



PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

- **Services (utilities)**

Comment aider la Direction Financière à être un partenaire à part entière des décideurs et des opérationnels dans le Pilotage

Le client

Notre client est le leader, en France, de la maintenance en chauffage dans l'habitat. Fort d'un réseau de 250 agences, regroupées en 8 Régions qui constituent autant de nœuds managériaux, et mobilisant près de 3 500 techniciens expérimentés, le Groupe a engagé un ambitieux projet d'entreprise, dont une des déclinaisons vise à l'Excellence Gestion.

La problématique

Dans le cadre du Programme « Excellence Gestion » initié par la Direction Générale à travers son Projet d'Entreprise « Cap 2015 », et dans un contexte de déploiement de Centres de Compétence comptables, la Direction Financière a lancé plusieurs initiatives visant à faire évoluer sa Filière Gestion :

- Optimisation des revues de performance,
- Accompagnement du Contrôle de Gestion Siège vers un repositionnement en support du suivi de la mesure et du pilotage de la performance,
- Refonte du Manuel de Gestion de la Performance,
- Redéploiement d'un outillage adapté aux besoins du Contrôle de Gestion.

L'intervention Advese

Dans le cadre de ce Projet d'Evolution de la Filière Gestion, ADVESE a accompagné son client sur les quatre dimensions de la transformation :

- Organisation : en contribuant à l'élaboration du Manuel de Gestion de la Performance, au sein duquel ont été réaffirmés les rôles, attributions et responsabilités des différents acteurs impliqués dans le protocole de mesure et de pilotage de la performance,

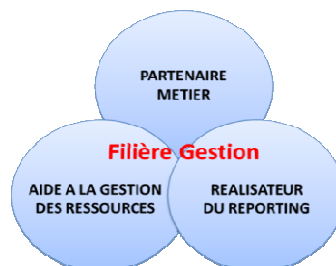


- Processus : en proposant une nouvelle formule de préparation, de réalisation et de *debriefing* des revues de performance trimestrielles, telles qu'elles sont réalisées entre le Siège et les Régions,
- Système d'Information : en construisant un schéma cible du SI de Gestion, basée sur une analyse critique de l'existant et sur les bonnes pratiques issues de nos retours d'expérience, et permettant de véritablement capitaliser sur la valeur de l'ERP en place tout en lui associant un environnement Décisionnel/BI approprié,
- Facteur humain : en accompagnant au plus près l'équipe du Contrôle de Gestion Siège, acteur direct des transformations à engager, tant au plan de l'Organisation (*animation de la Filière Gestion*), qu'aux plans du Processus (*implication sur les revues de performance*) et du Système d'Information (*spécification des besoins fonctionnels*).

Les axes de progrès associés aux quatre dimensions mentionnées ci-dessus ont été formulés sur la base d'un rapide constat-diagnostic, ayant permis d'initialiser le consensus nécessaire pour engager rapidement les actions d'optimisation.

Les résultats obtenus

L'accompagnement délivré par ADVESE a permis de renforcer le positionnement de la Filière Gestion au sein du Groupe, et à ce titre, a contribué à réaffirmer la posture de la Direction Financière comme partenaire à part entière des décideurs et des opérationnels dans le Pilotage de la Performance.



La mise à disposition du nouveau Manuel de Gestion de la Performance, de même que l'expérimentation puis le déploiement de la nouvelle formule de Revue de Performance, ainsi que l'enrichissement du SI Gestion par l'adjonction d'un environnement Décisionnel/BI et la remobilisation des Contrôleurs Siège ont été les vecteurs tangibles de la transformation.