

HUMANCONCEPTS™

Workforce Modeling and Intelligence

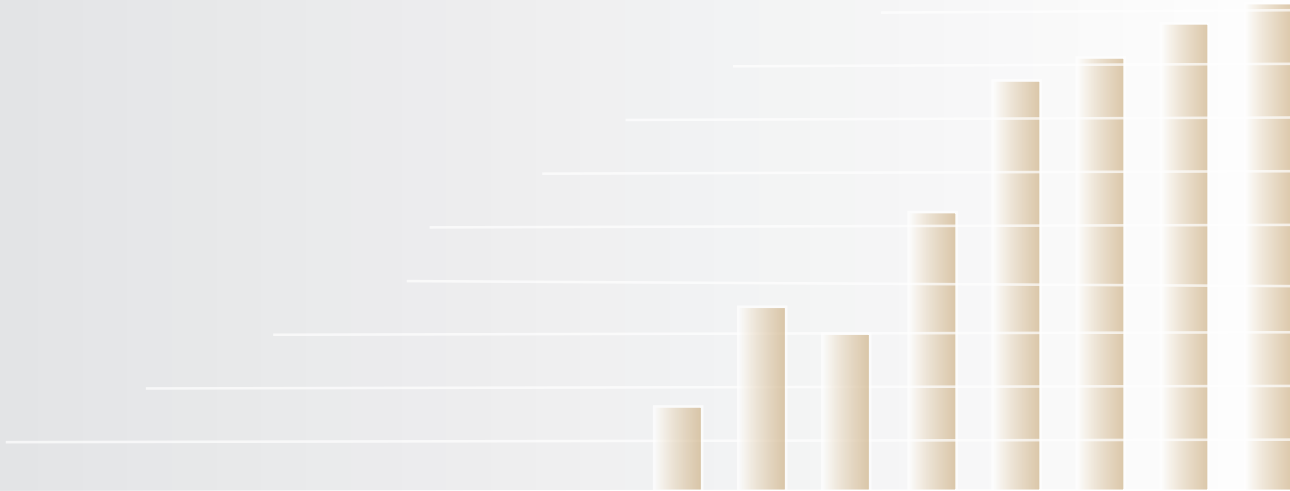


Table des matières

Synthèse	2
Le défi commercial : Gestion du changement	3
La solution : Création d'organigrammes intelligents.....	5
Obtention d'une vue unifiée de l'organisation en temps réel.....	5
Analytique développée des données des effectifs	7
Plate-forme de planification et de gestion du changement.....	9
Mesure du rendement de l'investissement	10
Bénéfices directs de la création d'organigrammes intelligents.....	11
Bénéfices indirects de la création d'organigrammes intelligents.....	13

Synthèse

Les organisations opèrent dans un monde en évolution constante. Elles ont besoin de pouvoir évoluer rapidement pour réagir face aux risques et opportunités du marché. Ceci exige qu'elles aient à portée de main une vue holistique et unifiée de leurs effectifs et les outils pour agir rapidement afin de planifier et de mettre à exécution des scénarios d'effectifs futurs.

De façon similaire, les organisations changent au quotidien, en partie du fait de réorganisations ou de la croissance et en partie de par la mobilité de leurs employés. Les employés doivent avoir un moyen de naviguer sur la structure organisationnelle pour comprendre leur rôle et vite trouver les informations et ressources dont ils ont besoin pour être efficaces.

La majorité des organisations résolvent ce besoin d'une façon hautement manuelle, déconnectée et imprécise, par le biais d'organigrammes et feuilles de calcul créés manuellement. C'est un processus onéreux, imparfait et inefficace.

On dispose d'une nouvelle technologie qui résout les problèmes de création d'organigrammes en temps réel, fournit des analyses sur l'organisation et des mesures clés de performances tout en offrant des outils intuitifs pour planifier l'avenir : des organigrammes intelligents.

Le rendement de l'investissement d'une telle technologie est considérable, les délais de récupération du capital investi étant de quelques mois seulement après la mise en œuvre d'un tel système, résultant d'une productivité accrue et de coûts de planification réduits.

D'une façon plus importante encore, la technologie de création d'organigrammes intelligents permet aux organisations de réagir bien plus rapidement aux opportunités et aux menaces dès qu'elles surviennent, un bénéfice qui doit être mesuré en termes de coûts d'opportunité plutôt qu'en tant que RDI traditionnel.

Le défi commercial

Gestion du changement organisationnel

Très peu d'organisations sont statiques. Dans une économie mondiale turbulente, où la technologie évolue vite et les tendances politiques et sociales changent rapidement, la capacité de changement d'une organisation est un besoin fondamental pour être compétitive et survivre.

La gestion doit être vive et agir promptement face aux menaces et opportunités, elle doit mobiliser rapidement ses effectifs pour mettre en exécution ses stratégies commerciales modifiées. Pour accomplir ceci, elle doit pouvoir évaluer instantanément comment son capital humain est déployé tout en planifiant rapidement des réactions face aux conditions de marché en évolution.

Les employés doivent en même temps être en mesure de comprendre et de naviguer sur la structure organisationnelle en évolution de manière à communiquer, collaborer et planifier avec efficacité. L'orientation, la planification de la carrière et de la succession des employés ainsi que la découverte, la compréhension et la gestion des ressources sont des besoins organisationnels quotidiens que l'on doit satisfaire.

Les ressources humaines doivent comprendre et faire le suivi des mesures fondamentales du capital humain qui influencent les performances commerciales et les risques, elles doivent surveiller leur évolution et préparer les effectifs à l'avenir.

Toutefois, avec la complexité de données dispersées géographiquement à travers divers PGI ou d'autres systèmes d'information, l'obtention d'une vue générale des effectifs en temps réel peut représenter un défi. Les informations de base sur les employés sont souvent conservées dans différents systèmes de RH et PGI, tandis que d'autres renseignements importants pour les décisions liées aux effectifs sont stockés sur des solutions ponctuelles comme celles des ventes, du centre de coûts, de la gestion des performances ou de la planification de la succession.

Sans système de planification du changement, supporté par des informations pertinentes, précises et opportunes, il est souvent impossible d'arriver à des décisions rapides et justes sur la façon de déployer et planifier le capital humain d'une organisation. Un temps précieux est perdu par les employés qui ne peuvent pas collaborer de façon efficace et les ressources humaines sont mal équipées pour gérer ou conseiller la direction sur le capital humain dans son ensemble.

Ce qui se fait aujourd'hui : Les problèmes liés aux systèmes actuels

Les organigrammes constituent l'outil traditionnel de représentation et de gestion de la structure d'une organisation. Mais la plupart des organisations actuelles rencontrent encore des difficultés face aux contraintes liées à la création manuelle d'organigrammes et n'ont pas de système automatisé pour la création et gestion de leurs organigrammes.

Les systèmes actuels sont caractérisés par les attributs suivants :

- Les organigrammes sont créés à la main
PowerPoint et Visio ou un simple logiciel de dessin sont encore les outils les plus fréquemment utilisés pour créer des organigrammes, ce qui confirme qu'il s'agit toujours d'un processus fortement manuel. Les organigrammes sur PowerPoint sont entièrement manuels, tandis que Visio a une capacité rudimentaire de

création d'organigrammes simples à partir d'une source de données. Il n'est cependant pas facile de faire l'entretien de tels organigrammes et très rapidement, on consomme énormément de temps pour les formater, mettre à jour et distribuer. Ces outils ne sont pas adaptés pour les organigrammes de plus de 30-50 cases.

- **Les données de l'organigramme sont discrètes et non liées au système informatique de l'entreprise.**
Parce que ces outils sont basés sur un fichier, il n'y a aucun moyen simple de collaborer sur les organigrammes ou de partager les informations en temps réel.
- **Les organigrammes sont inexacts**
Comme le processus de création des organigrammes est manuel, il constitue un point dans le temps qui est généralement périmé dans de brefs délais.
- **Les organigrammes coûtent cher à produire et entretenir**
Leur création est extrêmement onéreuse parce que les processus sont manuels.
- **Les données présentées sur les organigrammes sont simplistes**
La collecte des données étant si laborieuse, les organigrammes manuels ne comportent rarement autre chose que les informations les plus basiques, telles que le nom et le titre de l'employé et ils ne comprennent aucun autre renseignement sur l'employé ou aucune analytique générale sur les filiales ou l'entreprise.
- **Les données de l'organigramme ne sont pas accessibles**
Dans le cas de PowerPoint et de la majorité des logiciels de dessin, les données de l'organigramme ne sont pas stockées sur une base de données accessible et ils ne facilitent donc pas l'analyse, la navigation ou la création de rapports. En ce qui concerne Visio, qui comporte une base de données sous-jacente, ces données ne sont pas accessibles sans une programmation complexe et la fonctionnalité logicielle n'est pas optimisée pour la navigation des données et la création de rapports.
- **Les organigrammes ne sont pas sécurisés.**
Les organigrammes produits dans PowerPoint et Visio sont généralement imprimés ou envoyés par email. De ce fait, toute information sensible court le risque de tomber dans des mains non autorisées ou bien, à cause de cette contrainte, seules les informations non sensibles figurent dans les organigrammes.
- **Les données d'organigrammes sont pour une consommation visuelle seulement.**
La production consiste normalement en un organigramme visuel ou une sortie imprimée ; ni le logiciel ni les données ne peuvent servir à autre chose qu'à une planification rudimentaire ou l'élaboration de scénarios.

On comprend facilement avec ces contraintes pourquoi la plupart des organisations ont abandonné la création d'organigrammes ; la procédure manuelle prend trop de temps, elle est incomplète et coûteuse ou bien les organisations survivent grâce à un système semi-automatisé qui demande des niveaux élevés de gestion et d'intervention manuelle pour donner souvent des résultats inexacts et

La solution

Pour répondre à ce défi, les organisations ont besoin d'une technologie de création d'organigrammes intelligents qui leur fournisse ce qui suit :

- une vue unifiée, sécurisée et exacte en temps réel de l'organisation, qui incorpore des informations de systèmes différents ;
- des analyses perspicaces au sujet des moteurs fondamentaux de l'entreprise et des ressources humaines ;
- une plate-forme conviviale de planification et de mise en œuvre des changements basée sur une stratégie et des objectifs organisationnels.

Obtention d'une vue unifiée de l'organisation en temps réel

Représente tous les employés

Dans les grandes entreprises, on ne stocke souvent pas toutes les données des employés sur la même base de données ou le même progiciel de gestion d'entreprise. Les entreprises, dont la croissance s'est faite par la consolidation ou sans un logiciel centralisé solide de gestion des RH, gèrent souvent leurs données sur des systèmes séparés, tandis que les employés sous-traités, les entrepreneurs, les postes à pourvoir, les employés appartenant à une matrice et les équipes de projet ne sont souvent pas du tout représentés sur le système de RH source et n'existent peut-être que sur une feuille de calcul ou un système hors-ligne. Un système de création d'organigrammes intelligents est capable de fusionner dynamiquement ces structures de données différentes pour les représenter en une vue unifiée unique.

Validation de l'exactitude des données

De nombreuses organisations ont découvert qu'une fois que le PGI avait acquis les données des employés et gestionnaires, il existait de nombreuses inexactitudes dans les données sources des systèmes. Ce n'est qu'en rendant accessibles aux employés pertinents qu'on a l'occasion de découvrir et corriger ces mauvaises données. Parmi les exemples courants d'intégrité des données, on compte le signalement incorrect des relations, des employés qui ne font plus partie de l'organisation, des titres incorrects ou des informations d'autres employés. En distribuant les données d'employés par l'organigramme, on obtient des données beaucoup plus claires, car le problème de la validation des données et de leur correction revient à sa source.

Les organisations en train de se reconverter sur un nouveau système de RH ou de mettre en œuvre des relations hiérarchiques ou des caractéristiques de gestion de poste sur leur PGI ont trouvé que le processus de collecte, de validation et de téléchargement des informations était considérablement raccourci et amélioré grâce au système de création d'organigrammes.

Développement de l'avantage des PGI : Un système de distribution rentable et sécurisé des données

L'achat de licences de PGI ainsi que la formation des gestionnaires et employés sur ces progiciels peut être extrêmement coûteuse en temps et en argent. Les organigrammes intelligents offrent un moyen facile de distribuer des informations aux gestionnaires et employés à partir d'un PGI. Les données peuvent être rafraîchies aussi souvent qu'on le veut et elles sont entièrement sécurisées puisque le système de création d'organigrammes hérite sa sécurité directement du PGI.

Extension des informations sur les employés

Tandis que le système de RH source peut contenir toutes les données transactionnelles relatives à un employé, comme son salaire, le statut de son emploi et son implantation géographique, des informations critiques pour la prise de décision sont souvent stockées sur des solutions ponctuelles pour les ventes, la gestion des performances ou la planification de la succession. Ces informations doivent être consolidées avec celles du système de RH afin de donner une vue holistique d'un employé, d'un service ou d'une mesure organisationnelle.

Garantie de sécurité des données

Les informations ci-dessus sont fournies d'une façon sécurisée en respectant les privilèges d'accès qui ont été établis dans le système source sans qu'il y ait besoin de gérer la sécurité dans un système séparé.

Accès aux informations

Une fois que les données sont disponibles en toute sécurité, les employés peuvent y accéder de plusieurs façons, en zoomant en avant à travers l'organisation, en se déplaçant latéralement ou en zoomant sur des secteurs spécifiques, en recherchant en fonction d'un critère ou en visualisant des listes basées sur un paramètre de tri ou de filtre. Les informations complémentaires sur tout employé, toute filiale ou unité organisationnelle sont disponibles sur demande.

Portabilité de l'information

Les employés qui ont les privilèges de sécurité appropriés peuvent extraire des informations organisationnelles pour d'autres communications et analyses. L'intégration avec PowerPoint, Word, Excel et Adobe Acrobat est importante car ce sont des formats utilisés couramment pour les communications d'un bureau à un autre. Toutefois, le logiciel Reader est aussi disponible pour permettre de retirer hors-ligne les organigrammes tout en préservant les métadonnées stockées sur l'organigramme et les rendre disponibles pour les requêtes, les rapports et la navigation. Ces fichiers peuvent alors être édités avec le logiciel de bureau de création d'organigrammes pour d'autres activités de planification locale.

Satisfaction des exigences de conformité

Une organisation doit pouvoir évaluer sa structure afin de se conformer aux réglementations comme la Loi Sarbanes-Oxley. Être en mesure d'évaluer visuellement la répartition des responsabilités, les relations et la chaîne hiérarchique sont des activités que l'on accomplit par la création d'organigrammes intelligents.

Analytique développée des données des effectifs

Outre leur capacité de pouvoir naviguer et rechercher des données de RH, les organigrammes intelligents permettent la création intégrée de rapports, mesures et analyses. Grâce à cette fonctionnalité, les gestionnaires peuvent étudier et comprendre les zones de risques et d'opportunités. Les organigrammes intelligents proposent des paramètres configurables comme le formatage conditionnel, le regroupage et les calculs à base de formules pour révéler les mesures relatives aux effectifs. Cette fonctionnalité intégrée pratique signifie que les gestionnaires des RH et de services peuvent évaluer les effectifs de façon routinière et sans efforts sans devoir accéder à des bases de données séparées.

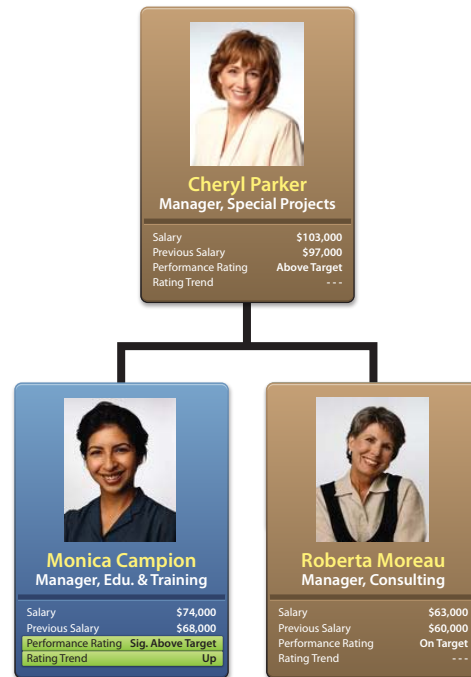


Fig. 1. Le formatage codé par couleur permet la visualisation instantanée des secteurs liés aux effectifs nécessitant d'être remarqués ou révisés.

Surveillance des risques

Une approche efficace pour établir un « système d'alerte rapide » peut comprendre l'élaboration d'une série de vues dans l'organigramme. Le calcul d'une moyenne mensuelle mobile de mesures opérationnelles et la surveillance de leur déviation permettrait à un service de se comparer dans le temps. Des mesures comme le chiffre d'affaires, les évaluations des performances des employés, l'absentéisme, la conformité à la formation et les blessures des employés peuvent être affichées par le biais de la plate-forme des organigrammes intelligents en se servant d'un formatage par code de couleur des zones qui peuvent déclencher une alerte : vert, orange ou rouge, selon l'état d'« alerte rapide » de l'organisation. Un état d'alerte rapide ne signifie pas nécessairement que des événements négatifs se produisent dans l'organisation, mais seulement qu'un changement s'est produit qui mérite d'être révisé. Le système d'alerte rapide peut être développé en utilisant les fonctionnalités standard du système de création d'organigrammes intelligents pour une petite fraction du temps et du coût d'implémentation de solutions génériques de veille stratégique.

La création d'organigrammes intelligents est une plate-forme supérieure pour les mesures de RH

À la différence des feuilles de calcul qui sont optimisées pour présenter et manipuler des données dans des colonnes et rangées, les organigrammes sont optimisés pour les données hiérarchiques.

Les données hiérarchiques, surtout si elles sont relatives aux ressources humaines, ont des attributs spécifiques, qui s'ils sont compris et utilisés, ont de profondes implications pour les analyses de RH.

Le logiciel de création d'organigrammes comprend le sens de termes tels que gestionnaire ou co-gestionnaire, filiale, subalterne, assistant, relation hiérarchique à double sens, collègue ou niveau. Cela facilite un grand nombre de calculs importants qui pourraient être très difficiles ou impossibles à réaliser avec une feuille de calcul ou un outil traditionnel de veille stratégique.

Par exemple, le calcul du salaire moyen de tous sauf des gestionnaires entre les échelons 3 et 7, dans les filiales 1 et 2, sauf les assistants ou entrepreneurs, mais à l'inclusion des employés à temps partiel serait assez simple à faire avec la solution de création d'organigrammes intelligents.

Découverte d'opportunités

Les capacités de rapport sur les mesures ne servent pas uniquement à éviter les risques, elles peuvent aussi servir pour déterminer les opportunités et planifier le changement. Une analyse de plan de succession par exemple, peut comprendre la mise en valeur de postes à pourvoir en fonction de certains critères, les forces de référence des candidats et les écarts entre les compétences de base pour le poste et celles du candidat proposé.

En apportant des données de RH de pratiquement n'importe quelle source et en les fusionnant sur une plate-forme unique et sécurisée, les organisations peuvent évaluer en détail l'efficacité de leurs effectifs, et le faire pour toute sortes de hiérarchies, y compris les implantations ou centres de coûts. De listes de bases comme les effectifs et les salaires à des mesures plus sophistiquées comme l'étendue du contrôle et les rapports de planification de la succession, un organigramme intelligent offre les connaissances nécessaires pour favoriser les décisions correctes, ce qui mène à la réduction des risques, et à une augmentation de la productivité et de l'efficacité.

Plate-forme de planification et de gestion du changement

L'organigramme représente le déploiement actuel du capital humain afin de répondre aux objectifs de nature organisationnelle. Quand ces objectifs changent, il est probable que l'organigramme doive aussi être modifié. Cette plate-forme technologique fournit non seulement des informations en temps réel, mais aussi les outils de planification et de mise en œuvre des décisions prises.

La majorité des entreprises débutent cet exercice en commençant par l'organigramme actuel. Un plan d'action est créé en guise de processus de planification interactif et itératif avec les parties intéressées qui peut engendrer de nouveaux postes à pourvoir, des licenciements, des mutations, des modifications d'échelons hiérarchiques, de titres, d'implantation ou de compensation. Chacune de ces modifications peut être modélisée avec efficacité en réalisant les changements sur l'organigramme actuel à l'aide d'outils glisser-déposer conviviaux. Des scénarios divers peuvent alors être créés et comparés.

Une plate-forme de planification peut gérer les activités suivantes :

- Prendre un cliché de l'organisation actuelle
- Créer des contraintes et des objectifs pour l'activité de planification
- Créer des scénarios en collaboration avec les parties intéressées
- Synchroniser les scénarios avec les données sources pour mettre à jour les changements de personnel durant le processus de planification
- Comparer les scénarios et régler les conflits. Par exemple, lors d'une réorganisation, deux gestionnaires de planification ont pu sélectionner une même ressource.
- Communication avec les parties intéressées. Une fois qu'on a décidé d'un plan, il faut le communiquer. Les documents produits normalement pour communiquer des changements aux parties intéressées sont des présentations PowerPoint, des feuilles de calcul sur les modifications financières et opérationnelles à des fins budgétaires et des rapports tabulaires ou un fichier de sortie de tous les changements pour le service des ressources humaines. Le système devrait pouvoir produire ces documents automatiquement.
- Mise en œuvre des changements de retour sur le système des RH par un processus opérationnel manuel ou automatisé et un système de validation

Utilisation de vos indicateurs de performances clés comme d'un outil de planification

Les services de RH établissent des mesures de façon routinière pour fournir des informations sur les domaines de performances clés de leur capital humain. Des indicateurs courants pourront être le salaire moyen, le statut de l'emploi, le sexe et la diversité, le chiffre d'affaires, l'absentéisme, la productivité, les compétences ou le degré de préparation.

Le système de création d'organigrammes intelligents offre une plate-forme de création et de surveillance de ces mesures en temps réel.

Un véritable système de planification des effectifs va cependant plus loin, en donnant aux professionnels des RH et aux gestionnaires la capacité d'établir et de surveiller des IPC basés sur des scénarios pour lesquels ils planifient. Cela permet aux gestionnaires d'établir un ensemble de contraintes ou un tableau de bord qui se met à jour dynamiquement à mesure que le processus de planification évolue, qui indique si un seuil ou une contrainte est atteinte et maintient le processus de planification dans le cadre des paramètres ou objectifs de l'organisation.

Processus opérationnel des organigrammes intelligents

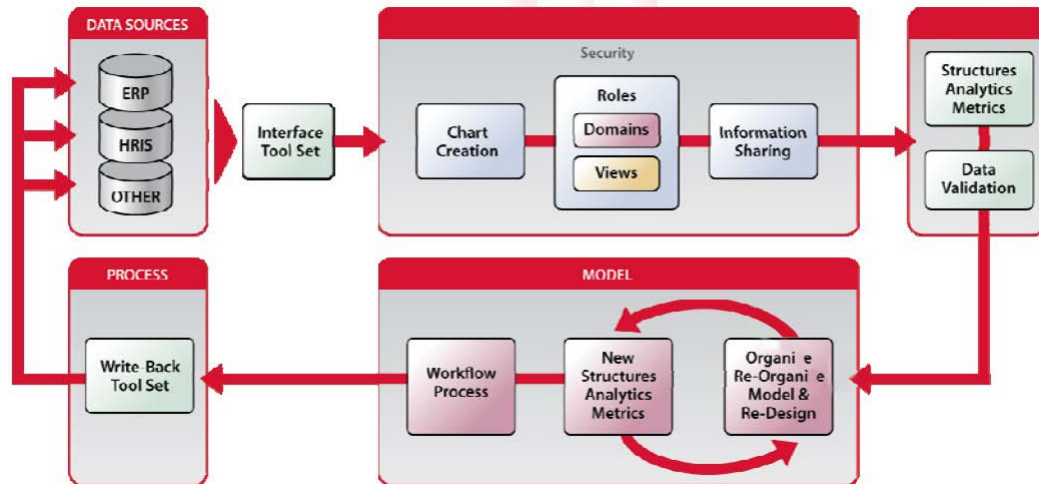


Fig 2. Le système de création d'organigrammes intelligents combine d'abord toutes les sources de données, en fournit la visualisation tout en étant capable d'analyser les données et les capacités de modéliser afin d'influencer le changement.

Dans son article sur About.com intitulé Organization Charts as a Management Tool (les organigrammes en tant qu'outil de gestion), F. John Rehs, le consultant en gestion qui gère le site PeopleAreCapital.com, écrit que « les organigrammes [traditionnels] sont normalement plus un dispositif réactif que proactif. Nous avons créé une organisation ou lui avons permis d'évoluer et elle a grandi. Il n'est plus clair aux gens de l'organisation ou à ceux avec qui ils interagissent qui est responsable de quoi. Une meilleure option est toutefois de confectionner un organigramme qui reflète la direction que vous voudriez que l'entreprise prenne plutôt qu'elle ne reflète simplement ce qu'elle est à présent ».

Mesure du rendement de l'investissement

Bénéfices directs de la création d'organigrammes intelligents

La création d'organigrammes intelligents est en fait une solution de communication et de planification puissante qui favorise l'augmentation de la productivité des effectifs dans toute l'organisation. Cela va au-delà de simplement montrer le nom et le titre d'un employé ; les organigrammes intelligents constituent une nouvelle ère technologique dans le domaine des organigrammes. Ils permettent la communication visuelle d'informations sur les effectifs, l'accès visuel à des mesures de RH et ils servent de plate-forme électronique pour planifier et mettre en œuvre le changement des effectifs.

Création et distribution automatisée des organigrammes

L'automatisation du processus de création d'organigrammes engendre des économies considérables sur le coût de la main d'œuvre en éliminant le besoin d'une collecte manuelle de données et la création manuelle de l'organigramme. Les organigrammes qui sont créés manuellement ne sont jamais tout à fait justes car des changements se produisent durant la collecte des données et pendant le processus de création de l'organigramme.

L'automatisation permet d'accéder sur demande en toute sécurité à des organigrammes à jour par le biais d'un portail pour les employés ou de l'intranet de l'entreprise en passant par un navigateur Web. Les coûts de main d'œuvre et d'impression sont éliminés pour la distribution manuelle. À l'inverse des organigrammes sur papier ou statiques au format HTML, les niveaux de sécurité individuels liés au rôle limitent l'accès des employés à des informations sensibles. Les solutions basées sur le Web héritent de la sécurité prédéfinie sur un système de RH ou un PGI ou la copient afin que les données visibles deviennent aussi sécurisées que celles du progiciel de gestion d'entreprise source.

Augmentation de la productivité des employés

On augmente la productivité quand on donne aux employés des informations dont ils peuvent se servir. Parce qu'ils ont un organigramme et des données de RH à portée de la main, les employés et gestionnaires sont plus efficaces et efficaces. Il a été démontré par expérience que des économies de coûts considérables étaient réalisées quand des employés avaient un accès instantané à des répertoires d'entreprise, des profils, la chaîne hiérarchique, des groupes de travail, des collègues, des nouveaux employés ou toute autre information de nature organisationnelle. Ces données sont pertinentes à tous les niveaux du cycle de vie de l'employé, que ce soit l'insertion, l'orientation ou la planification de la succession. Elles sont aussi précieuses dans les transactions de tous les jours, comme pour trouver un collègue équivalent dans un autre bureau, l'assistant d'un gestionnaire ou un autre contact dans un service ou une équipe de projet. Des caractéristiques puissantes de recherche, filtre et regroupement permettent de trouver et communiquer facilement avec tout employé ou groupe ayant un certain attribut, comme un titre de fonction, un ensemble de compétences ou une implantation.

Exactitude améliorée des données

Le fait que les données de RH soient plus visibles améliorera leur exactitude et leur valeur. Cela fournira un mécanisme efficace de création de rapports et de correction des inexactitudes pour réaliser des économies significatives.

Plate-forme d'analyse pour la gestion des risques et des opportunités

En ayant une vue holistique et intuitive des effectifs ainsi qu'une plate-forme visuelle d'analyse et de planification, les services de RH disposent d'une capacité sans précédent de soutien des cadres et autres parties intéressées avec les outils dont ils ont besoin pour motiver et mettre à exécution la stratégie de l'entreprise. La préparation de telles analyses avec des outils de feuilles de calcul ou de bases de données est un processus onéreux en temps et la compréhension de ce qui est produit est plus complexe.

La fonctionnalité d'analyse dans un système de création d'organigrammes intelligents est complète et comprend la capacité à réaliser ce qui suit :

- formater des cases en fonction de données visibles ou sous-jacentes. Par exemple, tous les employés gagnant plus d'une certaine somme ou tous les entrepreneurs peuvent être surlignés. Cela permet de remarquer des tendances ou groupes de données ou de zoomer rapidement en avant sur un employé ou une filiale qui dévie sur des mesures ou moyennes particulières.
- réaliser des listes et calculs compliqués en fonction de données de l'organigramme. Comme décrit précédemment, les données hiérarchiques contiennent des attributs qu'on ne trouve pas sur des données tabulaires et la possibilité d'exploiter facilement de telles données augmente énormément la capacité à comprendre et gérer les informations.
- zoomer en avant, naviguer ou se déplacer latéralement de façon dynamique dans n'importe quelle partie d'un organigramme.
- accéder à des informations élargies sur n'importe quel employé ou service par le biais de points actifs, rapports ou profils.

Temps réduit de planification ; Meilleur processus de planification

Le rendement de l'investissement peut être mesuré à partir des économies directes résultant des processus automatisés de la planification manuelle. Des économies de coûts d'opportunité sont engendrées par les cycles raccourcis de planification et du temps de réaction plus rapide vers des décisions commerciales critiques.

Économies directes : Automatisation et gains de productivité par la création d'organigrammes intelligents

ESTIMATIONS ANNUELLES	STAFF	DIRECTEURS DE LA PLANIFICATION	DIRECTEURS DU PERSONNEL & AU-DESSUS	TOTAL
Number of Employees Used in this Analysis	930	50	20	1000
Number of personnel involved in data collection and chart creation	10			10
Number of times charts are updated each year	4			4
Average hours OrgPlus saves creating/updating charts	8			8
TOTAL HOURS				320
Communication				
Number of yearly queries per employee for all employees	24	24	24	72
Minutes saved per query	3	3	3	9
TOTAL HOURS				1,200
Number of times analytics are performed each year		12	12	24
Average number of hours OrgPlus saves towards collecting data		2	1	3
TOTAL HOURS				1,440
Number of workforce budget reviews and forecasting		4	4	8
Hours OrgPlus saves towards data collection and planning		4	1	5
Number of workforce planning initiatives		1	1	2
Hours OrgPlus saves towards data collection and planning		4	2	6
TOTAL HOURS				1,120
GRAND TOTAL HOURS SAVED				4,080

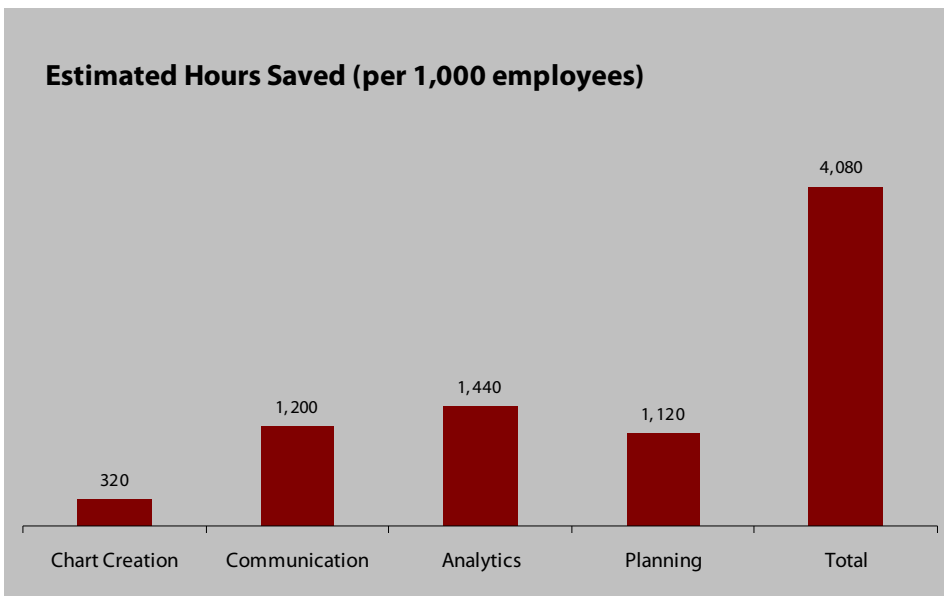


Fig 4. Les graphiques ci-dessus illustrent les économies de temps possibles dans une organisation par an par 1 000 employés grâce à un système de création d'organigrammes intelligents. Les estimations pour le personnel de création des organigrammes sont sur la base de 1 employé sur 50 en tout.



Fig. 5. Les économies de temps se traduisent par de réelles économies d'argent. Au fil du temps, les avantages cumulatifs de la création d'organigrammes intelligents peuvent économiser aux organisations des millions de livres Sterling.

Bénéfices indirects de la création d'organigrammes intelligents : Cycles de planification raccourcis ; temps de réaction plus rapides

Tandis que les graphiques précédents quantifient les économies mesurables de l'automatisation des processus existants d'entreprise, l'expérience des utilisateurs a démontré que le plus gros avantage de loin pour une organisation provient du domaine moins quantifiable du coût d'opportunité.

Le coût d'opportunité se présente quand une organisation est plus rapidement en mesure de s'adapter au nouvel état d'un marché, qu'il s'agisse d'une opportunité ou d'une menace. Dans la plupart des cas, les circonstances qui poussent une organisation à réfléchir sur sa structure sont critiques à la santé de l'organisation si ce n'est à sa survie. Des exemples typiques sont de nouvelles opportunités et initiatives commerciales, la croissance organique et les acquisitions ou fréquemment, les réorganisations et les réductions d'effectifs. Dans ces cas, le temps est un facteur primordial.

Que l'analyse de rentabilité provienne de la réaction à une menace d'un concurrent en augmentant la capacité de l'équipe de production ou suite à une action rapide pour réduire les coûts et se réorganiser face à de grosses pertes, le temps perdu signifie une opportunité perdue ou même la différence entre la réussite et l'échec.

Dans de tels cas, des modèles traditionnels de rendement de l'investissement ont peu de signification face à l'impératif commercial inestimable de la réactivité. S'il est nécessaire de changer rapidement la façon dont une entreprise est constituée, il est vraiment inestimable d'avoir des données et analyses précises en temps réel ainsi que des outils sur demande pour créer, partager et évaluer de nouveaux scénarios commerciaux.

Tandis que la plupart des gens ne pensent qu'en termes d'évènements d'entreprise à grande échelle auxquels cette mesure de valeur puisse s'appliquer, la réalité est que ces évènements se produisent tous les jours, à l'échelon local ou celui d'un service sur l'ensemble de l'organisation. Quels sont les coûts invisiblement encourus par de telles organisations qui n'ont pas en place un tel système d'alerte rapide ?

La décision de planification surprenante d'une entreprise

Récemment, une importante entreprise de télécommunications européenne a fait l'analyse de son besoin de restructurer ses effectifs afin de réduire ses coûts. La direction de l'entreprise a fait la supposition de départ qu'en supprimant une couche de personnel, les économies nécessaires seraient réalisées. Suite à une initiative de création d'organigrammes pour planifier la hiérarchie de l'entreprise et réaliser une analyse des étendues et couches hiérarchiques, l'entreprise a découvert qu'il n'était pas possible de rester viable en supprimant une couche de personnel. Elle a conclu qu'une telle action aurait un effet sur la viabilité de la communication et de la gestion, ce qui engendrerait des dommages à long terme sur les relations avec les clients. En conséquence, l'entreprise a décidé de conserver la structure actuelle de son organisation et a recherché d'autres moyens de faire des économies. Il fallait auparavant sept semaines à ce géant des télécommunications pour compiler les données d'évaluation d'une réorganisation et modéliser les implications d'une action.

HUMANCONCEPTS™

Workforce Modelling and Intelligence

**Siège social de
l'entreprise**

3 Harbor Drive,
Suite 200 Sausalito,
CA 94965

Tél. : 1 (415) 332-3030
Fax : 1 (415) 332-1010

<http://www.orgplus.com>

Adresses email :
ope.support@orgplus.com
service@orgplus.com
sales@orgplus.com

HumanConcepts UK Ltd

10 Blenheim Court
Exeter
Devon, EX2 8PW
Royaume-Uni

Tél. : +44 (0) 1392 823023
Fax : +44 (0) 1392 829159

www.orgplus.co.uk

Adresses email :
sales@orgplus.co.uk
support@orgplus.co.uk

**HumanConcepts
Deutschland**

Casinostrasse 6
D-47877 Willich
Allemagne

Tél. : +49 (0) 2154-889763
Fax : +49 (0) 2154-889765

<http://www.orgplus.de>

Adresses email :
sales@orgplus.de
support@orgplus.de