



Avec les Nuls, tout devient facile!

La Gestion de projet

POUR LES NULS

- ✓ Organisez et planifiez vos projets efficacement
- ✓ Motivez une équipe pour atteindre une productivité optimale
- ✓ Évaluez les risques et gérez les changements
- ✓ Atteignez votre objectif en respectant le budget et les délais

Stanley E. Portny

Expert de la gestion de projet

Sandrine Sage

Consultante en gestion de projet



La Gestion de projet POUR **LES NULS**

**Stanley Portny
Sandrine Sage**

FIRST
 Editions

Titre de l'édition américaine : *Project Management For Dummies®*, 3rd Edition

Publié par

Wiley Publishing, Inc.

111 River St.

Hoboken, NJ 07030-5774

USA

Copyright © 2010 Wiley Publishing, Inc.

« Pour les Nuls » est une marque déposée de Wiley Publishing, Inc.

« For Dummies » est une marque déposée de Wiley Publishing, Inc.

© Éditions First-Gründ, Paris, 2011 pour l'édition française. Publié en accord avec Wiley Publishing, Inc.

60, rue Mazarine

75006 Paris – France

Tél. 01 45 49 60 00

Fax 01 45 49 60 01

Courriel : firstinfo@efirst.com

Internet : www.editionsfirst.fr

ISBN : 978-2-7540-1984-2

ISBN Numérique : 9782754034395

Dépôt légal : septembre 2011

Ouvrage dirigé par Benjamin Arranger

Secrétariat d'édition : Capucine Panissal

Traduction : Christophe Billon

Correction : Christine Cameau

Dessins humoristiques : Marc Chalvin

Illustrations : De Visu

Couverture et mise en page : ReskatoЯ ☞

Fabrication : Antoine Paolucci

Production : Emmanuelle Clément

Cette œuvre est protégée par le droit d'auteur et strictement réservée à l'usage privé du client. Toute reproduction ou diffusion au profit de tiers, à titre gratuit ou onéreux, de tout ou partie de cette œuvre est strictement interdite et constitue une contrefaçon prévue par les articles L 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. L'éditeur se réserve le droit de poursuivre toute atteinte à ses droits de propriété intellectuelle devant les juridictions civiles ou pénales.

À propos des auteurs

Stanley Portny, président de Stanley E. Portny and Associates, est un expert de réputation mondiale de la gestion de projet. Depuis 30 ans, il dispense des formations et prodigue des conseils à des organismes publics et sociétés privées (plus de 150) dans des secteurs aussi divers que les produits de consommation, les assurances, l'industrie pharmaceutique, la finance, l'informatique, les télécommunications, la défense et la santé. Il a créé et animé des programmes de formation à l'intention de plus de 50 000 employés et cadres évoluant dans les domaines de l'ingénierie, le commerce et le marketing, la recherche et le développement, les systèmes d'information, la fabrication, la production et l'assistance.

Professionnel en gestion de projet (PMP – *Project Manager Professionnal*), accrédité par le Project Management Institute, Stanley possède une licence en génie électrique, obtenue à l'institut polytechnique de Brooklyn. Il est également titulaire d'une maîtrise en génie électrique et a décroché son diplôme d'ingénieur électricien au Massachusetts Institute of Technology. Stanley a également étudié à l'école de management Alfred P. Sloan et au George Washington University National Law Center.

Sandrine Sage, consultante en gestion de projet depuis 15 ans, est titulaire d'un diplôme d'école de commerce avec spécialisation en gestion de projet et d'un MBA (*Master of Business Administration*) International en gestion de projet. Elle intervient sur des missions de consulting au niveau national et international telles que la création et le management de Project Office et Programme Office, la formation de décideurs, la gestion de projet, l'audit et l'aide à la certification CMMI (*Capability Maturity Model Integration*), le déploiement, le support et la formation sur Microsoft Project, l'audit, le conseil et le déploiement de solutions globales de gestion de projet, ainsi que la présentation en conférences de solutions innovantes en la matière. La profession de consultante en gestion de projet est pour elle un moyen d'affirmer chaque jour son engagement envers cette discipline et d'apporter le meilleur de son expertise aux clients et projets qui en ont besoin.

En plus de ces activités de consulting, Sandrine déploie aujourd'hui son expertise dans la littérature spécialisée avec pour objectif de faire partager sa passion au plus grand nombre. Auteur pour le classeur *Management de projets* (Afnor), elle y publie régulièrement des articles sur le sujet et a récemment rédigé deux préfaces de livres : *Le Pilotage de portefeuilles de projets* et *La Gestion de projet avancée* de Jean-Yves Moine, aux éditions Afnor.

Elle peut vous aider à évaluer les besoins en gestion de projet de votre entreprise et y déployer une approche adaptée. Formation, planification, organisation, suivi de l'avancement et clôture de vos projets, elle mettra son expertise au service de votre entreprise. Pour toute demande, adressez-vous à : sandrine.sage@sfr.fr, ou rendez-vous sur son site : <http://sandrine.pecori.free.fr>.

Sommaire

Introduction	1
À propos de ce livre	2
Les conventions utilisées dans ce livre	3
Ce que vous n'êtes pas obligé de lire	3
Si vous êtes pressé	3
Hypothèses gratuites	4
Comment ce livre est organisé	4
Première partie : Bienvenue dans le monde de la gestion de projet !	5
Deuxième partie : Partir sur de bonnes bases : la phase de démarrage ...	5
Troisième partie : Garder le bon cap : la phase d'exécution	5
Quatrième partie : Atterrir en douceur : la phase de clôture	5
Cinquième partie : La partie des Dix	6
Les icônes utilisées dans ce livre	6
Et maintenant, par où commencer ?	6
 Première partie : Bienvenue dans le monde de la gestion de projet !	 9
 Chapitre 1 : Qu'est-ce qu'un projet ?	 11
Bien définir le terme « projet »	11
Comprendre les trois principaux composants d'un projet	12
Un large éventail de projets	13
 Chapitre 2 : Qu'est-ce que la gestion de projet ?	 15
La phase de démarrage et de préparation	16
Les processus de démarrage	16
Les processus de planification	19
La phase d'exécution	21
Les processus d'exécution	21
Les processus de surveillance et de contrôle	22
La phase de clôture	23
Ce que l'expérience nous apprend... ..	24
 Chapitre 3 : Au fait, pourquoi fait-on de la gestion de projet ?	 25
Pourquoi l'homme gère-t-il des projets ?	25
Montrer que l'on existe !	25



Faire plus d'argent, plus vite !	26
Pourquoi la gestion de projet est-elle indispensable ?	26
La gestion de projet permet d'éviter de faire des erreurs	27
La gestion de projet permet de cibler et structurer vos activités	27
La gestion de projet permet de réduire les incertitudes	27
La gestion de projet concerne tous les projets	27

Chapitre 4 : Les clés de la réussite d'un chef de projet 29

Connaître le rôle du chef de projet	29
Les tâches incombant au chef de projet	30
Éviter les raccourcis	30
Rester conscient des autres défis potentiels	32
Avez-vous l'étoffe d'un chef de projet efficace ?	33
Questions	33
Réponses	34
Testez vos connaissances !	35

Deuxième partie : Partir sur de bonnes bases : la phase de démarrage 37

Chapitre 5 : Vous et votre projet : clarifiez son contenu et ses limites ! ... 39

Définir le contenu du projet : établissez un cahier des charges fonctionnel .	39
Prendre du recul : clarifiez les limites de votre projet	42
Savoir pourquoi vous réalisez ce projet	42
Fixer les limites temporelles : le début et la fin de votre projet	51
Clarifier et spécifier les objectifs de votre projet	52
Fixer des limites : les contraintes de votre projet	58
Rechercher les limites de votre projet	59
Gérer les limites de votre projet	60
Se charger des besoins	61
Affronter les inconnues lors de la planification	62

Chapitre 6 : Dérouler son plan d'action : aller d'ici à là-bas 63

Diviser pour mieux régner : se tailler des morceaux plus digestes	63
Entrer dans les détails	64
Penser hiérarchie grâce à un organigramme technique de projet	65
Faire face aux situations spéciales	70
Créer et présenter son organigramme technique de projet	73
Des modes de catégorisation pour organiser un OTP	74
Utiliser différentes approches pour développer un OTP	75
Envisager l'utilisation de plusieurs modes de catégorisation des travaux d'un projet	77
Désigner les entrées de l'OTP	78
Différents formats pour l'OTP	79

Améliorer la qualité de l'OTP	81
Utiliser des modèles	82
Consigner par écrit les choses à savoir sur les travaux planifiés de votre projet	84
Chapitre 7 : Vous le voulez pour quand, ce projet ?	85
Le diagramme réseau	86
Illustrer un plan de travail à l'aide d'un diagramme réseau	86
Analyser un diagramme de réseau	89
Exploiter le diagramme de réseau de son projet	96
Le calendrier de son projet	104
Développer le calendrier de son projet	104
Estimer la durée des activités	113
Présenter le calendrier de son projet	117
Chapitre 8 : L'homme : la ressource de votre projet et source de sa réussite	121
Et si vous définissiez ce dont vous avez besoin en termes de ressources ?	121
Définir les besoins en ressources humaines	122
Définir les besoins en ressources non humaines	127
Définir les rôles et responsabilités des membres de l'équipe de projet	129
Comprendre les rôles clés	130
L'art de déléguer	132
Décrire les rôles à l'aide d'une matrice d'affectation des responsabilités	142
La charge de travail à planifier : comment procéder... ?	149
Estimer la charge de travail	149
Planifier et lisser la charge de travail	157
Coordonner les affectations sur plusieurs projets	163
Vous êtes prêt à monter votre équipe	164
Finaliser la liste des participants	165
Monter son équipe	170
Préparer le terrain afin de bien contrôler son projet	176
Chapitre 9 : Parlons sous : coût et budget du projet	179
Les différents types de coûts	179
Les coûts directs	180
Les coûts indirects	180
Les trois phases de la création d'un budget	181
Estimation approximative	182
Estimation détaillée du budget	182
Le budget final approuvé	182
Affiner son budget à mesure qu'avance le projet	183
En début de phase de démarrage et préparation	183
En fin de phase de démarrage et préparation	183
En cours de phase d'exécution	183

Fixer les coûts dans le cadre de l'estimation budgétaire détaillée	184
L'approche ascendante	185
L'approche descendante	187
Chapitre 10 : Comprendre votre environnement projet	189
Définition de trois environnements organisationnels	190
La structure fonctionnelle	190
La structure par projets	192
La structure matricielle	194
Les ficelles pour bien travailler dans un environnement matriciel	196
Identifier les acteurs clés d'un environnement matriciel	196
Bien travailler dans un environnement matriciel	199
Les parties prenantes du projet : faites-en vos alliés !	201
Identifier les parties prenantes du projet	202
Créer une liste des parties prenantes	203
Prendre en compte les commanditaires, contributeurs et observateurs parmi vos parties prenantes	211
Décider quand impliquer les parties prenantes	213
Évaluer le pouvoir et l'intérêt de vos parties prenantes	216
Tirer le meilleur parti de l'implication de vos parties prenantes	218
Utiliser différentes méthodes pour que les parties prenantes demeurent impliquées	219
Confirmer l'autorité de vos parties prenantes	219
Chapitre 11 : Voyage dans l'inconnu : planifier la gestion des risques ..	223
Définir les risques et leur gestion	223
Étape 1 : Identifier les risques	225
Repérer les facteurs de risque	225
Identifier les risques associés aux facteurs de risque	230
Étape 2 : Évaluer les risques	231
Juger la probabilité qu'un risque devienne réalité	231
Évaluer l'ampleur des conséquences	234
Étape 3 : Préparer un plan de gestion des risques	236
Testez vos connaissances !	238
Étude de cas : développement d'un logiciel en phase de démarrage et préparation	240
Phase de démarrage	241
Définissez vos besoins en compétences sur le projet Gamma3	249
<i>Troisième partie : Garder le bon cap : la phase d'exécution</i>	257
Chapitre 12 : Contrôler votre projet et suivre ses avancements	259
Bien tenir les rênes de son projet	260
Mettre en place des systèmes d'information de gestion de projet	262
L'heure tourne : surveiller le respect du calendrier	263

Contrôler la charge de travail	269
Suivre l'argent à la trace en surveillant les dépenses	274
Mettre en œuvre son processus de contrôle	278
Tuer les problèmes dans l'œuf	278
Formaliser son processus de contrôle	279
Identifier les causes possibles de retard et de divergence	280
Identifier les mesures correctives existantes	281
Remettre le projet sur les rails	282
Chapitre 13 : Vous n'êtes pas au courant ?	285
Dire ce que l'on pense et penser ce que l'on dit : les bases d'une communication réussie	286
Décomposer le processus de communication	286
La communication unilatérale et bilatérale	287
Vous m'entendez ou vous m'écoutez ?... L'écoute active	288
Choisir le support approprié pour communiquer dans le cadre d'un projet	289
Les faits, rien que les faits : les rapports écrits	290
Faire avancer le schmilblick : des réunions productives	292
Préparer un rapport d'avancement du projet écrit	295
Dresser une liste (de noms) et la vérifier	295
Distinguer l'essentiel de l'accessoire dans son rapport	295
Remporter le prix Pulitzer ou au moins produire un rapport intéressant	296
Tenir des réunions de projet capitales	299
Les réunions récurrentes de l'équipe de projet	299
Les réunions spéciales de l'équipe de projet	300
La présentation de l'avancement du projet à la direction	301
Préparer un plan de gestion des communications du projet	302
Chapitre 14 : La gestion des risques grandeur nature : on vous attend au tournant !	303
Gérer les risques : un exercice de terrain	303
Choisir les risques à gérer	304
Choisir une stratégie de gestion des risques	305
Communiquer sur les risques	307
Réagir de manière responsable lorsque des modifications s'imposent	308
Répondre aux demandes de modification	308
Ne pas entrer dans une dérive des objectifs	309
Chapitre 15 : Encourager la performance grâce à un leadership efficace	311
Comparaison entre leadership et management	312
Développer pouvoir et influence personnels	313
Comprendre pourquoi les gens s'exécutent	313
Créer les bases de son influence	315

Créer et entretenir la motivation des membres de l'équipe de projet	316
Accroître l'engagement en clarifiant ce que peut apporter le projet	317
Encourager la persévérance en prouvant la faisabilité du projet	318
Former l'équipe sur ses performances	319
Récompenser tout le bon boulot effectué	320
Se servir de la technologie pour parfaire son style	321
Sachez utiliser et véhiculer l'information à bon escient	321
Utiliser les logiciels d'une manière efficace	322
Utiliser le courriel	330
La technologie de communication au service des équipes virtuelles ...	334
Testez vos connaissances !	336
Étude de cas : développement d'un logiciel en phase d'exécution	338
Vous reconfirmez le plan	338
Vous recueillez les données du projet et analysez son avancement	340
Vous rapportez l'avancement du projet	341

Quatrième partie : Atterrir en douceur : la phase de clôture 345

Chapitre 16 : Une phase de clôture : ça se prépare ! 347

Préparer l'évaluation tout au long du projet	348
Qu'est-ce qu'une évaluation postprojet ?	348
Démarrage et préparation – Processus d'initialisation du projet	349
Démarrage et préparation – Processus de planification et préparation	349
Exécution – Processus de surveillance	349
Clôture – Processus de clôture du projet	350
Planifier à l'avance la clôture du projet	350

Chapitre 17 : ... et enfin : bien terminer son projet ! 353

Tenir bon jusqu'à la clôture	354
Actualiser les modalités de clôture initiales, une fois prêt à mettre	
un terme au projet	354
Booster son équipe pour le sprint final	354
Que faut-il réellement clôturer ?	355
Gérer les problèmes administratifs	356
Offrir une transition satisfaisante aux membres de son équipe	356
Préparer la réunion d'évaluation	358
Animer la réunion d'évaluation	360
La suite à donner à l'évaluation	361
Testez vos connaissances !	362
Étude de cas : développement d'un logiciel en phase de clôture	364
Vous clôturez l'administratif du projet	364
Vous aidez vos équipes à faire la transition	364
Vous annoncez la fin du projet	366
Vous menez votre évaluation postprojet	367
Vous consolidez votre évaluation postprojet	367

Cinquième partie : La partie des Dix 371

Chapitre 18 : Les dix incontournables en gestion de projet 373

Une entreprise temporaire	373
Les trois éléments incontournables	373
Le tronc commun de tous les projets... ..	373
L'intérêt de la gestion de projet	374
Les trois phases d'un projet	374
La phase de démarrage et préparation	374
La phase d'exécution	374
La phase de clôture	374
Le respect des phases d'un projet	374
Les qualités d'un chef de projet	375

Chapitre 19 : Les dix incontournables en phase de démarrage et préparation 377

La phase de démarrage et préparation est trop souvent ignorée	377
Planifiez scrupuleusement dès le début du projet !	378
C'est le moment d'être visionnaire !	378
Structurez votre projet avec l'OTP	378
Le diagramme réseau	378
Définissez vos besoins en ressources humaines	378
Faites des estimations réalistes !	379
C'est le moment de penser au budget de votre projet !	379
Faites-vous des alliés	379
Identifiez et évaluez les risques	379

Chapitre 20 : Les dix incontournables en phase d'exécution 381

Soyez déterminé	381
Restez focalisé sur la priorité du projet	381
Votre système d'information	381
Offrez-vous de la visibilité !	382
Soyez hyperréactif face aux problèmes	382
Utilisez un tableau de bord : les gens adorent !	382
Communiquez clairement et consignez par écrit	382
Suivez et contrôlez les risques de votre projet	383
Le chef de projet est avant tout un leader	383
Préparez votre évaluation postprojet	383

Chapitre 21 : Les dix incontournables en phase de clôture 385

La phase de clôture est trop souvent ignorée	385
L'évaluation postprojet a de nombreux atouts	386
Les moments clés de l'évaluation postprojet	386
L'évaluation postprojet se prépare en phase de démarrage	386
L'évaluation postprojet se prépare en phase d'exécution	386

L'évaluation postprojet se concrétise en phase de clôture	387
La phase de clôture a elle aussi ses objectifs propres	387
Pensez à la clôture des contrats	387
Sachez offrir une transition en douceur à votre équipe	387
Offrez-leur un bouquet final	387

Chapitre 22 : Dix conseils pour devenir un meilleur chef de projet 389

Soyez un spécialiste du « pourquoi »	389
Soyez un « découvreur de solutions »	390
Prenez du recul	390
Ayez le souci du détail	390
Maniez les hypothèses avec prudence	390
Considérez les autres comme des alliés et non des adversaires	390
Dites ce que vous pensez et pensez ce que vous dites	391
Respectez les autres	391
Saluez les performances de qualité	391
Soyez un chef de projet mais aussi un meneur	392

Annexe : Résultats des tests 393

Première partie : Bienvenue dans le monde de la gestion de projet !	393
Deuxième partie : Partir sur de bonnes bases : la phase de démarrage et préparation	395
Troisième partie : Garder le bon cap : la phase d'exécution	396
Quatrième partie : Atterrir en douceur : la phase de clôture	399

Index 403

Introduction



L'homme crée et gère des projets depuis la nuit des temps. Que ce soit la construction de la Grande Muraille de Chine, la peinture de la *Joconde*, le voyage sur la Lune ou encore l'édification de la tour Eiffel, toutes ces œuvres – aussi différentes soient-elles – sont autant de projets ! Et, vous n'êtes pas sans le savoir, ce furent toutes d'immenses succès, même si les délais et budgets furent très largement dépassés !

Si l'on se penche sur l'étymologie du mot « projet », on trouve « *projectum* », qui vient de « *projicere* », soit « jeter quelque chose vers l'avant ». Faire de la gestion de projet revient, en somme, à se projeter dans le futur en échelonnant dans le temps : ressources, dates et budget.

Pourquoi le thème de la gestion de projet intéresse-t-il autant les gens aujourd'hui ? La réponse est simple : le public a changé et les enjeux sont plus importants.

Traditionnellement, les projets étaient plutôt complexes et d'une certaine envergure. Le premier projet à utiliser des techniques modernes de gestion, le système d'armes Polaris au début des années cinquante, fut un véritable cauchemar technique et administratif. Des équipes de spécialistes effectuèrent la planification et le suivi d'une myriade d'activités de recherche, de développement et de production. Elles produisirent des tonnes de documents pour consigner des travaux complexes. Résultat, les gens ont commencé à percevoir la gestion de projet comme une discipline hautement technique nécessitant l'emploi de graphiques déroutants. À leurs yeux, il s'agissait d'une activité excessivement consommatrice de temps, apanage de spécialistes, et donc vraiment hors de portée du commun des mortels !

De par l'augmentation constante de projets énormes, complexes et techniquement ardu dans notre société actuelle, il est vital, pour qu'ils soient menés à bien, que des personnes se consacrent, leur carrière durant, à la planification et à la gestion de ces aventures imposantes. Cependant, ces 25 ou 30 dernières années, le nombre de projets a explosé dans les différentes sphères professionnelles. Les projets, de tous types et de toutes tailles, sont désormais *la* manière pour les entreprises de mener leurs activités.

Dans le même temps, une nouvelle génération de chefs de projet est née, pour laquelle la gestion de projet n'entraîne pas forcément dans leur plan de carrière, nombre d'entre eux ne se considérant même pas comme des chefs de projet. Mais, ils ont bien conscience qu'une gestion réussie de

leurs projets est incontournable pour évoluer professionnellement. Il est indéniable que la gestion de projet est devenue une compétence vitale de nos jours, symbole de flexibilité et d'adaptabilité.

Bien que ces personnes se rendent compte de la nécessité de disposer de techniques, de connaissances et d'outils spécifiques pour mener à bien leurs nouveaux types de mission, elles ne sont peut-être pas capables ou désireuses de consacrer un temps conséquent à leur acquisition. C'est là qu'entre en scène le présent ouvrage, destiné à cette majorité silencieuse de chefs de projet.

À propos de ce livre

Ce livre vous aide à percevoir la simplicité des principes élémentaires d'une gestion de projet réussie. Il faut moins de dix minutes pour maîtriser la technique d'analyse la plus complexe! Dans cet ouvrage, nous présentons les informations nécessaires pour planifier et gérer des projets et fournissons des directives importantes en matière de développement et d'utilisation de ces informations. Vous découvrirez que le véritable défi inhérent à la réussite d'un projet est la multitude de personnes susceptibles d'être concernées ou nécessaires à sa réalisation, ainsi que la multitude de tâches et de dépendances entre ces tâches. Dans ce livre, nous vous donnons des tas de conseils et de directives afin d'identifier les acteurs clés, puis de les impliquer.

Le seul savoir ne fera cependant pas de vous un bon chef de projet. Vous devez être capable d'appliquer vos connaissances. Le thème de ce livre est le suivant : les techniques de gestion de projet ne sont pas des tâches pénibles qu'il faut exécuter parce qu'un processus donné l'exige. Il s'agit plutôt d'un mode de réflexion, de communication et d'action. Cette approche fait partie intégrante de la manière dont nous abordons au quotidien tous les aspects de notre travail.

Nous avons donc rédigé ce livre dans un style direct et relativement facile à comprendre. Mais, rassurez-vous, ce contenu simple passe tout de même en revue tous les outils et techniques essentiels dont vous aurez besoin pour planifier, programmer, budgétiser, organiser, piloter et contrôler vos projets. Alors, au boulot!

Nous présentons ces informations selon une progression chronologique, en suivant le déroulement logique d'un projet : commencez donc déjà par vous repérer dans le temps avec votre projet en vous demandant à quelle phase

vous en êtes. Il existe trois phases clés, chacune ayant ses spécificités, ses problématiques, ses challenges et ses solutions. Les exemples et illustrations sont très nombreux, tout comme les conseils. Nous avons ajouté un peu d'humour de temps en temps afin de rendre le tout ludique et agréable, car la gestion d'un projet peut se révéler être un véritable plaisir! Notre objectif est qu'après avoir lu cet ouvrage, vous vous disiez qu'une gestion de projet de qualité est nécessaire et que vous soyez résolu et déterminé à la mener à bien!

Les conventions utilisées dans ce livre

Pour vous aider à naviguer dans *La Gestion de projet pour les Nuls*, nous avons adopté les conventions suivantes :

- ✓ *L'italique* sert à attirer votre attention sur les nouveaux mots et leur définition, laquelle est toujours à proximité. Il nous arrive aussi d'employer l'italique pour mettre l'accent sur nos propos ;
- ✓ Le **gras** est destiné à souligner les termes clés figurant dans des listes ou à mettre en lumière certaines parties de procédures.

Ce que vous n'êtes pas obligé de lire

Nous serions bien sûr ravis si vous lisiez cet ouvrage dans son intégralité, mais nous sommes conscients que vous n'en avez peut-être pas le temps! Vous souhaitez peut-être vous pencher sur une partie en particulier. Dans ce cas, vous avez la possibilité d'ignorer les encadrés. S'ils abordent des notions intéressantes et comportent des histoires vraies, ces encadrés ne sont pas essentiels à la compréhension des notions traitées.

Si vous êtes pressé

Dans le cas où vous souhaiteriez une synthèse des concepts clés, nous avons pensé à vous en rédigeant à la fin du livre, dans la partie des Dix, une synthèse des essentiels de chaque phase : que vous soyez en début, milieu ou fin de projet, reportez-vous à ces fiches, elles vous seront d'un grand secours! Elles répondent aussi aux petits questionnaires situés à la fin de chaque partie, histoire de tester vos connaissances.

Hypothèses gratuites

Nous sommes partis du principe qu'un large éventail de catégories de personnes lirait ce livre :

- ✓ Les cadres supérieurs et jeunes employés (appelés à devenir cadres supérieurs) ;
- ✓ Les chefs de projet chevronnés et personnes n'ayant jamais fait partie d'une équipe de projet ;
- ✓ Les personnes ayant un certain bagage en gestion de projet et celles n'ayant jamais suivi de formation dans ce domaine ;
- ✓ Les individus ayant des années d'expérience dans l'univers du travail, dans le secteur privé ou public, et ceux qui viennent juste de décrocher leur premier emploi.

Nous sommes aussi partis du principe que vous souhaitiez contrôler votre environnement. Nous espérons qu'après avoir lu ce livre, vous vous demanderez – à juste titre – pourquoi tous les projets ne sont pas bien gérés, car vous trouverez alors toutes ces techniques logiques, simples et faciles à utiliser. Mais, nous supposons également que vous remarquerez une grosse différence entre *savoir* comment faire et *passer à l'action*. Nous présumons que vous prendrez ainsi conscience de tous les efforts à accomplir pour surmonter les forces conspiratrices vous empêchant d'employer ces outils et techniques.

Enfin, dans un souci d'approfondir le sujet, vous vous rendrez sûrement compte qu'il est possible de lire le présent ouvrage à plusieurs reprises en retirant chaque fois quelque chose de nouveau. Considérez donc *La Gestion de projet pour les Nuls* comme une ressource pratique susceptible de vous apporter quelque chose face à chaque situation nouvelle rencontrée, tout au long de votre parcours professionnel.

Comment ce livre est organisé

Chaque chapitre est indépendant. Vous pouvez donc commencer par lire les chapitres qui vous intéressent le plus, sans vous sentir perdu. Ce livre est divisé en six parties. Le cœur du livre est classé par ordre chronologique : dans un souci de bonne compréhension, nous avons choisi de structurer les deuxième, troisième et quatrième parties selon l'ordre chronologique d'un projet. Ainsi, que vous en soyez au début, à planifier (deuxième partie), au milieu, à réaliser (troisième partie), ou à la fin, en train de clôturer votre projet (quatrième partie), vous pourrez passer directement à la partie qui vous intéresse. Les voici :

Première partie : Bienvenue dans le monde de la gestion de projet !

Dans cette partie nous avons souhaité vous présenter le monde de la gestion de projet en jetant les bases solides de votre apprentissage à venir. Tout d'abord, qu'est-ce qu'un projet et qu'est-ce que la gestion de projet ? Après un petit historique de la discipline, nous verrons si vous avez l'étoffe d'un chef de projet efficace...

Deuxième partie : Partir sur de bonnes bases : la phase de démarrage

Dans cette partie, nous abordons la première phase à laquelle vous serez confronté sur un projet : la phase de démarrage et de préparation. Cette partie vous propose de clarifier toutes les idées qui tournent dans votre tête à ce moment précis du projet, afin de ressortir de cette étape clé avec une vision claire, structurée, efficace et orientée action de votre projet. En d'autres termes, nous ne laisserons pas de place au hasard, et vous sortirez fort et confiant de cette première étape, prêt à réaliser votre projet !

Troisième partie : Garder le bon cap : la phase d'exécution

Dans cette partie, nous avons mis toute notre expertise à votre service pour aborder la deuxième phase dans un projet : celle de son exécution. Aussi évoquerons-nous son annonce et son suivi, sa communication, la gestion de ce qui peut mal tourner – gare aux surprises ! – et comment devenir le leader de votre projet et l'acteur de votre réussite.

Quatrième partie : Atterrir en douceur : la phase de clôture

Dans cette partie, nous abordons la partie délicate de la clôture d'un projet et vous donnerons tous les conseils afin de réussir là où les autres échouent presque systématiquement... eh oui !

Cinquième partie : La partie des Dix

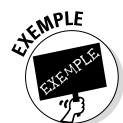
Tout livre *Pour les Nuls* digne de ce nom comprend cette partie amusante qui vous offre des infos faciles à assimiler. Nous vous donnons ici des conseils sur la façon de démarrer, exécuter et clôturer un projet et de vous améliorer en tant que chef de projet.

Les icônes utilisées dans ce livre



La marge gauche est parfois parsemée de petites icônes destinées à attirer votre attention sur des infos spéciales. Voici leur signification :

Cette icône vous avertit des dangers et pièges potentiels en matière de gestion de projet.



Cette icône signale des situations hypothétiques illustrant les techniques et thèmes abordés.



Cette icône sert à mettre en lumière des informations importantes à garder à l'esprit lorsque vous employez les techniques et approches préconisées.



Nous utilisons cette icône pour signaler des termes ou thèmes quelque peu techniques.



Cette icône met en exergue les techniques ou approches que vous pouvez employer pour améliorer votre façon de gérer les projets.

Et maintenant, par où commencer ?

Il existe de nombreuses manières de lire cet ouvrage, selon vos connaissances et votre expérience en matière de gestion de projet et vos besoins actuels. Nous vous conseillons cependant de prendre quelques minutes pour parcourir le sommaire et survoler les différentes sections.

Si vous découvrez la gestion de projet et si vous n'en êtes qu'au stade de la planification de votre premier projet, commencez par lire les première

et deuxième parties. Elles vous apprendront à comprendre l'univers de la gestion de projet, à vous fixer des objectifs, à déterminer les tâches à exécuter, à établir un calendrier et à définir les ressources à employer.

Si vous êtes prêt à vous mettre au travail ou êtes en plein projet, foncez à la troisième partie (« Garder le bon cap : la phase d'exécution »). Mais, libre à vous aussi de passer d'un chapitre à l'autre, au gré de vos envies et besoins.

Que vous procédiez à une lecture linéaire ou aléatoire, prévoyez de lire tous les chapitres plusieurs fois. Plus vous les lirez, plus vous saisirez les approches et techniques préconisées. Pensez aussi à vous référer à la fin de chaque partie : nous avons créé une fiche afin de tester vos connaissances sur la partie que vous venez de lire.

Vous êtes désormais sur le point de mettre le pied dans le monde merveilleux et tout-puissant de la gestion de projet, apprêtez-vous à vivre une belle et grande aventure et à y prendre beaucoup de plaisir. Bonne chance et bon voyage!

Première partie

Bienvenue dans le monde de la gestion de projet !



« Hé ! Qui est en charge de ce projet ? »

Dans cette partie...

Le monde de la gestion de projet est sur le point de s'ouvrir à vous!

Vous allez faire connaissance avec une discipline qui va vous surprendre agréablement, dans le sens où elle va vous apporter mille et un bénéfices au quotidien pour vos projets. Si les parties suivantes vous aident à structurer votre gestion de projet, celle-ci vous initie en douceur aux notions de projet et de gestion de projet. Nous tenterons aussi de comprendre pourquoi cette approche est utilisée mondialement, quels que soient les projets et les secteurs d'activités. Enfin, nous clôturerons cette partie d'initiation par le personnage central de la gestion de projet – vous ou votre futur vous : le chef de projet!