

LE QUARTER PLAN

AirSaas

POUR EN FINIR AVEC LE
GASPILLAGE PROJET

Pourquoi les DG d'entreprises en forte croissance mettent en place le Quarter Plan ?

70 % des initiatives stratégiques échouent avant même de livrer leur premier résultat. Pendant que vous validez de nouveaux projets en comité de direction, des dizaines d'autres se **paralysent** dans les méandres de l'exécution.

La croissance de votre entreprise masque une réalité difficile : votre capacité à décider surpasse largement votre **capacité à exécuter**. Chaque jour, ce décalage vous coûte des parts de marché face à des concurrents plus agiles.

Non, le problème n'est pas vos directeurs. Ni même vos équipes. Le véritable ennemi est invisible : c'est **l'absence d'un système cohérent** qui transforme vos décisions en actions concrètes à l'échelle de toute l'organisation.

Chaque année, vous allouez un budget conséquent aux projets stratégiques, ceux censés transformer votre entreprise. Mais ce que vous ne voyez pas toujours, c'est le **budget caché** : des dizaines de petits projets métiers qui s'accumulent, grignotant jusqu'à **40 % des ressources**, et celles de l'IT tout particulièrement.

Résultat ? Vos équipes sont **dispersées**, les délais explosent et vos grands projets **perdent en impact**.

Le problème, c'est que vos départements n'avancent pas au même rythme. Prenons l'IT vs. le marketing. Pendant que le marketing doit réagir vite aux opportunités, l'IT est engluée dans des cycles longs, des arbitrages complexes et une charge de travail qui s'empile. Cet écart crée des frustrations entre le CIO et le CMO, mais aussi entre leurs équipes respectives. L'exécution des initiatives est chaotique.

Suivre uniquement les projets stratégiques ne suffit plus. Si les petits projets métiers désorganisent vos ressources, ils compromettent directement la réussite de vos initiatives majeures.

Pour résoudre cette problématique, une approche innovante et terriblement sous-estimée existe : le Quarter Plan.

En une phrase, la démarche outillée du Quarter Plan va vous permettre de couper court au **gaspillage** des projets et des ressources, en créant un rythme de travail transverse qui pousse à **l'excellence opérationnelle**.

Concrètement, le Quarter Plan structure votre organisation en cycles de trois mois, où chaque département doit **engager** et **livrer** des initiatives précises, validées collectivement en amont lors d'une session formelle d'arbitrage.

Cette méthode s'appuie sur un tableau de bord unifié qui révèle en temps réel **l'allocation des ressources**, les dépendances interprojets et les points de blocage, forçant ainsi la transparence et la responsabilité à tous les niveaux de l'entreprise, tous projets confondus.

Avec le Quarter Plan, fini les projets qui traînent et ralentissent votre élan. Vous **alignez** enfin l'entreprise sur un rythme et des priorités **communes**, garantissant des résultats concrets en trois mois et une exécution fluide de votre stratégie.

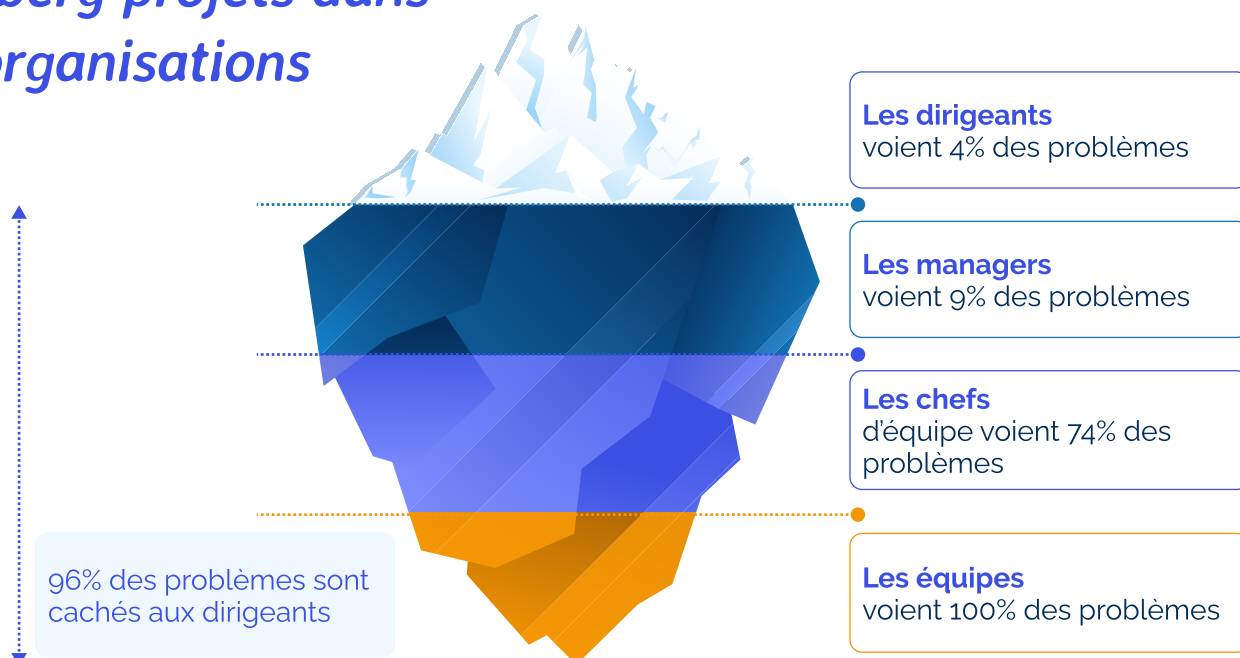
Ce livret vous explique pourquoi et comment cette approche devient essentielle pour piloter efficacement la performance, en mettant l'accent sur la **prise de décisions**, les **risques** et la **capacité** à faire. Moins de dispersion, plus d'impact : votre entreprise avance, et cette fois, tout le monde suit le mouvement.

Si votre budget 2025 est tendu, c'est le moment de gagner fortement en efficacité.

Bonne lecture !

Berthou

L'iceberg projets dans les organisations



Prendre conscience du décalage de rythme dans votre entreprise

Le manque d'alignement entre **les projets stratégiques et les réalités opérationnelles** des différents métiers de votre entreprise constitue une difficulté majeure pour votre direction générale.

Alors que certaines initiatives, notamment technologiques (cybersécurité, data, IA), requièrent une vision de **long terme**, plusieurs métiers fonctionnent selon des cycles bien réglés, avec des impératifs de reporting trimestriel et des objectifs à **court terme**.

Par exemple, chaque trimestre, le DAF et le directeur commercial fournissent un reporting détaillé à la direction générale, permettant au CODIR d'avoir une **vision** précise de la performance de leur pôle. Cette analyse est essentielle pour ajuster les stratégies et garantir une prise de décision rapide, alignée sur les réalités du marché.

Or, cette **dynamique trimestrielle** contraste fortement avec les cycles de mise en œuvre d'autres projets, qui pourtant sont tout aussi stratégiques. La DSI, par exemple, peine à offrir une lecture aussi claire et synthétique que celle des autres directions. Ce décalage engendre des **tensions**, car les attentes en matière d'opérationnalisation des initiatives stratégiques ne coïncident pas avec les **cycles de reporting et de prise de décision du CODIR**.

La frustration qui en découle est d'autant plus palpable lorsque des projets de transformation, pourtant indispensables pour maintenir la compétitivité de l'entreprise, aboutissent à des résultats décalés par rapport aux échéances critiques du marché.

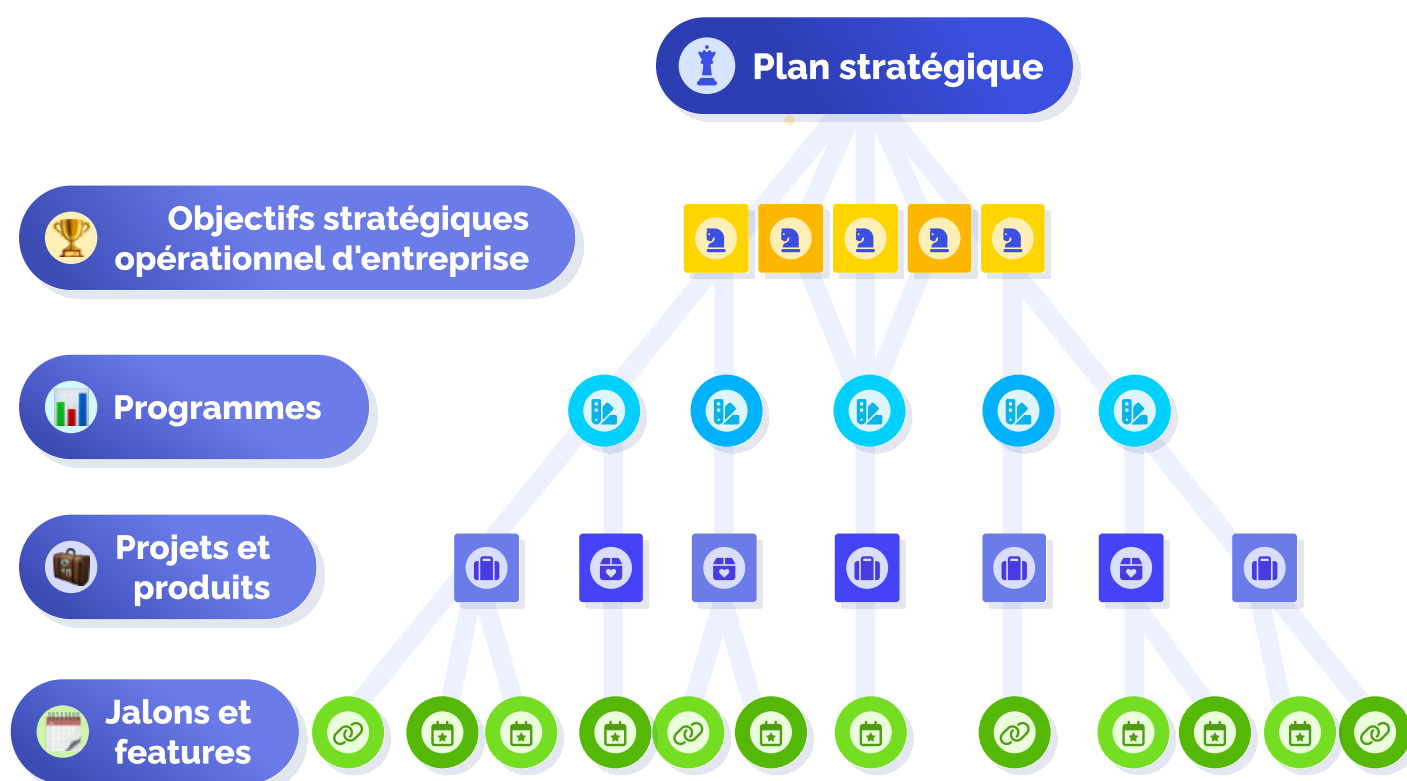
L'entreprise se retrouve alors dans une **situation paradoxale** où, malgré l'existence de stratégies visant à rapprocher les différentes équipes, l'alignement stratégique demeure un défi majeur. Ce défi est accentué par des cycles de travail **incompatibles** et l'absence d'une vision partagée de la performance.

Ce constat invite à revoir notre manière de collaborer.

Plutôt que de multiplier les mécanismes de gouvernance lourds — comités de pilotage en pagaille, réunions à la chaîne — il faut reconnaître que le trimestre est la bonne cadence pour se synchroniser.

Ce rythme permet de **concilier** les différences de **tempo entre les métiers**, tout en respectant leurs spécificités.

En se réunissant chaque trimestre, on peut faire le point, éliminer les frictions et avancer ensemble vers une **transformation réellement alignée sur les impératifs opérationnels de l'entreprise**.



Les frustrations du COMEX

Pour tous les métiers, aucune année ne se déroule comme prévu. Les grands projets validés en COMEX sont progressivement **submergés** sous le poids des demandes imprévues et continues reçues par vos directeurs métiers... quand ce ne sont pas des injonctions légales ou réglementaires à respecter.

"Hey, il nous faudrait juste une petite option sur le CRM, c'est trois clics à faire."

"On a besoin de revoir le wording de notre prez commerciale."

"On peut ouvrir le sujet de changer d'outil pour les notes de frais ? Celui-là n'est vraiment pas top."

Des sollicitations qui semblent anodines, mais qui, en s'accumulant, finissent par **enrayer la machine**.

Bien sûr, c'est le rôle de chaque directeur de traiter ces demandes. Mais le **piège** se referme particulièrement sur l'un d'entre eux : le DSI. Pendant qu'il navigue entre ces "petits" projets, **les grands chantiers prennent du retard**. Ces mêmes chantiers sur lesquels le COMEX a les yeux rivés ! Et devinez qui se fait taper sur les doigts quand les deadlines ne sont pas respectées ?

Bingo.

Le plus frustrant ? Tous ces projets parasites absorbent une énergie folle... mais restent **invisibles** aux yeux du COMEX. Vos équipes déploient un effort considérable, et pourtant, tout ce travail passe sous les radars. Résultat : des collaborateurs au bord du burn-out et un COMEX qui fronce les sourcils.

Tout l'enjeu est là : réussir à avancer sur les projets stratégiques tout en gérant ce flux continu de demandes. Pour y parvenir, les entreprises doivent mettre en place deux processus clés de gouvernance : **filtrer radicalement les demandes pour se concentrer sur l'essentiel, et rendre visible l'invisible.**

C'est là que le Quarter Plan entre en jeu.

Avec le Quarter Plan, toutes les nouvelles initiatives de l'entreprise sont regroupées, avec pour chacune un temps réaliste alloué. Autrefois cachés, ces **projets fantômes deviennent enfin visibles aux yeux de tous.** Mieux encore, chaque initiateur de nouvelle demande est forcé de découper précisément son projet pour espérer qu'il soit absorbé.

Finis les arrangements en coulisse ! Les métiers comprennent très vite que plus leurs demandes sont petites et ciblées, plus elles ont de chances d'être validées.

La recette d'un changement global efficace

Le check up pour limiter faux départ, pagaille ou confusion dans la gouvernance de vos programmes de transformation et projets transverses

Vision	Savoir faire	Incitation	Moyens	Plan d'action	→ Changement
	Savoir faire	Incitation	Moyens	Plan d'action	→ Confusion
Vision		Incitation	Moyens	Plan d'action	→ Anxiété
Vision	Savoir faire		Moyens	Plan d'action	→ Faux départ
Vision	Savoir faire	Incitation		Plan d'action	→ Frustration
Vision	Savoir faire	Incitation	Moyens		→ Pagaille
					→ Démission ^^

- Sans vision, on crée de la confusion au sein des parties prenantes d'un projet
- Sans savoir-faire, on engendre la peur
- Sans bénéfice au changement, on renforce la résistance
- Sans ressources humaines et financières, on génère de la frustration
- Sans plan d'actions projet structuré et suivi, on génère de la pagaille
- Sans aucun des cinq, il est conseillé de fuir rapidement ^^

La collaboration IT/métiers comme levier de performance

En tant que DG, un constat s'impose : **90 % de vos projets stratégiques dépendent directement de votre IT.** Cette fonction centrale devient votre principal levier de transformation, à condition d'optimiser sa collaboration avec les métiers.

Le problème actuel n'est pas la compétence technique, mais **l'absence d'un système transparent de gestion de la demande.** Sans visibilité sur les demandes concurrentes, chaque directeur métier perçoit légitimement ses besoins comme prioritaires, tandis que votre DSI se retrouve dans l'impossible position d'arbitre... sans règles du jeu claires.

Le **Quarter Plan** établit précisément ce cadre manquant. Il crée un processus où :

- **La capacité réelle de production IT devient visible pour tous.**
- **Les arbitrages se font collectivement plutôt qu'en silos.**
- **Les engagements pris sont tenus car basés sur des ressources disponibles.**

Pour vous, en tant que DG, cette transparence transforme une **source constante de tensions en un outil de performance collective.** Vos équipes passent d'une culture de "demande et frustration" à une logique de "co-construction et résultats". L'IT cesse d'être perçue comme un goulot d'étranglement pour devenir ce qu'elle est vraiment : **votre accélérateur stratégique.**

La collaboration entre l'IT et les métiers gagne en maturité : le dialogue devient constructif plutôt qu'opposant, et le COMEX fonctionne enfin comme une véritable équipe, où **l'opérationnel s'aligne au stratégique.**

Les règles du jeu



Notre principale priorité :

*est de créer les **conditions**
pour satisfaire les besoins **métiers**
en livrant chaque **trimestre**
au service de l'excellence **opérationnelle***

Éliminer le gaspillage plutôt qu'augmenter les budgets

Le gaspillage caché dans votre portefeuille de projets vous coûte probablement entre **30 et 40 % de vos budgets d'investissement**. Cette réalité, bien que rarement quantifiée, se manifeste quotidiennement : projets qui s'éternisent, ressources mobilisées sans livraison concrète, initiatives abandonnées après des mois d'efforts.

Le Quarter Plan s'attaque directement à cette inefficience structurelle. Son principe fondamental : **ne valider que ce qui peut réellement être livré** dans les trois prochains mois avec les ressources disponibles. Cette discipline transforme radicalement votre approche budgétaire.

Concrètement, le mécanisme de repriorisation trimestrielle force trois pratiques d'optimisation financière :

- **L'arrêt précoce des initiatives non performantes** – Au lieu de laisser des projets à faible valeur consommer des ressources pendant des mois, vous les identifiez et les interrompez après un trimestre maximum.
- **La concentration des moyens sur un nombre limité d'initiatives** – Plutôt que d'éparpiller vos ressources sur des dizaines de projets avançant à vitesse réduite, vous maximisez l'impact en focalisant vos équipes sur ce qui créera véritablement de la valeur.
- **L'élimination du "travail fantôme"** – Ces centaines d'heures consacrées à des initiatives non officielles, des demandes ponctuelles ou des projets "sous le radar" deviennent visibles et sont soit validées, soit supprimées.

Cette approche produit des économies substantielles, **bien supérieures** à ce qu'un plan de réduction budgétaire pourrait générer. Un de nos clients a ainsi récupéré l'équivalent de 37 % de capacité productive en seulement deux cycles de Quarter Plan, sans réduction d'effectifs.

Le COMEX dispose enfin d'une **vision claire de l'allocation** réelle des ressources et peut prendre des décisions basées sur des données fiables plutôt que sur des impressions. L'enjeu n'est plus d'augmenter les budgets, mais d'**optimiser drastiquement leur utilisation**.

Votre **COMEX** peut enfin identifier les décisions qui traînent et les risques longtemps gardés sous silence. Sans ce référentiel temps commun, même les équipes les plus solides finissent par s'épuiser, et même les COMEX les plus brillants finissent par accepter le gaspillage caché.

Le suivi trimestriel a un autre avantage précieux : il permet **d'ajuster le tir avant que votre navire ne dévie trop de son cap**. Dans un monde où le marché change à vitesse grand V, c'est indispensable.

Ces rendez-vous trimestriels sont aussi un excellent prétexte pour encourager la mise en place **d'OKR**. Quand ils sont bien pensés, ils créent une vraie dynamique d'équipe autour de votre **culture** projet. Et n'oublions pas, les projets sont l'avenir de l'entreprise. Le Quarter Plan devient alors plus qu'une simple méthodologie : c'est un véritable garde-fou qui rassemble les équipes autour de l'ADN de l'entreprise, sa performance et ses projets.



FREDERIC.DEBAILLEUL@ALARACINE.COM

by **AirSaas**

Redéfinir un langage commun

Le Quarter Plan n'est pas une nouvelle méthodologie de gestion de projet. C'est **un cadre organisationnel qui transcende les silos**.

La réalité de votre entreprise aujourd'hui ? Une mosaïque de pratiques projet hétérogènes : agilité pour certaines équipes, cycles en V pour d'autres, méthodes hybrides ou approches propriétaires. Cette diversité n'est pas un problème en soi – elle répond aux spécificités de chaque métier. Le véritable enjeu est l'absence d'un langage commun qui permette à ces différentes approches de coexister efficacement.

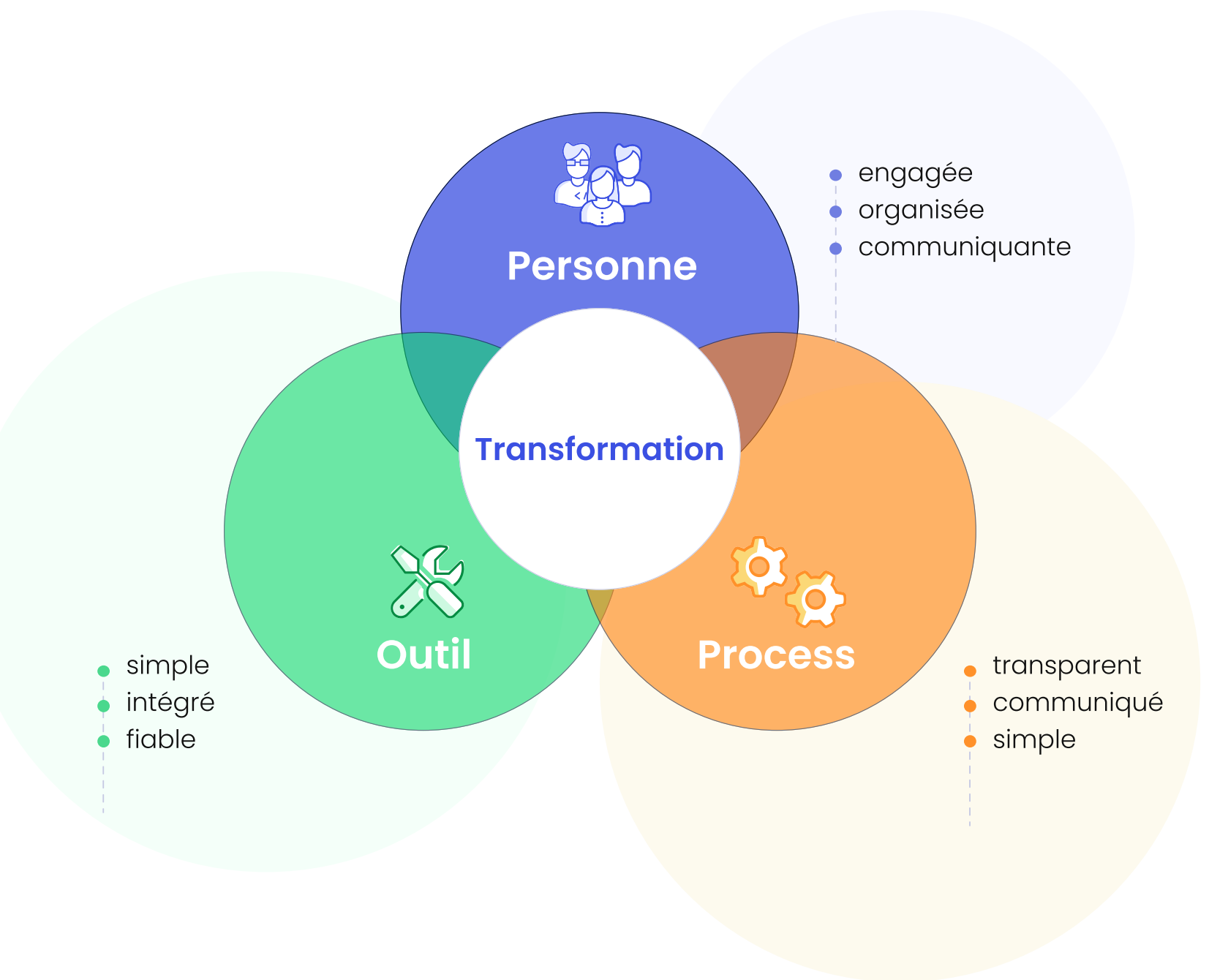
Le Quarter Plan crée précisément ce langage partagé sans imposer une standardisation contre-productive. Il établit :

- **Un vocabulaire unifié** pour parler de priorités, de capacités et de dépendances.
- **Des jalons synchronisés** qui permettent de coordonner sans contraindre.
- **Des rituels communs** qui favorisent la transparence sans alourdir les processus.

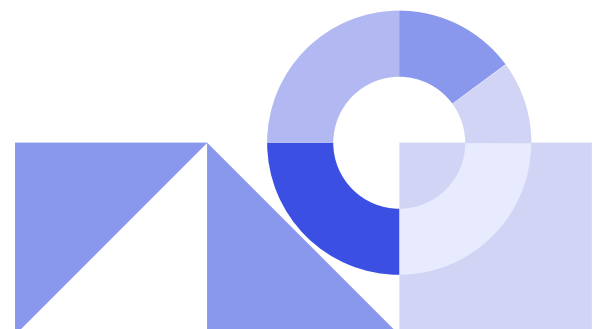
Cette **orchestration** respecte l'autonomie de chaque département tout en les inscrivant dans un rythme collectif. Vos équipes marketing peuvent rester agiles, votre R&D peut conserver ses cycles longs, vos opérations peuvent maintenir leurs processus spécifiques – mais tous partagent désormais un cadre de référence commun.

Le résultat ? Une organisation qui avance de concert sans uniformisation forcée, où la **diversité des approches devient une force** plutôt qu'un frein à l'exécution.

Le people/process/tool : Fédérer les équipes pour en finir avec l'iceberg projet



cadre
organisationnel



Structurer une vision d'ensemble pour éclairer le COMEX

L'état de santé des projets peine à arriver jusqu'au COMEX. Et cela, même si on ne demande qu'une vision macro de l'ensemble. Pourquoi ? Parce que ces mêmes projets sont transverses et que chaque équipe embarquée parle une langue différente, elle-même encore différente de celle parlée en COMEX. Pour certains métiers, on parle de projets à long terme, pour d'autres de "tickets" de la semaine, alors que le COMEX vit au rythme des trimestres. Persister dans ce décalage ne fait que creuser le fossé.

Et ce fossé a un coût : **le gaspillage des projets et des ressources est massif**, et le **turnover** de certaines directions a de quoi faire peur. Par exemple, en France, les DSI ne tiennent en moyenne que trois ans. Une valse permanente qui traduit ce **malaise** sous-jacent entre les attentes du COMEX et la réalité du terrain. La solution est pourtant à portée de main : s'aligner sur ce tempo trimestriel qui structure déjà naturellement l'entreprise !

L'indicateur phare dans ce contexte est **le taux de réalisation du Quarter Plan**. Cet indicateur mesure la capacité de la DSI à livrer de manière régulière et à prouver la valeur créée. Plutôt que de s'enliser dans des détails techniques et des complexités du delivery, il s'agit de montrer des résultats tangibles, trimestre après trimestre. Ce rythme permet non seulement de créer une visibilité continue, mais surtout de bâtir une relation de confiance avec le COMEX.

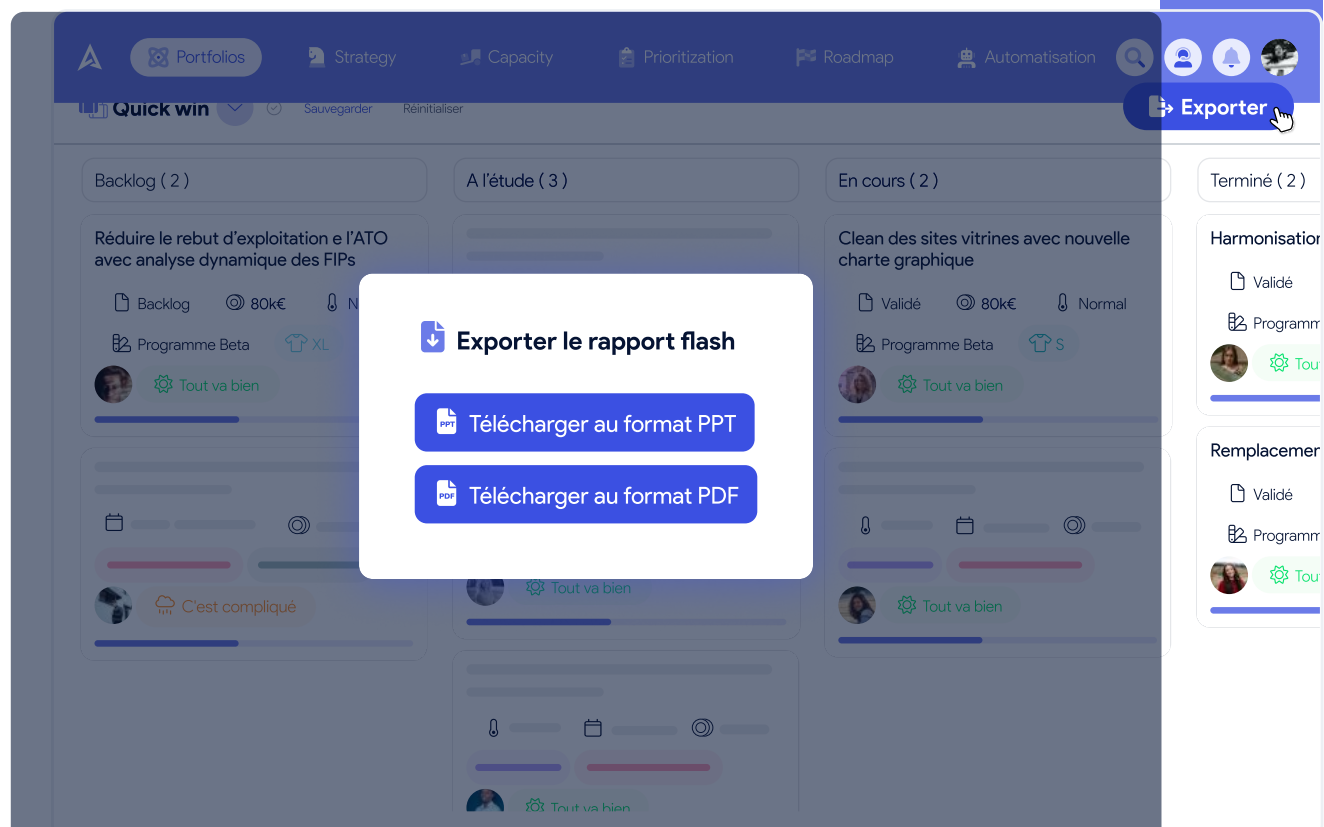
Impossible de découper un projet SIRH en tranches de trois mois ? **Faux**. Si une mise en production totale est utopique à cette échelle, rien n'empêche de livrer sur des périmètres ciblés. Mieux encore : vous identifierez bien plus vite les dérives et pourrez les résoudre avant qu'elles ne soient irréversibles.

Ne pas impulser la mise en place du rythme trimestriel, c'est laisser vos fonctions stratégiques **nager à contre-courant**, et il ne faut pas s'étonner qu'elles perdent en légitimité auprès du COMEX. Peu importe la méthode (agile ou autre) – **l'essentiel est de montrer la valeur créée**. On fait ce qu'on dit, on dit ce qu'on fait.

La confiance est l'alpha et l'oméga de toute collaboration. Au sein du COMEX, elle se construit non seulement en affichant les réussites, mais surtout en faisant preuve d'une transparence totale sur ce qui n'a pas été réalisé.

Adopter un Quarter Plan, **c'est accepter de montrer, sans fard, les objectifs atteints et ceux qui restent en suspens**. Cette honnêteté sur les manquements permet d'identifier rapidement les zones d'amélioration et de transformer chaque défi en opportunité de progrès. En partageant ouvertement les résultats, positifs comme négatifs, on renforce la confiance mutuelle, essentielle pour bâtir une stratégie digitale pérenne et réellement alignée avec les attentes du COMEX.

Le rapport flash pour une vision macro et automatisé du portefeuille



Le Quarter Plan : la pierre angulaire pour piloter la stratégie

Le Quarter Plan n'est pas simplement un calendrier trimestriel, c'est un véritable **cadre de gouvernance** qui transforme la manière dont l'entreprise structure ses priorités et pilote sa performance.

En adoptant cette approche, la direction générale instaure un rythme régulier d'évaluation et **d'ajustement** aligné sur des cycles de trois mois. Ce tempo crée un référentiel commun à tous les niveaux – du COMEX aux équipes opérationnelles – permettant de mesurer l'avancement des initiatives stratégiques et d'identifier rapidement les écarts à corriger.

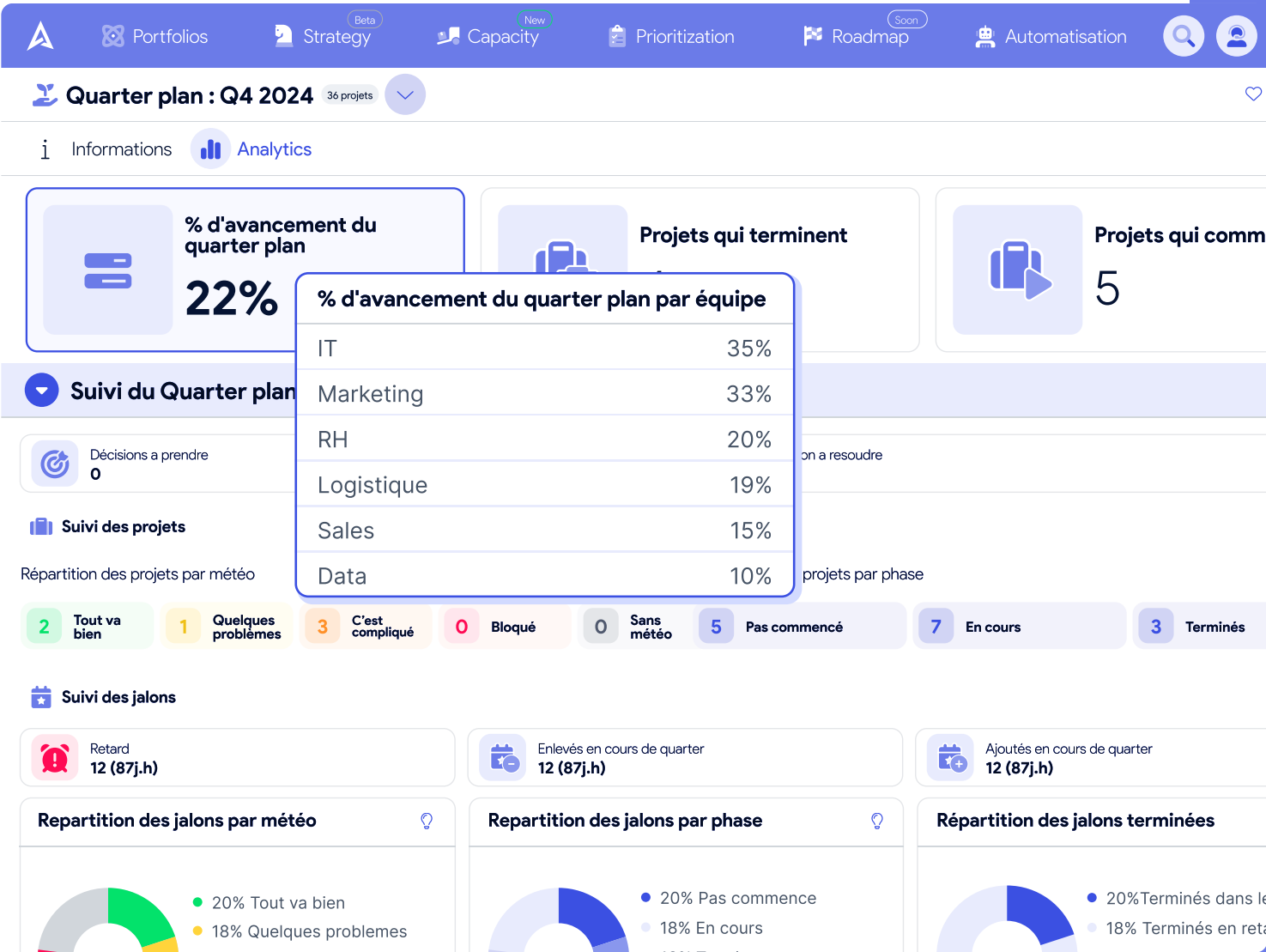
Ce modèle repose sur un indicateur phare, le taux de réalisation du Quarter Plan, qui offre une vision claire et objective de la performance et sert de baromètre pour **détecter aussi bien les succès que les écarts**. Chaque trimestre, les équipes se réunissent pour faire un bilan exhaustif : elles mettent en avant les projets menés à bien, les jalons atteints et, tout aussi important, elles exposent de manière transparente ce qui n'a pas été réalisé et les raisons qui ont conduit à ces manquements. Cette transparence totale n'est pas un aveu de faiblesse, mais bien une force, car elle instaure une relation de confiance solide **entre les métiers**.

Plutôt que d'attendre un séisme annuel qui pourrait rendre les ajustements lourds et coûteux, ces vibrations **régulières** permettent de détecter rapidement les dérives et de les corriger avant qu'elles ne deviennent irréversibles. Cela signifie qu'en découpant des projets ambitieux en livrables trimestriels, l'entreprise gagne en agilité et en réactivité, transformant ainsi la transformation en un processus itératif et mesurable. La **synchronisation** sur un cycle trimestriel favorise également une meilleure communication entre les départements, car elle crée un langage commun et des attentes partagées, réduisant ainsi le fossé qui sépare souvent la complexité technique de la réalité opérationnelle.

Le Quarter Plan n'est donc pas un simple outil de gestion du temps : c'est un **levier stratégique pour bâtir une entreprise plus efficace**, transparente et résiliente. En instaurant ce cadre, la direction générale se donne les moyens de piloter la transformation de façon maîtrisée, en s'assurant que chaque trimestre renforce la capacité collective à innover, s'adapter et avancer dans une direction claire et partagée.

Adopter ce rythme, c'est prendre le pari audacieux d'une évolution continue pour bâtir une organisation résolument tournée vers l'avenir.

Un récap' complet et synthétique pour animer ses rituels de communication



Le prochain quarter commence maintenant : êtes-vous prêt ?

Les leaders qui transforment leur entreprise ne le font pas demain - ils agissent aujourd'hui. Le Quarter Plan n'est pas une simple méthodologie à évaluer pour 2026 - c'est l'opportunité immédiate de transformer votre performance opérationnelle dès le prochain trimestre. Chaque jour de retard représente des projets qui s'enlisent, des frustrations qui s'accumulent et des opportunités de marché qui vous échappent.

Les entreprises qui ont adopté cette approche témoignent d'un même constat : les premiers résultats sont visibles en moins de 90 jours. **Imaginez votre COMEX enfin aligné, vos équipes IT et métiers parlant le même langage, et vos projets stratégiques avançant de manière fluide et coordonnée.**

Votre prochain **Quarter** peut commencer dès maintenant. Trois mois - c'est exactement le temps qu'il vous faut pour transformer radicalement la manière dont votre organisation exécute ses priorités.

Ne soyez pas l'entreprise qui continue à gaspiller 40% de ses ressources alors que la solution est à portée de main.

Chez **AirSaas** et la communauté des **Pro. De La Transfo.**, nous accompagnons les leaders déterminés à faire ce saut décisif vers l'excellence opérationnelle.

Le marché n'attend pas. Et vous ?



Un déjeuner valant 1000 Powerpoint, si vous voulez creuser le sujet du QUARTER PLAN, écrivez moi par whatsapp/sms au 06 77 55 37 09 et nous conviendrons d'une date dans un restaurant sympathique.

Berthou

*Le Quarter Plan apparaît
comme une réponse
étonnamment simple
pour fédérer toutes les
parties prenantes et
enfin aligner IT, métiers
et COMEX*

Pour me contacter



ou au
06 77 55 37 09



ou dans la barre
de recherche :
Bertran Ruiz

