

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	8 L'organisation, la planification et la production 8.2 La planification	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

Concernant les ressources humaines et les compétences requises, il y a deux possibilités :

- Soit l'entreprise dispose des ressources nécessaires, elles ont les compétences requises et elles sont disponibles.
Il faut alors prévoir de les affecter au projet.
- Soit l'entreprise ne dispose pas des ressources nécessaires ou elles n'ont pas les compétences requises ou elles ne sont pas disponibles.
Il faut alors prévoir de faire appel à des sous-traitants. Le cahier des charges est alors utilisé pour rédiger l'appel d'offres.

8.2.4.6 L'établissement du planning

Sachant que :

- La charge de réalisation d'un lot est établie.
- Le nombre de ressources humaines sont connues ou prévues.
- Leur disponibilité est connue ou prévue.

Il est alors d'abord possible d'estimer la durée de réalisation d'un lot. En ajoutant le temps du contrôle des livrables produits, voire de retouches éventuelles en cas de non-conformité, il est possible d'estimer la durée complète de réalisation du lot.

M

Une des principales causes d'échec d'un projet est l'établissement d'un planning qui est trop optimiste, voire faux d'entrée. Il est important de tenir compte de :

- **La présence des individus.**
Il s'agit de tenir compte du travail à temps partiel, des 35 heures, des congés, des absences potentielles, etc.
- **Le temps de travail effectif.**
Il s'agit de tenir compte du temps consacré aux réunions hors projet et au reporting – 10 % en moyenne –, du temps de transport entre les sites, etc.
- **La part du temps de travail effectif consacré au projet.**
Tous les individus ne travaillent pas à plein temps sur le projet, en particulier la **Maîtrise d'Ouvrage (MOA)** qui continue bien souvent à remplir ses fonctions opérationnelles.
- **La marge de manœuvre laissée entre les lots.**
La réalisation d'un lot peut être plus délicate que prévue, aussi un glissement est possible. La marge de manœuvre est calculée à partir de la probabilité de réalisation du lot acceptée au regard des risques évalués.