

## Méthodologie de gestion de projet

- [Introduction à la gestion de projet](#): qu'est-ce que la gestion de projet et pourquoi est-ce une chose nécessaire
- [Phase de formalisation](#): premier jalon de la gestion de projet, la phase de formalisation va de l'étude d'opportunité à l'étude d'avant projet
  - [Etude de faisabilité](#)
- [Etude de définition](#): deuxième jalon de la gestion de projet, c'est durant cette phase qu'on se constitue une vision commune des objectifs du projet
  - [Note de clarification](#)
  - [Structuration du projet](#)
    - [PBS : Product Breakdown Structure](#)
    - [PDP : Processus de Déroulement de Projet](#)
    - [WBS : Work Breakdown Structure](#)
  - [Réseau PERT pour calculer la durée du projet](#)
- [Phase de réalisation](#): phase finale de la gestion de projet, il s'agit de réaliser le projet et de récolter les retours d'expériences
  - [Actions préventives](#)
  - [Mise en service du projet](#)
  - [Capitalisation des connaissances](#)
- [Sélection des meilleurs livres de gestion de projet](#): parce que la gestion de projet ne s'apprend pas uniquement sur le web.

## Articles sur la conduite de projet

- [Les acteurs du projet](#): les acteurs du projet et le rôle joué par chacun des participants
- [Gestion du risque](#): comment implémenter une gestion de risque efficace lors de la gestion de projet
- [Lexique Français / Anglais de gestion de projet](#): lexique pour traduire vos projet en Anglais ou pour travailler dans un environnement international

## Logiciels de gestion de projet

- [Logiciels de gestion de projet gratuits](#): comparaison des meilleurs solutions open-source de gestion de projet.

## Types de projet

- [Gestion de Projet Web](#): lancement d'un site Internet
  - [Cycle préparatoire du projet site Internet](#)
  - [Cycle de développement du site web](#)
  - [Modèle de cahier de charge site Internet](#)

## Gestion de projet innovant

- [Gestion de Projet innovant](#): le management de projet innovant
  - [Lancement d'un produit innovant](#): un rapide résumé des différentes étapes de choix de lancement d'un produit innovant.
  - [Importance du marketing stratégique d'innovation](#): le choix d'un USP et les différentes analyses à effectuer.
  - [Financement de l'innovation](#): découvrez 4 méthodes pour financer votre produit innovant.
  - [Trois conseils pour votre innovation technologique](#): les bases de management de l'innovation.
  - [L'innovation d'entreprise et les erreurs à éviter](#): les erreurs majeurs de la conduite des projets innovants.
  - [Analyse des risques d'un projet innovant](#): l'analyse des risques d'un projet innovant est une étape très importante.

## Management, leadership et gestion d'équipe

- [Leadership du chef de projet et Esprit d'équipe](#) quel style de management adopter ?
- [Motivation de mon équipe](#) la motivation est le facteur premier du succès d'un projet, mais comment réussir à motiver tous les membres d'une équipe...
- [Etude de cas en management de projet](#) la gestion d'une équipe de jeunes

## Outils et Exemple de documents de gestion de projet

- [Exemple de Note de clarification](#) : la note de clarification précise les caractéristiques du projet en termes d'objectifs à atteindre, de contraintes de délais, de coûts et de performance.
- [Exemple de cahier de charge](#) : Un cahier des charges est un document contractuel, produit par le client, qui engage le chef de projet vis-à-vis du client.
- [Modèle de cahier de charge fonctionnel](#) un deuxième modèle pour vous aider à mieux appréhender les différents formats de cahier de charge
- [Diagramme de Gantt](#) le Diagramme de Gantt est une représentation utilisée pour formaliser les informations liées au planning.
- [Lettre de mission](#) : la lettre de mission sert à définir la nature du projet, ses interlocuteurs principaux

## Gestion du temps

- [Optimiser sa gestion de temps en 6 temps](#) Des astuces issues de la vie courante pour vous aider à gérer et optimiser votre temps.
- [Améliorer sa productivité](#) Il est tout à fait possible d'améliorer votre productivité pour pouvoir tirer plus des opportunités qui se présentent à vous.
- [Les lois de la gestion du temps](#) les lois que vous devez suivre pour multiplier votre productivité par 4.

## Maîtriser votre temps

- [5 Conseil pour la gestion de votre temps](#) : comment optimiser votre rendement et gérer au mieux votre temps.
- [5 trucs de pro pour éviter les distractions](#) : Cet article vous présente 5 astuces pour ne plus jamais être distrait sur votre PC.
- [Maîtriser la gestion de temps en 6 astuces](#) : comment ne plus perdre du temps en activités inutiles et appliquer la règle du 80/20.
- [6 Techniques de gestion de temps](#)
- [Les 4 lois de la gestion du temps](#)
- [Optimiser sa gestion de temps](#) : des astuces issues de la vie courante pour vous aider à gérer et optimiser votre temps.
- [Améliorer sa productivité](#) Il est tout à fait possible d'améliorer votre productivité pour pouvoir tirer plus des opportunités qui se présentent à vous.
- [Savoir gérer son temps](#) Comment créer des tâches pour en accomplir plus.

- [Une gestion du temps efficace avec l'accélérateur de performance](#)
- [21 trucs de pro pour gérer efficacement votre temps](#)

### Accomplir vos objectifs

- [Réalisez vos objectifs et réussissez sa vie](#) : Avoir des objectifs permet d'avancer dans la vie en sachant où mettre les pieds.
- [Accomplir vos objectifs avec Brian Tracy](#) : Dans cet article inspiré de la méthode Brian Tracy, nous vous proposons un ensemble d'étapes à accomplir pour pouvoir lister vos objectifs puis les accomplir.
- [Un nouveau départ pour votre gestion de temps](#)

### Outils de gestion du temps

- [Créer une liste de tâche \(ToDo\)](#) : "Je ne donne jamais confiance à quelqu'un qui n'utilise pas de liste Todo". Allez-vous vraiment pouvoir vous rappeler de toutes les tâches que vous avez à faire ?
- [Stephen Covey : matrice de la gestion de temps](#) : Stephen Covey est l'auteur de "7 Habits of Highly Effective People", l'un des meilleurs livres sur le "mentale" des gens qui réussissent. Découvrez dans cet article la matrice de Covey.
- [Le système Getting Things Done \(GTD\) par David Allen](#) : C'est le système qui fait des ravages de l'autre côté de l'atlantique. Découvrez-en les principes dans cet article.

### Logiciels de gestion du temps

- [Temptation Blocker pour se débarrasser des distractions](#) : TemptationBlocker permet de bloquer certains logiciels pendant une période que vous précisez.
- [Logiciel de gestion du temps et de tâches ActionOutline](#) : ActionOutline est un outliner qui peut être utilisé pour gérer vos tâches et planifier vos projets.
- [LeechBlocker et TemptationBlocker pour optimiser sa productivité](#) : Ces 2 logiciels vous permettront de doubler, de tripler votre productivité sur ordinateur. !
- [Utiliser Google Agenda pour ne plus jamais rater un rdv](#) : Google Agenda fournit une option cachée et très utile !

# Méthodologie de gestion de projet

## Introduction à la gestion de projet

**Bien que l'enthousiasme et l'imagination soient essentiels à la réalisation des objectifs d'un projet, ils ne suffisent pas à eux seuls. La réussite d'un projet est aussi fonction d'une gestion efficace.**

Un projet est toute activité réalisée une seule fois, doté d'un début et d'une fin déterminée et qui vise à créer un produit ou un savoir unique. Il peut nécessiter la participation d'une seule ou de milliers de personnes. Sa durée peut être de quelques jours ou de plusieurs années. Il peut s'agir de quelque chose d'aussi simple que l'organisation d'un événement d'une journée ou d'aussi complexe que la construction d'un barrage sur une rivière.

## Qu'est-ce que la gestion de projet ?

La gestion de projet est l'utilisation d'un savoir, d'habiletés, d'outils et de techniques dans le cadre des activités d'un projet, en vue de satisfaire ou de dépasser les exigences et les attentes des parties prenantes à l'égard d'un projet.

Le gestionnaire de projet, parfois appelé coordonnateur ou chef de projet, en administre les détails, au jour le jour. Il s'agit là d'un défi constant qui demande une compréhension du contexte plus général du projet et la capacité de concilier des exigences contradictoires telles que : les ressources disponibles et les attentes; les priorités différentes des parties prenantes; les besoins définis et à la portée du projet; la qualité et la quantité.

Heureusement, nombre d'outils et de techniques de gestion de projet existent dans cet objectif.

## Caractéristiques des projets réussis

Examinons les particularités suivantes des projets réussis :

**Des objectifs précis** – Les projets les plus réussis ont des objectifs définis clairement dès le départ.

**Un plan de projet bien établi** – Un plan conçu avec minutie est utile pour deux raisons. D'abord, il permet à chaque participant de comprendre et de contribuer au projet. Il précise les responsabilités de chacun et évalue combien d'argent, de personnes, de matériel et de temps sont nécessaires à l'achèvement du projet. Ensuite, il sert d'outil de suivi et vous permet d'adopter des mesures correctives tôt dans le processus si les choses tournent mal.

**La communication, encore la communication** – Votre projet repose sur la collaboration entre toutes les personnes qui y prennent part. Une communication réelle et continue doit s'établir entre les parties, si elles veulent œuvrer ensemble à la réussite du projet.

**Une envergure maîtrisée** – Tout au long du projet, vous ferez face à plusieurs situations qui ne contribuent pas toutes à vos objectifs. Il importe que vous portiez attention à vos priorités, avec une perte minimale de temps et de concentration.

**Le soutien des intervenants** – D'ordinaire, les projets sont le fait de plusieurs parties prenantes. Il importe que celles-ci vous accordent leur soutien pour toute la durée du projet de façon à ce que l'équipe atteigne ses objectifs.

## Phase de formalisation

L'étape de formalisation (jalon) du projet comporte une étude d'opportunité et une étude de faisabilité

### Étude d'opportunité

Durant cette étude, l'entreprise doit choisir l'idée qu'elle va mettre en place sous forme de projet. Cette étape de sélection dépend de la politique de l'entreprise et de la présence ou non d'un marché.

### Étude de faisabilité

A l'issue de l'étude de faisabilité, on peut soit décider de poursuivre par un avant-projet, soit on décide de sous-traiter le projet, ou encore de le segmenter. À l'issue de cette étude, on nomme également le chef de projet client.

Les produits de sortie de l'étude de faisabilité sont la note de synthèse de faisabilité et le business plan si c'est nécessaire. Il est à noter que cette étude doit être pertinente, rapide et peu coûteuse. Car l'entreprise est appelée à faire plusieurs études de faisabilité et la plupart des projets ne dépassent pas cette première étape. Il est donc important qu'elle ne coûte pas beaucoup d'argent.

L'étude de faisabilité comporte une étude de faisabilité technique et une étude de faisabilité économique.

Pour la faisabilité technique, on mesure le risque technologique et les ressources qui vont être mobilisées. Le projet est représenté sous forme de PBS. C'est à dire on représente les différentes fonctions que le projet sera appelé à réaliser, puis la faisabilité technique de chaque fonction est étudiée, ainsi que le coût estimé.

On poursuit le découpage du projet durant cette étape jusqu'à atteindre un élément non éprouvé. Puis pour chaque fonction, on recense les concepts disponibles, et on évalue les risques de chaque fonction non encore éprouvée.

C'est durant cette étape également qu'on définit les technologies et les compétences requises.

### Objectifs

- Étudier et choisir des scénarios
- S'assurer que la solution retenue correspond aux objectifs

### Livrables

- **Plan-Qualité**
  - CDCF
  - Risques
- **Plan de Management**
  - Organigramme de tâches
  - Fiches de tâches
  - Planning Directeur
  - Budget
  - Synthèse économique
- **Actions**
  - rédiger le cahier de charges fonctionnelles (CDCF)
  - analyser les risques
  - structurer le projet

- O.T.
    - W.B.S.
  - estimer les coûts prévisionnels
    - CBS
  - établir le Macro-Planning
  - calculer la rentabilité du projet (ROI)
- **Outils**
  - Tableau de choix multicritères
  - Schéma de configuration
  - Tableaux de financement
  - Tableaux d'impact coûts/délais des scénarios

## Etude de définition pour la gestion de projet

Il s'agit durant cette étape de mettre en place les différentes méthodes de management et de développer les concepts de la phase précédente jusqu'à arriver à un niveau de détail suffisant pour démarrer le projet.

En outre il s'agit de constituer le référentiel du projet. C'est l'élément principal de toute gestion de projet, commun à tous les secteurs industriels.

Le référentiel de projet est constitué des éléments suivants

- Note de clarification
- Structuration du projet
- Planning de référence
- Budget de référence
- Analyse de risques de référence
- Système d'information

Suite à cette étude, des décisions doivent être prises notamment la nomination d'un chef de projet, le financement des phases de définition et de la réalisation, et enfin le lancement de la phase de réalisation.

### Etablissement de la note de clarification

Les données d'entrée de cette phase doivent être suffisamment complètes pour permettre la conception et la réception du produit de projet. C'est donc la première phase d'un chef de projet : recenser et étudier toutes les informations disponibles autour du projet.

Ces documents peuvent varier de la lettre de mission, aux projets analogues et le retour d'expériences d'autres réalisateurs.

Si ces documents ne sont pas fournis au chef de projet, c'est à lui de s'organiser pour se procurer tous les documents nécessaires à la réussite de son projet.

La note de clarification synthétise les données d'entrée du projet sous une forme compréhensible aussi bien par le réalisateur que par le porteur du projet. Cette note de clarification peut contenir huit paragraphes bien exposés dans l'article [Documents de Gestion Projet : Note de Clarification](#)

## Structuration du projet

La structuration permet d'organiser le projet, quel produit livrer au client, quel tâche faudrait-il accomplir, et quel équipe mettre en place.

Les outils de structuration du projet :

### [PBS : Product Breakdown Structure](#)

Le PBS est une décomposition hiérarchique et organisée du produit. C'est l'outil principal de structuration du chef de projet puisqu'il constitue les livrables du projet.

Le PBS permet entre autres au chef de projet et à son équipe d'identifier toutes les fonctions qui composent le produit à livrer, de préciser avec le client sous forme graphique les différentes livrables du projet, de clarifier les interfaces entre les éléments et avec l'environnement du projet

Le PBS permet donc l'intégration "management - exécution - maîtrise"

Cette structuration aboutit aux lots de travaux. A chaque élément du projet est attribué un responsable, avec les tâches et les objectifs correspondants.

Le PBS permet donc le découpage du projet soit par fonction, surtout employé lors de la phase de formalisation, soit par système, et ceci lorsque le produit est un système complexe, soit par métier, lorsqu'on veut mieux intégrer le produit à la structure permanente de l'entreprise et enfin par ensemble géographique.

### [PDP : Processus de Déroulement de Projet](#)

#### **Stratégie d'exécution du projet : PDP**

Le PDP précise la stratégie d'exécution du projet : phases, jalons, ordonnancement et séquençement des activités principales.

Le PDP est en premier lieu structuré selon les phases et les jalons de validation demandés par le client. Le PDP indique quelles grandes activités faudrait-il réaliser, puis l'ordonnancement de ces activités. Le PDP est un outil très performant pour clarifier avec le client ou le partenaire les différentes phases et attentes du projet.

### [WBS : Work Breakdown Structure](#)

#### **Structuration des tâches : WBS**

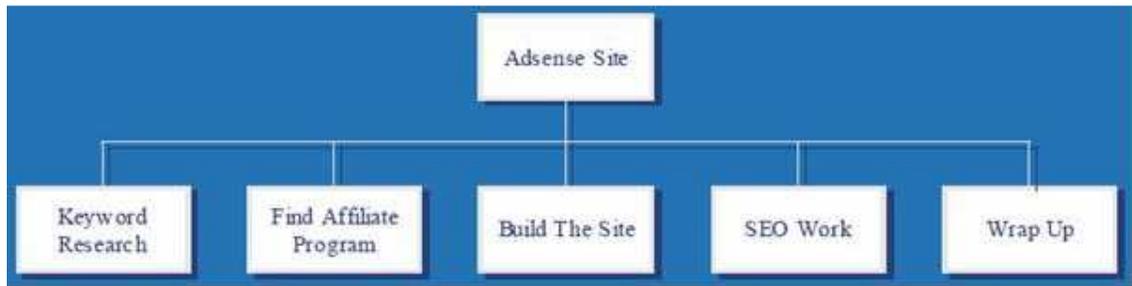
Il s'agit d'identifier toutes les tâches nécessaires à la réalisation du produit et à la conduite du projet.

C'est construit à partir du PBS, il faut identifier toutes les tâches de construction du produit de projet, ainsi que les tâches de mangement et de coordinations.

Pour en savoir plus :

Le WBS ou **Work Breakdown structure** permet de faciliter la planification du travail à effectuer, d'estimer la durée totale du projet et de déterminer les ressources nécessaires pour chaque étape. Ces différents objectifs sont atteints en divisant le travail à effectuer pour le projet dans en des segments de plus en plus détaillés.

La première étape consiste à identifier les principaux segments (les segments mère) du travail à effectuer.



Ensuite, il s'agit de diviser ces segments en des segments encore plus petits.

Un WBS doit être effectué avant de commencer votre projet. Il permettra alors d'identifier tous les éléments de travail nécessaire pour terminer le projet. Votre WBS doit être détaillé et facile à comprendre afin que d'autres personnes puisse le comprendre et le compléter.

### Quand s'arrêter ?

Vous n'aurez plus besoin de diviser votre segment encore plus si ces 4 critères sont atteints :

- L'activité résulte en un livrable.
- Le temps et le coût de l'activité peuvent être déterminés
- L'activité possède un événement de départ et un événement d'arrivée bien clairs et définis
- Lorsque l'objectif est atteint, vous le saurez facilement.

### L'utilité d'un WBS

Les gens ont tendance à sous-estimer la quantité de travail nécessaire pour un projet puisqu'ils n'en voient que les grandes lignes. Un WBS permet de déterminer le réel coût d'un projet en termes de temps et d'argent

### [OBS : Organisation Breakdown Structure](#)

#### Structuration de l'équipe de projet OBS

Détermination du rôle et de l'autorité de chaque membre de l'équipe de projet, doit être complétée par la définition de missions de chacun.

### Méthode Pert pour calculer la durée du projet

Le graphe PERT permet de visualiser la dépendance des tâches et de procéder à leur ordonnancement. On utilise un graphe de dépendances: (PERT: Project Evaluation and Review Technique). Pour chaque tâche, on indique une date de début et de fin au plus tôt et au plus tard. Le diagramme permet de déterminer le chemin critique qui conditionne la durée minimale du projet.

Cet outil fournit une méthode permettant d'optimiser et de planifier l'ordonnancement de tâches. Il est utilisé dans la gestion de projet. Son but est de trouver la meilleure organisation possible pour qu'un projet soit terminé dans les meilleurs délais, et d'identifier les tâches critiques, c'est-à-dire les tâches qui ne doivent souffrir aucun retard sous peine de retarder l'ensemble du projet.

Cette méthode d'organisation est sans doute l'une des plus exigeantes en rigueur mais aussi l'une des plus puissantes ; c'est grâce à de telles méthodes qu'il a été possible de construire en 2 ans seulement une machine aussi gigantesque que le transatlantique « Queen Mary II ».

Par exemple, les tâches suivantes sont à effectuer lors de la préparation d'un repas :

- A : préparer le menu (30 min)
- B : acheter les ingrédients (90 min)
- C : préparer l'apéritif (30 min)
- D : nettoyer la table (10 min)
- E : mettre la table (10 min)
- F : préparer les ingrédients (30 min)
- G : cuisiner les plats (60 min)
- H : servir le repas (10 min)

Certaines de ces tâches ne peuvent démarrer avant que certaines autres soient effectuées, tandis qu'il existe des tâches qui peuvent s'exécuter en parallèle. Le graphe PERT est composé d'étapes et de tâches.

Dans la méthode PERT, on calcule deux valeurs pour chaque étape :

- la *date au plus tôt* : il s'agit de la date à laquelle la tâche pourra être commencée au plus tôt, en tenant compte du temps nécessaire à l'exécution des tâches précédentes.
- la *date au plus tard* : il s'agit de la date à laquelle une tâche doit être commencée à tout prix si l'on ne veut pas retarder l'ensemble du projet.

Pour déterminer la *date au plus tôt* d'une tâche, il faut parcourir le diagramme de gauche à droite et calculer le temps du plus long des chemins menant du début du projet à cette tâche.

Pour déterminer la *date au plus tard* d'une tâche, il faut parcourir le diagramme de droite à gauche, et soustraire de la date au plus tard de la tâche suivante la durée de la tâche dont on calcule la date au plus tard. S'il y a plusieurs sous-chemins, on effectue le même calcul pour chacun et on choisit la date la plus petite.

La différence entre la *date au plus tôt* et la *date au plus tard* d'une tâche s'appelle la **marge totale**.

Les tâches possédant une *date au plus tôt* égale à leur *date au plus tard* font partie du **chemin critique**, c'est-à-dire le chemin sur lequel aucune tâche ne doit avoir de retard pour ne pas retarder l'ensemble du projet.

## Phase de réalisation du projet

Il s'agit de réaliser le projet en passant par ces différentes étapes :

- Mesure des écarts
- Analyse des écarts et les tendances
- Décider des actions correctives et préventives
- Mise en service, réception, transfert aux utilisateurs
- Retour d'expérience

## 1 - Mesure des écarts

Durant tout le projet, le chef de projet et son équipe doivent s'assurer que les résultats obtenus sont bien conformes au référentiel du projet et notamment dans la maîtrise des délais et la maîtrise des coûts.

### Maîtrise des délais

Cette maîtrise est assurée par le planning du projet. Ce planning est distribué à tous les acteurs du projet. Il faudrait le mettre à jour régulièrement selon la progression du travail en indiquant les vraies dates de début et de fin de projet. C'est le logiciel de gestion de projet qui calculera alors la date de fin prévisible de l'ensemble du projet Maîtrise des coûts:

### Maîtrise des coûts

Le coût prévisionnel doit être établi mensuellement puis comparé au budget, ce qui permettra d'anticiper un écart qui pourra se réaliser à la fin du projet. Ce coût est composé des engagements plus le reste à engager.

En analysant les écarts et les causes de dépassement par rapport au budget de référence du projet, on parvient à en maîtriser les coûts.

## 2 - Analyse des écarts

Le chef de projet doit contrôler et réévaluer régulièrement ses prévisions pour anticiper et prendre des décisions. Face à une dérive, il doit analyser les causes de cette dérive et identifier s'il s'agit d'une dérive liée à un événement ponctuel défavorable ou si cette dérive est due à une erreur systématique.

S'il s'agit d'un événement imprévu survenant en cours de réalisation avec un impact sur la tenue des délais ou des coûts, il faut traiter les effets de cet événement sur le projet. Plus il est détecté tôt, mieux c'est, il s'agit de faire des rectifications, ou au pire des cas, décider d'un abandon de projet s'il s'avère non fiable.

Si cet événement est une erreur qui se répète, il s'agit d'une cause récurrente, une action préventive doit être déterminée.

S'il s'agit d'une mauvaise évaluation des délais, des coûts ou des performances, l'action corrective est de revoir les prévisions des travaux et des échéances à venir avec les bonnes hypothèses. S'il s'agit de méthode de travail, il faudra éliminer la cause de la dérive en modifiant les méthodes de travail.

## Décider des actions correctives et préventives

### Entreprendre l'action sur l'option de base

La solution idéale étant donnée qu'elle ne compromet aucun des objectifs du projet. Malheureusement, l'expérience montre qu'il est difficile de pouvoir redresser la situation totalement, il faudra souvent composer avec les objectifs du projet.

### Se ménager une solution alternative

Le scénario du projet peut être remanié pour ne pas avoir d'impact sur les coûts et les délais, il se peut que l'on puisse commencer par une activité sans qu'elle n'empiète une deuxième, ou qu'on travaille durant les weekends, etc.

## Composer sur les coûts

Consacrer plus de ressources financières au projet pour attraper le temps perdu -> un surcoût est généré.

## Composer sur le délai

Modifier les différentes dates du projet. Ceci peut être préférable si l'on ne peut composer avec le coût.

## Composer sur les perspectives

D'autres solutions existent : sauter des étapes du projet, raccourcir la durée des tests, réduire la quantité de travail à effectuer. C'est une décision très importante qui doit inclure tous les acteurs du projet

## Abandonner le projet

Une décision difficile, mais qui peut parfois s'avérer nécessaire si la rentabilité du projet ne semble pas au rendez-vous.

## Mise en service du produit du projet

Il s'agit de la mise en service du projet ce qui permettra de mesurer les performances et un transfert aux utilisateurs.

## Réception du produit de projet

### **Validation des performances**

Le client acceptera le projet si les objectifs sont atteints. Des mises au point sont inévitables durant les phases d'essai. Il faut avoir prévu ces tâches, en particulier les tâches de mises à jour du dossier de définition.

### **Réception provisoire du projet**

Lorsque le client accepte le projet, la fin du projet est atteinte.

### **Lancement commercial**

Juste avant la fin de la réalisation, le client doit préparer le lancement du projet, ce lancement est assuré par les services marketing du client.

### **Transfert aux utilisateurs et clôture du projet**

## Valoriser la contribution des membres de l'équipe

Le chef de projet doit prendre le temps de remercier chaque membre de l'équipe et de valoriser son expérience. Les personnes au sein du projet doivent être réorientées vers d'autres tâches intéressantes.

### **Clore les contrats avec les fournisseurs et les sous-traitants**

Clore le projet consiste à terminer tous les engagements contractuels pour éviter les réclamations ultérieures.

### **Service après-vente**

Il s'agit de mettre à disposition de l'utilisateur les pièces de rechange et les produits consommables nécessaires.

## Retour d'expérience et capitalisation

Si l'entreprise veut continuer à progresser, un retour d'expérience doit être établi. Les différents participants au projet doivent formaliser leurs expériences sous forme de rapport et e document. L'expérience acquise en termes de management de projet du chef de projet doit également être capitalisée

## Articles sur la conduite de projet :

### Les acteurs

En premier lieu, il est essentiel que tous les partenaires comprennent et acceptent les règles fondamentales qui régiront le projet. Il faut veiller à ce que les objectifs soient formulés clairement de façon à éviter tout désaccord ultérieur.

En second lieu, le plan de mise en œuvre d'un projet contribue à la maîtrise et à la mesure de son progrès. Maintenant que la constitution de l'équipe et les possibilités de financement sont déterminées, vous devriez passer en revue votre plan et y ajouter les détails particuliers qui faciliteront une gestion réussie.

Troisièmement, le plan de projet vous aidera à faire face aux changements susceptibles de survenir ou, plutôt, qui surviendront inévitablement. Que se passera-t-il, par exemple, si l'un des intervenants ajoute un nouvel objectif au projet? Un plan de projet détaillé vous aide à affronter ce type de situation et à vous en tenir aux objectifs généraux du projet.

Enfin, le plan d'exécution d'un projet contribue à consolider le soutien des parties prenantes au cours des mois ou des années que durera le projet. Encore une fois, ce fait est particulièrement important parce que vous aurez besoin du soutien de personnes appartenant à divers organismes et sur lesquelles vous ne pourrez exercer aucune autorité directe.

### Les partenaires

Prévoyez suffisamment de temps pour obtenir l'accord des divers représentants des parties prenantes, particulièrement s'ils ont des horaires qui ne concordent pas avec les vôtres. Ne sous-estimez pas le temps requis pour parvenir à une entente

### Complexité ?

La quantité de détails fournis dans votre plan de projet dépendra de vos besoins. Votre plan peut être très bref ou très détaillé. Il vous incombe de mettre au point un plan approprié à la nature, à la taille et à la complexité de votre projet

## Gestion des risques pour les projets

### Qu'est-ce que le risque?

Le risque est inhérent à tous les projets. Dans le jargon de la gestion de projet, le « risque » désigne une condition ou un événement incertain ayant une cause et, lorsqu'il se produit, a un effet positif ou négatif sur les objectifs du projet ainsi qu'une incidence sur les coûts, l'échéancier ou la qualité du projet.

Par exemple, la cause d'un risque peut être la nécessité d'avoir une salle de classe disposant d'ordinateurs en réseau à l'intention des apprenants participant à votre projet de perfectionnement des compétences. L'incidence est le retard du branchement Internet et la non-disponibilité de la classe à la date prévue de lancement du projet.

Cela a des répercussions sur votre objectif qui est d'offrir une formation en informatique à des adultes sous-employés, la conséquence étant que vous devez louer d'autres installations ou retarder les activités dans le cadre du projet.

Bien sûr, vous préférez assurer le maximum de probabilités et de conséquences positives et réduire au minimum la probabilité et les conséquences d'événements allant à l'encontre des objectifs de votre projet. Un plan de réponse au risque peut vous aider. Celui-ci met en relief les risques inhérents à votre projet, précise leurs effets et propose des réactions convenues face à chaque risque.

### **Identification des risques**

La première étape dans la création d'un plan de réponse consiste à définir les risques qui pourraient nuire à votre projet. Le gestionnaire de projet, les principaux membres du personnel et les partenaires du projet devraient lancer des idées en s'inspirant de l'arrêté de projet, du calendrier d'activités, de l'échéancier et du budget afin de mettre en relief les risques possibles. Les intervenants peuvent souvent définir les risques en se fiant à leur expérience. En outre, il existe des ressources documentaires qui précisent les risques dans plusieurs domaines d'application.

Les initiatives d'apprentissage communautaires comportent souvent les sources de risques suivantes :

- les risques techniques tels que la technologie non éprouvée;
- les risques de gestion de projet tels que les lacunes relatives à la répartition du temps et des ressources;
- les risques organisationnels tels que les conflits de ressources par rapport à d'autres activités;
- les risques externes tels que la modification des priorités chez les partenaires.

### **Élaboration de stratégies de réaction face aux risques**

Il est impossible de se préparer à tous les risques ou de les atténuer tous mais les risques hautement probables et ayant des répercussions considérables sont susceptibles de requérir une intervention immédiate. L'augmentation ou la diminution des risques par rapport aux objectifs de votre projet dépend de l'efficacité de votre planification. Il existe diverses stratégies d'intervention, notamment :

- L'évitement – la modification du plan de projet afin d'éliminer le risque ou de protéger les objectifs de ses effets. Un exemple d'évitement est le recours à une technique connue plutôt qu'à une technique innovatrice.
- Le transfert – le transfert de la gestion et des conséquences du risque à un tiers. Le transfert de risque comporte presque toujours le versement d'une indemnité à la partie assumant le risque. Un exemple de transfert est le recours à un contrat à prix fixe pour les services d'un consultant.
- Atténuation – réduire la probabilité ou les conséquences d'un événement défavorable à un seuil acceptable. Une action rapide est plus efficace qu'une tentative de rectification des conséquences après l'essai. Un exemple d'atténuation est la recherche de partenaires additionnels afin d'augmenter les ressources financières du projet.
- Acceptation – décision de ne pas modifier le plan de projet pour faire face au risque. L'acceptation passive ne demande pas d'action. L'acceptation active peut vouloir dire l'élaboration d'un plan d'urgence advenant l'événement. L'élaboration d'une liste de formateurs admissibles disponibles en cas de remplacement de dernière minute constitue un exemple d'acceptation.

Comme tous les risques ne sont pas évidents au début du projet, il importe de prévoir un examen périodique des risques lors des réunions de l'équipe de projet. Les risques qui se manifestent devraient faire l'objet d'un rapport soulignant la réaction privilégiée. Les leçons tirées de l'expérience peuvent être utiles à d'autres intervenants ou à d'autres projets.

**Un lexique français / Anglais pour la gestion de projet. Ce lexique a été organisé par étape de projet.**

## Outils de suivi

- Tableau de bord = control chart
- Planification = plan
- Coûtenance = cost control
- Avancement = status
- Chemin critique = critical path

## Analyse de la valeur

- Existants = existing works
- Analyse fonctionnel = functional analysis, behaviour analysis
- Cahier des charges = job instructions
- Cahier des charges fonctionnel = functional performance specification
- Étude de faisabilité = feasibility study

## Rôle des acteurs

- Parties prenantes = stake holders
- Commanditaire = project owner
- Décideur = decision-maker
- Comité de pilotage = steering committee
- Chef de projet = project manager
- Maître d'ouvrage = owner, client, contracting part
- Maître d'œuvre = engineer, contractor
- Fournisseur = seller, supplier, vendor
- Client = customer, buyer

## Projet

- Objectif = target, goal, objective
- Phase = phase, stage Étape jalon = milestone
- Étude de conception = conceptual design
- Imprévus = unforeseen

## Logiciels de gestion de projet

Cet article vise à fournir une vision éclairée des alternatives libres à MS Project.

### Logiciels sélectionnés

Solutions logicielles autonomes: Open Workbench, Imendio Planner, Gantt Project et Taskjuggler.

Solutions clients http : dotProject, phpCollab.

Solution clientserveur:

TinyERP

### Résumé d'évaluation

- Open Workbench: solution solide avec le plus de fonctionnalités et de rapports.
- Gantt Project: interface très facile à utiliser avec les fonctionnalités de base.
- Imendio Planner: interface très facile à utiliser avec les fonctionnalités de base, idéal pour des novices.

- Taskjuggler: pour aller plus loin dans la gestion de projets, demande un effort initial pour maîtriser l'outil.
- dotProject: bon outil pour la coordination des équipes de développement.
- phpCollab: idéal pour intégrer l'équipe de développement du client avec les ressources de l'entreprise.
- Tiny ERP: intégration GRC et PGI (CRM et ERP) dans la même solution.

## Comparaison

Après comparaison des notes attribuées aux divers logiciels, il en ressort que les 4 meilleurs sont (par ordre décroissant): Gantt Project, Open Workbench, Imendio Planner et Taskjuggler.

### Gantt Project

Gantt Project est une solution de gestion de projets très prometteuse. Développé en Java (donc multiplateformes), riche d'une très large communauté, ce logiciel offre les fonctionnalités de base requises pour la gestion de projets. Il s'agit d'une solution idéale pour la gestion de projets de petites et moyennes entreprises (PME). Conçu avec une interface très simple et intuitive, il permet à un utilisateur peu expérimenté dans la gestion de projets de maîtriser rapidement l'outil et ses fonctionnalités.

### Open Workbench

Open Workbench est une solution de gestion de projets visant à directement concurrencer Microsoft Project. Développé en C++ (Windows), il s'agit de la solution la plus solide et la plus complète en termes de fonctionnalités et de rapports. Open Workbench peut également être utilisé dans un mode entièrement intégrée à Clarity (le système de gestion commercialisé par Niku).

Ce dernier offre des fonctions dépassant largement celles de gestion de projets autonomes et propose des solutions de gestion d'équipe, de partenariat, d'organisation ou d'entreprise. Ce système complet de gestion de projets s'intègre avec Open Workbench pour fournir un dépôt central d'informations pour les projets, programmes, coûts et ressources.

Il toutefois nécessaire de noter que son avenir demeure, au jour d'aujourd'hui, quelque peu incertain. En effet, Computer Associates International Inc (CA) a récemment acheté Niku Corporation, principal contributeur du projet. Nous n'avons actuellement aucun indice de ce que sera l'engagement de CA sur ce dernier.

Néanmoins, le projet étant d'une part un logiciel libre et d'autre part un logiciel assez utilisé, il est très probable que même si le soutien de Niku venait à disparaître, le projet ne serait pas pour autant abandonné, son développement serait certainement poursuivi par sa communauté au travers d'une nouvelle branche.

### Imendio Planner

Imendio Planner est une solution très intuitive offrant des fonctionnalités de base. Développé en GTK, elle offre depuis peu une version Windows (pour l'instant expérimentale).

Pour les gestionnaires de projets d'envergure utilisant un poste client de type Unix, Taskjuggler se révèle être la solution idéale. Après une certaine phase d'adaptation qui est nécessaire pour la prise en main du logiciel (et du langage associé), il vous offrira de très bonnes performances en terme de fonctionnalités et de rapports. Ne permet toutefois pas actuellement l'importation de fichiers MS Project. Ce logiciel est depuis longtemps soutenu par Suse et l'est maintenant par Novell.

# Types de projets

## Gestion de projet Web

### Découverte

- Création du comité de pilotage chargé du suivi de projet
- Collecte d'information (enquête client et collecte de supports)
- Identification des solutions de développement
- Définition des cibles
- Définition des objectifs généraux/valeur ajoutée
- Analyse des sites concurrents et sectoriels
- Détermination de la date prévisionnelle de lancement du site

Après cette première étape, il faudrait rédiger et valider le rapport de conception. C'est le plan directeur qui accompagnera le projet jusqu'à la fin. Il est donc important de bien le rédiger

### Planification

- Elaboration du budget
- Anticiper les risques juridiques
- Planification du travail : calendrier
- Définition des responsabilités des intervenants internes et externes
- Création de l'espace d'échange- site-projet
- Étude de faisabilité en fonction des ressources existantes et/ou libérables

Suite à cette étape, on peut décider soit de la réalisation, soit de l'ajournement soit de l'abandon du projet. Il faudrait ensuite choisir un mode de développement et commencer la rédaction puis la validation du cahier de charge. Une réunion de démarrage fait suite à cette étape.

### Structure

- Gestion et adaptation du contenu
- Planning de livraison
- Organisation et hiérarchisation des informations
- Choix des conventions de nommage
- Gabarit de page
- Choix de la navigation

### Planning de livraison

- Conception graphiqueCréation des visuels
- Conception de la maquette HTML et tests fonctionnels

*Définition de la charte graphique*

### Production

- Découpage et optimisation
- Création des pages et des modèles HTML
- Conceptions des scripts
- Alimentation des pages
- Intégration des développements back-office
- Validations et tests

*La décision de mettre en ligne le site suit cette phase*

### **Lancement/Promotion**

- Rédaction du dossier de liaison et réunion de bilan
- Politique de promotion interne et externe
- Lancement du site

### **Maintenance/Suivi**

Conception du programme de maintenance

Suivi des performances

Évolution du service

### **Cahier de charge d'un site internet**

**Le présent document est le cahier de charge d'un site web créé dans le cadre d'un module universitaire de conception de Site Web (CSW). Il s'agit de créer un site personnel d'un projet artistique : le Peji-Project1.**

### **Objectif principal**

#### **Pourquoi un nouveau site ?**

Les objectifs liés à la création du site traitant du PP sont multiples, le site doit en effet :

- donner une visibilité des divers travaux artistiques et plus particulièrement de l'univers Peji<sup>13</sup> sur internet pour faire connaître le travail de l'auteur et l'expliquer.
- donner les goûts de l'auteur en matière de musique, art et littérature à travers ses inspirations.
- mieux organiser le PP, en «forçant» l'auteur à numériser et organiser ses idées<sup>4</sup>.

#### **Public visé (cible)**

La cible d'un tel site est difficile à cerner. En effet, le site traite d'un sujet artistique selon deux axes : un axe général descriptif (recto) et un axe technique explicatif (verso). Le but étant de montrer à la fois la démarche du projet et le résultat de manière séparée.

#### *Cible*

Le site s'adresse à trois publics (qui parfois se confondent) intéressé par des domaines artistiques variés mais toujours proche de certains thèmes comme le fantastique<sup>5</sup>, la philosophie<sup>6</sup>, les cultures asiatiques et, dans une moindre mesure nordique :

- Un public de personnes intéressés par les cultures du monde qui préféreront regarder le verso du site et observer les influences culturelles du projet.
- Un public de personnes qui «aiment qu'on leur raconte des histoires», elles, préféreront le recto du site.
- Un public d'artiste qui s'intéressera au recto et au verso du site, dans l'optique de mettre en relief son propre travail avec celui de l'auteur.

#### **Message du site**

Le message du site est défini par ses objectifs. Il est là pour expliquer le PP. Son objectif est à travers le PP de montrer l'existence d'un monde cohérent avec le notre mais en lui ouvrant à l'aide des «théories» Peji<sup>1</sup> d'importantes possibilités artistiques et imaginaires.

## Perspectives

Le site permettra d'avoir des avis extérieurs sur le PP et de le faire ainsi avancer à gré de vraisemblances et invraisemblances ressenties par le public du site.

## Spécifications fonctionnelles

Nous allons maintenant parler plus en détail du contenu du site.

## Contenu du site

Le PP s'articule selon un ensemble de projet, qui, chacun raconte une histoire. Certains sont en plusieurs parties.

Tous sont plus ou moins en relations. Il existe plusieurs univers qui sont appelés liens ou lignes<sup>7</sup>. On a donc la structure générale suivante :

- Projet principal (les règles qui régissent les liens dans leur globalité)
- Les différentes lignes.
- Les différentes histoires (annales).

Ensuite, chaque histoire est abordée selon plusieurs critères :

- L'image.
- La musique
- L'écrit.

Il ne faut pas oublier que pour chacun de ces critères, on a :

- Le recto (voir ci-dessus).
- Le verso (voir ci-dessus).

## Structure du site (lié à sujet)

Si on ne prend en compte que le contenu lié au projet (pour la navigation voir la partie technique), on aura un page traitant du projet dans sa globalité, et une page contenant des liens vers chacune des liens.

Par exemple pour l'Histoire 1 :

- Lien 1.
- Histoire 1
- Image.
- Le recto.
- Le verso.

## Services

Le site devra permettre au lecteur de pouvoir le consulter facilement en pouvant lire de différentes manières le contenu de celui-ci. Le lecteur devra pouvoir être capable de comprendre l'ensemble des concepts expliqués en les définissant lorsque ceux-ci sont compliqués.

## Téléchargement de documents

Certains documents étant au format PDF, d'autre de simples images, on fera en sorte que le lecteur puisse télécharger différentes versions d'un document lorsque celui-ci est disponible dans plusieurs formats.

## Version imprimable

A l'aide d'une feuille de style différente (ou peut être standard), on permet au lecteur d'imprimer le contenu d'une page proprement en débarrassant les pages des images superflues et du cadre de navigation.

## Spécifications techniques

La création d'un site internet s'appuie sur un ensemble de technologies qui doivent être maîtrisées afin que quelque soit la machine utilisée par les personnes désirant consulter celui-ci, l'affichage reste impeccable et la navigation aisée.

En effet, une page internet est basée sur un langage (le HTML) qui est interprété par un parc hétéroclite de logiciels (navigateurs internet).

Du point de vue du développeur Web, la maintenance d'un site doit être rapide et facile. Celui-ci doit savoir rapidement où opérer, que ce soit pour corriger des bogues ou ajouter contenus et fonctionnalités au site.

## Accès au site

L'accès au site pour le public se fera par l'intermédiaire de l'URL suivante : <http://www.ens.math-info.univ-paris5.fr/~hw06799>

.L'hébergement du site se fait par l'intermédiaire de l'UFR de Mathématiques et Informatique de Paris 5 et du compte étudiant de Grégoire Burel (hw06799), dans le répertoire public html.

– Accès au site <http://www.ens.math-info.univ-paris5.fr/~hw06799>

– UFR de Mathématiques et Informatique de Paris 5 <http://www.math-info.univ-paris5.fr/>

## Normes et conventions

La conception de sites internet repose sur un ensemble de normes qui sont définies par plusieurs organismes internationaux comme le W3C (World Wide Web Consortium) qui est chargé de spécifier les formats de données à utiliser sur internet (XHTML et CSS2 par exemple).

Pour que le site soit gérable plus facilement, nous normaliserons l'organisation des pages : que ce soit pour l'organisation des fichiers est dossiers ou la structure interne de ceux-ci.

– World Wild Web Consortium (W3C) <http://www.w3.org/>

## Organisation

L'organisation du site doit répondre à quelques conventions pour que celui-ci forme un tout cohérent.

L'organisation des fichiers se fera de manière arborescente. On distinguera deux principales branches dans les fichiers du site :

– Les fichiers à inclusion multiple, c'est-à-dire les fichiers qui sont utilisés dans des pages différentes (certaines images et les fichiers CSS).

– Les fichiers à inclusion unique, comme les images ou certains documents qui sont inclus uniquement dans une page donnée. Les images d'une page spécifique seront rangés dans le répertoire img du dossier courant (le dossier où se trouve le document HTML) tandis que les documents tels que les versions téléchargeables de documents seront dans un répertoire doc.

Les fichiers d'inclusion multiple seront rangés de façon identique mais dans le dossier global situé à la racine du site. La ou les feuilles de styles seront rangés dans un répertoire style situé dans le répertoire global. Le dossier racine du site est le dossier public html du compte étudiant de Grégoire Burel (hw06799).

## Arborescence des pages

Pour éviter que l'arborescence soit illisible, seule une partie est représentée, celle-ci donne tout de même une idée précise de la structure des fichiers et répertoires utilisé (voir Arborescence des pages page 10).

## Conventions de nommage

Les noms de fichiers et dossiers seront écrits en lettres minuscules. Ces noms ne devront pas excéder une longueur supérieure à deux (voir trois) mots pour conserver une certaine lisibilité. Le nommage des fichiers devra être parlant.

## Gestion de projets innovants

*La gestion de projet innovant est le processus qui permet de transformer une idée en un produit ou un service vendable nouveau ou amélioré, ou en une nouvelle façon de faire. Le processus d'innovation couvre toutes les activités scientifiques, techniques, commerciales et financières nécessaires pour aller jusqu'au succès de la commercialisation du produit ou du service nouveau ou jusqu'à la mise en place effective de la nouvelle façon de faire.*

### La définition de l'innovation

L'innovation doit être au cœur même de l'entreprise, c'est le principe même de la démarche entrepreneuriale. Le concept d'innovation est en relation direct avec celui d'entreprise, et pratiquement, toutes les entreprises qui ont vu le jour ont du faire preuve d'innovation à un moment ou un autre.

### Innovation et tradition

Les sociétés qui se permettent encore d'arborez leur nom de marque plus que centenaire sont celle qui ont le plus innové durant ces dernières années. Les autres ne peuvent plus se vanter de leur date de naissance puisqu'elles ont disparu.

Lorsque l'entreprise qui a l'idée du projet innovant et qui décide de le réaliser, il s'agit d'un projet d'innovation industrielle. Si l'idée du projet d'innovation vient d'une innovation technologique et que l'entreprise veut faire un nouveau produit ou un nouveau procédé, il s'agit d'une « technology push », si c'est une opportunité de marché à laquelle l'entreprise veut répondre, c'est un « market pull »

Lorsque l'idée du projet vient d'un premier acteur, on effectue un transfert de technologie qui aboutira à une activité industrielle nouvelle.

### Les types d'innovation

Il y a deux types d'innovation, l'innovation de rupture et l'innovation incrémentale. L'innovation de rupture consiste à concevoir, produire et vendre un produit radicalement nouveau ou une nouvelle façon de faire radicalement nouvelle, au contraire une innovation incrémentale, on améliore le produit ou la façon de faire.

Il y a également 2 types de portées économiques pour une innovation. **L'innovation globale** touche une part importante des marchés de l'entreprise ou des activités récurrentes. **L'innovation locale** est la conception d'un produit marginal par rapport aux marchés de l'entreprise.

- [Lancement d'un produit innovant](#): un rapide résumé des différentes étapes de choix de lancement d'un produit innovant.
- [Importance du marketing stratégique d'innovation](#): le choix d'un USP et les différentes analyses à effectuer.
- [Financement de l'innovation](#): découvrez 4 méthodes pour financer votre produit innovant.
- [Trois conseils pour votre innovation technologique](#): les bases de management de l'innovation.
- [L'innovation d'entreprise et les erreurs à éviter](#): les erreurs majeurs de la conduite des projets innovants.
- [Analyse des risques d'un projet innovant](#): l'analyse des risques d'un projet innovant est une étape très importante.

## Lancement d'un produit innovant

***Le lancement d'un produit innovant nécessite de distinguer plusieurs phases afin de ne pas sauter une phase indispensable, et parce que le coût d'un projet est de plus en plus élevé d'une phase à la phase suivante, et enfin parce que le type de compétences est différent d'une phase à l'autre.***

### Définir les axes d'innovation de l'entreprise

Durant cette première étape, il s'agit de faire une analyse stratégique de la position de l'entreprise afin de chercher des opportunités d'affaires nouvelles. Pour lancer un produit innovant, il convient d'analyser les opportunités et les contraintes et de communiquer cette synthèse aux différents niveaux du management de l'innovation.

**Une entreprise qui réussit est une entreprise qui favorise la culture de recherche d'idée.**

### Mobiliser les technologies génériques des axes d'innovation de l'entreprise

Durant cette deuxième étape, on définit les moyens de maîtrise des technologies génériques pour chacun des axes d'innovation de l'entreprise. Il convient également de communiquer la synthèse du programme de maîtrise des technologies spécifiques aux autres niveaux.

### Evaluer la faisabilité économique des projets potentiels

Cette étape, qui est l'une des plus importantes des étapes de lancement d'un projet innovant, consiste à effectuer une analyse fonctionnelle de chacun des projets innovants, puis à réaliser une évaluation du marché potentiel. Ensuite de faire un diagnostic de rentabilité avant d'effectuer une analyse des risques pour chacun des projets.

### Evaluer la faisabilité technique des projets potentiels

Cette étape consiste à identifier les technologies clés nécessaires pour chacun des projets innovants afin de vérifier leurs disponibilités et les possibilités de les protéger.

### Décider des projets à lancer

En se basant sur les études précédentes, on effectue durant cette étape une analyse de la pertinence économique et de la faisabilité technique. On évalue ensuite les possibilités de financement puis on définit les critères de sélection avant de choisir le projet innovant à lancer.

### Mobiliser les ressources nécessaires aux projets

On définit durant cette étape le programme de financement des investissements et le programme de gestion des compétences en fonction des projets innovants puis on s'organise pour gérer le portefeuille des projets innovants

### Superviser la réalisation des projets

Durant cette étape de réalisation, le manager doit organiser des réunions de suivi de l'ensemble des projets innovants du portefeuille. Les résultats des réunions doivent être communiqués aux autres niveaux du management de l'innovation. Le portefeuille des projets innovants doit être bien géré afin de mettre à jour le tableau de bord de l'évolution du portefeuille

## Importance du marketing stratégique d'innovation

L'objectif du marketing d'innovation est la réussite de l'entreprise.

Le marketing peut être un système de pensée, il s'agit du marketing stratégique ou un système d'action, il s'agit du marketing opérationnel.

Pour le **marketing stratégique**, on doit effectuer une démarche d'analyser, ensuite une analyse des besoins qui passe par la définition du marché de référence, puis une segmentation du marché, ensuite une analyse d'attractivité et une analyse de compétitivité et enfin, on effectue le choix d'une stratégie de développement.

L'analyse de l'attractivité consiste à mesurer le volume de la demande totale du marché potentiel, et d'étudier le cycle de vie du produit.

### L'analyse de compétitivité

L'analyse de la compétitivité consiste à chercher l'avantage exclusif qui permet d'avoir une avancée sur les concurrents. En anglais, il s'agit de l'USP ou 'Unique selling proposition'. C'est primordial dans chaque produit : qu'est ce que votre produit va offrir en plus par rapport à ceux des concurrents. Le rôle du marketing stratégique est donc d'orienter l'entreprise vers des opportunités économiques attractives pour elles (adaptées à ses ressources à et à son savoir-faire)

Une entreprise doit penser à renforcer son marketing stratégique lorsqu'il y a progrès technologique, ou qu'il y a saturation des besoins auxquels répond l'entreprise, ou encore s'il y a internationalisation ou l'apparition de nouveaux concurrents.

**Il faut toujours penser à adapter votre entreprise aux nouvelles technologiques. Vos concurrents vont le faire tôt ou tard.**

## Financement de l'innovation:

***Le financement de l'innovation technologique nécessite de grandes ressources parfois inaccessibles aux petites PME. Nous exposerons dans ces articles 4 méthodes pour financer votre produit innovant.***

### Utiliser les ressources internes de l'entreprise

C'est le financement de l'innovation le plus souvent utilisé. L'entreprise qui lance le projet est assez certaine de pouvoir évaluer les chances réelles de la réussite de son projet innovant. L'entreprise est donc plus compétente qu'un partenaire externe qui ne pourra évaluer correctement le contexte du produit innovant.

**L'autofinancement coûte généralement peu à l'entreprise et ne met pas en risque son existence.**

### Le financement public de l'innovation

En plus de l'autofinancement, l'entreprise peut profiter du financement public qui peut constituer jusqu'à 11% du montant des projets. Ces financements de l'innovation sont le plus souvent utilisés lors des premières étapes de recherche et développement. Ils sont ensuite beaucoup moins sollicités.

### Financement de l'innovation auprès des banques

Certes, c'est le moyen le moins efficace pour faire face au risque, mais il devient parfois nécessaire. Les banques ne sont pas très enclins à ce genre de financement pour votre produit innovant puisqu'ils ne sont jamais associés au succès de l'innovation alors qu'ils sont bien entendus associés au risque du projet.

Ce genre de financement du produit innovant est le plus souvent sollicité lors de la phase finale d'industrialisation, lorsque le risque a été bien réduit.

La plupart des PME recourent à ce genre de financement pour compléter leur panoplie de financement.

### Financement par le capital -risque

Les petites entreprises qui sont défavorisé par ce genre de financement recourent à d'autres circuits de financement comme le capital-risque.

Le capital-risque en France est la liaison entre les investisseurs et les start-up. Le capital-risque comporte également une expertise technologie afin d'aider les start-up dans leurs projets innovants

### Trois conseils pour votre innovation technologique :

**Nous vous proposons dans cet article 10 conseils pour bien gérer votre innovation technologique. Ces conseils doivent vous servir comme un point de départ pour connaître le contexte de votre innovation et les différentes étapes à suivre pour réussir votre projet innovant.**

#### Déterminez l'environnement interne et externe de l'innovation

Un premier conseil : commencez par déterminer l'environnement interne et externe de l'innovation. L'environnement interne est l'entreprise elle-même : est-ce que le produit innovant correspond à la culture de l'entreprise ? Il est donc nécessaire de mesurer les savoir-faire, ressources et compétences de l'entreprise.

Vient ensuite l'environnement externe. Vous aurez à évaluer la concurrence dans les domaines de l'industrie que vous visez. Vous pouvez également analyser l'environnement politico-économique courant. Par exemple, pour un produit innovant dans le secteur d'économie d'énergie, une recherche sera effectuée sur les différents allègements fiscaux proposés par la loi de la finance. On peut également effectuer une autre recherche concernant l'économie d'énergie dans l'habitat, etc.

#### Distinguez les différentes turbulences introduites par l'innovation

Votre innovation peut introduire de grandes turbulences dans votre environnement. Alors un conseil : Analysez ces turbulences une à une.

Analysez l'impact de votre turbulence sur :

- les concurrents
- les clients
- les fournisseurs
- etc.

## Segmentez votre marché

La segmentation de marché est une étape très importante puisqu'elle permet de distinguer les clients visés par l'innovation. Vous pouvez donc effectuer une matrice d'application/client pour mettre au clair les différents segments à analyser dans le reste des étapes de management de projet innovant.

### Exemples de segmentation de marché :

Application\Clients	Agriculteurs	Jardinier	Individus voulant se faire soigner	Culturiste (muscultation)
Stimuler les défenses naturelles des plantes	S1	S2		
Servir d'alternative aux antibiotiques face aux pathologies bénignes.			S3	
Utiliser le procédé industriel sur d'autres aliments « nutritionnels » pour extraire le maximum d'actif				S4

### L'innovation d'entreprise et les erreurs à éviter

*L'innovation au sein de l'entreprise est souvent source de nombreuses erreurs du fait de l'incertitude du projet innovant. Les chercheurs dans le domaine de management de l'innovation ont pu distinguer 3 erreurs majeures que commettent la plupart des acteurs de l'innovation. Sachez connaître ces erreurs pour les éviter.*

#### Concevoir un objet technique

L'innovation dans l'entreprise tend à créer des produits perfectionnés, trop perfectionnés, tellement perfectionnés que les produits deviennent très difficiles à utiliser. L'entreprise finit par créer un produit parfait à son image, mais pas destiné à l'utilisateur final. L'objet sera donc parfait aux yeux de l'entreprise, mais il demeurera un produit technique inaccessible à l'utilisateur, qui est le véritable acteur qui détermine le succès ou l'échec d'un produit.

Il convient donc, dans l'innovation d'entreprise, de garder à l'esprit cet aspect de simplicité qui doit caractériser chaque produit innovant.

#### Croire en la fatalité

Certains membres de l'équipe de management de l'innovation peuvent être non convaincus de l'intérêt du produit innovant. Ils se disent entre eux que l'utilisateur ne changera jamais ses habitudes. C'est la deuxième erreur du management de l'innovation dans l'entreprise : croire en la fatalité. Il convient

mieux de mettre les points sur les lignes et d'éviter ce genre de discours qui ne peut qu'être néfaste au déroulement du processus de développement du produit innovant.

### Mythe du gros marché

Cette erreur vient à l'encontre de l'erreur précédente. Il s'agit d'envisager un marché beaucoup plus grand qu'il ne l'est réellement. L'innovation se destine le plus souvent à des niches. Il est donc utile de savoir distinguer son marché et de ne pas se dire que l'innovation peut être utilisée par un marché beaucoup plus gros que ce qu'il en est vraiment.

**Sachez mettre un terme à ces erreurs majeures qui peuvent mettre un terme à votre projet avant même de vous en apercevoir.**

### Analyse des risques d'un projet innovant

***L'analyse des risques d'un projet innovant est considéré comme l'étape la plus importante de management de projets innovant. Cette étape déterminera les segments à viser en premier.***

Lorsque vous aurez terminé votre segmentation du marché, une analyse de risque de chaque segment s'impose. L'analyse des risques se fait sur 2 facteurs : les risques liés à la technologie et les risques liés à l'économie.

Votre analyse de risque commence par une échelle. L'échelle la plus généralement adaptée est de 0 (pas de risque) à 4 (risque majeur).

### Analyse des risques liés à la technologie

Durant cette première étape, on insère les différents segments dans un tableau et on détermine les risques technologiques pour chaque segment. Nous commencerons donc par effectuer une séance de brainstorming afin de distinguer tous les risques technologies possibles. Pour vous aider à déterminer ces risques, voici quelques exemples :

#### Image de la technologie

Est-ce que la technologie sera bien vue ? Ou est-ce qu'elle peut être mal accueillie ? Certaines composantes chimiques peuvent par exemple être dénoncées par des associations de consommateur.

#### Cohérence du projet avec la stratégie de l'entreprise

Est-ce que le projet innovant s'accorde avec la culture de l'entreprise ? Est-ce qu'il est en symbiose avec la stratégie de l'entreprise ? Quel est le risque que le produit innovant soit mal accueilli par le personnel de l'entreprise.

#### Complexité de la technologie

La technologie sera-t-elle assez difficile à utiliser ? Est-ce que ça ne risquera pas de décourager les utilisateurs ?

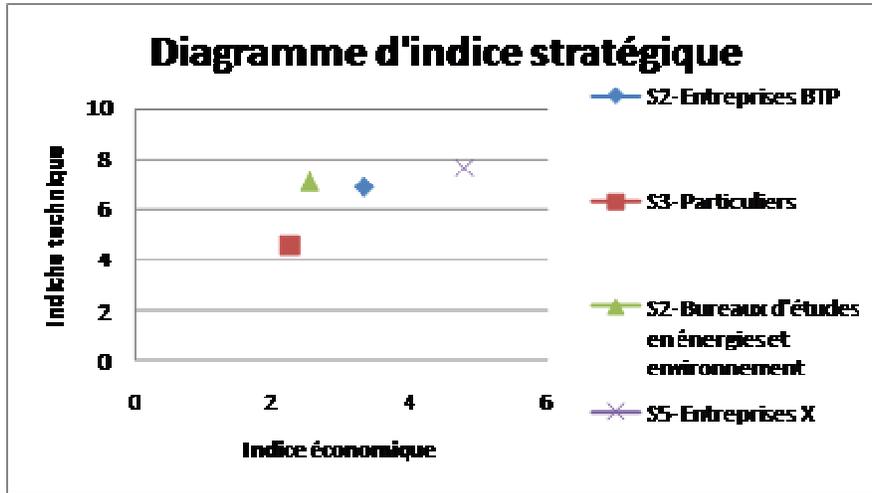
#### Analyse des risques liés à l'économie

Durant cette deuxième étape, le risque économique est évalué. Voici quelques exemples pour démarrer :

- **Image de l'entreprise**
- **Adéquation de la structure commerciale**

- Moyens financiers/ humains nécessaires à l'utilisation de la technologie

Le résultat de ces 2 analyses est un diagramme d'indice stratégique qui détermine les segments les plus intéressants pour l'entreprise :



# Management, leadership et gestion d'équipe

## Leadership du chef de projet et Esprit d'équipe

**Le management du personnel est une tâche bien difficile qui nécessite aussi bien de l'expérience que des connaissances théoriques, ce premier article vous présentera différentes techniques de gestion d'équipe.**

Leadership, motivation et esprit d'équipe.

Ces trois mots même nous évoquent tout ce qu'un chef d'entreprise ou un chef de groupe doit connaître afin de rencontrer le succès.

### Qu'est ce que le leadership ?

Le leadership est l'art d'inciter les gens à atteindre un objectif ou but particulier; de se motiver soi-même et motiver les autres; d'obtenir le maximum de soutien et d'effort d'un groupe; de percevoir et reconnaître un problème, d'envisager une solution au problème et le résoudre; d'élever la vision et le niveau de performance au dessus du niveau normal; et stimuler les autres à vouloir faire des choses qu'ils ne feraient pas normalement.

Le leadership fait appel à l'expérience, la confiance en soi, la planification et la fixation de buts; et toutes ces qualités peuvent être développées.

### Les théories de leadership

Plusieurs théories de leadership sont évoquées mais la théorie du leadership de Paul Hersey et Kenneth Blanchard est celle que nous allons privilégier dans ce document. En effet, cette théorie est celle du leadership situationnel dont la variable situationnelle est la maturité du groupe avec lequel le leader est en relation<sup>6</sup>.

Le leadership situationnel veut dire que le style de leadership dépend de la situation et qu'un leader doit être capable de changer de style de leadership selon l'environnement où il est. D'autres chercheurs comme Blake et Mouton, et Fiedler identifient le leadership situationnel mais avec différents variables. Pour Hersey et Blanchard, le leader doit être en mesure de bien connaître son groupe et sa maturité et son comportement en dépend.

### Quel style adapter ?

On peut naître leader ou apprendre à l'être et il n'y a pas de style de leadership parfait. Le leader doit toujours penser à « nous » et non au « je » car le leader dans le cas de l'entrepreneuriat va travailler en groupe et va dépendre de son groupe. Il doit être en mesure d'amener son groupe vers l'atteinte d'un objectif commun. Le leader a la responsabilité de varier les styles de leadership en fonction de personnes et de situations données.

Le leader doit prendre conscience de sa position et accepter les limitations qui vont de pair avec cette responsabilité. Le leader doit être responsable des membres et de l'organisation. Le leader doit être bien préparé; avoir un plan d'action et une vision de l'avenir; s'assurer que tous les membres participent, que leurs fonctions et leur niveau de performance sont clairement indiqués et compris; apprendre à traiter avec les autres et à déléguer les pouvoirs et responsabilités; et montrer l'exemple dans l'accomplissement de ses tâches et dans son comportement.

## Management et gestion d'équipe : motivation d'un groupe

### Épanouissement d'un groupe

Pour augmenter la maturité du groupe, il faut former et le leader doit accepter l'épanouissement de ses employés comme un atout et non une menace. Il faut que le leader fidélise ses employés. Par contre, dans la phase de démarrage d'une entreprise, il n'y aura pas de formation car il faut miser dès le début par une équipe efficace et bien choisie.

En outre, la diminution de la hiérarchie peut amener à rapprocher les employés et les employeurs. Au lieu d'adopter un leadership autocratique, le manager pourrait adopter le leadership participatif.

### La motivation d'une équipe

Le Larousse définit la motivation comme un « ensemble des motifs qui expliquent un acte ». Un leader doit « faire faire ». Il faut qu'il soit capable de mener son équipe vers un but, il faut qu'il soit capable d'amener une personne à faire quelque chose.

Selon Abraham Maslow, les individus sont motivés par la recherche de la satisfaction de besoins non comblés. Il a établi une hiérarchie des besoins qu'on appelle communément La pyramide de Maslow.

Dans cette pyramide, Maslow illustre de manière convaincante que certains besoins doivent être satisfaits avant de pouvoir satisfaire d'autres, ces derniers se trouvant à une échelle supérieure. Les premiers besoins ressentis par l'être humain, qui sont à la base de la vie quotidienne et qui se trouvent également à la base de la Pyramide de Maslow, sont les besoins physiologiques.

Elles sont suivies par les besoins de sécurité; sociaux et d'affiliation; d'estime et de reconnaissance; et finalement de réalisation de soi.

### Étude de cas de management : motiver les jeunes

Prenons l'exemple d'un formateur en éveil à l'entrepreneuriat dont le but est de sensibiliser les jeunes à la création d'entreprise. Il doit étudier à l'avance pourquoi les jeunes dans un endroit donné, se lancent en affaire, car la disparité pourrait être mesurée par régions à l'intérieur d'un pays et non par continent.

Les jeunes se lancent en affaire soit par besoin d'indépendance, d'accomplissement de soi, d'argent, de survie, de subvenir aux besoins de son ménage ou de sortir du chômage.

Plusieurs raisons seront évoquées par les jeunes dépendamment de leur situation. Il ne faut pas que le formateur sensibilise un jeune de se lancer en affaire par besoin de réalisation de soi si ses besoins physiologiques ne sont pas satisfaits.

On ne peut pas satisfaire tout les besoins des jeunes, savoir mettre la priorité dans tous ses besoins est un bon début pour un formateur en entrepreneuriat.

Il faut favoriser le travail de groupe diversifié. Plus un groupe est diversifié, plus les idées seront nombreuses et il y aura moins de risques car les personnes ont différentes façons de percevoir des choses. Selon Saint-Exupéry : « Celui qui diffère de moi, loin de me léser, m'enrichit. ». En effet, l'intégration de personnes différentes au sein d'un groupe mène à un sain équilibre et un grand éventail de compétences.

## **L'esprit d'équipe : le succès d'un travail de groupe**

Un chercheur au nom de Tuckman a défini des niveaux de maturité d'un groupe :

**La formation (Forming) :** Le groupe se forme et les membres de l'équipe ne se connaissent pas encore.

Les turbulences (Storming) : Il y a des conflits qui surgissent à mesure que les membres de l'équipe commencent à se connaître.

**La normalisation(Norming) :** Sachant les qualités de chacun, le groupe commence à créer des règles de conduites et de fonctionnement.

**La performance (Performing) :** Le groupe se connaît bien et avance vers le but qu'il s'est défini au début.

Dans un groupe, il faut non seulement que l'équipe soit diversifiée (comme démontré auparavant) mais

également qu'il y ait un leader qui va amener le groupe vers un objectif commun.

## **Leadership dans les pays en voie de développement**

Le leader doit créer des leaders de demain pour former d'autres à devenir d'autres leaders. Si les jeunes arrivent à faire une chaîne de solidarité à former eux-mêmes d'autres jeunes, le transfert d'expertise se fera très vite et beaucoup de jeunes en bénéficieront. Chaque jeune qui aura reçu une formation et qui a été sensibilisé en matière d'entrepreneuriat devrait être en mesure de transmettre ses acquis et expériences à ses pairs

## Outils et Exemple de documents de gestion de projet

### Exemple / modèle d'une note de clarification

#### A) Contexte

Présenter brièvement l'organisme client et les origines du projet.  
Il peut être utile de donner aux acteurs du projet des informations relatives à son environnement pour en faciliter la compréhension.

#### B) Définition du projet

##### 1- Problématique

Décrire en quelques phrases la problématique projet : à quel problème identifié entend-il répondre ?

Explication : Tout projet a pour objectif la résolution d'un problème. La définition de l'objectif passe donc par l'identification du problème à résoudre.

##### 2- Objectifs visés

Traduire la définition du projet en objectifs opérationnels.

Méthode : Un énoncé d'objectif doit comporter un verbe d'action à l'infinitif et un objet. Il indique également ses propres modalités d'évaluation.

##### 3- Début du projet

Indiquer la date de lancement officiel du projet.

##### 4- Fin du projet

Indiquer à quelle date le produit du projet doit être livré.

##### 5- Budget du projet

Indiquer quel est le budget alloué au projet.

#### C) Acteurs du projet

Expliciter les rôles et responsabilités des principaux acteurs impliqués.

##### 1- Maître d'ouvrage

Indiquer les noms et fonction des personnes appartenant à l'entité maître d'ouvrage.

Attention : L'entité maître d'ouvrage n'est pas obligatoirement une personne physique (exemple : le comité de pilotage).

Attention : L'entité maître d'ouvrage peut être interne ou externe.

##### 2- Maître d'œuvre

Indiquer les noms et fonctions du maître d'œuvre : le chef de projet.

##### 3- Compétences nécessaires

Elaborer la liste des compétences identifiées comme nécessaires à la réalisation du projet.

Localiser ces compétences dans l'entreprise.

Compétence	Service	Responsable	Personne pressentie	Remarque
Lister les compétences nécessaires	Identifier le service au sein duquel on pourra trouver chacune de ces compétences	Donner le nom du responsable de ce service	Donner le nom de la (des) personne(s) ayant cette compétence et susceptible(s) de rejoindre l'équipe projet	Ajouter des commentaires si nécessaire

##### 4- Partenaires/prestataires

Indiquer les noms et rôles des entités partenaires et/ou prestataires.

#### D) Produit du projet

Décrire brièvement le ou les produit(s) du projet.

Attention : Le produit du projet peut aussi bien prendre la forme d'une entité matérielle que d'un service ou d'une organisation. Il peut lui-même se composer de livrables de différentes natures (matériel, service, organisation, etc.)

## E) Risques

Signaler les risques auxquels le projet peut être exposé.

Explication : Il s'agit d'une première énumération des risques pressentis. Une analyse des risques plus poussée sera menée ultérieurement à l'aide de la méthode AMDEC.

## F) Contraintes à respecter

### 1- Contraintes de délais

Indiquer la date de livraison des produits, les délais intermédiaires, etc.

### 2- Contraintes de coûts

Indiquer les contraintes liées au budget du projet.

### 3- Contraintes de performances

Formaliser les objectifs de qualité assignés au projet.

Attention : Les performances peuvent aussi bien concerner les produits du projet que la gestion du projet.

## G) Annexe

### 1- Authentification

Date et signature du chef de projet

Attention : Ce document engage le chef de projet

## Exemple d'un cahier de charge informatique

### A) Introduction

#### 1- Contexte

Décrire brièvement l'environnement dans lequel s'inscrit le projet (stratégie, enjeux, domaine, etc.)

#### 2- Historique

Il est possible de donner un bref historique du contexte dans lequel s'inscrit le projet si cela est pertinent.

Gardez à l'esprit que ceci n'est qu'un exemple de cahier de charge. Vous ne devez pas tout appliquer à la lettre.

### B) Description de la demande

#### 1- Les objectifs

Définir les résultats que le projet doit atteindre.

Méthode : Un énoncé d'objectif doit comporter un verbe d'action à l'infinitif et un objet.

Exemple : Diffuser un corpus de connaissance assimilable par toute personne de niveau Bac + 4.

#### 2- Produit du projet

Proposer une description générale de ce produit.

#### 3- Les fonctions du produit

Lister et justifier les principales fonctionnalités du produit.

#### 4- Critères d'acceptabilité et de réception

Formuler des indicateurs précis qui permettent de mesurer si les objectifs de performance du produit sont atteints.

Exemple : Le produit doit répondre à la norme XX0.

### C) Contraintes

#### 1- Contraintes de coûts

Spécifier le budget alloué au projet.

## 2- Contrainte de délais

Spécifier la date de livraison du produit et les éventuelles échéances intermédiaires.

## 3- Autres contraintes

Spécifier les éventuelles autres contraintes à prendre en compte dans le cadre du projet (normes techniques, clauses juridiques, etc.)

## D) Déroulement du projet

### 1- Planification

Représenter l'articulation des grandes phases du projet et des principaux jalons

### 2 Ressources

Lister les ressources humaines et matérielles que le client peut mettre à la disposition du prestataire.

## E) Authentification

Date et signature du chef de projet et du maître d'ouvrage.

## F) Annexes

Lister et joindre au cahier des charges les éventuels documents que le client peut mettre à disposition.

## Modèle de cahier de charges fonctionnel

**Un modèle de cahier de charge fonctionnel qui pourra vous servir comme base lors de la création de votre cahier des charges.**

### Objectifs

Exprimer le besoin sous la forme de fonctions que doit remplir le futur produit pour satisfaire son utilisateur.

### Résultats attendus

Obtenir un document normalisé (réalisé généralement par le maître d'ouvrage) décrivant le produit le plus apte à rendre le service attendu, dans les conditions prévues et pour le coût minimal

### Méthode

L'analyse fonctionnelle est une démarche structurée qui se déroule en quatre phases.

#### 1. Recherche, identification et expression du besoin

Il faut réunir le maximum d'informations sur les utilisateurs actuels ou potentiels du produit, pour bien définir la cible. L'expression du besoin nécessite de répondre aux questions suivantes :

- À qui le produit est-il destiné ?
- Comment pourra-t-elle utiliser ?
- Et pour combien de temps ?

#### 2. Traduction des besoins en « fonctions à assurer »

- Une fonction exprime le besoin des utilisateurs en termes de finalité, mais aussi les contraintes de l'environnement du projet.
- La fonction principale est la fonction pour laquelle le produit est créé.
- Les fonctions secondaires traduisent des besoins complémentaires et sont liées à des utilisations particulières.

### 3. Hiérarchisation des fonctions et définition de critères d'appréciation des fonctions .

**4. Rédaction du cahier des charges fonctionnel :** le contenu du cahier des charges fonctionnelles s'articule autour des quatre paragraphes suivants :

- La présentation générale du problème.
- L'énoncé fonctionnel du besoin.
- L'appel à variantes.
- Le cadre de réponse.

### Recommandations

- Bien énoncer le projet et le concept du produit pour éviter de concevoir un produit qui ne satisfera pas son utilisateur.
- Soigner la formulation du concept général du produit et la terminologie utilisée.
- Bien analyser le contexte général du projet, et les composantes de l'environnement.
- Bien poser les contraintes, les faire valider par les décideurs du projet.
- Distinguer les critères d'appréciation d'une fonction du projet de l'évaluation globale du projet.

### Explication du diagramme de Gantt

#### Méthodologie :

##### 1- Affecter des ressources aux tâches

Reprendre la liste des tâches figurant dans l'organigramme des tâches.

Associer à chacune des tâches les ressources humaines et matérielles nécessaires en utilisant les données du tableau des ressources.

##### 2- Affecter des charges et des durées aux tâches

Evaluer pour chaque tâche la charge de travail nécessaire à sa réalisation.

En fonction des ressources associées à chaque tâche et de leur disponibilité, évaluer la durée de réalisation de la tâche.

Attention : Pensez à tenir compte des contraintes propres à chaque tâche.

#### Intérêt :

- Contrôler la compatibilité entre la disponibilité des ressources, la durée des tâches et leur enchaînement dans le cadre du projet

- Responsabiliser les acteurs par le biais d'une définition concertée des temps de production pour les tâches qui les concernent

Attention : Il est nécessaire de prévoir une marge de sécurité en plus de la durée estimée afin d'anticiper les éventuels aléas qui ne manqueront pas de survenir lors de la réalisation.

##### 3- Définir des liens entre les tâches

Identifier les interdépendances entre tâches et vérifier leur cohérence.

Attention : L'efficacité de la réalisation du projet passe par une articulation logique entre les tâches.

Remarque : Vous trouverez des informations sur la synchronisation entre les tâches dans les fiches de tâche.

##### 4- Représenter graphiquement le planning

Représenter le planning sous la forme d'un diagramme de Gantt

Explication : Sur l'axe horizontal figure votre échelle de temps, sur l'axe vertical la liste des tâches.

La durée de chaque tâche est matérialisée par une barre horizontale positionnée sur l'axe du

temps. Les liens de dépendance entre les tâches sont représentés par des flèches.

#### 5- Optimiser le planning

Tenter de réduire la durée du projet en organisant au mieux l'enchaînement des tâches

Explication : Certaines tâches étant indépendantes, elles peuvent être menées en parallèle.

## Exemple d'une lettre de mission

### A) Organisme client

#### 1- Identification

Décrire et localiser l'organisme (nom, raison sociale, adresse, etc.)

#### 2- Interlocuteurs

Identifier les acteurs principaux de l'organisme client (maître d'ouvrage, responsable projet, etc.), leurs fonctions au sein du projet et les moyens permettant de communiquer avec eux (téléphone, fax, mail, etc.)

### B) Nature du projet

#### 1- Type de projet

Indiquer le type générique du produit à réaliser dans le cadre du projet.

Exemple : Site internet, organisation d'une conférence, etc.

#### 2- Origine et objectif du projet

Définir en quelques lignes les raisons qui ont amené le client à lancer le projet ainsi que l'objectif général de ce dernier.

#### 3- Délais

Donner la date prévisionnelle de fin de projet.

### C) Moyens mis à disposition

#### 1- Budget

Indiquer le budget alloué pour la réalisation du projet.

#### 2- Réserve budgétaire pour aléas

Penser à négocier, dès le lancement du projet, des provisions de délais et de coûts pour faire face aux aléas (ordre de grandeur : entre 5 et 10 % du référentiel en général, 30 % pour un projet très novateur).

#### 3- Intervenants affectés au projet

Identifier les acteurs principaux qui interviendront dans le cadre du projet.

#### 4- Moyens matériels

Indiquer les moyens matériels mis à disposition (locaux, moyens informatiques, etc.)

### D) Responsabilité - autonomie

Indiquer de qui dépend le chef de projet et à qui il doit rapporter.

Indiquer quels types de décisions peuvent être pris de façon autonome par le chef de projet et

spécifier pour quels types de décisions il doit référer à la hiérarchie.

Indiquer sous quelle forme et à quelle fréquence le chef de projet doit rapporter aux personnes mentionnées.

Indiquer quel est le pouvoir du chef de projet sur les autres intervenants qui vont être affectés au projet.

Remarque : Dans une organisation de type matricielle, le chef de projet est responsable de l'atteinte des objectifs du projet mais n'a pas de pouvoir hiérarchique sur les membres de l'équipe projet.

### E) Authentification

Date et signature du chef de projet et du maître d'ouvrage.

## Gestion du temps

### 5 Conseil pour la gestion de votre temps

***En suivant quelques conseils pour bien gérer votre temps, vous pourrez décupler votre productivité. C'est des techniques qui peuvent paraître simple mais leurs applications apportent de grands avantages.***

Voici donc cinq conseils pour accomplir le plus d'activités en le moins de temps possible:

- Le meilleur conseil pour bien gérer votre temps est de **savoir se fixer des priorités**, si j'entends quelqu'un dire "Je n'ai pas eu assez de temps pour ce projet", alors tout ce qu'il est en train de me dire c'est qu'il ne considère pas ce projet comme un projet important puisqu'il n'a pas su lui assigner la priorité correspondante.
- Le deuxième conseil pour bien gérer votre temps est d'**utiliser un agenda papier** comme - Filefax. J'utilise celui qui contient toute la semaine sur une seule page, je peux ainsi y inscrire mes tâches en ayant un aperçu sur toutes mes tâches de la semaine. Il est utile également d'avoir une page qui contient toute l'année sous formes de mois. Vous pouvez alors écrire ce que vous avez à faire mois par mois et l'utiliser à chaque fois que vous allez remplir votre calendrier de la semaine.
- **Inscrivez sur votre calendrier toute ce que vous comptez faire**, même si cela vous semble trivial. Le temps passe très vite et on ne s'en rend même pas compte.
- **Commencez par les activités qui ne vous inspirent pas dès le début de votre journée de travail**, si jamais vous devez appeler quelqu'un avec qui vous-vous n'entendez pas bien, ou que vous avez à accomplir une tâche que vous n'appréciez pas, alors commencez par accomplir cette tâche ! C'est mieux que de les voir comme un ogre qui vous attend à la fin de la journée. Vous ne serez pas efficace puisque vous passerez votre temps à réfléchir à cet ogre et aux moyens de ne pas le rencontrer. Cela suppose bien sûr que vous allez accomplir cette tâche et ne pas la planifier à un autre jour...
- **Minimisez toutes les distractions lorsque vous travaillez**. C'est le meilleur conseil de gestion de temps que je peux vous donner. Fermez la porte de votre bureau, ignorez le téléphone et le fax. Ne vérifiez pas votre E-mail. Mettez-vous au travail pendant une certaine période sans aucune distraction.

### 5 trucs de pro pour éviter les distractions

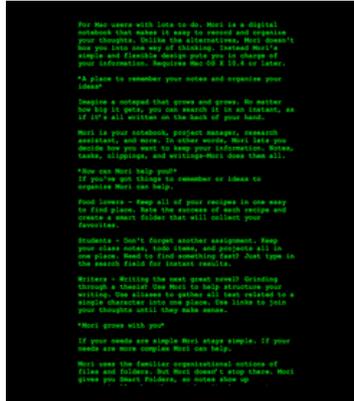
***La quête de toute personne en recherche de productivité est l'élimination totale de toutes les distractions. Travailler sur PC nous met tout le temps en contact avec un flux incessant d'information qui ne fait que nous empêcher d'accomplir notre travail.***

À peine quelques mots entrés dans Word que le trombone commence à s'agiter et que le correcteur orthographique commence à surligner nos phrases. On interrompt alors notre travail pour voir ce que le trombone veut de nous puis on corrige les fautes avant de reprendre le travail. En le présentant sous cet angle là, avouez que ce n'est pas très productif. Cet article vous présente quelques idées et logiciels qui vous permettront d'éliminer toutes les distractions possibles et imaginables lorsque vous travaillez sur votre PC.

**1) Rédiger un document sans distraction :** Je n'aime pas du tout écrire sur Word tellement c'est

une source de distraction incessante : entre le trombone, le correcteur orthographique, les menus surchargés, les icônes par centaines, ne vous étonnez plus d'avoir le syndrome de la page blanche.

Je préfère utiliser à la place un logiciel simple comme [DarkRoom](#) qui s'affiche en plein écran, sans aucun menu ni icône, juste un écran noir ou bleu selon vos choix. Retrouvez le plaisir d'écrire sur du papier sur votre PC. Essayez-le une fois et vous allez être séduit.



**Un écran noir sans aucune autre distraction pour vous consacrer à l'essentiel : écrire !**

**2) Travaillez sans se faire déranger par les bruits environnants :** Dans un environnement de travail ouvert, les bruits environnants peuvent rapidement devenir insurmontables. C'est souvent source de distraction et de frustration puisque vous ne parvenez plus à vous concentrer sur votre tâche courante. La solution utilisée par la plupart des personnes est d'utiliser un microcraque avec de la musique. Mais le problème avec la musique c'est qu'on s'en ennue rapidement et il faut alors en changer toutes les semaines. Vous pouvez à la place utiliser un logiciel comme [ChatterBlocker](#) qui utilise des bruits qu'on pourrait qualifier de naturels. Travaillez par exemple au bruit de l'eau qui coule dans une fleur, ou au bruit de la pluie, c'est bien plus plaisant que de se faire broyer par les discussions futiles de ses collègues, n'est-ce pas ?

**3) Travailler sous Windows sans distraction:** Étudions les sources de distractions dans les environnements de Windows : une barre de tâche surchargée de programmes, des icônes à tout va qui nous invitent à cliquer, des programmes à dizaines sur le bureau, un fond d'écran qui met une heure à s'afficher.

Passons maintenant à l'étape d'élimination de ces distractions :

- Pour le bureau, je préfère ne pas utiliser d'icône du tout. Ça peut vous paraître difficile au début, mais vous allez rapidement vous adapter. Toutes les icônes dont vous aurez besoin sont facilement accessibles depuis le menu Démarrer et le menu d'accès rapide. De plus, vous pouvez utiliser un logiciel en ligne de commande comme "[SlickRun](#)" qui vous permet d'accéder en un clin d'œil à votre programme favori simplement en entrant son nom.

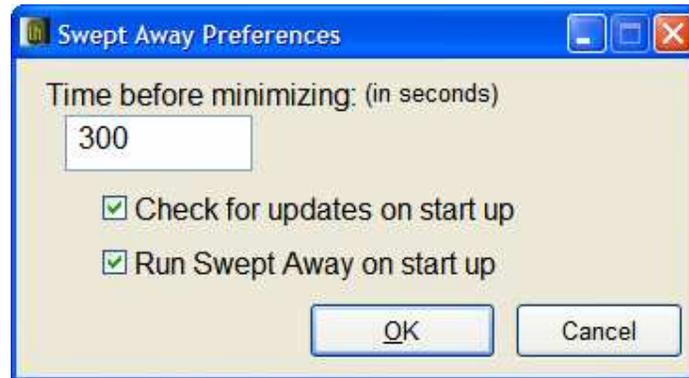


**Evoquez SlickRun avec un raccourci clavier puis entrez le nom de votre application en ligne de commande**

Place maintenant à la barre de tâche. Vous pouvez la cacher en utilisant l'option "Masquer automatiquement la barre de tâche" dans les propriétés de la barre de tâche. Mais il existe une solution plus élégante qui consiste à utiliser le logiciel [AlphaXP](#) pour rendre la barre de tâche transparente. Vous ne serez plus jamais distrait et perdu en voyant la quantité de programmes ouverts dans la barre de tâche.

Notre stratégie ne sera pas complète sans l'utilisation du dernier logiciel dans notre liste : [Swept Away](#). Ce logiciel permet de minimiser les fenêtres non utilisées après un certain temps que vous lui

précisez. Par exemple, au bout de 5 minutes, toutes les fenêtres que vous n'avez pas utilisées seront minimisées dans la barre de tâche. Si Swept Away est utilisée de concert avec AlphaXP, vous n'aurez que l'essentiel devant vous et non pas une dizaine de fenêtres que vous n'utilisez même pas.



**Précisez en secondes combien l'application doit attendre avant de minimiser une fenêtre**

**4) Bloquer les applications inutiles :** Passons dès à présent à la vitesse supérieure. Dites-moi si vous vous identifiez dans cette situation : vous travaillez sur une tâche plutôt ardue et vous rencontrez un problème. Au lieu de chercher une solution à ce problème, vous vous empressiez d'aller consulter votre mail ou d'aller voir un lien envoyé par votre ami. Vous passez alors plus de temps sur votre email que sur la tâche elle-même. De lien en lien, vous ne sentez plus le temps passer. La journée se termine et vous n'avez presque rien accompli.

La solution est toute simple : elle se présente sous la forme d'un logiciel qui s'appelle [Temptation Blocker](#) et qu'on a déjà évoqué dans ces colonnes. Ce logiciel bloque les logiciels que vous lui précisez pendant un certain temps. Par exemple, vous pourrez bloquer MSN, Firefox, Internet Explorer pendant une heure le temps de terminer votre travail. Lorsque vous essayez d'ouvrir une de ces applications, Temptation se manifeste et vous demande de retourner à votre travail. Avouez que c'est efficace !

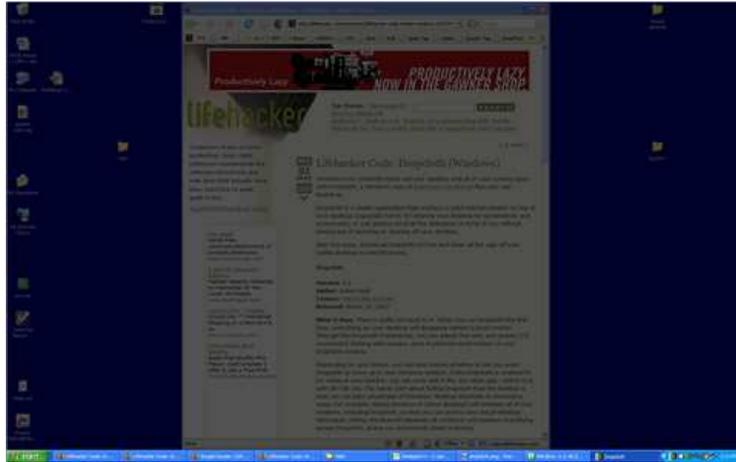
Oui je sais bien que certaines personnes travaillent exclusivement sur Internet et ne pourront pas utiliser Temptation Blocker pour cette raison. Nous avons également une solution pour eux qui se présente sous la forme du fichier Host !

Ce fichier Host est un fichier de Windows et se trouve dans le chemin C:\Windows\System32\Drivers\etc\. Ouvrez ce fichier avec un éditeur de texte et entrez à la fin du fichier :

```
127.0.0.1 chemin-du-site-à-bloquer.com www.chemin-du-site-a-bloquer.com
```

Essayez maintenant d'accéder à un des sites que vous avez bloqué et vous verrez que vous ne pourrez plus y accéder. C'est idéal pour se fixer une heure de travail sans distraction. Mon fichier Host par exemple bloque YouTube.com, DailyMotion.com, et d'autres sites que j'estime perdre beaucoup de temps dessus.

**5) Se consacrer à une seule application :** Le logiciel final que nous allons vous présenter se prénomme [DropCloth](#). Sa fonctionnalité est très simple, il permet d'isoler une partie de l'écran et de mettre un rideau noir sur tout ce qui est derrière. Idéale pour se consacrer à une seule fenêtre sans aucune autre distraction derrière. Vous pouvez même l'utiliser avec les vidéos de Dailymotion ou Youtube pour éviter d'avoir à regarder la pub ou les commentaires souvent inutiles.



### DropCloth pour vous consacrer à une seule application

**6) Place à l'astuce bonus !** Créez tout simplement un nouveau compte utilisateur qui ne comporte que les applications nécessaires et avec des restrictions : supprimez l'accès à Internet Explorer, n'installez pas Firefox, bloquez MSN. Ce compte sera consacré uniquement au travail. A chaque fois que vous avez besoin d'un environnement sans distractions, entrez dans cette deuxième session.

*J'ai écrit cet article sous DarkRoom, maintenant je n'ai plus qu'à le transférer vers Word pour corriger les erreurs. Je n'ai été dérangé à aucun moment par une trombone qui se balade ou par une icône placée au mauvais endroit. Lorsque je rencontre un problème, je sais que je ne pourrais pas accéder à mon email puisqu'il est bloqué, je poursuis donc malgré tout ma réflexion. Et le bruit environnement ne me dérange absolument pas puisque je n'ai que le bruit de l'océan dans mes oreilles...*

### Maîtriser la gestion de temps en 6 astuces :

**Quant on parle de gestion du temps, il s'agit de commencer doucement et d'appliquer une de ces astuces à votre quotidien chaque semaine.**

- Pour maîtriser votre temps, vous devez éliminer les activités non productives, pour cela, pensez à créer des routines pour vous aider à vous mettre au travail. Par exemple, j'ai l'habitude de me réveiller, puis d'aller faire un peu d'exercice, de prendre mon café et de me mettre au travail. Si je n'avais pas une telle routine, cela me prendra bien plus de temps pour me mettre au travail, je risquerai de passer la journée à naviguer sur des sites webs, ou de réaliser des activités qui ne m'avancent en rien.
- Une autre astuce pour maîtriser votre temps est d'utiliser uniquement votre Palm Pilot pour vos contacts, évitez d'utiliser des dispositifs électroniques pour votre calendrier, cela ne fera que vous compliquez la vie. Je suis beaucoup plus rapide avec un calendrier papier que mes collègues qui passent un quart d'heure pour ouvrir leur palm, trouver leur styler, écrire les caractères...
- **Trouvez votre durée de travail idéale.** Etes-vous capable de travailler 2 heures sans arrêt ? Peut-être travaillerez-vous mieux pendant 1 heure sans arrêt ? Voyez ce qui vous correspond le mieux et appliquez-le.
- **Lorsque vous terminez votre travail, récompensez-vous :** sortez, buvez un café avec des amis, jouez à un jeu vidéo. Faites une activité qui va vous divertir.

- **N'essayez pas de mettre en place tous ces conseils d'un seul coup**, n'oubliez pas qu'en vous améliorant juste pour 1 pourcent chaque jour, vous serez 50% meilleur en une année
- Quand vous avez des idées, **écrivez-les ou dictez-les à votre dictaphone**, ne laissez pas vos idées s'envoler.

## 6 Techniques de gestion de temps

- Mettez tous votre matériel de bureau à portée. Vous ne devez pas vous lever à chaque fois si vous avez besoin d'un accessoire. Tout doit être à portée et accessible instantanément. Ainsi, vous n'allez pas interrompre votre flux de travail et vous pouvez vous concentrer entièrement sur votre tâche.
- Payez vos factures 2 fois par mois en une seule fois. Inutile d'aller 6 fois par mois pour les payer.
- Organisez vos objets de sorte à ce que vous soyez capable de tout trouver instantanément, mettez des systèmes d'organisation en place. Par exemple, je mettrai toujours les piles dans cet endroit à l'étagère, je mettrai tous mes CDs ici, etc.
- Apprenez à dire NON, soyez égoïste. Vous pouvez le dire "J'aimerais vraiment mais là je ne peux pas".
- Ne gardez pas sur vous, ça arrive qu'on se trompe, et c'est très malsain pour votre santé de le regretter sans rien faire pour vous rattraper. Appelez la personne, excusez-vous puis passez à autre chose.
- Riez chaque jour, soyez sûr de faire quelque chose qui vous fera rire : regardez des comédies, allez voir des amis.

## Les 4 lois de la gestion du temps

Voici les **lois de la gestion du temps** pour avoir une productivité accrue et une efficacité multipliée

- **Fermez MSN et autres applications de messagerie instantanées** qui permettent à tout un chacun de vous interrompre en plein travail. Est-ce que vous devez vraiment être si disponible que ça ? Ça n'aidera sûrement pas votre productivité dans tous les cas.
- **Désactivez toutes les notifications automatiques de réception d'un nouvel E-mail**, que ça soit la notification d'Outlook ou celle de Google Talk. Vous n'avez vraiment pas besoin de consulter votre E-mail plusieurs fois par jour. L'idéal étant de le consulter qu'une fois par jour. Essayez ceci pendant une journée et vous verrez que c'est parfaitement possible. Cette loi est très importante dans le sens où elle vous fera gagner beaucoup de temps.
- Vous ne parvenez pas à vous concentrer sur votre ordinateur ? Vous n'arrêtez pas d'aller sur YouTube et DailyMotion ? Alors, **utilisez un programme qui permet de bloquer des sites webs comme cette extension BlockSite de firefox**. Avec cette extension, vous pouvez bloquer les sites que vous désirez et sauvegardez le profil. Pensez donc à charger ce profil à chaque fois que vous vous mettez au travail. Vous verrez que votre productivité en sera doublée.
- Est-ce que la première chose à faire de la journée doit forcément être la consultation des E-mails ? **Commencez par une autre activité et vous serez encore plus productif**. Lorsqu'on commence par consulter les E-mails, on se rend rapidement compte qu'on n'a d'autres choses à faire sur le PC. C'est souvent des tâches qui n'ont aucune importance mais qu'on se

donne à fond dedans pour éviter de commencer notre vrai travail. Un conseil donc : **ne commencez pas par consulter votre E-mail lors de votre journée travail.**

Ces 4 astuces font partie du guide que nous mettons gratuitement à votre disposition et qui regroupe les meilleures astuces de gestion du temps de notre site

## Optimiser sa gestion de temps en 6 temps

- Cherchez le succès et non pas la perfection. Quand vous pensez que vous avez atteint 80% de votre projet, alors passez à autre chose. Vous perdrez trop de temps sur les 20% restantes et la plupart de temps, vos efforts titanesques consentis dans ces 20% ne seront même pas remarqués.
- Prenez les projets qui vous intimident, puis diviser les en tâche, divisez ces tâches en sous-tâche jusqu'à ce que vous arrivez à une action que vous pouvez réaliser immédiatement. Par exemple, si vous devez écrire un livre de 300 pages, dites-vous que vous n'avez qu'à écrire une page chaque journée.
- Dupliquez les objets que vous utilisez tout le temps dans différents endroits, dupliquez vos styles, votre trousse de toilette. Ayez une trousse pour le voyage et une trousse pour tous les jours.
- Pour lire les longs articles, commencez par le lire à l'envers pour voir si le résultat final de l'article vous intéresse, si c'est le cas, vous pouvez lire le milieu qui constitue normalement la méthodologie utilisée pour arriver au résultat.
- Si vous avez tendance à procrastiner sur une tâche, prenez une petite portion de cette tâche directement actionnable et réalisable, écrivez-la dans votre calendrier, puis mettez-vous au travail le temps venu.
- Ne perdez pas votre temps dans les lignes d'attente, ayez toujours avec vous quelque chose à faire, un article à lire, un magazine, etc.

Ces 5 astuces font partie du guide que nous mettons gratuitement à votre disposition et qui regroupe les meilleures astuces de gestion du temps de notre site.

## Améliorer sa productivité :

***Vous pouvez améliorer grandement votre productivité en suivant quelques règles simples. Suivez le guide.***

**Fixez une durée pendant laquelle vous allez travailler sans arrêt et sans distraction.** Certaines personnes travaillent pendant 1 heure, d'autres pendant 2 heures. Nous sommes tous différents donc mettez-vous au test. Travaillez sans arrêt signifie qu'il faut préparer les documents dont on aura besoin dès le début pour qu'on ait pas à se déplacer pour les avoir, ça signifie aussi qu'il faut apporter un verre d'eau et bien manger, pour qu'on ne soit pas tenté d'aller manger simplement pour pouvoir s'arrêter de travailler.

**Fixez les tâches à effectuer pour chaque jour le jour d'avant.** Ceci pourra améliorer votre productivité par 100. Inutile d'en mettre trop, soyez réaliste. Lorsque vous allez vous mettre à

travailler, choisissez une tâche et lancez-vous. Inutile de passer de longues minutes pour réfléchir par quelle tâche il faut commencer. Choisissez-en une et mettez-vous au travail.

**Éliminez toutes les distractions possibles sur votre bureau.** Vous n'en serez que plus productif. Vous passez souvent votre temps à manipuler votre Palm ? Enlevez-le de votre bureau. Pareil pour tous les autres objets qui vous distraient.

**Ne perdez pas votre temps dans les tâches inutiles.** Vous pouvez parfois passer beaucoup de temps à réaliser certaines activités qui n'auront aucun avantage pour vous, évitez ce genre de tâche ! Ne passez pas énormément de temps à régler la présentation du rapport que vous devez rendre. Ne pensez-pas que tout doit être parfait. Consultez également l'article de [Stephan Covey sur la matrice du temps](#).

**Créez des priorités.** Lorsque vous écrivez vos tâches, mettez des priorités aux tâches de A jusqu'à D. Ensuite, au moment de l'exécution, commencez par la tâche A et ne la lâchez pas jusqu'à ce que vous la terminerez, prenez ensuite la tâche B, etc. Ceci est important, ça vous permettra de vous concentrer sur vos tâches les plus importantes, qui sont souvent les plus difficiles également.

## Savoir gérer son temps

***On est souvent confronté à un problème de manque de temps, mais une bonne organisation est suffisante pour accomplir un maximum de tâches dans un minimum de temps. Vous trouveriez dans cet article quelques astuces simples pour vous aider à vous organiser.***

Le premier conseil que je pourrais vous donner est d'effectuer une liste des tâches à accomplir pour le lendemain. Ne comptez pas uniquement sur votre mémoire. Un agenda vous sera ainsi bien utile, mais un petit cahier peut suffire.

Vos tâches écrites, assignez-en des priorités : Quelles tâches devrais-je absolument accomplir ? Quels sont les rendez-vous qui ne sont pas tellement importants ?

Ensuite, inscrivez à côté de chaque tâche le temps qu'elle pourrait prendre. N'inscrivez pas des durées utopiques ! Donner à chaque tâche le temps qu'il lui faudra. Et n'oubliez pas la Loi de Murphy : rien n'est aussi simple qu'il y paraît ; chaque chose prend plus de temps qu'on ne le croit ; ce qui a la possibilité de se détraquer se détraquera

Maintenant, examinez les tâches et cherchez celles qui peuvent être délégués. Déléguez le maximum de tâches pour que vous puissiez en accomplir d'autres. Par exemple, « Je dois effectuer 100 copies de ce rapport, mon ami va se rendre à une librairie. Et bien je vais lui donner la feuille à photocopier pour que je puisse me rendre à ce séminaire dans les temps».

## Une gestion du temps efficace avec l'accélérateur de performance

***Il vous arrive souvent de devoir lire des livres entiers, ou encore d'avoir des cours audio ou vidéo à entendre et à regarder. Ceci prend énormément de temps, suivez nos astuces pour gérer efficacement votre temps et accélérer votre productivité.***

### Accélérer les cours audio :

Une gestion efficace du temps nécessite une optimisation du processus d'apprentissage. Vous avez souvent des cours audio à écouter ? Par exemple, des E-book audio, ou encore un programme d'apprentissage que vous avez acheté. Le problème qu'on rencontre souvent avec ce genre de

produit, c'est le débit de parole des intervenants. Il est souvent très lent, extrêmement lent, et ça peut être efficace pour quelqu'un d'efficace.

La solution est simple : accélérez le débit audio ! Il suffit d'utiliser des logiciels de retouches audio qui permettent d'accélérer l'audio sans en changer le pitch. Vous pouvez par exemple utiliser le plug-ins Sound Touch avec le lecteur audio Foobar. Ce plug-ins vous permet de changer la vitesse en temps réel sans pour autant changer le pitch de l'audio. Quand le pitch est changé, la voix de l'intervenant se transforme en voix d'enfant ou en voix très grave, ce n'est pas notre objectif.

Vous pouvez également utiliser Audacity qui comporte une option pour accélérer l'audio sans changer le ton de voix des intervenants.

### Accélérer les vidéos

Pour accélérer les vidéos et s'assurer une gestion du temps efficace, on peut utiliser des lecteurs comme Cyberlink PowerDVD qui permet de lire le flux audio en vitesse double ou tripe. On peut également choisir de "ripper" l'audio à partir des vidéos pour n'obtenir que des fichiers MP3. Il ne faut pas oublier que la plupart des cours sur vidéo sont simplement des vidéos d'intervenants en train de parler, dans ce cas, avons-nous vraiment besoin des images vidéo ?

Vous l'avez donc bien vu, une gestion efficace du temps passe par une productivité améliorée. Il faut chercher à améliorer tout les processus, même celui de la réception et de l'apprentissage.

## 21 trucs de pro pour gérer efficacement votre temps

- **Mettez tous votre matériel de bureau à portée.** Vous ne devez pas vous lever à chaque fois que vous avez besoin d'un accessoire. Tout doit être à portée et accessible instantanément. Ainsi, vous n'allez pas interrompre votre flux de travail et vous pourrez vous concentrer entièrement sur votre tâche.
- **Apprenez à dire NON, soyez égoïste.** Vous pouvez facilement dire : "J'aimerais vraiment, mais là je ne peux pas".
- **Cherchez le succès et non pas la perfection.** Quand vous pensez que vous avez atteint 80% de votre projet, alors passez à autre chose. Vous perdrez trop de temps sur les 20% restantes et la plupart de temps, vos efforts titanesques ne seront même pas remarqués.
- **Prenez les projets qui vous intimident, puis divisez -les en tâche,** divisez ces tâches en sous-tâche jusqu'à ce que vous arrivez à une action que vous pouvez réaliser immédiatement. Par exemple, si vous devez écrire un livre de 300 pages, dites-vous que vous n'avez qu'à écrire une page chaque journée.
- **Pour lire les longs articles, commencez par les lire à l'envers** pour voir si le résultat final de l'article vous intéresse, si c'est le cas, vous pouvez lire le milieu qui constitue normalement la méthodologie utilisée pour arriver au résultat.
- **Payez vos factures 2 fois par mois en une seule fois.** Inutile d'aller 6 fois par mois pour les payer.
- Si vous avez tendance à procrastiner sur une tâche, **prenez une petite portion de cette tâche** qui est directement actionnable et réalisable, écrivez-la dans votre calendrier, puis mettez-vous au travail le temps venu.

- **Ne perdez pas votre temps dans les lignes d'attente**, ayez toujours avec vous quelque chose à faire : un article à lire, un magazine, etc.
- **Commencez par organiser vos dossiers et tout mettre à portée de main**. Dressez une liste de toutes les activités qui vous font perdre un temps précieux. Exemple : navigation sur Internet, transport, coup de téléphone d'un ami très « oisif » etc. N'oubliez pas de prendre en compte les contraintes extérieures. Sachez dire NON, et sachez négocier votre temps!
- **Essayer de trouver le moment de la journée où vous êtes le plus productif**. Des études ont montré qu'on est différemment motivé selon les moments de la journée. Par exemple, j'ai toujours sommeil durant l'après-midi et je ne pourrais pas progresser dans l'accomplissement d'une tâche difficile.
- **Travaillez à différentes heures de la journée** pour déterminer la période durant laquelle vous êtes le plus productif (souvent le matin). Essayez ensuite d'assigner les tâches les plus difficiles et les moins plaisantes à cette période de haute productivité.
- **Notez chaque week-end les tâches à accomplir pour la semaine à venir**. Divisez ensuite les tâches en sous-tâches sur les différentes journées. Au cours de la semaine, mettez à jour quotidiennement votre calendrier.
- Pour maîtriser votre temps, vous devez **éliminer les activités non productives**, pour cela, **pensez à créer des routines** pour vous aider à vous mettre au travail. Par exemple, j'ai l'habitude de me réveiller, puis d'aller faire un peu d'exercice, de prendre mon café et de me mettre au travail. Si je n'avais pas une telle routine, cela me prendrait bien plus de temps pour me mettre au travail, je risquerais de passer la journée à naviguer sur des sites web, ou de perdre mon temps dans des activités qui ne m'avancent en rien.
- **Lorsque vous terminez votre travail, récompensez-vous** : sortez, buvez un café avec des amis, jouez à un jeu vidéo. Faites une activité qui va vous divertir.
- **Quand vous avez des idées, écrivez-les ou dictez-les** à votre dictaphone, ne laissez pas vos idées s'envoler.
- **Fermez le MSN et autres applications de messagerie instantanée** qui permettent à tout un chacun de vous interrompre en plein travail. Est-ce que vous devez vraiment être si disponible que ça ? Ça n'aidera sûrement pas votre productivité en tout cas.
- **Désactivez toutes les notifications automatiques** de réception d'un nouvel E-mail, que ça soit la notification d'Outlook ou celle de Google Talk. Vous n'avez vraiment pas besoin de consulter votre E-mail plusieurs fois par jour. L'idéal étant de le consulter qu'une fois par jour. Essayez ceci pendant une journée et vous verrez que c'est parfaitement possible. Cette loi est très importante dans le sens où elle vous fera gagner beaucoup de temps.
- **Vous ne parvenez pas à vous concentrer sur votre ordinateur ?** Vous n'arrêtez pas d'aller sur You Tube et DailyMotion ? Alors, utilisez un programme qui permet de bloquer des sites webs comme cette extension [BlockSite de Firefox](#). Avec cette extension, vous pouvez bloquer les sites que vous désirez et sauvegardez le profil. Pensez donc à charger ce profil à chaque fois que vous vous mettez au travail. Vous verrez que votre productivité en sera doublée.
- **Est-ce que la première chose à faire de la journée doit forcément être la consultation des E-mails ?** Commencez par une autre activité et vous serez encore plus productif. Lorsqu'on commence par consulter les E-mails, on se rend rapidement compte qu'on n'a d'autres choses à faire sur le PC. C'est souvent des tâches qui n'ont aucune importance, mais qu'on se donne à fond dedans pour éviter de commencer notre vrai travail. Un conseil donc : ne commencez pas par consulter votre E-mail lors de votre journée travail.

## Accomplir vos objectifs

### Réalisez vos objectifs et réussir sa vie

***Pour réaliser un objectif, il faut avoir un désir ardent pour le bénéfice qu'apportera l'objectif.***

J'avais toujours rêvé d'effectuer une formation en PNL, j'ai rêvé de faire cette formation, et à chaque fois que je revois mes objectifs, je m'imaginai formé au PNL et je pensai aux avantages que j'allais en gagner. Dès que l'opportunité s'était offerte, j'ai pu effectuer ma formation PNL. En faite, je ferai mieux de dire : dès que j'ai provoqué l'opportunité, car le fait d'avoir mon objectif toujours en tête, m'a encouragé pour me jeter sur chaque opportunité qui pourra me permettre d'effectuer cette formation.

Quand vous allez écrire vos objectifs, écrivez-les sur du papier blanc. Quand vous devez réfléchir, faites-le sur du papier, vous serez bien plus créatif. L'ordinateur contient tellement de distractions, et l'humain est habitué depuis l'ère des temps à écrire sur du papier.

Donc, pensez souvent à vos objectifs, imaginez-vous avec les avantages que vous allez en dégager, créez un vrai désir, cet objectif doit devenir une flemme qui vous encourage à aller vers l'avant !

Tout ce qui compte, c'est l'ACTION ! La réflexion et l'imagination sont également importantes, mais c'est l'action qui compte avant tout. Alors, passez moins de temps à réfléchir et plus de temps dans l'ACTION. C'est l'action et l'action seule qui donne les résultats.

Ayez une liste de vos objectifs et mettez cette liste dans un endroit où vous la voyez tout le temps. Mettez-la dans différents endroits de la maison. Cette liste vous rappellera à chaque moment que vous avez ces objectifs, et quel meilleur moyen de réaliser ses objectifs que d'en être rappelé à chaque instant ?

Vous pouvez également enregistrer vos objectifs sur un lecteur mp3 puis vous les jouez chaque jour en vous réveillant et chaque soir avant de dormir.

### Accomplir vos objectifs avec Brian Tracy

***Brian Tracy présente dans ses programmes un système à suivre pour établir la liste de vos objectifs. En voici la traduction accompagnée de quelques exemples.***

Pour connaître vos objectifs et accomplir vos souhaits, suivez cette méthodologie :

- **Étape 1 :** Pensez à ce que vous voulez faire de votre vie. Vous pouvez l'effectuer par vous-même ou en discuter avec votre famille ou votre boss. Prenez un instant avec vous-même, vous pouvez fermer les yeux si ça vous aide, et pensez à tout ce que vous voulez accomplir dans votre vie.
- **Étape 2 :** Transformez les idées en encre. Ecrivez toutes vos idées d'objectif. En les exprimant avec des mots, vos objectifs gagneront en précision et vous seront plus tangibles.
- **Étape 3 :** Mettez une date limite à vos objectifs. Un objectif sans date limite n'a pas de valeur. Vous serez tenté de ne jamais l'accomplir.
- **Étape 4 :** Pensez à toutes les activités que vous devez faire ou les compétences que vous devez acquérir pour pouvoir réaliser vos objectifs.
- **Étape 5 :** Organisez cette liste sous forme d'un plan. Organisez votre plan par priorité. Puis prenez un moment pour vous décider sur ce que vous devez accomplir en premier.

- **Étape 6** : Passez à l'action immédiatement ! Commencez par la première tâche qui vous permettra de progresser dans votre objectif. Cette étape est très importante : si vous n'avez qu'un coup de fil à effectuer, alors faites-le immédiatement. En commençant une activité, vous vous engagez avec vous même à la terminer. Si vous ne prenez pas d'action immédiatement, alors vous ne sentirez pas cet engagement et vos objectifs seront voués aux oubliettes.

Et n'oubliez pas que les personnes sans but sont exploitées par celles qui en ont un.

## Outils de gestion du temps

### Créer une liste de tâche (ToDo)

**Il est primordial de créer une liste des tâches que vous avez à accomplir, ne pensez pas que vous pouvez tout mémoriser et ne rien oublier.**

Même si vous avez une forte mémoire, vous risquez d'oublier certaines tâches et vous n'arriverez pas à accomplir autant de choses qu'une personne qui organise sa vie avec une liste de tâche (ToDo).

Chaque nuit avant de dormir, pensez aux tâches que vous aurez à faire demain. Prenez un post-it, ou votre calendrier, ou le modèle que nous vous proposons sur ce site, puis écrivez les tâches que vous aurez à faire pour demain.

Assignez ensuite une priorité à chaque tâche dans votre liste. Cette priorité peut varier de A (Très important) à F (non important).

**Pensez à faire ceci toutes les nuits**, ça vous aidera à mieux gérer vos journées et votre temps. Je ne vous conseille pas d'utiliser des appareils électroniques pour ajouter vos tâches car souvent vous allez en avoir besoin dans un environnement extérieur et ça peut prendre beaucoup de temps pour ouvrir son Palm ou son BlackBerry pour consulter ses tâches. Préférez un calendrier qui affiche une semaine sur une page, vous aurez ainsi un aperçu rapide de votre semaine et vous pourrez fixer les tâches que vous aurez à accomplir en tenant compte des tâches des autres jours.

Une erreur que font beaucoup de personnes est *l'écriture de dizaines de tâches* qui ne pourront être accomplies en une journée. Si vous avez beaucoup de tâches pour une journée, pensez à en enlever car soyez-en sûr, vous ne parviendrez pas à tout accomplir et tout ce que vous allez réussir à accomplir c'est de vous intimider par la multitude des tâches. Donc, une fois que vous avez écrit vos tâches, parcourez la liste une deuxième fois pour n'en garder que les plus importantes.

Il existe certains logiciels qui vous permettront de créer facilement des listes de tâches, j'en parle beaucoup plus en détail dans le guide de gestion du temps.

### Stephen Covey : matrice de la gestion de temps

Ci-dessous la matrice de la gestion du temps inspiré du livre de Stephen Covey : **Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent**

	Urgent	Non urgent
Important	<i>QUADRANT I</i> problèmes pressants, crises, projets à date limite	<i>QUADRANT II</i> Prévention, recherche de nouvelle opportunité, planification, récréation, réseau
Non important	<i>QUADRANT III</i> interruptions, téléphone, quelques e-mails, quelques rapports, quelques réunions,	<i>QUADRANT IV</i> quelques emails, quelques coups de téléphone qui font perdre du temps, les activités qui font perdre du temps.

Chaque activité que nous accomplissons durant la journée peut être mise dans l'une de ces 4 quadrants :

- Urgent et important
- Non urgent et important
- Urgent et non important
- Non urgent et non important

### Le Quadrant 2 de la matrice de gestion de temps

Demandez-vous : c'est quoi la tâche ou le projet que si jamais j'entreprends m'apportera le plus de bénéfices et d'avantages dans ma vie ? Vous trouverez rapidement des tâches à mettre dans ce quadrant.

Stephen Covey a remarqué que les gens qui réussissent passent la plupart de leur temps dans le quadrant 2.

### Quadrant III et IV

Pour être productif, il faut s'éloigner des quadrants III et IV. Pour y arriver, vous devez vous refuser à vous même et aux autres personnes les activités qui figurent dans ces 2 quadrants. N'hésitez pas à dire "Non".

### Planifier votre semaine à l'avance

Planifier votre semaine à l'avance dans votre calendrier, mettez toutes les tâches que vous devez accomplir pour la semaine prochaine. Ceci vous permettra d'avoir une vision globale de votre semaine. Vous pourrez ensuite adapter les tâches au fur et à mesure.

### Délégation d'activité et de tâches

N'hésitez pas à déléguer les activités qui ne nous vous intéressent pas à d'autres personnes. Vous trouverez ainsi plus de temps pour pouvoir accomplir ce qui vous importe.

### Le système Getting Things Done (GTD) par David Allen

***Faites tout sortir de votre tête. Prenez des décisions directes au fur et à mesure que les choses apparaissent et non lorsque ça sera trop tard. Mettez en place des rappels pour vos projets du moment. Votre système doit être actualisé et complet.***

Ci-dessous les principales étapes du système Getting Things Done :

#### Collectionner

Capter tout ce que vous avez à faire : un E-mail, un bloc note que vous emportez avec vous, votre dictaphone, un élément physique qui nécessite une action. N'essayez surtout pas de tout mémoriser.

Commencez par acheter un dossier ou ce que David appelle Inbox. En voici une image :



Vous pourrez bien sûr utiliser l'objet que vous préférez. Cet élément servira comme support de collection de tout ce que vous avez capturé dans la première étape : dossier à terminer, facture d'électricité à payer, article à consulter, dictaphone, etc.

Si vous avez une tâche à accomplir pour plus tard, écrivez-la sur un bout de papier et jetez-la dans votre inbox. Lorsque vous avez trop de choses dans votre tête, asseyez-vous, prenez un bout de papier, et capturez tout ce qui vous passe par la tête sur papier.

### **Analysez**

Prenez un par un les éléments de l'inbox, demandez-vous pour chaque élément : "est-ce qu'il y a une action que je peux réaliser pour cet élément ?"

Si l'action à accomplir ne dépasse pas les 2 minutes, alors faites-le tout de suite pour vous ne débarrasser. Si l'action doit être accomplie à une date ultérieure, ajoutez-la à votre calendrier. Si l'élément est une idée que vous pensez développer plus tard, ajoutez une mention dans votre liste d'idée.

## Logiciels de gestion du temps

### Temptation Blocker pour se débarrasser des distractions

***Vous avez de la bonne volonté, mais pas assez de discipline, vous ne parvenez vraiment pas à fermer Messenger.***

Des programmes existent et peuvent vous aider ! Télécharger ce Temptation Blocker (Bloque de tentations), sélectionnez une liste de programme, puis le temps pendant lesquelles vous voulez bloquer ces programmes et confirmez. Essayez maintenant d'ouvrir un de ces programmes, Temptation Blocker s'y opposera !

Et n'essayez pas de le fermer. Si vous avez une tâche vraiment urgente à faire avec un des programmes bloqués, cliquez sur l'icône de Temptation à la barre des tâches et entrez le code de 32 caractères qui s'affichent. L'écriture de ce code vous fera penser : est-ce que cette tâche est vraiment urgente ?

### Logiciel de gestion du temps et de tâches ActionOutline

***Dans notre exploration des logiciels de gestion du temps, nous vous proposons aujourd'hui de découvrir ActionOutline, un "outliner" qui vous permet d'organiser vos idées dans une structure.***

Action outline est un "outliner". Les Outliners sont plutôt à la mode ces dernières années. Ils permettent d'organiser vos idées sous forme d'arbre.

Il est donc très utile de créer un arbre ActionOutline, puis de créer un nœud pour vos projets, un nœud pour vos idées, un nœud pour vos liens utiles, etc.

Vous pourrez également utiliser ActionOutline conjointement avec la méthode Getting Things Done de David Allen. Vous créez ainsi un nœud pour chaque liste.

Il est très facile dans ce logiciel de gestion du temps d'ajouter un nœud avec le bouton "Insérer", pour ajouter un nœud voisin, vous pouvez appuyez sur "Entrer" : vous l'avez constaté ce logiciel de gestion du temps est très simple à utiliser et peut avoir de nombreuses applications.

Je l'utilise pour renseigner mes pensées et mes idées, pour organiser mes documents, je l'utilise également pour recueillir les informations que je prends d'Internet. C'est simple, depuis que j'utilise ce logiciel de gestion du temps, je n'ai plus besoin de créer une multitude de fichiers textes pour enregistrer toutes sortes d'informations.

Prenez donc la réflexion "Outliner", vous en gagnerez en efficacité et en productivité.

### Utiliser Google Agenda pour ne plus jamais rater un rdv

J'ai commencé à utiliser Google Agenda dernièrement à cause d'une fonctionnalité que le logiciel propose gratuitement : le rappel des événements par SMS et E-mail !

Vous vous demandez sûrement : combien ceci va-t-il me coûter ? Et bien : c'est complètement gratuit ! Je ne sais pas comment Google monétise l'envoi des SMS, mais la fonctionnalité est bien présente, et elle est totalement gratuite.

Pour activer cette option sur Google Agenda, rendez-vous dans les paramètres en cliquant sur cette option tout en haut. Cliquez ensuite sur l'onglet "Configuration du mobile", puis entrez les détails de votre pays et votre numéro.

Google vous enverra alors sous peu un code pour confirmer que le numéro est vraiment le vôtre, lorsque vous recevez ce code, entrez-le dans le champ "Code de vérification".

Vous pouvez maintenant, à chaque fois que vous ajoutez un événement à Google Agenda, cliquez sur les options de l'évènement pour pouvoir vous envoyer un SMS et/ou un E-mail pour vous rappeler. Le SMS peut être envoyé durant la journée de l'évènement ou quelques jours avant.

Vous pouvez également définir plusieurs avertissements, par exemple, un SMS une semaine avant l'évènement puis un autre avec un email 3 jours avant l'évènement et enfin un dernier SMS le jour du rendez-vous.

Profitez-en également pour consulter les autres fonctionnalités du Google Calendar, c'est un outil de planification très utile et très puissant. Sa force réside dans le fait que vous pouvez l'utiliser depuis n'importe quel PC, vous n'avez pas donc de synchronisation à effectuer depuis votre Palm ou votre portable vers votre PC de maison.

Vous pouvez également partager un calendrier avec d'autres personnes. Cette fonctionnalité est très utile pour les PME qui peuvent maintenant avoir une solution gratuite pour effectuer de la planification en équipe et mettre tout le monde au courant de l'avancement des projets.