

Chaque projet mérite de réussir

Chez GPBL, on vous aide à l'amener jusqu'au bout avec clarté, structure et une vraie dynamique collective.



GPBL
PENSER PROJET

Initier la gestion de projet au cœur des RH

Outils et pratiques concrets

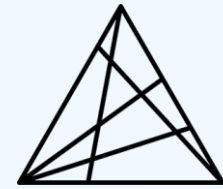
Par M. Benoit Lalonde, MGP, MBA,
PMP, CPM, RMP



GPBL
PENSER PROJET

7 mai 2026

De quoi parlons-nous aujourd'hui ?



GPBL
PENSER PROJET

1. Introduction
2. Le constat actuel RH
3. Maturité en gestion de projet
4. Le cycle de vie de projet
5. Les outils et techniques en gestion de projet
6. Atelier sur la matrice RACI
7. Conclusion



INTRODUCTION

Les objectifs derrière la gestion organisationnelle de projet

Comprendre le lien
entre stratégie, projets
et résultats

Identifier les écarts
entre les projets et les
résultats attendus

Structurer les projets de
façon à maximiser
contribution et
performance

Définir des indicateurs
simples et pertinents
pour suivre les résultats



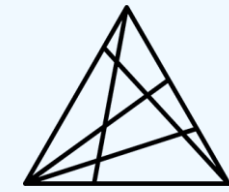
Comprendre
l'importance des
modèles de maturité en
gestion de projet

5ième avenue, New York, 1903



Mais où est
automobile





GPBL
PENSER PROJET

5ième avenue, New York, 1913



Mais où sont
les chevaux ?

« What the next generation of project-management will look like ? »



Article dans Harvard Business Review, décembre 2023

En 2027, on s'en va vers une économie projet (Project economy).

Il va y avoir 85 millions de gestionnaires de projet dans le monde.

Sondage auprès de 800 dirigeants et 80% d'entre eux vont investir encore plus \$\$\$ en gestion de projet.

Cependant, encore 6/10 ne respectent toujours pas la triple contrainte originale.



By Antonio Nieto-Rodriguez from the Magazine HBR (January-February 2026)

« The Project-Driven Organization »

Les 8 leviers



ORGANISATION

- Changer la culture.
- Changer la structure.
- Changer la gouvernance.



LEADERSHIP

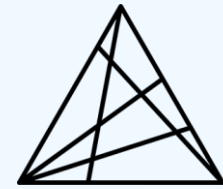
- Changer l'approche.
- Meilleure utilisation des ressources humaines.
- Gérer la performance.



GÉNÉRATION DE VALEURS

- Changer les opérations.
- Changer l'exécution.

Tendances 2026 en gestion organisationnelle de projets



GPBL
PENSER PROJET

“

En 2026, la gestion organisationnelle de projets (GOP) évolue vers un modèle plus stratégique, intelligent et humain, afin de répondre à des environnements complexes, incertains et fortement numérisés.

”



L'IA devient un levier stratégique

L'intelligence artificielle s'intègre aux pratiques de gestion de projet.



Généralisation du travail hybride

Le travail hybride est désormais rendu la norme.



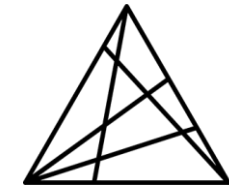
Méthodologies hybrides et adaptatives

Les approches rigides laissent place à des modèles hybrides combinant Agile, Lean et méthodes traditionnelles.



GenAI Factory

De l'idée à la valeur, en continu



GPBL
PENSER PROJET

IDÉATION

- Identification des besoins
- Expression des besoins
- Étude de marché
- Validation parties prenantes

1

CONCEPTION

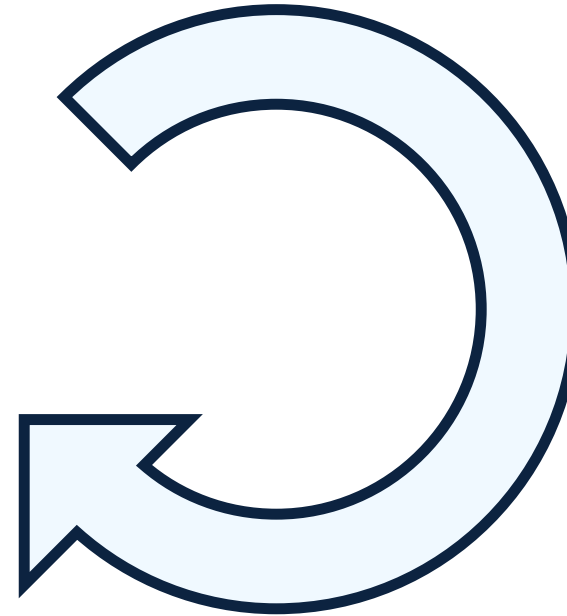
- Étude d'opportunité
- Faisabilité
- Architecture
- Prototype

2

DÉVELOPPEMENT

- Codage
- Intégration
- Tests
- Corrections

3



CLÔTURE

- Validation livrables
- Documentation
- Archivage
- Transfert exploitation

7

REX

- Collecte retours
- Analyse résultats
- Leçons apprises
- Amélioration continue

6

MAINTENANCE

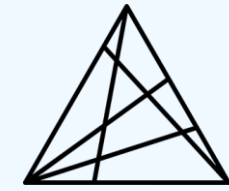
- Incidents
- Évolutions
- Optimisation
- Support utilisateurs

5

DÉPLOIEMENT

- Pipeline
- Mise en production
- Recette
- Formation

4



TECHNOLOGIE Article magazine ~~3,99\$~~
GRATUIT

Intelligence artificielle : la nouvelle alliée du contrôleur de projet

Par Sébastien Fischmeister Halil, Sanaa El
Boukri. Aleiandro Romero-Torres

Les tendances 2026

Suite

Décisions basées sur les données

Les organisations utilisent de plus en plus des tableaux de bord en temps réel.



Évolution du rôle du gestionnaire de projet

Le gestionnaire de projet devient un leader-facilitateur



Intégration des enjeux ESG et de durabilité

Les projets sont évalués selon leur impact environnemental, social et organisationnel.



Les tendances 2026

Suite

Transformation des PMOs

Les PMO évoluent vers des PMO stratégiques (EPMO).



Gouvernance et résilience accrues

La gouvernance se renforce face aux incertitudes



Le constat actuel



En 2026, la gestion organisationnelle de projets repose sur un équilibre entre **technologie intelligente, gouvernance claire et leadership humain**, avec un objectif central :

Livrer des projets alignés sur la stratégie et créateurs de valeur durable pour l'organisation.

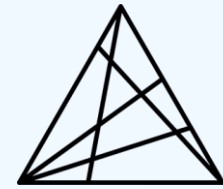
Pourquoi les projets échouent?

Beaucoup d'organisations investissent massivement dans les projets...

Pourtant, les résultats ne sont pas toujours au rendez-vous.

La cause principale est souvent **une faible maturité organisationnelle.**

La gestion de projet devient alors une question de gestion du capital !



GPBL
PENSER PROJET





Le constat actuel en RH

Constat actuel en RH

Multiplication des transformations organisationnelles

Pression importante sur la performance et la reddition de compte

Environnements de plus en plus **complexes et évolutifs**

Augmentation du nombre d'initiatives et de projets

Les organisations ne gèrent plus seulement les opérations, elles gèrent des portefeuilles de projets.

Ressources limitées et **attentes élevées**

C'est quoi un projet RH ?

Temporaire : début et fin clairement défini

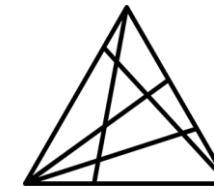
Objectif(s) clair(s) : améliorer l'attraction, la rétention, la performance, etc.

Transformation : on change les façons de faire habituelles

Multiples parties prenantes : RH, gestionnaire, employés, TI, etc.

Un projet RH est une initiative temporaire visant à transformer une pratique, un processus ou une expérience d'employé, avec un objectif clair et des résultats mesurables.

Livrables : outils, processus, programme, politique, etc.



Exemples de projet RH

Implantation d'un nouveau système RH (ex. SIRH)

Refonte de processus de recrutement

Mise en place de programme de formation

Transformation de la culture organisationnelle

Implantation du télétravail et/ou mode hybride

Révision de la structure salariale

Les 5 piliers pour le RH

En gestion de projet

Attraction → processus de recrutement plus efficaces et structurés

Intégration → *onboarding* cohérent et mieux planifié

Développement → programmes de formation mieux conçus et déployés

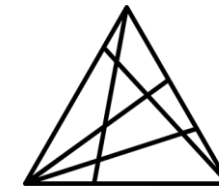
Engagement → initiatives mieux alignées et plus mobilisatrices

Rétention → actions RH plus durables et à plus fort impact

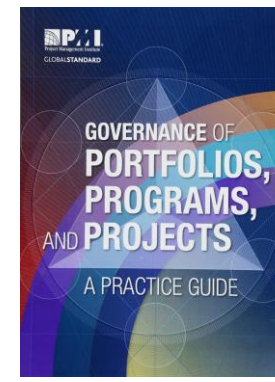
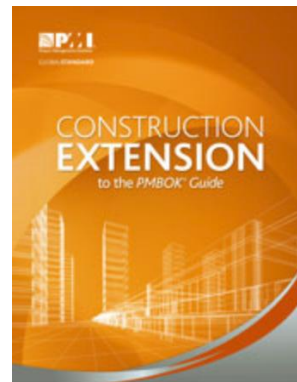
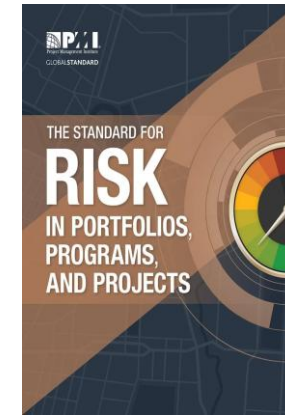
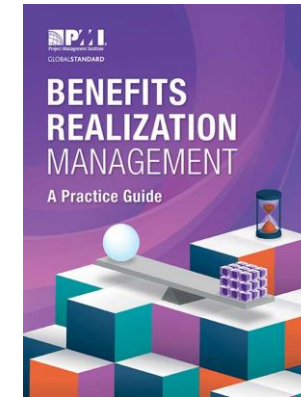
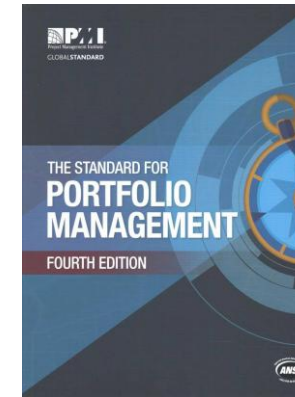
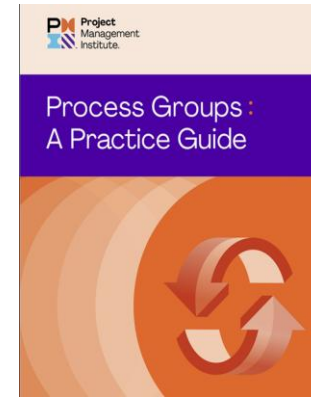
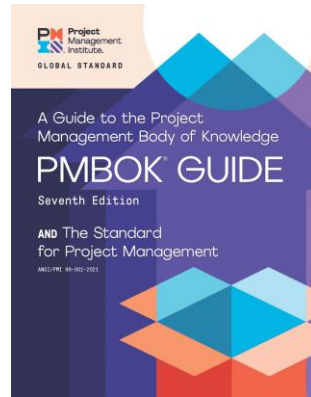
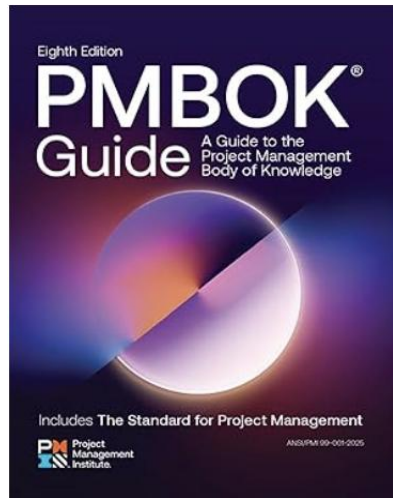


Maturité en gestion de projet

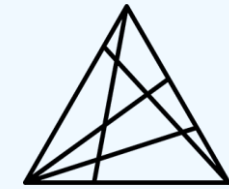
Les standards en gestion de projet



GPBL
PENSER PROJET



Le concept de maturité organisationnelle

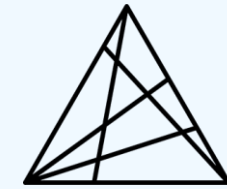


GPBL
PENSER PROJET

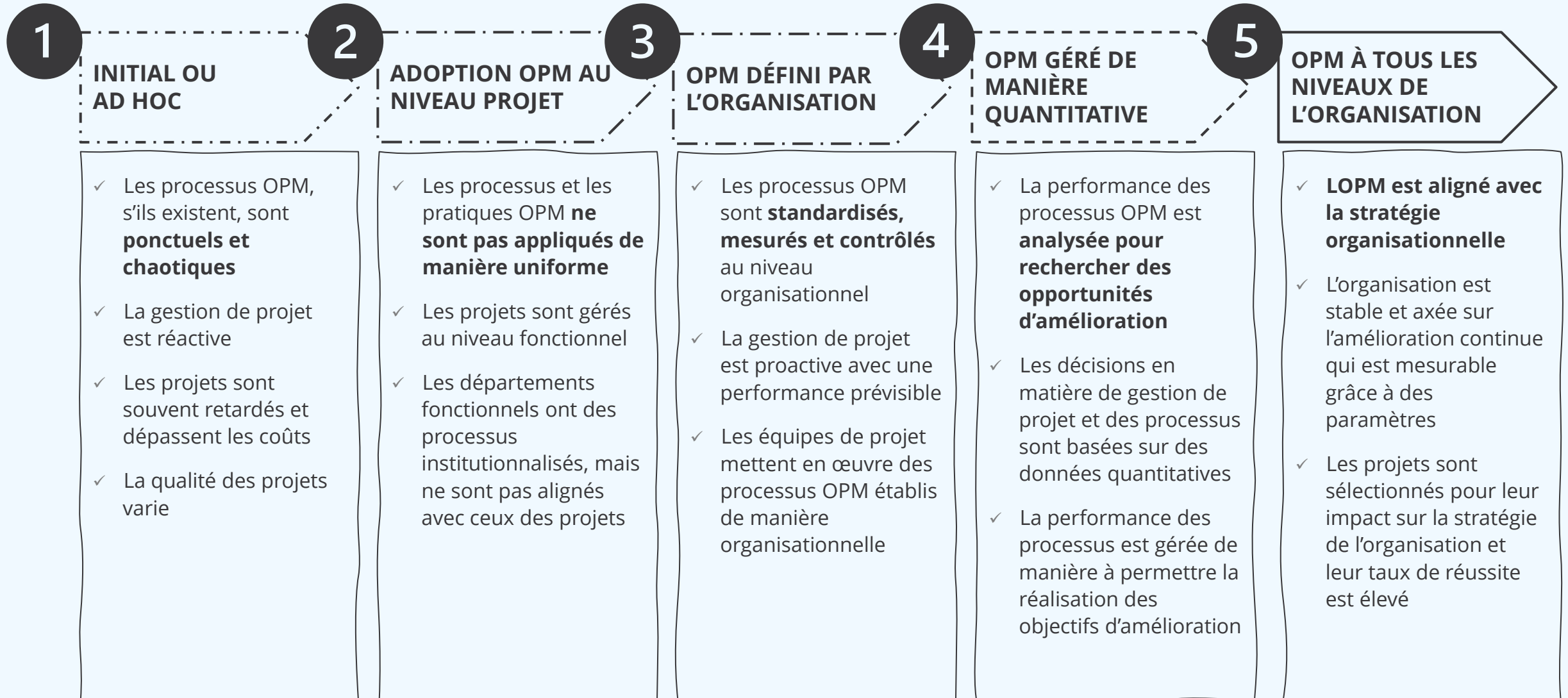


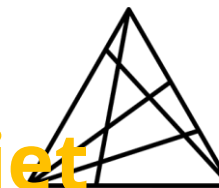
- ❑ La maturité correspond à **la capacité d'une organisation à gérer ses projets efficacement.**
- ❑ Elle **influence la prévisibilité, la performance et la création de valeur.**
- ❑ Les organisations matures livrent **plus de valeur avec le même capital.**

Échelle de maturité en gestion de projet



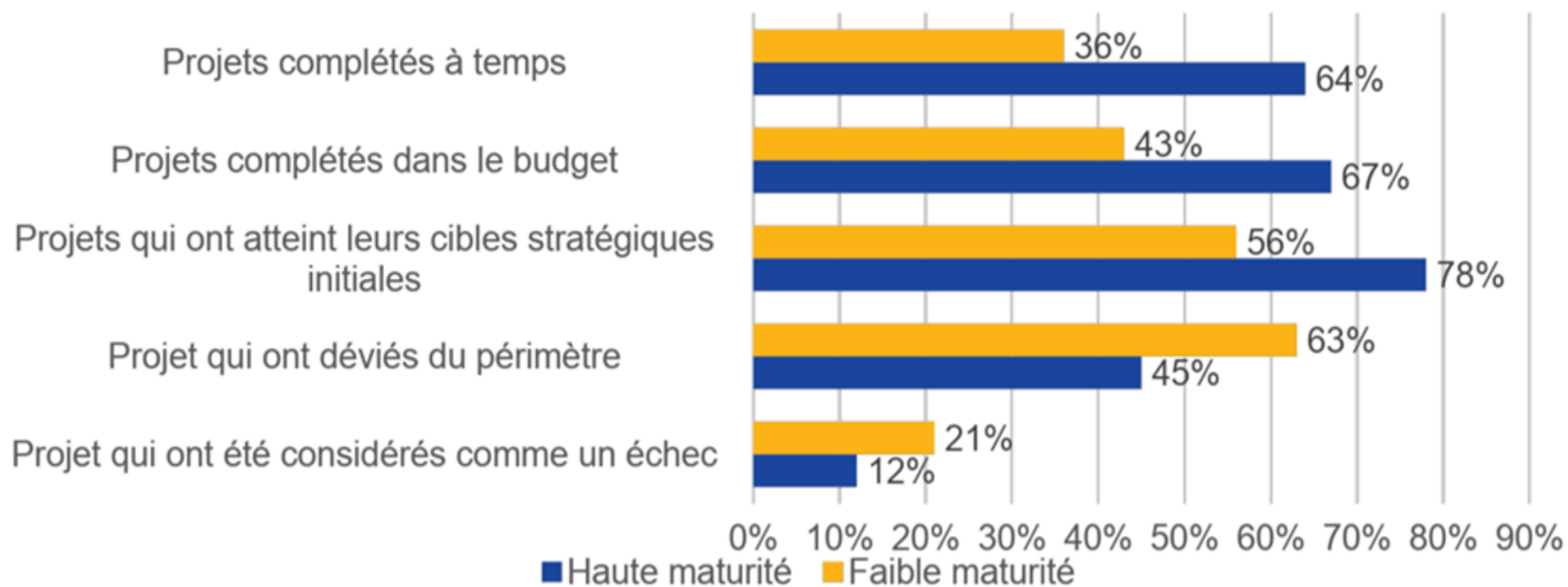
GPBL
PENSER PROJET





L'importance de la maturité en gestion de projet

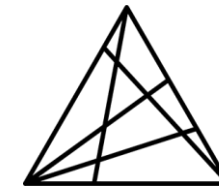
Selon un sondage conduit par le Project Management Institute (PMI) en 2018, moins de 1 organisation sur 10 déclare avoir une maturité élevée en termes de proposition de valeur d'affaires.



2018 Pulse of the Profession Report: Success in Disruptive Times

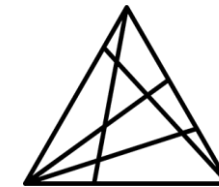


Le cycle de vie de projet

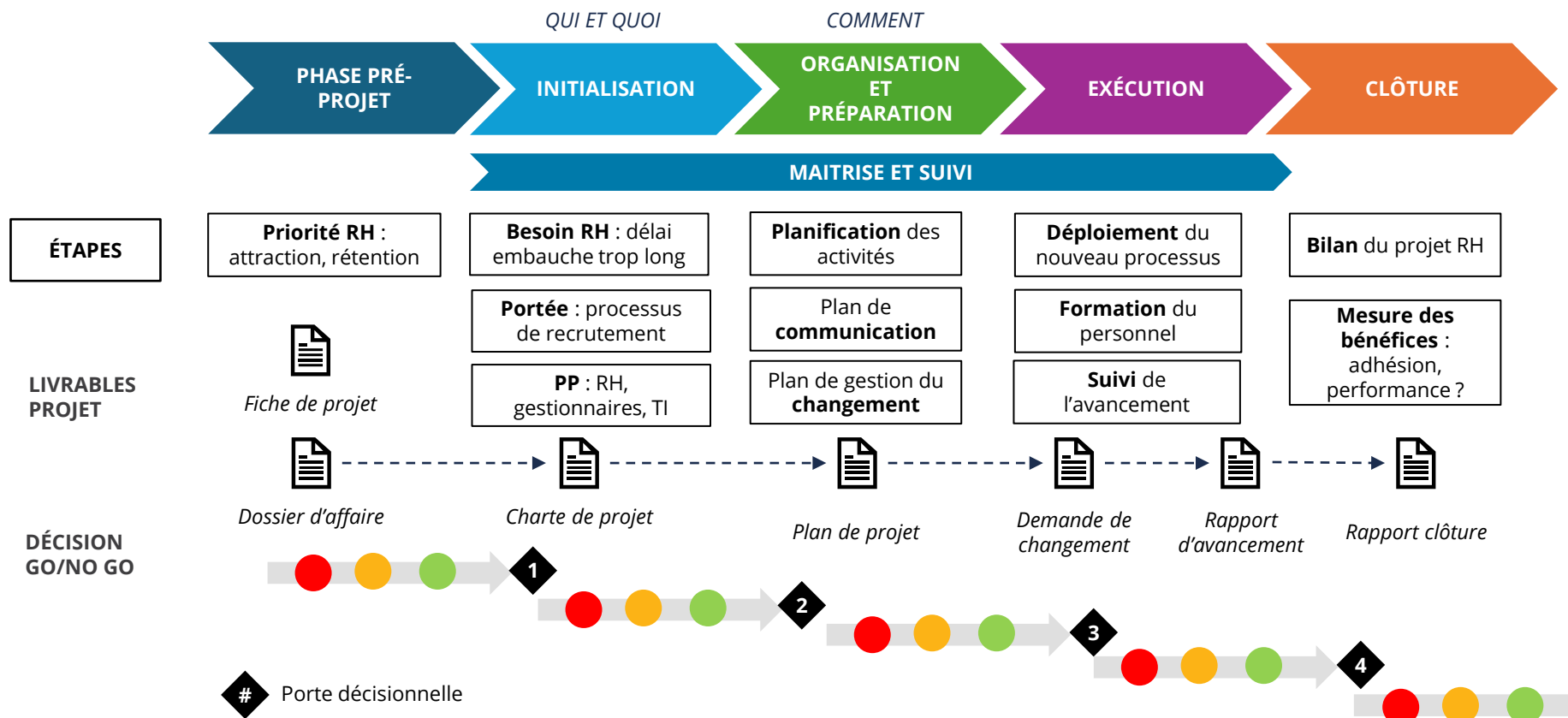


Le cycle de vie de projet selon les standards



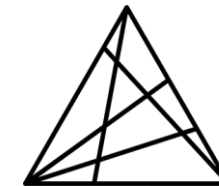


Le cycle de vie d'un projet RH





Les outils et techniques en gestion de projet



Les outils et techniques en gestion de projet

La matrice des rôles et des responsabilités (RACI)

L'analyse des parties prenantes et matrice de pouvoir et intérêts des parties prenantes

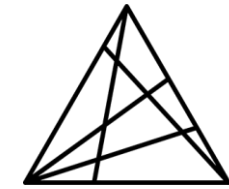
Le plan de communication

La structure de découpage de projet (SDP)

Le diagramme de GANTT

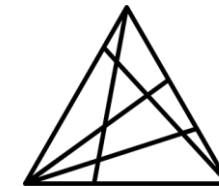
Le triangle d'or

La matrice des rôles et des responsabilités (RACI)



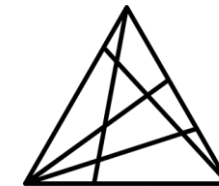
	Activités	Nom	Nom	Nom	Nom	Nom	Nom	Nom	Nom	Nom
Nom comité										

- R** Responsable de réaliser l'activité
- A** Valide la décision
- C** Collabore à l'activité
- I** Est informé de la décision

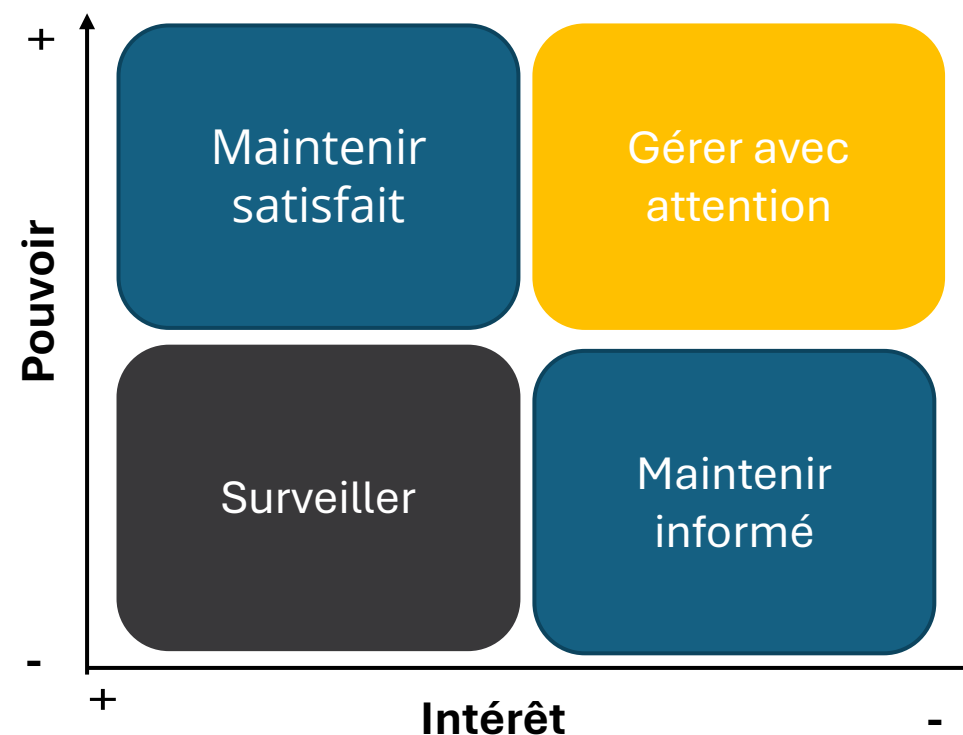


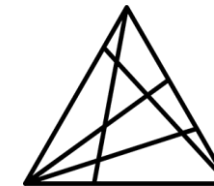
L'analyse des parties prenantes

Analyse des Parties Prenantes									
Titre du projet									
No. Projet									
Chargé de projet									
Date									
Rédigé par									
No	Partie prenante	Objectifs de la partie prenante face au projet	Quelles sont ses préoccupations?	Intérêt 1. Faible 2. Moyen 3. Élevé	Pouvoir 1. Faible 2. Moyen 3. Élevé	Stratégie d'engagement	Actions à mettre en place pour gérer l'engagement de la partie prenante	Responsable	Commentaires
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									



Matrice de pouvoir / intérêt des parties prenantes





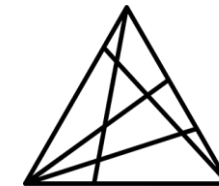
Plan de communication

Plan de communication

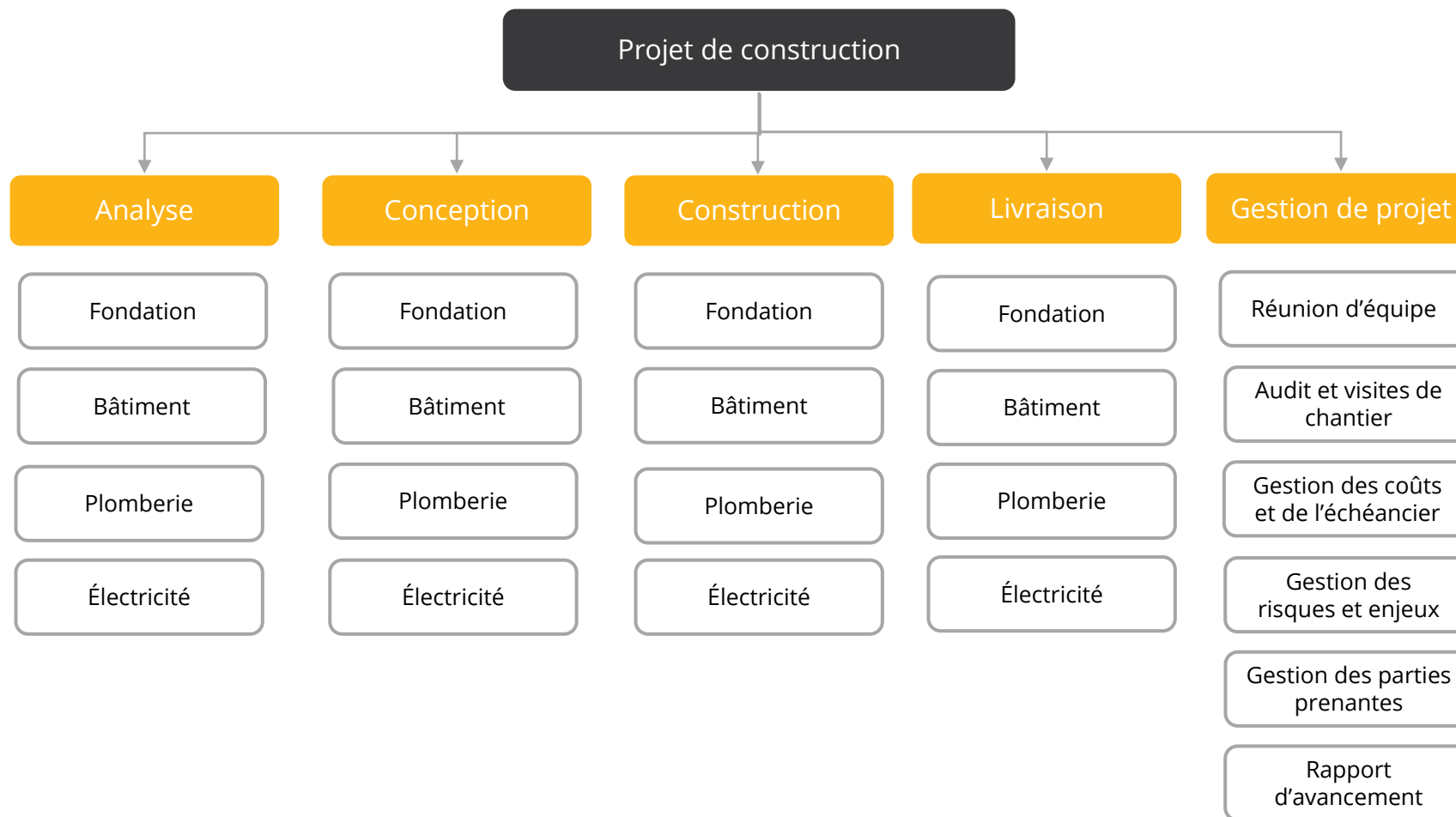


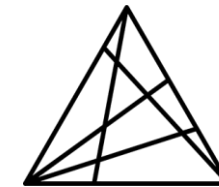
Nom du projet :	
No de référence :	
Leader du projet :	
Date	

	Destinataire ou Partie prenante (Qui?)	Besoin en information (Quoi?)		Moyen de communication, format, gabarit, ... (Comment?)	Quand?		Responsable (Par qui?)	Statut de la communication	Date de suivi	Niveau de confidentialité	Commentaires
		Information à fournir par le projet	Information à fournir au projet		Moment (Date)	Fréquence					
Client											
Parties prenantes											
Équipe de projet											

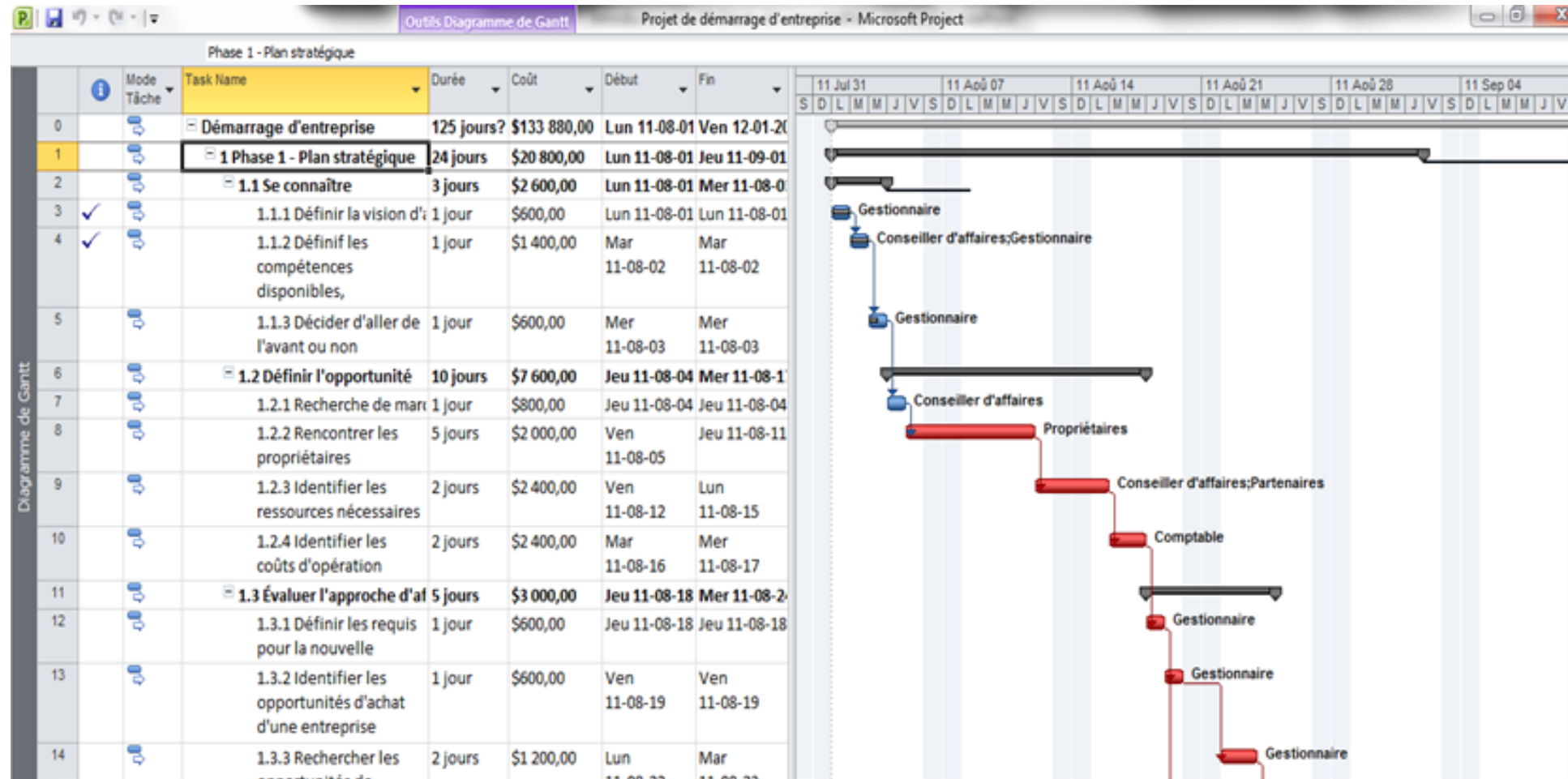


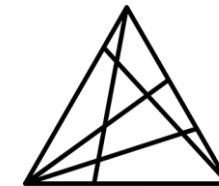
La structure de découpage de projet (SDP)



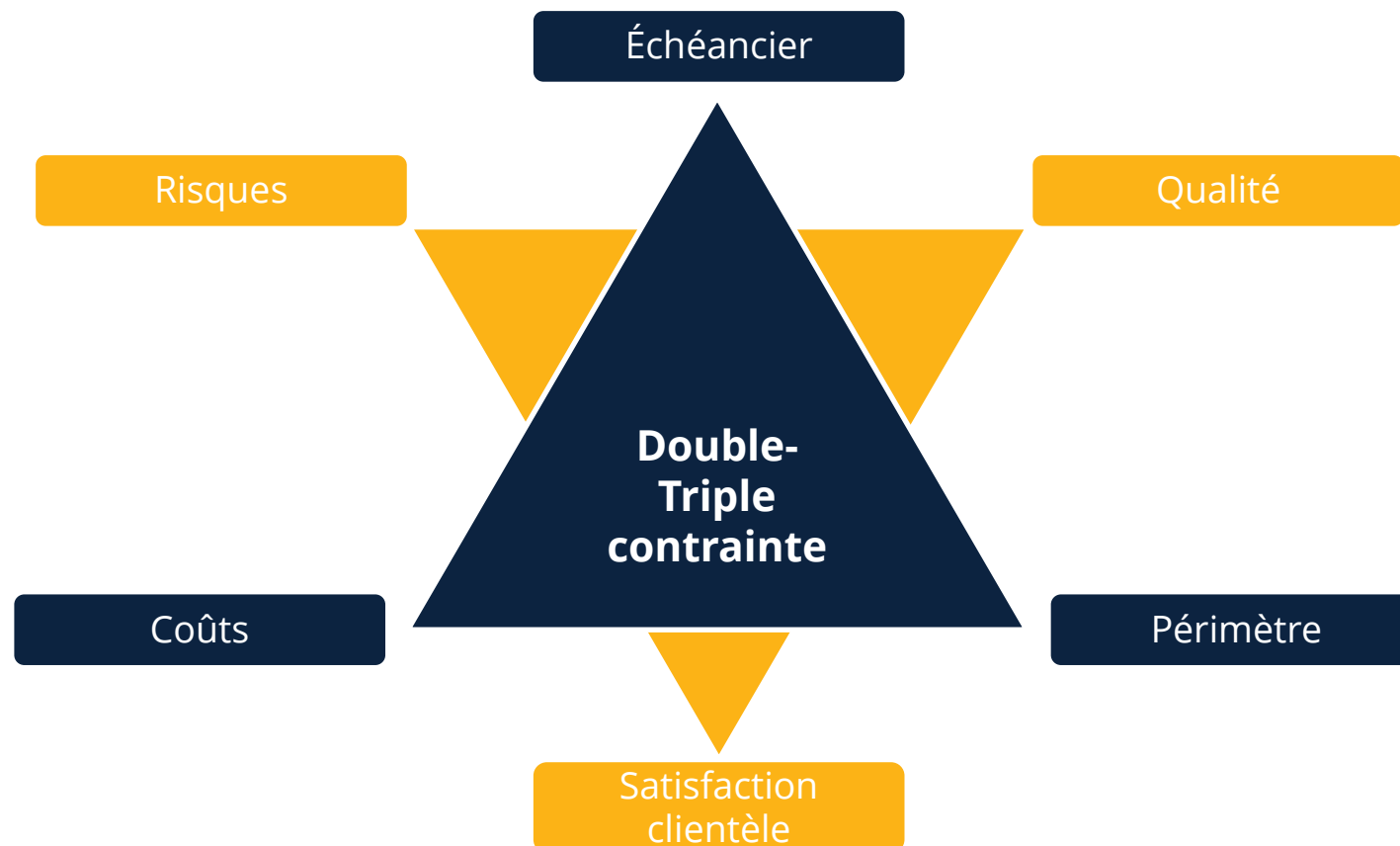


Le diagramme de GANTT





Le triangle d'or





« Quand on parle de capital dans une organisation, on pense immédiatement à l'argent.

Mais en gestion organisationnelle de projet, le capital le plus déterminant n'est souvent pas financier... c'est la capacité de transformer des idées en résultats. »

La maturité en gestion de projet révèle la qualité du capital organisationnel.



Atelier sur la matrice RACI

RAPPEL : RACI

Avant de commencer, voici un rappel de ce que chaque lettre signifie !

Responsable : La personne qui réalise concrètement l'activité. Il ne peut y en avoir qu'une seule par activité.

Approbateur : La personne qui valide et approuve le résultat. Elle rend compte du succès. Une seule par activité.

Consulté : Les personnes dont l'expertise est sollicitée. Communication bidirectionnelle avant et pendant.

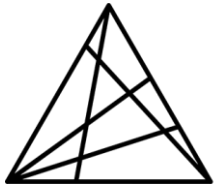
Informé : Les personnes tenues au courant des décisions et de l'avancement. Communication unidirectionnelle.

Mise en contexte de l'atelier



Simulation : Matrice RACI

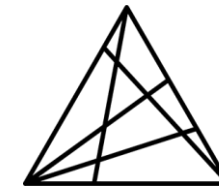
- Vous êtes mandatés pour réaliser la matrice RACI dans le cadre d'un projet RH type.
- Vous avez le descriptif du projet, sa structure de découpage de projet et les parties prenantes impliquées
- Votre **objectif** : compléter la matrice RACI pour chaque membre de l'équipe projet.



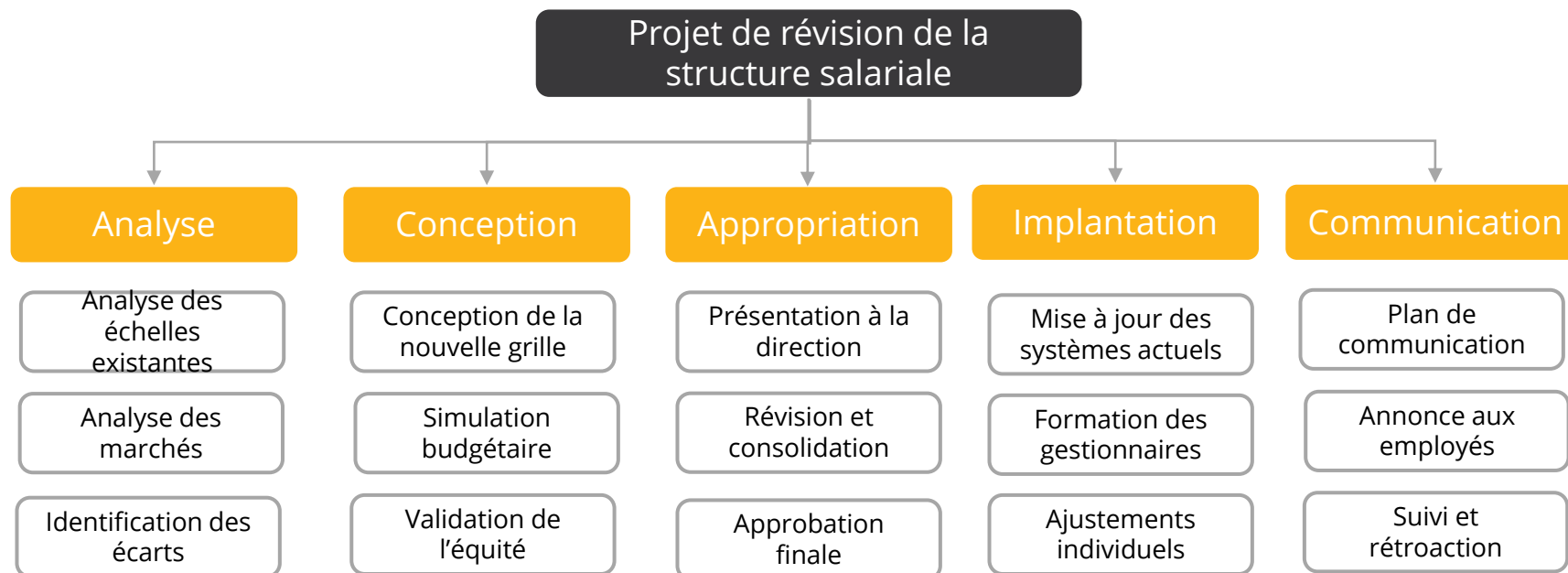
GPBL
PENSER PROJET

- ❑ **Client** : VP RH
- ❑ **Chef de projet** : Gestionnaire de la rémunération globale
- ❑ **Livrable final** : nouvelle grille salariale approuvée et transférable
- ❑ **Mesure de succès** : grille adoptée dans les 6 mois à la suite de son implantation et équité confirmée par audit
- ❑ **Parties prenantes impliquées** : Directeur RH, VP Finance, Gestionnaire de la rémunération, Directeur des opérations, Conseiller RH, Employés

Projet : Révision de la structure salariale



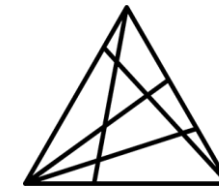
La structure de découpage du projet (SDP)



Gabarit – à utiliser

R	Responsable de réaliser l'activité
A	Valide la décision
C	Collabore à l'activité
I	Est informé de la décision

	Activités	DRH	VP Finances	Gest. Rémun.	Dir. Opéra.	Comité exécutif	CRH	Équipe TI	Employés
Analyse	Analyse des échelles existantes								
	Analyse des marchés								
	Identification des écarts								
Conception	Conception de la nouvelle grille								
	Simulations budgétaires								
	Validation de l'équité								
Approbation	Présentation à la direction								
	Révision et consolidation de la nouvelle grille								
	Approbation finale								



Debrief post-atelier

Maintenant que vous avez complété une partie de votre matrice RACI, réfléchissez à ceci...

Avec recul, répondez à une des questions suivantes !

- Y a-t-il une activité où votre équipe n'arrivait pas à s'entendre sur le R ou le A? Pourquoi?*
- Y a-t-il un rôle que vous avez laissé presque vide dans votre matrice?*
- Qu'est-ce qui a guidé vos décisions ?*



Conclusion

Voyez l'organisation comme un fond d'investissement !

Les projets sont des investissements

Toutefois, leur **performance** dépend de :

- ✓ la stratégie (où investir?)
- ✓ les gestionnaires (qui gère?)
- ✓ les outils (comment on gère?)
- ✓ les données (comment on décide?)
- ✓ la gouvernance (qui supervise?)

Sans maturité en gestion de projet, l'organisation brûle son capital !

« Les meilleurs projets ne échouent pas par manque d'idées. Ils échouent par manque de capacité à les gérer. »

Votre rôle en RH, c'est de bâtir cette capacité.

**Les organisations qui maîtrisent leurs
projets maîtrisent leur avenir !**



MERCI!

**Pour toutes questions,
n'hésitez pas à me
contacter!**

