

La gestion de projet



Objectifs du kit

- ❖ Expliquer les bases de la gestion de projet.
- ❖ Faire appliquer quelques recettes de planification de projet.
- ❖ Faciliter la mise en œuvre de techniques améliorant la gestion d'un projet en entreprise.



Utilisation du kit

- ❖ Connaissance personnelle.
- ❖ S'entraîner à la planification de projet.
- ❖ Animer efficacement un groupe projet.



Outils

- ❖ La gestion de projet : manuel de l'utilisateur/formateur
- ❖ La gestion de projet : exercice pratique de découpage d'un projet en étapes
- ❖ La gestion de projet : exercice pratique de réalisation d'un diagramme PERT
- ❖ La gestion de projet : exercice pratique de réalisation d'un diagramme de GANTT
- ❖ La gestion de projet : exercice pratique de nivellement des ressources

Le projet et la gestion de projet sont devenus des expressions à la mode dans le monde de l'entreprise qui compte de plus en plus de « chargés de mission », « chargés de projet », « responsables de projet ». Toujours est-il qu'entre les titres et les méthodes, il y a parfois un monde d'inconnues.

Le responsable QSEDD est de ceux qui animent et gèrent des projets avec et pour les acteurs de leur entreprise. Cette « science » l'intéresse donc tout particulièrement.

1. Un projet... et sa gestion

Commençons tout d'abord par définir ce que l'on entend par « projet ».

Un projet est une aventure temporaire dont le but est de créer quelque chose d'unique. Il se caractérise donc par une certaine durée, un laps de temps pour le réaliser. Il aboutit à un résultat final qui est propre au projet entrepris.

Au départ naît l'idée qui doit être traduite en projet pour se concrétiser. On peut représenter la démarche permettant de passer de la première au second selon la Figure 1.1 ci-après.

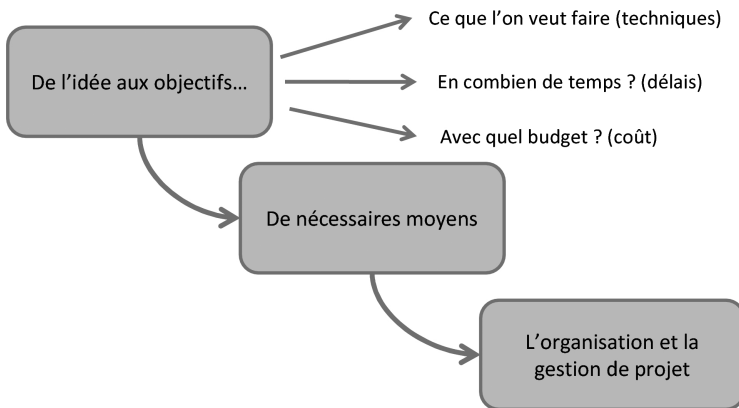


Figure 1.1 Traduire l'idée en projet

Si l'on devait citer quelques éléments nécessaires pour réaliser un projet, voici ceux que l'on retiendrait :

- **Travail** : étude, réalisation, production, développement, travail à faire, produit, système, idée à réaliser, prototype, etc. ;
- **Temps** : délai, durée, début, fin, planning, planification, gestion du temps, jalons, etc. ;
- **Coût** : devis, finances, comptes, budget, coût prévu, coût réel, etc. ;
- **Management** : organisation, méthode, chef de projet, équipe, motivation, communication, conflits à résoudre, arbitrages, compromis, délégation, responsabilité, compte-rendu, réunions, avancement, suivi, bilan, état de la situation, tableaux de bord, etc. ;
- **Moyens** : moyens humains, moyens matériels, personnel, hommes, machines, outillages, locaux, ressources, etc. ;
- **Caractéristiques spécifiques du projet** : innovation, nouveautés, unicité, éphémère, objectifs, risques, tâches, etc.

2. Manager un projet

a. Les tâches du manager

Gérer un projet signifie :

- **organiser** les hommes (répartir les rôles, recruter le cas échéant), les moyens et le cadre de travail (organisation pratique, méthodes de travail) ;
- **animer** : créer des équipes, favoriser les échanges et créer la dynamique ;
- **motiver** : créer un climat agréable, donner de l'intérêt (découper le travail, donner des responsabilités), faire participer à l'effort commun, donner des signes de reconnaissance ;

- **communiquer** avec son équipe (s'informer, s'intéresser aux personnes et à leur travail, comprendre leurs problèmes, dialoguer) et avec l'extérieur ;
- **faire faire** : déléguer, contrôler et soutenir ;
- **gérer** la production, les coûts, le temps et les hommes ;
- **analyser** la productivité, les évolutions (coûts, délais, situation du personnel) et même ses propres pratiques ;
- **décider** de l'organisation et des actions correctives en cherchant à établir des consensus... tout en restant capable de trancher ;
- **prévoir** l'évolution des besoins, des financements, du personnel, des moyens.

b. Les qualités d'un bon manager

Sans vouloir dresser une liste exhaustive des caractéristiques d'un bon manager, conduire un projet nécessite certaines qualités et certains traits de caractère qu'il nous semble important de rappeler.

Un bon manager doit faire preuve de qualités personnelles : il doit être persévérant, volontaire, combatif, réaliste, pragmatique, créatif, capable de décider, compétent en management et suffisamment compétent en technique pour comprendre les problèmes.

Ses qualités humaines doivent lui permettre d'être juste, non laxiste (il doit savoir dire non), disponible, clair, pertinent, attentif aux autres.

Il doit enfin être apte à la communication, prêt au dialogue, à l'écoute, s'exprimer clairement et être capable de négocier.

c. La gestion d'équipe

Gérer un projet ne signifie en aucun cas tout savoir, tout savoir faire et tout faire. C'est grâce à l'association des compétences complémentaires que le projet pourra réussir. On retrouve dans la Figure 2.1 les complémentarités à créer au sein d'une équipe projet.