

1
00:00:14,314 --> 00:00:16,950
Om mee te blijven met de veranderingen
in je werkomgeving

2
00:00:17,017 --> 00:00:18,918
moet je continu leren en groeien.

3
00:00:19,152 --> 00:00:22,555
Met de opleidingen en begeleiding
van Cevora scherp je als bediende

4
00:00:22,622 --> 00:00:24,524
je kennis en vaardigheden aan

5
00:00:24,591 --> 00:00:25,692
doorheen je loopbaan.

6
00:00:25,859 --> 00:00:27,594
Zo blijf je sterk werk leveren.

7
00:00:28,128 --> 00:00:31,364
Sofie begeleidt medewerkers,
teams en organisaties

8
00:00:31,431 --> 00:00:32,766
om goed samen te werken.

9
00:00:33,199 --> 00:00:35,602
Dat doet ze onder meer
door het geven van opleidingen

10
00:00:35,668 --> 00:00:37,470
rond communicatie en leiderschap.

11
00:00:37,837 --> 00:00:41,041
Ze gaat ook graag met hele teams
aan de slag rond de vraag:

12
00:00:41,141 --> 00:00:44,644
Hoe kunnen we met meer resultaat
en plezier samenwerken?

13

00:00:44,978 --> 00:00:49,182

Bij Cevora geeft ze opleidingen
rond communicatie in project management,

14

00:00:49,349 --> 00:00:51,785

sterk onderhandelen en change management.

15

00:00:51,918 --> 00:00:53,720

En nu dus ook een Learning Snack.

16

00:00:54,888 --> 00:00:59,459

Bienvenue. Merci d'avoir libéré du temps
pour approfondir la gestion de projet.

17

00:00:59,592 --> 00:01:05,231

La question principale est comment gérer
avec succès des projets et équipes projet.

18

00:01:05,365 --> 00:01:07,033

On en a tous une expérience.

19

00:01:07,167 --> 00:01:11,137

À l'école, vous travailliez en groupe
pour un projet de français ou d'histoire.

20

00:01:11,271 --> 00:01:15,942

Vous avez quitté la maison et déménagé.
Vous avez peut-être construit ou rénové.

21

00:01:16,076 --> 00:01:20,113

Ou vous avez peut-être organisé
une grande fête ou un grand voyage.

22

00:01:20,246 --> 00:01:24,250

Quoi qu'il en soit, vous avez vu
que ce n'est pas toujours facile.

23

00:01:24,384 --> 00:01:26,719

Malgré une préparation
et un planning solides,

24

00:01:26,853 --> 00:01:32,025

il y avait des imprévus et
vous deviez faire preuve de flexibilité.

25

00:01:32,292 --> 00:01:35,228

Si vous êtes avec d'autres,
vous formez une équipe

26

00:01:35,361 --> 00:01:40,800

et il y a des histoires, des malentendus,
des frustrations, voire des conflits.

27

00:01:41,601 --> 00:01:46,473

Dans un contexte professionnel,
les projets sont plus complexes.

28

00:01:46,606 --> 00:01:49,509

Il y a plus de parties,
des budgets plus importants

29

00:01:49,642 --> 00:01:53,713

et ne pas atteindre les objectifs
a souvent de grandes conséquences.

30

00:01:53,847 --> 00:01:57,217

C'est pourquoi on parle
de gestion de projet :

31

00:01:57,350 --> 00:02:03,022

la planification et la réalisation
structurée et minutieuse de projets.

32

00:02:03,957 --> 00:02:08,228

Les projets sont gérés
par un chef ou un chargé de projet,

33

00:02:08,361 --> 00:02:14,000

qui veille à ce que tout le monde soit
sur la même longueur d'onde, à l'ensemble

34

00:02:14,134 --> 00:02:17,570

et qui veille en fait
à la réussite du projet, disons.

35

00:02:17,704 --> 00:02:20,273
Mais qu'est-ce qu'un projet réussi ?

36
00:02:20,406 --> 00:02:24,377
Je vous présente donc
le triangle de la gestion de projet.

37
00:02:24,511 --> 00:02:29,149
On peut en fait dire qu'un projet est
une tâche, une mission ou une activité

38
00:02:29,282 --> 00:02:35,088
qu'on veut réaliser dans un certain délai
avec un budget et des moyens déterminés.

39
00:02:35,889 --> 00:02:41,194
Trois éléments qui constituent
le triangle de la gestion de projet.

40
00:02:41,327 --> 00:02:44,964
Pour la portée, pensez
au lancement d'un nouveau site web,

41
00:02:45,098 --> 00:02:47,800
au développement d'un nouvel outil

42
00:02:47,934 --> 00:02:51,638
ou à la mise en place d'un outil IT
sur le lieu de travail.

43
00:02:52,272 --> 00:02:55,875
Temps : un projet a toujours
un début et une fin.

44
00:02:56,009 --> 00:02:58,878
On parle en effet de caractère temporaire.

45
00:02:59,012 --> 00:03:03,516
Et pour réaliser votre objectif,
vous avez un budget et des moyens donnés.

46
00:03:03,650 --> 00:03:05,418
D'une part un budget financier,

47

00:03:05,552 --> 00:03:11,391
mais aussi les collègues qui libèrent
du temps pour travailler sur le projet.

48

00:03:11,925 --> 00:03:13,960
Qu'est-ce qu'un projet réussi ?

49

00:03:14,093 --> 00:03:17,363
C'est bien entendu
de réaliser son objectif

50

00:03:17,497 --> 00:03:21,301
dans un délai donné avec le budget donné.

51

00:03:22,101 --> 00:03:25,605
Aujourd'hui,
on veut vous donner des trucs et outils

52

00:03:25,738 --> 00:03:29,108
pour assurer le bon déroulement
de votre projet.

53

00:03:29,242 --> 00:03:32,312
On a donc prévu l'ordre du jour suivant.

54

00:03:32,445 --> 00:03:35,648
On a déjà parlé de projets
et de gestion de projet.

55

00:03:35,782 --> 00:03:39,085
On va aborder juste après
la charte de projet.

56

00:03:39,219 --> 00:03:43,523
On examinera la différence
entre gestion en cascade et gestion agile.

57

00:03:43,656 --> 00:03:48,094
Je vous donnerai des conseils
pour travailler ensemble en équipes projet

58

00:03:48,228 --> 00:03:53,233
ainsi que des conseils pour renforcer
vos aptitudes en matière de projets.

59
00:03:53,766 --> 00:03:59,672
Et on vous renverra vers nos formations
Cefora à propos de la gestion de projet.

60
00:04:01,274 --> 00:04:06,045
Dans ce webinaire, on va travailler
avec un exemple, à savoir Protravel.

61
00:04:06,179 --> 00:04:09,415
Protravel propose des voyages d'aventure.

62
00:04:09,549 --> 00:04:12,719
Ils ont deux agences
dans le Brabant flamand

63
00:04:12,852 --> 00:04:16,422
mais reçoivent aussi
de nombreux clients venant du Limbourg

64
00:04:16,556 --> 00:04:20,326
et ils ont donc décidé
d'ouvrir une agence à Hasselt.

65
00:04:21,861 --> 00:04:26,633
Vous êtes responsable
de l'agence située à Louvain

66
00:04:26,766 --> 00:04:30,603
et on vous demande de diriger le projet.

67
00:04:30,737 --> 00:04:34,207
On a trouvé un immeuble
et on vous demande de le préparer

68
00:04:34,340 --> 00:04:37,277
et d'en organiser l'inauguration.

69
00:04:37,543 --> 00:04:44,350
Ce projet n'est pas une activité courante

pour Protravel, il est donc judicieux

70

00:04:44,484 --> 00:04:50,323

d'en faire un projet, avec un chargé
de projet qui veillera au bon déroulement.

71

00:04:50,857 --> 00:04:52,825

Vous vous mettez donc au travail

72

00:04:52,959 --> 00:04:56,095

et vous commencez par poser
davantage de questions

73

00:04:56,229 --> 00:05:00,667

afin de pouvoir aussi créer
votre triangle de gestion de projet.

74

00:05:00,933 --> 00:05:02,902

Voici à quoi il ressemble.

75

00:05:03,036 --> 00:05:06,039

Protravel, nouvelle agence à Hasselt.

76

00:05:06,172 --> 00:05:08,908

Boutique et agence pour trois collègues.

77

00:05:09,042 --> 00:05:11,711

Offrir une expérience unique aux clients

78

00:05:11,844 --> 00:05:15,448

et l'élément clé pour ça est
un mur d'escalade pour les enfants,

79

00:05:15,581 --> 00:05:20,687

afin que les parents puissent discuter
tranquillement de leur voyage.

80

00:05:21,321 --> 00:05:25,558

L'objectif est de l'inaugurer
le 1er octobre

81

00:05:25,692 --> 00:05:30,530

et on vous donne également
un budget total de 28 000 euros,

82

00:05:30,663 --> 00:05:34,701
à répartir entre l'aménagement,
le marketing et l'inauguration.

83

00:05:35,168 --> 00:05:39,706
Le triangle de gestion de projet
n'est pas un triangle par hasard :

84

00:05:39,839 --> 00:05:43,509
la somme de trois angles fait 180 degrés.

85

00:05:43,643 --> 00:05:48,781
Si vous changez l'un des angles, cela
a aussi un impact sur les deux autres.

86

00:05:48,915 --> 00:05:53,720
C'est très bien, car en gestion de projet,
les choses changent parfois.

87

00:05:53,853 --> 00:05:57,490
Imaginez que votre direction
vous dise plus tard :

88

00:05:57,657 --> 00:06:03,763
lors du week-end d'inauguration, on veut
également organiser une fête exclusive.

89

00:06:03,896 --> 00:06:05,932
Vous pourrez dire : Oui, très bien,

90

00:06:06,065 --> 00:06:11,237
mais si on change la portée,
le budget devra alors être modifié aussi.

91

00:06:11,371 --> 00:06:15,808
Utilisez donc ce triangle
au début pour plus de clarté

92

00:06:15,942 --> 00:06:19,412
mais aussi durant le projet

pour pouvoir discuter

93

00:06:19,545 --> 00:06:21,848
de l'impact d'un changement

94

00:06:21,981 --> 00:06:26,185
sur les autres éléments
du triangle de gestion de projet.

95

00:06:27,186 --> 00:06:29,155
On est donc prêts à démarrer.

96

00:06:29,288 --> 00:06:33,059
La chose suivante à faire
est rédiger une charte de projet.

97

00:06:33,192 --> 00:06:35,628
Une charte de projet ressemble à ceci.

98

00:06:35,762 --> 00:06:39,298
Vous voyez sept clés
pour une bonne gestion de projet.

99

00:06:39,432 --> 00:06:43,603
Cela vous explique en fait
le pourquoi, le quoi, le comment,

100

00:06:43,736 --> 00:06:47,006
avec qui et le quand
on va donner forme à ce projet.

101

00:06:47,774 --> 00:06:50,376
Je vais la passer en revue avec vous.

102

00:06:50,510 --> 00:06:52,678
La description du projet, d'abord.

103

00:06:52,812 --> 00:06:59,085
Ici, vous allez capturer l'essence
de votre projet, la question principale,

104

00:06:59,218 --> 00:07:02,488

et vous allez dire
ce que vous souhaitez atteindre,

105

00:07:02,622 --> 00:07:05,725
quels sont les avantages de ce projet.

106

00:07:06,192 --> 00:07:10,363
Pour Protravel, cette question
du pourquoi est en fait très simple.

107

00:07:10,496 --> 00:07:15,134
On veut atteindre davantage de clients
et on veut aussi mieux les servir.

108

00:07:15,268 --> 00:07:20,273
Donc notre description du projet est,
disons, notre véritable business case.

109

00:07:20,873 --> 00:07:24,210
Les points 2 et 3 concernent
le quoi de notre histoire,

110

00:07:24,343 --> 00:07:26,446
ce qu'on veut réaliser au juste.

111

00:07:26,579 --> 00:07:31,417
Dans les objectifs du projet,
on va noter le résultat final souhaité.

112

00:07:32,018 --> 00:07:33,453
Quand serez-vous satisfait,

113

00:07:33,586 --> 00:07:37,323
quel est le minimum nécessaire
et ce qui serait bien.

114

00:07:37,457 --> 00:07:42,829
Réfléchissez-y bien, de sorte
à pouvoir le formuler très concrètement.

115

00:07:42,962 --> 00:07:46,899
Dans notre exemple de Protravel,
c'est aussi très clair :

116

00:07:47,033 --> 00:07:52,772

le but est de pouvoir inaugurer
la nouvelle agence le 1er octobre.

117

00:07:54,073 --> 00:07:57,043

Trois, c'est la portée,
aussi sous notre 'quoi'.

118

00:07:57,176 --> 00:08:00,980

Ici, on va surtout réfléchir
à ce qui convient dans le projet

119

00:08:01,113 --> 00:08:02,682

et ce qui ne convient pas.

120

00:08:03,783 --> 00:08:06,219

Pour reprendre l'exemple de Protravel,

121

00:08:06,352 --> 00:08:09,021

ce sera aussi une agence
pour trois collègues,

122

00:08:09,155 --> 00:08:11,824

mais vous n'aurez pas
à trouver ces collègues.

123

00:08:11,958 --> 00:08:16,362

Ce sera le CEO qui s'en chargera,
par le biais d'une agence externe.

124

00:08:16,496 --> 00:08:21,501

Ce qui vous revient bel et bien,
c'est l'aménagement, la campagne marketing

125

00:08:21,634 --> 00:08:26,439

ainsi que l'inauguration
de la nouvelle agence.

126

00:08:27,106 --> 00:08:30,276

On a déjà une meilleure idée
du pourquoi et du quoi.

127

00:08:30,409 --> 00:08:36,115

Je vais déjà passer au numéro six,
à savoir le budget correspondant.

128

00:08:36,249 --> 00:08:40,152

Pour ce budget,
l'objectif est en fait de regarder

129

00:08:40,286 --> 00:08:43,689

comment concrétiser notre budget initial.

130

00:08:44,156 --> 00:08:47,460

De préférence
en vous basant sur plusieurs devis,

131

00:08:47,593 --> 00:08:52,431

sur un certain nombre de détails
que vous pouvez établir.

132

00:08:52,765 --> 00:08:55,568

Réfléchir aussi
à comment suivre votre budget,

133

00:08:55,701 --> 00:08:59,405

comment savoir où on en est au juste
dans notre budget,

134

00:08:59,539 --> 00:09:04,343

ce qui nous reste et quand on va
effectivement dépasser le budget.

135

00:09:05,144 --> 00:09:09,682

Pour le budget, on va aussi regarder
les autres moyens disponibles.

136

00:09:09,815 --> 00:09:14,353

Dans l'exemple de Protravel,
vous allez demander à plusieurs collègues

137

00:09:14,487 --> 00:09:18,357

de travailler avec vous sur votre projet.

138

00:09:18,491 --> 00:09:23,396
Donc vous noterez qu'Els et Stef,
du service communication et marketing,

139

00:09:23,529 --> 00:09:28,935
passeront aussi 10 % de leur temps
sur votre projet.

140

00:09:30,403 --> 00:09:34,073
J'ai aussi pour vous
un exemplaire complété, ici,

141

00:09:34,206 --> 00:09:39,345
où on voit qu'Els et Stef
ont été mentionnés sous la partie budget

142

00:09:39,478 --> 00:09:45,751
et où on voit également la répartition
que vous avez faite de ces 28 000 euros.

143

00:09:46,986 --> 00:09:50,389
Vous y reconnaissez des éléments
du triangle de gestion de projet.

144

00:09:50,523 --> 00:09:56,996
On a déjà abordé notre portée, notre délai
et aussi les moyens, en partie du moins,

145

00:09:57,129 --> 00:10:00,533
mais dans la charte de projet,
on va un peu plus loin.

146

00:10:00,666 --> 00:10:04,437
On aborde la mise en œuvre
de manière plus concrète

147

00:10:04,570 --> 00:10:08,307
et sous le numéro cinq,

148

00:10:08,441 --> 00:10:12,778
on va noter un certain nombre d'étapes
et un certain nombre d'accords.

149

00:10:12,912 --> 00:10:19,418
L'idée est de regarder le projet et
de le diviser en petits éléments gérables.

150
00:10:19,552 --> 00:10:23,089
Qui est responsable de quoi pour quand ?

151
00:10:24,857 --> 00:10:30,096
Il est bon d'avoir une bonne vue globale
et de passer des accords à ce sujet.

152
00:10:30,496 --> 00:10:34,333
Pour Protravel, là aussi,
vous passez plusieurs accords.

153
00:10:34,467 --> 00:10:39,939
Avec Els pour qu'elle mette en place
une campagne de communication à Hasselt.

154
00:10:40,072 --> 00:10:46,278
Avec Stef pour qu'il assure le suivi
des travaux techniques faits à l'agence.

155
00:10:46,412 --> 00:10:51,617
Vous insistez pour que
l'agence soit prête au 1er septembre,

156
00:10:51,751 --> 00:10:58,190
car vous avez besoin de quatre semaines
pour pouvoir aménager entièrement l'agence

157
00:10:58,357 --> 00:11:03,195
afin qu'elle soit prête
pour l'inauguration.

158
00:11:03,596 --> 00:11:08,901
Donc on décrit très concrètement
sous nos étapes qui fait quoi pour quand.

159
00:11:09,802 --> 00:11:12,538
Il nous reste nos risques.

160
00:11:13,339 --> 00:11:17,009

Savoir estimer les risques
dans votre propre projet

161

00:11:17,143 --> 00:11:20,346
est un élément très important
en gestion de projet.

162

00:11:20,479 --> 00:11:24,717
Si vous avez déjà une idée
de ce qui pourrait mal se passer,

163

00:11:24,850 --> 00:11:28,320
vous pourrez alors anticiper.

164

00:11:28,454 --> 00:11:34,827
Pour vous y aider, on a un plan à quatre
étapes dédié à la gestion des risques.

165

00:11:35,561 --> 00:11:39,932
Tout d'abord, il est bien sûr important
d'identifier vos risques.

166

00:11:40,599 --> 00:11:45,671
Parlez donc avec des personnes au sein
de votre organisation comme en dehors,

167

00:11:45,805 --> 00:11:49,275
pour découvrir les points
auxquels vous n'avez pas pensé.

168

00:11:49,408 --> 00:11:51,744
Ayez une vue aussi vaste que possible :

169

00:11:51,877 --> 00:11:56,916
quel est le pire scénario éventuel,
où les choses peuvent-elles déraiser ?

170

00:11:58,150 --> 00:12:04,423
Vous allez ensuite analyser ces risques
au moyen de deux questions très pratiques.

171

00:12:04,557 --> 00:12:06,192
La première question est :

172

00:12:06,325 --> 00:12:12,064

quel est l'impact si le risque se présente
et quelles en seront les conséquences ?

173

00:12:12,198 --> 00:12:17,203

La deuxième question est : quelle est
la probabilité que le risque se présente ?

174

00:12:17,336 --> 00:12:23,809

Ces deux questions vous indiquent en fait
les risques à examiner en priorité.

175

00:12:23,943 --> 00:12:25,711

On passe alors à l'étape trois

176

00:12:25,845 --> 00:12:30,249

où vous reformulerez plusieurs mesures
pour les différents risques.

177

00:12:30,382 --> 00:12:36,622

Ce peut être, d'une part, comment faire
en sorte que le risque ne se présente pas.

178

00:12:36,756 --> 00:12:40,793

Mais aussi se demander,
même s'il venait à se présenter,

179

00:12:40,926 --> 00:12:45,397

comment peut-on faire en sorte
d'en limiter les conséquences ?

180

00:12:46,332 --> 00:12:48,501

Et dans un dernier temps,

181

00:12:48,634 --> 00:12:53,339

il est aussi important de rapporter,
suivre et gérer les risques,

182

00:12:53,472 --> 00:12:57,510

mais il faut les communiquer régulièrement
aux parties prenantes :

183
00:12:57,643 --> 00:13:04,383
cela donne une certaine confiance et
assure aussi un soutien pour votre projet.

184
00:13:05,284 --> 00:13:06,285
Nos risques.

185
00:13:08,087 --> 00:13:11,190
Regardons ce qu'il en est pour Protravel.

186
00:13:12,291 --> 00:13:16,262
Vous analysez les risques
avec votre équipe projet

187
00:13:16,395 --> 00:13:19,732
et vous arrivez à la constatation
que le plus grand

188
00:13:19,865 --> 00:13:23,169
serait un retard
pendant les travaux techniques.

189
00:13:23,302 --> 00:13:28,841
Tout le monde sait qu'il peut y avoir
des problèmes durant ce type de travaux.

190
00:13:29,441 --> 00:13:33,879
Un tel retard pourrait avoir
de grandes conséquences niveau délai,

191
00:13:34,013 --> 00:13:36,582
car vous voulez ouvrir le 1er octobre.

192
00:13:37,483 --> 00:13:41,987
Si les travaux ne sont pas finis le 1er
septembre, l'ouverture est menacée.

193
00:13:42,121 --> 00:13:44,323
Vous prenez donc plusieurs mesures.

194
00:13:44,456 --> 00:13:49,461
Le premier accord est qu'Els,

qui va faire la campagne marketing,

195

00:13:49,595 --> 00:13:54,967

ne communique pas tout de suite la date
du 1er octobre, dans une première phase,

196

00:13:55,100 --> 00:14:00,439

mais qu'elle mette sur pied une campagne
avec un 'bientôt', pour aguicher un peu.

197

00:14:00,773 --> 00:14:05,911

Vous vous mettez aussi d'accord avec Stef
qu'il vous tienne parfaitement informé,

198

00:14:06,045 --> 00:14:11,350

afin de pouvoir réagir tout de suite
à chaque anomalie ou à chaque problème

199

00:14:11,483 --> 00:14:17,089

pour que les travaux techniques soient
bien terminés à la date du 1er septembre.

200

00:14:17,356 --> 00:14:21,493

Ce n'est que quand vous saurez,
au 1er septembre, que c'est bon,

201

00:14:21,627 --> 00:14:23,495

le 1er octobre est assuré,

202

00:14:23,629 --> 00:14:27,533

que vous pourrez alors communiquer
cette date à vos clients.

203

00:14:27,666 --> 00:14:32,538

C'est ainsi que vous gérerez
vos risques de manière optimale.

204

00:14:34,173 --> 00:14:36,242

Revenons à la charte de projet.

205

00:14:36,375 --> 00:14:42,581

On a nos pourquoi, quoi, comment et quand,
on a également parlé des risques.

206

00:14:42,715 --> 00:14:46,552

Il reste encore un numéro
et ce sont nos parties prenantes.

207

00:14:46,685 --> 00:14:50,689

Nos parties prenantes, ce sont en fait...

208

00:14:51,590 --> 00:14:55,761

des individus, des groupes
ou des organisations qui sont

209

00:14:55,895 --> 00:14:59,164

soit directement impliqués
dans notre projet,

210

00:14:59,298 --> 00:15:03,602

soit qui en ressentent les conséquences
de manière indirecte.

211

00:15:03,869 --> 00:15:07,373

Il est important d'en faire la liste,
de les identifier

212

00:15:07,506 --> 00:15:11,176

et en fait,
de pouvoir en faire un tour d'horizon.

213

00:15:11,310 --> 00:15:15,214

Il y a des outils pour cela,
tels qu'une matrice de parties prenantes

214

00:15:15,347 --> 00:15:19,952

où on va faire le point en fonction
de leur influence et de leur importance.

215

00:15:21,120 --> 00:15:25,157

Il y a aussi une très bonne formation
Cefora à ce sujet.

216

00:15:25,624 --> 00:15:28,560

Mais je vous le dis, c'est important.
Pourquoi ?

217

00:15:28,961 --> 00:15:32,498

Parce qu'en ayant une bonne idée
de qui sont vos parties prenantes,

218

00:15:32,631 --> 00:15:35,834

vous pouvez établir
votre plan de communication.

219

00:15:35,968 --> 00:15:42,107

Il est important de savoir qui a besoin
de quelles informations et à quel moment,

220

00:15:42,241 --> 00:15:45,744

et via quel canal
communiquer cela.

221

00:15:46,879 --> 00:15:49,381

Faisons aussi l'exercice pour Protravel.

222

00:15:49,515 --> 00:15:54,687

Il y a la direction, les collaborateurs
et les clients qui sont impliqués,

223

00:15:54,820 --> 00:15:58,757

mais aussi nos partenaires,
tels que nos fournisseurs,

224

00:15:58,891 --> 00:16:01,727

qu'on va déjà impliquer
à un stade précoce.

225

00:16:01,860 --> 00:16:06,799

Mais on pense aussi à la Ville d'Hasselt
et aux riverains de la nouvelle agence,

226

00:16:06,932 --> 00:16:13,138

afin de pouvoir les impliquer assez tôt
dans l'histoire et communiquer avec eux.

227

00:16:15,307 --> 00:16:18,610

Bon. On a vu
notre triangle de gestion de projet,

228

00:16:18,744 --> 00:16:21,714
on a rempli notre charte de projet,

229

00:16:21,847 --> 00:16:25,417
éventuellement validée
par des sponsors ou la direction.

230

00:16:25,551 --> 00:16:29,788
Il est alors temps de passer à l'action.

231

00:16:31,256 --> 00:16:34,393
Lors de l'exécution,
votre rôle de gestionnaire

232

00:16:34,526 --> 00:16:40,599
est surtout de coordonner et de suivre
la mise en œuvre du projet.

233

00:16:41,600 --> 00:16:45,004
Arrêtons-nous sur la gestion
en cascade et agile,

234

00:16:45,137 --> 00:16:49,341
deux méthodes différentes
pour gérer votre projet.

235

00:16:49,742 --> 00:16:54,813
La question est en fait de savoir
surtout quand choisir quelle méthode.

236

00:16:55,080 --> 00:16:58,450
Je vais vous montrer
la voie à suivre à cet effet.

237

00:16:58,584 --> 00:17:02,354
S'il s'agit d'un projet
pour lequel vous savez à l'avance

238

00:17:02,488 --> 00:17:07,359
ce que vous voulez réaliser, comment
le faire et ce qu'il faut pour cela,

239

00:17:07,493 --> 00:17:12,531
vous pouvez alors opter pour la méthode
de gestion de projet en cascade.

240

00:17:12,664 --> 00:17:16,301
Pensez au développement
d'un nouveau médicament.

241

00:17:16,435 --> 00:17:22,441
Cela a lieu selon des règles très strictes
et dans un cadre très réglementé.

242

00:17:22,975 --> 00:17:27,079
L'accent sera surtout mis pour vous
sur un planning très détaillé

243

00:17:27,212 --> 00:17:31,417
avec des délais et des objectifs,
et vous le suivrez à la lettre.

244

00:17:32,084 --> 00:17:37,423
Mais ce n'est pas toujours le cas d'ainsi
bien savoir tout ce qu'il faut à l'avance.

245

00:17:38,090 --> 00:17:42,528
On se tourne alors plutôt vers
la méthode agile de gestion de projet.

246

00:17:42,661 --> 00:17:46,331
Pour des projets pour lesquels
on sait où on veut aller,

247

00:17:46,465 --> 00:17:52,071
mais on ne sait pas encore très bien
quelles étapes suivre afin d'y parvenir.

248

00:17:52,471 --> 00:17:57,276
L'exemple typique est le développement
de logiciel ou d'un nouvel outil,

249

00:17:57,409 --> 00:17:59,078
pour lequel on se dit : OK,

250

00:17:59,211 --> 00:18:04,450

on veut créer un outil nous permettant
de soutenir numériquement nos clients,

251

00:18:04,583 --> 00:18:09,721

mais à quoi cela va ressembler au juste,
on ne le sait pas encore, en réalité.

252

00:18:09,855 --> 00:18:16,695

Là, votre souci est : quelle est l'étape
suivante pour notre projet ?

253

00:18:17,563 --> 00:18:22,434

L'accent n'est alors pas tant mis
pour vous sur un planning à suivre,

254

00:18:22,568 --> 00:18:28,340

mais surtout sur réaliser des choses,
apprendre, expérimenter et adapter.

255

00:18:28,474 --> 00:18:35,013

Et ce, à intervalles très réguliers
ainsi que de manière cyclique.

256

00:18:36,148 --> 00:18:38,884

Revenons à Protravel.

Qu'en pensez-vous ?

257

00:18:40,285 --> 00:18:47,493

Protravel a bien sûr opté pour un système
de gestion de projet en cascade.

258

00:18:47,626 --> 00:18:51,029

Avec votre équipe projet,
vous allez mettre en place

259

00:18:51,163 --> 00:18:56,668

très concrètement un calendrier
et des objectifs que vous pourrez suivre.

260

00:18:57,002 --> 00:19:03,008

Mais même dans notre système en cascade,
il est nécessaire d'être très flexible.

261

00:19:03,809 --> 00:19:06,845
Car on a fait un beau planning
chez Protravel,

262

00:19:06,979 --> 00:19:10,382
mais au moment de l'installation
du mur d'escalade,

263

00:19:10,516 --> 00:19:14,319
on se rend compte que ce n'est
pas possible sur le mur prévu.

264

00:19:14,453 --> 00:19:19,124
Il faut alors pouvoir examiner
comment résoudre ce problème,

265

00:19:19,258 --> 00:19:23,162
et vous devrez donc décider
d'aménager l'agence autrement

266

00:19:23,295 --> 00:19:28,233
que ce que vous aviez prévu, justement
pour pouvoir fixer ce mur d'escalade.

267

00:19:28,500 --> 00:19:33,805
Donc la flexibilité, qu'importe la méthode
choisie, est très importante.

268

00:19:33,939 --> 00:19:40,012
Pouvoir être flexible sans perdre de vue
l'objectif et la voie pour y parvenir.

269

00:19:41,213 --> 00:19:42,214
Très bien.

270

00:19:43,015 --> 00:19:48,353
Une fois votre méthode choisie
et votre charte de projet complétée,

271

00:19:48,487 --> 00:19:52,991
vous pourriez dire : j'ai désormais tout
pour mener mon projet à bien.

272

00:19:53,759 --> 00:19:57,596
Mais la pratique peut s'avérer
plus difficile que prévue.

273

00:19:58,363 --> 00:20:02,034
Car vous n'allez pas réaliser
votre projet tout seul,

274

00:20:02,167 --> 00:20:05,571
mais avec d'autres personnes,
avec votre équipe projet.

275

00:20:05,704 --> 00:20:11,109
Et collaborer, c'est souvent un peu
plus difficile que ce qu'on s'imagine.

276

00:20:11,977 --> 00:20:17,149
C'est compliqué avec les collaborateurs
qui ne savent pas ce qu'on attend d'eux,

277

00:20:17,282 --> 00:20:22,287
qui ne livrent pas des choses à temps
et ça peut engendrer de la frustration.

278

00:20:22,421 --> 00:20:27,526
Et cela met donc la livraison
de votre projet en danger.

279

00:20:28,060 --> 00:20:33,465
C'est pourquoi, dans ce webinaire, on
vous donne un certain nombre de conseils

280

00:20:33,599 --> 00:20:37,736
pour bien organiser la collaboration
dans votre équipe projet.

281

00:20:38,537 --> 00:20:42,374
Le premier est : veillez à définir
des rôles et des accords clairs.

282

00:20:42,507 --> 00:20:45,811
Veillez à ce que chacun sache

ce qu'on attend de lui,

283

00:20:45,944 --> 00:20:49,281

quel est son rôle,
quelles sont ses responsabilités.

284

00:20:49,615 --> 00:20:54,920

Mais qu'ils sachent aussi mutuellement
quel est le rôle de chacun dans l'équipe,

285

00:20:55,053 --> 00:21:00,092

car cela facilite ensuite la concordance
et l'échange d'informations.

286

00:21:00,492 --> 00:21:03,228

Un chef de projet
a parfois plusieurs rôles.

287

00:21:03,362 --> 00:21:06,398

D'une part celui de chargé de projet,

288

00:21:06,531 --> 00:21:10,769

mais vous avez par ailleurs aussi
des tâches à part dans le projet.

289

00:21:10,902 --> 00:21:12,571

Pour Protravel par exemple,

290

00:21:12,704 --> 00:21:17,209

vous êtes responsable du projet
mais aussi de l'inauguration.

291

00:21:17,342 --> 00:21:19,745

En cela, lorsque vous communiquez,

292

00:21:19,878 --> 00:21:24,316

veillez à bien clarifier
avec quelle casquette vous le faites.

293

00:21:24,716 --> 00:21:27,886

Communiquez-vous
en tant que responsable de projet

294

00:21:28,020 --> 00:21:33,525
ou en votre qualité
d'organisateur de l'évènement ?

295

00:21:34,259 --> 00:21:37,529
Là aussi,
consultez souvent la charte de projet,

296

00:21:37,663 --> 00:21:42,701
c'est un outil très pratique pour pouvoir
s'aligner les uns sur les autres.

297

00:21:42,968 --> 00:21:49,241
Veillez aussi aux accords nécessaires :
pas seulement qui fait quoi et quand,

298

00:21:49,374 --> 00:21:52,844
mais également
comment on va travailler ensemble.

299

00:21:52,978 --> 00:21:58,984
Discutez dès le début de ce qu'on attend
des autres dans les réunions de projet,

300

00:21:59,117 --> 00:22:04,690
en cas d'absence, de la sauvegarde et
de la conservation de tous les documents.

301

00:22:04,823 --> 00:22:10,362
Passez des accords très clairs là-dessus
afin d'éviter tout malentendu ultérieur.

302

00:22:12,297 --> 00:22:14,232
Régissez la concertation :

303

00:22:14,366 --> 00:22:20,405
réfléchissez aux moments de concertation
qui sont nécessaires au cours du projet.

304

00:22:20,539 --> 00:22:24,276
Un projet débute en général
par une réunion de lancement,

305

00:22:24,409 --> 00:22:28,847
lors de laquelle, par exemple
avec le triangle de gestion de projet,

306

00:22:28,980 --> 00:22:31,983
on fournit des explications sur le projet,

307

00:22:32,117 --> 00:22:35,387
mais où les gens peuvent aussi
faire connaissance.

308

00:22:36,922 --> 00:22:43,995
Qu'ils se familiarisent un peu et que tout
le monde soit sur la même longueur d'onde.

309

00:22:44,796 --> 00:22:49,634
Une fois le projet lancé, il y a
régulièrement des réunions d'avancement,

310

00:22:49,768 --> 00:22:54,172
qui ont en réalité pour but
de faire brièvement le point.

311

00:22:55,073 --> 00:23:00,879
Qu'en est-il de mes responsabilités,
vais-je rencontrer un problème ou non ?

312

00:23:01,012 --> 00:23:05,250
Conseils pour ces réunions :
faites-les brèves, efficaces,

313

00:23:05,384 --> 00:23:08,019
et je dirais même, un peu ennuyeuses.

314

00:23:09,788 --> 00:23:12,657
Ce n'est pas le moment
de discuter des problèmes,

315

00:23:12,791 --> 00:23:19,030
ce n'est pas un moment de concertation
pour approfondir un peu plus les choses.

316

00:23:19,164 --> 00:23:24,469
Si elles mettent en lumière des choses
sur lesquelles il faudra se pencher,

317
00:23:24,603 --> 00:23:29,708
organisez alors une autre réunion
rassemblant les experts appropriés

318
00:23:29,841 --> 00:23:33,645
afin qu'ils puissent analyser le problème
et le résoudre.

319
00:23:34,246 --> 00:23:36,348
Donc régissez la concertation :

320
00:23:36,481 --> 00:23:42,487
réfléchissez bien à quand se réunir
et à comment organiser ces réunions.

321
00:23:43,288 --> 00:23:46,858
Enfin, un dernier conseil :
inspirez et motivez.

322
00:23:47,125 --> 00:23:52,164
on sait que des collaborateurs motivés
prennent plus de plaisir à travailler,

323
00:23:52,297 --> 00:23:55,033
mais aussi qu'ils travaillent mieux.

324
00:23:55,300 --> 00:24:01,173
La question est : comment faire en sorte
que les collaborateurs soient motivés ?

325
00:24:01,306 --> 00:24:04,843
On sait,
grâce à la théorie de l'autodétermination,

326
00:24:04,976 --> 00:24:09,815
qu'il y a trois éléments importants
pour motiver les collaborateurs.

327
00:24:09,948 --> 00:24:12,451

Un : avoir un sentiment d'autonomie.

328

00:24:12,584 --> 00:24:16,922

Deux : avoir le sentiment d'être impliqué dans l'équipe et le travail.

329

00:24:17,055 --> 00:24:22,694

Trois : avoir le sentiment de pouvoir appliquer ou développer vos compétences.

330

00:24:22,828 --> 00:24:27,098

En tant que chef de projet, vous pouvez bien sûr en tenir compte.

331

00:24:27,833 --> 00:24:29,468

Tout d'abord,

332

00:24:29,601 --> 00:24:35,607

vous donnez aux collaborateurs la liberté de prendre des décisions dans leur domaine

333

00:24:35,740 --> 00:24:41,746

ainsi que la liberté de voir comment ils vont faire ou organiser leur travail.

334

00:24:42,647 --> 00:24:45,617

Apprenez à connaître vos collaborateurs.

335

00:24:45,750 --> 00:24:50,121

Communiquez clairement, demandez-leur aussi leur feed-back.

336

00:24:50,255 --> 00:24:54,993

Assurez cet engagement entre vous et les différents collaborateurs,

337

00:24:55,126 --> 00:25:02,400

mais aussi l'équipe projet en soi. Faites qu'une vraie équipe se forme.

338

00:25:02,801 --> 00:25:06,771

Pour finir, tenez compte également de la division du travail,

339

00:25:06,905 --> 00:25:14,246
de ce que les collaborateurs font bien,
aiment faire ou voudraient apprendre,

340

00:25:14,379 --> 00:25:18,950
de sorte à pouvoir renforcer là aussi
ce sentiment d'application

341

00:25:19,084 --> 00:25:20,819
des compétences.

342

00:25:22,087 --> 00:25:25,457
Reprenons une dernière fois
l'exemple de Protravel.

343

00:25:26,224 --> 00:25:31,429
Comment, dans ce contexte, allez-vous
motiver les membres de votre équipe ?

344

00:25:31,563 --> 00:25:36,501
Eh bien tout d'abord, vous fixez
des rôles et des accords clairs,

345

00:25:36,635 --> 00:25:39,704
de sorte qu'il y règne
une transparence.

346

00:25:39,838 --> 00:25:46,244
Vous aviez demandé à Stef de suivre les
travaux techniques, vous vous souvenez ?

347

00:25:46,378 --> 00:25:49,114
Mais en fait, Stef travaille au marketing.

348

00:25:49,581 --> 00:25:54,853
Pourquoi avez-vous choisi Stef ?
Vous savez qu'il aime ce domaine

349

00:25:54,986 --> 00:25:58,957
et qu'il a de l'expérience
puisque'il a construit sa maison.

350

00:25:59,457 --> 00:26:03,795

Ce qui fait que Stef, même si ce n'est pas son domaine professionnel,

351

00:26:03,929 --> 00:26:08,600

est en fait la personne indiquée pour en assurer le suivi.

352

00:26:09,834 --> 00:26:16,908

Vous allez aussi régulièrement organiser une concertation avec l'équipe projet.

353

00:26:17,042 --> 00:26:22,180

La réunion de lancement était bonne, il y aura des réunions hebdomadaires

354

00:26:22,314 --> 00:26:27,052

et vous avez très régulièrement des contacts téléphoniques ensemble.

355

00:26:27,586 --> 00:26:32,557

Ça se déroule souvent bien. Donnez donc un feed-back positif à vos collaborateurs,

356

00:26:32,657 --> 00:26:37,295

cela donne un regain de confiance en soi ainsi qu'un regain de motivation.

357

00:26:37,429 --> 00:26:41,800

Témoignez-leur donc, si c'est possible, de la reconnaissance.

358

00:26:41,933 --> 00:26:47,539

Prenez aussi du plaisir : septembre est là et les travaux techniques sont terminés,

359

00:26:47,672 --> 00:26:51,876

apportez donc des gâteaux à la réunion de projet et célébrez ça.

360

00:26:52,010 --> 00:26:54,479

Pour finir, le soir de l'inauguration,

361

00:26:54,613 --> 00:27:00,251
n'oubliez pas non plus de remercier
votre équipe pour son engagement.

362

00:27:00,652 --> 00:27:02,420
Et fêtez cela tous ensemble

363

00:27:02,554 --> 00:27:07,926
avant d'accueillir fièrement les
premiers clients dans la nouvelle agence.

364

00:27:09,794 --> 00:27:11,529
Bien. Dernier point.

365

00:27:12,764 --> 00:27:18,136
Regardons les compétences qu'il vous faut
en tant que chargé de projet.

366

00:27:18,269 --> 00:27:22,607
Chez Cefora, on a une liste
de pas moins de vingt compétences

367

00:27:22,741 --> 00:27:25,076
pour une bonne gestion de projet.

368

00:27:25,210 --> 00:27:28,613
On a abordé de nombreuses compétences
dans ce webinaire.

369

00:27:28,747 --> 00:27:31,716
On a déjà parlé du travail méthodique.

370

00:27:31,850 --> 00:27:35,053
On a déjà parlé de la prise de décisions,

371

00:27:35,186 --> 00:27:40,759
de donner du feed-back aux collaborateurs,
de les inspirer et de les motiver.

372

00:27:41,192 --> 00:27:45,463
Il y en a bien sûr beaucoup
et je peux m'imaginer que vous pensiez :

373

00:27:45,597 --> 00:27:50,869

comment pourrais-je toutes les acquérir
un jour ou y développer une expertise ?

374

00:27:51,002 --> 00:27:55,707

Voici donc, pour finir, trois conseils
pour renforcer vos compétences.

375

00:27:56,241 --> 00:27:58,309

Tout d'abord, connaissez-vous :

376

00:27:58,443 --> 00:28:01,446

cherchez ce en quoi vous êtes déjà bon

377

00:28:01,579 --> 00:28:06,451

et quels sont éventuellement les points
où vous pouvez encore vous développer.

378

00:28:07,318 --> 00:28:10,155

Fixez

des objectifs d'apprentissage clairs :

379

00:28:10,288 --> 00:28:15,460

choisissez deux ou trois compétences
sur lesquelles vous voulez vous concentrer

380

00:28:15,593 --> 00:28:21,599

et dans lesquelles vous voulez
vous développer durant la période à venir.

381

00:28:22,100 --> 00:28:27,572

Demandez-vous : qu'est-ce que ça implique
si je développe cette compétence ?

382

00:28:27,706 --> 00:28:30,575

Quel en sera l'impact dans mon projet ?

383

00:28:30,709 --> 00:28:31,710

Par exemple :

384

00:28:31,843 --> 00:28:37,749

si j'apprends à donner plus de feed-back positif aux membres de mon équipe,

385

00:28:37,882 --> 00:28:44,055
seront-ils plus motivés et est-ce que cela contribuera à la réussite de mon projet ?

386

00:28:44,723 --> 00:28:47,492
Et profitez du processus d'apprentissage.

387

00:28:47,625 --> 00:28:52,263
Développer des compétences est un processus continu, on n'a jamais fini.

388

00:28:52,530 --> 00:28:55,934
Profitez donc de ce parcours.

389

00:28:57,135 --> 00:29:01,439
Lisez plusieurs bons livres, suivez une formation chez Cefora,

390

00:29:01,573 --> 00:29:07,746
parlez avec des collègues qui peuvent vous soutenir ou vous coacher.

391

00:29:08,146 --> 00:29:15,620
N'oubliez surtout pas : c'est un processus qui va vous renforcer pas à pas

392

00:29:15,754 --> 00:29:20,692
dans vos compétences, mais vous en verrez aussi l'impact dans vos projets.

393

00:29:20,825 --> 00:29:25,830
Vous constaterez que vous les réaliserez avec plus de plaisir et de résultats.

394

00:29:27,232 --> 00:29:32,470
Voilà, nous sommes arrivés à la fin de ce webinaire.

395

00:29:32,837 --> 00:29:38,576
On vient d'examiner notre gestion

de projet : ce que ça signifie au juste,

396

00:29:38,710 --> 00:29:43,414

comment appliquer
mon triangle de gestion de projet,

397

00:29:43,548 --> 00:29:49,354

la charte de projet avec les sept éléments
pour mener à bien votre projet.

398

00:29:49,487 --> 00:29:52,891

On s'est également arrêté
sur l'aspect humain

399

00:29:53,024 --> 00:29:58,129

et comment veiller à une bonne
collaboration dans mon équipe projet

400

00:29:58,263 --> 00:30:02,400

ainsi que comment renforcer
mes compétences projet.

401

00:30:03,067 --> 00:30:06,471

J'espère que tout cela vous a plu.

402

00:30:06,604 --> 00:30:10,141

Merci d'avoir été parmi nous
pour ce webinaire.

403

00:30:10,275 --> 00:30:15,513

N'oubliez pas de consulter les formations
de Cefora sur la gestion de projet

404

00:30:15,647 --> 00:30:22,821

et je vous souhaite de très bons projets,
qu'ils soient en cours ou à venir.

405

00:30:22,954 --> 00:30:24,756

À une prochaine fois.