

## Gestion des ressources

# Planifier automatiquement toutes ses activités

- Les logiciels de planification deviennent des outils de gestion des ressources liées à un projet.
- Les nouvelles fonctionnalités qui en découlent contribuent à optimiser et à mesurer la productivité.

**R**ationaliser le fonctionnement d'une entreprise ou d'un département, favoriser la synergie entre activités, améliorer la visibilité sur les tâches présentes, passées et futures. Voilà les principales raisons qui poussent une entreprise à informatiser la planification des activités et des ressources.

La plupart du temps, un tableau peut suffire. Mais, dès que de nombreuses personnes sont impliquées et que plusieurs projets sont menés simultanément, il devient nécessaire d'adopter des outils spécialisés. L'objectif est de pouvoir suivre les activités et visualiser l'emploi des ressources en fonction d'un projet, d'une période, d'un client ou d'une activité. C'est un véritable outil d'aide à la décision, tant pour

les chefs de secteur ou de projet que pour les ressources humaines ou la direction générale. Ici, l'ordinateur planifie et consolide. Et aussi – et surtout –, il justifie assez objectivement de l'activité réalisée.

### Bien connaître la répartition des ressources

C'est le moyen, pour une société de services ou un département interne, de savoir précisément comment sont dépensées et réparties leurs ressources afin de les facturer au client et de mesurer leur rentabilité.

Par la suite, le retour sur expérience des données antérieures pourra servir de modèle pour les nouveaux contrats en ajustant les ressources nécessaires et en évaluant des délais réalistes. C'est le cas chez Essilor pour la sortie de nouveaux

produits. Tout dépassement de budget ou de délai y est contrôlé. Et, « si l'on est averti assez tôt, il peut encore être temps de renégocier une rallonge de budget avec le client pour une allocation de ressources supplémentaires », note Stéphane Muller, d'Europstat. Sinon, impossible de justifier un tel dépassement a posteriori.

La mise en place des logiciels de gestion des ressources nécessite une préparation et beaucoup de communication. Les outils sont coûteux et parfois difficiles à mettre en œuvre. Par ailleurs, et c'est là une contrainte supplémentaire, cette informatisation implique généralement que chaque collaborateur saisisse ses temps passés par activité. Enfin, l'individu peut ressentir cet outil comme un

contrôle de son activité. Il est donc nécessaire d'expliquer clairement l'objectif à tous les collaborateurs et de montrer l'intérêt que peut avoir l'outil de planification pour chacun. « Le consultant peut savoir à quel point en est un projet, et il est capable de mieux informer son client sur les dates prévisionnelles ; le commercial peut visualiser les ressources disponibles afin de savoir s'il peut émettre une proposition », cite en exemple Brigitte Demouy, gestionnaire de ressources chez Abel-Guillemot ■

Claire Rémy

Ce qu'ils en pensent...

« Cela nous aide à refuser certains projets »



**Christian Bovet**, directeur des projets chez Essilor International : « Nous avons besoin d'avoir une vision macroscopique de l'activité. Cela nous assure qu'un plan est réaliste compte tenu des ressources. »

« Nous avons opté pour un système qui nous permet d'estimer les délais de mise à disposition de nouveaux produits, qui identifie des goulots d'étranglement, évalue les ressources, simule le budget. Et nous aide à refuser certains projets trop aléatoires. »

« Faire face aux urgences »



**Estève Vidal**, chef de groupe de projet à TF1 Publicité : « Chaque direction cliente dispose d'un formulaire électronique pour lancer une intervention informatique. Les demandes sont centralisées et transmises à une personne chargée d'accepter et de hiérarchiser

l'intervention. Cette démarche est indispensable dans le monde de la publicité, où l'on travaille toujours dans l'urgence. »

« Informations fiables et disponibilité des ressources »

**Stéphane Muller**, directeur ingénierie chez Europstat : « Pour gérer 400 collaborateurs en fonction de leurs compétences, expériences, affinités, et cela dans un délai déterminé, Excel est insuffisant. Nous utilisons un outil spécialisé, qui permet d'être réactif face aux demandes des clients, avec des informations fiables. »

« Planifier la planification »

**Brice Granaud**, consultant chez Augeo : « Tous les collaborateurs doivent être informés de la mise en place d'un outil de gestion et de planification des ressources. C'est une étape indispensable, généralement menée par un comité de pilotage. La phase d'analyse-paramétrage dure entre deux et trois semaines. Il faut aussi préparer les interfaces avec la comptabilité ou le PGI. Et, enfin, définir les échéances du projet et les utilisateurs de la phase pilote. Au total, formation et accompagnement inclus, trois ou quatre mois sont nécessaires pour fonctionner de manière autonome. »

### C'EST AUSSI UN OUTIL D'AIDE À LA DÉCISION

■ Souvent, les entreprises informatisent déjà la gestion de projet pour cadrer différents paramètres : découpage du travail, répartition des ressources, planification des coûts, des actions... Avec un outil de planification, il est possible de visualiser l'activité en fonction des projets. D'où l'intérêt d'interfacer ces deux types d'outils. Cela permet d'aborder un problème du point de vue logique de chaque métier intervenant et d'avoir en regard les ressources utilisées sur le projet. Inversement, à partir des ressources, il est possible de suivre les projets sur lesquels elles sont utilisées. La plupart des outils de planification de ressources

s'interfacent avec les applicatifs de gestion de projet. Cependant, certaines activités n'entrent pas dans un projet ou un programme particulier. C'est, par exemple, le cas de la maintenance non planifiée. Il faut aussi pouvoir gérer les indisponibilités – maladies, départs en vacances, périodes de formation, etc. – et pouvoir réagir rapidement à un tel événement. Ces éléments sont faciles à visualiser à l'aide d'un logiciel de planification, qui constitue ainsi un bon outil d'aide à la décision : il visualise les disponibilités et, d'un coup d'œil, le manager peut remplacer une personne manquante en fonction de ses compétences et de son emploi du temps.

## Définir ses besoins avant de choisir

Besoin	Progiciel	Editeur	Caractéristiques
Affectation des ressources sur des projets	Resource Manager Project Manager Workbench Cascade	ABT Corp. ABT Corp. Maritx (distribué par Oresys)	Ne convient pas pour les activités non liées à des projets
Visualisation et suivi d'activité selon différents axes	TrackView Intelligent Planner	Artemis Augeo	Adapté aux travaux et activités liés aux projets ou hors projets
Planification et optimisation des temps de travail	Ade Pro Intelligent Planner Chip LP-Planner TempoPlanner TempoScheduler	Adesoft Augeo Cosytec Euro-Décision Temposoft Temposoft	Adapté aux travaux et activités liés aux projets ou hors projets