

TODO Liste d'une gestion de projet CRM

La gestion des engagements (monétaires ou non) des parties prenantes d'une association (donateurs, membres, bénévoles, abonnés, acheteurs, entreprises partenaires, etc.) est un domaine stratégique pour les associations.

Pour assurer cette gestion, le choix d'un outil de type « CRM » versus un outil « métier » peut être envisagé dans certains cas et sous certaines conditions.

Les avantages d'un outil métier sont connus, parmi lesquels notamment :

- Solution éprouvée et mutualisée, pouvant être mise en oeuvre dans des délais maîtrisés ;
- Expertise métier du prestataire ;
- Au delà de la mise en production, implication du prestataire dans l'exploitation.

Dans le cas d'un projet CRM, l'identification des risques et la mesure de la capacité de l'organisation à les maîtriser sont des préalables indispensables au lancement d'un tel projet, qui présente un certain nombre de caractéristiques, parmi lesquelles :

- Transversalité du périmètre fonctionnel ;
- Conduite de changement pour les acteurs opérationnels ;
- Risques accrus (délais, coût, conformité) ;
- Rôles des acteurs en mode projet et en mode exploitation.

Les tableaux suivants proposent de façon très synthétique l'ensemble des sujets à aborder, regroupés en 4 chapitres.



1. Contenu

<p><input type="checkbox"/> Définir le périmètre fonctionnel</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ <input type="checkbox"/> Principales fonctionnalités<ul style="list-style-type: none">✓ <input type="checkbox"/> Tables, données✓ <input type="checkbox"/> Positionner dans la cartographie du SI<ul style="list-style-type: none">✓ <input type="checkbox"/> Référentiels communs avec d'autres application✓ <input type="checkbox"/> Echange avec des applications internes✓ <input type="checkbox"/> Echange avec des applications externes
--	---

<p><input type="checkbox"/> Définir les indicateurs de succès</p>	
---	--

<p><input type="checkbox"/> Fixer un budget (coûts internes et externes)</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ <input type="checkbox"/> Investissement (projet, développements, etc.)✓ <input type="checkbox"/> Fonctionnement
--	--

<p><input type="checkbox"/> Arbitrer spécifique vs standard</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ <input type="checkbox"/> Modèle de données✓ <input type="checkbox"/> Modules fonctionnels
---	--

<p><input type="checkbox"/> Benchmarker</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ <input type="checkbox"/> Les usages (secteur marchand et non marchand)✓ <input type="checkbox"/> L'offre fonctionnelle, les modules standards✓ <input type="checkbox"/> Les intégrateurs
---	--

<input type="checkbox"/> Anticiper et programmer les évolutions	<input checked="" type="checkbox"/> Lotissement, road map interne <input checked="" type="checkbox"/> Evolution réglementaire <input checked="" type="checkbox"/> Evolution de l'offre
---	--

<input type="checkbox"/> Définir les livraisons attendues	<input checked="" type="checkbox"/> Qui livre (interne, intégrateur) <input checked="" type="checkbox"/> Spécifications <input checked="" type="checkbox"/> Cahier de recette
---	---

<input type="checkbox"/> Préparer la reprise des données	<input checked="" type="checkbox"/> Profondeur historique de la reprise <input checked="" type="checkbox"/> Nettoyage et transcodification <input checked="" type="checkbox"/> Indicateurs de reprise pour recette
--	--

	<h2 style="color: red;">2. Ressources humaines à mobiliser</h2>
---	---

<input type="checkbox"/> Identifier un sponsor niveau DG	<input checked="" type="checkbox"/> Relais vis à vis de la gouvernance <input checked="" type="checkbox"/> Arbitre les priorités <input checked="" type="checkbox"/> Porte les objectifs du projet
--	--

<input type="checkbox"/> Identifier le pilote interne pour le projet	<input checked="" type="checkbox"/> Animation, pédagogie <input checked="" type="checkbox"/> Appétence pour le digital
--	---

<input type="checkbox"/> Identifier les référents métiers	<input checked="" type="checkbox"/> Compétences <input checked="" type="checkbox"/> Crédibilité vis à vis de leurs pairs <input checked="" type="checkbox"/> Disponibilité
---	--

<input type="checkbox"/> Pro bono	<input checked="" type="checkbox"/> Périmètre <input checked="" type="checkbox"/> Part nécessaire <input checked="" type="checkbox"/> Part possible et acceptable
-----------------------------------	---

<input type="checkbox"/> Identifier les parties prenantes externes et leurs rôles	<input checked="" type="checkbox"/> Editeur <input checked="" type="checkbox"/> Intégrateur <input checked="" type="checkbox"/> Consultant(s)
---	---

	<p style="text-align: center;">3. Organisation du projet</p>
---	---

<p>□ Etablir un planning prévisionnel</p>	<p>Phases et jalons à positionner, en estimant le cas échéant les charges internes et externes associées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓□ Comités de pilotage ✓□ Expression des besoins ✓□ Benchmark des usages et de l'offre ✓□ Choix prestataire(s), contractualisation ✓□ Ateliers de spécifications détaillés ✓□ Choix des modules standards ✓□ Validation du modèle de données <ul style="list-style-type: none"> ✓□ Reprise(s) de données ✓□ Paramétrage et développement <ul style="list-style-type: none"> ✓□ Formation ✓□ Recette(s) de la reprise des données ✓□ Recette(s) fonctionnelle(s) <ul style="list-style-type: none"> ✓□ Mise en production ✓□ Bilan à x mois
---	---

<p>□ Organiser la gouvernance du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓□ Rôles du CA et du bureau ✓□ Comité de pilotage ✓□ Equipe chargée de la gestion du projet
---	---

<p>□ Définir la communication sur le projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓□ Contenus ✓□ Canaux ✓□ Périodicité ✓□ Publics visés
---	--



4. Exploitation

Retenir les modalités de formation

- ✓ Formation de l'ensemble des utilisateurs vs formation de formateurs
- ✓ Conduite de changement et formation "technique"

Rédiger les guides d'utilisation, tutoriels

- ✓ Format (vidéo, doc en ligne, physique)
- ✓ Accès (depuis SF, extranet, etc.)

Organiser le pilotage de l'exploitation

- ✓ Maintenance technique
- ✓ Assistance aux utilisateurs
- ✓ Gestion des anomalies
- ✓ Gestion des demandes d'évolution

Le traitement logistique des plis : externaliser ou pas

Le traitement logistique des plis



Le diable se cache dans les détails : il ne suffit pas d'optimiser sa segmentation, de concevoir un courrier percutant, et de planifier parfaitement sa campagne pour s'estimer satisfait.

Les opérations logistiques liées au traitement des versements reçus doivent également être prises en considération.

Au-delà d'un certain volume de plis reçus (aux environs de 10 000 annuel ?), rares sont les fondations ou associations qui assurent en interne ces différentes opérations :

- Réception des plis ;
- Mise à plat et tri ;
- Numérisation et saisie ;
- Remise en banque ;
- Edition, mise sous- pli et envoi des reçus fiscaux (courrier ou mail).

Un certain nombre de raisons peuvent justifier de maintenir une telle organisation en interne :

- Structure décentralisée permettant des traitements locaux ;
- Culture de l'association privilégiant le « do it yourself », et forte présence de bénévoles ;
- Volonté de maîtriser les processus et les règles de

- gestion ;
- Maîtrise du budget.

Mais ce mode de fonctionnement montre certaines limites :

- Possible difficulté à obtenir la qualité de service attendue, notamment sur les délais ;
- Difficulté à maintenir le niveau de service en cas d'accroissement des volumes ;
- Nécessité de maintenir de nombreuses ressources disponibles (locaux, moyens techniques, encadrement) ;
- Coûts cachés.

Une étude d'impact permettra de comparer les deux formules, en prenant en compte différents aspects :

- Coûts (sachant qu'il est souvent difficile d'évaluer les coûts internes avec précision) ;
- Qualité de service ;
- Sécurité ;
- Flexibilité.

Les coûts d'une prestation externe seront obtenus auprès des principaux prestataires du marché (liste sur demande), à partir d'un cahier des charges synthétique qui précisera

- Le périmètre de la prestation ;
- La typologie des plis à traiter ;
- La volumétrie ;
- Les principales règles de gestion ;
- Le niveau de service attendu.