

Jeudi 15 avril de 9h00 à 10h30



Le kit #Management

Découvrir les outils de management de projets

Par Rebecca Tulisz & Olivier Portron

Rappel des épisodes précédents...





LE MANAGER SAIT INTÉGRER DANS SA PANOPLIE DE MANAGER LA GESTION À DISTANCE DES ÉQUIPES (cadre contractuel, contrainte, organisation)

PISODE 2

LE MANAGER SAIT AJUSTER SES RITUELS DE MANAGEMENT (format, objectifs, message, animation)

PISODE 3

LE MANAGER SAIT CHOISIR DES INDICATEURS SUR-MESURE POUR PILOTER SON ACTIVITÉ (analyser, décider, mesurer, agir)

Le contexte COVID toujours...



Fil conducteur des 4 ateliers : s'adapter aux contraintes opérationnelles

COMMENT?

- → Engager les actions => outils de déploiement Plan d'action...
- → Confier les actions à engager => outils de management Réunion...
- → Mesurer les actions engagées => outils de mesure TDB...
- → Anticiper les mutations à venir => outils d'analyse SWOT...

Le défi du manager



- D'AUJOURD'HUI (ET DE DEMAIN), C'EST DE RESTER DANS L'ACTION POUR :
 - ***** NE PAS SUBIR LES(S) CHANGEMENTS
 - **MAINTENIR LES ÉQUIPES ENGAGÉES**
 - **OPTER POUR L'AMÉLIORATION CONTINUE**

... ALORS POURQUOI NE PAS SE METTRE EN 'MODE PROJET' ?

- Manager par objectifs
- → Déléguer par compétences
- → Définir les bons outils

Pour vous ...



C'est quoi le mode projet?

Définition des termes



Le projet : l'idée support d'un changement ou d'une activité unique (ex : déménager sur un nouveau site)

La gestion de projets : décrit un processus pour gérer méthodologiquement les activités d'un projet

Le mode projet (management par objectif): décrit un mode d'organisation, un système intégré à la stratégie de l'entreprise.

Deux modes de fonctionnement



Pour gérer, produire et vendre l'entreprise s'appuie sur des opérations et des processus stables et récurrents :

⇒ les fonctions (RH, commercial, comptable, la production...)

Pour saisir une opportunité, se développer ou s'améliorer l'entreprise s'engagent dans un cycle du changement :

⇒ les projets de modernisation, d'adaptation, de développement



Un projet est un effort temporaire - avec un début et une fin - déployé dans le but de créer un résultat, un produit ou un résultat unique.



L'enjeu du mode projet

C'est d'organiser simultanément :

- 1. Le court terme : la gestion des activités récurrentes
- 2. **Le moyen/long terme** : la gestion de son portefeuille de projets

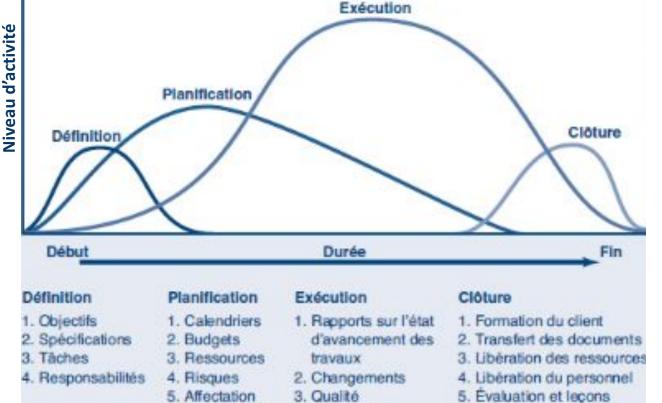


⇒ Trouver les bons outils pour créer l'équilibre entre les objectifs, les ressources disponibles et la bonne posture

Le cycle de vie des projets

du personnel





Prévisions

à tirer

⇒ Trouver les bons outils pour piloter chaque étapes selon :

- Délais
- Coûts
- Degrés de qualité
- Risques
- Communications
- Ressources humaines
- Approvisionnements
- Contours
- Méthodes

Des outils pour manager en mode projet



Cycle vertueux du pilotage

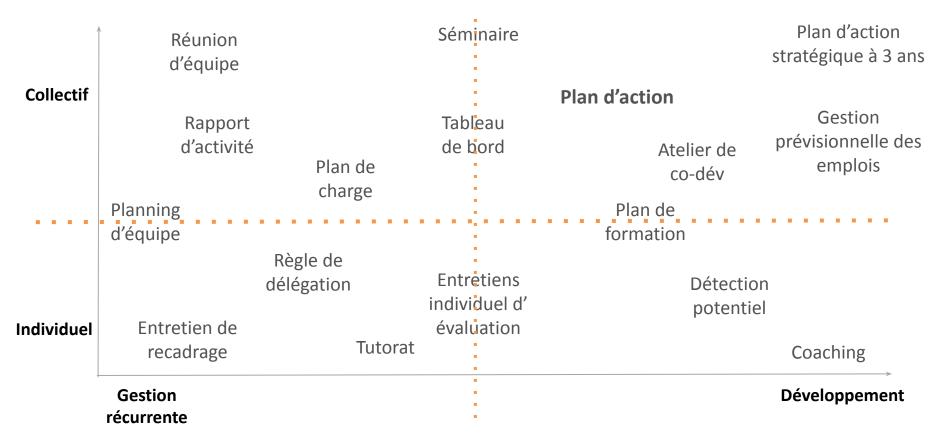
► STRATÉGIE ⇒ OBJECTIFS ⇒ PLAN D'ACTIONS ⇒ SUIVI ⇒ STRATÉGIE

- → Quelle stratégie avec quels objectifs ⇒ Dialogue de gestion (PDCA)
- → Quels objectifs vers quelles actions ⇒ SMART
- → Quel plan d'actions sur quelle durée ⇒ GANTT
- → Quels correctifs pour quelle nouvelle stratégie => BENCHMARKING

Annexe 5

Exemple d'outils managériaux





ARTICULATION DES OUTILS



Plan stratégique à 3 ans de l'entreprise

Se décline

Plans d'actions prioritaires à 6 mois (service, métier...)

Se décline

Objectifs individuels

Passer à

Le plan d'actions

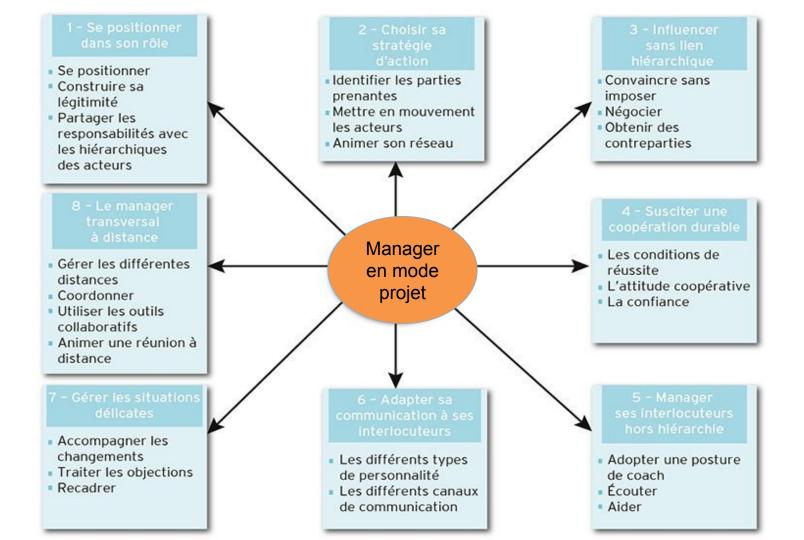
Axes stratégiques	Objectifs prioritaires	Actions prioritaires		F	ort	eur	s		Ann	ée N	Anné	e N+1	Année N+2			
3-4		P					\Box	\Box	S1	S2	S1	S2	S1	S2		
1.	1.1	1.1.1					Ш									
	1.2	1.1.2					Ш									
	1.3						Ш									
		1.2.1					Н									
		1.2.1					Ш									
2	2.1	2.1.1					Ш									
2.	2.2	2.1.2	ll				ΙI									
	2.2	2.1.2														
	I	I	ı					ı		l	I	I∣An	nexe	2 + 3		

Exemple: plan d'action stratégique à 3 ans

Axes stratégiques	Objectifs prioritaires	Actions prioritaires		ı	Por	teui	rs	Ann	ée N	Anné	e N+1	Année N+2			
otratograpo	prioritanco	prioritanes	A	В	V			S1	S2	S1	S2	S1	S2		
		1.1.1 Développer un partenariat avec X													
1. Gagner de nouvelles parts	1.1 Créer une nouvelle offre	1.1.2 Renforcer les compétences Internes	X		X				_	-					
de marché pour équilibrer le mix-client en	de service	1.1.3 Capitaliser les codes réutilisables													
2021 -2022	1.2 Démarcher les nouvelles cibles														
2. Accroître le bénéfice en 2021	2.1 Revoir la politique de prix	2.1.1 Proposer une nouveau cadrage/devis													

Décliné en plan d'action prioritaire à 6 mois

Axes stratégiques	Objectifs Prioritaires	Actions prioritaires	Porteurs						Planning prévisionnel Année N										Observations	
ondiographic							73	J	F	M A	M	J	J	A	S	0	N I	5		
	Fidéliser les collaborateurs	Faire les entretiens individuels	Τ					П	Т	Τ	Τ	Γ				T	Τ	T		
1.1.2 Renforcer les compétences Internes		Créer un temps de cohésion – teambulding									l				Ш		1			
		Analyser le levier « intéressement »					.000.00													
	Développer l'autonomie	Compléter la grille de compétences																		
		Clarifier les marges d'autonomies						П			l				Ш		1			
		Planifier une formation interne hebdo	-	-	-				4	- -	+	╀	-			\dashv	+	-		
	Recruter un sénior en																			



Manager en mode projet



- **HORIZONTALITÉ > VERTICALITÉ**
- PROCESSUS DE TRAVAIL PAR LOT
- **→ CONFIER UNE PARTIE DE PROJET DE A à Z**
- → RESPONSABILISER
- FAIRE CONFIANCE
- **→** DÉLÉGUER



En conclusion ...

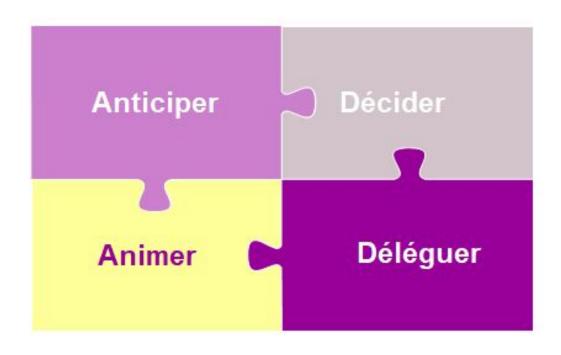




Pour aller plus loin ...!

Annexe 1: Les 4 missions fondamentales du manager





Annexe 2 : Décliner la stratégie en objectifs

1. L'objectif stratégique (ou BUT)

La situation future visée qui oriente les actions et donne le sens en lien avec la stratégie (*le pourquoi*).

ex : Étonner mon/ma conjoint.e lors de notre anniversaire de mariage

1.1 Les objectifs intermédiaires

Le résultat attendu qui contribue à l'atteinte du but (le quoi).

ex : Jouer de la guitare, l'air de musique de notre rencontre, sans faute et dans le rythme du compositeur

1.1.1 Les actions prioritaires

Les modalités opérationnelles de l'objectif (comment). ex : prendre des cours de guitare + exercices quotidiens

Annexe 3: Un objectif SMART



- **S Spécifique** : porté sur un **élément factuel précis**, un périmètre identifié sur lequel la personne a un véritable pouvoir d'action.
- M Mesurable : assorti de critères de mesures qui permettent d'évaluer si l'objectif a été atteint, partiellement, ou non.
- A Accepté & Ambitieux : c'est à dire compris, les moyens sont identifiés et disponibles, la responsabilité du collaborateur et sa contribution sont claires. L'objectif représente un challenge et est motivant pour la personne ou le collectif.
- R Réaliste: Les moyens mis en œuvre, la mesure de résultat, les compétences de la personne sont en adéquation avec l'objectif fixé.
- T Temps : l'objectif est déterminé dans le temps, l'échéance et les délais intermédiaires sont précis

Annexe 4: Les outils de communication



- Ecoute active
- Reformulation
- ? Questionnement
- Feedback
- Entretiens formels (annuels, cadrage, professionnels, point jalons)
- 📝 Rapport d'étonnement
- •• Management visuel

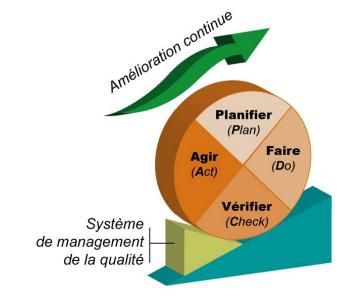
Annexe 5 : La trame vertueuse du Manager à distance



MANAGEMENT (à distance) ⇒ ANIMATION (les réunions) ⇒ ACTION (plan d'action)
 ⇒ PILOTAGE (indicateurs de performance) ⇒ AJUSTEMENT (actions correctrices)
 ⇒ STRATÉGIE

Roue de DEMING:

Comment améliorer la qualité dans une organisation?



Annexe 6 : Quelques exemples d'outils de gestion de projet



- Matrice d'EISENHOWER
- **Roue de DEMING**
- **SMART**
- **SWOT**
- **PESTEL**
- **V** QQCQ...
- Matrice de GANTT
- **V** DESC

DIAGRAMME DE GANTT



MODÈLE DE DIAGRAMME DE GANTT

Astuce de Smartsheet → La chronologie visuelle d'un diagramme de Gantt donne un aperçu détaillé des tâches et des dépendances d'un projet.

TITRE DU PROJET	[Titre du projet]	NOM DE L'ENTREPRISE	[Nom de l'entreprise]
CHEF DE PROJET	[Nom du chef de projet]	DATE	12/03/18

TITRE DE LA TÂCHE eption et mise en route du projet e du projet ons de la charte du projet titions s prenantes gnes en route du projet	PROPRIÉTAIRE DE LA TÂCHE Nom Nom Nom Nom Nom Nom Nom	12/03/18 15/03/18 15/03/18 15/03/18 16/03/18 18/03/18	15/03/18 16/03/18 21/03/18 22/03/18	3 1 6	TÂCHE TERMINÉE (EN %) 100 %		SEMA M N		V L	- Charles	MAINE:			M M		V L		M		L		M J			M N		v	SE L M
du projet ons de la charte du projet tions s prenantes gnes	Nom Nom Nom	15/03/18 15/03/18 16/03/18	16/03/18 21/03/18	1	100 %	L	M	1 J	V L	. М	M	v	L	мм	J	VL	. M	M	JV	L	М	M J	V	L	M	J	V	L M
du projet ons de la charte du projet tions s prenantes gnes	Nom Nom Nom	15/03/18 15/03/18 16/03/18	16/03/18 21/03/18	1	100 %																							
ons de la charte du projet tions s prenantes gnes	Nom Nom Nom	15/03/18 15/03/18 16/03/18	16/03/18 21/03/18	1	100 %																							
tions s prenantes gnes	Nom Nom Nom	15/03/18 16/03/18	21/03/18		200001-000-																							
tions s prenantes gnes	Nom Nom	16/03/18		6																								
s prenantes gnes	Nom		22/03/18		90%																							
gnes		18/03/18		6	40 %																							
	Nom		22/03/18	4	70 %																							
en route du projet		19/03/18	22/03/18	3	60 %																							
	Nom	23/03/18	23/03/18	0	50 %																							
ition et planification du projet																												
et objectifs	Nom	24/03/18	28/03/18	4	22 %																							
t	Nom	29/03/18	02/04/18	3	16 %																							
e communication	Nom			0	0 %																							
n des risques	Nom			0	0 %																							
eption et mise en route du projet																												
t suivi	Nom			0	0 %																							
teurs clés de performance	Nom			0	0 %																							
ble	Nom			0	0 %																							
ions	Nom			0	0 %																							
à jour du projet	Nom			0	0 %	999																						
à jour du diagramme	Nom			0	0 %																							
rmances/contrôle du projet																												
ifs du projet	Nom			0	0 %																							
á dae livrablae	Nom			n	n %																							
T C C	t e communication n des risques eption et mise en route du projet suivi eurs clés de performance le ons à jour du projet à jour du diagramme mances/contrôle du projet fis du projet	t Nom e communication Nom n des risques Nom ption et mise en route du projet suivi Nom eurs clés de performance Nom le Nom ons Nom à jour du projet Nom à jour du diagramme Nom mances/contrôle du projet ifs du projet Nom de das livrablas Nom Nom Nom Nom Nom Nom Nom Nom	t Nom 29/03/18 e communication Nom n des risques Nom puption et mise en route du projet suivi Nom eurs clés de performance Nom le Nom ons Nom à jour du projet Nom à jour du diagramme Nom mances/contrôle du projet ifs du projet Nom le Nom Nom Nom Nom Nom Nom Nom Nom	Nom 29/03/18 02/04/18 e communication Nom n des risques Nom puption et mise en route du projet suivi Nom eurs clés de performance Nom le Nom ons Nom à jour du projet Nom à jour du diagramme Nom mances/contrôle du projet ifs du projet Nom le Nom	Nom	Nom 29/03/18 02/04/18 3 16 %	t	Nom 29/03/18 02/04/18 3 16 %																				

SWOT / PESTEL ⇒ outils d'analyse stratégiq



SWOT

Quelles sont mes forces / faiblesses en interne?

Quelles sont les menaces / opportunités en externe ?



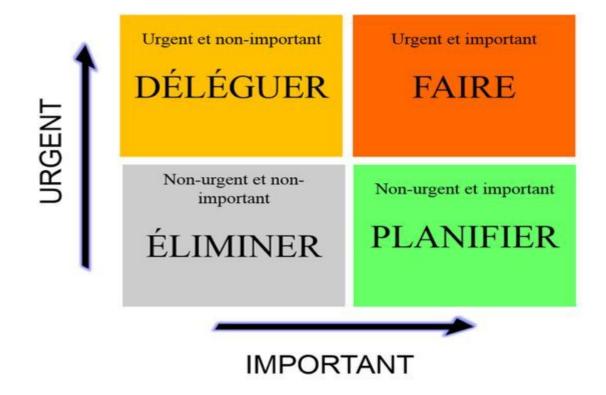
V PESTEL

Quels domaines de l'environnement de l'entreprise sont à analyser pour déterminer sa stratégie ?



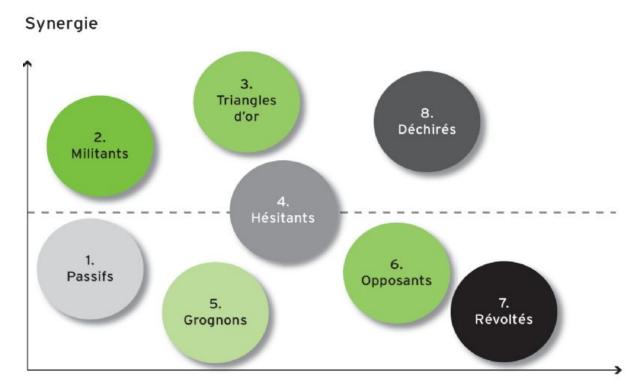








La Matrice d'Herbemont



Annexe 7: Exemples d'outils collaboratifs en monte projet

Google Drive ⇒ outil de gestion de fichiers partagés

Dropbox ⇒ outil d'organisation du travail en équipe

Microsoft Teams ⇒ outil de communication de travail en équipe

Trello ⇒ outil de gestion de projet

Slack ⇒ plateforme de communication collaborative

Evernote ⇒ outil de partage d'idées (notes)

Azendoo ⇒ outil de communication de gestion de projet

Advanseez ⇒ outil de pilotage de stratégie (mise en oeuvre de plans d'actions)

Klaxoon ⇒ outil collaboratif pour travail en équipe

Annexe 8 : Les processus de management collaboratif

- P Onboarding ⇒ parcours d'intégration permettant l'intégration rapide des jeunes recrues sur les valeurs et vision de l'équipe
- → Mentoring ⇒ valoriser les profils expérimentés avec des compétences à partager
- P Tutoring ⇒ valoriser les profils 'pédagogues' permettant d'accélérer la montée en compétences des équipiers
- Porteurs de marque ⇒ équipiers identifiés qui défendent le branding de l'équipe (valeurs, vision, réussites, projets)
- Pelais de management (teamleaders) ⇒ profils identifiés pouvant prétendre à accéder à des fonctions d'encadrement

Annexe 9 : Connexion des outils donne le sens

