

## Étude de cas

# En déployant Planview Enterprise en seulement 10 semaines, LV= instaure une vraie transparence dans l'entreprise et optimise la priorisation de ses projets et la gestion de ses ressources

## A propos de LV=

Fondée en 1843 à Liverpool comme société de pompes funèbres, LV= est aujourd'hui le plus grand assureur mutualiste du Royaume-Uni, avec plus de cinq millions de clients, 5700 employés répartis sur 17 sites et un volume d'actifs de plus de 17 Md\$. En tant que "société mutualiste", LV= est la propriété de ses membres et ne compte aucun actionnaire. Le symbole "=" qui figure dans son nom représente l'égalité du droit de vote entre ses membres. LV= propose des produits d'assurance automobile et divers produits d'assurance-vie, soit directement aux consommateurs, soit par l'intermédiaire de conseillers financiers indépendants ou de courtiers, ou encore de divers partenariats stratégiques.

## La problématique : un manque de transparence sur l'état des projets et la gestion des ressources

Un changement de CEO et du conseil d'administration, suivi de l'impulsion d'une nouvelle stratégie de marque, avait impliqué pour LV= une évolution importante, laquelle s'était notamment traduite par l'explosion du nombre de projets, qui atteignait le nombre de 600 par an depuis cinq ans. La première action qu'avait lancée le nouveau directeur financier avait consisté à opérer une véritable transformation du service informatique. Après une consultation du personnel informatique, le mot d'ordre de la fonction était devenu : "Change, Innovation and Operations", d'où le nouveau nom choisi pour ce service : CIO.

Mais ce nouveau service ne parvenait pas à expliquer clairement aux autres secteurs de l'entreprise sur quoi il faisait porter ses efforts, ni combien de temps était effectivement consacré aux projets, ni dans quelle mesure les estimations de départ étaient respectées. Cette incapacité à fournir toute explication générait pour les projets des retards perpétuels et d'immanquables dépassements de budget.

La gestion des ressources appelait elle aussi une action forte. Le service CIO ne disposait en effet d'aucune donnée pour bien se représenter l'état de l'affectation des effectifs. Ceux-ci étaient sur utilisés, car les projets affluaient en trop grand nombre et de différents secteurs à la fois. Un système d'ordonnancement des tâches, rudimentaire, avait bien été mis en place, mais les ressources déjà affectées n'avaient d'autre choix que de devoir travailler ponctuellement sur d'autres projets parallèles.



## Overview

### Client :

LV=

### Secteur d'activité :

Assurance

### Géographie :

17 bureaux dans tout le Royaume-Uni

### Effectif :

5 700

Pour apporter une pleine transparence sur les projets et les ressources et optimiser ainsi la prise de décision et la priorisation des projets, les responsables du service informatique ont lancé un grand projet de refonte du service, avec une cellule de projet dédiée, qui impliquait de déployer la solution PPM Planview Enterprise. LV= ne disposait auparavant d'aucune solution de gestion de portefeuille de projets, et en seulement 10 semaines, Planview Enterprise était déployé et totalement opérationnel, avec toutes ses fonctionnalités de relevé des temps, gestion des tâches, planification financière, gestion des ressources et reporting.

« *Planview Enterprise nous permet incontestablement de mieux gérer nos projets et nos portefeuilles et, mieux encore, de prioriser nos travaux de façon beaucoup plus efficace.* »

– Barry Gray, Project Manager, LV=

« Nous sentions bien que les flux de projets prenaient une autre dimension, et que tout cela n'était pas réellement maîtrisé », raconte Barry Gray, Chef de projet chez LV=. "Chacun savait qu'il fallait faire quelque chose, mais aucune solution ne s'imposait ni ne faisait l'unanimité".

C'est ainsi qu'un projet a finalement été lancé, en vue de mettre en œuvre une solution de gestion de portefeuilles de projets (PPM - Project Portfolio Management). La première tâche a donc consisté à définir cette solution PPM et tout ce qu'elle impliquerait pour LV=.

## La solution - Planview Enterprise fait toute la différence, pour les acteurs, les processus et les fonctions

A la suite d'une large consultation engagée par LV=, Planview s'est imposé comme la solution optimale, grâce à son adaptabilité. Les besoins du service financier exigeaient que Planview Enterprise soit opérationnel au 1er janvier, soit en moins de quatre mois. Le service CIO a pu utiliser Planview Enterprise au bout de seulement six semaines, former 12 chefs de projets sur 24 projets en environnement de production réel et s'appuyer sur Planview PRISMS® pour les supports de formation. Début décembre, 80 managers de projet et de ressources étaient formés, de même que 10 responsables de portefeuilles et 650 agents chargés du relevé des temps. LV= ne disposait auparavant d'aucune solution de gestion de portefeuille de projets, et en seulement 10 semaines, Planview Enterprise était déployé et totalement opérationnel, avec toutes ses fonctionnalités de relevé des temps, gestion des tâches, planification financière, gestion des ressources et reporting.

B. Gray attribue cette impossible réussite à l'immense travail accompli par la cellule de projet intégrée au service CIO, et à tous ceux qui ont travaillé autour de la solution Planview Enterprise.

« Pour qu'un changement soit réellement efficace et salutaire, il faut qu'il soit bénéfique à celui qui le subit et le vit directement. On n'emporte pas l'adhésion si l'on ne cherche pas d'abord à savoir d'où viennent les gens et ce qu'ils font, et comment il est possible de les aider à s'approprier le changement comme un moyen d'améliorer leur productivité et de mieux réussir. »

« Planview connaît parfaitement son produit » explique B. Gray. « Ce qui explique avant tout notre réussite, c'est que nous avons travaillé avec Planview, pour les aider à bien comprendre comment nous fonctionnons, à cerner ce qui était important pour nous et à déterminer comment ils pouvaient nous accompagner, dans un réel partenariat, pour que nous puissions atteindre nos objectifs stratégiques. »

## Résultats : une vraie transparence, qui optimise le processus décisionnel, l'exécution des projets et la gestion des ressources

La pleine transparence dont dispose à présent LV= dans tous ses secteurs métier permet au CEO de savoir facilement tout ce qu'il se passe dans l'entreprise. Certaines données qui étaient auparavant réservées aux seuls spécialistes de tel ou tel sujet sont maintenant accessibles à tous. L'équipe dirigeante du service CIO est en mesure de choisir les bons projets et les bons programmes et d'en fixer les priorités, pour que tous soient menés à bien dans les délais voulus. Ayant une vision bien plus claire des dépenses sur projet sur l'ensemble des portefeuilles, les dirigeants sont aujourd'hui plus prompts à réagir aux changements dictés par l'évolution des affaires et la réorientation des activités.

Le regroupement de l'ensemble des données dans un seul et même système rend aussi le reporting facilement accessible. Les chefs de projets ont pu constater qu'ils disposaient à présent de davantage de temps et de jours pour gérer les projets et qu'ils ne perdaient plus de temps, comme avant, à entrer des données et à générer des rapports.

« Planview Enterprise nous permet incontestablement de mieux gérer nos projets et nos portefeuilles et, mieux encore, de prioriser nos travaux de façon beaucoup plus efficace », explique B. Gray.

Autres avantages :

- Meilleure visibilité sur l'affectation exacte de chacun, pour une meilleure affectation des ressources et une meilleure priorisation des projets

- Les gestionnaires de portefeuille gèrent maintenant directement au niveau de leur portefeuille, et non plus au niveau tactique
- La priorisation des projets s'effectue en fonction de la valeur, plutôt que des relations entre les acteurs et les services
- Le processus décisionnel entourant les réorientations stratégiques est totalement décloisonné

- Les priorités d'investissement sont fixées en pleine cohérence avec les priorités stratégiques

Pour en savoir plus sur tout ce que Planview Enterprise peut vous apporter, rendez-vous sur [Planview.com/PlanviewEnterprise](http://Planview.com/PlanviewEnterprise).