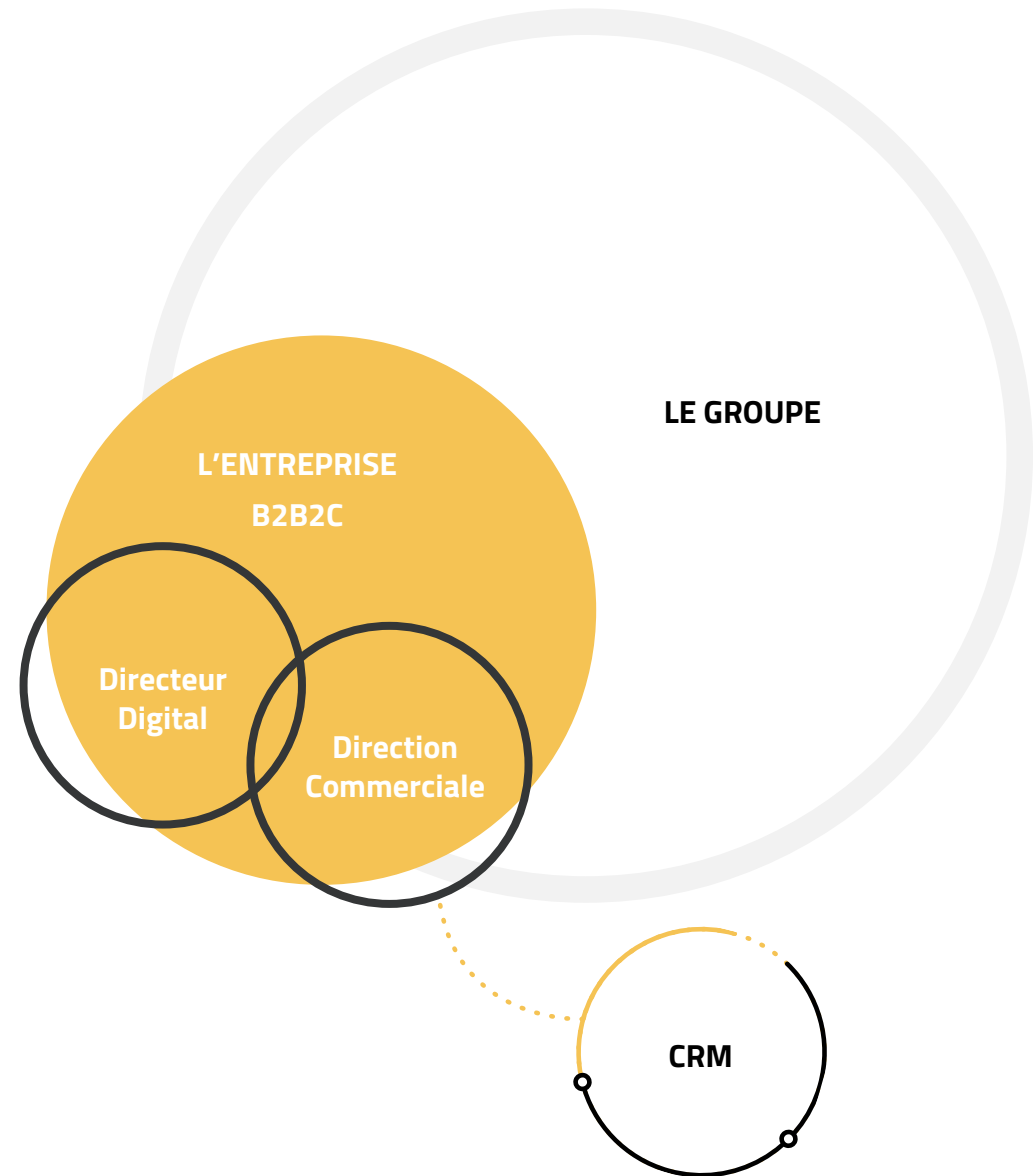
CURIOSITY IS ALL BUT A FLAW...

CASE STUDY #01

LORSQUE FAIRE « PLUS » DEVIENT FAIRE « MOINS »

Développer la valeur client par le CRM

- L'Entreprise est sous le contrôle d'un Groupe
- Le Business model de l'Entreprise est sur une **logique B2B2C**
- Le CRM est sous la responsabilité de la **Direction Commerciale**
- L'ambition de la Direction Commerciale est de créer davantage de valeur pour ses clients
 - En analysant davantage la connaissance qu'elle en a
 - Au travers des données qu'elle capture
 - Quel que soit le canal
- **Les sponsors du projet**
 - Directeur Commercial
 - Directeur Digital/Transformation





ACTE #1

Le cloisonnement B2B vs. B2C



**COMMUNIQUER POUR
MIEUX COMMUNIQUER**

“ **41,2% des initiatives Gouvernance / Enterprise Architecture rencontrent des problèmes de communication** ”

Une Gouvernance / Architecture d'Entreprise aide à résoudre les problèmes de communication, **la mettre en œuvre s'y confronte.**

La mise en œuvre de la solution se heurte **au problème qu'elle vise à résoudre :**

- objectifs mal définis ou mal communiqué
- non gérée comme un projet
- manque de sponsorship



ACTE #2

Le cordon de la bourse

—
**LES COÛTS IT
CROISSANTS,**

**UN MOUVEMENT PERPÉTUEL À LA
PORTÉE DE L'HOMME**

“ **Comment faire face à l'augmentation des coûts IT ?**

= 38,7 % des personnes interrogées évoquent cette problématique

Les initiatives de réduction des coûts IT font partie des initiatives majeures le plus fréquemment lancées.

Si le problème est bien l'augmentation des coûts pourquoi continuer à lancer des initiatives qui visiblement ne résolvent pas le sujet ?



ACTE #3

L'ambition dépassée par le paradoxe

**EVALUATION DU
BUSINESS CASE FAUSSÉE,
PAR UNE ESTIMATION
(IN)VOLONTAIREMENT FAUSSÉE**

“ **1/3 des projets arrêtés avant leur fin ne sont pas importants pour l'entreprise...**

... mais pourquoi les avoir lancés ?

« Le projet ne délivre pas comme promis »


**STOP PROJET
PARCE QUE...**

« Dépassement du budget »



POUR ALLER PLUS LOIN

... UN PEU DE LECTURE

Retrouvez-nous : cliquez, likez, partagez !



Une
Chronique sur
des Problèmes
Chroniques

Articles

Evénements

PandoraBox Consulting on LinkedIn: #Governance #Digital #ProjectManagement
#Governance #Digital #ProjectManagement #DigitalTransformation ... Une chronique sur des problèmes chroniques | Episode #1 Governance et Architecture ...

PandoraBox Consulting on LinkedIn: #Governance #Digital #ProjectManagement
#Governance #Digital #ProjectManagement #DigitalTransformation ... Une chronique sur des problèmes chroniques | Episode #4 Le "Business Case" ou l'art et...

Welcome to the Exponential Age ... ou l'art d'écrire « au temps des virus » avant « le temps des cerises » (1/4)
Arnaud Stephan sur LinkedIn
J'ai vu depuis quelque temps déjà (trop longtemps diront certains ...) le projet d'écrire une synthèse sur le dernier World of Business Forum qui s'était tenu à Londres : pensez donc, la crème des speakers et conférenciers de la planète, rien que...

Agile approach should not be considered as the recipe for any meal
Arnaud Stephan sur LinkedIn
#Scope #Business Transformation #Projects Portfolio #Management #Project Management #Governance #Project Management Office #Methodology 1 ... To decrease time to value, short business cycles drive projects toward continuous...

LA CLUSAZ
3-4-5 FEVRIER 2020
les Sommetts
du Digital

PandoraBox Consulting on LinkedIn: #Governance #Digital #ProjectManagement
#Governance #Digital #ProjectManagement #DigitalTransformation ... Une chronique sur des problèmes chroniques | Episode #2 Les initiatives de réduction...

PandoraBox Consulting on LinkedIn: #Governance #Digital #ProjectManagement
#Governance #Digital #ProjectManagement #DigitalTransformation ... Une chronique sur des problèmes chroniques | Episode #5 La biologie, la vie même, n'est...

J'ai ouvert la Boîte de Pandore et jusqu'ici tout va bien, jusqu'ici tout va bien ...
Arnaud Stephan sur LinkedIn
On attaque la 2ème semaine après l'édition 2020 des @Sommetts du Digital, un séminaire ... pas comme les autres ... et comme toujours après chaque événement marquant, il y a plusieurs temps : La claque « ce qui marque...

Why "NOW" is the right moment to engage into your collaboration transformation journey
Arnaud Stephan sur LinkedIn
#Human Resources Management #Technology Development, #Integration, #Middleware, #Digital, #Cloud 1 From collaboration within to adding value to the company's customers 1.1 Collaboration is all about knowledge...

QUEL NUMÉRIQUE POUR LA PLANÈTE ?
du 10 au 12 Mars 2020
FESTIVAL TRANSFO
Le festival des Transfo & Climats

PandoraBox Consulting on LinkedIn: #Governance #Digital #ProjectManagement
#Governance #Digital #ProjectManagement #DigitalTransformation ... Une chronique sur des problèmes chroniques | Episode #3 Un podium, ça comporte 3 places...

PandoraBox Consulting posted on LinkedIn
#Governance #Digital #ProjectManagement #DigitalTransformation ... Une chronique sur des problèmes chroniques | Episode #6 Promenons-nous dans les bois...

Cloud solutions supply a company with agility in its core business and organization ... provided that it transforms...
Arnaud Stephan sur LinkedIn
#Human Resources Management #Infrastructure #Generations #Digital #Cloud #Mobility #Network 1 For the CFO, cloud solutions make equipped organizations shift from CAPEX usage to OPEX. A solution is a cloud when it is a pay-per-use service...

Startup Weekend
Anancy

UNE BIBLIOGRAPHIE ET QUELQUES ARTICLES

OUVRAGES

- **Le Projet d'Urbanisation du système d'information** - C. Longépé
- **Urbanisme du SI** - Club Urba-SI
- **Guide des certifications SI** - J. Sidi, M. Otter, L. Hanaud
- **Stratégique, 9ème édition** - PEARSON Education, G. Johnson, R. Whittington, K. Scholes, F. Fréry
- **ITIL V3 Foundation** – ORSY

ARTICLES

- **Extending enterprise architecture modelling with business goals & requirements** – W. Engelsman, D. Quartel, H. Jonkers, M. van Sinderen
- **How does Enterprise Architecture Add Value to Organisations** - Toomas Tamm, Peter B. Seddon, Graeme Shanks, Peter Reynolds
- **The Impact of Enterprise Architecture Principles on the Management of IT Investments** – M.- A. Hugoson, T. Magoulas, K. Pessi
- **Engineering Change Through the Domains of Enterprise Architecture** - Tiko Iyamu
- **Global Status Report on the Governance of Enterprise It (Geit)—2011** – ITGI, ISACA
- **Canadian business perspectives on the governance of enterprise IT (GEIT)** – PwC
- **L'Observatoire des Projets Stratégiques 2011** – Daylight
- **B&K Institute - Mars 2006 - L'étude Chaos du Standish Group**

PANDORA BOX

SUR INTERNET

QUELQUES SOURCES INTÉRESSANTES

SUR LE WEB

- <http://www.afai.fr/index.php?m=76>
- <http://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-observatoire-des-projets%C2%A0-le-taux-d-echec-reste-eleve-faute-de-methode-31709.html>
- <http://www.gestiondeprojet.com/forums/read.php?3,4482,6622>
- <http://www.agoravox.fr/actualites/technologies/article/echec-des-projets-informatiques-4-66304>
- http://www.cxp.fr/flash-cxp/edito-taux-echec-projets-it-reste-plus-eleve-tous-projets_1063
- <http://www.journaldunet.com/solutions/dsi/dossier/08/0115-facteurs-echec-projet-informatique/2.shtml>
- <http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article25>
- http://www.cfo-news.com/Observatoire-des-Projets-la-reussite-des-projets-peut-elle-etre-programmee_a20877.html
- <http://www.coopil.fr/article-les-causes-d-echec-des-projets-suite-117.html>
- <http://www.infodsi.com/articles/126866/compass-management-consulting-4-causes-fondamentales-echec-projets-it.html?key=>

PandoraBox

Curiosity is all but a flaw ...
Make your organization breathe again

Open the Box



The Experience Experiment

Faites de nouveau respirer votre organisation

24/03/2020

23

Comment cela va se passer ?

Notre approche

24/03/2020

30

La Boîte de Pandore

Créateur d'espace organisationnel et managérial

24/03/2020

38

Intéressé ?

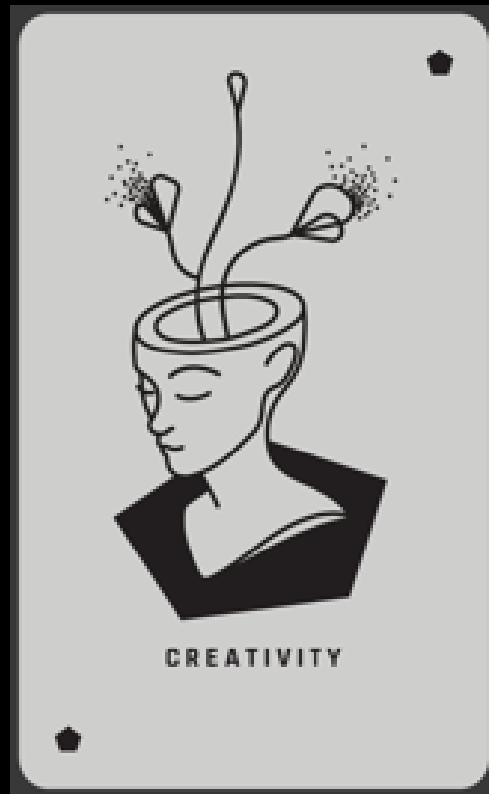
✉ arnaud.stephan@pandorabox-consulting.com
in [linkedin.com/company/pandorabox-consulting](https://www.linkedin.com/company/pandorabox-consulting)
w www.pandorabox-consulting.com

24/03/2020

42

The Experience Experiment

Faites de nouveau respirer votre organisation

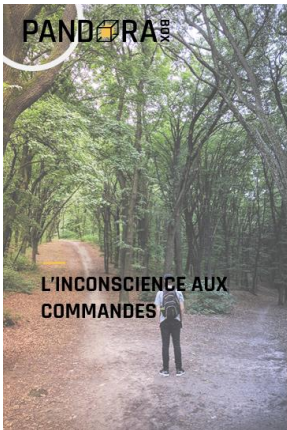


Faites de nouveau respirer votre organisation en y replaçant l'être humain tel qu'il est plutôt que tel que vous vous voudriez qu'il soit

13 leviers pour casser la récurrence des problèmes sur vos projets de transformation, en travaillant 4 compétences clés

8 à 9 projets sur 10 sortiront des clous ... et chez vous ?

les mêmes problèmes récurrents quels que soient les pays, secteur ou année considérés



“ Quel décideur vise consciemment à perdre 20% de sa valeur client ?

= 20% des projets arrêtés avant leur fin alors que 2/3 des Entreprises ont des processus ad hoc a minima

Une gouvernance en place sert à **prendre les bonnes décisions**

- afin de garantir qu'elles aboutissent au lancement et au pilotage des projets qui apportent de la valeur
- sauf à ne pas être conscient de ne pas ou plus être en phase avec le besoin client

32

... pour lancer des projets qui vont vous démarquer de la concurrence ...

2



“ Pour 60% des Entreprises, la « best practice » la plus fréquemment mise en place est l'adoption de standards IT

Appliquer une méthode **sans se soucier du contexte** dans lequel on l'applique, Ce serait comme chercher à dérouler une recette sans se préoccuper des ingrédients.

34

1
Vous avez très certainement mis en place une gouvernance ...



“ Dans 20% des décisions stratégiques de lancer un projet, rien n'acte ou ne prépare le lancement du projet

Si la réussite d'un projet dépend ET de la **capacité à détecter** ET de la **capacité à gérer les problèmes**, rien n'acte ni préparer prépare en fait :

- Un arrêt prématuré
- Ou une livraison d'un projet qui n'apporte pas ou plus de valeur

33

3
... et pour vous « sécuriser, vous appliquez la méthode du moment, donc la même que vos concurrents



“Agile approach should not be considered as the recipe for any meal”
by A. Stéphan

SAVOIR et FAIRE sont deux choses essentielles ...

mais qui n'ont rien à voir



"Knowledge is not power, Execution is"
A. Robbins, Business Mastery

SAVOIR ne vous fera pas ARRÊTER



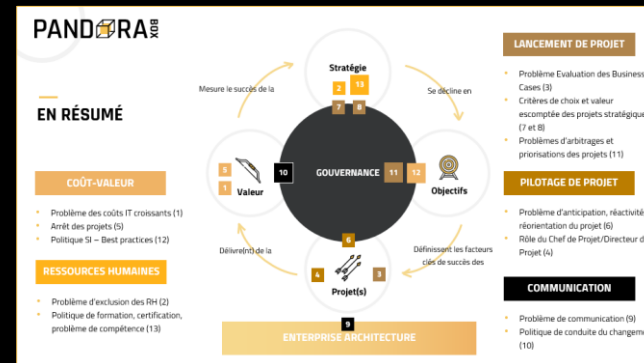
SAVOIR ne vous fera pas FAIRE





SAVOIR ■ Lois, Règles, Méthodes, Process

- Cassez la récurrence des problèmes sur vos projets de transformation
- Développez les facteurs clés d'émergence de l'innovation



Communication



Collaboration



Créativité



Autonomie

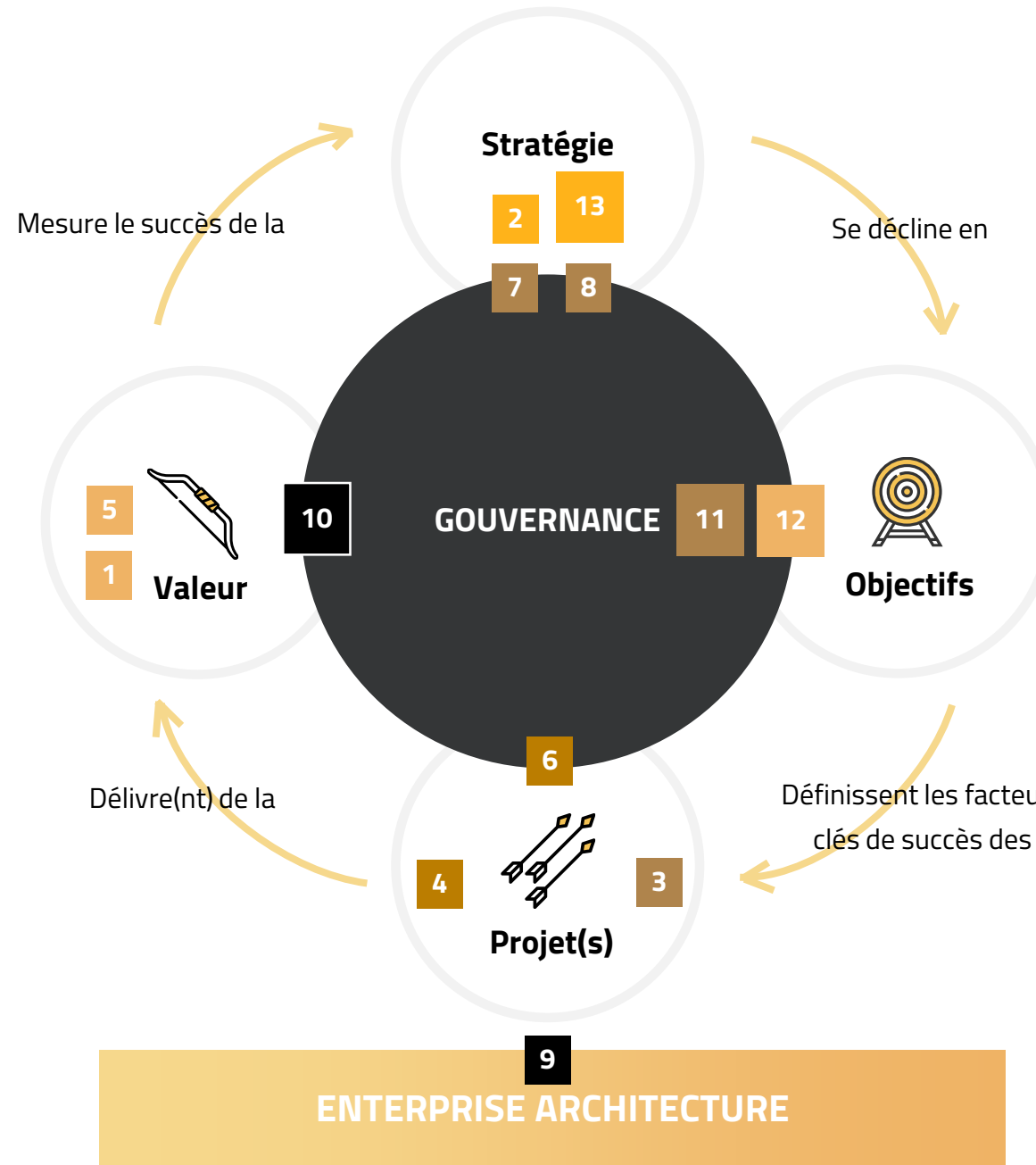
EN RÉSUMÉ

COÛT-VALEUR

- Problème des coûts IT croissants (1)
- Arrêt des projets (5)
- Politique SI – Best practices (12)

RESSOURCES HUMAINES

- Problème d'exclusion des RH (2)
- Politique de formation, certification, problème de compétence (13)



LANCEMENT DE PROJET

- Problème Evaluation des Business Cases (3)
- Critères de choix et valeur escomptée des projets stratégiques (7 et 8)
- Problèmes d'arbitrages et priorisations des projets (11)

PILOTAGE DE PROJET

- Problème d'anticipation, réactivité, réorientation du projet (6)
- Rôle du Chef de Projet/Directeur du Projet (4)

COMMUNICATION

- Problème de communication (9)
- Politique de conduite du changement (10)

"Stories are always about transformations, but with no conflict no transformation and with no transformation no story"

Lionel Curt, Sommets du Digital 2020



Comment cela va se passer ?

Notre approche

Notre approche

3 sessions de 2h, espacées dans le temps (exit possible à l'issue de la 1^{ère})
2 à 3 parties par session, pour 4 à 8 participants



3 thèmes,
en fonction
de votre
contexte

2 ou 3
parties,
avec 4 à 8
participants

1.
JE PRENDS
CONSCIENCE

2.
JE DÉVELOPPE
MES COMPÉTENCES

3.
J'INTÈGRE
LE CHANGEMENT

PANDORA

“ **Quel décideur vise consciemment à perdre 20% de sa valeur client ?** ”

- 20% des projets ont été arrêtés avant leur fin alors que 2/3 des Entreprises ont des processus ad hoc à minima

Une gouvernance en place sert à **prendre les bonnes décisions**

- afin de garantir au mieux l'adéquation du lancement et l'ajustage des projets qui appartiennent de la valeur
- sans à ce jour être concerté. Or ce n'est pas le plus sûr en phase avec le business case

20



PANDORA

21

PANDORA

22

PANDORA

23

PANDORA

“ **90% des décisions stratégiques de lancer un projet, vien n'ont été ni préparées ni lancées au bon moment.** ”

- La réussite d'un projet dépend d'un **CT de la capacité à déceler l'CT de la capacité à gérer les risques**, sans créer ni empêcher un projet
- De priorités
- De une livraison d'un projet qui n'apporte pas le plus de valeur

24

PANDORA

“ **Pour 60% des Entreprises, la « best practice » la plus fréquemment mise en place est l'adoption de standards IT** ”

Appliquer une méthode **avant la validation de certains** sans travail en profondeur.

Ce serait comme chercher à braver une route sans se préoccuper des signaux.

25



L'INCONSCIENCE AUX
COMMANDES

“ Quel décideur vise consciemment à perdre 20% de sa valeur client ?

= 20% des projets arrêtés avant leur fin alors que 2/3 des Entreprises ont des processus ad hoc a minima

Une gouvernance en place sert **à prendre les bonnes décisions**

- afin de garantir qu'elles aboutissent au lancement et au pilotage des projets qui apportent de la valeur
- sauf à ne pas être conscient de ne pas ou plus être en phase avec le besoin client

“ Dans 20% des décisions stratégiques de lancer un projet, rien n’acte ou ne prépare le lancement du projet

Si la réussite d’un projet dépend ET **de la capacité à détecter** ET **de la capacité à gérer les problèmes**, rien n’acter ni préparer prépare en fait :

- Un arrêt prématuré
- Ou une livraison d’un projet qui n’apporte pas ou plus de valeur

LE PROJET, UN BÉBÉ NON
DÉSIRÉ ?

“ Pour 60% des Entreprises, la « best practice » la plus fréquemment mise en place est l’adoption de standards IT

Appliquer une méthode **sans se soucier du contexte** dans lequel on l’applique,

Ce serait comme chercher à dérouler une recette sans se préoccuper des ingrédients.

**VOIR ET AGIR
ET POURTANT RESTER AVEUGLE**

Prenons l'exemple sur un « case study », scénarisé sur 3 problématiques identifiées (3 actes)



PANDORA

CASE STUDY #02

LORSQU'ON NE PREND PAS LA MESURE DU SUJET

Migration vers un CRM multi-cloud

- Il s'agit d'un projet de transformation qui a été lancé sans la mesure du sujet
- Une performance accrue en matière de satisfaction client
- Un engagement des collaborateurs renforcé

LES BÉNÉFICES DU PROJET

- Meilleure visibilité
- Meilleure collaboration
- Meilleure satisfaction client

ACTE #1

Pourquoi changer ou modifier quelque chose ?

ACTE #2

No time for users

ACTE #3

Après moi, le déluge

PANDORA

96,1% des initiatives se heurtent à des problèmes de conduite du changement

Changez pour mieux s'adapter au changement

- des objectifs clairs et mesurables
- un projet qui génère un bénéfice pour l'entreprise
- un message de communication

CHANGER POUR MIEUX S'ADAPTER AU CHANGEMENT

PANDORA

Dans 20% des décisions stratégiques de lancer un projet, rien n'est fait ou ne prépare le lancement du projet

LE PROJET, UN BÉBÉ NON DÉSIRÉ ?

PANDORA

5/3 des projets arrêtés avant leur fin ne sont pas importants pour l'entreprise...

EVALUATION DU BUSINESS CASE FAUSSEE.

PAR UNE ESTIMATION INVOLONTAIREMENT FAUSSEE

A l'issue des 3 sessions de travail, une série d'actions produites collectivement



Case
#2

Act
#1

Act
#2

Act
#3



- ⊗ injecter un changement, donc de l'incertitude, dans un contexte historique fondé sur une certitude ?
- ⊗ avoir raison ne sert à rien si on a raison tout seul
- ⊗ la polarité crée de la résistance, voire déresponsabilise au travers du désengagement
- ⊗ « ce que je fais moi, c'est important » sous-entend que ce que fait l'autre ne l'est pas = « pas besoin de moi », « c'est pas mon sujet »
- ⊗ légitimer une décision devient encore plus compliqué si le porteur de changement ne veut froisser personne et s'essouffle sur des projets longs



- ⊗ le besoin de certitude face au besoin d'être reconnu supprime la possibilité de remonter les difficultés
- ⊗ le manque de soutien face au besoin d'aide refoulé supprime la capacité à recourir à du renfort, voire à prendre du recul
- ⊗ le sentiment « seul au monde » pousse alors vers une gouvernance unilatérale, une quasi dictature
- ⊗ avec des « non-dits »
- ⊗ et une connaissance implicite peu partageable/partagée (qui ne peut donc pas devenir explicite facilement)



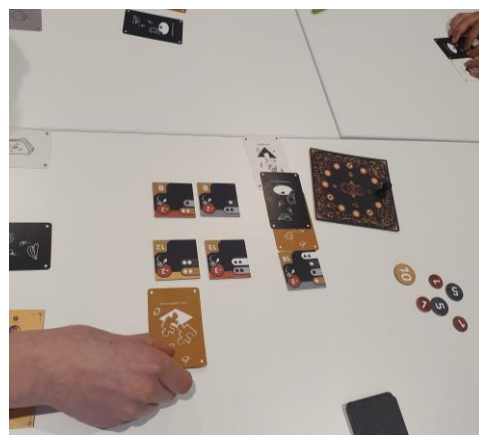
- ⊗ tout changement doit être viable pour être durable
- ⊗ sans quoi, la nature première reprend son droit
- ⊗ avec un rejet massif



AUTONOMY



CREATIVITY



COMMUNICATION



COLLABORATION



PANDORA BOX

La Boîte de Pandore

Créateur d'espace organisationnel et managérial

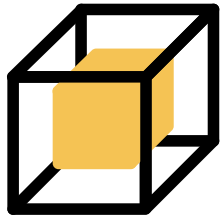
LES VALEURS AU CŒUR DE PANDORABOX

DE CE QUE J'AI PU OBSERVER ...

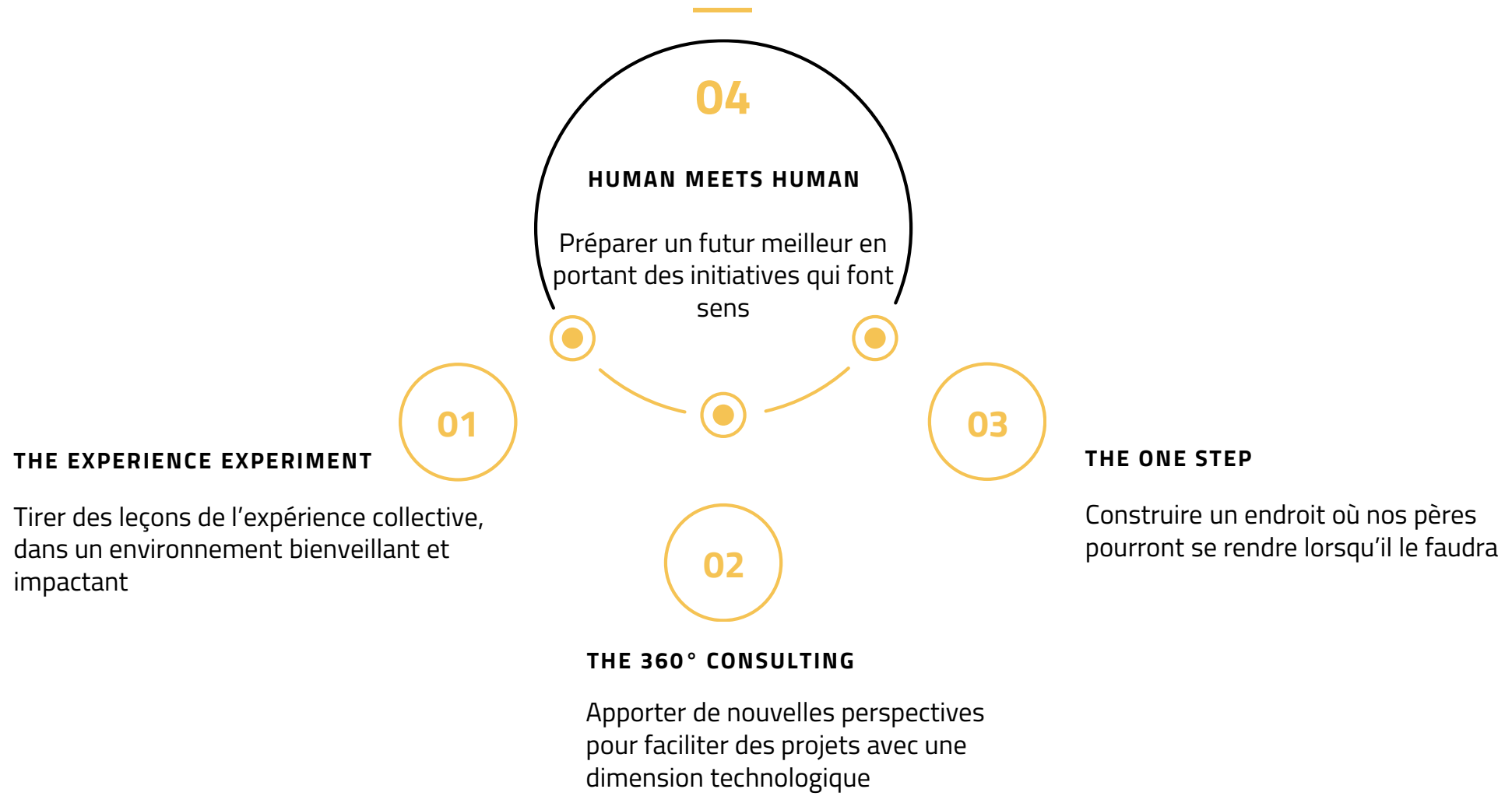
- Le focus souvent placé sur ce que le client veut plutôt que sur ce dont il a vraiment besoin
- Peu de place pour partager ses idées avec quelqu'un d'autre en toute confiance
- On préfère souvent répéter les erreurs qu'on connaît plutôt qu'essayer de nouvelles perspectives

... À MES VALEURS PROFONDES

- Fais ce que tu aimes, aime ce que tu fais : le meilleur chemin vers la performance
- Vis dans la gaieté et le jeu : la meilleure manière d'apprendre et de grandir
- Collaborer pour être créatifs : différents points de vues ouvrent de nouvelles perspectives



LA MISSION DE PANDORABOX ? FAIRE GRANDIR L'ÊTRE HUMAIN EN CHACUN DE NOUS



LA PROPOSITION DE VALEUR DE PANDORABOX ? CRÉATEUR D'ESPACE ORGANISATIONNEL ET MANAGÉRIAL

INTELLIGENCE COLLECTIVE

Modèle innovant
Jeu de rôle, Coaching &
Expérimentation
Une expérience Conseil multi-industries
Une vision 360° des parties
prenantes



360° CONSULTING

Une expérience à 360°
Internationale
Un solide bagage académique
Portfolio

Intéressé ?

 arnaud.stephan@pandorabox-consulting.com

 [linkedin.com/company/pandorabox-consulting](https://www.linkedin.com/company/pandorabox-consulting)

 www.pandorabox-consulting.com

