

Contexte et problématique

Contexte

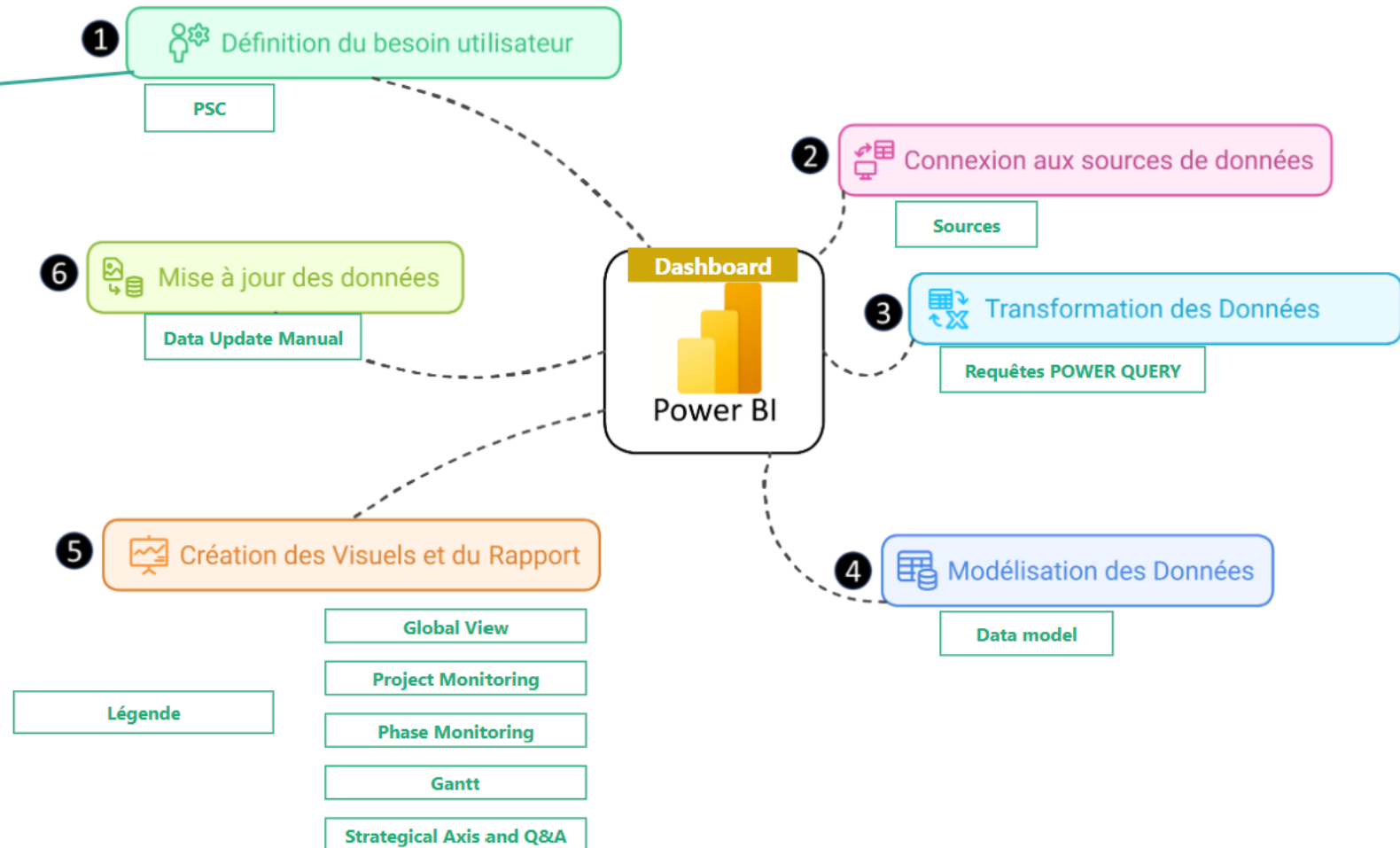
- SANITORAL = présence internationale
- Suivi de projets IT et Marketing
- Organisation des activités par zoning

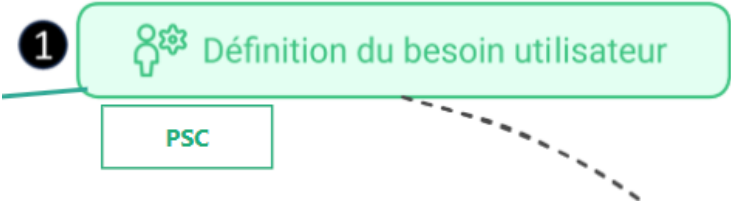
Problématique

- Données disponibles mais non exploitées
- Besoin d'outils visuels pour le suivi des performances et l'aide à la décision (alertes)

Spécifications du tableau de bord

- > Réunion de cadrage des besoins
- > Note de cadrage



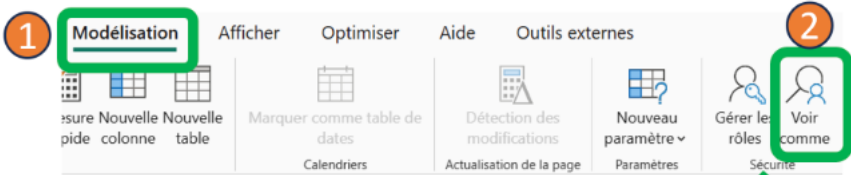


Product Strategy Canvas

Réalisé à partir de la note de cadrage du jeudi 25/10/2024 par Sophie DURAND,
Cheffe de projet au sein du service PMO de SANITORAL.

Rédacteur	Thibaut OBLE	Date	07/01/2025	Nom du client	SANITORAL
Nom du tableau de bord : PMO Dashboard			Objectifs du dashboard : <ul style="list-style-type: none">Permettre de suivre l'avancement et les performances des projets IT et Marketing.Identifier les retards et les écarts de performance.Faciliter la prise de décision pour les directeurs en fournissant une vue stratégique et visuelle des projets.		
Utilisateurs	Stories				
Directeur Général	User story 1 En tant que Directeur Général, Je veux être alerté sur les projets présentant un écart de performance de 15 %, afin de décider de l'arrêt ou de la poursuite des projets.	User story 2 En tant que Directeur Général, Je veux suivre la performance globale de tous les projets, afin d'avoir une vue d'ensemble sur les projets de l'entreprise.	User story 3 En tant que Directeur Général, Je veux identifier rapidement sur une carte du monde les pays où les projets qui ont le plus de retard, afin de prioriser les interventions nécessaires.		
Directeurs Régionaux	User story 4 En tant que Directeur Régional, Je veux être alerté sur les projets de ma région présentant des écarts de performance, afin de me coordonner avec les directeurs pays.	User story 5 En tant que Directeur Régional, Je veux filtrer les projets par région, afin de réaliser un suivi spécifique aux besoins de ma région	User story 6 En tant que Directeur Régional, Je veux visualiser les indicateurs de performance par pays au sein de ma région, afin de disposer d'un suivi détaillé.		
Directeurs Pays	User story 7 En tant que Directeur Pays, Je veux voir les indicateurs clés (coûts, deadlines, livrables) des projets de mon pays, afin de prendre des actions correctives.	User story 8 En tant que Directeur Pays, Je veux filtrer les projets par phase, afin d'analyser le respect des deadlines et la progression des livrables.	User story 9 En tant que Directeur Pays, Je veux visualiser sur un Gantt la progression des projets et les étapes suivantes, afin d'anticiper les besoins et ajuster les priorités.		

Utilisation des rôles dans POWER BI



Exemple de Directeur de région

PDG

Exemple de Directeur de pays

Afficher comme rôles

☐ Aucun

☐ Autre utilisateur

☒ Central/East Europe & MEA Director

☐ CEO

☐ Turkey Director

4





OK

Annuler

N'affichera que les informations relatives au rôle sélectionné pour tous les visuels du rapport.



Sources et emplacement

Emplacement	Fichiers source	Onglets
 \PMO_Dashboard\Datasource	 donnees_sanitoral.xlsx	<ul style="list-style-type: none"> Projects_plans Actual_Costs Actual_Duration Actual_Delivrable Project type Projects_Locations Country_Profiles
	 Country_gps.xlsx	<ul style="list-style-type: none"> Coordonnees
	 Country_flag.csv	

Données initiales des projets

Données réelles des projets

Données de référence des projets

Coordonnées GPS utilisées pour visuels de type Map

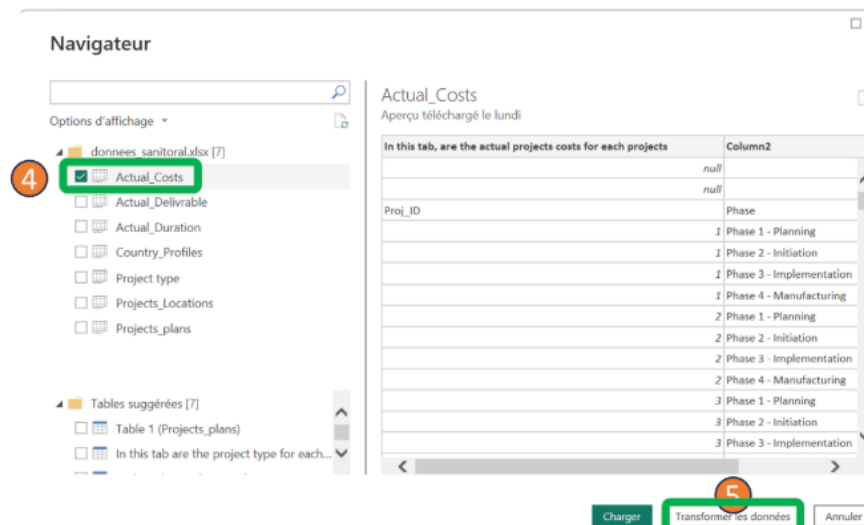
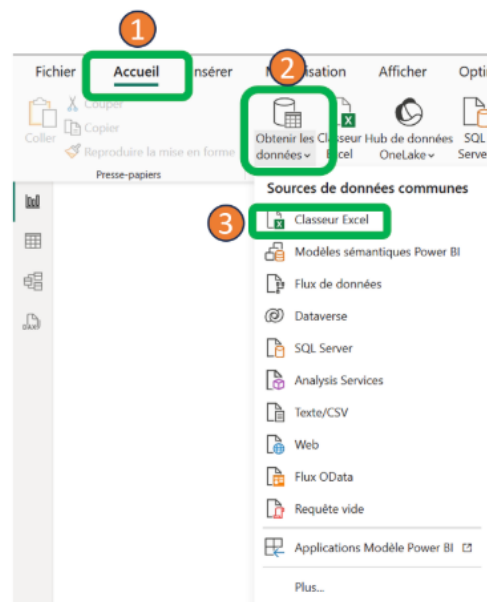
URL des images correspondant aux drapeaux des pays

2



Connexion aux sources de données

Sources



3



Transformation des Données

Requêtes POWER QUERY

POWER QUERY - REQUETES DE TRANSFORMATION DES DONNEES - Exemple avec la table Actual_Costs

AVANT transformation

Power Query interface showing the initial state of the 'Actual_Costs' table. The table has columns: Proj_ID, Phase, Actual_Cost. The data is as follows:

Proj_ID	Phase	Actual_Cost
1	Phase 1 - Planning	59600
2	Phase 2 - Initiation	120700
3	Phase 3 - Implementation	198700
4	Phase 4 - Manufacturing	531300
5	Phase 1 - Planning	86700
6	Phase 2 - Initiation	171100
7	Phase 3 - Implementation	269000

Etapes de transformation POWER QUERY

Transformation steps in Power Query:

- Source: Actual_Costs
- Navigation: Toutes les propriétés
- Étapes appliquées:
 - Supprimer les lignes du haut
 - Extraire la plage de texte
 - Colonne personnalisée

Supprimer les lignes du haut
Spécifiez combien de lignes supprimer à partir du haut.
Nombre de lignes: 3

Extraire la plage de texte
Entrez l'index du premier caractère, puis le nombre de caractères à conserver.
Index de départ: 6
Nombre de caractères: 80

Colonne personnalisée
Ajoutez une colonne calculée à partir des autres colonnes.
Nouveau nom de colonne: ID
Formule de la colonne personnalisée: = [Proj_ID]&"-"&[Phase]
Colonnes disponibles: Proj_ID, Phase, Actual_Cost

APRES transformation

Power Query interface showing the transformed state of the 'Actual_Costs' table. The table has columns: ID, Proj_ID, Phase, Actual_Cost. The data is as follows:

ID	Proj_ID	Phase	Actual_Cost
1_1	1	Phase 1 - Planning	59600
2_2	2	Phase 2 - Initiation	120700
3_3	3	Phase 3 - Implementation	198700
4_4	4	Phase 4 - Manufacturing	531300
5_1	5	Phase 1 - Planning	86700
6_2	6	Phase 2 - Initiation	171100
7_3	7	Phase 3 - Implementation	269000

Autres traitements courants :

- Renommer des colonnes
- Filtrer des lignes
- Supprimer des colonnes
- Supprimer les doublons
- Gérer les valeurs nulles
- Ajouter des colonnes calculées
- Fusionner des colonnes
- Fractionner des colonnes
- Pivot et dépivot des colonnes
- Ajouter des colonnes conditionnelles
- Fusionner des requêtes



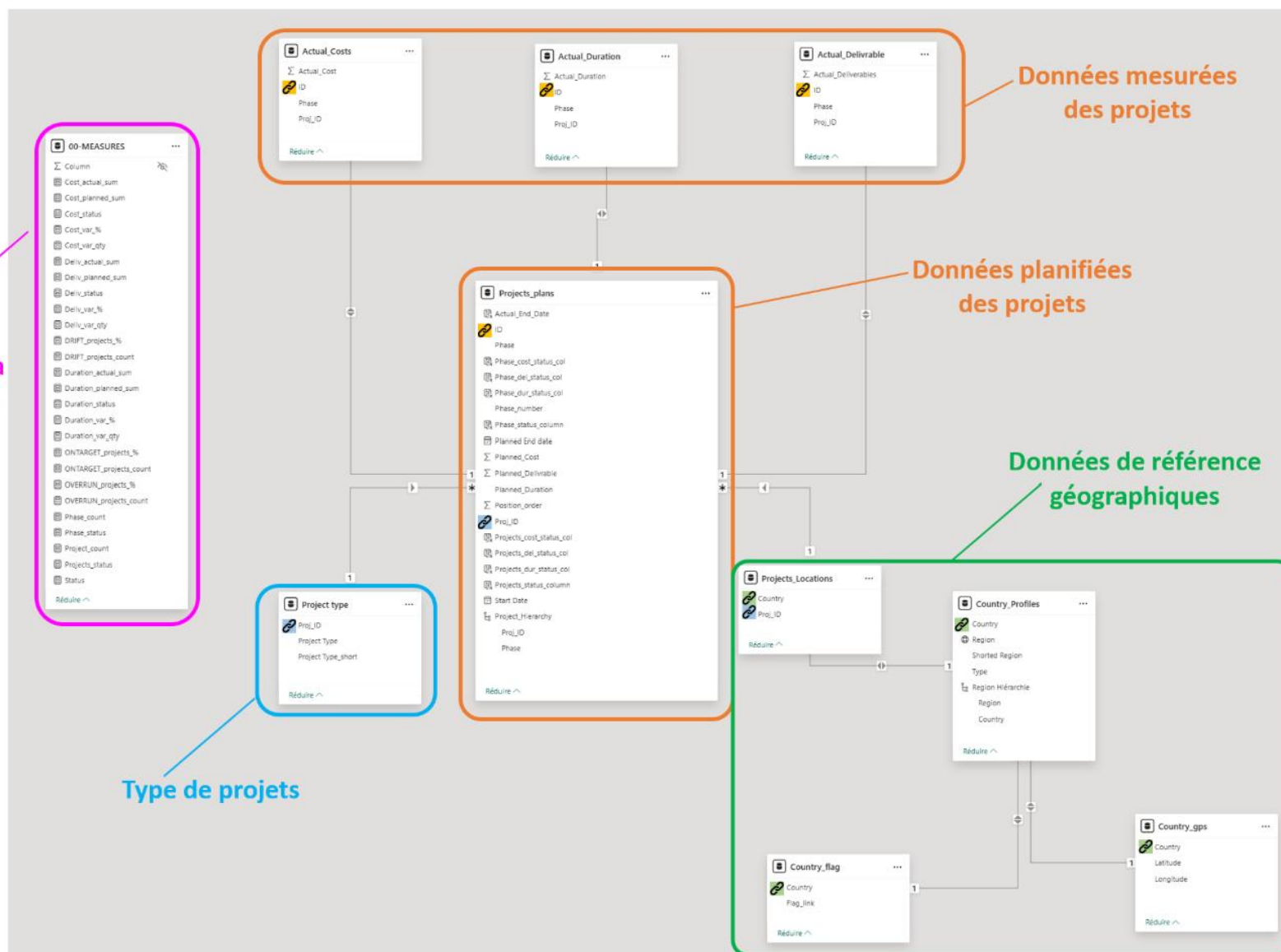
Data model

Table regroupant les mesures nécessaires à la construction des visuels

- 00-MEASURES
 - > COST
 - > DELIVERABLE
 - > DURATION
 - > PROJECT-PHASE Count
 - > STATUS

Type de projets

DATA MODEL - Modèle en étoile



5

Création des Visuels et du Rapport

Légende

Global View

Project Monitoring

Phase Monitoring

Gantt

Strategical Axis and Q&A

MESURES DAX
REEL vs PLANIFIE

00-MEASURES

COST

- ☐ Cost_actual_sum
- ☐ Cost_planned_sum
- ☐ Cost_status
- ☐ Cost_var_%
- ☐ Cost_var_qty

DELIVERABLE

- ☐ Deliv_actual_sum
- ☐ Deliv_planned_sum
- ☐ Deliv_status
- ☐ Deliv_var_%
- ☐ Deliv_var_qty

DURATION

- ☐ Duration_actual_sum
- ☐ Duration_planned_sum
- ☐ Duration_status
- ☐ Duration_var_%
- ☐ Duration_var_qty

PROJECT-PHASE Count

- ☐ DRIFT_projects_%
- ☐ DRIFT_projects_count
- ☐ ONTARGET_projects_%
- ☐ ONTARGET_projects_count
- ☐ OVERRUN_projects_%
- ☐ OVERRUN_projects_count
- ☐ Phase_count
- ☐ Project_count

STATUS

- ☐ Phase_status
- ☐ Projects_status
- ☐ Status

CRITERES D'ALERTE

VARIATION EN %

$$\text{Variation (\%)} = 100 \frac{(\text{Actual} - \text{Planned})}{\text{Planned}}$$

ALERTE :

- quantitatif : code couleur
- qualitatif : STATUT des composantes + code couleur
- qualitatif : STATUT des Projets/Phases + code couleur

VARIATION EN QUANTITE

$$\text{Variation (qty)} = \text{Actual} - \text{Planned}$$

ALERTE :

- quantitatif : code couleur dégradé

REGLES				STATUT COMPOSANTE			
Variation ≥ 15%				→ OVERRUN			
0% < Variation < 15%				→ DRIFT			
Variation ≤ 0%				→ ON TARGET			

Proj_ID	Cost (%)	Duration (%)	Deliv. (%)	Proj_ID	Cost_status	Duration_status	Deliv_status
1	21,37 %	-5,54 %	-2,63 %	1	OVERRUN	ON TARGET	ON TARGET
2	-13,83 %	-16,99 %	-11,27 %	2	ON TARGET	ON TARGET	ON TARGET
3	24,47 %	16,33 %	-6,85 %	3	OVERRUN	OVERRUN	ON TARGET
4	27,08 %	94,70 %	-4,21 %	4	OVERRUN	OVERRUN	ON TARGET
5	1,31 %	-31,95 %	-3,39 %	5	DRIFT	ON TARGET	ON TARGET
6	18,96 %	21,70 %	-6,98 %	6	OVERRUN	OVERRUN	ON TARGET
7	-4,61 %	-1,12 %	-6,12 %	7	ON TARGET	ON TARGET	ON TARGET
8	0,18 %	-12,14 %	-8,20 %	8	DRIFT	ON TARGET	ON TARGET
9	13,87 %	-23,70 %	-8,70 %	9	DRIFT	ON TARGET	ON TARGET
10	-5,88 %	13,45 %	-4,82 %	10	ON TARGET	DRIFT	ON TARGET

REGLES				STATUT PROJET/PHASE	
Nbre d' OVERRUN ≥ 1				→ OVERRUN	
Nbre d' OVERRUN = 0 ET Nbre de DRIFT ≥ 1				→ DRIFT	
Nbre d' ON TARGET = 3				→ ON TARGET	

Proj_ID	Cost_status	Duration_status	Deliv_status	Proj_ID	Projects_status
1	OVERRUN	ON TARGET	ON TARGET	1	OVERRUN
2	ON TARGET	ON TARGET	ON TARGET	2	ON TARGET
3	OVERRUN	OVERRUN	ON TARGET	3	OVERRUN
4	OVERRUN	OVERRUN	ON TARGET	4	OVERRUN
5	DRIFT	ON TARGET	ON TARGET	5	DRIFT
6	OVERRUN	OVERRUN	ON TARGET	6	OVERRUN
7	ON TARGET	ON TARGET	ON TARGET	7	ON TARGET
8	DRIFT	ON TARGET	ON TARGET	8	DRIFT
9	DRIFT	ON TARGET	ON TARGET	9	DRIFT
10	ON TARGET	DRIFT	ON TARGET	10	DRIFT

Proj_ID	Cost_var_qty
1	160 300
2	-207 400
3	183 500
4	203 100
5	9 800
6	142 200
7	-69 200
8	2 700
9	208 000
10	-29 400



Procédure de mise à jour des données sources

ETAPE 1 : Archivage des sources actuelles

- ❑ Créer une copie du fichier "donnees_sanitorial.xlsx".
- ❑ Renommer la copie en y ajoutant la date du jour.
Exemple : "donnees_sanitorial 27_01_2025.xlsx"
- ❑ Déplacer ce fichier dans le dossier "Sauvegardes"

ETAPE 2 : Mise à jour des données

- ❑ Ouvrir le fichier "donnees_sanitorial.xlsx" depuis le dossier Datasource.
- ❑ Mettre à jour vos données dans ce fichier en respectant les consignes ci-dessous :

-
- ne pas renommer les colonnes, feuilles, noms de fichier ou le dossier Datasource
 - respecter le formatage des données et leurs emplacements

- ❑ Enregistrer votre fichier et le fermer

ETAPE 3 : Actualisation des données

- ❑ Si ce n'est pas déjà le cas, ouvrir le fichier Power BI nommé « PMO_Dashboard.pbix »
- ❑ Cliquer ensuite sur le bandeau « Actualiser » situé dans le bandeau



5 Création des Visuels et du Rapport

- Global View
- Project Monitoring
- Phase Monitoring
- Gantt
- Strategical Axis and Q&A
- Légende

Sources et emplacement

Emplacement	Fichiers source	Onglets	
\PMO_Dashboard\Datasource	 donnees_sanitorial.xlsx	<ul style="list-style-type: none">Projects_plansActual_CostsActual_DurationActual_DeliverableProject typeProjects_LocationsCountry_Profiles	<div>Données initiales des projets</div> <div>Données réelles des projets</div> <div>Données de référence des projets</div>
	 Country_gps.xlsx	<ul style="list-style-type: none">Coordonnees	Coordonnées GPS utilisées pour visuels de type Map
	 Country_flag.csv		URL des images correspondant aux drapeaux des pays





Region, Country
Tout

Project Type
IT Marketing

Country profile type
Affiliate Distribut...

RESET FILTERS

PROJECTS

25

STATE

DRIFT

9

ON TARGET

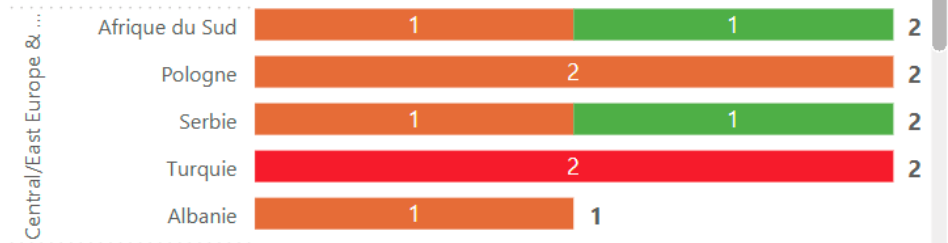
9

OVERRUN

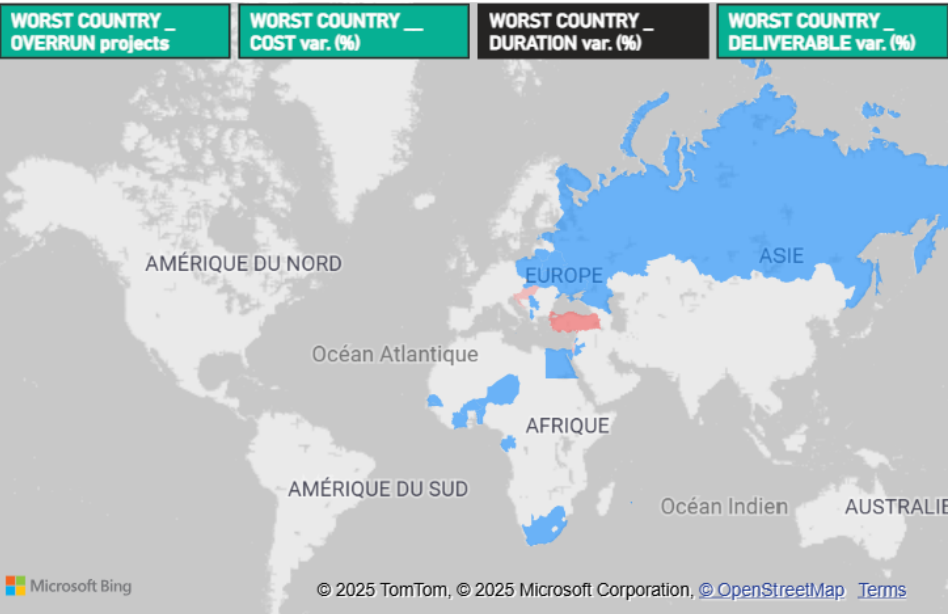
7

Project distribution by location and status

DRIFT ON TARGET OVERRUN

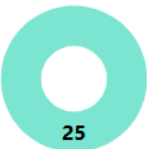


Worst Country - per SUM of OVERRUN Projects



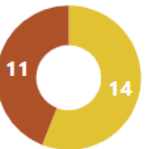
Project type

IT



Country profile type

Affiliate Distributor



COST

2,06M

Actual

2,04M

Planned

14K

Var (\$)

0,66 %

Var (%)

Actual Planned

Central/East E...

2,06M

2,04M

DURATION

13377

Actual

14982

Planned

-1605

Var (day)

-10,71 %

Var (%)

Actual Planned

Central/East E...

13377

14982

DELIVERABLE

2239

Actual

2518

Planned

-279

Var (qty)

-11,08 %

Var (%)

Actual Planned

Central/East E...

2239

2518



Region, Country

Tout

Project Type

IT

Marketing

Proj_ID

Tout

Country profile type

Affiliate

Distribut...

Projects Status

DRIFT

ON TARGET

OVERRUN

RESET FILTERS

PROJECT PHASE

PROJECT

104

COST

33

43

28

DURATION

16

80

104

DELIV.

--

104

--

Project Status

Proj_ID	-	Country	Project Status
1		Equateur	OVERRUN
2		France	ON TARGET
3		Liban	OVERRUN
4		Egypte	OVERRUN
5		Afrique du Sud	DRIFT
6		Albanie	OVERRUN
7		Hollande	ON TARGET
8		Allemagne	DRIFT
9		Belgique	DRIFT
10		Benin	DRIFT
11		Italie	OVERRUN
12		Hongrie	ON TARGET
13		France	ON TARGET
14		Croatie	OVERRUN
15		Burkina Faso	ON TARGET
16		Cote d'Ivoire	OVERRUN
17		Espagne	ON TARGET
18		Gabon	ON TARGET
19		Republique Chèque	ON TARGET
20		Colombie	OVERRUN
21		Estonie	DRIFT
22		Bresil	DRIFT
23		Suisse	OVERRUN
24		Ukraine	ON TARGET

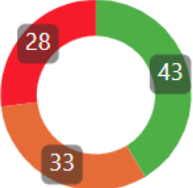
COST

Status TOP5 [%] FLOP5 [%] TOP5 [\$] FLOP5 [\$]

60,20M

Project count per COST status

ON TARGET DRIFT OVERRUN



Actual

56,11M

Planned

4093K

Var (\$)

7,29 %

Var (%)

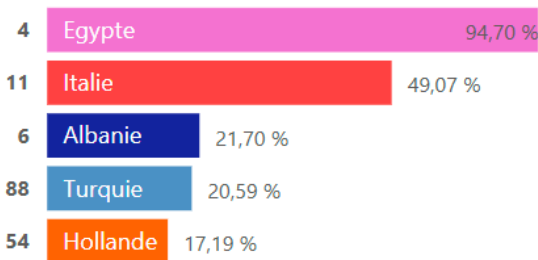
Country	-	Proj_ID	Cost status	Var (%)	Var (\$)
Japon		98	OVERRUN	59,06 %	32 600
Allemagne		63	OVERRUN	54,35 %	42 500
Croatie		65	OVERRUN	51,66 %	24 900
Portugal		73	OVERRUN	50,00 %	31 600
Macedoine		46	OVERRUN	34,55 %	259 100
Cote d'Ivoire		16	OVERRUN	33,38 %	166 900
Japon		57	OVERRUN	31,84 %	24 900
Turquie		32	OVERRUN	30,99 %	232 400
Lituanie		42	OVERRUN	29,72 %	222 900
Egypte		4	OVERRUN	27,08 %	203 100
Suisse		23	OVERRUN	26,50 %	397 500

DURATION

Status TOP5 [%] FLOP5 [%] TOP5 [QTY] FLOP5 [QTY]

45641

FLOP5 - DURATION PROJECT VARIATION (%)



Actual

52722

Planned

-7081

Var (dav)

-13,43 %

Var (%)

Country	-	Proj_ID	Duration status	Var (%)	Var (day)
Afrique du Sud		5	ON TARGET	-31,95 %	-139
Afrique du Sud		85	ON TARGET	-11,20 %	-81
Afrique du Sud		90	DRIFT	6,85 %	28
Albanie		6	OVERRUN	21,70 %	69
Albanie		68	ON TARGET	-15,54 %	-110
Allemagne		8	ON TARGET	-12,14 %	-38
Allemagne		26	DRIFT	7,66 %	18
Allemagne		63	ON TARGET	-1,89 %	-11
Belgique		9	ON TARGET	-23,70 %	-82
Belgique		29	ON TARGET	-15,79 %	-33

DELIVERABLE

Status TOP5 [%] FLOP5 [%] TOP5 [QTY] FLOP5 [QTY]

7819

Project per DELIVERABLE status

ON TARGET



Actual

8735

Planned

-916

Var (qty)

-10,49 %

Var (%)

Country	-	Proj_ID	Deliverable status	Var (%)	Var (qty)
Suisse		82	ON TARGET	-38,52 %	-52
Afrique du Sud		85	ON TARGET	-36,36 %	-48
Norvege		81	ON TARGET	-38,02 %	-46
Cote d'Ivoire		83	ON TARGET	-38,46 %	-45
Suede		79	ON TARGET	-37,14 %	-39
Chine		84	ON TARGET	-41,67 %	-35
Danemark		80	ON TARGET	-41,46 %	-34
France		86	ON TARGET	-34,67 %	-26
Slovenie		66	ON TARGET	-11,11 %	-15
Turquie		71	ON TARGET	-11,11 %	-14



Region, Country
Tout

Project Type
IT Marketing

Country profile type
Affiliate Distribut...

Proj_ID
Tout

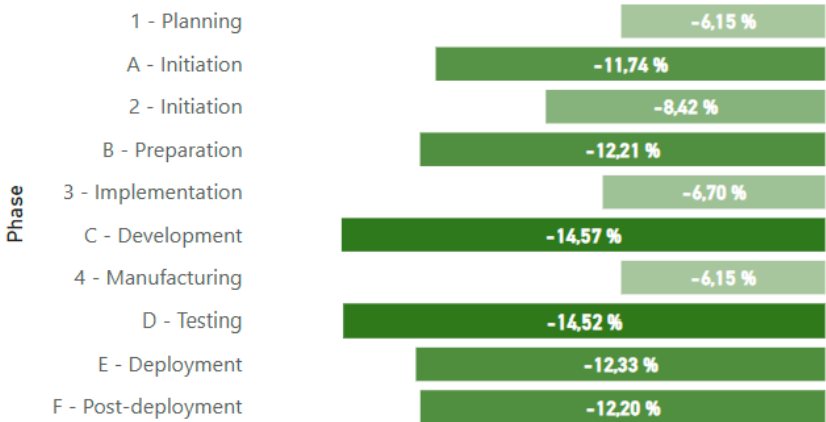
RESET FILTERS

COST

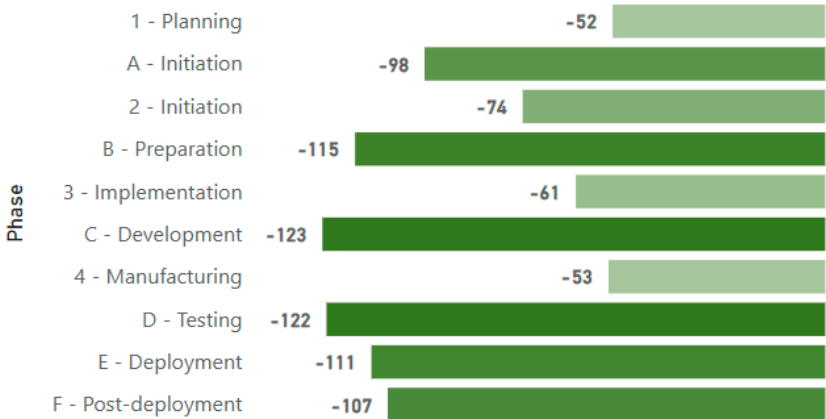
DURATION

DELIVERABLE

Deliv. variation (%) per Project Phase



Deliv. variation (qty) per Project Phase



-	Proj_ID	Phase	Cost	Duration	Deliverable
🇫🇷	6	1 - Planning	18,00 %	-8,06 %	-5,26 %
		2 - Initiation	19,10 %	15,82 %	-14,29 %
		3 - Implementation	28,40 %	30,88 %	-7,69 %
		4 - Manufacturing	15,89 %	93,33 %	0,00 %
		Total	18,96 %	21,70 %	-6,98 %
	68	A - Initiation	-25,00 %	12,77 %	0,00 %
		B - Preparation	-2,47 %	-21,95 %	0,00 %
		C - Development	-3,81 %	-22,86 %	-10,00 %
		D - Testing	557,14 %	-50,00 %	0,00 %
		E - Deployment	-38,89 %	30,43 %	0,00 %
		F - Post-deployment	0,00 %	-34,86 %	-9,09 %
		Total	1,52 %	-15,54 %	-5,36 %
	Total		17,68 %	-4,00 %	-6,06 %
🇧🇪	76	A - Initiation	25,00 %	45,16 %	-7,14 %
		B - Preparation	29,63 %	-38,78 %	-3,85 %
		C - Development	29,52 %	-4,83 %	-11,76 %
		D - Testing	396,43 %	-43,18 %	-12,50 %
		E - Deployment	-11,70 %	16,39 %	0,00 %
		F - Post-deployment	35,71 %	-29,49 %	-3,33 %
		Total	14,44 %	-18,20 %	-5,50 %
	104	1 - Planning	-1,40 %	-12,37 %	0,00 %
		2 - Initiation	0,70 %	-3,24 %	0,00 %
		3 - Implementation	-3,47 %	133,33 %	0,00 %
		4 - Manufacturing	-8,51 %	-26,70 %	0,00 %
		Total	-5,80 %	2,52 %	0,00 %
	Total		-3,93 %	-7,15 %	-3,37 %
🇩🇪	9	1 - Planning	20,50 %	-21,97 %	-16,67 %
		2 - Initiation	11,15 %	-21,21 %	-4,76 %
		3 - Implementation	20,80 %	-55,56 %	-10,00 %
		4 - Manufacturing	11,42 %	-25,51 %	0,00 %
		Total	13,87 %	-23,70 %	-8,70 %
	29	1 - Planning	10,20 %	100,00 %	0,00 %
		2 - Initiation	12,80 %	-46,25 %	-20,00 %
		3 - Implementation	13,93 %	-0,85 %	-20,00 %
		4 - Manufacturing	24,07 %	-40,00 %	-6,25 %
		Total	19,61 %	-15,79 %	-9,09 %

PROJECTS

PHASES

104

520

-	Proj_ID	Phase	Cost	Duration	Deliverable
🇫🇷	6	1 - Planning	9000	-5	-1
		2 - Initiation	19100	25	-1
		3 - Implementation	42600	21	-1
		4 - Manufacturing	71500	28	0
		Total	142200	69	-3
	68	A - Initiation	-100	18	0
		B - Preparation	-200	-36	0
		C - Development	-400	-16	-1
		D - Testing	15600	-66	0
		E - Deployment	-14000	28	0
		F - Post-deployment	0	-38	-2
		Total	900	-110	-3
	Total		143100	-41	-6
🇧🇪	76	A - Initiation	100	14	-1
		B - Preparation	2400	-76	-1
		C - Development	3100	-7	-2
		D - Testing	11100	-19	-1
		E - Deployment	-6200	10	0
		F - Post-deployment	500	-23	-1
		Total	11000	-101	-6
	104	1 - Planning	-700	-23	0
		2 - Initiation	700	-6	0
		3 - Implementation	-5200	96	0
		4 - Manufacturing	-38300	-51	0
		Total	-43500	16	0
	Total		-32500	-85	-6
🇩🇪	9	1 - Planning	20500	-38	-2
		2 - Initiation	22300	-14	-1
		3 - Implementation	62400	-5	-1
		4 - Manufacturing	102800	-25	0
		Total	208000	-82	-4
	29	1 - Planning	5100	7	0
		2 - Initiation	12800	-37	-1
		3 - Implementation	20900	-1	-1
		4 - Manufacturing	108300	-2	-1
		Total	147100	-33	-3



Region, Country
Tout

Proj_ID
Tout

Project Type
IT Marketing

Country profile type
Affiliate Distribut...

RESET FILTERS

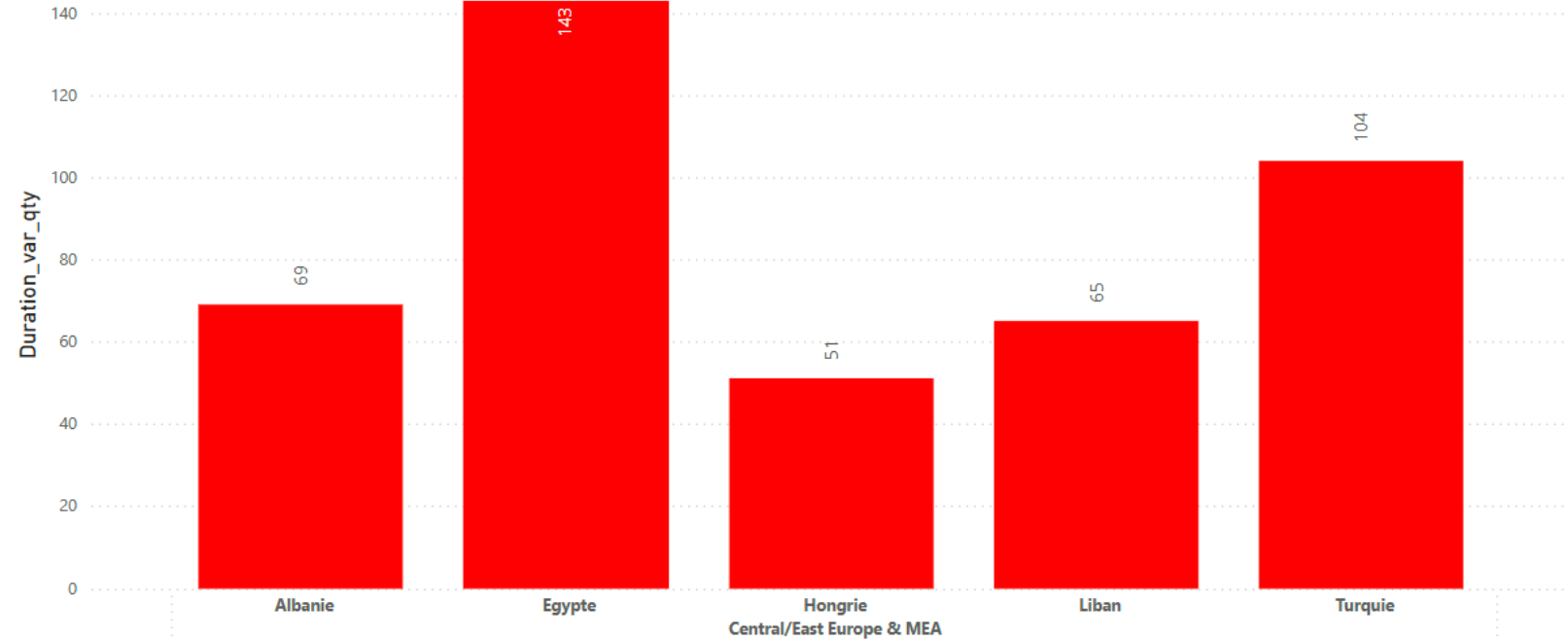
PROJECTS Duration St...

- ☐ DRIFT
☐ ON TARGET
☒ OVERRUN

PHASES Duration Status

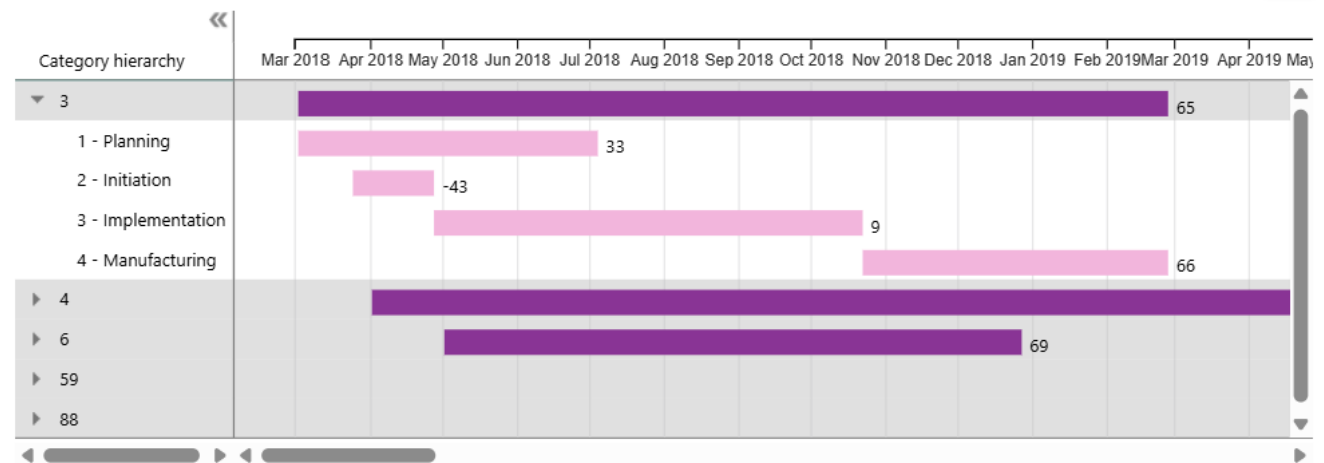
- ☐ DRIFT
☐ ON TARGET
☐ OVERRUN

Duration Variation (day) per Region, Country and Project duration status



Proj_ID	Phase	Start Date	Planned End date	Actual_End _Date	Duration_var_qty
3	1 - Planning	03/03/2018	02/06/2018	05/07/2018	33
3	2 - Initiation	25/03/2018	10/06/2018	28/04/2018	-43
3	3 - Implementation	28/04/2018	14/10/2018	23/10/2018	9
3	4 - Manufacturing	23/10/2018	23/12/2018	27/02/2019	66
4	1 - Planning	02/04/2018	03/05/2018	19/04/2018	-14
4	2 - Initiation	21/09/2018	04/10/2018	16/10/2018	12
4	3 - Implementation	06/11/2018	08/01/2019	02/04/2019	84
4	4 - Manufacturing	02/04/2019	16/05/2019	16/07/2019	61
6	1 - Planning	02/05/2018	03/07/2018	28/06/2018	-5
6	2 - Initiation	28/06/2018	03/12/2018	28/12/2018	25
6	3 - Implementation	18/07/2018	24/09/2018	15/10/2018	21
6	4 - Manufacturing	15/10/2018	14/11/2018	12/12/2018	28
Total					432

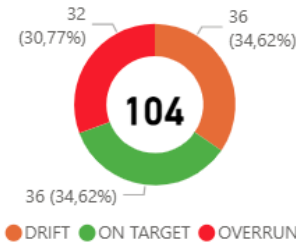
Gantt planning : Actual planning and Duration variation per day





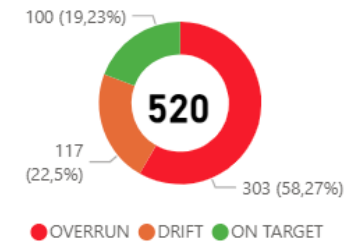
Afrique du Sud

PROJECTS



	Proj_ID	Projects_status	Cost (%)	Duration (%)	Deliv. (%)
🇺🇲	1	OVERRUN	21,37 %	-5,54 %	-2,63 %
🇫🇷	2	ON TARGET	-13,83 %	-16,99 %	-11,27 %
🇫🇷	3	OVERRUN	24,47 %	16,33 %	-6,85 %
🇸🇦	4	OVERRUN	27,08 %	94,70 %	-4,21 %
🇸🇦	5	DRIFT	1,31 %	-31,95 %	-3,39 %
🇷🇺	6	OVERRUN	18,96 %	21,70 %	-6,98 %
🇫🇷	7	ON TARGET	-4,61 %	-1,12 %	-6,12 %
🇩🇪	8	DRIFT	0,18 %	-12,14 %	-8,20 %
🇩🇪	9	DRIFT	13,87 %	-23,70 %	-8,70 %
🇩🇪	10	DRIFT	-5,88 %	13,45 %	-4,82 %

PHASE



VARIATION (%)

	Proj_ID	Phase	Cost	Duration	Deliverable
🇺🇲	24	1 - Planning	4,20 %	-47,27 %	-7,69 %
		2 - Initiation	5,70 %	5,60 %	-9,52 %
		3 - Implementation	3,27 %	-59,09 %	0,00 %
		4 - Manufacturing	-5,07 %	-12,70 %	-13,04 %
		Total	-1,35 %	-28,31 %	-7,69 %
	74	A - Initiation	0,00 %	-18,35 %	-7,41 %
		B - Preparation	4,94 %	-52,85 %	-10,00 %
		C - Development	-5,71 %	28,73 %	-8,33 %
		D - Testing	353,57 %	-24,03 %	-14,29 %
		E - Deployment	-19,22 %	-60,78 %	-12,50 %
		F - Post-deployment	0,00 %	-34,30 %	0,00 %
		Total	-0,13 %	-24,55 %	-6,25 %
	Total		-1,24 %	-26,03 %	-6,90 %
🇷🇺	32	1 - Planning	27,60 %	-47,66 %	-10,00 %
		2 - Initiation	34,20 %	-67,11 %	-20,00 %
		3 - Implementation	17,47 %	-19,40 %	-4,00 %
		4 - Manufacturing	35,16 %	-38,24 %	-11,11 %
		Total	30,99 %	-40,17 %	-8,16 %
	71	A - Initiation	-25,00 %	-41,48 %	-13,33 %
		B - Preparation	23,46 %	13,82 %	-11,11 %
		C - Development	-4,76 %	-71,43 %	-6,67 %
		D - Testing	410,71 %	15,20 %	-14,29 %
		E - Deployment	-4,78 %	30,53 %	-15,00 %
		F - Post-deployment	-7,14 %	-16,42 %	-7,14 %
		Total	15,17 %	-2,90 %	-11,11 %
	88	A - Initiation	50,00 %	76,09 %	-13,33 %

VARIATION (QTY)

	Proj_ID	Phase	Cost	Duration	Deliv
🇺🇲	24	1 - Planning	2100	-78	-1
		2 - Initiation	5700	7	-2
		3 - Implementation	4900	-78	0
		4 - Manufacturing	-22800	-24	-3
		Total	-10100	-173	-6
	74	A - Initiation	0	-29	-2
		B - Preparation	400	-65	-1
		C - Development	-600	52	-1
		D - Testing	9900	-37	-1
		E - Deployment	-9800	-93	-1
		F - Post-deployment	0	-59	0
		Total	-100	-231	-6
	Total		-10200	-404	-12
🇷🇺	32	1 - Planning	13800	-51	-1
		2 - Initiation	34200	-51	-1
		3 - Implementation	26200	-26	-1
		4 - Manufacturing	158200	-13	-1
		Total	232400	-141	-4
	71	A - Initiation	-100	-56	-4
		B - Preparation	1900	21	-2
		C - Development	-500	-10	-2
		D - Testing	11500	19	-2
		E - Deployment	-2200	29	-3
		F - Post-deployment	-100	-22	-1
		Total	10500	-19	-14
	88	A - Initiation	100	70	-4