Six remèdes pour éviter de mauvaises estimations de ressources

19 juin 2015, 02:00

Pascal Pollet

Les délais et les coûts d'un projet dépassent largement vos prévisions ? Votre cas n'est pas une exception. Les gens s'avèrent être trop optimistes de nature sur leur propres capacités et ils ont tendance à sous-estimer le cours réaliste des choses. Comment faire pour éviter les embûches et planifier plus correctement un projet ?

Planifier des projets de façon adéquate et fiable est une opération complexe ; l'évaluation des besoins en ressources est souvent très approximative. Il arrive souvent que des projets prennent (beaucoup) plus de temps que prévu et entraînent une hausse des coûts associés. Citons à titre d'exemple la construction de l'opéra de Sydney, dont l'achèvement était prévu pour 1963 – ce fut finalement 1973 – et qui aurait dû coûter 7 millions de dollars australiens – alors que la facture finale fut de 102 millions, ou encore la construction de l'avion de combat Eurofighter Typhoon, qui nécessita six années de plus que prévu et coûta 8 milliards d'euros de plus.

Optimisme et pessimisme

Des psychologues ont étudié ce phénomène et lui ont donné un nom : le « planning fallacy » ou « illusion de planification ». Les prévisions sur le temps qu'il faudra pour accomplir une tâche planifiée sont teintées d'optimisme et l'on sous-estime le temps réellement nécessaire. Ce préjugé ne concerne d'ailleurs que nos propres tâches : nous avons moins tendance à surestimer nos collègues que nous-mêmes.

Six remèdes

Cependant, la situation n'est pas désespérée et il est possible de la corriger par quelques techniques très simples pour compenser le biais de l'optimisme :

1. Basez votre évaluation sur les résultats réels d'autres **projets analogues** réalisés par le passé (« reference class forecasting »).
2. Rappelez aux collaborateurs les problèmes de planning observés dans le **passé**.
3. Dans votre évaluation, fondez-vous sur les **obstacles** et non pas sur l'objectif recherché pour éviter le piège des « vœux pieux ».
4. Réduisez les **pressions/mesures d'incitation** qui conduisent à des évaluations optimistes.
5. Évaluez ce dont une **autre personne** aurait besoin pour réaliser cette tâche (« third person perspective »).

6. Scindez d'abord les projets en **tâches partielles** et réalisez des évaluations sur celles-ci (« segmentation effect »).

Vous recherchez des moyens d'améliorer le développement de vos produits ? Le **29 septembre**, Sirris organisera une masterclass sur le « Lean Product Development », qui vous apportera une méthodologie pratique étape par étape pour l'intégration de puissants outils permettant d'améliorer nettement le processus d'innovation.

Source

- http://fspac.ubbcluj.ro

Cet article s'inscrit dans le cadre du projet AO 'Snelheid als competitief wapen' et il a été rédigé avec le soutien de Agentschap Ondernemen et Nieuw Industrieel Beleid.

Auteurs



Pascal Pollet