

# **Gestion de projet de formation : les principaux outils**

**Par Christophe Parmentier**

Clava.fr

05/01/2012

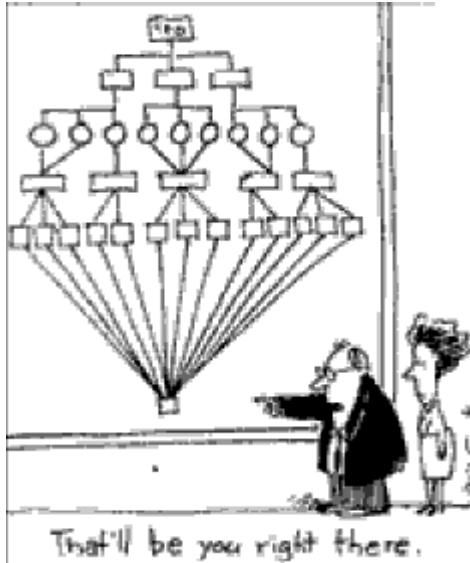
## Plan

1. Les acteurs du projet
2. En amont du projet
3. Pendant le projet
4. En parallèle du projet
5. En fin de projet ou d'actions



Clava.fr

05/01/2012



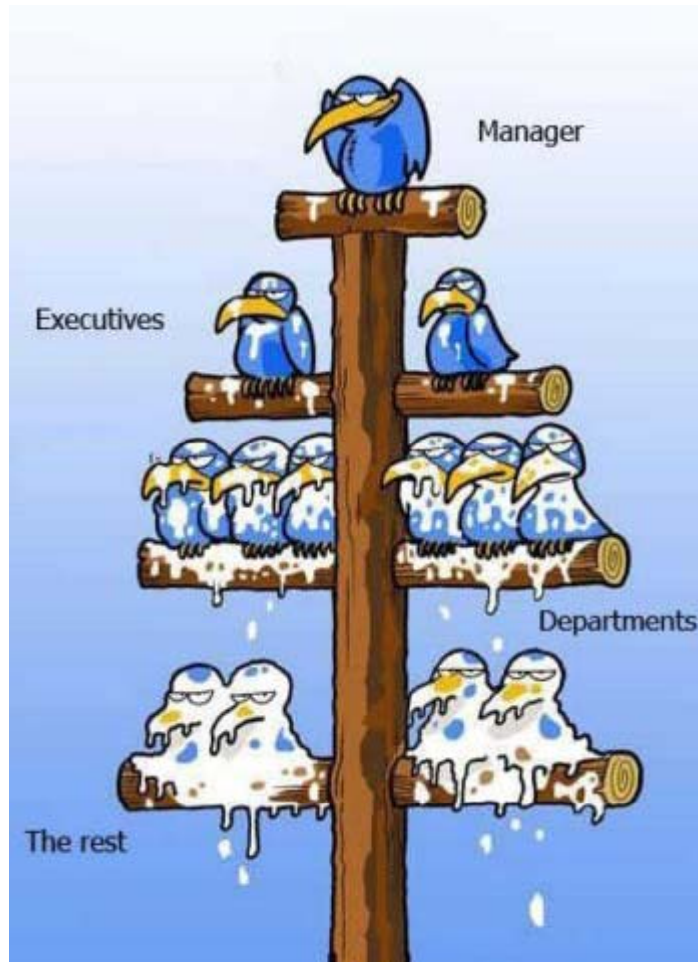
1. Les acteurs du projet
2. En amont du projet
3. Pendant le projet
4. En parallèle du projet
5. En fin de projet ou d'actions

# 1. Les acteurs du projet

Clava.fr

05/01/2012

# Le management interne - externe



05/01/2012

# La lettre de mission du chef de projet

⇒ **Contexte** (rappel synthétique des enjeux et de la justification du projet)

⇒ **Commanditaire** (organisation, rôle, modalités de fonctionnement)

⇒ **Mission du chef de Projet :**

- Nature du projet
- Objectifs
- Résultats attendus
- Livrables
- Critères de réussite



⇒ **Modalités de la mission :**

- Durée
- Relations avec le commanditaire
- Organisation mise en place et rôle du chef de projet, modalités de fonctionnement
- Autonomie (pouvoirs réciproques)
- Arbitrage

Clava.fr

05/01/2012

# La lettre de mission du chef de projet (suite)

- ⇒ **Moyens alloués**
  - Temps consacré
  - Engagements autorisés
  
- ⇒ **Modalités de reporting et de communication** (nature, fréquence)
  
- ⇒ **Etapes et échéances principales**
  
- ⇒ **Documents de référence**
  
- ⇒ **L'après projet**

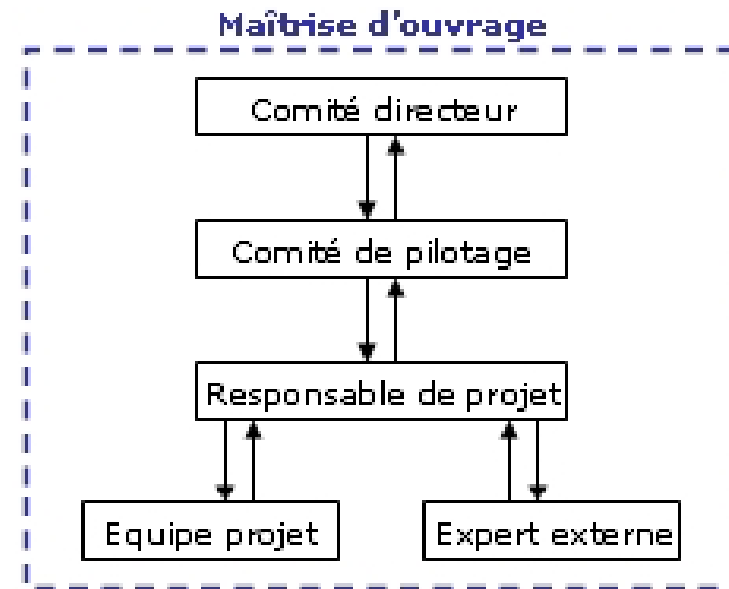


05/01/2012

# les structures du projet

- Les organes décisionnels
  - Le comité de pilotage
  - Le conducteur de projet
- Les organes opérationnels
  - L'équipe projet
  - Le comité de suivi
  - L'équipe projet élargie

## Organisation de la maîtrise d'ouvrage



Clava.fr

05/01/2012

# Le RACI

Le tableau RACI s'intègre dans la **méthodologie COBIT V4.0**. Le guide de management COBIT précise que pour chaque processus est fourni un tableau RACI établissant un lien entre des objectifs métiers génériques et des objectifs informatiques, précisant qui est responsable de quoi.

Le tableau RACI est un outil, utilisé dans la description des processus d'entreprise.

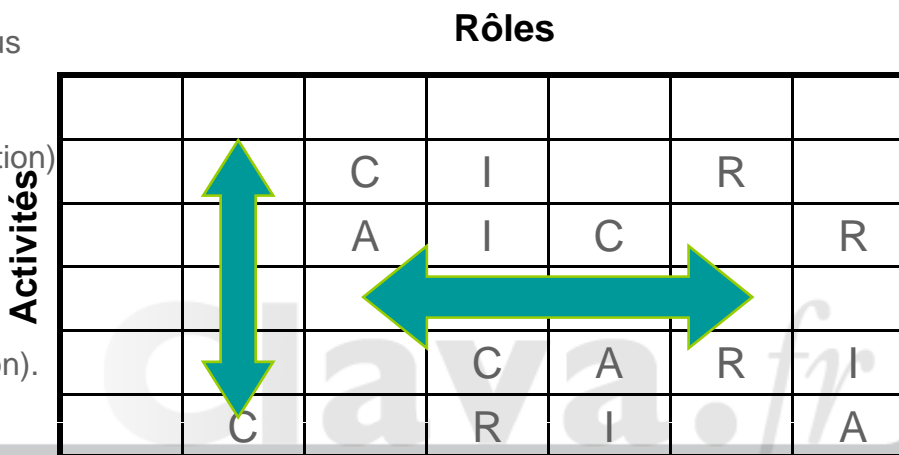
RACI sont les initiales des rôles de toutes les acteurs impliqués dans le processus.

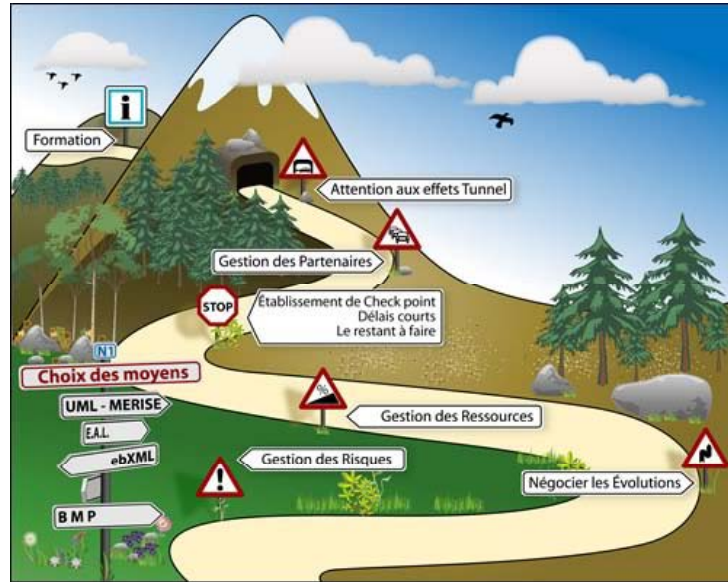
**Responsable** : la personne qui réalise le travail. La responsabilité du travail peut être partagée. Le degré de responsabilité est déterminé par l'individu avec un A.

**Accountable** : la personne qui a le pouvoir de modifier le processus. Elle est responsable de l'activité ou de la décision. Cela inclut l'autorité de dire « oui » ou « non » et le pouvoir de véto. Seulement un « A » peut être assigné à une activité.

**Consulted** : la personne qui est impliquée dans le processus pour des informations complémentaires. Il est consulté avant une décision ou action finale. Un input de la personne consulté est nécessaire (two-way communication)

**Informed** : la personne qui doit être informée après qu'une décision ou une action est prise. Elle doit éventuellement réaliser une action suite à la sortie de cette activité (one-way communication).





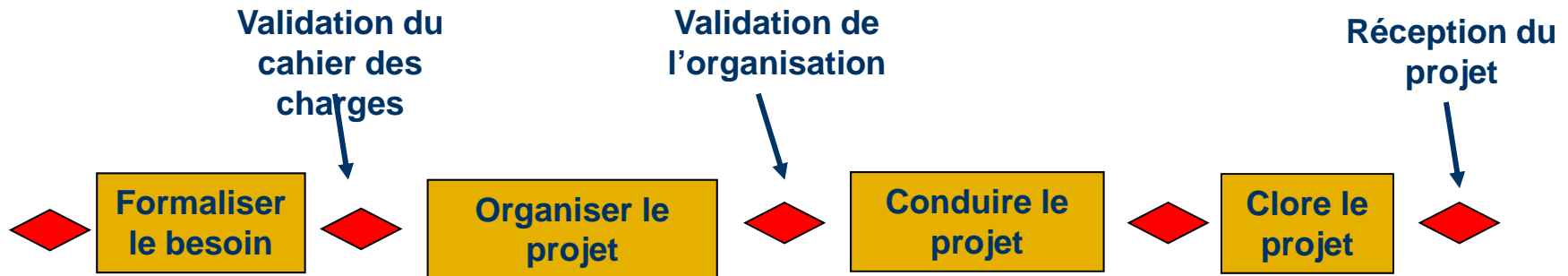
1. Les acteurs du projet
2. En amont du projet
3. Pendant le projet
4. En parallèle du projet
5. En fin de projet ou d'actions

## 2. En amont du projet

Clava.fr

05/01/2012

# Le processus du projet



Clava.fr

05/01/2012

# La planification – l'ingénierie

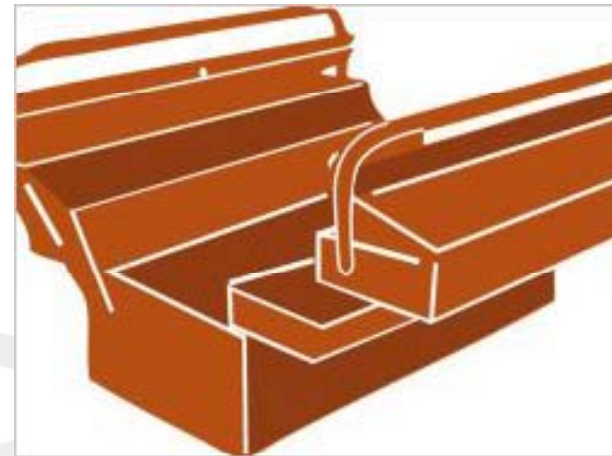
- ⇒ Cerner la réalisation et les buts à atteindre, en déduire les **objectifs opérationnels**
- ⇒ Définir les **actions générales (activités) et particulières (tâches)** à mettre en œuvre
- ⇒ En déduire **les moyens nécessaires**, les comparer aux **moyens disponibles**
- ⇒ En déduire les **délais prévisionnels** susceptibles d'être tenus après ordonnancement de l'exécution

- 
- ⇒ Respecter les échéances
  - ⇒ Tenir le délai prévu



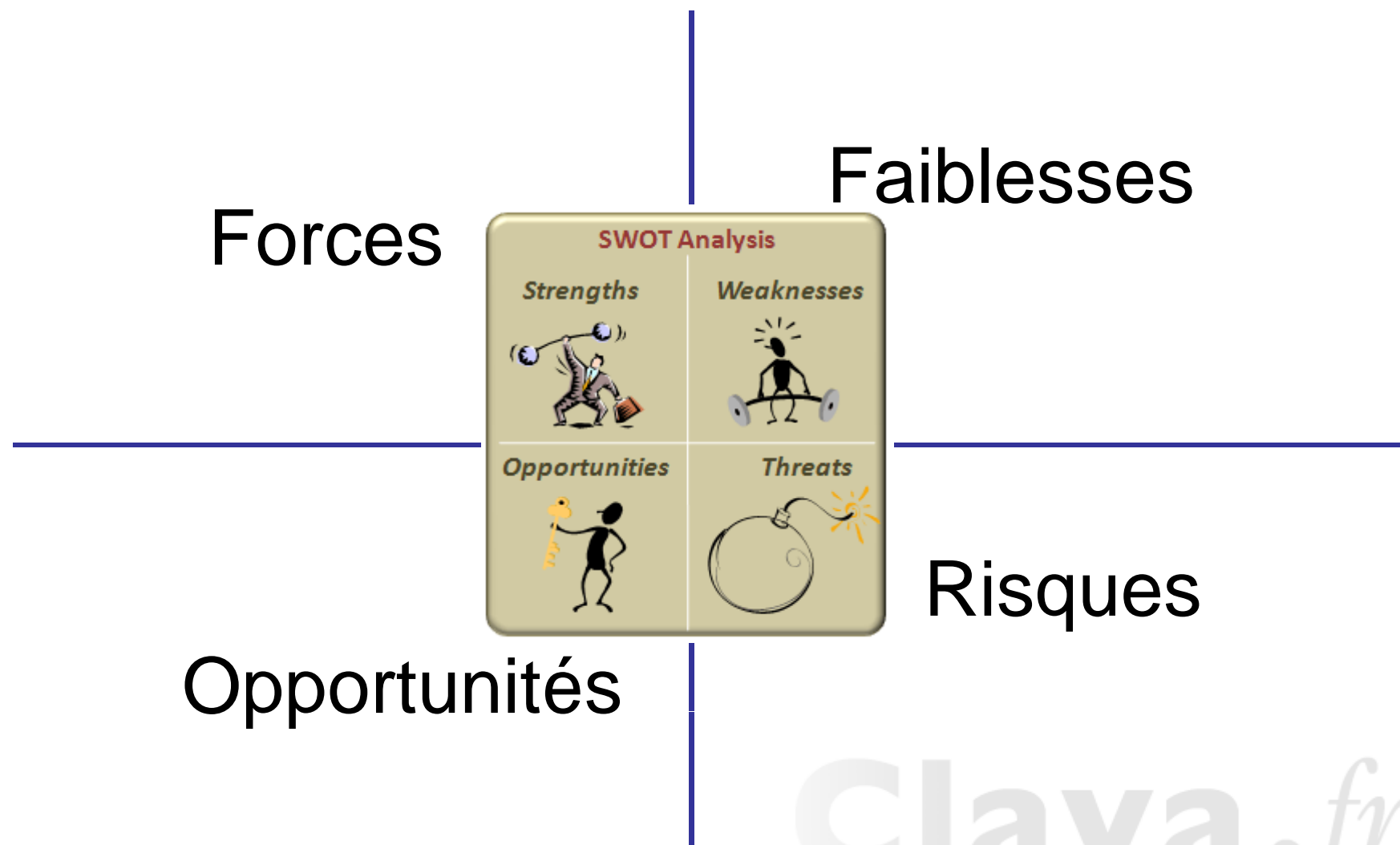
# Outils de l'ingénierie du projet

- L'analyse et le diagnostic d'opportunité et de faisabilité :  
LE DIAGNOSTIC OPERATIONNEL
- La clarification du cadre stratégique et méthodologique :  
LE CAHIER DES CHARGES
- La construction et la formalisation du pré-projet et du  
projet : LE DOSSIER PROJET



05/01/2012

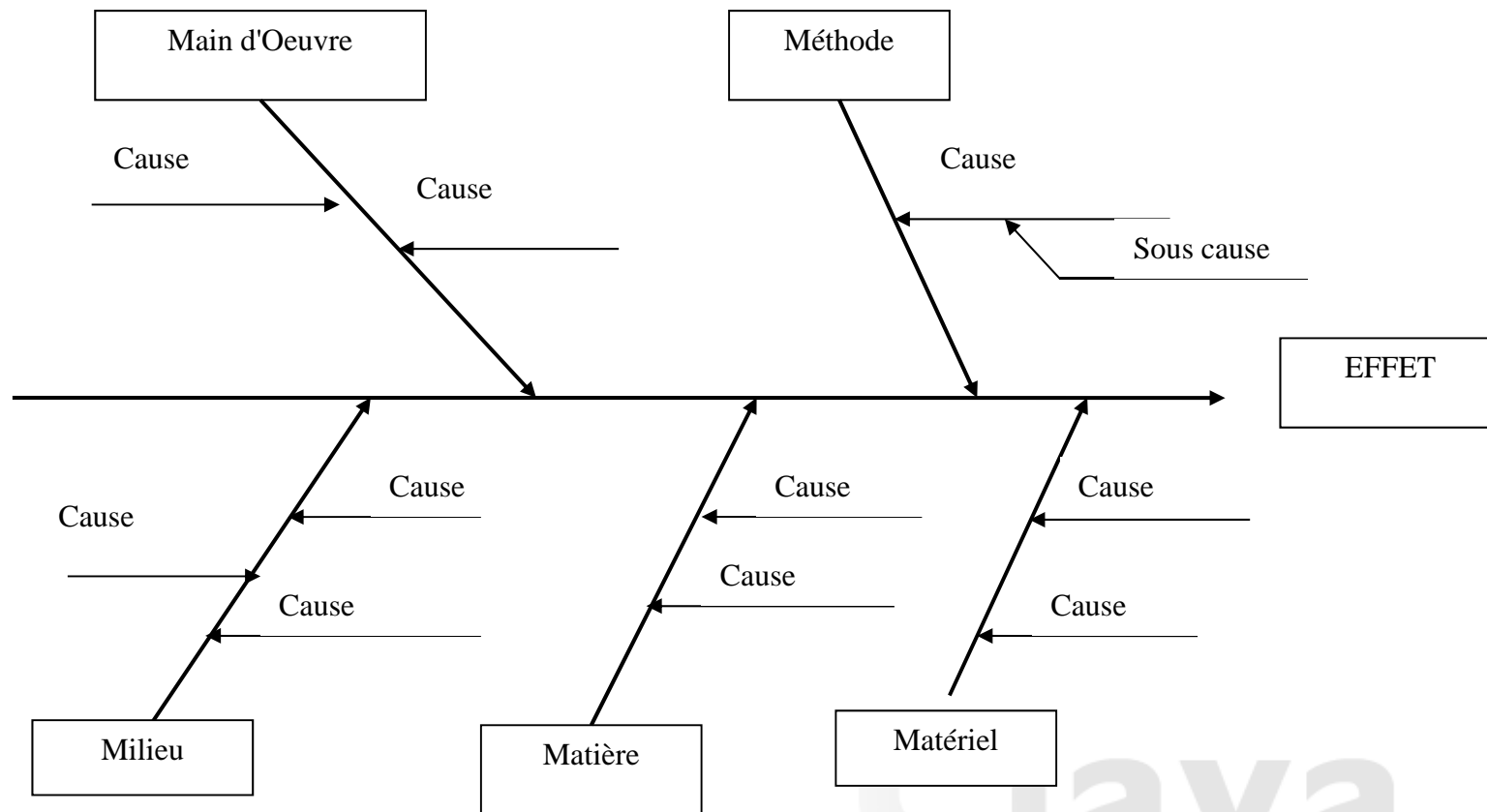
# Diagnostic : Analyse SWOT



Clava.fr

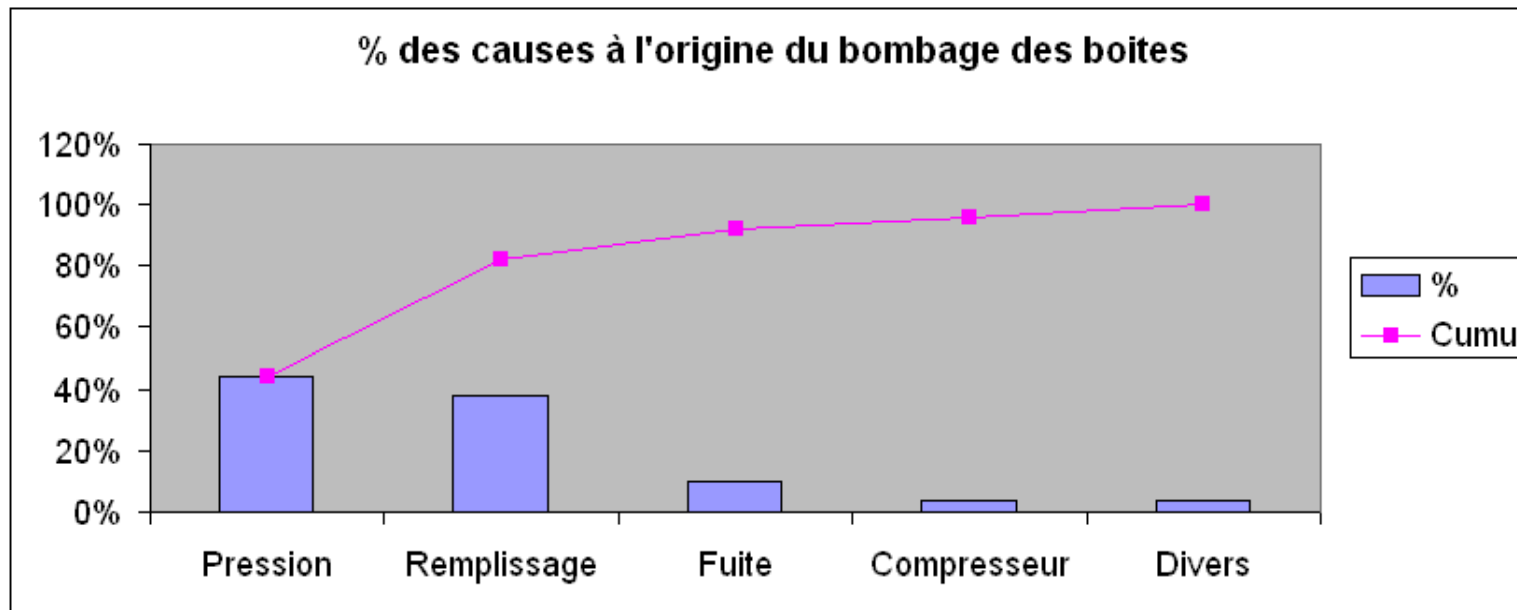
05/01/2012

# Diagnostic : Le diagramme Causes – Effet (Ishikawa)



# Diagnostic : Le diagramme de paretto

Une représentation graphique de données quantifiées permettant de mettre évidence les problèmes (ou les causes) les plus importants pour agir sur une situation donnée



# Diagnostic : L'analyse multi-critères

C'est une méthode de sélection, de problèmes, causes, candidats, solutions, projets

<b>Critère</b> <b>Projet</b>	C1	C2 (x2)	C3	C4	Total
P1					8
P2					13
P3					11
<b>Total</b>	4	7	9	12	

05/01/2012

# Le Brainstorming

Le BRAINSTORMING ou REMUE-MENINGES est une technique de créativité en groupe permettant de produire le plus d'idées possibles, dans un minimum de temps sur un thème donné (problèmes, causes, solutions, idées)

Le déroulement du BRAINSTORMING se fait en général en trois phases :

- **Lancement** : rappel des règles et de l'objectif ; formulation de la question à résoudre ; mise en condition
- **Production d'idées** : temps limité ; absence de censure ; rebond ; recensement
- **Exploitation** des idées : regroupement, classement ; hiérarchisation ; synthèse ; vote ; conclusion ...



Clava.fr

05/01/2012

# Cahier des charges fonctionnel

*Le **cahier des charges fonctionnel (CDCF)** est un document qui permet de formaliser avec précision le besoin du demandeur. Le CDCF définit le projet et détaille les conditions dans lesquelles il doit être réalisé ; il décrit l'ensemble des caractéristiques attendues des fonctions de service. C'est le lien de compréhension entre l'entreprise et le client, détaillant les services rendus par le produit et les contraintes auxquelles il est soumis.*



Clava.fr

05/01/2012

# Le dossier projet : le plan d'action

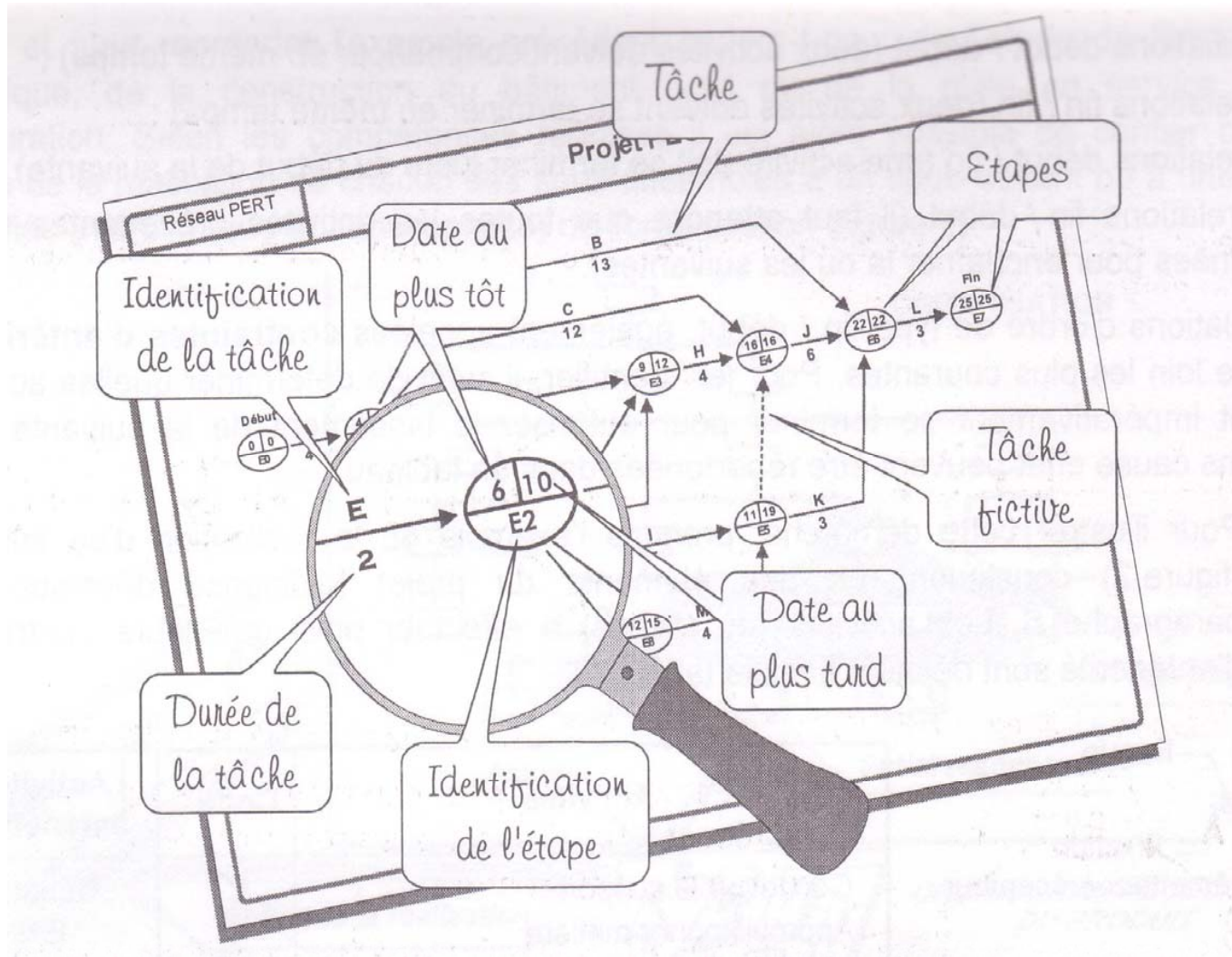
*Par objectif*

Actions	Resp.	Cond. de réalisation	Charge	Durée	Elts de contrôle

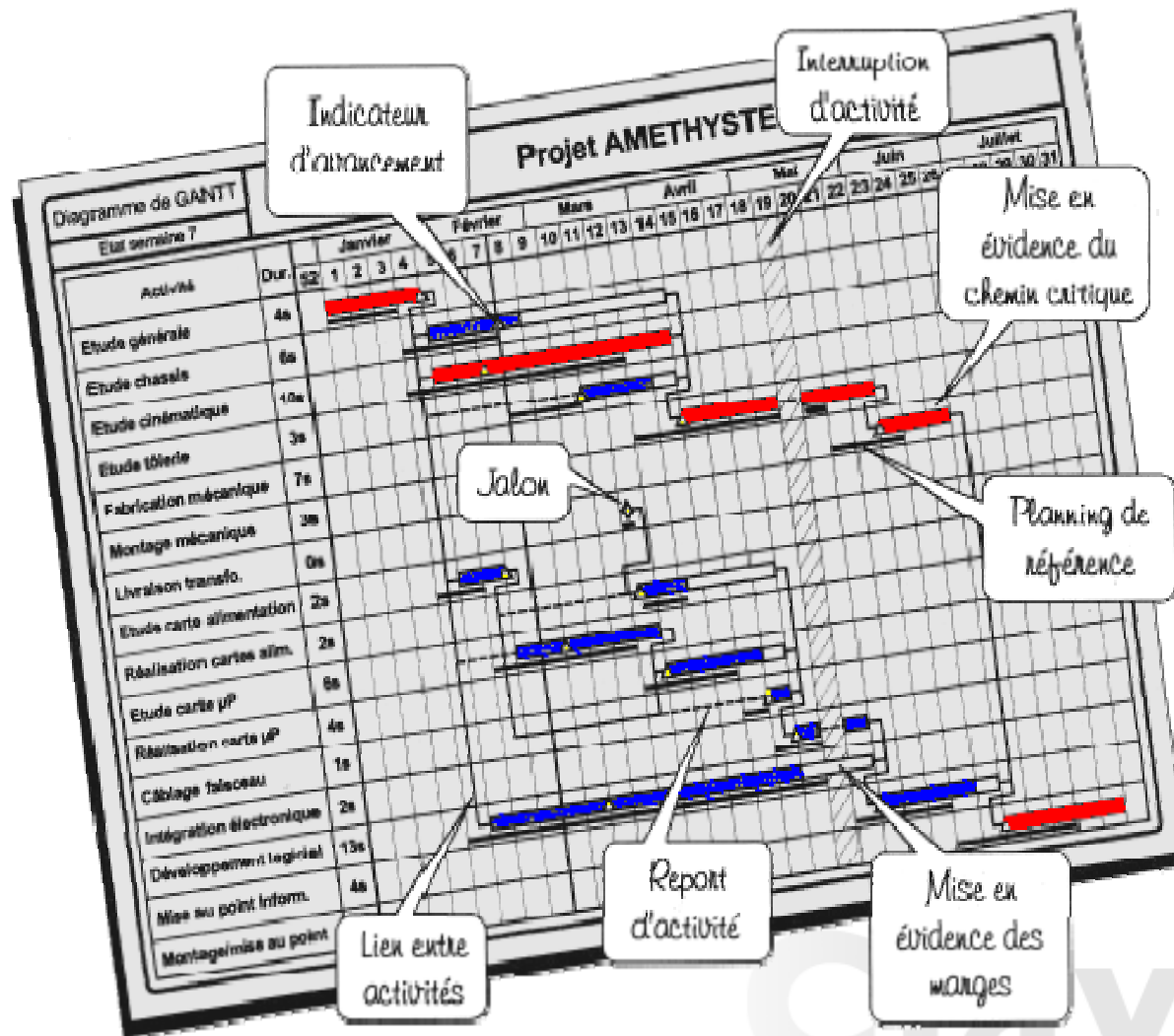
Clava.fr

05/01/2012

# Le dossier projet : Le réseau P.E.R.T.

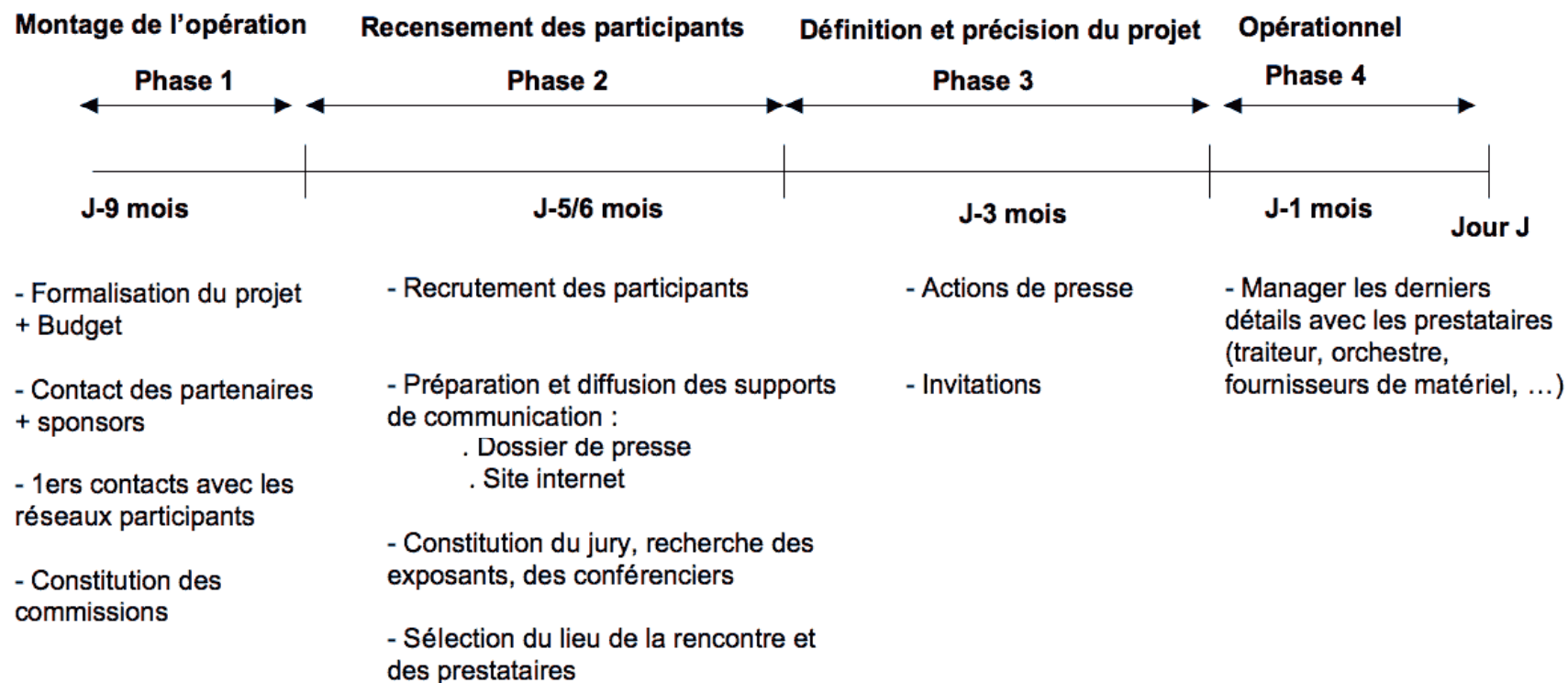


# Le dossier projet : Le diagramme de Gantt



# Le rétro planning

## Retro-planning d'une rencontre entre réseaux





1. Les acteurs du projet
2. En amont du projet
3. Pendant le projet
4. En parallèle du projet
5. En fin de projet ou d'actions

## 3. Pendant le projet

Clava.fr

05/01/2012

# Un exemple de tableau de bord projet

Objectif :

Date :

Action	Délai			Coût			Degré de réalisation	Mesures à envisager
	Prévu	Réalisé	Ecart	Prévu	Réalisé	Ecart		

Clava.fr

05/01/2012

## Exemple de construction d'indicateurs

Critères classiques	Efficacité	Pertinence	Effizienz	Réaction des acteurs	Viabilité
<b>Indicateurs (exemples)</b>	Nombre de sessions réalisées	Nombre de pannes réparées	Nb d'artisans suivis / nb de conseillers mobilisés	Position des bénéficiaires	Montant individuel de la participation financière
<b>Normes ou valeurs d'appréciation</b>	/ ce qui était programmé	Référence à d'autres actions	Référence à d'autres actions	...	...

05/01/2012

# La gestion des risques

Risques	1ers signes	Impact	Probabilité	Urgence	Actions à envisager

Clava.fr

05/01/2012

# Les réunions de projet

- ⇒ **Trois formes de réunion pour rien :**  
la réunion **rituel**, la réunion **d'information systématique**, la réunion **alibi**
- ⇒ **Quatre formes de réunion de projet :**  
La réunion de **lancement de projet**  
Les réunions **d'avancement de projet (copil)**  
Les réunions **de points en suspens**  
La réunion **de fin de projet**



# Compte rendu de réunion

## COMPTE-RENDU DE REUNION N° 1

DATE :	17/04/2012	PROJET :	Système d'information
LIEU :		PROBABLE CLIENT :	Mme Dupont, de Marketing (à confirmer rapidement)
		PROBABLES PARTIS :	Mme Dupont, de production M. Dupont, de marketing Mme Dupont, assistante
		PRESENCE :	
		GENRE(S) :	

Objet: Présenter l'état de communication et les résultats de la réunion de travail.



05/01/2012



1. Les acteurs du projet
2. En amont du projet
3. Pendant le projet
4. En parallèle du projet
5. En fin de projet ou d'actions

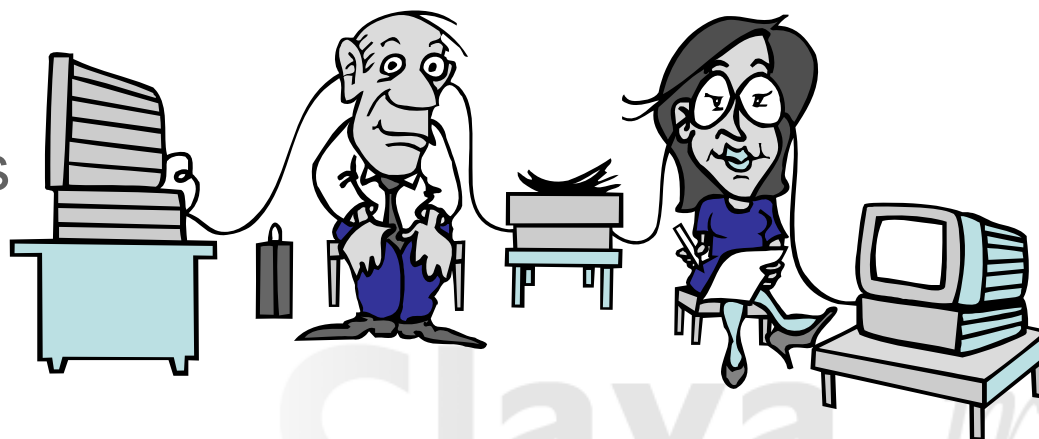
## 4. En parallèle du projet

Clava.fr

05/01/2012

## Pourquoi communiquer ?

- Faire connaître la vision à l'ensemble des acteurs concernés
- Rassurer sur le bien fondé du changement et sur la cohérence de la démarche adaptée
- Eviter la propagation de rumeurs et de fausses informations
- Aider à anticiper / résoudre les difficultés
- Valoriser les efforts faits par les acteurs pour concrétiser le changement
- Diffuser les nouvelles règles, comportements qui soutiennent le changement



# Exploiter la communication pour susciter l'engagement

*Que vous le vouliez ou pas...*

**Votre projet communique**

- via ses opposants,
- via l'équipe projet
- via les on-dit, les rumeurs,...

**Votre projet a une image**

**Ne rien dire, c'est communiquer**

*Ne pas communiquer c'est...*

**Accepter de NE PAS CONTROLER**

- ce qui est dit,
- ce qui est ressenti,
- ce qui est compris,...

*les risques...*

*Incompréhension*

*Peur*

*Procès d'intention*

*Découragement*

*Déception*

*Blocage*

*Dévalorisation*

Clava.fr

05/01/2012

# Les trois fonctions de la communication

## ⇒ **Stratégique** avec les pilotes

Points d'étape, comptes rendus ; validations ; demande d'informations stratégiques nécessaires à la conduite du projet

## ⇒ **Promotionnelle**

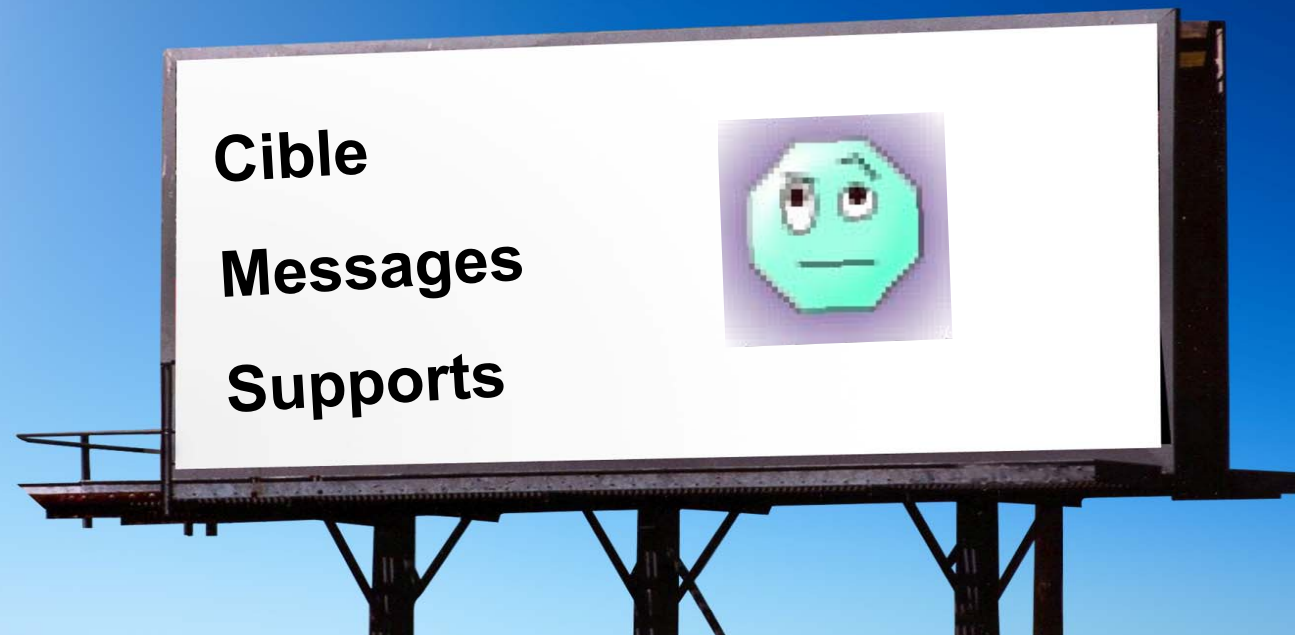
Auprès des promoteurs potentiels (relais) ; auprès des relais hiérarchiques ou fonctionnels ; auprès de l'ensemble du personnel  
Promotion externe

## ⇒ **Opérationnelle**

**Pédagogie** du projet ; informations sur le projet  
Consultations, évaluations ; résultats et après projet.



# Plan de communication



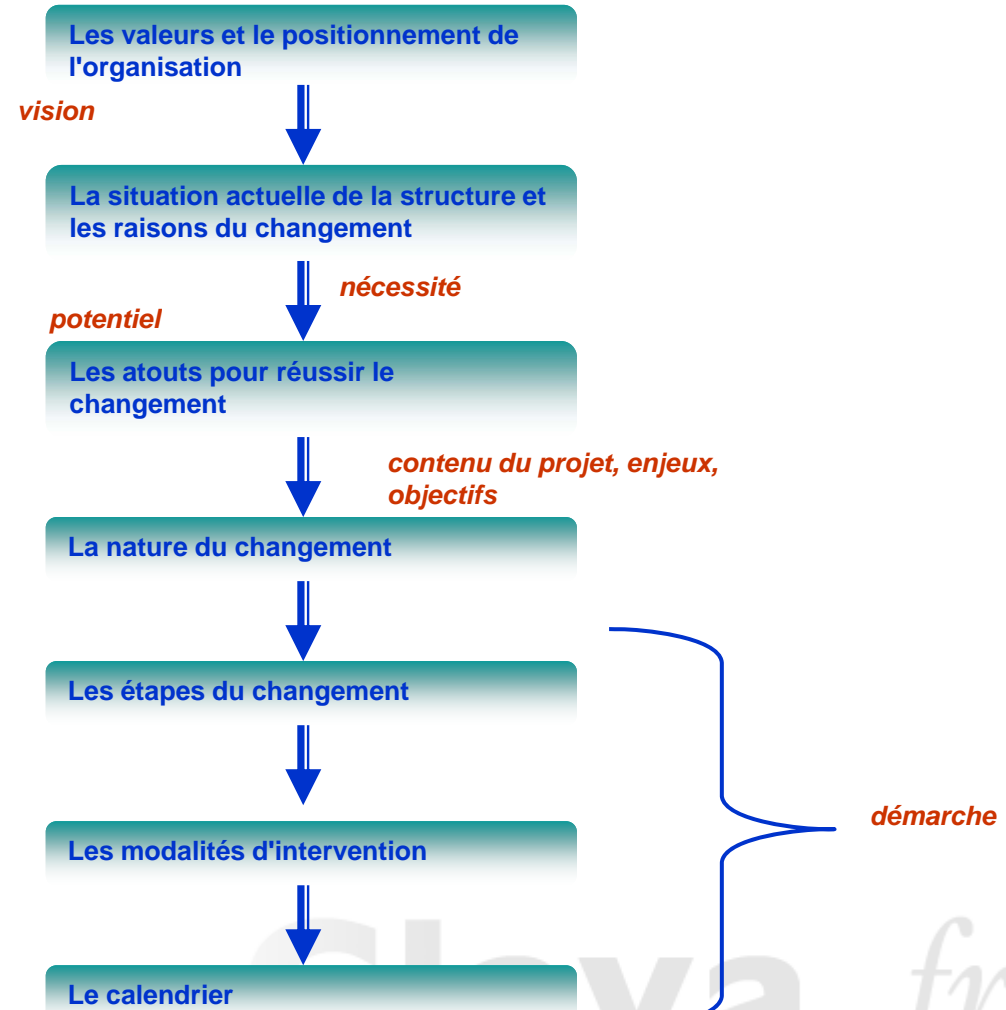
05/01/2012

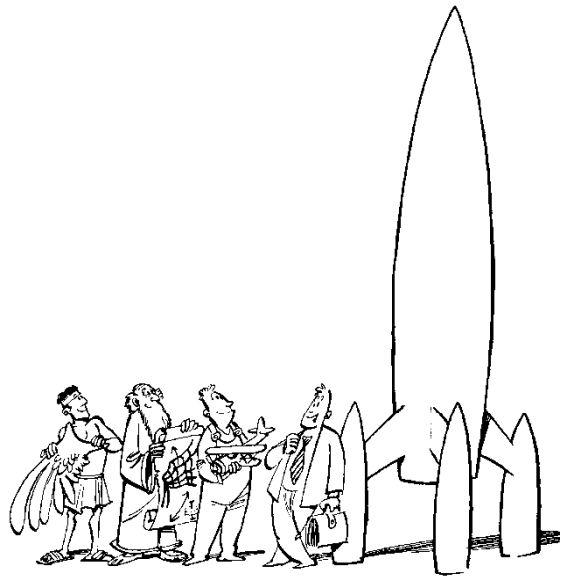
# Le plan de communication dans le temps

Les cadres



OUTILS, ACTIONS, SUPPORTS





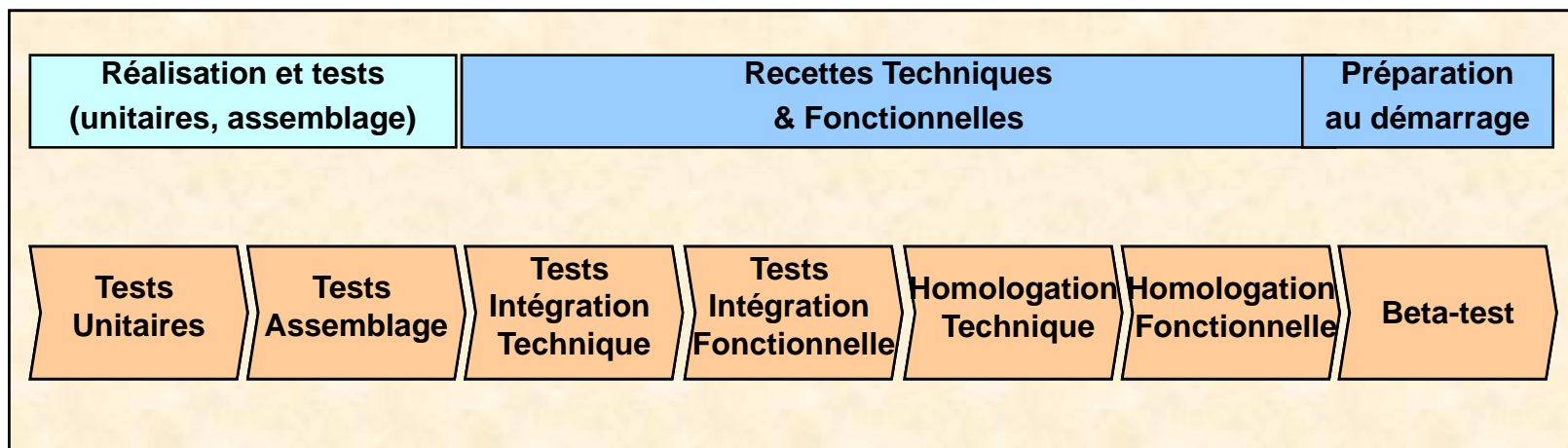
1. Les acteurs du projet
2. En amont du projet
3. Pendant le projet
4. En parallèle du projet
5. En fin de projet ou d'actions

## 5. En fin de projet ou d'actions

Clava.fr

05/01/2012

# Le cycle global de test et d'achèvement des tâches



Clava.fr

05/01/2012

# Processus : Reporting

## Exemple de fiche d'avancement projet pour le Comité de Pilotage d'une filière

### Travaux réalisés

- Suite au Comité DG du 08/02/2005 , l'étude complémentaire sur une vision Risque quotidienne est en cours :
  - à ce stade sa faisabilité est confirmée
  - certains éléments fonctionnels restent à creuser afin de bien décrire les contours de la solution proposée

### Problèmes rencontrés

Néant

### Demandes de décisions

- Périmètre : intégration dans ce projet du périmètre qui était prévu dans les releases 6.1 et 6.2 de la Synthèse Personnes Morales

### Résultats attendus

- Pour permettre les décisions du prochain Comité DG :
  - Estimation de la Vision Risque quotidienne
  - Lotissement et macro- planning du projet

### Points de vigilance

- Comité DG à fixer fin mars pour se prononcer sur la Vision Risque quotidienne, ainsi que sur le lotissement et le macro-planning
- Fonction de notation des concours à l'origination prévue mais pas encore traitée (adhérence avec le projet Notation de concours)

05/01/2012

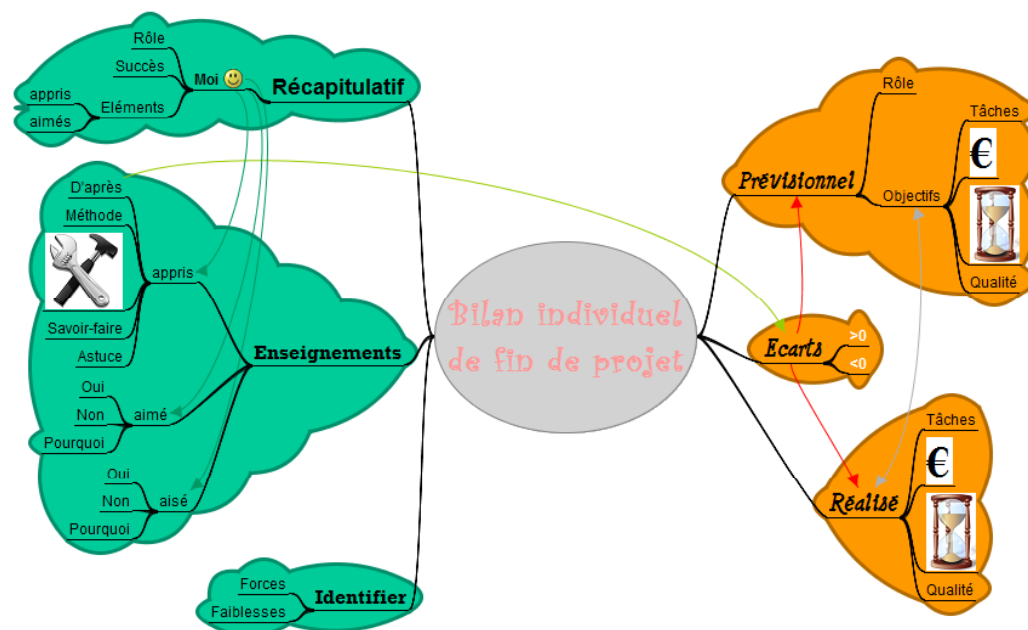
# Le processus d'évaluation

<b>1 - Préparer le système d'évaluation</b> Déterminer l'objet (quoi ?) ; le(s) but(s) (pourquoi ?) ; les destinataires (à qui ?)	<i>Décideurs / Chef de projet</i>
<b>2 - Élaborer le système d'évaluation</b> Déterminer l'évaluateur (qui ?) ; les tâches (quoi ?) ; les délais (quand ?) Construire les outils (avec quoi ?)	<i>Chef de projet + Groupe de projet</i>
<b>3 - Utiliser le système d'évaluation</b> Relever les variables / indicateurs ; mesurer les écarts ; mener l'enquête subjective	<i>Chef de projet + Groupe de projet</i>
<b>4 - Rédiger le rapport d'évaluation</b> Apprécier les écarts ; expliquer et interpréter les résultats ; formuler des préconisations pour la suite	<i>Chef de projet + Groupe de projet</i>

05/01/2012

# La fiche de fin de tâche

- ⇒ Responsable
- ⇒ Descriptif de la tâche
- ⇒ Entrées / Sorties
- ⇒ Début / Fin
- ⇒ Ressources disponibles
- ⇒ Jalons
- ⇒ Points de vigilance



# La fête de fin de projet

