

## Étude de cas

# Essilor of America bénéficie d'une meilleure visibilité des ressources et optimise sa livraison de projets

## À propos d'Essilor of America

Leader mondial dans la fourniture de solutions optiques, Essilor développe, fabrique et commercialise des lentilles optiques depuis 1972. Basé en France, le groupe possède trois principaux centres d'innovation : à Dallas (États-Unis), en France et à Singapour. Forbes a récemment décerné le prix « Change the World » à Essilor pour récompenser ses efforts philanthropiques visant à offrir des verres correcteurs et un dépistage gratuit aux enfants défavorisés à travers le monde.

## Défi : Planification inexacte du portefeuille de projets et manque de visibilité des ressources

Comme la plupart des organisations le savent, vouloir changer les habitudes est une entreprise compliquée et peu populaire. Le PMO intégré de la société prend en charge l'organisation informatique à travers 17 lignes de services techniques et 29 unités commerciales aux États-Unis, au Mexique et en Amérique du Sud. Le PMO gère typiquement un portefeuille de programmes et de projets d'une valeur de 20 millions de dollars, avec de surcroît 10 millions de dollars en projets non planifiés, ce qui perturbe inévitablement l'équilibre des ressources et la planification du portefeuille de projets. Au lieu de s'adonner à l'exécution et à la livraison de projets, il passait son temps à résoudre des crises intempestives. On se servait de tableaux et de feuilles de calculs pour gérer 150 personnes et tous leurs projets assignés, ce qui, aux yeux de tous, contribuait aux écarts de données.

Au cours des 10 dernières années, Essilor avait recours à un outil de gestion de projets personnalisé, mais celui-ci était fastidieux et peu adapté. Bien qu'il permettait aux utilisateurs de prendre des raccourcis, les étapes brûlées se traduisaient par une mauvaise gestion des ressources. Les équipes responsables de la livraison des projets devaient souvent refuser de nouveaux projets intéressants pour la simple raison qu'il n'y avait aucune ressource à même de les prendre en charge. Privé de visibilité sur l'affectation et les compétences des ressources, le PMO est peu à peu venu perdre toute crédibilité à mesure que la frustration des parties prenantes augmentait. Le directeur du service informatique et le président convinrent qu'une refonte de la gestion des projets et des ressources s'imposait.



## Aperçu

### Client :

Essilor of America

### Secteur d'activité :

Équipement médical

### Présence géographique :

Monde

Essilor a recours à Planview Enterprise pour la gouvernance de ses ressources et peut à présent hiérarchiser ses projets et évaluer l'impact qu'ils auront sur les ressources.

« Mon objectif ultime était d'obtenir une bonne visibilité, un outil puissant déployable à l'échelle mondiale venant apporter un soutien à Essilor of America – Planview Enterprise a comblé tous nos besoins en moins de temps que je n'aurais pu l'imaginer. »

– Diane Williams Roberts, Directrice Gestion intégrée du portefeuille de projets chez Essilor of America

## Solution : Une meilleure visibilité et gouvernance grâce à Planview Enterprise

« Nous avons remarqué la souplesse de Planview Enterprise et que celle-ci nous permettrait de réaliser 99,9 % de nos activités à travers un seul outil », soutient Diane Williams Roberts, directrice de la gestion intégrée du portefeuille de projets chez Essilor of America. « Nous avons décidé que Planview hébergerait l'outil en mode cloud car nous préférons conserver nos ressources hautement techniques dans les domaines du numérique et de l'innovation à un endroit où elles pourraient être réellement utiles au monde entier. L'hébergement que nous fournit Planview est excellent. »

Planview Enterprise offre à Essilor ce dont la société avait le plus besoin : une vue intégrée du portefeuille de projets. La société peut à présent associer les bons projets aux bons programmes et prévoir rapidement les difficultés qui pourraient surgir à l'avenir, transcendant ainsi l'approche cloisonnée traditionnelle. « Grâce à Planview Enterprise, nous pouvons à présent signaler, données à l'appui, la manière dont chaque projet proposé affectera d'autres projets et ressources, dans l'immédiat ou à long terme », affirme Roberts. « Un système de classification obligatoire permet de hiérarchiser les projets et d'y affecter les bonnes ressources. »

Planview Enterprise permet d'obtenir une transparence et une gouvernance des ressources essentielles. Alors qu'autrefois des groupes s'engageaient dans des projets sans prendre en compte les ressources disponibles, des données permettent à présent de déterminer la disponibilité, l'affectation et la capacité des ressources, la disponibilité des compétences et le recours éventuel à des ressources extérieures. Roberts peut à présent négocier avec des partenaires extérieurs le recrutement des meilleurs professionnels aux meilleurs prix, au lieu de courir derrière eux à la dernière minute et prendre le premier venu. Mieux encore, cela permet à Essilor de retenir le personnel talentueux qu'il possède sur un marché du travail hautement compétitif.

Le PMO a regagné la confiance des parties prenantes et a même pu favoriser la collaboration entre les chefs de projet, les gestionnaires de ressources et les employés. Leurs rapports de statut de projets identifient immédiatement les problèmes potentiels et permettent à Roberts d'examiner en profondeur les jalons, les dates, les risques et les chiffres issus directement de Planview Enterprise.

« Il ne s'agit pas d'obtenir un système parfait du premier coup ou même après quelques semaines », elle explique. « Il s'agit d'avoir un système qui tiendra sur la durée. Nous voulons que son succès soit tel que toute personne étrangère au PMO et aux organisations informatiques puisse remarquer l'efficacité avec laquelle nous exécutons nos projets, et veuille la reproduire. Nous imaginions à quoi pourrait ressembler notre monde après notre mise en service ; Planview Enterprise nous a aidé à concrétiser nos ambitions. »

## Résultats : Un modèle en matière de gestion de ressources et de projets réussie

Dans les 30 jours suivant le lancement en douceur de Planview Enterprise, Roberts a mis un terme de façon définitive à l'utilisation de l'ancien système, obligeant ainsi les membres de l'équipe à se servir de la nouvelle solution. Ce faisant, Essilor a tout de suite constaté ses avantages, lesquels ont même éveillé l'intérêt des bureaux français et singapouriens.

Depuis qu'elle utilise Planview Enterprise, Essilor bénéficie des avantages suivants :

- une visibilité immédiate sur les ressources disponibles, la demande de projets et leur statut ;
- la capacité à anticiper différents scénarios possibles, surtout avec des projets non planifiés ;
- le recours à des données concrètes plutôt qu'à des décisions basées sur l'affect ;
- l'élimination de rapports subjectifs et de feuilles de calculs sources d'erreurs ;
- une connaissance approfondie sur la façon dont les ressources disponibles affectent l'exécution d'un projet.

Pour tout complément d'information, veuillez visiter [Planview.com/Planview Enterprise](http://Planview.com/Planview Enterprise)