

LE RETROPLANNING



SOMMAIRE :

1. Qu'est-ce qu'un rétroplanning ?
2. Pourquoi faire un rétroplanning ? Les avantages
3. Comment faire un bon rétroplanning ?

Les 4 étapes :

- Étape 1 : identifiez les différentes tâches à effectuer
- Étape 2 : estimez la durée de chaque tâche
- Étape 3 : effectuez l'ordonnancement des tâches
- Étape 4 : construisez le rétroplanning

4. Rétroplanning : votre modèle Excel simplifié pour votre SAE

1. Qu'est-ce qu'un rétroplanning ?

Comme son nom l'indique, ce type de planning se construit "à l'envers", à partir d'une date prédéfinie ou une échéance connue et précise.

Le rétroplanning est un document élaboré au moment de la planification temporelle d'un projet. D'apparence semblable à un planning classique par sa structure axée autour de **tâches** et de **jalons** (*voir partie 1 du cours pour les définitions*), il diffère dans sa construction : le rétroplanning se conçoit à partir d'une **date de fin**. Il s'agit donc d'un système de **planification inversée**.

C'est un outil essentiel pour planifier des projets dont la date de livraison est non négociable.

Rétroplanning et événementiel vont souvent de pair. En effet, les professionnels du secteur sont soumis à des deadlines très strictes, la date d'une manifestation ne pouvant être reportée (la date d'un concert, d'un mariage ou d'un examen par exemple...).

2. Pourquoi faire un rétroplanning ? Les avantages

Faire un rétroplanning, ça n'est pas travailler à l'envers. Bien au contraire, cette méthode présente de nombreux avantages :

- **Déterminer avec précision la date de début d'un projet.**

Cette information permet notamment de savoir si vous avez la possibilité de commencer en avance, afin de bénéficier d'une marge de manœuvre en cas de problème.

- **S'assurer de la faisabilité d'un projet.**

Les deadlines imposées par votre projet ou client sont-elles réalistes ou pas ? Le rétroplanning vous permet de prendre la température suffisamment en amont pour réagir en cas d'objectif inatteignable (*revoir la méthodologie SMART dans la partie 1...*)

- **Respecter les deadlines.**

Le rétroplanning constitue la meilleure manière d'honorer vos engagements en matière de délais. En partant de la fin et en fonctionnant à rebours, **vous limitez les risques de retard**.

- **Adapter la longueur des tâches en fonction du temps imparti.**

Vous anticipez, par exemple, la marge de manœuvre dont vous disposerez pour vous attarder davantage sur des opérations à forte valeur ajoutée. Vous identifiez également les livrables qui nécessiteront une réduction du temps de réalisation. La planification des tâches devient, en somme, beaucoup plus fine.

- **Gérer au mieux les ressources.**

En obtenant une vision claire du temps imparti pour chaque tâche, vous calculez au plus juste les ressources nécessaires à sa bonne exécution, tout en restant dans les temps.

3. Les 4 étapes pour un bon rétroplanning

3.1. Étape 1 : identifiez les différentes tâches à effectuer

Dans un premier temps, vous devez définir quelles seront les tâches et les étapes qui jalonnent votre projet. Il va s'agir ici de dresser **une liste complète de l'ensemble des tâches à effectuer**. Dans un premier temps, je vous conseille de définir des grands groupes de tâches pouvant être nommés "**étapes**".

Pour y voir plus clair et vous organiser au mieux, je vous recommande d'attribuer à chacune d'entre elles :

- une lettre ou un numéro
- un ou une responsable

Par ailleurs, assurez-vous de n'omettre aucune opération. Notez donc tout ce qui se révèle indispensable à l'exécution de votre projet, **même les actions les plus évidentes**. En effet, le rétroplanning exige de la précision et le moindre oubli risque de compromettre son bon fonctionnement.

Enfin, il est conseillé de partir du plus gros et d'affiner par la suite. En d'autres termes, identifiez les tâches principales, puis les différentes tâches secondaires qui les composent. Pour ce faire, la méthode WBS (Work Breakdown Structure) (*voir cours partie1, chapitre C1. L'organigramme technique (OT)*) est particulièrement adaptée. Elle consiste à **découper le projet mère** en plusieurs livrables, appelés **tâches enfants**. Celles-ci sont ensuite divisées en autant de sous-tâches qu'exige le niveau de granularité du projet. Le tout est matérialisé sous la forme d'un organigramme, ou encore d'une mindmap (carte mentale).

Par exemple, si votre évènement est une collecte d'argent pour une association, vous pouvez définir une des étapes comme étant la suivante : *Réservation de l'emplacement du stand*.

Ensuite, il s'agira de définir l'ensemble des tâches de toutes les étapes. Pour rester sur notre exemple, vous pourrez choisir comme tâches :

- ✓ Trouver les coordonnées du responsable des emplacements
- ✓ Convenir d'un rendez-vous
- ✓ Signer le contrat de réservation
- ✓ Payer la réservation

Bon à savoir : Pensez à toujours utiliser l'infinitif lorsque vous désignez des tâches.

3.2. Étape 2 : estimez la durée de chaque tâche

Cette étape lors de la conception de votre rétroplanning est **une des plus importantes**, mais il est **souvent difficile** de se projeter et d'estimer la durée d'élaboration de certaines tâches. Il va s'agir ici de proposer un délai estimé avec une marge d'erreur laissée en cas d'imprévu.

En fonction de votre projet, vous devrez délimiter vos tâches en heures, jours, semaines ou mois.

Une fois l'ensemble des livrables ou tâches identifiés, il convient d'estimer avec le plus de précision possible la durée nécessaire à leur réalisation, afin de les positionner correctement dans le rétroplanning. Cette étape est cruciale, car nécessaire au respect des délais.

Pour y parvenir, je vous recommande de tirer parti des :

- retours d'expérience des autres collaborateurs de l'équipe projet. La communication est primordiale au sein de votre groupe.
- projets similaires précédemment effectués, afin de ne pas surévaluer ou sous-évaluer le temps nécessaire.

CONSEIL : Utilisez la technique des 3 points. En vous basant sur votre expérience, déterminez pour chaque tâche :

1. **la durée optimiste**, lorsque tout se déroule sans encombre, dans des conditions optimales
2. **la durée pessimiste**, quand le projet est réalisé dans les pires conditions ;
3. **la durée probable**, la plus en accord avec la réalité.

Procédez ensuite au calcul suivant pour obtenir le temps de réalisation de la tâche au plus juste : **(durée optimiste + durée pessimiste + (4 x durée probable)) / 6**

3.3. Étape 3 : effectuez l'ordonnancement des tâches

L'ordonnancement des tâches est une technique permettant de déceler leurs interdépendances les unes avec les autres. En d'autres termes, telle action ne peut pas être démarrée si telle autre n'est pas achevée.

Cela consiste donc ici à **mettre dans l'ordre l'ensemble des tâches que vous aurez listées**. Certaines tâches dépendront d'autres et ne pourront pas être réalisées tant que d'autres n'ont pas été terminées. Par exemple : Il n'est pas possible d'ouvrir votre site internet tant que ce dernier n'est pas terminé. Dans cet exemple, vous choisirez donc d'organiser vos tâches de manière à ce que la sortie du site internet intervienne après la finalisation de ce dernier.

Contradictoire vous me direz, mais il s'agit bien dans cette partie de trouver la suite logique de chaque étape de manière chronologique en partant du début. Ceci va permettre de trouver l'ensemble des dépendances entre les différentes tâches. Ainsi, votre rétroplanning aura une suite cohérente avec le réalisable.

3.4. Étape 4 : construisez le rétroplanning

Il est temps désormais de construire votre rétroplanning !

Vous l'aurez compris, il vous suffit de partir de la fin, en positionnant sur votre calendrier la dernière tâche à effectuer, puis celle d'avant, et ainsi de suite.

Il se peut que vous n'ayez plus de place pour placer les premières actions à réaliser, signe que la date idéale de début de projet est dépassée. Dans ce cas, Il vous faut alors arbitrer pour :

- revoir les priorités et les périmètres d'exécution,
- ajuster les délais de réalisation,
- ajouter des ressources.

Vous pouvez également indiquer les différentes catégories dans leur ordre logique et les réorganiser en fonction de la construction du planning.

Conseil : si possible, prévoyez toujours une marge de manœuvre afin de pallier les éventuels problèmes ou imprévus !

4. Rétroplanning : votre modèle Excel simplifié pour votre SAE

Le fichier Excel fourni (**_Ex_retroplanning_SAE SVT Toulon.xlsx**) vous permettra de créer un rétroplanning de manière simplifiée.

Je ne peux que vous conseiller de **lire ATTENTIVEMENT les instructions** dans l'onglet correspondant avant de passer à la réalisation et de foncer tête baissée dans l'élaboration du rétroplanning.

Si vous ne devez retenir qu'une préconisation : ne remplissez **QUE** les cases sur fond **BLANC** (les autres sont automatiquement générées) et ce **jusqu'à la colonne H** (au-delà, tout est automatisé !).

Faites des tests sans sauvegarder votre travail... ou copier le fichier plusieurs fois. L'onglet **"Retroplanning (2)"** est également un modèle vierge de sauvegarde...au cas où... 😊

Gardez toutefois à l'esprit qu'une bonne gestion de projet repose certes sur des outils, mais également sur la **collaboration**. Par conséquent, sollicitez vos équipes et travaillez ensemble sur la planification pour éviter une mauvaise estimation des temps d'exécution de telle ou telle tâche. Plus vous procédez avec finesse, plus vous maîtrisez vos délais... et donc votre projet !

Dans votre rétroplanning, vous devez également y intégrer **l'état d'avancement de la tâche**. Vous pourrez ainsi suivre en temps réel l'état d'avancement général de votre projet. **Pensez à mettre à jour cette partie de votre document au fur et à mesure que le projet avance.**

Vous pourrez par la même occasion partager ce document avec l'ensemble des participants à ce projet et leur permettre aussi de suivre l'état d'avancement du projet.



Pour aller plus loin : 2 lectures très conseillées :

<https://www.reussirsesprojets.com/planning-previsionnel/>

Ce que vous allez y découvrir :

Définition

Pourquoi faire un planning prévisionnel ?

Comment créer un planning prévisionnel ?

<https://organisologie.com/comment-sorganiser/comment-atteindre-ses-objectifs/plan-action/retroplanning>

Ce que vous allez y découvrir :

Le problème de la méthode de planification traditionnelle

Ne partez pas si vite, le rétroplanning est une méthode de planification qui a aussi des bénéfices...

Quelle est la définition du rétroplanning ? Avantages & inconvénients du rétroplanning

Dans quelles situations un rétroplanning peut être utilisé ou dans lesquelles ce n'est pas approprié ?

Comment créer un rétroplanning ?