



Les outils du consultant PME/PMI: La gestion de projet



Funded by
the European Union

Bienvenue

välkomna welcome velkommen

vítejte boas-vindas

bienvenue

benvenuto

willkommen

tervetuloa

welkom

powitanie

bienvenida



Funded by
the European Union

Il est très difficile de réussir un projet ?



Funded by
the European Union

Aéroport de Notre Dame des Landes



Portiques pour l'écotaxe



Funded by
the European Union

L'élection présidentielle



Funded by
the European Union

Renault VELSATIS (Vélocité, Satisfaction)



Funded by
the European Union

Qu'est-ce qu'un projet ?



Selon le PMI (Project Management Institut)
Un projet est une entreprise temporaire visant à créer
un produit et/ou un service unique.



L'homme a toujours construit des projets



L'homme a toujours construit des projets



La gestion de projets accompagne l'organisation séquentielle du travail



La gestion de projets accompagne l'organisation logistique durant les opérations de la 2^{ème} guerre mondiale



A la fin de la 2^{ème} guerre mondiale la gestion de projet s'étend à de nombreux domaines




Funded by
the European Union

La réduction des délais de mise sur le marché des nouveaux produits

- Un changement radical du processus de conception et de développement:
- L'adoption d'une structure adaptée de gestion des projets.
 - Le renforcement du poids du Directeur de projet.
 - La mise en place d'équipes pluridisciplinaires de gestion de projet



La gestion de projet, un nouveau mode de travail dans le monde professionnel



Il sert à résoudre un problème complexe et concret
Il implique un travail de groupe
Il n'existe pas de solution unique quant à sa réalisation
La connaissance acquise est partagée



Funded by
the European Union

Un projet n'est pas une activité traditionnelle

- Fournir un produit nouveau
- Début et fin définis
- Equipe temporaire
- Unicité et complexité du projet
- Date de fin et coûts totaux difficiles à prévoir

Fournir un produit connu
Continu
Organisation stable
Répétitif et bien compris
Temps et coût basés sur l'expérience des années antérieures



Seuls 30% des projets de développement des logiciels réussissent

30%

REUSSITE

52%

DEPASSEMENT

18%

ECHEC

Rapport CHAOS 2015 publié par le groupe Standish



Funded by
the European Union

Quels en sont les motifs d'échec, selon les professionnels de la gestion de projet ?



Etude « Pulse of the profession 2017 » du PMI (Project Management Institute)



Funded by
the European Union

Le manque d'objectifs et/ou d'étapes clairement définis



37%



Une mauvaise communication



19%



Funded by
the European Union

La résistance des employés



14%

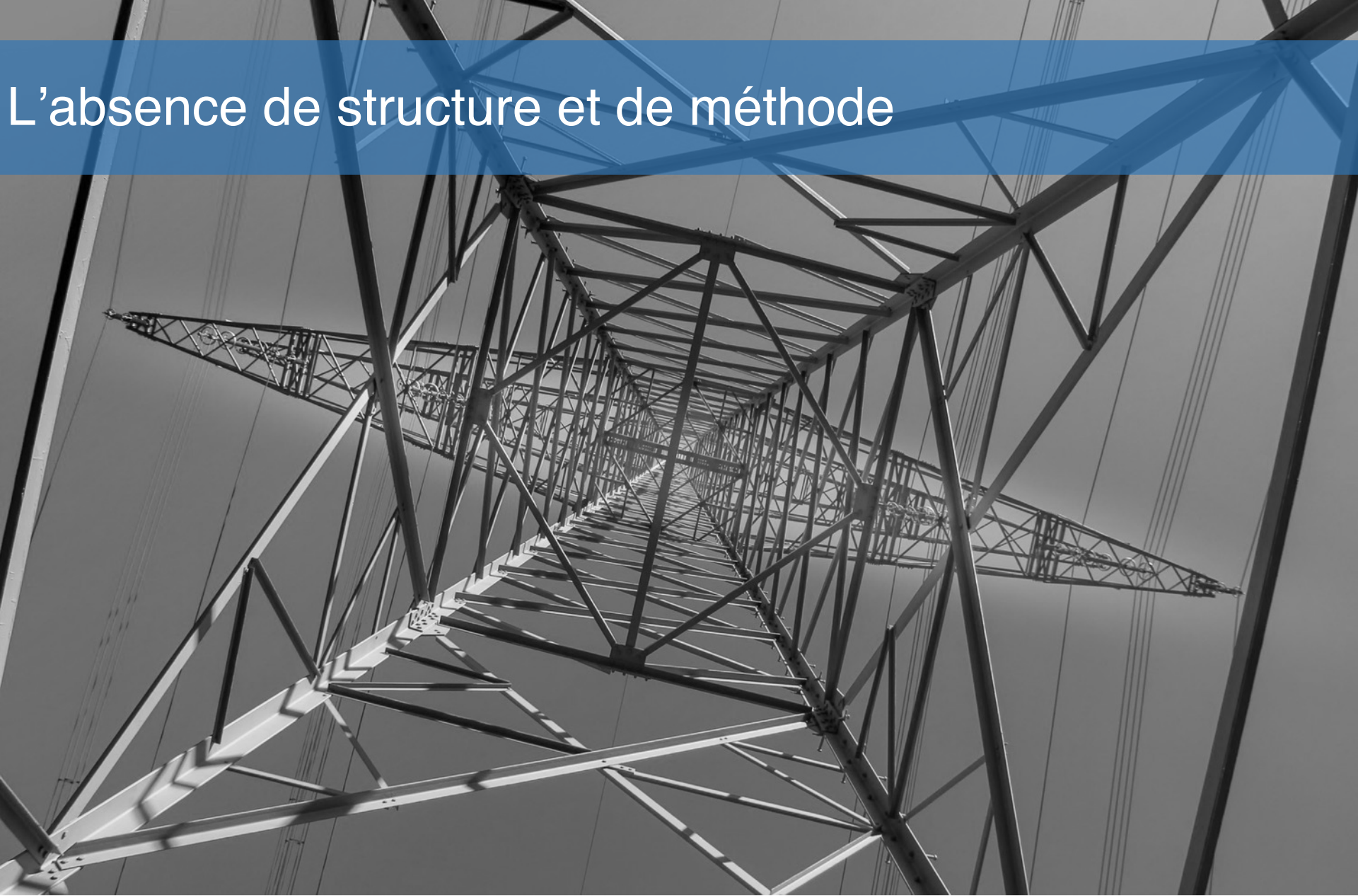


Funded by
the European Union

Un financement insuffisant



L'absence de structure et de méthode



La sous-évaluation des risques



L'application systématique des bonnes pratiques booste la réussite des projets.



Funded by
the European Union

Booster un projet c'est manager les points suivants :

1. L'intégration du projet
2. Le contenu du projet
3. Les délais du projet
4. Les coûts du projet
5. La qualité du projet
6. Les ressources humaines du projet
7. La communications du projet
8. Les risques du projet
9. Les approvisionnements / contrats du projet

Les 9 domaines de la gestion de projet mentionnés dans le PMBOK du PMI



Booster un projet c'est être vigilant sur les points clés de réussite du projet :



Les 9 domaines de la gestion de projet mentionnés dans le PMBOK du PMI



Funded by
the European Union

Une vision claire, inspirante et partagée

« ..avant la fin de cette décennie, envoyez un homme sur la lune et faites le revenir à la maison sain et sauf »



Une phase de préparation précise



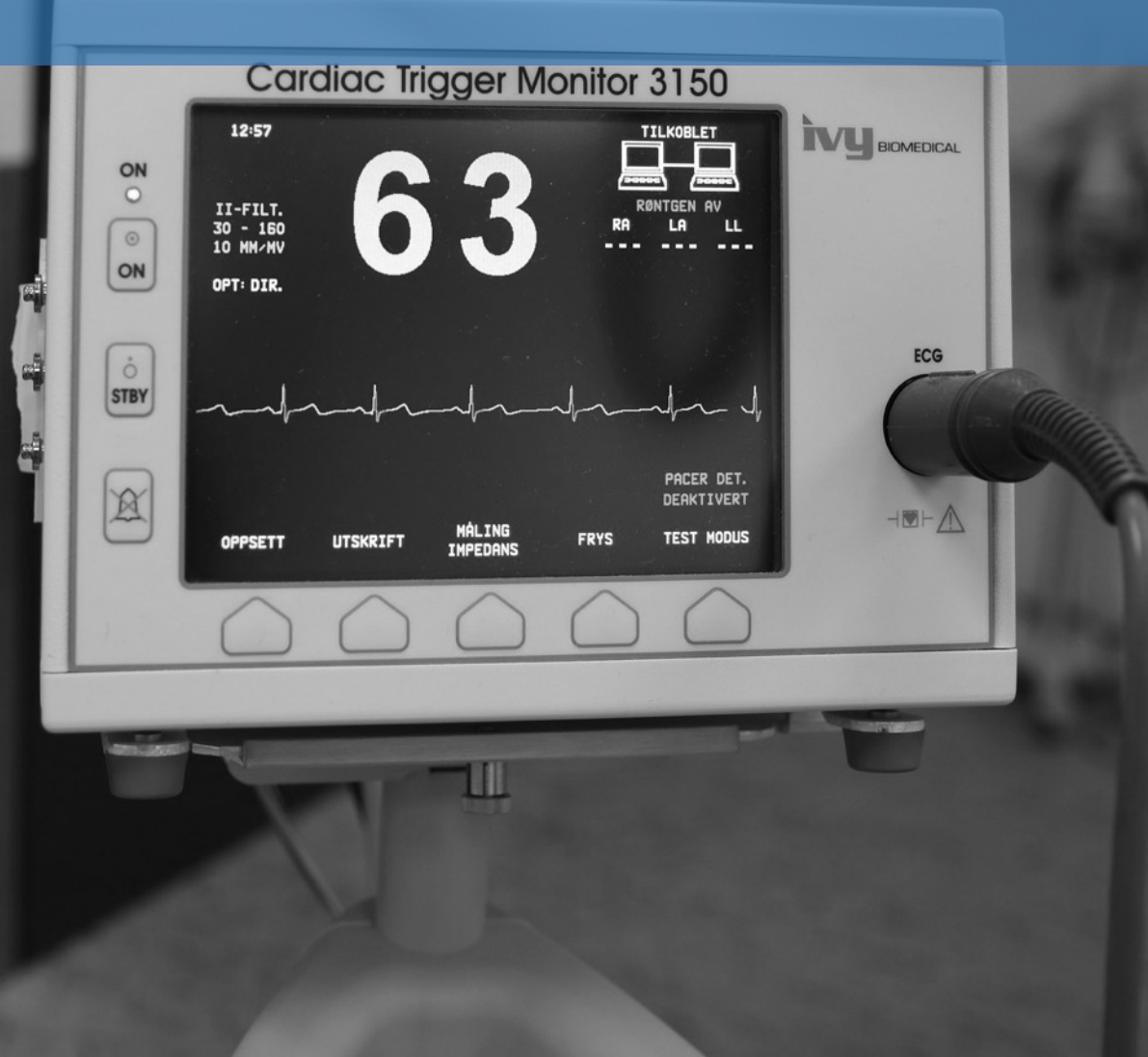
Funded by
the European Union

Une maîtrise des risques



Funded by
the European Union

Une procédure de suivi réactive



Une équipe dynamique



Funded by
the European Union

Une communication performante



Funded by
the European Union

Mais surtout, soigner la préparation du projet en amont

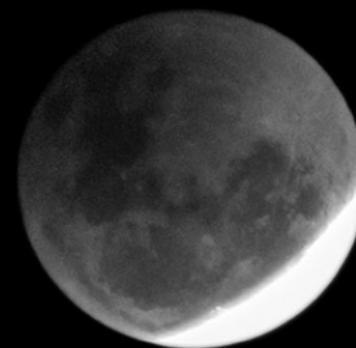
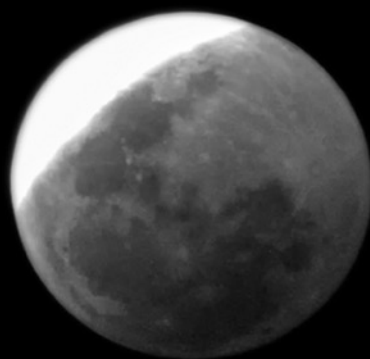


Funded by
the European Union

Et penser que les femmes, les hommes, les équipes.....font toujours la différence.



Le cycle de vie d'un projet: 4 phases



CONCEPTIO
N

PLANIFICATI
ON

REALISATION

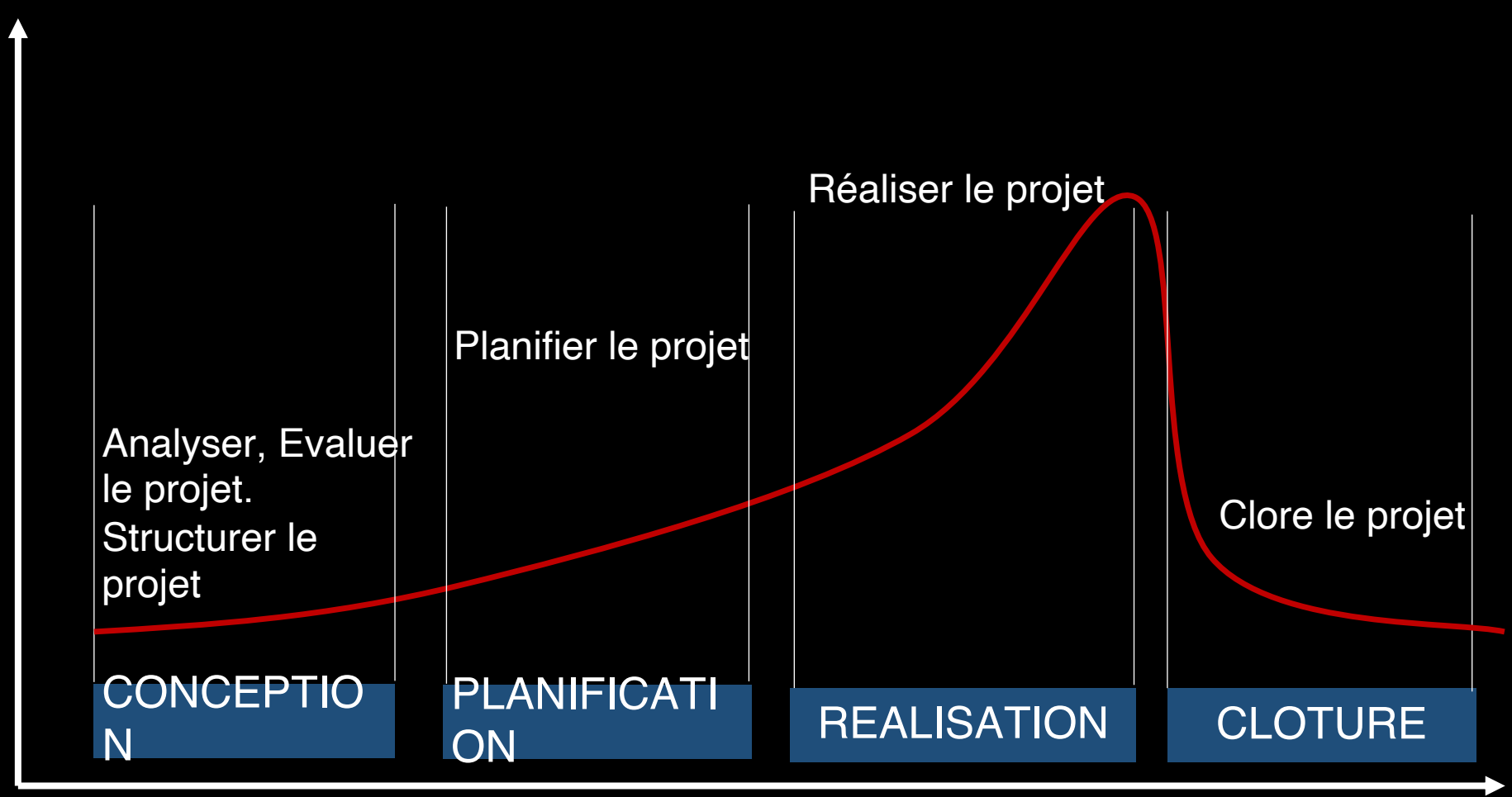
CLOTURE

TOUT PROJET PEUT SE DÉCOUPER EN QUATRE PHASES



Funded by
the European Union

Le cycle de vie d'un projet



Les grandes phases d'un projet



DEFINIR
LE
PROBLEME

DEVELOPPER
LES
SOLUTIONS

PLANIFIER LE
PROJET

- Que faut-il faire ?
- Qui le fera ?
- Comment cela sera fait?
- Quand faut-il le faire?
- Combien ça va coûter?
- De quoi avons-nous besoin pour le faire?

EXECUTER
LE PLAN

SURVEILLER ET
CONTROLER LES
PROGRES

- Sommes-nous sur la cible?
- Si non, que faut-il faire?
- Le plan doit-il être modifié?

CLORE LE
PROJET

- Qu'est-ce qui s'est bien passé?
- Qu'est-ce qui devrait être amélioré?
- Qu'avons-nous appris d'autre?

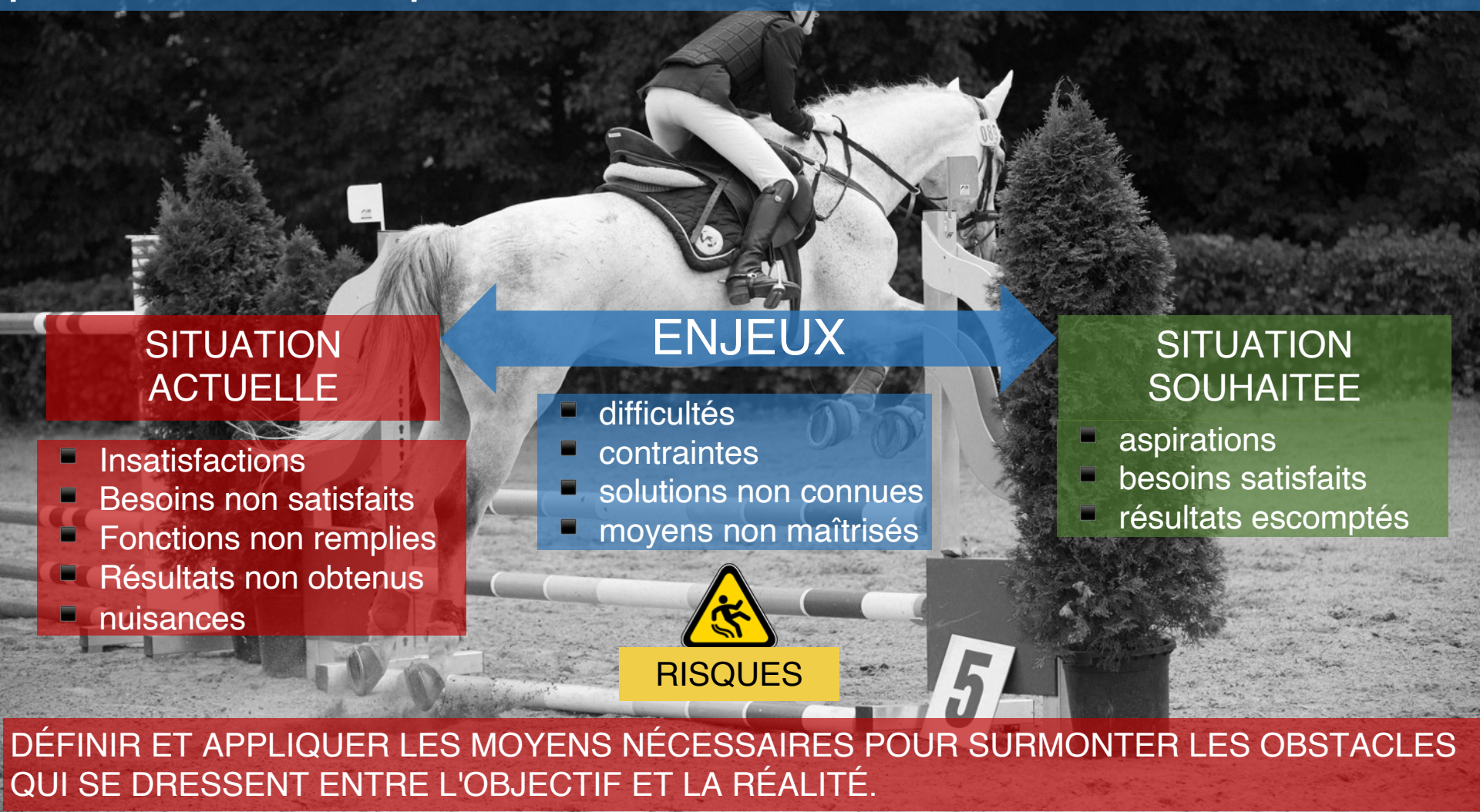
La conception: le projet avant le projet

1. déterminer le but du projet
2. estimer les ressources, coûts et délais
3. définir le type d'organisation
4. choisir le chef de projet
5. estimer les risques
6. estimer la rentabilité

C'EST UNE ÉTAPE IMPORTANTE A TRAITER COMME LA RÉOLUTION D'UN PROBLÈME



La conception est un processus de résolution de problème et de prise de décision



La conception du projet vise à **analyser, évaluer**
et à **structurer** le projet.



Funded by
the European Union

Comment analyser le projet ?

La situation actuelle

- La raison d'être du projet
- Les contraintes
- Le degré de priorité

La situation désirée

- Les objectifs du projet
- Les points jalons
- Les livrables

Les intervenants

- Le client
- La haute direction
- Les usagers finaux
- Les meneurs d'enjeux



Comment évaluer le projet ?

Les besoins en ressources

- Expertises (internes et externes)
- Ressources matérielles
- Ressources financières
- Ressources technologiques
- Ressources informationnelles

La faisabilité

- Aspects techniques et technologiques
- La rentabilité financière
- Paramètres du projet réalistes (B,T)
- Exigences et objectifs du projet réalistes
- Est-ce qu'il y a d'autres solutions plus optimales pour ce projet?

Les impacts

- Sur les opérations de l'entreprise
- Sur le processus du travail des usagers finaux
- Sur les habitudes et les compétences
- Est-ce qu'il y aura un besoin de formation?



Utiliser les outils du diagnostic : La Matrice SWOT

DIAGNOSTIC
EXTERNE

Opportunités



Menaces



DIAGNOSTIC
INTERNE

Forces



Faiblesses



POSITIF

NEGATIF

Cet outil inventé dans les années 1960 reste très utilisé. Il traite à la fois du diagnostic interne et externe.

N'oublier pas, tout projet s'effectue dans un trièdre contraint



Funded by
the European Union

Manager les risques?

- Identifier les risques
- Evaluer la probabilité d'occurrence
- Evaluer l'impact
- Etablir le plan des risques

Afin de pouvoir être hiérarchisés, les risques doivent être caractérisés selon des critères qui permettront de les comparer:

- La Gravité
- La Probabilité

La criticité d'un risque est le produit de sa gravité et de sa probabilité: Criticité = Gravité X Probabilité

		GRAVITE				
		1	2	3	4	5
PROBABILITE	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	13	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5

3 catégories de criticité sont définies :

- Risques acceptés en l'état : aucune action entreprise (**VERT**)
- Risques tolérables sous contrôle : mesures de maîtrises du risque et organisation d'un suivi (**ORANGE**)
- Risque inacceptable : action de réduction du risque (**ROUGE**)



GO NO GO ?



APRES L'ANALYSE ET L'EVALUATION, IL Y A PRISE DE DECISION: GO OU NO GO ?




Funded by
the European Union

Comment structurer le projet ?

1. Évaluer votre charge de travail.
2. Évaluer la complexité du projet selon vos compétences.
3. Clarifier et valider votre mandat.
4. Négocier votre autorité et votre autonomie.
5. Préciser les paramètres du projet (Temps/ coût/qualité).
6. Préciser les résultats visés à court terme et à long terme.



Structurer le projet, c'est décomposer le projet en livrables

- 
1. Organiser les livrables.
 2. Planifier les points jalons.
 3. Planifier les points de décisions: GO NO GO



Structurer le projet, c'est structurer l'équipe du projet.

Le projet global est divisé en sous projets et pour chaque sous projet il convient d'identifier les disciplines ou spécialités pour réaliser le projet.



Funded by
the European Union

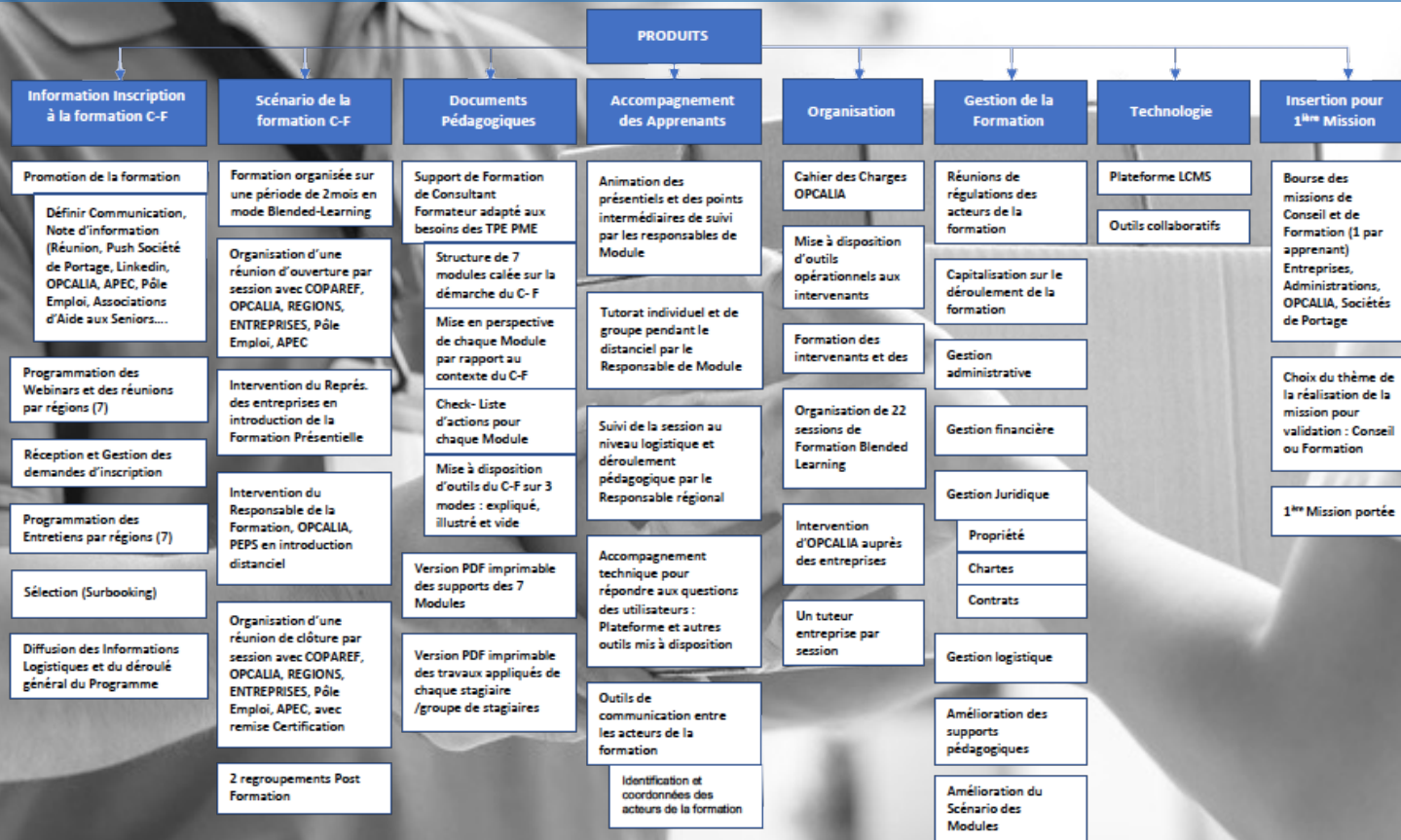
Structurer le projet, c'est établir un plan de coordination du projet.



1. Assigner des responsables aux livrables et aux spécialités.
2. Déléguer un mandat clair à chacun.



Structurer le projet, c'est établir un organigramme produit



1. Assigner des responsables aux livrables et aux spécialités.
2. Déléguer un mandat clair à chacun.



La planification: comment planifier le projet ?

1. Engager les hommes-clés
2. Définir les responsabilités
3. Détailler les coûts et les délais
4. Etablir une planification globale

C'EST LA MISE EN PLACE DE LA STRUCTURE DU PROJET

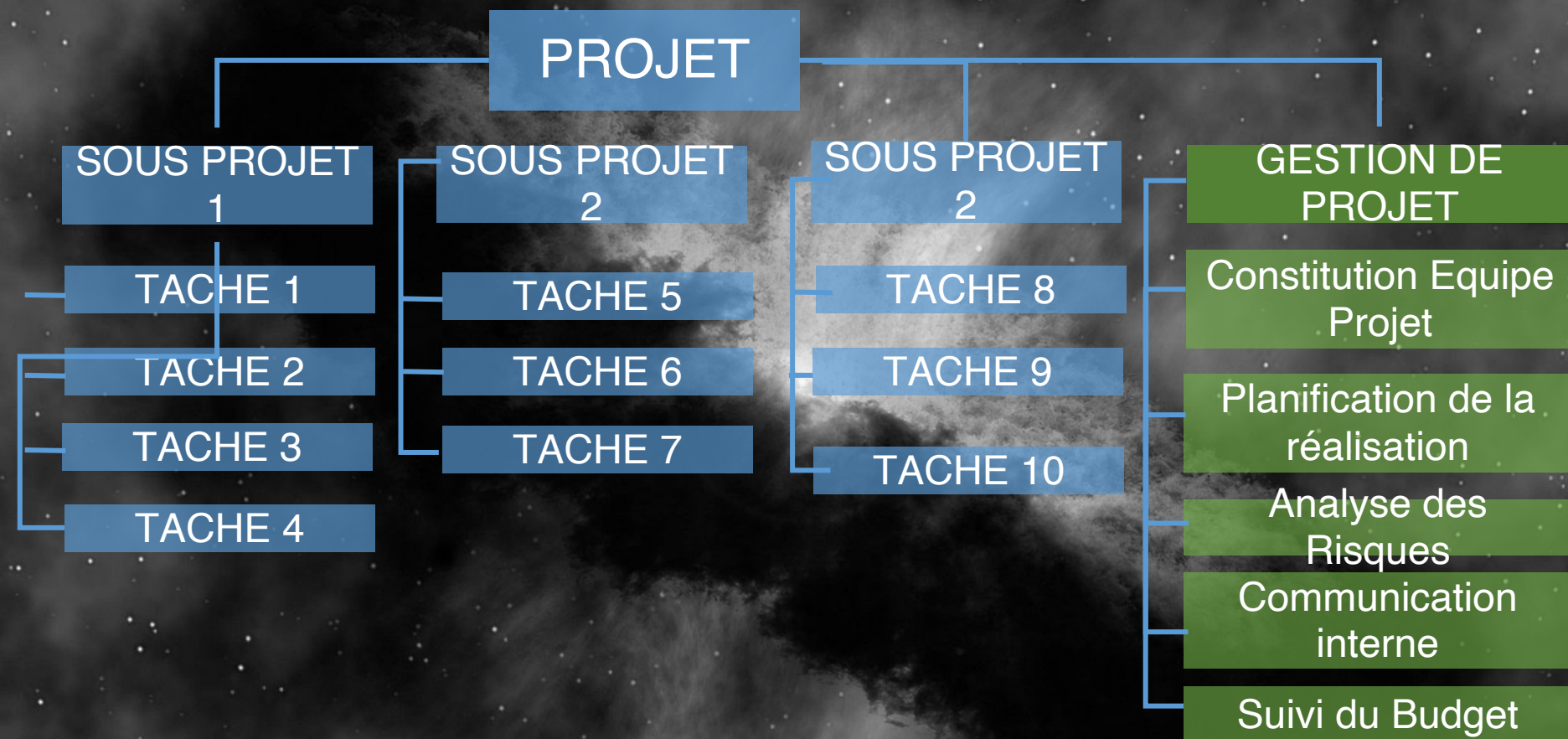


La constitution d'un planning se réalise en 8 étapes :

1. Analyser le projet et identifier les activités : l'organigramme des tâches.
2. Définir les contraintes d'enchaînement.
3. Estimer la durée des activités. (A FAIRE AVEC LE RESPONSABLE DE L'activité)
4. Tracer le diagramme d'enclenchement des activités (réseau PERT).
5. Calculer la durée du projet.
6. Calculer les marges et identifier le chemin critique.
7. Optimiser la durée du projet.
8. Établir le diagramme de GANTT et équilibrer les charges de travail.

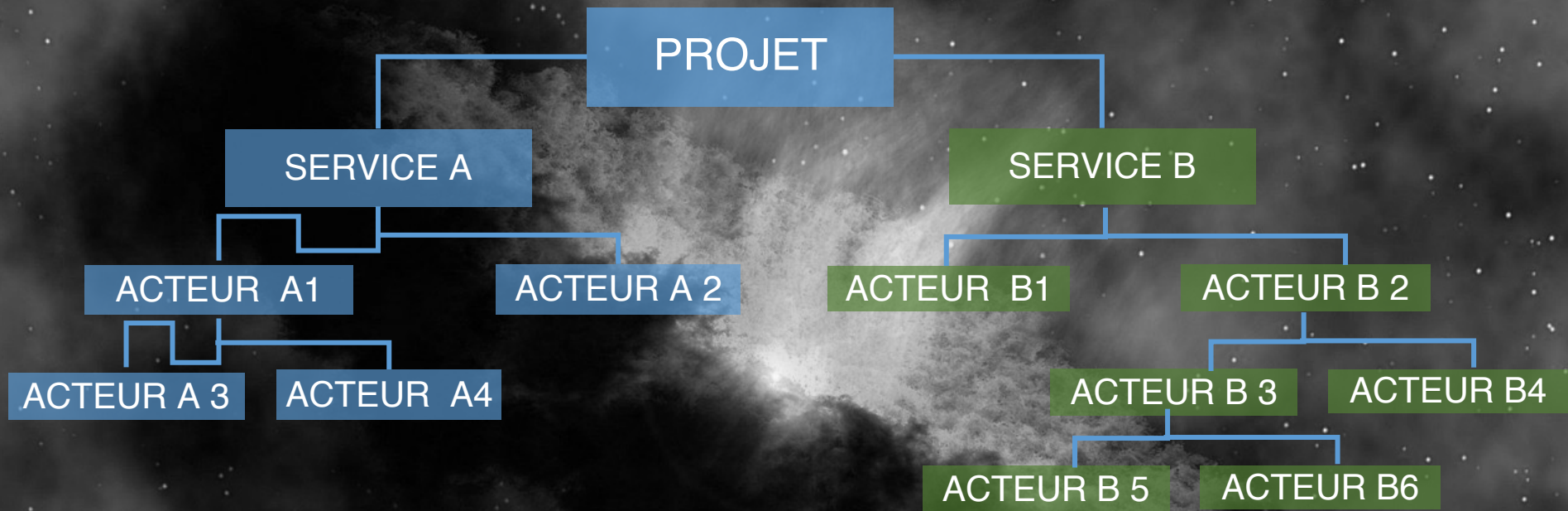
C'EST LA MISE EN PLACE DE LA STRUCTURE DU PROJET

La planification: l'organigramme des tâches



C'EST LA MISE EN PLACE DE LA STRUCTURE DU PROJET

La planification: l'organigramme des ressources



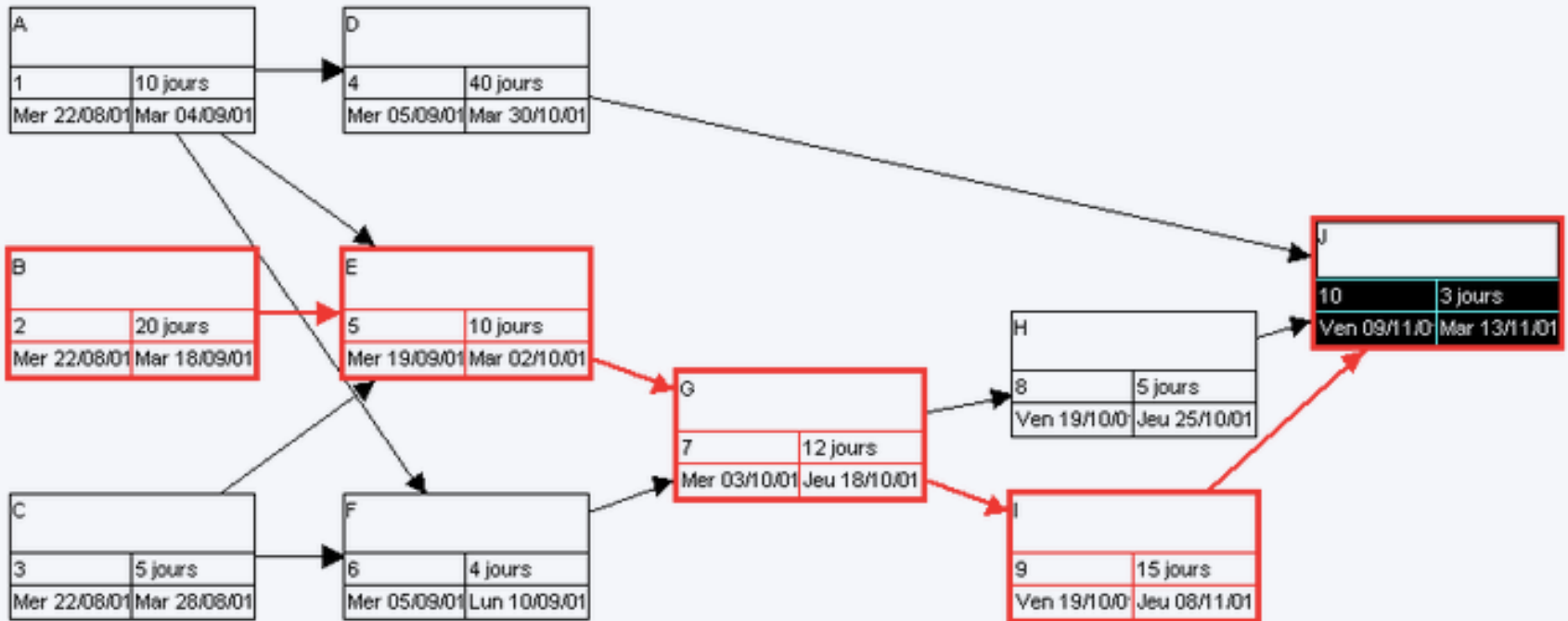
C'EST LA MISE EN PLACE DE LA STRUCTURE DU PROJET

L'ordonnancement logique des tâches

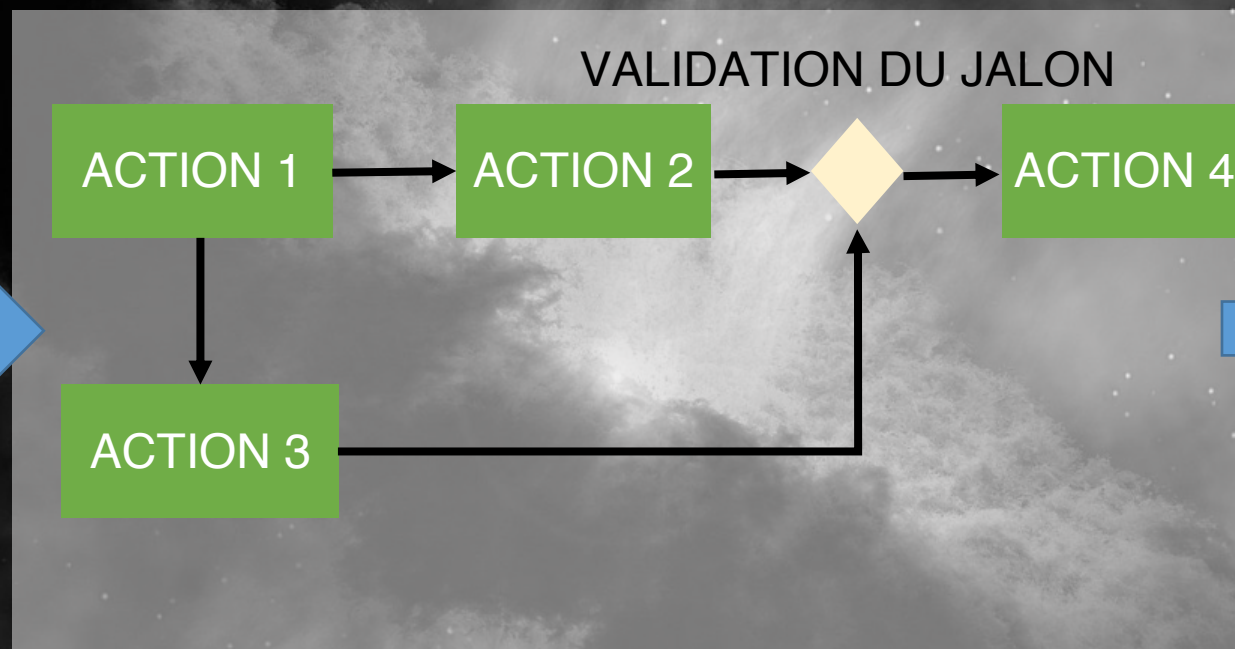
	A	B	C	D	E	F
A					X	
B						
C		X				
D					X	
E		X				
F			X			

Pour commencer A (sur la ligne de gauche) faut-il avoir terminé B(colonne haut etc.)? X = oui

La planification: le chemin critique (PERT) permet de diminuer la durée du projet

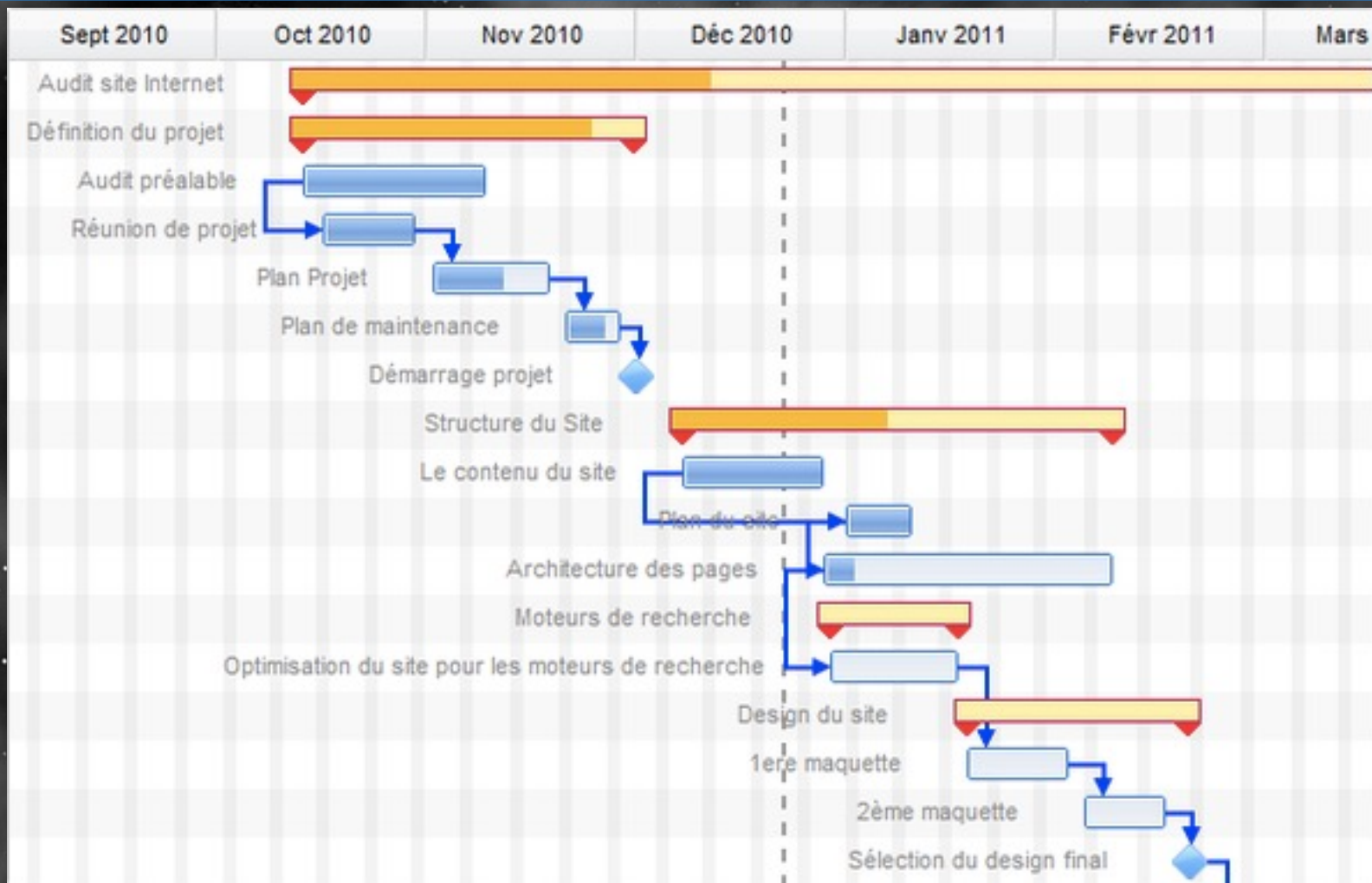


Processus de projet

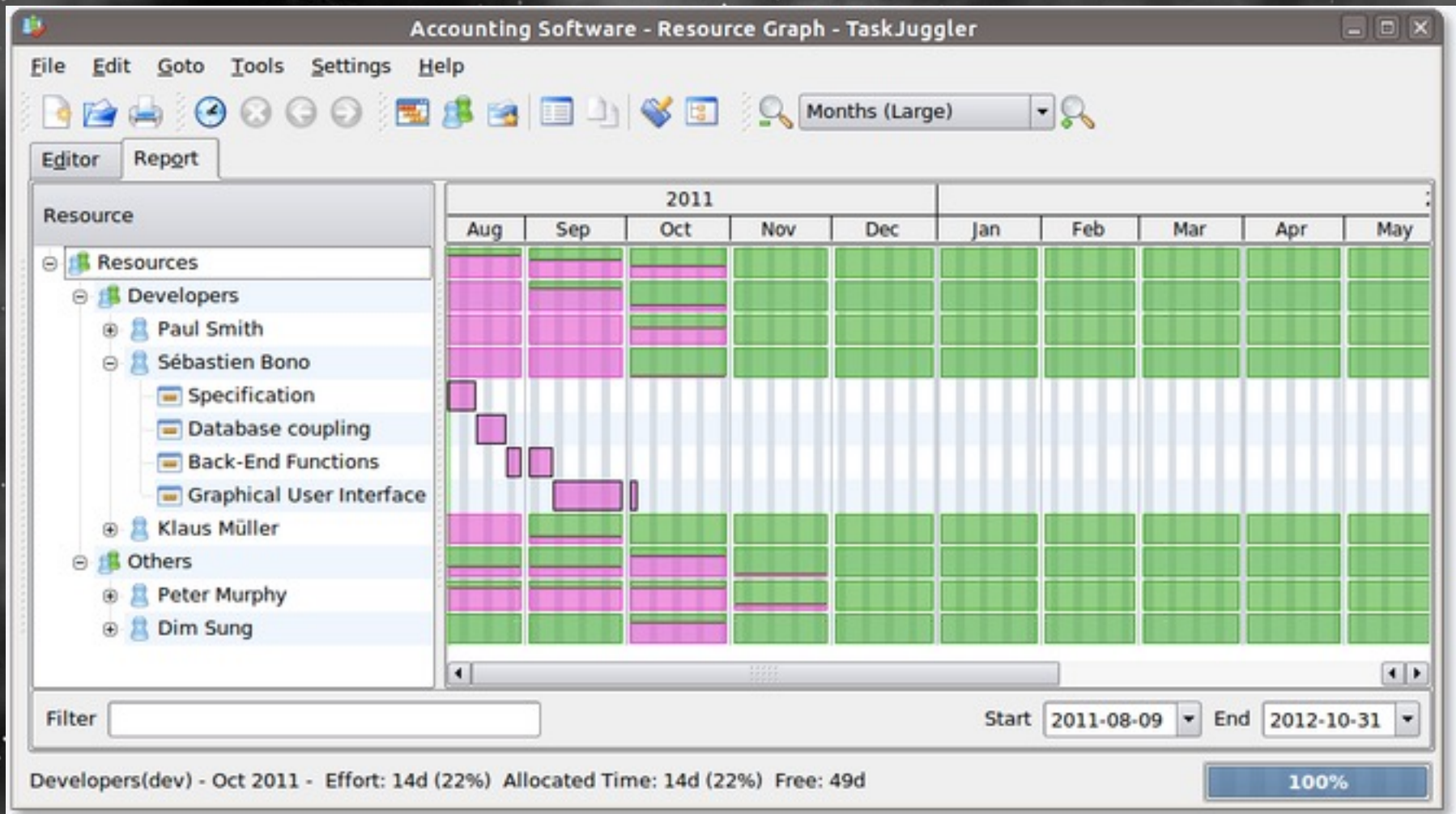


PERMET DE TRACER AUSSI BIEN LE RÉSEAU LOGIQUE QUE LE DIAGRAMME DE GANTT.

La planification: planifier les activités avec le diagramme GANTT



La planification: planifier les ressources avec le diagramme GANTT



Penser à planifier les contrôles et les imprévus



Réaliser, conduire le projet

1. Mettre en place l'organisation
2. Exécuter le travail avec l'équipe
3. Piloter
4. S'assurer que les coûts – délais – spécifications soient bien maîtrisés
5. Résoudre les problèmes

AMENER LE PROJET À SA FIN, DANS LES COÛTS, DÉLAIS ET NORMES DE QUALITÉ PRÉVUS



Le chef de projet, un chef d'orchestre à la fois leader, manager et pilote



Travailler en équipe
Gérer les risques et les imprévus
Piloter le système de contrôle
Gérer le projet avec leadership en situation de crise ou de conflit



Funded by
the European Union

Le chef de projet donne le tempo avec des revues fréquentes



Le chef de projet gère les risques et les imprévus



Le chef de projet pilote le système de contrôle



Funded by
the European Union

Le chef de projet gère le projet avec leadership en cas de crise ou de conflit



Le chef de projet anticipe



Funded by
the European Union

Clore le projet



Livraison du contenu mesure du résultat, amélioration du processus

- analyser les écarts entre le planifié et le réalisé
- mémoriser les opérations passées
- évaluer le projet
- réaffecter le personnel
- décharger le chef de projet



Les outils du chef de projet

Les feuilles de temps.
Les tableaux de GANTT.
Le rapport d'avancement des travaux.
Les procédures d'autorisation de dépenser.
Les rapports de suivi des dépenses par poste.
Les tableaux durée / coûts / avancement.
Les réunions de groupe.
L'organisation du temps.
Le ratio de productivité.
L'évaluation des performances.

