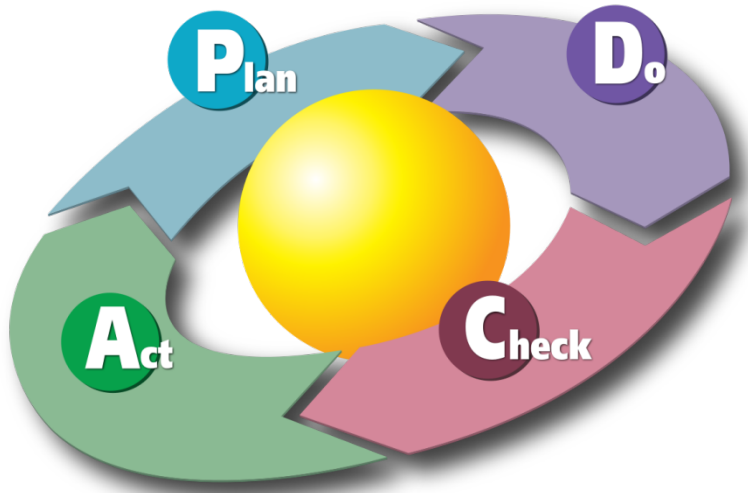


Phase 2 : Mettre en œuvre



Gestion des projets

Les étapes de mise en œuvre

La méthodologie

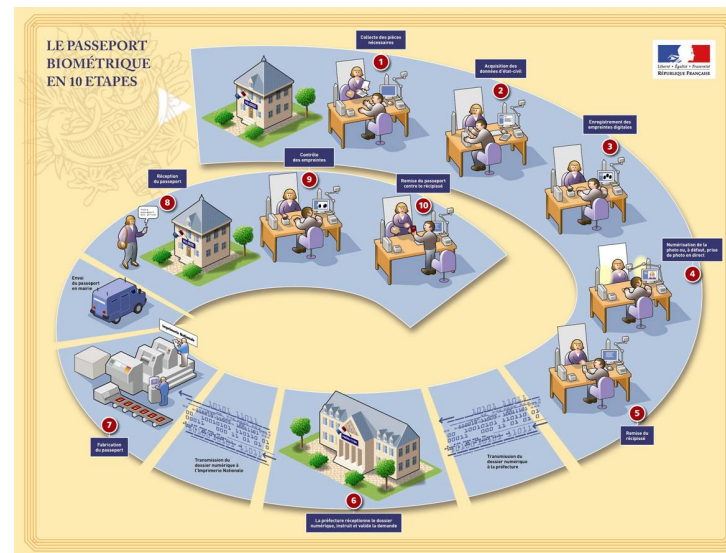
E. Définition des étapes

Faire un découpage du projet en étapes

De manière appropriée

Trop simple : risque d'oubli d'éléments importants

Trop détaillé : ingérable / perte de temps



F. Actions à mener

Liste des tâches
Action => résultat



Caractérisé par :

- Un **objectif** précis et mesurable
- Des **ressources** humaines, matérielles et financières adaptées
- Une **charge de travail** (exprimée en nombre de journées-homme)
- Une **durée**, assez courte (< ou = à 15 jours)
- Une **date de début**, une **date de fin**

Source Nathalie RONZIERE CH Cannes

F. Actions à mener

Les outils :



Analyse fonctionnelle

« Todo list », tâches à faire

Diagramme PERT : interdépendance des tâches

Réseau des antécédents

Outils Gestion de projets: Analyse fonctionnelle

Principe – Objectif

Structurer le projet

Répartir le projet (technique et humains) en lots et sous lots

Utilisation cadre gestion des projets

- Projet
 - Activités
 - Tâches
 - Sous tâches



Outils Gestion de projets: Analyse fonctionnelle

Description des tâches ⇔ Approche processus

Un input (produit en entrée) : souvent livrable tâche précédente

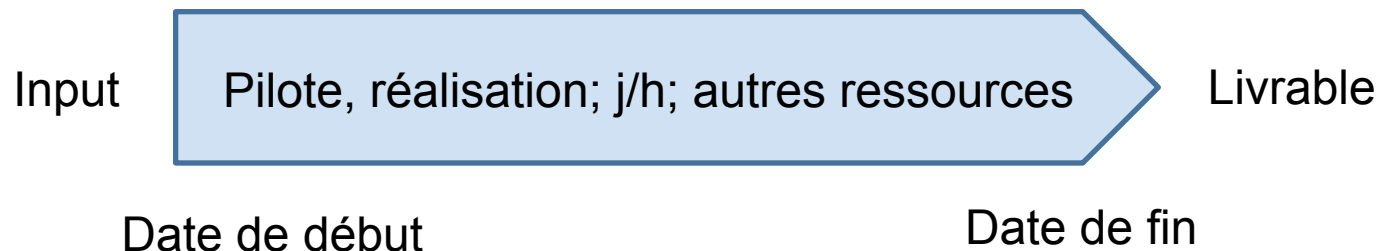
Un output (produit en sortie) : livrable

Une durée : date de début et de fin

Des acteurs: pilote, réalisation

Une charge de travail : j / homme

Des ressources nécessaires



Identification et inter dépendance des tâches

Séquence chronologique

Dépendance des tâches

Estimation de la durée

Estimation des charges de travail



Estimation des charges de travail

Par activité et tâche



Charge de travail non corrélée forcément à la durée des tâches

Répartir la charge entre les acteurs du projet selon la **matrice « RACI »**

R = Réalise

A = Approuve (valide et se porte garant)

C = est Consulté (avant)

I = est Informé (après)

NB: en anglais sens différent du sigle (R = responsable)

Estimation des charges de travail : RACI

! Chaque tâche doit avoir à minima un pilote et un acteur réalisation

Domaine	Tâche	Acteur 1	Acteur 2	Acteur 3	Acteur 4
Gestion des risques	Suivre les non conformités et les analyser	I	A	R	
Audits	Réaliser les audits	I		A	R
Pilotage	Réaliser les revues de direction	A	R		

Estimation des charges de travail

Nivellement par les charges

Valeur globale = durée x intensité

Selon les tâches :

Nivellement possible :

1 semaine à 100 % = 2 semaines à 50 %

La charge reste la même

Nivellement impossible : tâches à « durée fixe »

Outils Gestion de projets: « Todo List »

Principe – Objectif

Elaborer la liste et la répartition des tâches

Utilisation cadre gestion des projets

Niveau de difficulté d'emploi : facile

Quand :

En phase de lancement

Actualisée au cours du déploiement

Comment :

« Fil rouge / check list » vérifié lors des réunions équipe projet

Combinaison possible avec PERT et réseau des antécédents



Outils Gestion de projets: « Todo List »

Présentation (exemple)

Objectif	Tâche	Pilote ou « RACI »	Date de début prévue ou effective	Date de réalisation attendue ou réelle	Suivi	Niveau alerte
Objectif 1	Tâche 1	Mr X	15/1/2014	30/3/2014	Déroulement conforme au 04/03/14	
	Tâche 2	Mme Y	15/1/2014	30/12/2014	Pas commencé au 04/03/14	
Objectif 2	Tache 1	Mr X	1/3/2014	15/03/2014	Achevé le 10/03/14	

G. Choix des acteurs



Maître d'ouvrage = acheteur du produit du projet ; il assume l'orientation du projet.

Maître d'oeuvre = personne engagée, vis-à-vis du maître d'ouvrage, sur le bon achèvement du projet.

Chef de projet = personne chargée, par le maître d'oeuvre, du bon achèvement du projet avec les ressources qui lui sont affectées

G. Choix des acteurs

Par rapport aux besoins évalués :



Client	Commanditaire / Utilisateur
Prise de décision	Direction(s), commanditaires
Pilotage	Chef de projet, coordonnateur
Réalisation	Equipe projet (multidisciplinaire) Partenaires
Utilisation	Utilisateurs finaux

G. Choix des acteurs

Nomination du chef de projet – pilote

- Responsabilité du déroulement du projet
- Conduite du projet
- Valide et met en œuvre les plans d'action
- Veille au respect du calendrier et du budget
- Manage l'équipe projet
- Communique tant en interne qu'en externe
- Compétence technique, managériale, négociation, communication et ... gestion de projet



Constitution de l'équipe projet

Durée de vie limitée = durée du projet

Nombre limité de personnes

Multi disciplinaire, multi professionnelle : compétences et visions complémentaires

Transversalité ; Fonctionnement hors hiérarchie (sauf // pilote)

Esprit, objectifs, démarche communs

Pas de conflits d'intérêt

Solidairement responsables

Expertises

Techniques

Fonctionnelles

Disponibles !



Types de réunions au cours des projets

Réunion de lancement

Réunion pilotage

Avec commanditaires et pilotes

Point ponctuel ; analyse des écarts

Réunion groupe projet

ensemble équipe projet

point régulier (hebdomadaire)

suivi du déroulement, point problématiques rencontrées

Réunion technique

certaines membres équipe projet

experts de la problématique

Réunion communication



Calendrier de GANTT

Echelle globale de temps

Représentation graphique et temporelle des phases, tâches, ressources ...

Lignes = tâches

Colonne = temps

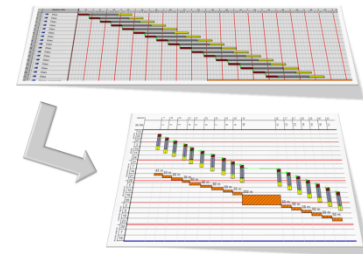
Avantages :

Très simple

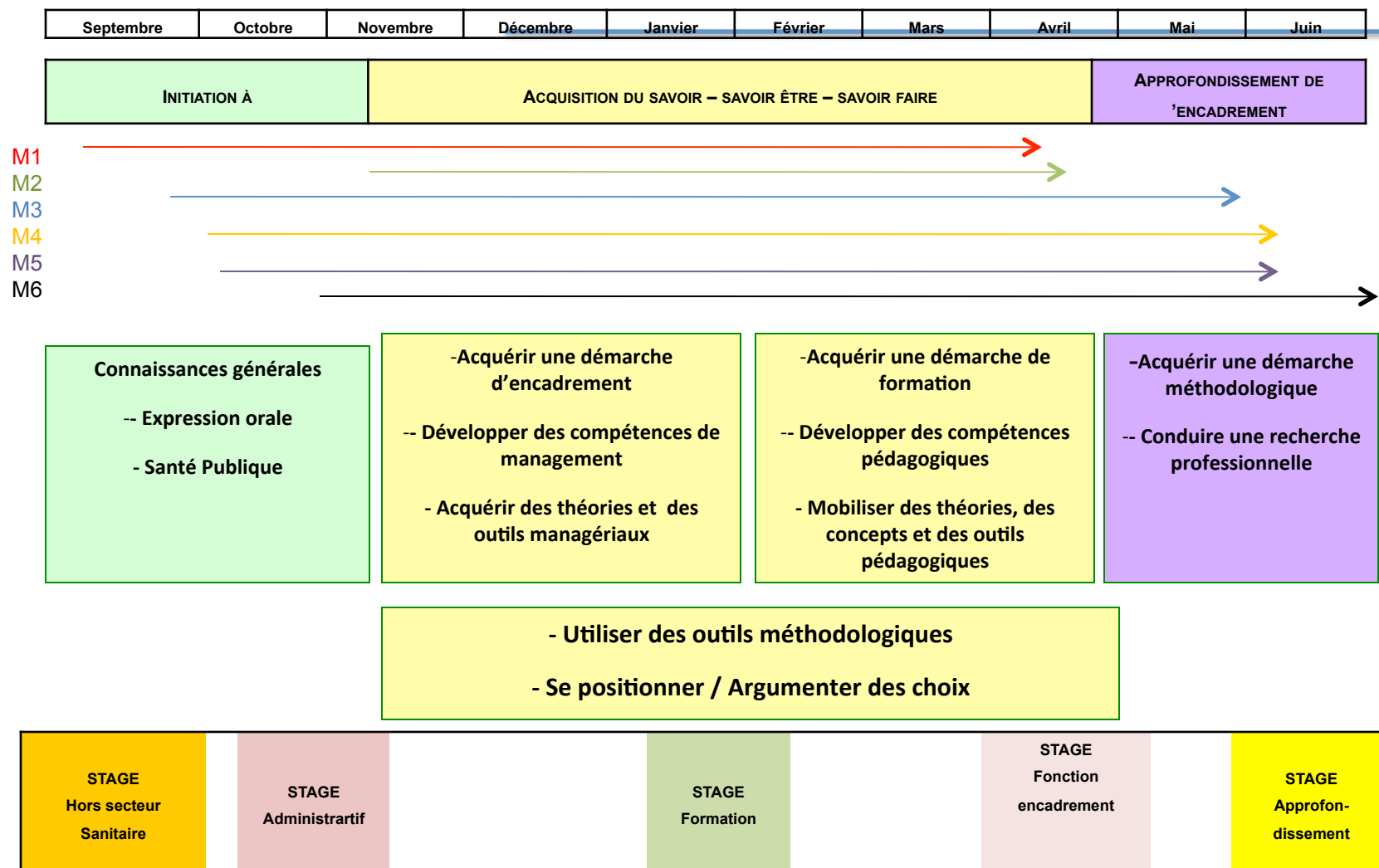
Pas besoin d'outil spécifique

Limite :

Interrelations entre les tâches pas / peu visibles



Plan d'action et calendrier



VAP

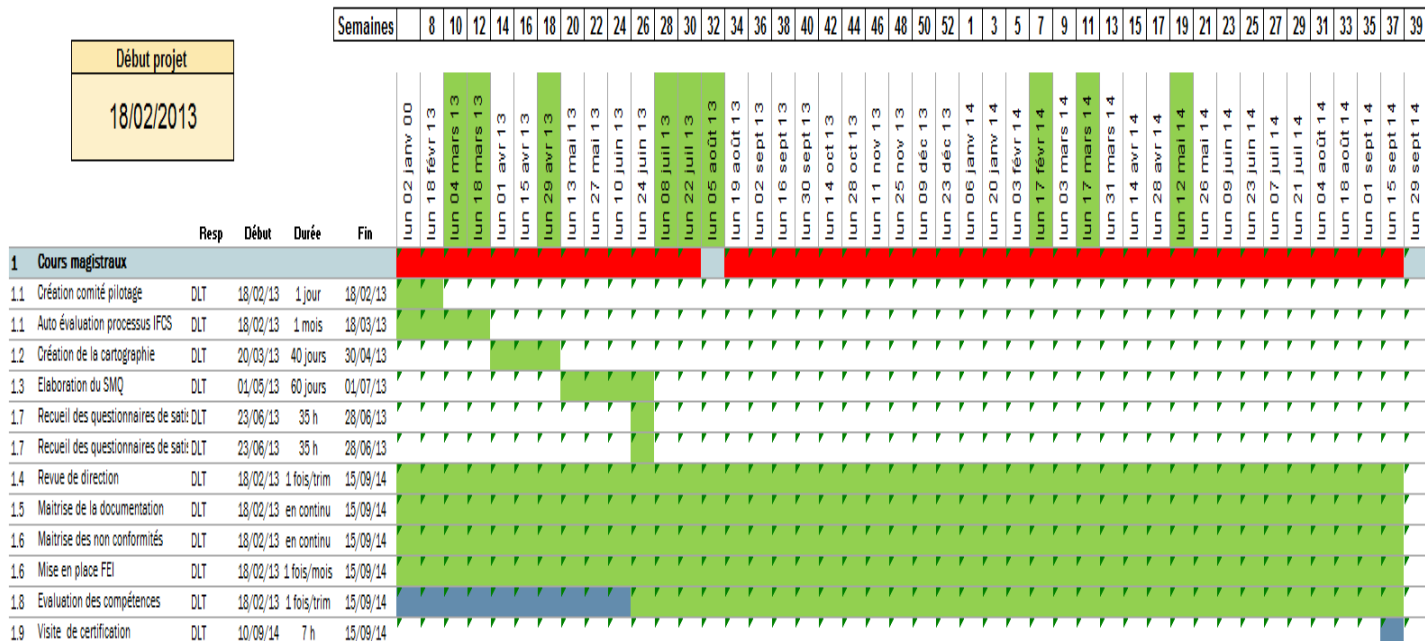
- Master I & II MAE Spécialités EESS

Calendrier de GANTT

Module 4 "fonction d'encadrement"

Détails projet
Projet qualité : certification de l'IFCS
Responsable pédagogique : Mr COLLOMP
Date du jour 18/02/2013
Version : V1

Groupe de travail		
Yoann ROTH	Lotfi KHAMLA	Christiane DEJOANNIS
Pierre PERALDI	Frédéric SENDOU	Danièle MARTINI
Frédéric ARARD	Emmanuel BANEL	



Réalisation du projet

Engagement de la direction
Formalisé

Déploiement
Selon planning

Suivi
En continu, par pilote & équipe projet
Validation des livrables

Evaluation
Régulier, selon le planning
Retour vers commanditaires et utilisateurs
Adaptation si besoin du projet



Gestion des ressources

- Humaines
- Matérielles
- Financières



Gestion du budget

- Estimation initiale
- Dépenses engagées ; par tâche, cumulé
- Poursuivre et finir le projet
- Responsabilité // financeur

Communication

- Plan de communication initial
- Lancement ; Nom du projet ; Logo
- Etapes intermédiaires
- Transparence
- Valorisation du projet
- Rassurer les utilisateurs



Suivi du projet – Pilotage Analyse des écarts

Ne pas rechercher de bouc émissaire
Comprendre les causes

Objectifs : trop nombreux ? mal définis ?

*Ressources (humaines, matérielles, financières)
situations possibles d'indisponibilité ?*

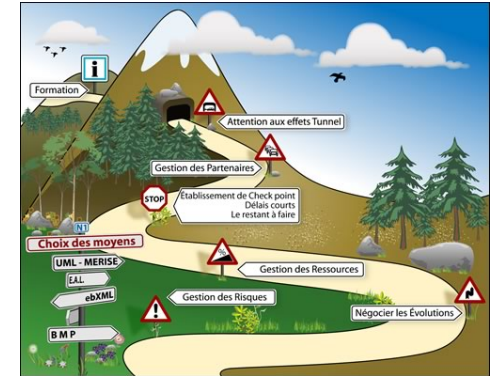
Temps : suffisant ?

Compétences : suffisantes ?

Outils : adaptés ?

Suivi : suffisant ?

Motivation des équipes : soutenue ?



Clôture du projet

- **Bilan // attendu**

Atteinte des objectifs

Livrables obtenus

Ressources engagées

Budget

Satisfaction des utilisateurs

...

- **Débriefing** avec l'équipe projet ; **remerciements**

- **Dégager un retour d'expérience** ; capitaliser au niveau de l'équipe et institutionnellement



Importance de la préparation du projet

Impact majeur sur sa réussite

Respect des méthodologies

Utilisation des outils (et pour suivi)

Phases de réalisation

Approche dynamique du projet

Réactivité nécessaire

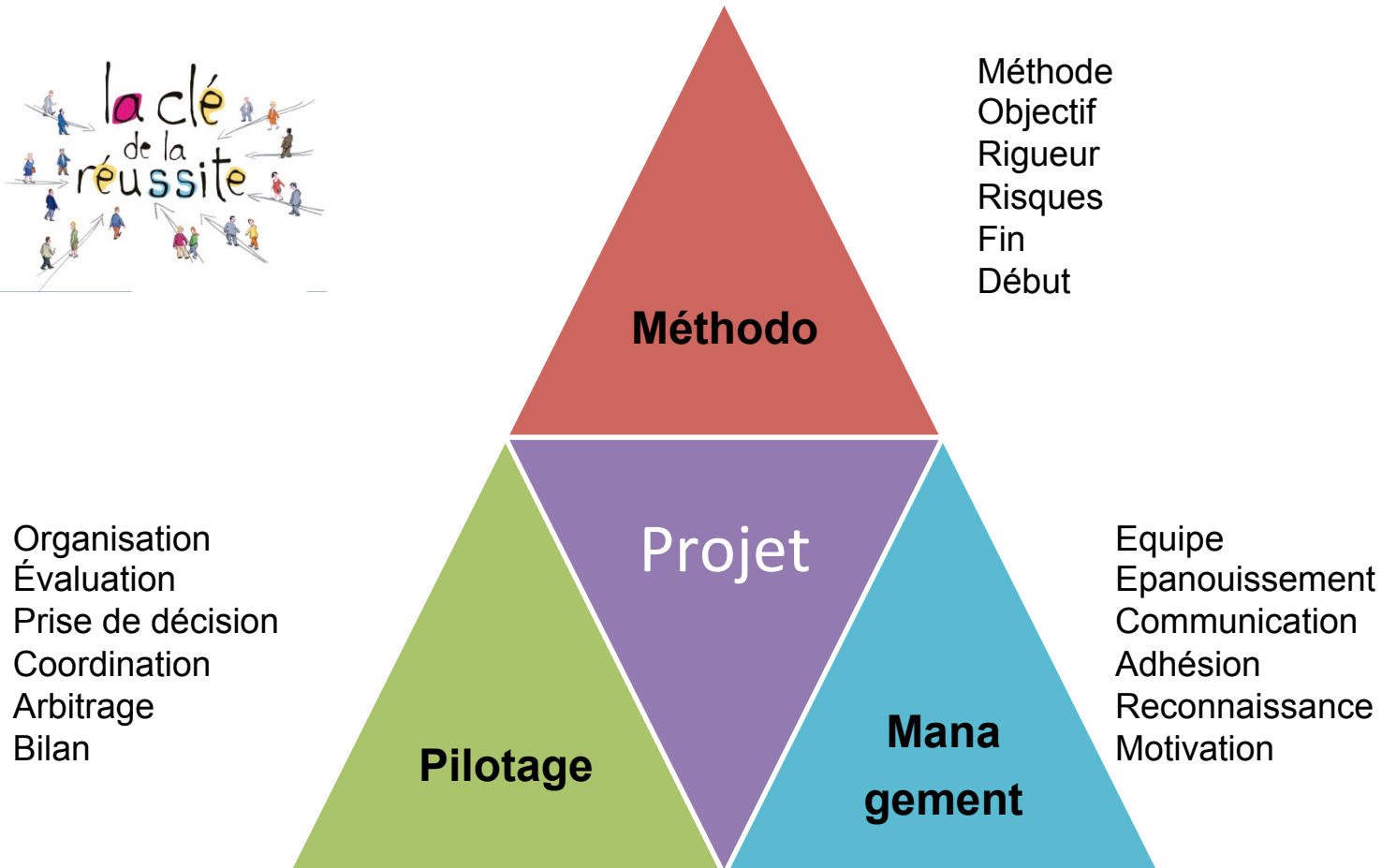
Pas de modification des objectifs, du livrable final, des délais

Ajustements possibles sur modes d'y arriver
(utilisation des ressources)

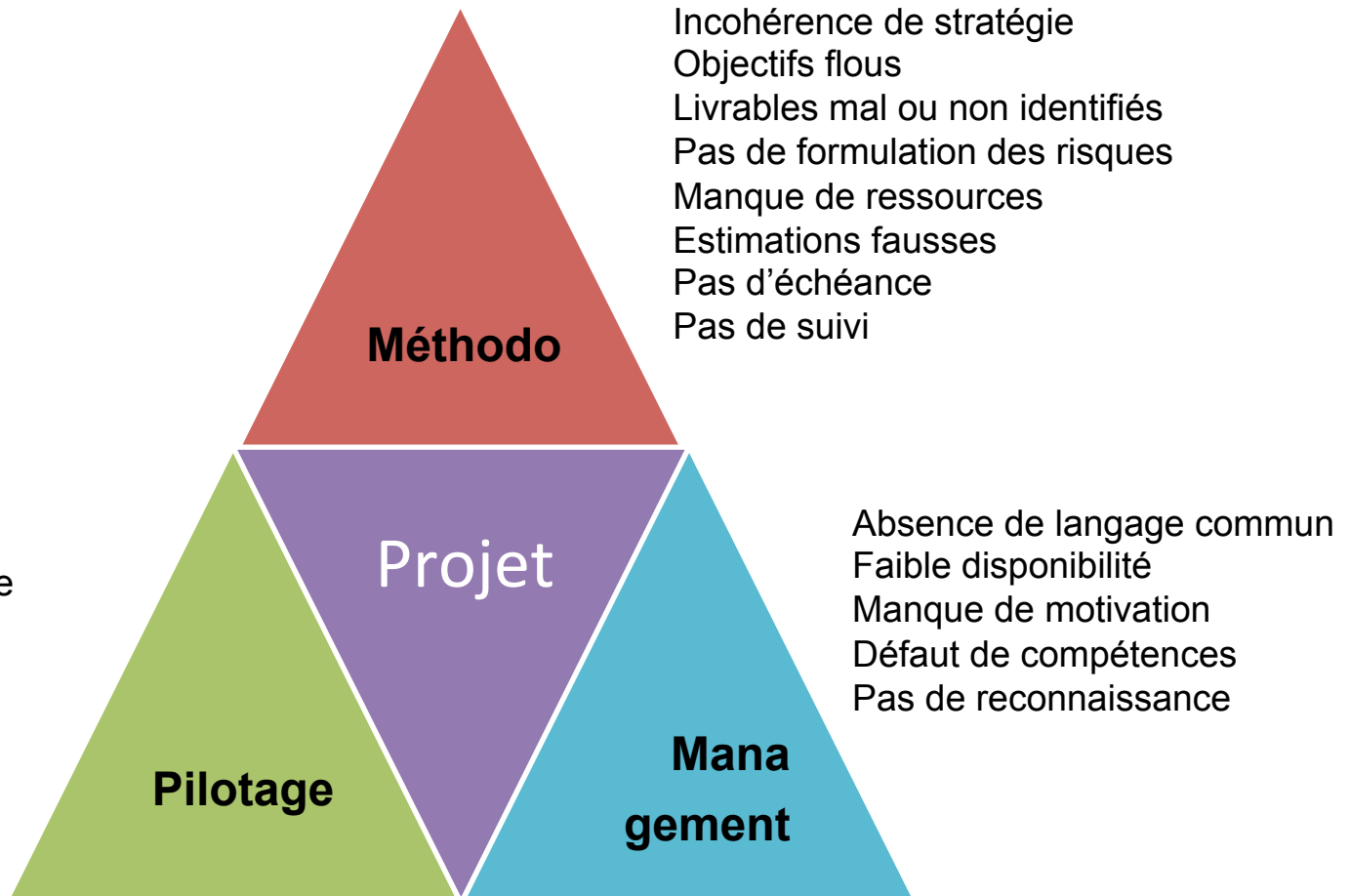


Les étapes	Les objectifs	Les outils
Périmètre du projet	Définition des livrables	Analyse fonctionnelle
Gestion des risques	Prévenir et surveiller	SWOT ; AMDEC
Préciser	Définition des étapes	Todo list
Identifier les acteurs	Liste des tâches avec responsabilité, coordination	Matrice RACI
Planifier	Durée et ordre des tâches	PERT
Ressources	Identifier les ressources nécessaires et disponibles	PERT
Calendrier	Définir dans le temps Piloter; reporting	Gantt
Suivi financier	Gérer le budget	Courbes en S

Les points clés de réussite de la gestion de projet



Les causes d'échecs de la gestion de projet





Proposez un planning de Gantt détaillé correspondant à votre démarche qualité de la prise en charge de la douleur des patients dans votre établissement