



# *Les 5 temps forts d'une conduite de projet réussie*



<http://www.chef-de-projet.org/>

## ***Utiliser les méthodes et outils à bon escient...***

Il serait bigrement confortable de se contenter de se reposer uniquement sur des méthodes et des outils éprouvés pour réussir sans coup férir les projets d'entreprises !

Il suffirait alors de suivre les consignes et procédures, et le projet se déroulerait sans aucun problème entre les glissières bien délimitées pour la plus grande satisfaction du client et des prestataires.

Le rêve en quelque sorte !

Mais la réalité est tout autre...

Dans un monde d'incertitudes et de complexité, tel qu'est le nôtre aujourd'hui, managers, clients et chargés de la réalisation doivent s'engager et prendre des risques. Tout ne peut être prévu !

Ce mini guide montre les 5 principaux temps forts d'une conduite de projet, et repositionne les méthodes et outils dans une dimension de « bon sens »...

# Les 5 temps forts

1

- **Définir le but à atteindre. Pour cela :**
- Précisez un référentiel de valeurs consensuel...
- ...au sens :
- - des clients commanditaires,
- - des utilisateurs,
- - des managers du projet.

2

- **Préciser le parcours pour y parvenir. Pour cela :**
- Définissez le budget et le planning...
- ... en tenant compte de la réalité du projet.
- - Consultez largement.
- - Prévoyez les imprévus.
- - Placez-vous en situation de réagir.

3

- **Mobiliser les forces. Pour cela :**
- Dynamisez les échanges et la communication...
- ... au sein de chaque équipes,
- - entre les équipes, entre les équipes et les extérieurs,
- utilisateurs, clients et autres parties prenantes.

4

- **Se doter de la capacité d'anticiper. Pour cela :**
- Construisez un système de pilotage et d'anticipation...
- ... pour évaluer la performance et assister la prise de décision.
- - Anticipez les dérives.
- - Prévenez les risques et les menaces en assurant un suivi des valeurs.
- - Inscrivez-vous dans une dynamique de progrès continu.

5

- **Faciliter l'intégration. Pour cela :**
- Assurez une conduite du changement réaliste...
- ... pour intégrer le projet dans toutes les dimensions :
- - technologiques,
- - organisationnelles,
- - culturelles.

# Les 5 temps forts : les outils

1

- **Définir le but à atteindre**
- **Outils et Méthodes :**
  - Analyse de la valeur appliquée à la gestion de projet

2

- **Préciser le parcours pour y parvenir**
- **Outils et Méthodes :**
  - - Élaboration de budget
  - - Outils de planification, PERT, CPM

3

- **Mobiliser les forces**
- **Outils et Méthodes :**
  - - Technique de construction de groupes
  - - Technique de communication et d'échanges

4

- **Se doter de la capacité d'anticiper**
- **Outils et Méthodes :**
  - - Tableaux de bord de pilotage
  - - Table de référentiel de valeurs
  - - Cartographie des risques
  - - Cartographie des menaces potentielles

5

- **Faciliter l'intégration**
- **Outils et Méthodes :**
  - - Formation des utilisateurs
  - - Briefing continu
  - - Techniques de réunions
  - - Apprentissage collectif et continu

# *1<sup>er</sup> temps fort*

## *Définir le but à atteindre*

Le projet n'a pas pour ultime objectif de mettre en place une nouvelle technologie, d'implanter de nouvelles pratiques ou de changer les méthodes de travail.



Tout projet d'entreprise ne vise (ou ne devrait viser) qu'un seul objectif : celui d'accroître la valeur créée.

Pour les clients, internes comme externes, le retour sur investissement ne sera perceptible qu'en ces termes.

Il est fondamental d'établir au préalable un référentiel de valeurs au sens de toutes les parties prenantes du projet afin d'en guider le bon accomplissement.

La mise en concordance de l'ensemble des attendus est un préalable incontournable. L'analyse de la valeur appliquée sera d'un grand secours pour bâtir un référentiel commun.

<https://www.piloter.org/projet/essentiels/analyse-de-la-valeur.htm>

## 2<sup>ème</sup> temps fort

### *Préciser le parcours pour y parvenir*



Si lors du premier temps fort on a bien défini le but à atteindre, il est temps de préciser le parcours et d'affecter les ressources le plus efficacement possible.

La phase de planification n'a pas pour finalité de définir le parcours dans ses moindres détails au risque de paralyser le déroulement du projet.

Il est préférable au contraire de laisser quelques degrés de liberté à l'équipe et à son manager pour qu'ils puissent infléchir la direction prise le cas échéant. Bref, il s'agit de piloter. Mais pour piloter, il vaut mieux utiliser une bonne carte, le plan donc. C'est pour cela qu'il est préférable de planifier, en recherchant le juste équilibre entre un parcours bien balisé, tout en conservant une liberté d'action et de réaction.

Dans le même esprit, on se méfiera des budgets trop serrés. Les projets d'entreprise ne se déroulent pas dans un univers déterministe. Il serait dommage d'être coincé par une ligne budgétaire bien trop rigide pour éviter un obstacle ou saisir une opportunité.

Dans tous les cas, une solide étude de risques est désormais incontournable.

<https://www.piloter.org/projet/methode/planifier-ordonnancer.htm>

<https://www.piloter.org/projet/risques/gestion-des-risques.htm>

# 3<sup>ème</sup> temps fort

## Mobiliser les forces

L'autorité de compétences n'est plus de mise. Le manager de projet n'est pas nécessairement le plus compétent tout sujet confondu.

Le projet est réalisé par de multiples acteurs d'origines diverses et aux compétences variées, chacun spécialiste d'un domaine précis.



Le manager doit réaliser le tour de force de fédérer autour d'un même projet l'ensemble des énergies, tout en prenant soin de ne pas les couper du reste de l'entreprise.

En fait, le secret d'un bon manager de projet réside surtout dans sa capacité, tel un coach, de parvenir à faire émerger ce qu'il y a de meilleur chez chacun des membres de l'équipe.

Mais ce n'est pas encore suffisant.

Il doit aussi réussir à ouvrir et à libérer la parole pour que les échanges soient naturels, autant au sein de l'équipe qu'avec les acteurs extérieurs à la réalisation du projet.

C'est ainsi que l'on détecte les micro signaux, annonciateurs de dérives ou d'opportunités à saisir. C'est en tout cas la meilleure manière de naviguer en environnement complexe et incertain.

<https://www.piloter.org/projet/team-building/index.htm>

## 4<sup>ème</sup> temps fort

### *Se doter de la capacité d'anticiper*



Piloter un projet, ce n'est pas uniquement mesurer les écarts entre le réalisé et le prévu. Ce constat est utile, mais n'est pas suffisant pour piloter un projet et le conduire à sa réussite.

En effet, lorsqu'une dérive est perceptible, il est peut-être déjà trop tard pour recadrer le projet sans procéder, soit à des coupes radicales soit à des appels à l'aide...

Il est bon de se souvenir de l'adage : Un projet ne prend du retard qu'un jour à la fois...

Pour prévenir du mieux possible les dérives, le manager se dotera des outils indispensables pour se placer en situation d'anticiper dans une démarche de progrès continu.

Bref, il circulera et écouterà les uns et les autres, et surtout il s'équippa d'un bon tableau de bord bien conçu.

<https://www.piloter.org/projet/essentiels/tableau-de-bord-projet.htm>

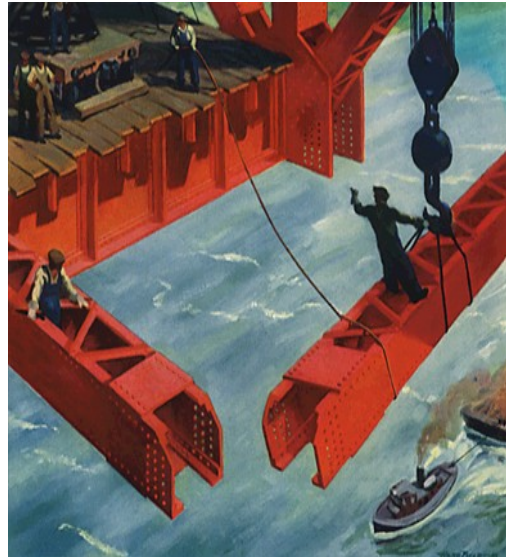


# 5<sup>ème</sup> temps fort

## Faciliter l'intégration

Pour remplir son contrat de création de valeurs, il ne suffit pas de se contenter de respecter une conformité juridique au cahier des charges.

Un projet est réussi lorsque le client perçoit la faisabilité du Retour sur Investissement prévu. Bref, lorsque l'accroissement de valeurs est au rendez-vous.



Pour cela, il faut prendre soin d'intégrer le projet au sein de l'entreprise en terme de processus, tout en s'assurant que les usages et pratiques des utilisateurs ne sont pas perturbées inutilement.

Bien entendu, on n'oubliera pas d'inscrire au planning, ni de définir, une ligne budgétaire raisonnable pour toutes les opérations d'accompagnement du changement.

<https://www.piloter.org/projet/changement/accompagnement-du-changement.htm>

*Le livre de référence décline les 5 temps forts et présente les 12 facteurs-clés de succès d'une conduite de projet réussie.*



6<sup>ème</sup> édition Eyrolles 250 pages 22 Euros

<http://www.chef-de-projet.org/>

*Du même auteur  
et du même éditeur...*



**Alain Fernandez**

# Les tableaux de bord du **manager innovant**

Une démarche en 7 étapes pour faciliter  
la prise de décision en équipe

**EYROLLES**

Eyrolles 320 pages 25 Euros

<https://www.piloter.org/innover/tableaux-de-bord-manager-innovant.htm>



5<sup>ème</sup> édition Eyrolles 280 pages 22 Euros

<https://www.piloter.org/excel/essentiel-tableau-de-bord.htm>

Alain **Fernandez**

# Les nouveaux tableaux de bord des managers



**EYROLLES**

6<sup>ème</sup> édition Eyrolles 500 pages 35 Euros

[https://www.piloter.org/mesurer/methode/nouveaux\\_tableaux\\_de\\_bord.htm](https://www.piloter.org/mesurer/methode/nouveaux_tableaux_de_bord.htm)

© Alain Fernandez

Ce document est protégé par la législation des droits d'auteur en vigueur.  
Il est cependant téléchargeable et diffusable à volonté à la condition de ne le modifier en aucune manière et encore moins d'en supprimer le nom et les références de l'auteur.