



# Gestion pratique du projet

Tiré d'une présentation faite par  
**Malisa Mezenberg et Susan Perry (OECTA)**

Programme d'apprentissage et de leadership  
du personnel enseignant (PALPE), mai 2018

# Définition de la gestion de projet



La gestion de projet est le processus qui consiste à guider un projet tout au long de son exécution, du début à la fin.



# Qu'est-ce qu'un projet ?

Un projet, petit ou grand, comporte toujours les éléments suivants :

- **Résultats précis** : Produits ou résultats
- **Dates précises de lancement et d'achèvement**
- **Budgets établis** : personnes, fonds, équipement, installations et information nécessaires

# La gestion de projet comporte trois opérations de base :



# PLANIFICATION

- Préciser les résultats désirés
  - Déterminer les horaires
  - Estimer les ressources

## ORGANISATION

- Définir les rôles et responsabilités des personnes

Contrôle

- Reconfirmer le rendement attendu des personnes
  - Vérifier les actions et les résultats
  - Régler les problèmes
  - Partager l'information avec les personnes intéressées



# Élaboration du plan de projet



**Le plan de projet doit comporter les éléments suivants :**

- Aperçu de la raison d'être du projet
- Description détaillée des résultats attendus
- Liste de tout le travail à faire
- Calendrier de projet détaillé
- Rôles que joueront les membres de votre équipe et vous-même
- Budget pour le personnel, fonds, équipement, installations et information nécessaires
- Hypothèses formulées au fur et à mesure



# Processus de détermination des objectifs

- Déterminer les objectifs
- Assurer l'engagement envers l'atteinte des objectifs
- Surmonter les résistances
- Définir des objectifs spécifiques et stimulants, compatibles avec les objectifs élargis
- Mettre le processus en œuvre en offrant du soutien et des rétroactions





# Objectifs SMART

(Buts spécifiques, mesurables, acceptés et atteignables,  
réalistes et temporels)

**S**

**Spécifique –**

Pour être spécifique, un but doit dénoter la présence d'atouts, et non leur absence. Il ne s'agit pas de dire qu'on souhaite moins de \_\_\_\_\_, mais plus de \_\_\_\_\_ (p. ex. plus de messages clairs, et non moins de ruptures des communications).

**M**

**Mesurable –**

Il faut déterminer des indicateurs de succès et mesurer la capacité des personnes d'atteindre les objectifs fixés.

**A**

**Accepté par toutes les personnes concernées –**

Tous les membres du groupe doivent s'entendre sur les objectifs à atteindre.

**R**

**Réaliste –**

Comment les buts poursuivis s'intègrent-ils aux objectifs plus vastes vers lesquels tend l'éducation en Ontario?

**T**

**Temporel –**

Assez de temps pour atteindre l'objectif

Pas trop de temps, pour ne pas nuire aux résultats du projet

# Objectifs SMART



# Étapes pour l'établissement d'objectifs



- Viser la simplicité et définir clairement l'objectif
- Décomposer le processus en petites étapes (pour voir les progrès et réduire le stress)
- Choisir un point de départ, mais commencer dès maintenant en agissant chaque jour
- Redéfinir l'objectif en fonction des nouvelles informations, de la croissance personnelle et de la disponibilité des ressources
- Donner suite à votre plan pour renforcer votre estime de soi et créer une spirale ascendante



# Partie A : Révision des objectifs SMART



- Réviser les objectifs de votre projet à partir de votre demande et les adapter afin de les définir en objectifs **SMART**.
- Les inscrire sur votre feuille de travail.

## Exercice pratique : Prendre des vacances...



Objectif :

Mon ami(e) et moi allons prendre une  
semaine de vacances avec un budget de  
moins de 1 000 \$.

# Processus de remue-méninges



- Définir l'objectif de la séance de remue-méninges et en convenir
- Lancer des idées et des suggestions après avoir convenu d'une durée maximale pour la séance
- Diviser les actions en tâches (catégoriser, condenser, combiner)
- Examiner l'ensemble de la situation (évaluer, analyser, établir des priorités)
- Établir un calendrier
- Plan d'action (contrôle et suivi)





# Remue-ménages

## Règles

- Prévoir des moments de réflexion en silence
- Ne pas entraver la circulation des idées
- Accueillir le plus grand nombre d'idées
- Ne pas permettre la discussion
- Ne pas permettre la critique ou les jugements négatifs
- Faire de l'« auto-stop » – avancer au moyen d'idées
- Afficher les idées

## Déroulement logique

- Examiner le thème et définir le contenu
- Accorder à tout le monde une ou deux minutes de réflexion
- Inviter tout le monde à soumettre des idées
- Demander à un membre de l'équipe d'écrire les idées sur un tableau de papier



*\*Modifier cette marche à suivre en fonction du groupe, s'il y a lieu*

## Partie B : Remue-méninges sur les activités du projet



- Faire une séance de remue-méninges pour tenir compte de toutes les actions nécessaires à l'achèvement du projet.

(Inscrire chaque action sur une **carte distincte**.)



# Remue-ménages ... Prendre des vacances

Rechercher la destination

Présenter une demande de congé

Faire les valises

Prendre des dispositions pour le soin des animaux domestiques

Réunir les fonds

Mise au point de l'automobile

Informer les parents

Suspendre la livraison des journaux et du courrier

# Partie C : Diviser les activités en tâches



1. Choisir quelles actions sont nécessaires à l'achèvement de votre projet.
2. Pour chaque action, tenir compte des tâches nécessaires à l'achèvement de l'activité. Énumérer les tâches sur la carte pour cette activité.
3. Préciser les sous-tâches nécessaires pour chaque tâche et les énumérer sur la carte.
4. Poursuivre jusqu'à ce que vous avez déterminé les actions nécessaires pour atteindre les objectifs de votre projet.

# De l'action aux tâches... Prendre des vacances



Rechercher la destination :  
- recherche  
- réservations  
- carte routière

Faire la valise :  
- vêtements  
- passeport  
- effets personnels

Suspendre la livraison des journaux et du courrier

Automobile  
- mise au point  
- pneus  
- freins  
- liquides  
- plein d'essence

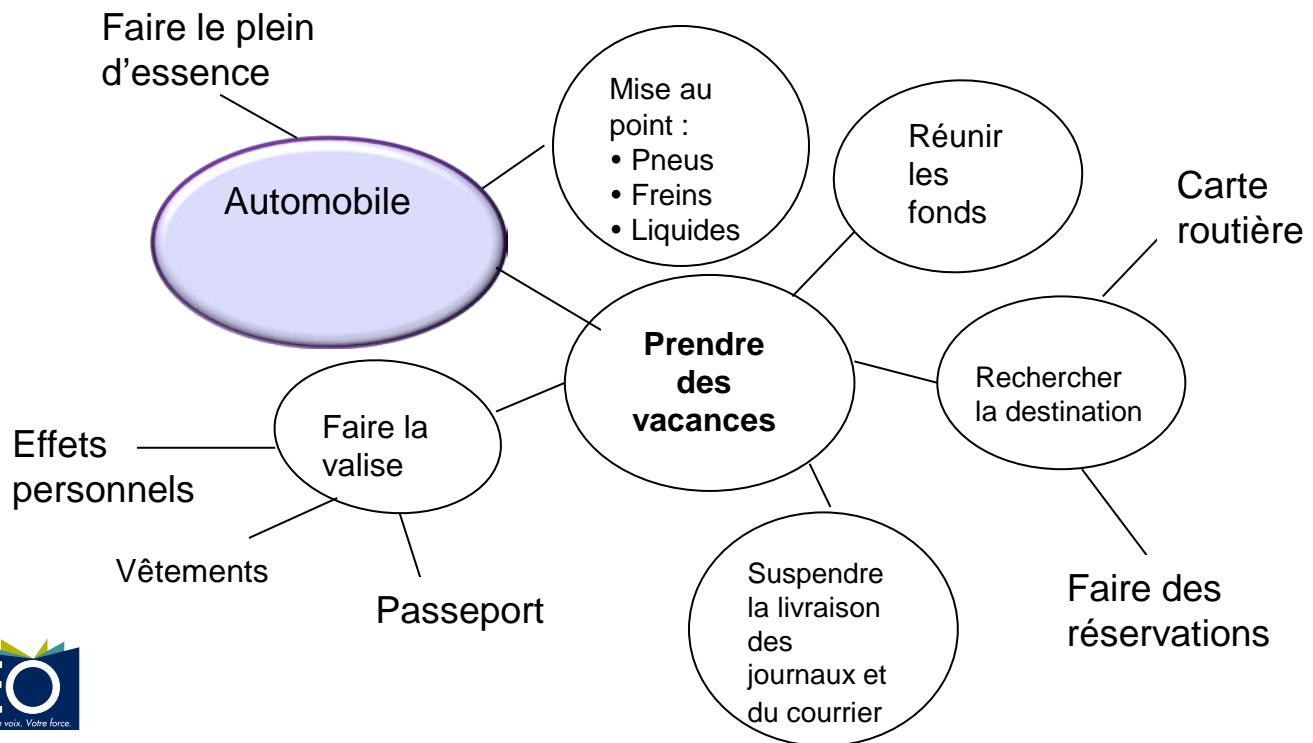
Réunir les fonds



## Partie D : Examiner l'ensemble de la situation

- Utiliser une carte conceptuelle ou un diagramme pour illustrer comment toutes les actions de votre plan se rejoignent. Le cercle du centre représente le projet au complet. Toutes les lignes qui partent du cercle du centre mènent aux actions nécessaires à l'achèvement du projet (une par carte). Les lignes qui partent de chaque action mènent aux détails des tâches nécessaires à l'achèvement de l'action (détails sur chaque carte). Il peut être nécessaire d'ajouter d'autres cercles pour inclure toutes les actions, les tâches et les sous-tâches.

# Carte conceptuelle : Prendre des vacances





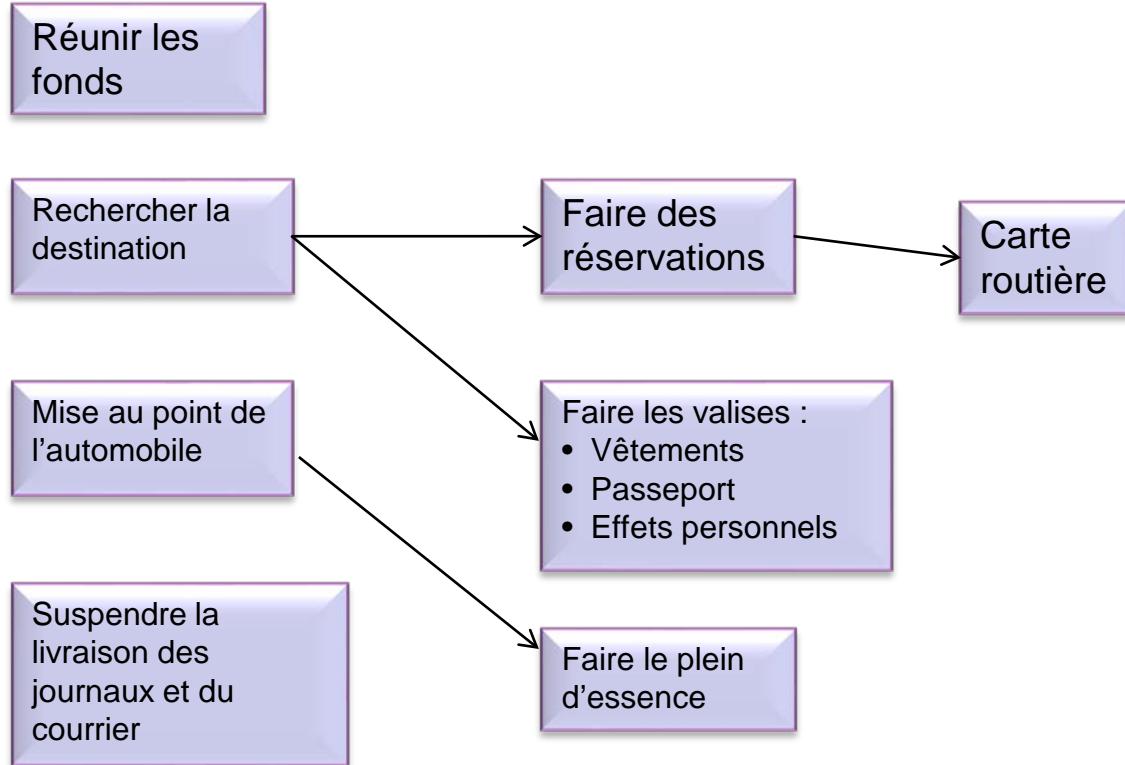
## Partie E : Établir le calendrier de votre projet

1. Placer les cartes sur lesquelles figurent les actions dans l'ordre dans lequel vous croyez qu'elles devraient se dérouler au fil de l'exécution du projet.
  - Si une action doit être terminée avant qu'une autre puisse débuter, placer la carte à l'horizontale, dans l'ordre dans lequel les actions doivent être exécutées.
  - Placer les actions qui peuvent être exécutées indépendamment des autres actions à la verticale sous la première action.



2. Indiquer la séquence des cartes d'action sur le diagramme de calendrier ci-dessous. Ajouter des carrés supplémentaires pour inclure toutes les actions recensées.
  - Dessiner des flèches horizontales entre les actions qui doivent être exécutées les unes après les autres. Indiquer au-dessus de la flèche la durée estimative de l'action.
  - Toutes les actions sans prédécesseur immédiat (activité qui doit être achevée avant que l'autre puisse débuter) peuvent commencer au même moment (endroit) que la première action.
  - Utiliser une flèche pour relier une action à toute autre action qui doit être achevée avant le début de l'action suivante. Indiquer sur cette flèche le temps nécessaire à l'achèvement de cette action.

# Prendre des vacances – calendrier



# Détermination des besoins du projet



Tenir compte des situations ou des conditions nécessaires au succès du projet. La plupart de ces besoins ont trait aux ressources du projet.

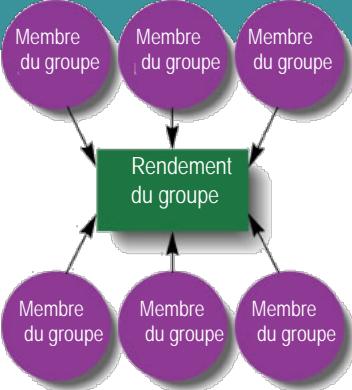
- **Personnel** – conseillères et conseillers, spécialistes, collègues
- **Congé pour activités professionnelles**
- **Budget** - fonds
- **Autres ressources** : équipement, installations, services, provisions, etc.

## Partie F : Tableau sommaire du plan d'action



- Compléter le tableau du plan d'action de votre projet.

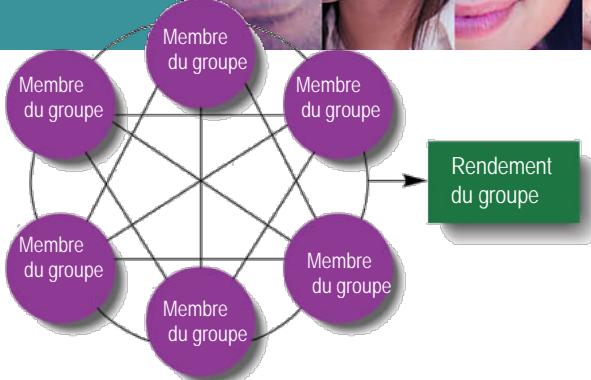
# Équipes et groupes



A. Interdépendance des tâches regroupées



B. Interdépendance séquentielle des tâches



C. Interdépendance réciproque des tâches



## Phase de lancement : À vos marques, prêt...



- Attribuer toutes les tâches à tous les membres de l'équipe.
- Définir la façon dont l'équipe exécutera les tâches nécessaires.
- Mettre sur pied les systèmes de suivi nécessaires.
- Annoncer le projet au public cible.

# Phase d'exécution : *Partez!*



- Effectuer les tâches : exécuter le travail indiqué dans votre plan.
- Coordonner le travail des membres de l'équipe.
- Comparer constamment l'exécution par rapport aux plans.
- Réviser le plan au besoin.
- Régler les problèmes qui surviennent.
- Tenir tout le monde au courant.

# Composer avec l'inconnu lors de la planification



- Déterminer les problèmes ou les questions qui peuvent toucher votre projet.
- Faire des hypothèses.
- Utiliser ces hypothèses pour planifier votre projet.
- Chercher l'information pour clarifier ces suppositions.
- Réviser le plan en conséquence.



# Achèvement du projet

- Déterminer les progrès vers l'atteinte des objectifs de votre projet.
- Finaliser toutes les transactions financières.
- Rédiger le rapport de votre projet.
- Communiquer les résultats de votre projet.
- Célébrer vos succès.



## Gestion du projet : trois éléments préalables au succès

- **Information** : Descriptions exactes et opportunes
  - **des plans** : ce que l'on propose d'accomplir, à quel moment et combien cela coûtera.
  - **des risques** : probabilité que les activités ne se déroulent pas comme prévu et conséquences.
  - **du rendement** : évaluations constantes des progrès, des réalisations, des problèmes survenus et des mesures correctives.
- **Communication** : Partage de cette information avec l'équipe et avec tous les autres publics visés par le projet.
- **Engagement** : L'équipe décide comment obtenir les résultats désirés.

*Project Management for Dummies*, Portny, 2007