Value(s) Design

Introduction aux Principes Valeur(s)

Conférence du 24 octobre 2019 – IIBA Montréal

*«Devenez un Business Analyste, **Innovant** et **Responsable** en proposant des Solutions, **Disruptives** et **Durables**»*

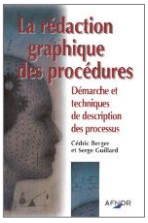
1

Conférencier



Cédric Berger
cberger@mark-international.ch
011 41 7888 10 989

- Consultant senior BA et Value Designer, Certifié CBAP® et VMA™
- Fondateur et Past-Président IIBA® France et IIBA® Geneva
- Président Swiss Association for Value (SAV+)
- Co-directeur de l'Université de la Valeur
- Président de la société de conseil Mark BA Company
- Formateur vacataire à la Haute Ecole de Gestion de Genève, ESSEC Business School, PARIS Institut of Technology, ITESCIA.



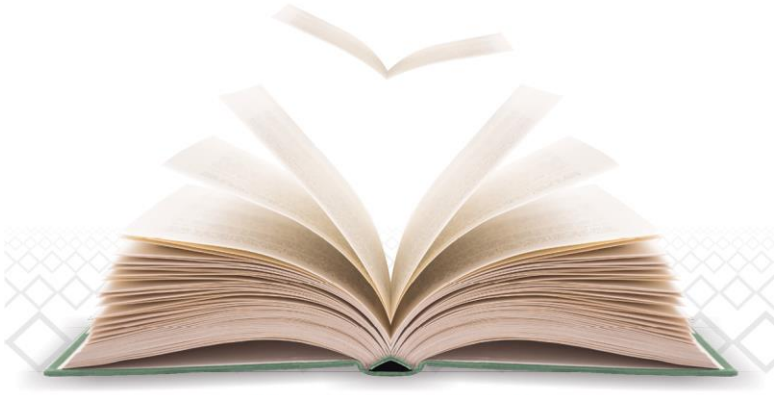


© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

2

UNIVERSITÉ DE LA VALEUR

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

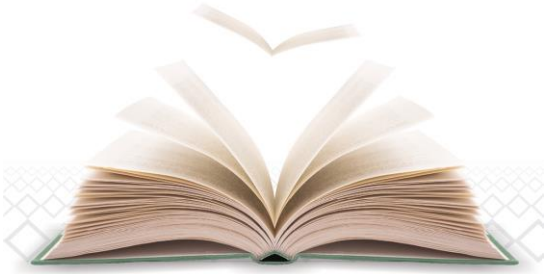


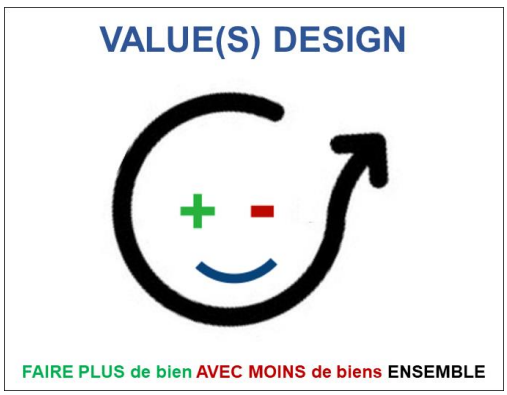
www.valueuniversity.org

3

UNIVERSITÉ DE LA VALEUR

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY





*Créée par **Cédric Berger** et **Olaf de Hemmer**, l'Université de la Valeur rassemble les auteurs de l'ouvrage « Valeur(s) et Management » édition EMS et du Think Tank éponyme ainsi que d'autres formateurs spécialisés en Analyse de la Valeur.*

L'Université de la Valeur inspire de nombreux citoyens à créer de la valeur à tous les niveaux de la société.

Notre objectif : vous faire découvrir que la création de valeur(s) n'est pas seulement réservée aux initiés et que chacun d'entre vous, dans tous les secteurs de l'entreprise, à son niveau, peut créer de la valeur => ***Devenez des créateurs de valeur(s) à tous les niveaux de la société***

Notre principe : s'inspirer des créateurs de valeur(s) de tout horizon et appliquer leurs « démarches valeur(s) » => **Value(s) Designer**

Notre ambition : favoriser la réflexion et diffuser au plus grand nombre les techniques, méthodes et outils qui permettent de créer plus de Valeur(s). => **Faire + de bien avec - de biens, ensemble !**

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

5



6

https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6591570013470240768

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

7

Pour Quoi ?

- Retrouver votre «Génie Créatif»
- Utiliser des solutions simples

> ➢ *Devenez des Business Analystes, **Innovants** et **Responsables** en proposant des Solutions, **Disruptives** et **Durables***

- Sortir de votre zone de confort, penser autrement…
- Prendre une nouvelle dimension, devenir des catalyseurs de l'innovation dans la transformation sociétale des entreprises.

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

8

Comment ?

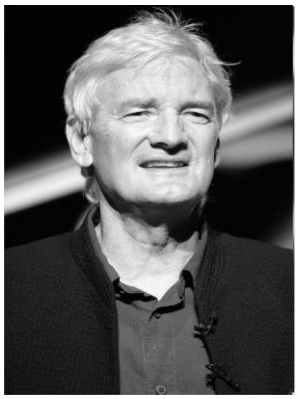
- 5 paraboles pour découvrir les principes Valeur(s)
  1. Dessine-moi un mouton
  2. Le stylo de la NASA
  3. L'octroi de crédit
  4. Papa, dis-moi pourquoi ?
  5. La poule et le cochon
- Retour 70a en arrière, à la découverte de Lawrence D. (Larry) Miles et des principes Valeur(s)
- Comment mettre en œuvre ces principes ?
- Ça marche au Canada !
- En savoir plus…

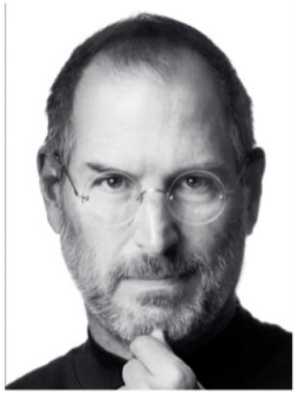
© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

9

Leur point commun?





© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

10

IIBA Section Montréal

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

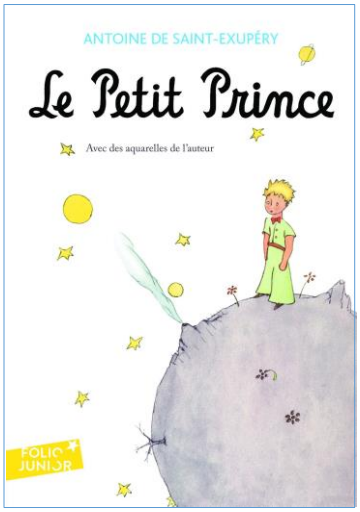
Value(s) Design

Paraboles et allégories

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

11

Dessine-moi un mouton



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

12

Le stylo de la NASA







© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

13

L'octroi de crédit (hypothèque)



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

14

Papa, dis-moi pourquoi ?

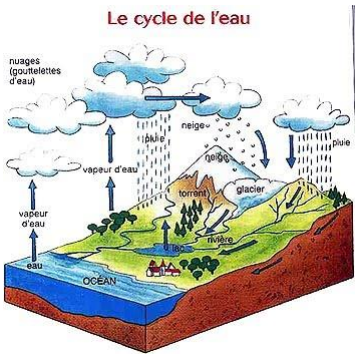


Pour quoi ?
=> pour que (afin de)



But **Cause**

Pourquoi ? => Parce que

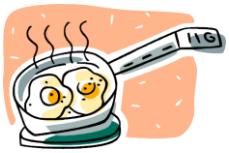


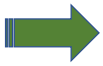
© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

16

La poule et le cochon ?

Dans les œufs au bacon …





… mais le cochon est impliqué !





La poule est concernée …

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

17

IIBA Section Montréal

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

Value(s) Design

Les origines

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

19

Origines de la méthode

Comment satisfaire le besoin au moindre coût ?

- Contexte d'après Guerre : pénurie de matières premières / prix de revient élevés.
- Risque de fragiliser son écosystème et de se retrouver avec des non qualités.
- Gains faibles uniquement une partie de la marge fournisseur.

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

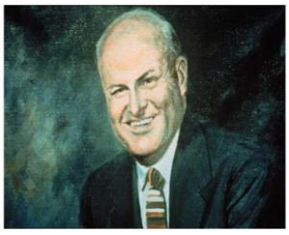
20

Origine de la méthode

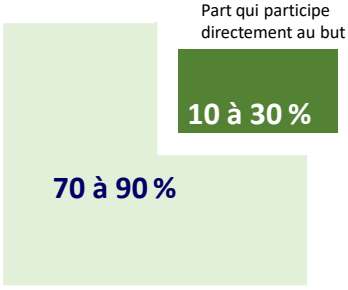
Lawrence D. Miles (1904-1985) – Achat de GE

A quoi ça sert et combien ça coûte ?

1. Solution vs Service qu'elle rend
2. Le juste nécessaire pour rendre les services ?



« le client désire une fonction, non une chose »



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

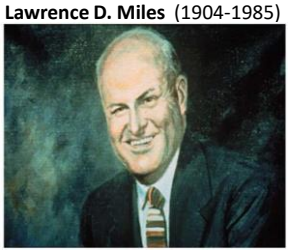
21

Principe et objectifs de la méthode

Nouvelle approche (Déc. 1947)

- Exprimer fonctionnellement le besoin aux fournisseurs (sans a priori de solution) = d'avantage de latitude
- Dépenser le minimum nécessaire pour assurer les fonctions
- Pour stimuler la créativité, s'appuyer sur les techniques du brainstorming

Lawrence D. Miles (1904-1985)



« le client désire une fonction, non une chose »

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

22

Principes et objectifs de la méthode

- Définition « Valeur » :

Valeur *pour les parties prenantes* = **Utilité** *satisfaction de besoins* / **Coût global** *consommation de ressources*

Optimisation du couple (qualité, coûts)

Qualité
=
Adéquation au besoin de l'utilisateur

Coûts
=
Dépense minimale pour satisfaire le besoin

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

23

Principes et objectifs de la méthode

Le Raisonnement « Valeur » :

- Exprimer les services à rendre par l'objet à son utilisateur (buts) indépendamment des solutions (moyens).
  - Objectivité
  - Exhaustivité
  - Consensus
  - Créativité

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

24

Principes «Valeur(s)»

1. Éviter les généralités du type *« On ne peut pas faire mieux » -* les certitudes / croyances
2. Le manque d'information est souvent à la base d'une faible valeur du produit.
3. Dynamiter, reconstruire, améliorer *« un produit est, à un degré plus ou moins élevé, le résultat d'une suite de péripéties et sédimentations »*
4. L'optimisation n'est pas souvent la meilleure solution.
5. Faire preuve d'une réelle imagination créatrice *« Il existe au moins huit façons de faire chaque chose »* - Pratiquer le brainstorming.
6. La créativité est inversement proportionnelle à la connaissance du sujet étudié.
7. Donner du sens pour faciliter la création de valeur.
8. Ceux qui connaissent les solutions ne sont généralement pas ceux qui ont fait la demande.
9. Raisonner comme si c'était votre argent - dépenserais-je ainsi mon argent ?

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

25

Principes RSE

- Satisfaire à un impératif d'**économie de ressources** :
  - de dépenses, - de temps, - de poids, - de volume, - de carbone, - énergie…
- Construire un **RSE « Créateur de valeur(s) »** pour toutes les parties prenantes



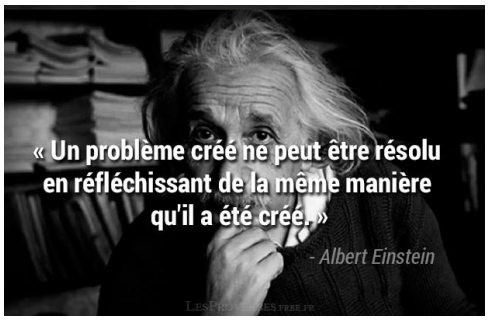
© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

26

Principes et objectifs de la méthode

« Les problèmes importants auxquels nous sommes confrontés ne peuvent pas être résolus avec les habitudes de pensée qui ont été à l'origine de leur apparition »



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

27

Value(s) Design

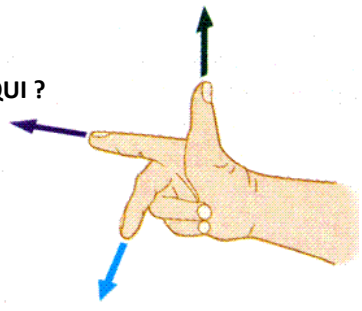
Mise en Œuvre

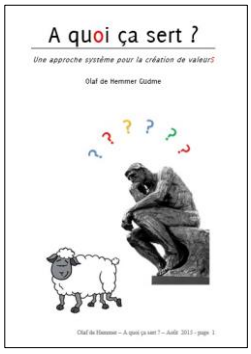
© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

28

Les 3 questions de «bon sens»

1. **A QUOI ÇA SERT ?**
2. **POUR QUI ?**
3. **QUE SUFFIT-IL ?**



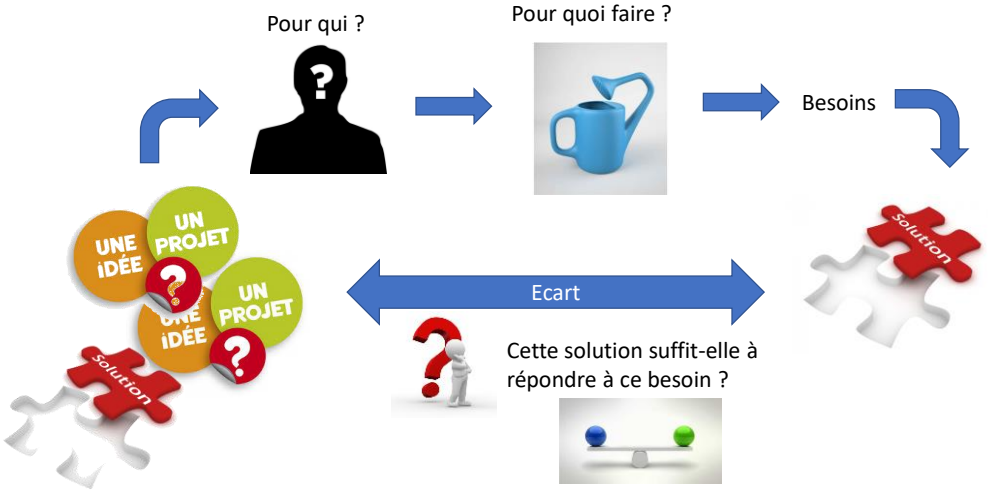


http://bit.ly/AQUOI

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

29

La démarche : lors de la récolte des besoins



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

30

La démarche : sur des solutions

Le brainstorming des solutions, des idées (idéation)

- Pour vous libérer des solutions que vous avez !
- Pour chaque solution, idée : Pour Quoi Faire ?
  A Quoi ça sert ? A quoi ça servira ? **=> besoins**

Remarque : Ne rejeter aucune idée, même les plus extravagantes, elle exprime quelque chose…



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

31

La démarche : sur des activités



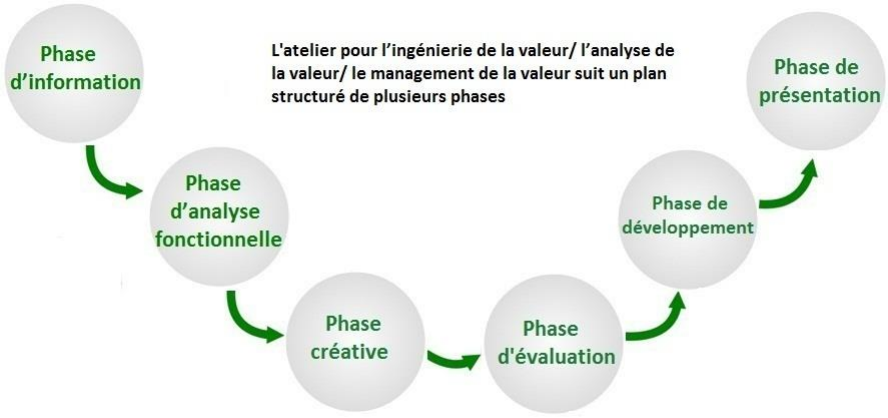
Activité	Besoins
Remplir la tondeuse essence	Utiliser de l'énergie Stocker l'énergie
Tirer sur la corde	Démarrer le moteur
Pousser la tondeuse sur la pelouse	Être mobile Couper l'herbe
Couper le contact	Arrêter le moteur

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

32

La démarche en Analyse de la Valeur



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

33

Les outils de l'Analyse de la Valeur…

À quoi ça sert ?	
le cycle de vie	pour capturer tous les besoins sans mélanger
l'arborescence fonctionnelle	pour distinguer les niveaux de besoins
Le criniflex	pour dimensionner les besoins
Que suffit-il ?	
la matrice de transfert	pour relier utilités, composants et coûts
la créativité fonctionnelle	pour imaginer d'autres solutions
la matrice Valeur(s)	pour choisir les solutions 'nécessaires et suffisantes'
AVEC les parties prenantes	
modéliser la solution	pour formaliser les vrais besoins
modéliser les composants	pour relier fonctions et solutions
	pour mettre en évidence les redondances

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

34

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

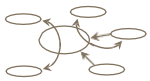
Synthèse d'une démarche AV

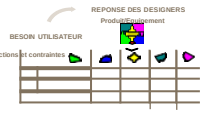


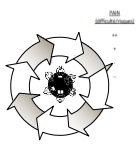
Questions	*Besoins*		*Ressources*	*Challenge*		
Quels objectifs pour le projet ? Quelle approche ?	> Quelles performances attendues du produit ?	> Ces performances sont-elles remplies ?	> Combien coûtent ces performances ? Plus que nécessaire ?	> Comment faire autrement ?	> Quoi ? Qui ? Pour quand ?	> Par qui ? Combien ?

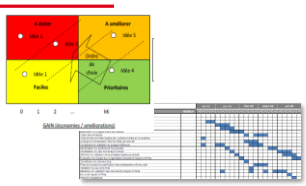
Spécifications techniques
Insatisfactions
Brainstorming
Cycle de vie
modélisation systéme

Outils









AVEC les parties prenantes

Animateur AV/MV Managers, Chef de Projet Tous les participants internes,	Animateur AV/MV > Chef de Projet Marketing, Commerciaux, Production, Travaux' ***Clients : OEM, installateurs …***	Animateur AV/MV > Chef de Projet Marketing, SAV, qualité, sécurité, environnement ***Clients ?***	Animateur AV/MV > Chef de Projet Production, Achats ***Concepteurs, Fournisseurs actuels***	Animateur AV/MV > Chef de Projet Achats, R&D ***Fournisseurs potentiels, Père technique',*** *Experts*	Animateur AV/MV > Managers, Chef de Projet Tous les participants internes,	> Chef de Projet Production, Achats *Fournisseurs choisis*

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

35

Value(s) Design

Et au Canada ?

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

37

Exemple :

La ville de Calgary

Tiré de l'analyse des données provenant de 16 projets d'analyse de la valeur:

- Moyenne des coûts d'une analyse de la valeur / coût total du projet : 0,23%
- Moyenne des retours sur investissement (ROI) : **130:1** *(pour 1$ dépensé dans une analyse de la valeur, 130 $ de bénéfice)*
- Moyenne des économies réalisées: 12.6%
- Moyenne des coûts d'une analyse de la valeur : **80 K$**

- Intervalle du coût des projets étudiés : entre 6.0M$ et 523.0M$ (médiane 60.0 M$)
- Moyenne des coûts des projets : 84.0 M$
- Total de l'investissement : 1 340 M$ (16 projets étudiés)
- Total des coûts économisés (capex & opex): **156.0 M$**
- Total du coût des 16 analyses de la valeur: 1.280 M$

Sources : http://valueanalysis.ca/userfiles/file/CalgaryVMStandard.pdf

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

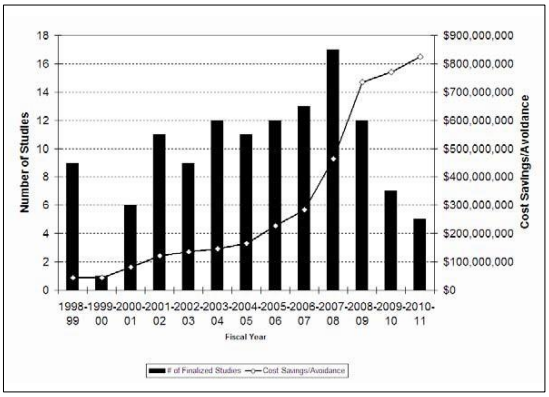
38

Exemple :

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

Ontario

Ontario – Ministère du transport



- Nombre d'année : 12 ans
- Nombre d'Analyse de la valeur : 125
- Montant économisé : **825 M$**
- Moyenne des économies réalisées par Analyse de la Valeur : 6,6 M$
- Retour sur investissement ROI : **80:1**
  (hypothèse 80 K$ par Analyse)

Sources : http://valueanalysis.ca/publications.php?file_id=377

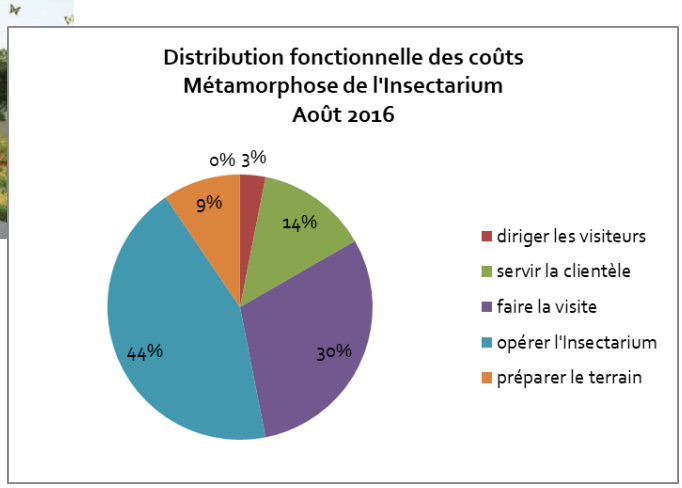
© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

39

Insectarium de Montréal

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY





© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

40

Intersection à Montréal





- Discussion pendant 2 ans
- Ponts ont besoin d'être remplacés
- Solution proposée refusée par les 12 parties prenantes
- Nouvelle solution unanime
- Budget respecté

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

41

Value(s) Design

En savoir plus…

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

42

Les promoteurs

Analyse de la valeur Canada — Value Analysis Canada

SAVE Adding Value. Enhancing Ideas.

SAV+ Swiss Association for Value

AFAV Association Française pour l'Analyse de la Valeur

Value for Europe

Sites web à visiter:

- Analyse de la valeur Canada: www.analysedelavaleur.ca
- SAVE International: www.value-eng.org
- Value4Europe : www.valueforeurope.com
- Association française d'analyse de la valeur: www.afav.eu
- Association Suisse de la Valeur (Swiss Association for Value – SAV+) www.swissvalue.org

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

43

Les normes – aux Etats-Unis

- 1995 – Norme ASTM 1699-95 VE in the construction industry
- 1996 - Loi américaine no 104-106: "each executive agency shall establish and maintain cost-effective value engineering procedures and processes"
- Renouvellée en 2016

EXECUTIVE OFFICE OF THE PRESIDENT
OFFICE OF MANAGEMENT AND BUDGET
WASHINGTON, D.C. 20503

December 26, 2013

CIRCULAR NO. A-131 (REVISED)

TO THE HEADS OF EXECUTIVE DEPARTMENTS AND ESTABLISHMENTS

SUBJECT: Value Engineering

1. Purpose. This Circular provides guidance to support the sustained use of value engineering (VE) by Federal Departments and Agencies to reduce program and acquisition costs, improve performance, enhance quality, and foster the use of innovation. Agencies should maintain policies and procedures to ensure VE is considered and integrated, as appropriate, into the planning and development of agency programs, projects, activities, as well as contracts for supplies and services, including performance based, architect-engineering, and construction contracts.

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

44

Les normes – en France et Europe

Norme française AFNOR (1996):

- NF X 50-150 - vocabulaire
- NF X 50-151 - expression fonctionnelle du besoin et cahier des charges fonctionnel
- NF X 50-152 - caractéristiques fondamentales
- FD X50-155, Value management (1997)
- FD X50-159, Guide pratique à l'usage des TPE PME
- FD X 50-158, Management par la valeur — Apports du Management par la valeur aux processus de l'entreprise (2007).

Europe :

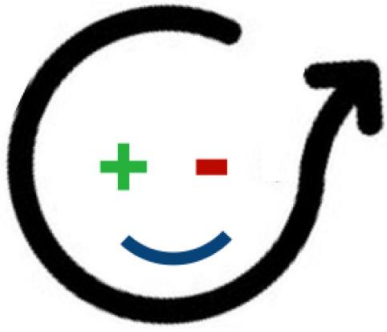
- EN 16271 states the conditions for successful implementation of Functional Need Analysis, Functional Need Expression and Functional Performance Specification.
- EN 12973 the generic standard on Value Management, .
- EN 1325 defines terms for Value Management (VM), to develop a consistent and common language for use in optimising performance and productivity for organizations, projects, products, and services.

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

45

Pour résumer :



FAIRE + de bien AVEC − de biens ENSEMBLE

© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

46

Le Raisonnement Valeur(s)

Objectif :

- Développer votre capacité de réflexion et de raisonnement pour résoudre un problème = > développer votre capacité à innover
- Trouver des solutions innovantes, disruptives et durables
  - Innover, Disrupter, Designer… = **Faire plus (de bien)**
  - Rendre Durable, Optimiser, Réduire les coûts, ressources = **avec moins (de biens)**
  - Remettre du sens, de l'humain, collaboratif, coopératif = **Ensemble**

➢ **Penser autrement selon ces principes**



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

47

Le Raisonnement Valeur… un état d'esprit **RSE**

"Il semble que la perfection soit atteinte, non pas lorsqu'il n'y a plus rien à ajouter, mais plus rien à retrancher"

Antoine de Saint Exupéry, Terre des Hommes



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

48

Business Analyste…

Innovant,

Disruptif et…

Responsable



© Cédric Berger - Conférence IIBA Montréal - Jeudi 24 octobre 2019

UNIVERSITÉ de la VALEUR
VALUE UNIVERSITY

49