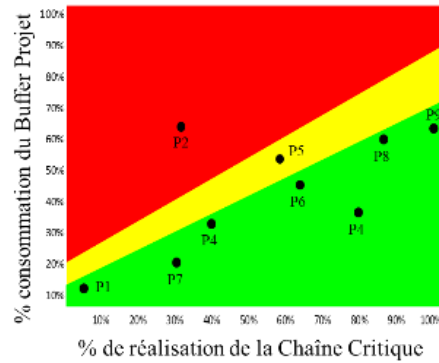




© Marris Consulting

La Chaîne Critique

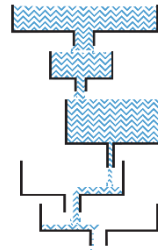
Osez terminer tous vos projets à l'heure !

- Support de formation -

Extrait

Marris
Consulting

Marris
Consulting



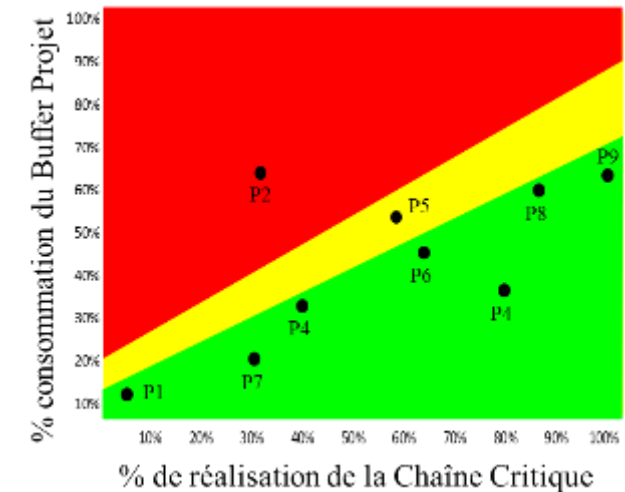
© Marris Consulting

Paris, le 6 Février 2019

Version 1.0

Sommaire

1. Introduction
2. Vue d'ensemble de la Théorie des Contraintes
3. Problèmes et dilemmes du manager de projet
4. Jeu du multitâches
5. Règles de planification de la Chaîne Critique
6. Exercice de planification par la Chaîne Critique
7. Exécution et amélioration continue
8. Mise en œuvre, références et exemples
9. Conclusion
10. Annexes

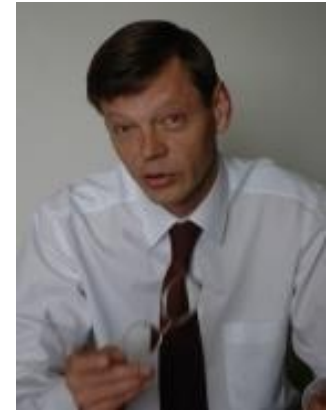




Extrait

Animateur de la formation : Philip Marris, DG de Marris Consulting

- Anglais (!) Consultant (attention !)
- Passionné de « Lean Manufacturing » depuis 30 ans
(le Juste-A-Temps / Le Système de Production Toyota / The Toyota Way...)
- Spécialiste reconnu de la Théorie des Contraintes. Expérience de 28 ans.
A travaillé avec le fondateur de cette approche Eliyahu Goldratt dès 1986.
Auteur d'un livre « très ennuyeux » sur le sujet Le Management Par les Contraintes
- >25 ans d'expérience auprès de >150 clients industriels
- >15 ans de conseil industriel dans des grands cabinets
notamment Bossard Consultants/Cap Gemini Ernst & Young
- Conférencier international. Auteur de nombreux articles
- Fondateur et Directeur Général de Marris Consulting, Paris. Créé en 2004.
Devise : Des Usines, des Hommes & des Résultats
- Animateur de nombreux réseaux et sites d'information :
LinkedIn, Viadeo, YouTube, Scoop It, Twitter, 3 sites internet, ...





Extrait

Objectifs de la formation

- Connaître les limites et conséquences des méthodes classiques de gestion de projet
- Comprendre les principes de planification et de pilotage de projets par la Chaîne Critique
- Avoir une vue d'ensemble de la mise en place de la Chaîne Critique dans une organisation

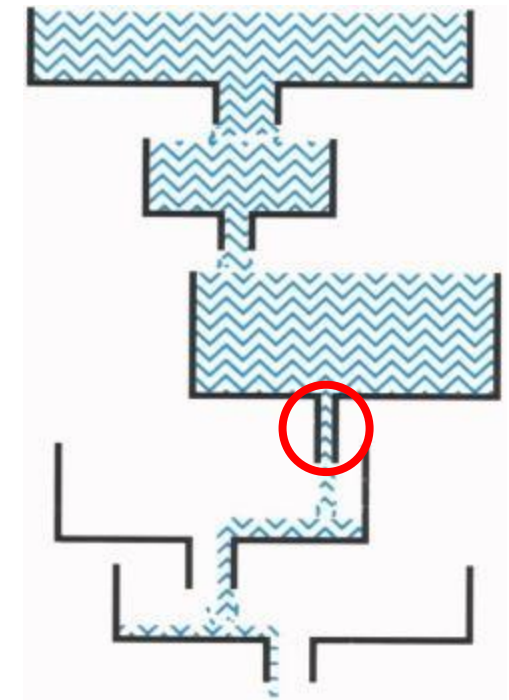


**Extrait**

Focaliser les actions sur les contraintes qui déterminent la performance globale

Le déséquilibre entre charge et capacité est devenu inévitable

- On ne peut plus distribuer le travail entre les différentes étapes de manière équilibrée ou équitable.
- Les budgets annuels sont fallacieux!
- Il existe donc toujours une contrainte, un goulot, quelque part dans le système.
- Une heure perdue sur le goulot = une heure de Chiffre d’Affaires perdue.
- Une heure gagnée sur un non-goulot n’est qu’un leurre.
- Une vue duale : des règles différentes pour les goulots et les non-goulots.



La somme des optimums locaux n’est pas l’optimum du système global



Extrait

Les 5 étapes du processus d'amélioration continue de la Théorie des Contraintes

1. IDENTIFIER la/les contrainte(s) du système.
2. Décider comment EXPLOITER la/les contrainte(s) du système.
3. SUBORDONNER tout à la décision ci-dessus.
4. ELEVER la/les contrainte(s) du système.
5. ATTENTION !!!!
Si dans l'étape précédente une contrainte a été éliminée,
retournez à l'étape 1,
mais ne laissez pas l'INERTIE devenir la contrainte.

Facile en production mais
difficile pour les projets

Sans investissements
en \$ ou en temps

Etape la
plus difficile

Avec investissements
en \$ ou en temps

- Nota : En anglais "5 Focusing Steps"



Extrait

Le Gartner a récemment recommandé le management de projets par la Chaîne Critique

"Anyone who is working on projects and is concerned about on-time delivery should care about CCPM."

Therefore, those who should care include CIO's, PMO leaders, portfolio managers, program managers and project managers."

“Toute personne qui travaille sur des projets et se préoccupe de livrer en temps et en heure devrait s'intéresser à la Chaîne Critique.

Par conséquent, sont concernés en premier lieu les DSI, les leaders de PMO (Project Management Office), les gestionnaires de portefeuille de projets, les directeurs de programmes et les chefs de projet.”

Source: April 2016:

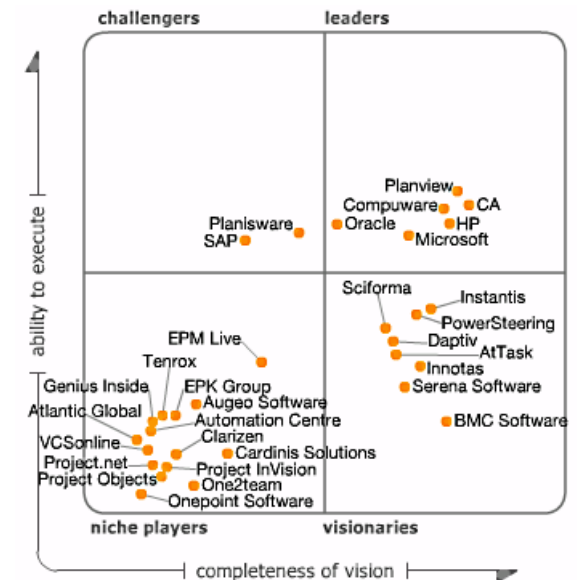
<http://www.gartner.com/document/3281117>

&

<http://www.businesswire.com/news/home/20160419005528/en/Exepron-Named-Cool-Vendor-Gartner>

Gartner

Magic Quadrant for Project and Portfolio Management



Source: Gartner June 2010

**Extrait**

L'approche Chaîne Critique a démontré ces 15 dernières années sa capacité à fortement améliorer les performances des projets

- La Chaîne Critique (Critical Chain Project Management / CCPM) permet notamment de terminer ses projets à l'heure sans dépassement de budget ni de réduction dans les spécifications d'origine.
- De surcroît elle permet de réduire la durée des projets et améliorer l'efficacité des moyens mis en œuvre.

Résultats / Indicateurs	En moyenne	Le pire cas	Le meilleur cas
Durée des projets	↓ 39%	↓ 13%	↓ 78 %
Nombre de projets terminés par période de temps	+ 70 %	+ 15%	+ 222%
Throughput	+ 53%	+ 14%	+ 150%

*Voir la liste d'entreprises
en annexe ou
une liste plus complète
avec plus de 400 références
www.chaine-critique.com*

Source : “Advanced Multi-Project Management Achieving Outstanding Speed and Results with Predictability” Livre de 2013 de Gerald I. Kendall & Kathleen M. Austin, page 95. L'analyse s'appuie sur les rapports rendus publics de 60 organisations de différentes tailles et différents domaines d'activités qui ont utilisé cette méthodologie (pour plus détails, voir annexe)



Extrait

Le management de projet est un mode de management omniprésent dans tous les secteurs mais il reste souvent difficile à maîtriser

- La réussite, en terme de délai et de coût, d'un projet est fortement liée à la maturité des entreprises sur le management de projet.
- Une étude du PMI (réalisée en 2012) montre qu'au moins un tiers des projets ne sont pas terminés à temps dans les entreprises avec une forte maturité en management de projets, et plus de 60% des projets sont en retard dans les entreprises avec une faible maturité en management de projets.
- Les causes des retards sont multiples :
 - Les ressources ne sont pas disponibles au bon moment
 - Les spécifications changent en cours de projet et génèrent du travail supplémentaire
 - La technologie n'est pas maîtrisée
 - ... etc.

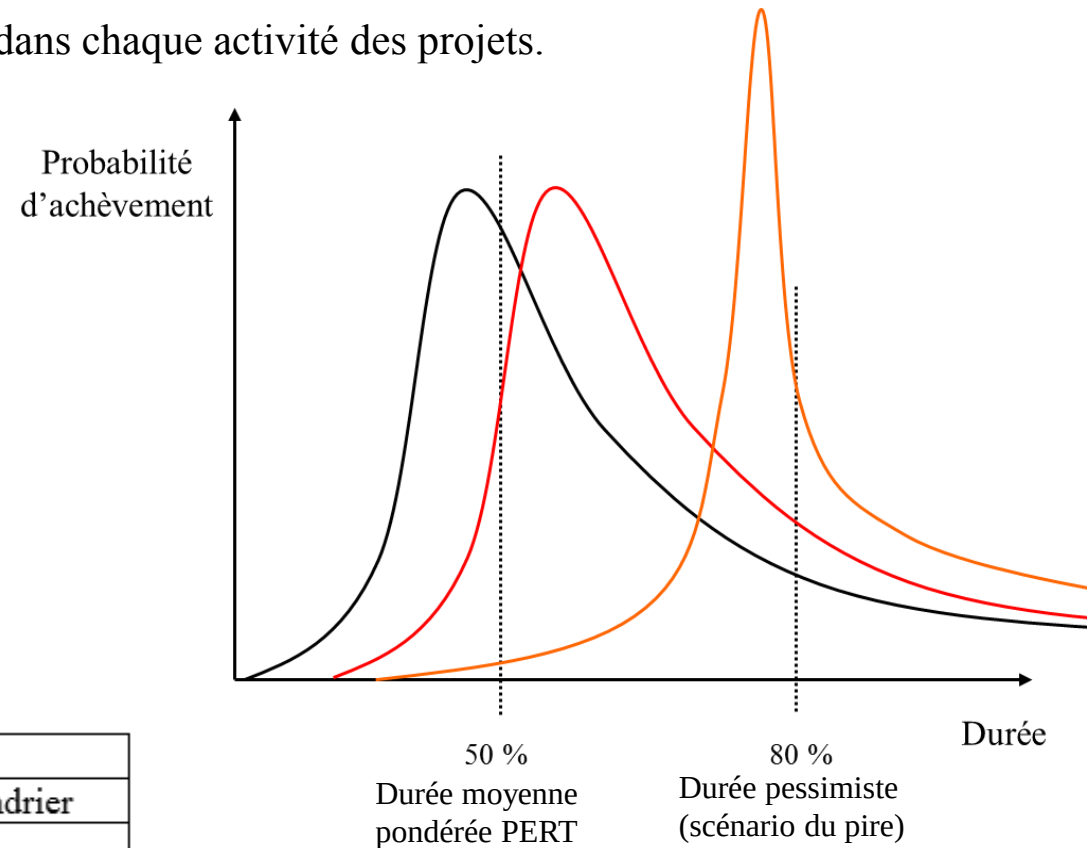
		% of on-time projects	% of on-budget projects	% of projects meeting original goals and business intent
Reported Organizational Project Management Maturity Level	High	67%	68%	73%
	Medium	55%	58%	67%
	Low	39%	44%	53%



Extrait

Le choix du scénario du pire dans la planification des projets entraine de nombreux comportements perturbateurs

- La durée basée sur le scénario du pire, ou durée pessimiste, plébiscitée par les chefs de projet est souvent égale à deux fois la durée PERT.
- Ainsi il y a d'énormes marges de sécurité intégrées dans chaque activité des projets.
- L'existence de ces marges entraînent plusieurs comportements :
 - Le syndrome de l'étudiant : Une tâche difficile ou peu motivante est souvent repoussée au dernier moment et un étudiant attend le dernier moment pour commencer une tâche,
 - La loi de Parkinson : Le travail s'étale de façon à occuper le temps disponible pour son achèvement.



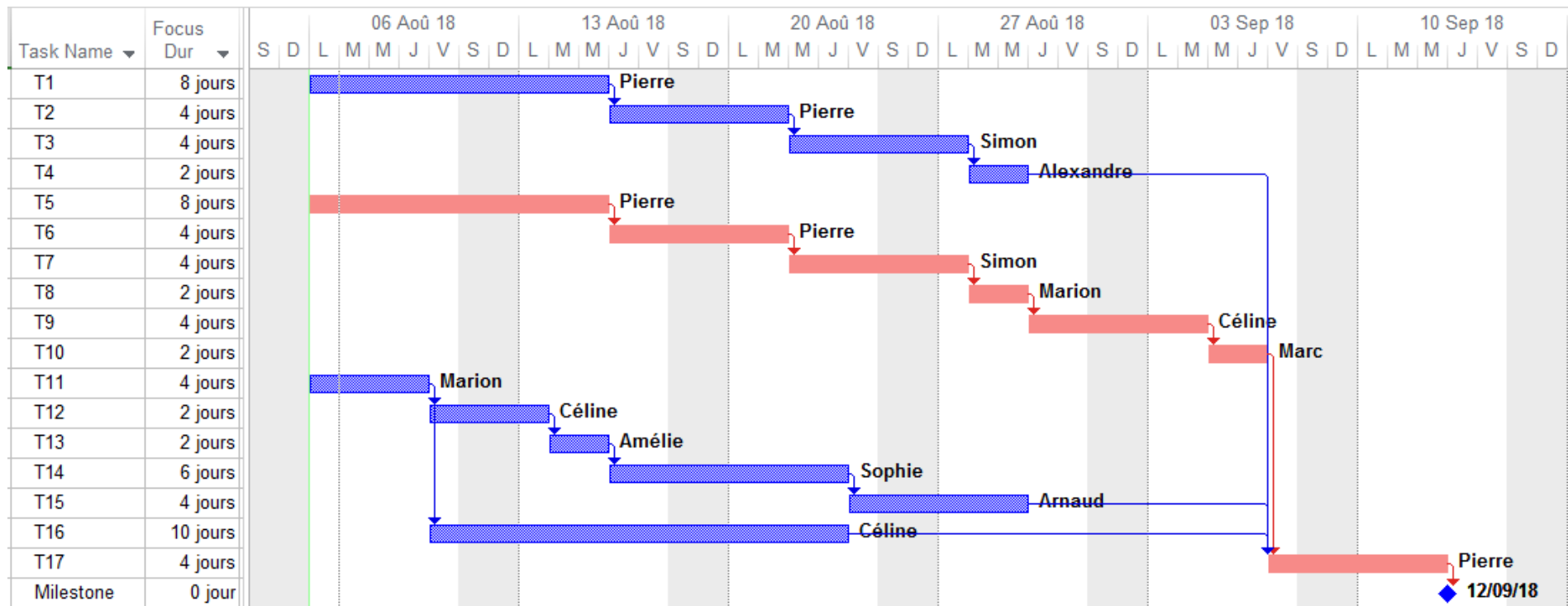
	Moyenne pondérée PERT
	Le syndrome de l'étudiant ou du calendrier
	La loi de Parkinson



Extrait

Un planning dynamique doit prendre en compte les capacités

- Les ressources sont rarement prises en compte lors de la planification, de ce fait :
 - Une même ressource peut avoir plusieurs tâches planifiées en même temps (pas de nivellement),
 - Le chemin critique fait fi des contraintes de ressources
- Les tâches non critiques sont planifiées au plus tôt.



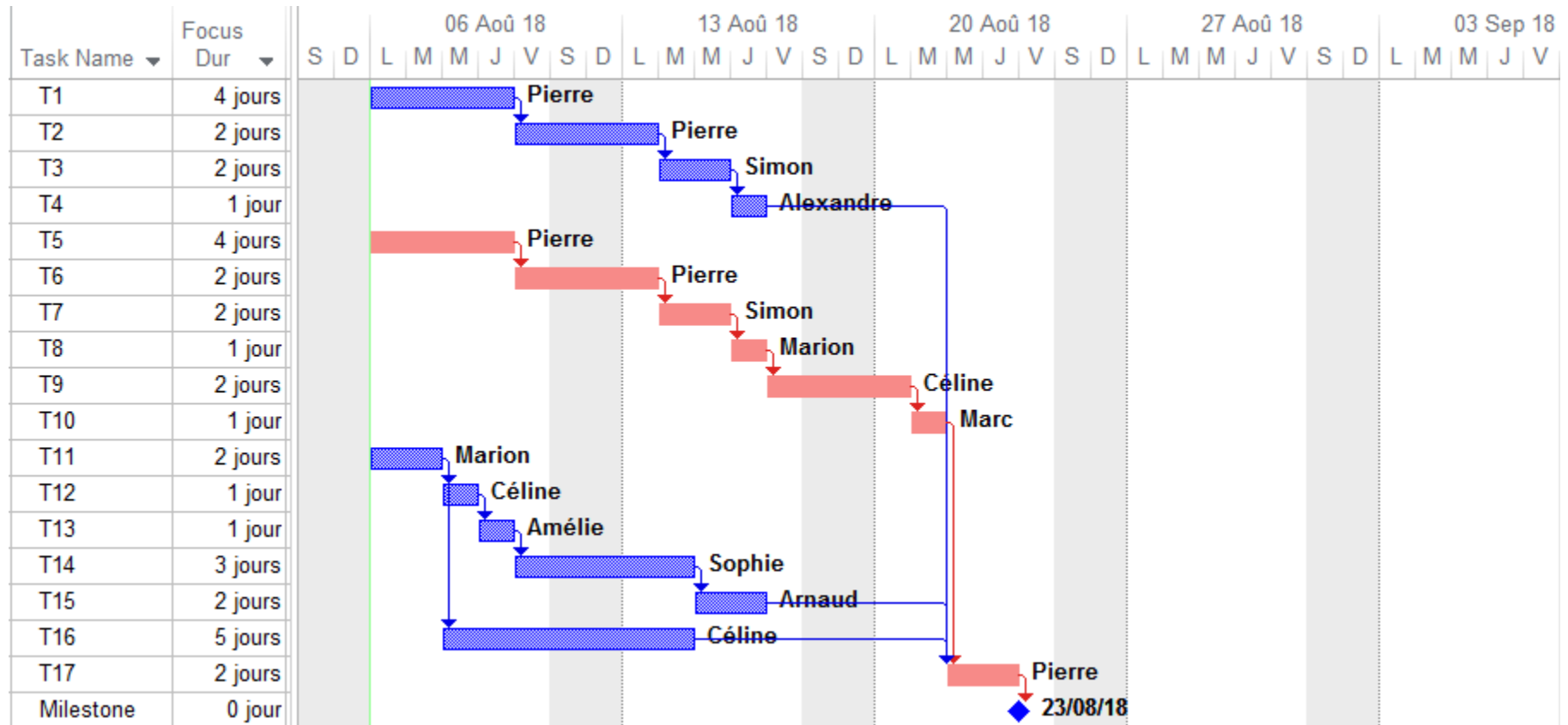


Extrait

Planification par la Chaîne Critique

Etape 1 : Suppression des marges individuelles

- Les durées traditionnellement utilisées étant en général le double des durées focalisées, toutes les durées sont arbitrairement divisées par 2.
- De cette façon, on prévient le gaspillage des marges de sécurité locales et individuelles.

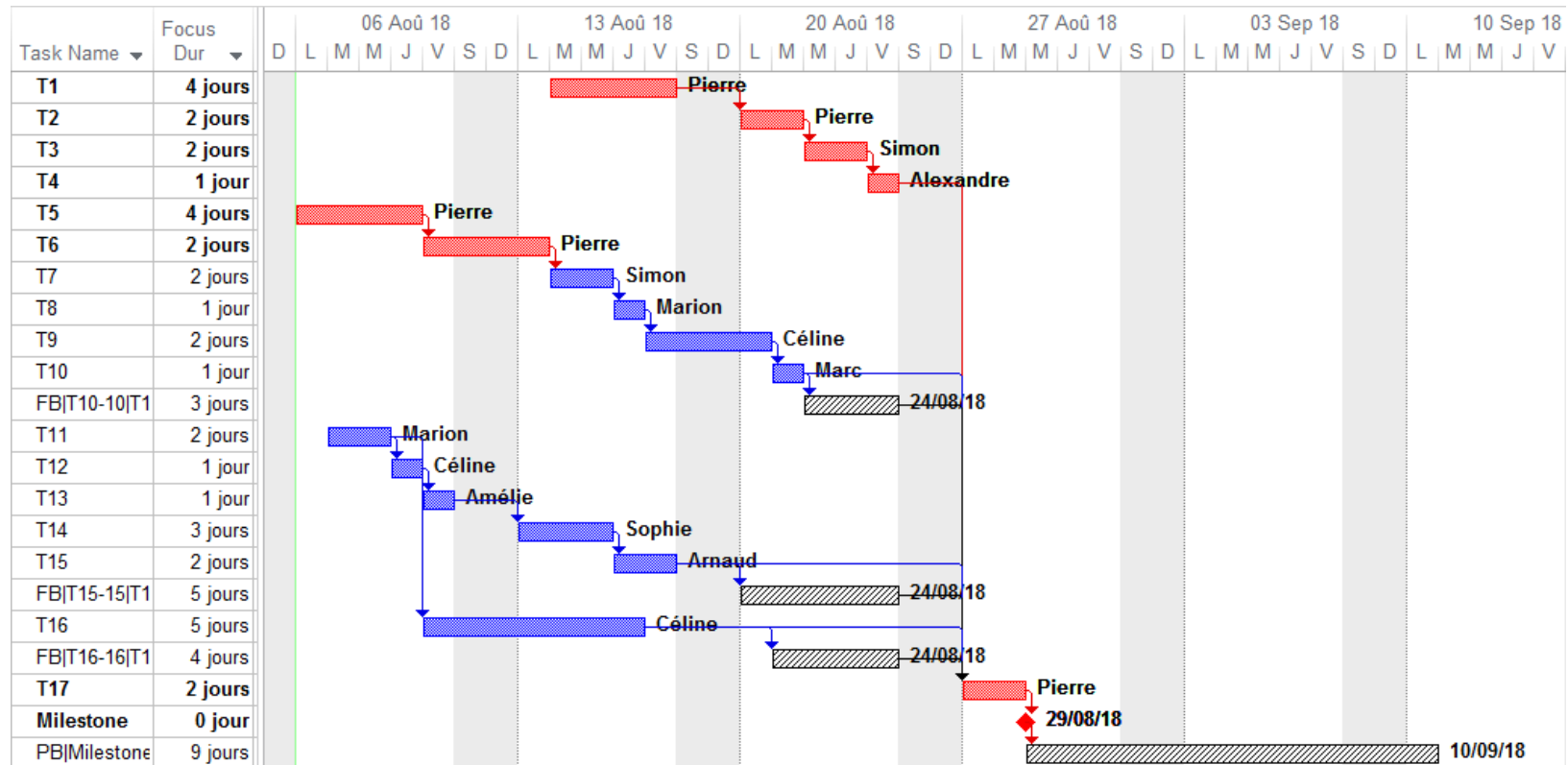




Planification par la Chaîne Critique

Etape 5 : Calcul et insertion des tampons

- Le tampon projet mutualise les marges de sécurité des tâches critiques, et représente environ un tiers de la durée totale du projet.
- La Chaîne Critique est protégée des chaînes/ tâches non critiques grâce aux tampons auxiliaires.
- C'est grâce à ces tampons auxiliaires que les tâches non critiques sont planifiées en « Juste à temps ».

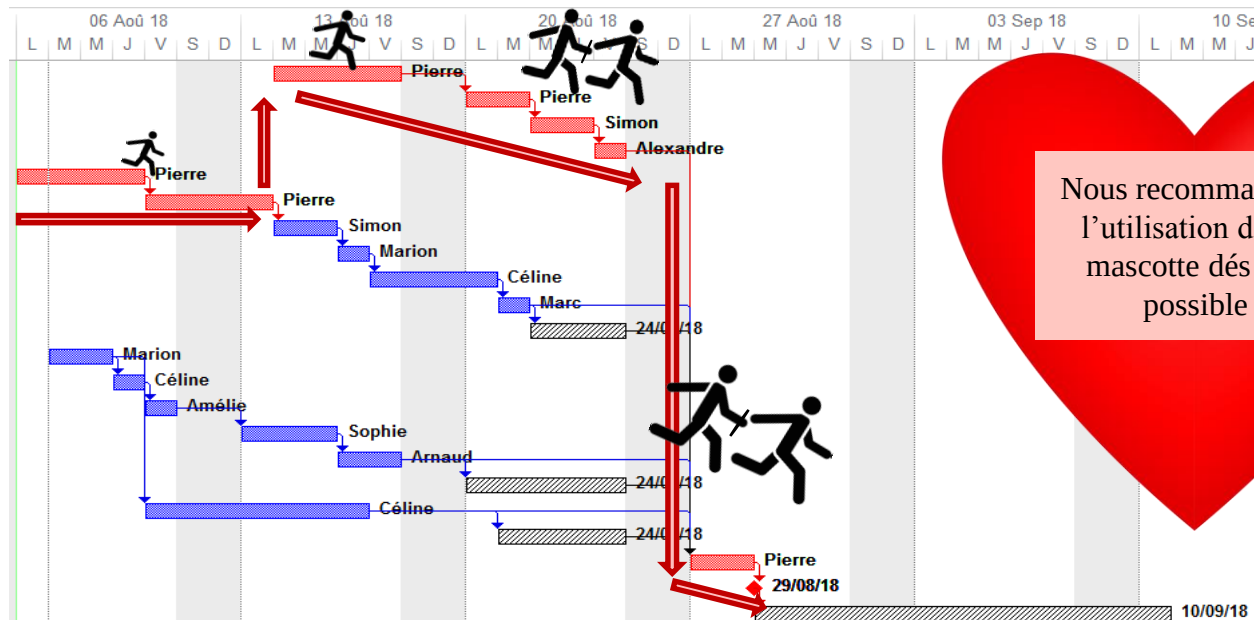




Extrait

Ensuite lors de l'exécution du projet on se concentre sur le bon déroulement de la séquence des tâches sur la Chaîne Critique

- Le déroulement du projet se fait selon le principe de la course de relais tout au long de la Chaîne Critique.
- Avoir une Mascotte (un objet remarquable) permet de suivre physiquement les bureaux/ postes de travail successifs par lesquels la Chaîne Critique passe.



*En faisant courir moins de 1% de ses ressources,
c'est en fait toute l'entreprise qui va vite*



Extrait

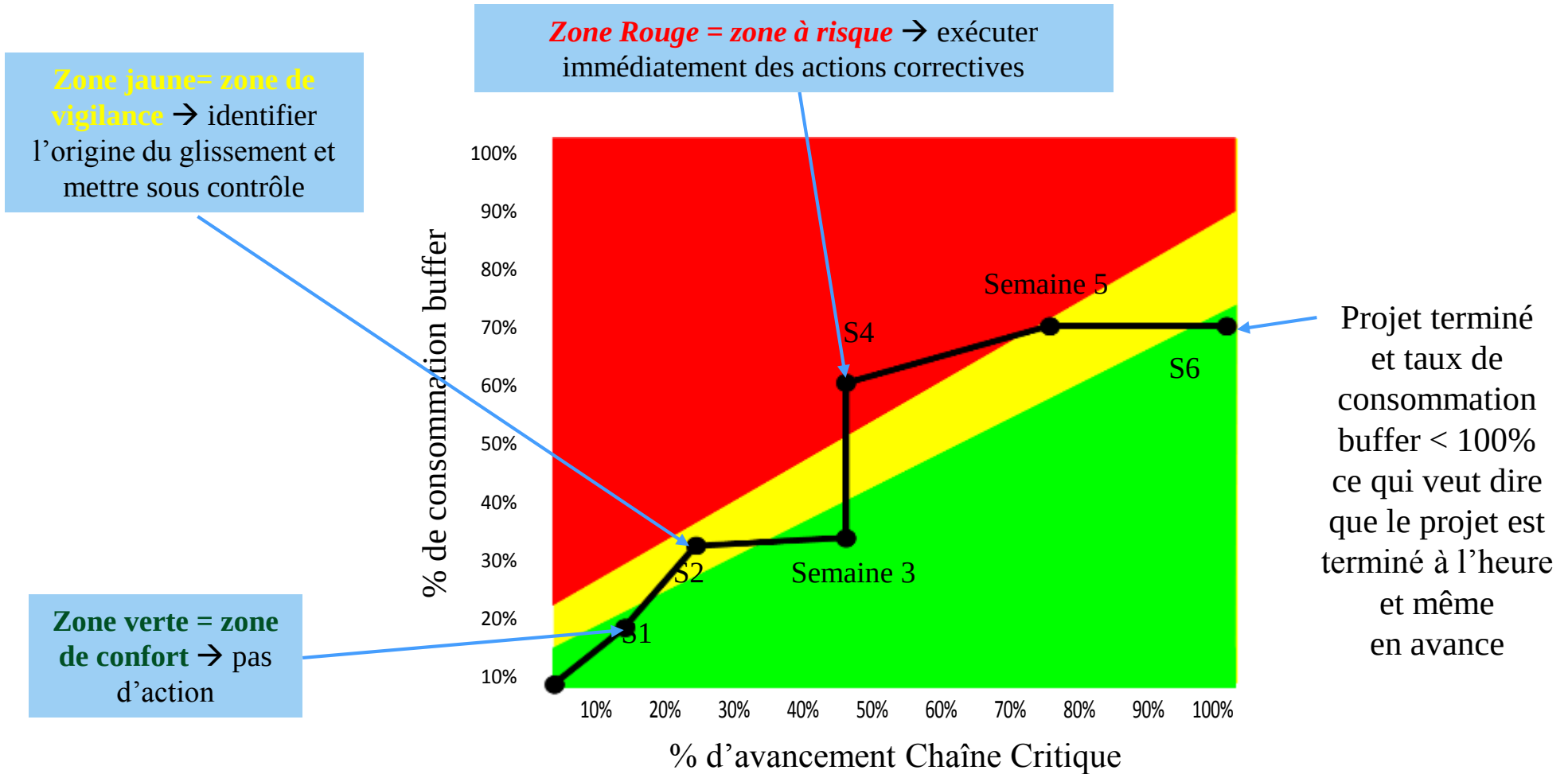
Le séquençement pour limiter le mauvais multi-tâches

- Le nivellement de toutes les ressources dans un portefeuille génère un gigantesque réseau de dominos.
- Le séquençement consiste à décaler le début de chaque projet en fonction de la disponibilité d'une ressource stratégique.
- Comment choisir le point de séquençement des projets ?
 - Où les projets sont-ils le plus fréquemment bloqués pendant de longues périodes ?
 - Où sont les projets qui engendrent le plus de mauvais multi-tâches ?
 - Quel est le département dont les ressources sont les plus importantes à exploiter ?
- Sans arbitrage dynamique des conflits de ressources, le séquençement ne résout pas durablement le problème du multi-projets.

Pour finir vos projets plus tôt, démarrer les plus tard !

**Extrait**

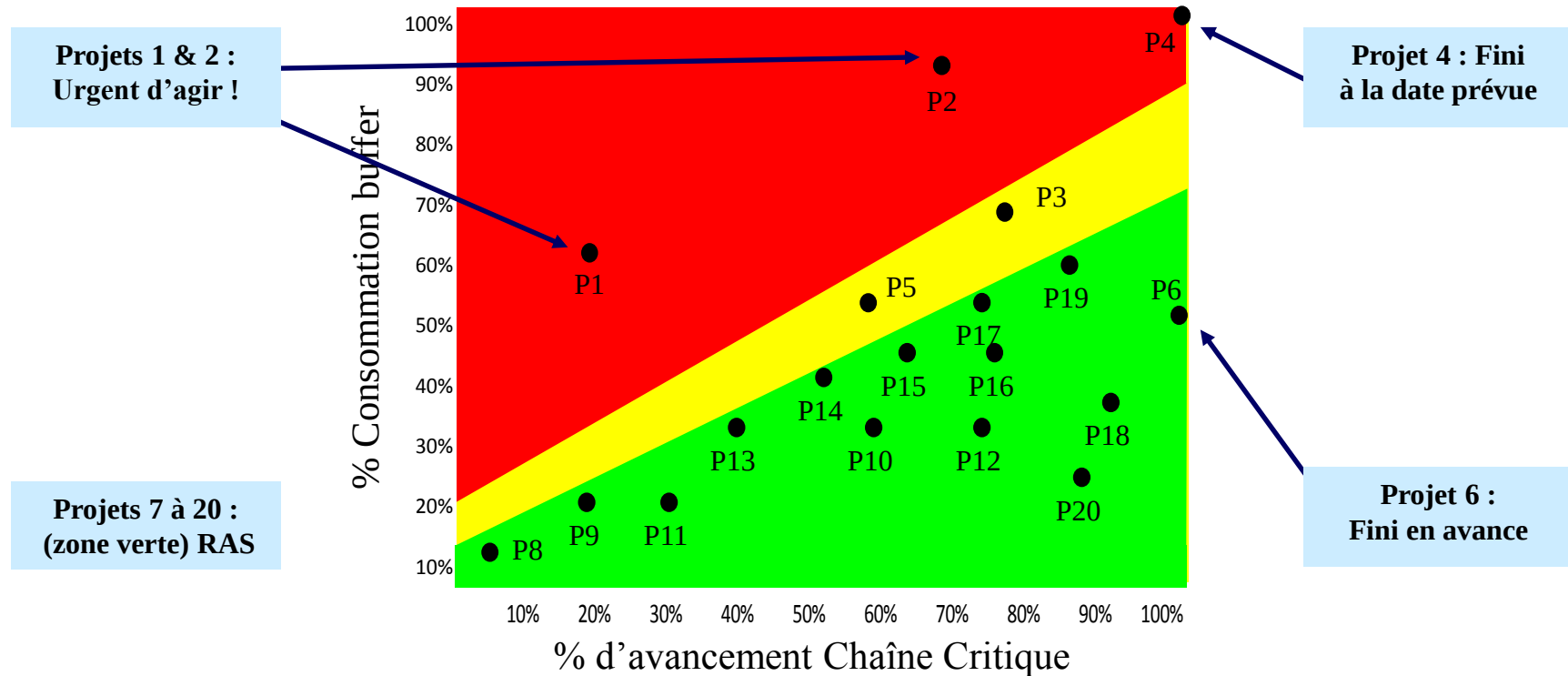
Le pilotage d'un projet devient facile à l'aide de la "Fever Chart"





Extrait

La Fever Chart portefeuille facilite l'arbitrage dynamique entre les projets



La "Fever Chart" permet de piloter facilement l'ensemble du portefeuille de projets, objectivement et en toute transparence



Extrait

L'approche Chaîne Critique peut traiter de tous types de projets

- Le développement de nouveaux produits et services (un projet ou un portefeuille). Ces typologies de projets représentent plus de la moitié des cas.
- Le BTP et les grands projets d'ingénierie.
- L'entretien, réparation et rénovation (M.R.O. Maintenance, Repair and Overhaul).
- Les développements logiciels (parfois associé à une approche "Agile").
- Etc.





Extrait

Depuis son apparition il y a plus de 20 ans la Chaîne Critique a été mise en œuvre des milliers de fois

- Plus de 500 cas formellement recensés et documentés (et environ 300 autres en cours de validation)
 - Voir l'étude de Gerald Kendall et Kathleen Austin : Advanced Multi-Project Management, J. Ross Publishing, 2013,
 - Ainsi que la liste en cours d'élaboration sur : www.chaine-critique.com
- Les cas les plus connus sont :
 - Boeing (Lean+), Procter & Gamble (Speed), Mazda, Lufthansa, NASA, ABB, U.S. Navy, Delta Airlines Maintenance.
- Les cas en France aujourd'hui (2018) :
 - Safran, plusieurs cas notamment au sein de Safran Electronic & Defense
 - Louis Vuitton (y compris un cas de « surchauffe »)
 - Procter & Gamble (pour les projets Supply Chain)
 - Siemens (Flender-Graffenstaden/Strasbourg)
 - e2v (composants électroniques/Grenoble depuis 2007)
 - Embraer (MRO sur le site du Bourget / Centre EMEA),
 - Yves Rocher,
 - Thales Alenia Space (cas de réduction d'une fin de projet de 12 à 5 mois)
 - Diehl Metering,
 - SIAé entretiens d'avions militaires (seul échec connu),
 - Quelques PME & TPE.



Extrait

Les résultats de l'application de la Chaîne Critique à travers le monde (voir annexe pour une liste plus complète)

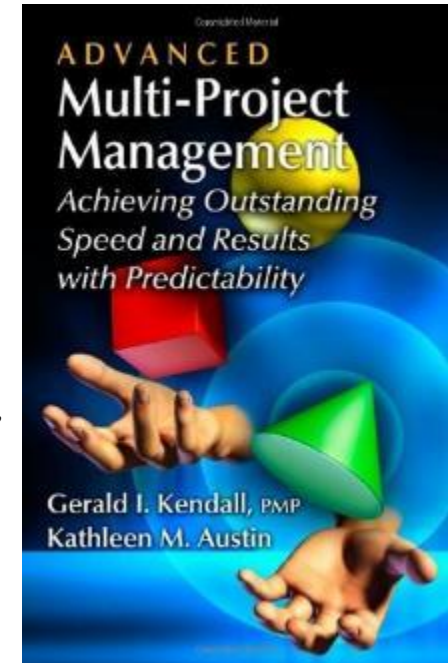
Activité	Type du Projet	Entreprise	Résultats	Reference
Industrie	Ingénierie & Fabrication	Rex Materials Group	Baisse du délai d'exécution de 6 semaines à 10 jours	www.cmg-toc.com
Communications	Développement de produit	Ricoh	Nouveau système de téléconférence (P3000) livré dans les temps, sans compris sur les fonctionnalités du design initial	www.beingmanagement.com
Aérospatiale & Défense	Développement de nouveaux produits	Groupe Safran	Réduction moyenne du lead time de développement des nouveaux produits de 50%	Marris Consulting
Aérospatiale & Défense	Déménagement d'atelier	Groupe Safran	Transformation totale du plan de l'atelier. 80% des machines déménagées. Estimation initiale de 5 semaines, réduite à 8 jours. Projet fini >1 jour en avance	Marris Consulting
Aérospatiale & Défense	Développement de nouveaux produits	Groupe Safran	Rétablissement d'un programme de développement de nouveau produit en retard. Dates des livrables clients recalculées et honorées	Marris Consulting
High Tech	Développement de nouveaux produits	Seagate Technology LLC	Réduction des temps de développement des nouveaux produits de moitié	www.stottlerhenke.com
Construction	Construction de logement	Shea Homes	Réduction du temps de cycle de 40%, de 91 jours à 56 jours.	www.vectorstrategies.com
Energie	Ingénierie	Siemens Generator Engineering	Passage de 110 à 128 projets terminés, avec une augmentation de 30% du "Throughput"	www.realization.com
Energie	Ingénierie	Skoda Power	Augmentation de 30% du nombre de boîtiers produits par an. Les livraisons à temps sont passées de 60% à 90%, avec une amélioration de 20% du temps de cycle.	www.realization.com

**La liste est fréquemment mise à jour sur le site www.chaine-critique.com
dans la rubrique « les résultats de la Chaîne Critique »**



Liste de >350 sociétés utilisant la Chaîne Critique

3M, ABB, "ABB AG, Power, Tech. Division", ABB Cordoba, ABB Halle, Abbott Labs, Acccoat, "Action Park, Multiforme Grupo", Adirondack Oral & Maxillofacial Surgery, Advanced Energy Technology, Advasense Technologies, Aerojet Corporation, Agilent Technologie, AHIS-St. Vincent Health, Air Force Institute of Technology, "Airgo Networks, (Qualcomm)", Airshow Inc., "Alcan Alesa, Technologies", Alcatel, Alcatel-Lucent, Alfa Lava, Alna Software, AMCC, AMD, Amdocs, American Rubber Products, AMGEN, Andover Healthcare Inc., Applied Plasmonics, AREVA, Arterain Medical, Atomic Energy of Canada Ltd., Avaya, Avitronics, BAE Systems, Balfour Beatty, Barco, Baxter, Bell Canada, BHP Billiton, Bimba Manufacturing, Boeing (Military), Boeing Space & Intelligence Systems, "Boeing Wing, Assembly", Bosal, Bosch Rexroth Ltda., Boston Scientific, Bovis Pharmaceuticals, BP Oil, Brice Manufacturing, BT Radianz, BVR Technologies Company, C.F. Roark Welding & Engineering Co. Inc., C.N. Cotrentes, CAE USA, "Californie, Department of Corrections", Callaway Golf, Celite Corporation / World Minerals Columbia Industries, Celsa Group, Central Dupage Health, Central Nuclear Almaraz Trillo, Chrysler, Clopay, Coca-Cola, Colgate Palmolive, Computer Sciences Corp, Confluence UK, Conoco, Converge Medical Inc., Corning Cable Systems, Cray, Inc., Cueros Industrializados del Bajío S.A., Cytos Therapeutics, Inc., DaimlerChrysler UK, Danfoss, Danisco (Genencor), Del Monte Foods, Delta Air Unes, Inc., Delta Faucet Company, Detroit Diesel Reman-West, Dr. Reddy's Laboratories, DuPont, e2V Semiconductors, Eastman Kodak Company, ECI Telecom Ltd., Eclozion Informatique, Edwards Lifescience, eIRcom, eIRcom, Embraer, emcables, Emesa, Erickson Air-Crane, Ericsson, Estonian Telephone, Ethicon, ExxonMobil Chemical, Fairchild Semiconductor, Fisher Controls, Fluid Brasil Sistemas E Tecnologia, Fluke Corporation, FMC Technologies, Fonterra, French Air Force, Fuel Cell Energy, Gambro Healthcare, GE Industrial Systems, General Dynamics, Gillette, GlaxoSmithKline, Graftech, Hach, Halliburton, "Hamilton Beach, Brands, Inc.", "Harris, Semiconductor", Hawker Beechcraft, Heineken, Heineken, Spain, Henkel, Hewlett Packard, Hitachi Computer Products, Honda, Honeywell, "HP Digital Camera, Group", IBM, IKEA Trading und Design, Ismeca Europe Semiconductor, "Ismeca, Semiconductor", ITT Canon, ITT Corporation, ITT Space Systems, Johnson & Johnson, Kawasaki Heavy Industries, Ltd., Kraft Foods, L-3 Communication Systems, "LeTourneau, Technologies Inc.", Lockheed Martin, Lord Corporation, LSI Logic, LSI Logic, Lucent Technologies, M&M Precision Systems, Marshall Industries, Marvell, McKee Foods, Medtronic, Medtronic, Medtronic, Europe, Medtronic, Inc., Merck Medco Managed Care, Merichem Chemicals & Refinery Services, Microsoft, Milwaukee Forge, Motorola, NASA, Nike, Northrop Grumman, Numonyx, Oregon Freeze Dry, Owens-Illinois, "Oxford-Radcliffe, Hospitals, UK", P&G Pharmaceuticals, Pharmacia, Philip Morris, Philips Semiconductors, Pioneer, Portsmouth Naval Shipyard, Puget Sound Naval Shipyard, Qualcomm, Railcare Wolverton, UK, Raychem, Raytheon, Rex Materials Group, Roche Diagnostics, Rolls Royce, RSA Security, SAAB Avionics, SanDisk, Sapient, Seagate Technology LLC, Shea Homes, Siemens, "Siemens Generator, Engineering", Skoda Power, Skye Group, Sony Ericsson Mobil Communications, Spectranetics, Spirent Communications, Spirit Aerosystems, Sprint, Sun Microsystems, Sylvania, Symbian, Tadiran Spectralink, Tata Steel, Tecnot, Tektronix, Tellabs, Tenet Health Care, The Boeing Company, ThyssenKrupp, Timco, Tripod Data Systems, Inc., TRS Refrigeration, TT Technologies, Tundra Semiconductor, Tyco Electronics, Tyco Healthcare, U.S. Air Force (multiple bases), "U.S. Army Fleet, Support", "U.S. Army, Corpus, Christi", "U.S. Marine Corps, (Multiple bases)", Unilever, United Behavioral Health, UPC Technology, US Air Force, Valley Cabinet Works, Vascore Medical, Ventana, Volvo, Von Ardenne, Workscape, Xerox Corporation.



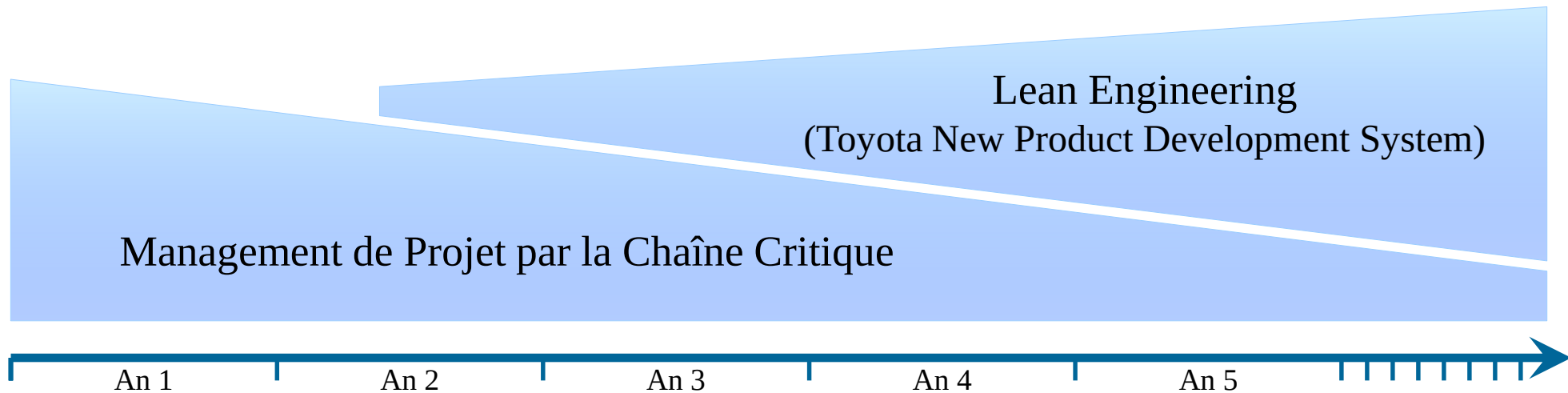
Source: "Advanced Multi-Project Management Achieving Outstanding Speed and Results with Predictability" 2013 book by Gerald I. Kendall & Kathleen M. Austin.
Appendix



Extrait

Pour les projets de développements de nouveaux produits la Chaîne Critique permet aux industriels de se lancer dans une démarche "Lean Engineering"

- Le principal avantage de Toyota aujourd'hui n'est pas dans son système de production mais dans son "Toyota New Product Development System (voir Allen Ward & al.)
- Mais ce "Lean Engineering" n'est pas accessible si l'activité de développement est frénétique et à peine sous contrôle ... on ne trouvera jamais assez de temps pour "faire du Lean Engineering".
- Nous préconisons d'utiliser la Chaîne Critique en premier pour mettre sous contrôle le développement des produits pour ensuite s'essayer à l'audacieux système de développement des produits de Toyota.



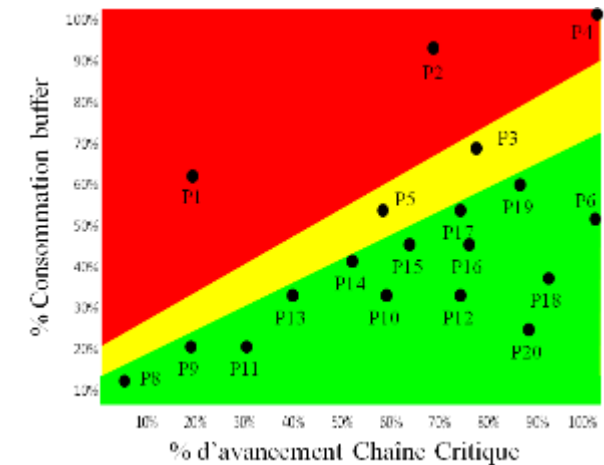


Extrait

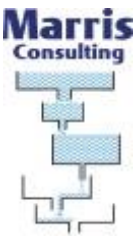
Synthèse de l'approche de la Chaîne Critique pour la gestion d'un portefeuille de projets

- L'important est de respecter le délai global du projet.
- Les marges de sécurité sont réduites et mutualisées dans un tampon projet et des tampons auxiliaires.
- Le pilotage de l'exécution du projet avec l'aide de la "Fever Chart": un management visuel simple et efficace.
- En s'assurant de la bonne exécution des tâches sur la Chaîne Critique (cf. mascotte) les projets vont vite.
- Les projets sont séquencés pour limiter les en-cours et le multi-tâches dévastateur. On évite de lancer les projets trop tôt.
- Les conflits de ressources entre projets sont arbitrés dynamiquement à l'aide de la "Fever Chart" du portefeuille des projets.
- En identifiant et en exploitant mieux la contrainte de capacité on augmente la productivité de l'ensemble.

Résultats / Indicateurs	En moyenne
Durée des projets	↓ 39%
Nombre de projets terminés par période de temps	+ 70 %



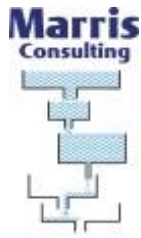
*La Chaîne Critique permet de mettre sous contrôle son portefeuille...
...osez terminer vos projets à l'heure*



Extrait

Pour aller plus loin : un site en français

www.chaine-critique.com



Un site de vidéos : YouTube Channel de Marris Consulting

Extrait

LTP practical training with Bill Dettmer
(En) LTP practical training with Bill Dettmer (Day 1 afternoon)
30 vues • il y a 1 semaine

Théorie des Contraintes et data
(Fr) M. Pillet interroge P. Marris: Théorie des Contraintes et data
59 vues • il y a 1 semaine

5 Pourquoi vs. Six Sigma
(Fr) Maurice Pillet : 5 pourquoi vs. Six Sigma
299 vues • il y a 2 semaines

Beau succès pour la conférence petit déjeuner retour d'expérience
(Fr+En) Conférence MRO Décembre 2016
125 vues • il y a 1 mois

Planifier et suivre un projet en Chaîne Critique
(Fr) Tutoriel – Planification et Suivi d'un Projet en Chaîne
325 vues • il y a 2 mois

Permanent news website TLS: ToC + Lean + Six Sigma
(En) TLS: ToC + Lean + Six Sigma Permanent News Website
134 vues • il y a 2 mois

Permanent news website Theory of Constraints
(En) Theory of Constraints Permanent News Website
83 vues • il y a 2 mois

BREAKTHROUGH PROJECT MANAGEMENT
(En) Conférence : Breakthrough Project Management by Ian
145 vues • il y a 2 mois

World best practice case in construction projects
(En) World Best practice in construction projects
55 vues • il y a 2 mois

Ian Heptinstall Journey
(En) Ian Heptinstall's Journey
56 vues • il y a 2 mois

BOOK PRESENTATION: BREAKTHROUGH PROJECT
(En) Book presentation : Breakthrough Project
106 vues • il y a 2 mois

Échangent à propos de TLS
(Fr) Marris, Hohmann et Pillet échangeant à propos de TLS
314 vues • il y a 2 mois

Ouverture de la formation CCPM 12 octobre 2016
(Fr) Ouverture de la formation CCPM 12 octobre 2016
40 vues • il y a 3 mois

Théorie des Contraintes et Entreprise Libérée
(Fr) Théorie des Contraintes et Entreprise Libérée
67 vues • il y a 3 mois

Formation Management de Projets par la Chaîne Critique Niveau avancé
(Fr) Lancement de la formation Chaîne Critique Niveau Avancé
56 vues • il y a 3 mois

Book launch conference invitation Paris, France 17th Octobre
(En) Invitation to conference Project Management in Capital
61 vues • il y a 3 mois

(Fr) La Chaîne Critique expliquée par Philip Marris

marrisconsulting · 23 videos

578 views

Like About Share Add to

Published on 6 Mar 2013
Philip Marris décrit brièvement l'approche Chaîne Critique (Critical Chain Project Management / CCPM). Une protection du projet et pas des tâches. La Chaîne Critique versus le Chemin Critique. Le

<https://www.youtube.com/user/marrisconsulting/videos>

Extrait

Deux sites pour se tenir informé des actualités sur la Chaîne Critique

En anglais :

<http://www.scoop.it/t/critical-chain-project-management>

En français :

<http://www.scoop.it/t/chaine-critique>

Critical Chain Project Management

"CCPM" Project management approach that is part of the Theory Of Constraints (TOC) developed initially by Eliyahu Goldratt.
This is YOUR COMMUNITY. PLEASE SUBMIT your links by logging in and using the SUGGEST BUTTON below.

Curated by Philip Marris

[Message](#)
[292 Views](#)
[Fast](#)
[Share](#)
[Suggest item](#)



Rescoped by Philip Marris from Thème des Contraintes (ToC) & CCPM

Critical Chain Project Management new LinkedIn discussion group



from www.linkedin.com • September 21, 9:56 AM
Group created September 20th 2013

The goal of this group is to discuss all aspects of CCPM:

- Planning and execution
- Resources, books, websites, presentations...
- Events: conferences, seminars, training sessions...
- Case studies and examples
- Variants according to context: Pharma, Construction...
- New ideas and evolutions
- Managerial alignment, visual tools...
- Cultural aspects of CCPM (attitude to commitments and uncertainties...)
- Combination with Agile, Scrum, Kanban...
- Links with standard project management best practices: PMI, Prince...
- Links with Lean (Engineering, Projects...)
- Comments on CCPM software
- Simplified CCPM for simple projects, maybe without software
- General project management issues (such as Work Breakdown structure architectural best practices) especially when CCPM has an impact
- Etc.

Via Guillaume Mason



Philip Marris's insight:
I am the administrator of both this webpage you are reading and the LinkedIn group. My goal is that these 2 entities reinforce each other. News and minor/quick/simple comments here and in depth discussions in the LinkedIn discussion group.



Rescoped by Philip Marris

Mazda credits Critical Chain Project Management for company turnaround



Made by TOC

from www.gpcrm.com • October 6, 9:01 PM

Mr. Mitsuo Hirono, Executive Officer from the Mazda Motor Corporation Power Train Development Division presented [...] how Critical Chain Project Management enabled Mazda to quickly develop their innovative SkyActiv capability. [...] described the crisis faced by Mazda [...] surviving four straight years of significant financial losses. Mr. Hirono described the last chance for Mazda to survive by developing technology that would achieve low fuel consumption from an internal combustion engine that would rival a hybrid engine, no compromise in the driving pleasure, and affordable for all customers. The product development cycle had to be cut in half for Mazda to survive. Starting with Critical Chain Project management education in 2007, the momentum grew within the company for holistic project management until the development project duration was cut by half. [...]

Rami Goldratt, CEO of Goldratt Consulting, said, "Mazda gives the world another great example of the power of TOC to generate results previously thought not possible - financially, operationally, and at least as importantly, in the growth and harmony of the people themselves." Mazda has won 73 times in its production history the coveted J.D. Power award for customer satisfaction.



Chaîne Critique

Le management de projets et de portefeuilles de projets par la Chaîne Critique ; approche Théorie des Contraintes de Goldratt. Ceci est VOTRE COMMUNAUTÉ : PROPOSEZ des liens en créant un compte et en utilisant le BOUTON SUGGESTIONS ci-dessous.

Curated by Philip Marris

[Manager](#)
[156 Views](#)
[Faves](#)
[Share](#)
[Suggestions](#)



Scooped by Philip Marris

Site dédié Chaîne-Critique.com

LA CHAÎNE CRITIQUE

LA Chaîne Critique, une méthode innovante de gestion de projet

Vous souhaitez aller au-delà des méthodes classiques de gestion de projet ? Vous souhaitez aller au-delà des méthodes classiques de gestion de projet ?

Indicateurs	Avant	Après	Différence
1. Durée des projets	12 000 h	10 000 h	-2000 h
2. Nombre de projets terminés par période de temps	10 000	12 000	+2000
3. Périmètre	10 000	12 000	+2000

1. RATIONALISER LA DURÉE DES PROJETS

2. MAINTENIR LE PROJET CONTRÔLÉ

3. MAINTENIR LE PORTFOLIO DE PROJETS

4. GÉRER LE MULTI-PROJET

Philip Marris

From www.chaine-critique.com - August 1, 8:06 PM

Ce site est dédié à la Chaîne Critique : méthode de planification et de gestion de projet basée sur la théorie des contraintes qui permet de respecter les coûts, les délais et les spécifications liées au démarrage du projet...



Scooped by Philip Marris

Mazda relancé par la Chaîne Critique

Made by TOC

From www.gp.com - October 4, 2:48 PM

Communiqué de presse en anglais de 2 pages. Mazda a utilisé l'approche Chaîne Critique pour développer une nouvelle famille de moteurs de voiture qui ont obtenu de nombreux prix de part le monde. Ce cas a été présenté lors du congrès de la TOC à Frankfurt en Juin 2013. Mr. Masuo-Hisom, Executive Officer from the Mazda Motor Corporation Power Train Development Division presented the keynote address at the TOCICO 2013 annual conference on how Critical Chain Project Management enabled Mazda to quickly develop their innovative SkyActiv capability. ...



Scooped by Philip Marris

La Chaîne Critique par Philip Marris sur E0 TV - vidéo 38 min

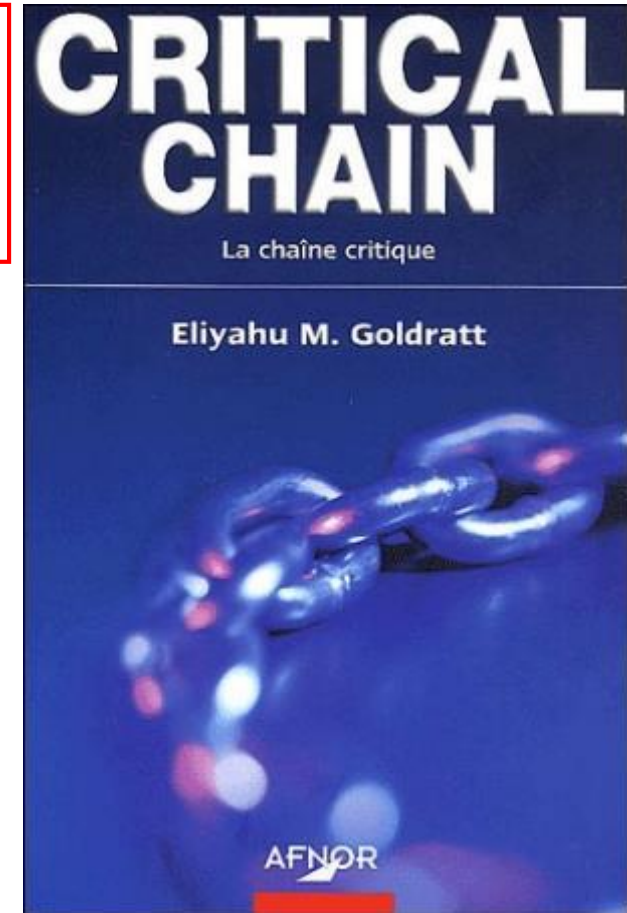


Extrait

Pour aller plus loin : le livre fondateur de Goldratt

- Le livre de référence écrit par le fondateur / concepteur de la Chaîne Critique.
- Critical Chain - Chaîne Critique.
- Eliyahu Goldratt.
- 1997-2010 AFNOR Gestion France.
- Existe dans de nombreuses langues y compris le français et l'anglais.
- Scénario
 - Un professeur de MBA donne un cours sur la gestion de projet basé sur la Chaîne Critique. Il utilise la pédagogie « socratique ». Le fait d'adresser une classe hétérogène permet de démontrer le côté universel des principes en traitant aussi bien des projets BTP que des projets de développement de S.I.
 - Ce n'est pas le meilleur roman de Goldratt car il se disperse parfois (les problèmes des MBAs par exemple).
- Lecture quasi obligatoire pour ceux qui se lancent car c'est nécessairement l'ouvrage de référence de la CCPM.

Attention : livre incomplet
qui traite uniquement de
la problématique de mono projet
(pas de portefeuille multi-projets)

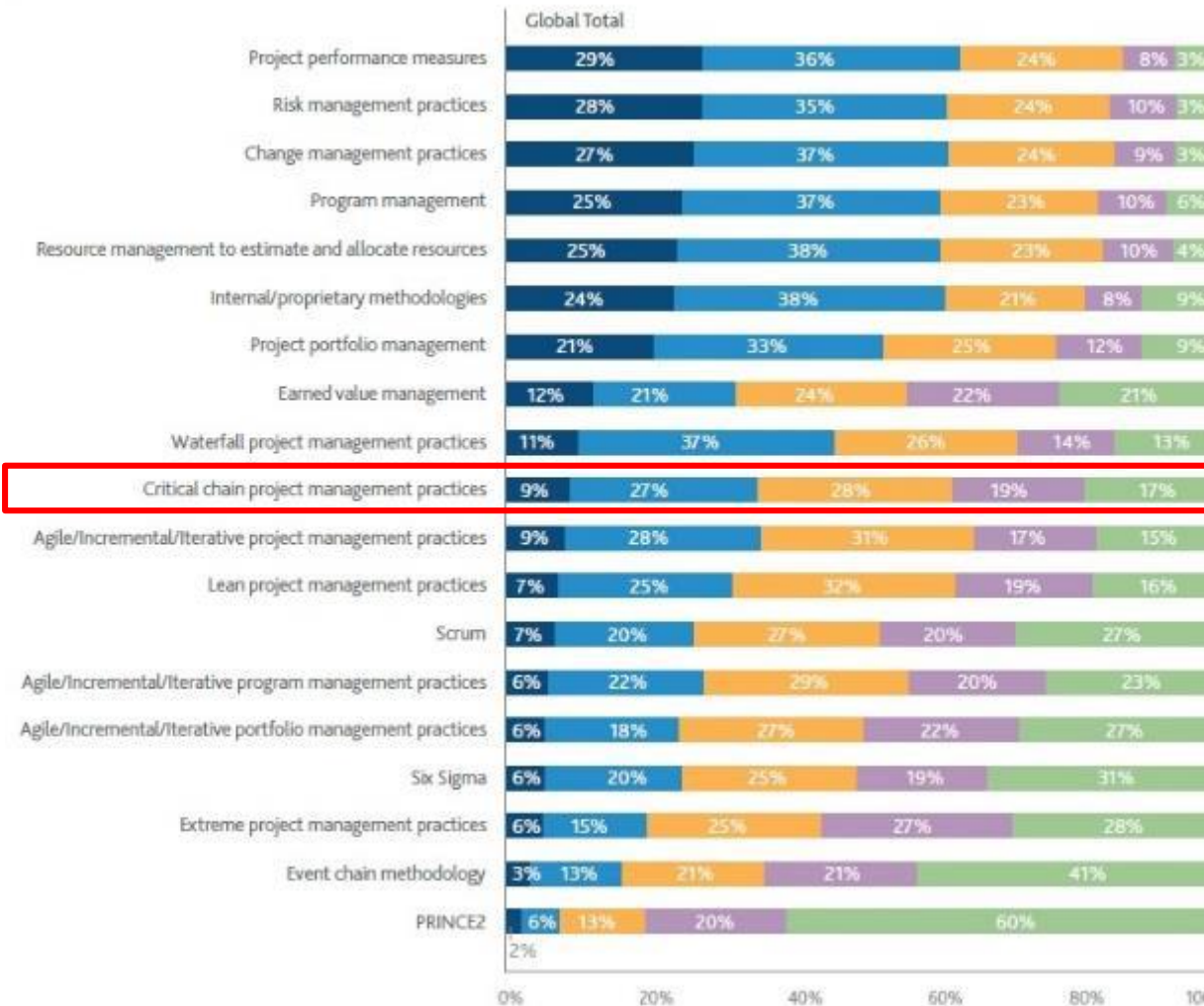




Extrait

Selon le renommé Project Management Institute (PMI)
la Chaîne Critique est utilisée par un tiers des ses membres, ce dont nous doutons

Q: How often does your organization use each of the following? ■ Always ■ Often ■ Sometimes ■ Rarely ■ Never



Nous pensons que ces données sont fausses. Notre supposition est que les personnes sondées ont confondu Chemin Critique et Chaîne Critique. Nous estimons que seuls 5 à 10% appliquent réellement la Chaîne Critique.



Over 340,000 members throughout the world.
Authors of THE project management textbook



Source:
PMI Pulse
2016 Annual report

<https://www.pmi.org/~media/PDF/learning/pulse-of-the-profession-2016.ashx>

Page 22.



Extrait

Article sur l'application de la Chaîne Critique à l'industrie pharmaceutique : *La Chaîne Critique pour réduire le "time to market" et accroître la productivité*

- Article de 12 pages article en Français et en Anglais par Philip Marris.
- STP Pharma Pratiques – Octobre/Novembre 2011.
- PDF disponible sur notre site internet:
http://www.marris-consulting.com/medias/fichiers/article_pharma_pratiques_ccpm_pour_site_mc_v32_201.pdf
- Résumé:
 - La Chaîne Critique est une nouvelle approche de management de projets qui a démontré ces 10 dernières années sa capacité à réduire de manière significative la durée des projets, à assurer le respect des délais et à accroître la productivité des ressources. Elle a été utilisée avec succès pour réduire le "Time to Market" des nouveaux produits pharmaceutiques surtout aux Etats-Unis. Aujourd'hui c'est au tour de l'Europe de se lancer. Le coût de développement d'un nouveau médicament est de l'ordre d'un milliard et cela prend environ 10 ans. Les produits génériques envahissent le marché lorsque les brevets expirent. Nous dépensons plus et gagnons moins. Une approche telle que la Chaîne Critique, qui permet de réduire le temps de développement jusqu'à 40% tout en augmentant la productivité des ressources, est donc tout particulièrement d'actualité.

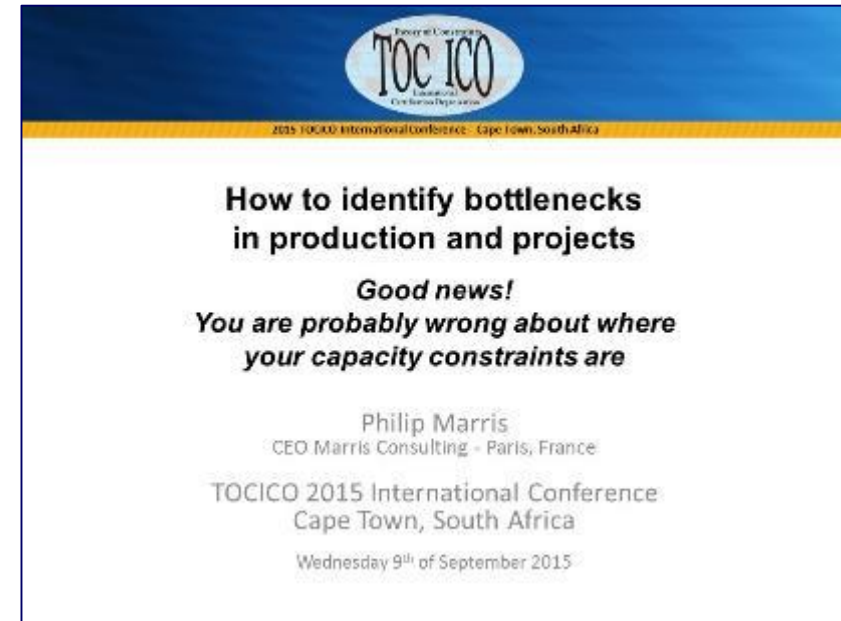


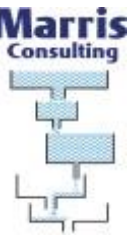


Extrait

Conférence TOCICO 2015 : Comment identifier les contraintes en production et en projets

- Conférence annuelle TOCICO à Cape Town, Afrique du Sud, par Philip Marris.
- PDF téléchargeable sur notre site:
http://www.marris-consulting.com/medias/fichiers/tocico_2015_toc_bottlenecks.pdf
- Vidéo disponible sur notre chaîne Youtube:
https://youtu.be/ulXqO86OfpU?list=PLuB3wmjsgiuMLT_rrMFfHfQ33X3yft4S





Marris Consulting

est reconnue comme leader et expert de la Chaîne Critique en Europe

■ Nos missions Chaîne Critique

- Industrie aéronautique, satellite, systèmes d'information embarqués, MRO aéronautique, biens d'équipements, produits pharmaceutiques, logiciels, systèmes de sécurité et de surveillance, maintenance ferroviaire, ...

■ Nos consultants expérimentés en projets d'améliorations des performances du management de projets.

■ Nos formations

- Formations inter-entreprises sur la Chaîne Critique "Osez terminer vos projets à l'heure avec la Chaîne Critique", 3 fois par an depuis 2010. Nombreuses formations CCPM intra-entreprise en 1, 2, 5 jours (plus de 30 par an).

- <http://www.marris-consulting.com/formations-actualite/formations/formation-chaine-critique>

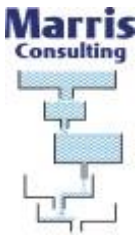
■ Notre site internet dédié à la Chaîne Critique : www.chaine-critique.com

■ Des articles régulièrement publiés dans la presse :

- Informations Entreprise (2018), Usine Nouvelle (2016, 2015, 2014, 2013, ...), Industrie & Technologies (2011, 2010), Pharma Pratique (2011), Railway Gazette International (2011), Maintenance & Entreprise (2011), Logistiques Magazine (2011), Mesures (2010), Innovation & Industrie (2010), Production Maintenance (2010), ...

■ De nombreuses conférences :

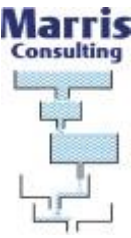
- Conférence TOCPA (Theory Of Constraints Practitioners Alliance) Paris (2018), Conférence TOCPA Guangzhou (2017), Congrès annuel TOCICO (Theory Of Constraints International Certification Organisation) Berlin (2017), Conférence TOC Saint Petersburg (2017), Conférence TOCPA Helsinki (2017), Association Suisse de la Qualité (2016), Congrès annuel TOCICO Cape Town (2015), ProGection Annecy (2015), Congrès annuel TOCICO Frankfurt (2013), Mastère INSA Rennes (2015, 2014), CNAM Pays de la Loire 2014, Ecole de Management / Univ. de Strasbourg 2014, Supply Chain Conference Vilnius (2013), ProGection Annecy (2013), Congrès TOCICO Chicago (2012), Carrefour Excellences Paris (2016, 2015, 2012, 2011), PIOM Luxembourg (2011), Congrès International Pharma / SFSTP, Montpellier (2011), ...



Extrait

Ils ont déjà fait confiance à Marris Consulting



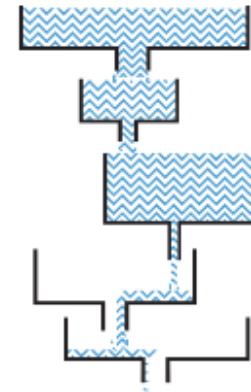


Extrait

Marris Consulting



**Marris
Consulting**



Des Usines, des Hommes & des Résultats

Tour Maine Montparnasse
27^{ème} étage

33, avenue du Maine
Paris 75755 Cedex 15

France

Tel. +33 (0) 1 71 19 90 40

www.marris-consulting.com