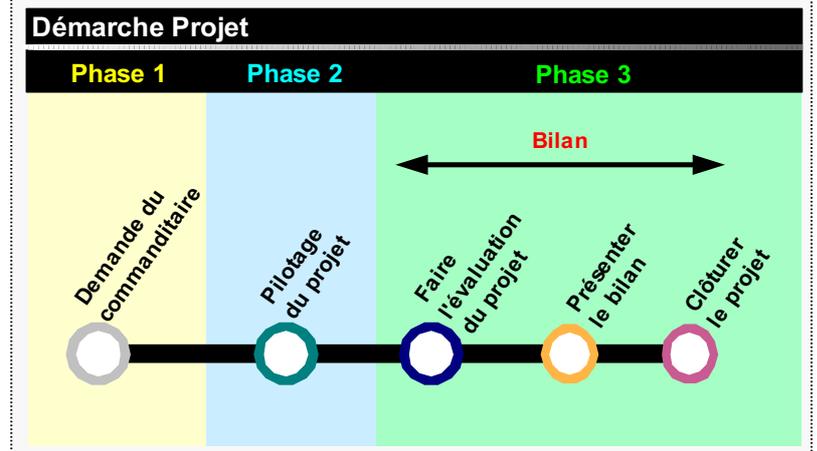


## Les Finalités

*A quoi sert-il de réaliser un bilan dans un projet ?*

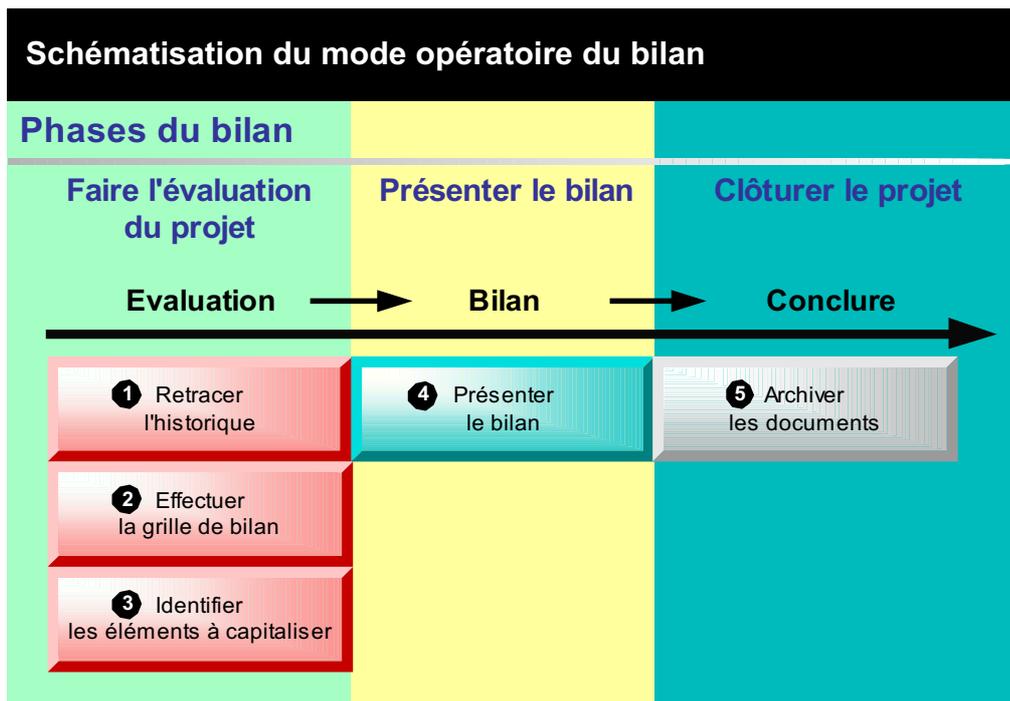
- Apprécier et comparer les résultats obtenus à l'issue du projet avec les objectifs initiaux
- Tirer des enseignements du projet
- Capitaliser les expériences pour :
  - ➔ Transférer les expériences et les connaissances acquises aux acteurs confrontés à un projet ayant une problématique similaire
  - ➔ Obtenir un gain de temps dans la mise en œuvre d'un projet futur
- Officialiser la clôture du projet

Où se situe le bilan dans le projet ?



## Le Mode Opérateur

*Comment faire le bilan dans un projet ?*



## 1- FAIRE L'ÉVALUATION DU PROJET

Réaliser le bilan du projet en vue de capitaliser les expériences et les savoirs est une phase qui est souvent négligée dans un projet pour les raisons suivantes : lassitude des acteurs, mauvais déroulement du projet, manque de disponibilité des acteurs qui ont été impliqués dans le projet...

Or, le bilan d'un projet est un outil puissant du knowledge management et peut offrir un meilleur retour sur investissement pour l'entreprise dans des projets avenir !

### ■ Étape 1 : Comment évaluer et faire le bilan du projet ?

**1** Retracer  
l'historique

- ⇒ **Rassembler tous les documents qui retracent le déroulement du projet**
  - note de cadrage
  - plan de communication
  - grille d'analyse des risques
  - planning
  - fiches de reporting
  - tableaux de bord
  - fiches de suivi
  - comptes rendus de réunion...

- ⇒ **Organiser une réunion de débriefing ou des entretiens avec les membres de l'équipe projet**

*Ⓜ Faire attention à ce que la réunion ne tourne pas vers des règlements de comptes ! Bien préciser aux acteurs qu'il s'agit de faire un bilan objectif sur les faits qui se sont déroulés au cours du projet, et ceci en vue de progresser*

**2** Effectuer  
la grille de bilan

- ⇒ **Lister les événements marquants positifs du projet**
- ⇒ **Lister les points d'amélioration**
- ⇒ **Recenser les dérapages observés en faisant une analyse comparative par rapport aux objectifs initiaux**
- ⇒ **Analyser la pertinence des mesures ou des actions mises en place pour traiter les dérives**
- ⇒ **Mettre en avant les éventuelles perspectives du projet**
- ⇒ **Réaliser la grille de bilan**
- ⇒ **Faire valider cette grille par les membres de l'équipe projet**

*Ⓜ Exemples de thèmes à aborder dans le débriefing pour structurer le bilan :*

- Comparaison entre le réalisé et les objectifs de performances identifiés dans la note de cadrage
- Utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles)
- Structure du travail (répartition des rôles, fonction des collaborateurs)
- Déroulement du projet (respect des étapes et des jalons, respect des décisions prises, communication...)
- Délais (respect des échéances fixées, causes des déviations, impact des retards sur le projet)

**3** Identifier  
les éléments à capitaliser

- ⇒ **Sélectionner les informations à capitaliser qui seront réutilisées ultérieurement ou dans des projets similaires**

*Ⓜ Ne pas oublier de 'formaliser' ou d'explicitier le contexte dans lequel s'inscrivent ces événements*

- ⇒ **Identifier les « leçons à tirer »**
- ⇒ **Construire le plan d'amélioration**
- ⇒ **Faire valider par les membres de l'équipe projet**

## 2- PRESENTER LE BILAN

---

### ■ Étape 2 : Comment finir en beauté ?

**4** Présenter  
le bilan

- ⇒ **Rédiger un rapport de bilan de projet synthétique** reprenant :
  - l'historique
  - la comparaison du réalisé et des objectifs initiaux (coûts, qualité, temps)
  - les difficultés rencontrées et les solutions mises en oeuvre
  - le retour d'expérience de l'équipe ou les principaux points qui ont émergé de l'évaluation du projet

*① Annexer la grille de bilan issue de l'évaluation du projet*

- ⇒ **Présenter le bilan au commanditaire et à l'équipe projet**

*① En fonction des objectifs de communication, diffuser le plan d'amélioration, notamment aux futurs chefs de projet*

- ⇒ **Terminer la présentation par une manifestation festive** (cocktail, dîner)

## 3- CLOTURER LE PROJET

---

### ■ Étape 3 : Comment s'assurer du transfert des savoirs ?

**5** Archiver  
les documents

- ⇒ **Regrouper l'ensemble des documents relatifs au projet** (sous format papier ou informatique)
- ⇒ **Centraliser et référencer les documents**
- ⇒ **Référencer le chemin d'accès aux documents**
- ⇒ **Communiquer l'emplacement et le référencement des documents aux acteurs concernés**

*① Appliquer les règles d'archivage en vigueur dans l'entreprise*

## Récapitulatif des techniques mises en oeuvre

Quelles sont les techniques utilisées ?

DEMARCHE GLOBALE	DEMARCHE DETAILLEE	TECHNIQUES OU OUTILS UTILISES	GUIDES METHODOLOGIQUES ASSOCIES DANS O <sup>3</sup>
<b>1 – Faire l'évaluation du projet</b>			
<b>Étape 1 – Comment évaluer et faire le bilan du projet ?</b>	<b>1</b> Retracer l'historique	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Planning détaillé</li> <li>⇒ Budget détaillé</li> <li>⇒ Reporting</li> <li>⇒ Conduite de réunion</li> <li>⇒ Conduite d'entretien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Conduite de réunion</li> <li>⇒ Reporting</li> <li>⇒ Gestion des coûts</li> <li>⇒ Planification</li> <li>⇒ Communication</li> </ul>
	<b>2</b> Effectuer la grille de bilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Brainstorming</li> <li>⇒ Questionnaire</li> <li>⇒ Diagramme d'Ishikawa</li> <li>⇒ Conduite de réunion</li> <li>⇒ Outils de bureautiques (Word, Excel...)</li> </ul>	
	<b>3</b> Identifier les éléments à capitaliser	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Outils de bureautiques (Word, Excel...)</li> </ul>	
<b>2 – Présenter le bilan</b>			
<b>Étape 2 – Comment finir en beauté ?</b>	<b>4</b> Présenter le bilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Techniques de communication écrite</li> <li>⇒ Techniques de communication orale</li> <li>⇒ Conduite de réunion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Communication</li> <li>⇒ Conduite de réunion</li> </ul>
<b>3 – Clôturer le projet</b>			
<b>Étape 3 – Comment s'assurer du transfert des savoirs ?</b>	<b>5</b> Archiver les documents	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Documentation</li> <li>⇒ Outils de bureautiques (Word, Excel...)</li> </ul>	