

**Le « DSR™ » :  
Tirer profit de toute l'intelligence interne**

COERO

## **L'enjeu du DSR™ : Tirer profit de toute l'intelligence interne pour résoudre un problème complexe**

---

**Les idées sont la source des profits futurs.**

**Elles naissent d'une confrontation à une problématique.**

**Face à un problème complexe, la méthode DSR™ vise à tirer profit de toute l'intelligence interne :**

- ✓ Des idées transformées en actifs
- ✓ Sans les écueils de la consultation traditionnelle
- ✓ Initiée par la conception du dirigeant, pour éviter aux autres de partir d'une page blanche
- ✓ Peu de temps pris aux participants
- ✓ Des résultats produits dans un délai très court
- ✓ Un maximum de retour sur investissement

## L'objectif de la méthode DSR™ : Répondre au besoin réel en identifiant « l'effet majeur »

---

**Dépasser la demande initiale pour identifier et répondre au besoin réel.**

**Mettre à profit le nombre et la diversité des contributeurs à la démarche pour :**

- ✓ **Identifier l'effet majeur** : le point sur lequel concentrer l'effort et la vigilance car il constitue le pivot de la réussite opérationnelle du projet
- ✓ **Décider de la coloration personnelle** que vous souhaitez donner au projet : un mode de mise en œuvre qui constitue un actif pour le Groupe et pour les collaborateurs, et qui renforce « l'esprit de corps ».
- ✓ **Éviter les excès** : identifier ce qui peut être sacrifié.  
Il ne s'agit pas d'une solution dégradée du projet.  
Il s'agit au contraire de garantir la réussite de l'effet majeur en évitant les excès :
  - De l'exhaustivité : traiter tous les dysfonctionnement relevés ou mettre de l'énergie à résoudre les points qui disparaîtront d'eux-mêmes une fois l'effet majeur atteint
  - De la cohérence : chercher à intégrer dans le projet trop d'activités sans identifier celles qui peuvent continuer à laisser place à la débrouillardise, à l'intelligence des situations et à l'initiative personnelle des opérateurs

## La méthode mise en oeuvre : le débat de fond sans réunion (DSR™)

---

### Préférer la confrontation au consensus.

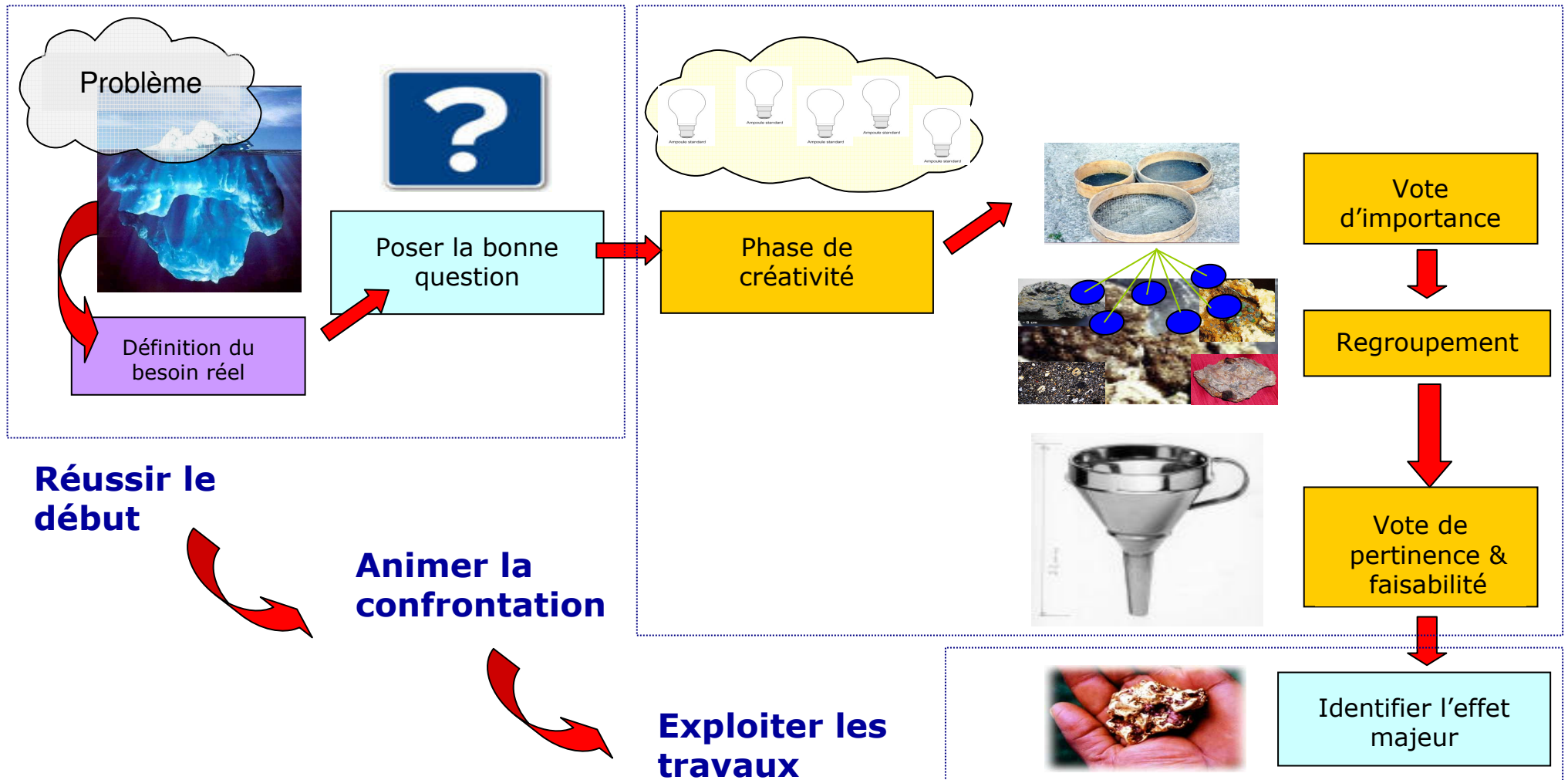
#### Éviter les écueils de la concertation traditionnelle :

- ✓ Le dirigeant est le mieux placé pour avoir une vision de la solution à la problématique : peut-il néanmoins avoir raison tout seul ?
- ✓ Comment confronter ses idées à celles des autres, sans que les préséances, les querelles de territoires, le poids de la hiérarchie ne viennent assécher le débat ?
- ✓ Comment éviter les réunions pléthoriques, difficiles à monter, où la forme prime sur le fond dans un effet « concours de beauté », souvent conduites dans un anglais approximatif ?

#### Animer une réelle confrontation :

- ✓ Permettre à la fois au dirigeant et aux équipes d'aller au bout des échanges d'idées, de faits et d'opinion
- ✓ Accroître la rentabilité du temps consacré à la réflexion (pas de réunion)
- ✓ Autoriser l'émergence des meilleures idées (celles que l'on hésite à exprimer, c'est en s'associant entre elles qu'elles surgissent)
- ✓ Garantir l'anonymat (la liberté de tout dire, sans verrous hiérarchiques)
- ✓ Assurer le traitement des données recueillies pour séparer les « intentions pieuses » des propositions qualifiées par leur pertinence et leur faisabilité.

# Le déroulement la démarche : illustration du DSR™



## Les exemples d'application du DSR

---

### **DSR-Optimiser :**

- ✓ Secteur : Promotion immobilière
- ✓ Sujet : Optimisation des coûts d'achats de programme
- ✓ Application du DSR™ :
  - Sujet : Optimiser les achats liés aux programmes immobiliers
  - Données chiffrées : 48 participants, 98 idées émises en 3 jours, 6 axes d'amélioration identifiés, 70% de participation
  - Durée calendaire : 5 semaines
  - Temps passé :
    - Directoire : 1 jour
    - Participants : 0,5 jour
    - Consultants : 15 jours
  - Résultat :
    - Effet majeur : indexation de 50% du salaire variable à la réussite de la fin des programmes
    - Excès évités : bibliothèque exhaustive de processus + professionnalisation des acheteurs

## Les exemples d'application du DSR (suite)

---

### **DSR-Passerelle :**

- ✓ Secteur : Associatif
- ✓ Sujet : Dynamiser l'activité de l'Association
- ✓ Application du DSR™ :
  - Sujet : Favoriser la rencontre entre l'offre de compétences des groupes industriels avec la demande de compétences des PME-PMI.
  - Données chiffrées : 14 participants, 42 idées émises en 5 jours, 4 axes d'amélioration identifiés, 60% de participation
  - Durée calendaire : 8 semaines
  - Temps passé :
    - Président : 1 jour
    - Participants : 0,5 jour
    - Consultants : 7 jours
  - Résultat :
    - Effet majeur : dédier une ressource à l'animation de l'actif que constitue son site internet
    - Excès évités : actions de communication préalable + investissement dans le développement d'une nouvelle offre

## Les exemples d'application du DSR (suite)

---

### **DSR-Excellence :**

- ✓ Secteur : Défense nationale
- ✓ Sujet : Jeter les bases d'une Fondation conjointe entre l'enseignement militaire et les groupes industriels
- ✓ Application du DSR™ :
  - Sujet : Identifier et qualifier les spécificités de l'enseignement militaire
  - Données chiffrées : 42 participants, 231 idées émises en 2 heures, 13 grands fondamentaux identifiés, 85% de participation
  - Durée calendaire : 36 heures
  - Temps passé :
    - Général commandant les écoles : 0,5 jour
    - Participants : 0,5 jour
    - Consultants : 5 jours
  - Résultat :
    - Effet majeur : thèmes privilégiés pour une formation réciproque :
      - Contact avec des populations « difficiles »
      - Aguerissement physique et mental
      - Éthique et déontologie
    - Excès à éviter : s'appesantir sur les idées préconçues de part et d'autre

## Les exemples d'application du DSR (suite)

---

### **DSR-Performance & DSR-Success (bilingues) :**

- ✓ Secteur : Chimie
- ✓ Sujet : Réduire les coûts SI tout en soutenant la performance des entreprises et fonctions
- ✓ Application de 2 DSR™ conduits conjointement:
  - Sujet : Identifier et qualifier des actions à conduire et des « success stories » à répliquer pour réduire les coûts SI.
  - Données chiffrées : 58 et 51 participants, 136 idées et 88 « success stories » émises en 5 heures, 12 axes d'amélioration et 13 catégories de « success stories » identifiés, 35% et 65% de participation
  - Durée calendaire : 3 semaines à ce jour
  - Temps passé par DSR :
    - Directeur SI : 1 jour
    - Participants : 0,5 jour
    - Consultants : 15 jours
  - Résultat :
    - Effet majeur : abandonner la logique traditionnelle client/fournisseur interne et ses risques de mélange des genres. Lui substituer le mode de relation bien construit qui caractérise les success stories avérées
    - Excès à éviter : trop de complaisance (court terme), ou au contraire, une posture doctrinaire (long terme).

## Les exemples d'application du DSR (suite)

---

### **DSR-Pertinence :**

- ✓ Secteur : Energie
- ✓ Sujet : Faire en sorte que la Direction Juridique fournisse, aussi vite que nécessaire, le document ou l'information pertinents
- ✓ Application du DSR™ :
  - Sujet : Identifier les actions de toutes natures à mettre en œuvre pour que la Direction Juridique fournisse, aussi vite que nécessaire, le document ou l'information pertinents.
  - Données chiffrées : 50 participants, 55 idées émises à ce jour
  - Durée calendaire : 3 semaines (en cours)
  - Temps passé :
    - Directeur Juridique Groupe : 1 jour
    - Participants : 0,5 jour
    - Consultants : 15 jours
  - Résultat :
    - Effet majeur : déclencher la relation avec les interlocuteurs plus en amont des dossiers à traiter pour qualifier les risques et élaborer une stratégie d'action
    - Excès à éviter : signaler (trop tard) tous les risques pour se couvrir + figoler l'organisation