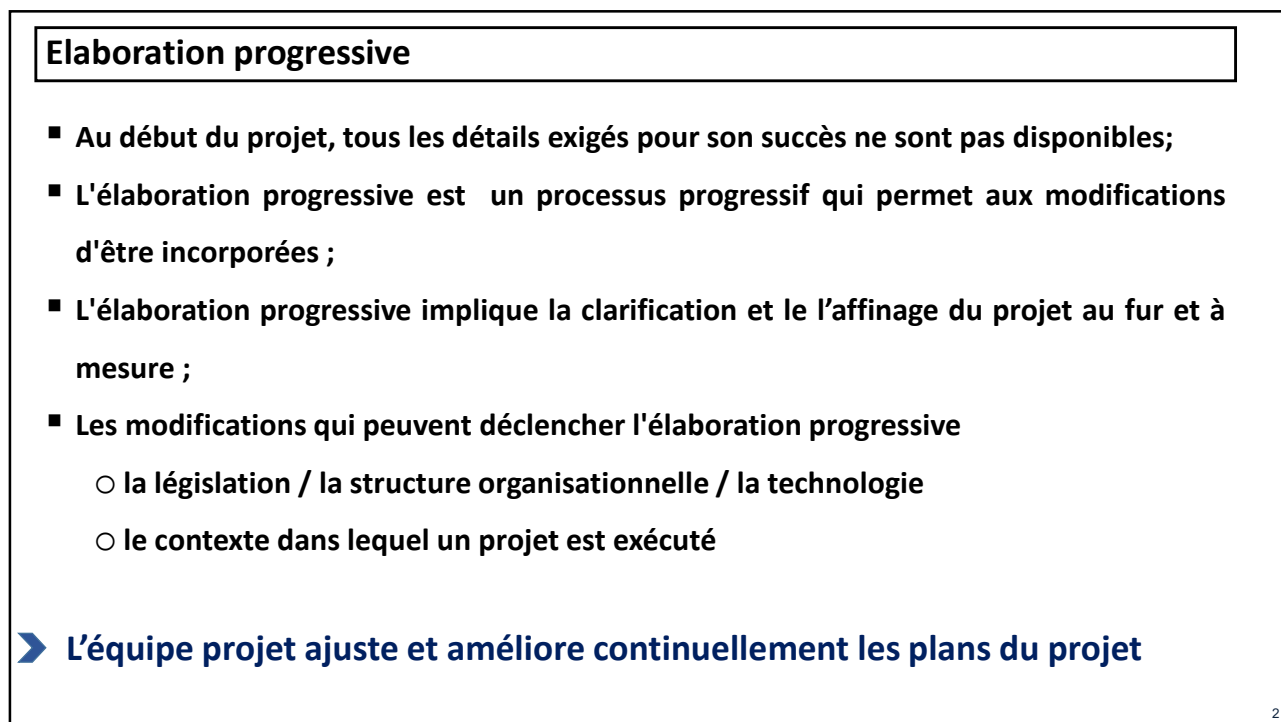


1

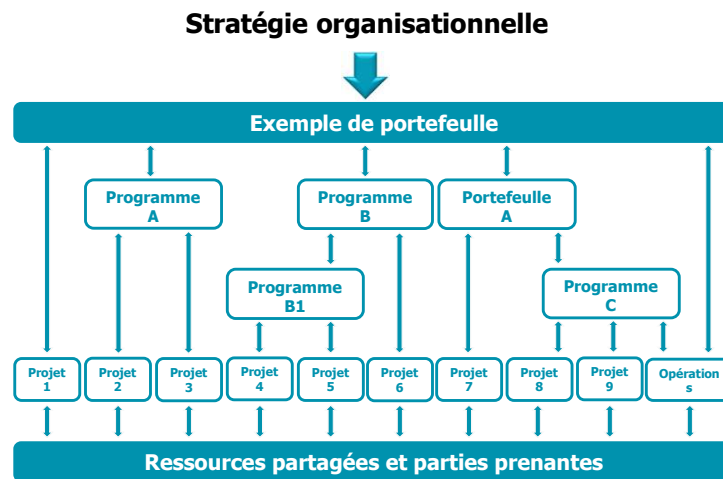


2

2

Contexte de la gestion de projet

- Les stratégies organisationnelles sont utilisées pour aligner et piloter:
 - Portefeuilles
 - Programmes
 - Projets



3

3

Programme

- **Programme**
 - Groupe de projets, sous-programmes et activités de programme connexes gérés de manière coordonnée pour obtenir des avantages et une maîtrise non disponibles à partir de leur gestion individuelle
- **Gestion de programme**
 - "... la gestion coordonnée centralisée d'un programme pour atteindre les objectifs stratégiques et les bénéfices du programme"
 - Se concentre sur la gestion des interdépendances de projets

4

4

Exemple : Satellite de communication



5

Exercices

Préparation à l'examen Project Management Professional (PMP®)

Introduction

Hachem BABA HABIB

6

6

Question 1

Laquelle des caractéristiques suivantes est une caractéristique principale d'un projet?

- A. Utilisation du diagramme de Gantt pour établir un échéancier
- B. Gestion intégrée du périmètre et du coût
- C. Durée définie
- D. Gestion des parties prenantes

C.

7

7

Question 2

Dans lequel des cas suivants on ne peut pas l'appeler projet?

- A. Modifier la structure, les effectifs ou le style d'une organisation
- B. Mise en œuvre d'un nouvel ensemble de processus ou procédures métiers
- C. Acquisition d'un système d'information nouveau ou modifié
- D. Effectuer une inspection de routine mensuelle

D.

8

8

Question 3

Quels besoins doivent toujours être pris en compte lors du management de projet?

- A. Le client
- B. Cadre supérieur
- C. Membres de l'équipe
- D. Parties prenantes

D.

9

9

Question 4

Quels types de contraintes doivent être équilibrés lors de la gestion de projet?

- A. Echancier et budget
- B. Qualité et périmètre
- C. Ressources et risques
- D. Tout ce qui précède

D.

10

10

Question 5

Lequel des exemples suivants est le meilleur exemple d'élaboration progressive?

R. C'est le processus de décomposition du travail en petites tâches faciles à gérer.

B. C'est le processus qui consiste à mener un projet de la conception à la réalisation.

C. C'est le processus qui consiste à faire passer un projet du concept au plan de projet détaillé.

D. C'est le processus d'identification des besoins opérationnels d'un projet potentiel

C.

11

11

Question 6

Lequel des éléments suivants ne fait PAS partie de la gestion de portefeuille?

A. Sélectionnez les bons programmes ou projets

B. Prioriser les projets dans le portefeuille

C. Fournir les ressources nécessaires aux projets du portefeuille

D. Formuler le plan stratégique de l'organisation

D.

12

12

Question 7

Une entreprise d'infrastructure a pour objectif stratégique de maximiser le retour sur investissement. Il a plusieurs projets dans les domaines du pétrole et du gaz, de l'électricité, de l'eau, des routes, des chemins de fer et des aéroports. Tous ces projets peuvent être gérés comme?

- A. Un programme
- B. Portefeuille
- C. Mega-Projet
- D. Multi-projets

B.

13

13

Question 8

Dans la question précédente, la société a décidé tout d'abord de gérer tous les projets énergétiques de manière coordonnée. Ce groupe est mieux décrit comme?

- A. Un programme
- B. Portefeuille
- C. Mega-Projet
- D. Multi-projets

A.

14

14

Question 9

Tous les projets doivent soutenir les objectifs à long terme des organisations. Ces objectifs sont mieux décrits comme?

- A. Opérationnels
- B. Tactiques
- C. Stratégiques
- D. Bottom-up

C.

15

15

Question 10

Lequel des éléments suivants pourrait ajouter une «valeur business»?

- A. Augmentation des capitaux propres
- B. Augmentation de la reconnaissance de la notoriété marque
- C. A et B
- D. Ni A ni B

C.

16

16

Exercice #1: Projet, Programme, Portefeuille ou Opérations?

1. Organisons une réunion de tous les CP pour préparer la mise en œuvre.
2. Le comité directeur se réunit pour établir l'ordre de priorité des travaux pour le prochain exercice.
3. Le travail a une date de début et une date de fin.
4. Notre département gère les commandes téléphoniques et garde les clients heureux.
5. Nous devons avoir un bon ensemble de processus pour gérer notre travail
6. Notre organisation a changé suite à une réorganisation récente
7. Mon responsable dit que je suis responsable de ce travail, mais je n'ai aucune autorité.
8. On nous a demandé de créer un nouveau livrable, mais il est trop petit pour un projet.
9. Je pense que nous aurons plus de succès si nous divisons cette grande initiative en une douzaine de parties ou plus.
10. Il semble que nous répondions aux questions de clients en colère toute la journée, tous les jours.
11. J'ai besoin d'une charte et d'un emploi du temps avant de commencer ce travail.

17

17

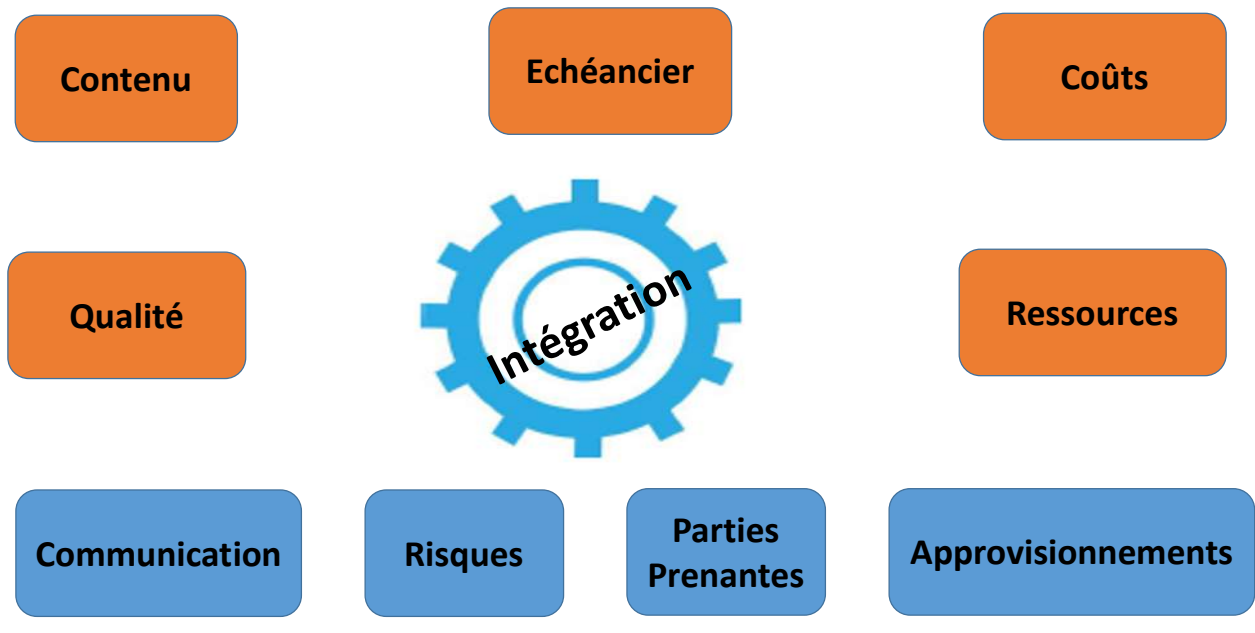
Exercice #1: Projet, Programme, Portefeuille ou Opérations?

1. Organisons une réunion de tous les CP pour préparer la mise en œuvre. **Programme – Portefeuille**
2. Le comité directeur se réunit pour établir l'ordre de priorité des travaux pour le prochain exercice. **Portefeuille**
3. Le travail a une date de début et une date de fin. **Projet**
4. Notre département gère les commandes téléphoniques et garde les clients heureux. **Opérations**
5. Nous devons avoir un bon ensemble de processus pour gérer notre travail **Opérations**
6. Notre organisation du travail a changé suite à une réorganisation récente **Opérations**
7. Mon responsable dit que je suis responsable de ce travail, mais je n'ai aucune autorité. **Projet - Opérations**
8. On nous a demandé de créer un nouveau livrable, mais il est trop petit pour un projet. **Opérations**
9. Je pense que nous aurons plus de succès si nous divisons cette grande initiative en une douzaine de parties ou plus. **Programme**
10. Il semble que nous répondions aux questions de clients en colère toute la journée, tous les jours. **Opérations**
11. J'ai besoin d'une charte et d'un calendrier du temps avant de commencer ce travail. **Projet - Programme**

18

18

Les 10 domaines de connaissance ?



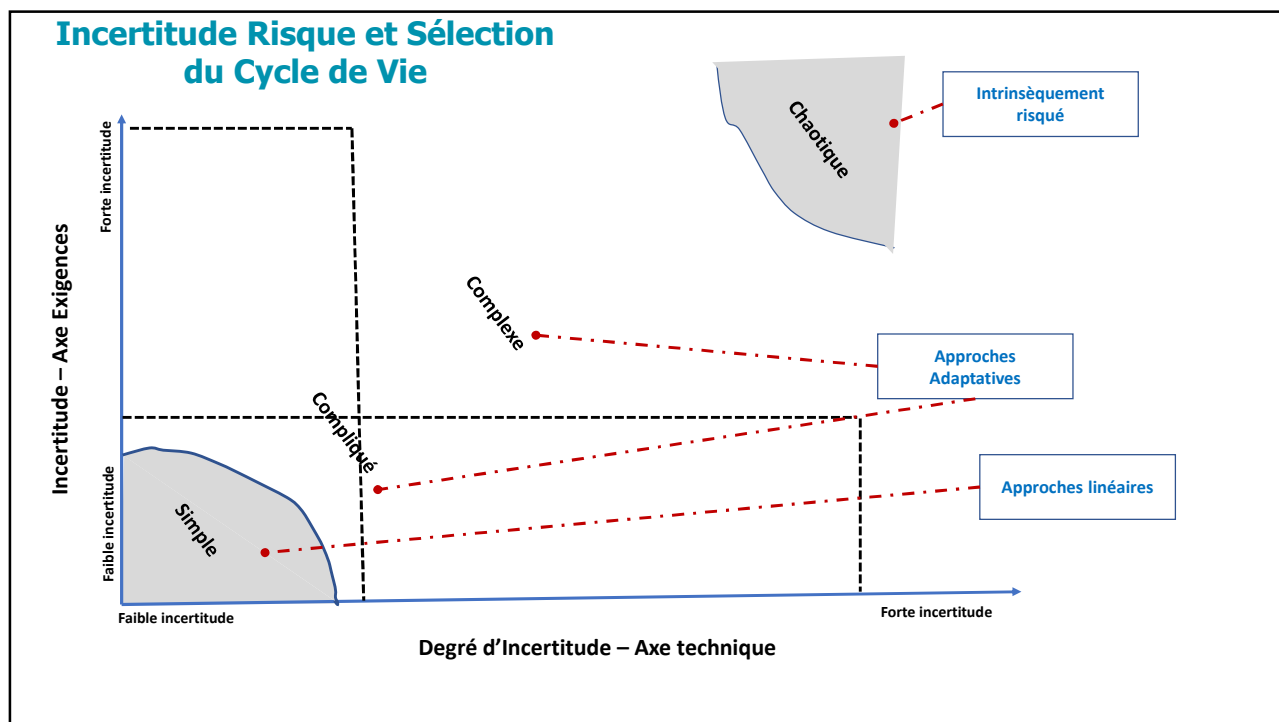
19

Cycle de vie d'un projet

- **La somme de toutes les phases du projet et leur séquences**
- **Le cycle de vie du projet définit**
 - Le travail technique à faire
 - La séquence
 - Les compétences techniques nécessaires
- **Le cycle de vie du projet est spécifique au domaine d'application**
 - Par exemple. Cycle de vie du développement logiciel (SDLC)
 - Par exemple. Construction
 - Faisabilité, planification, conception, construction, transition, démarrage

20

20



21

Evolution des méthodologie de management de projet

✓ Les cycles de vie ont évolué pour utiliser des approches itératives et incrémentales

1. Exigences examinées de façon itérative

2. Livraison par incrément



✓ Adaptation aux changements

✓ Réduction des gaspillages et des reprises



- ◆ des boucles de rétroaction très courtes ;
- ◆ une adaptation fréquente du processus ;
- ◆ une réhiérarchisation des priorités ;
- ◆ des plans régulièrement mis à jour ;
- ◆ de fréquentes livraisons.

22

Evolution des méthodologie de management de projet

Les approches itératives incrémentales et agiles conviennent aux projets innovants :

- ✓ Les projets qui nécessitent la recherche et le développement
- ✓ Les projets qui ont des taux de changement élevés
- ✓ Les exigences, l'incertitude ou le risque sont imprécis ou inconnus
- ✓ L'objectif final est difficile à décrire au départ.



23

Sélection du cycle de vie

Quatre types de cycle de vie :

- **Cycle de vie prédictif** : Approche plus traditionnelle, dont la planification a lieu pour l'essentiel au préalable, puis est exécutée en une seule opération; un processus séquentiel.
- **Cycle de vie Itératif** : Approche permettant un retour d'information visant à améliorer et à modifier le travail inachevé.
- **Cycle de vie Incrémental** : Approche offrant des livrables finis que le client est en mesure d'utiliser immédiatement.
- **Cycle de vie Agile** : Approche à la fois itérative et incrémentale visant à affiner les éléments de travail et à effectuer des livraisons fréquentes.

24

Prédictif

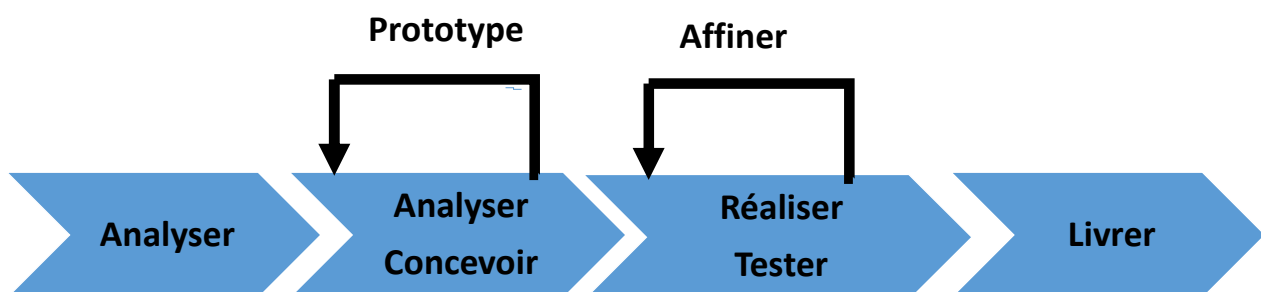
- Coût, échéancier et périmètre déterminés au début



25

✓ **Adaptatif**
Itératif

- Périmètre déterminé au début, produit construit par itérations incrémentales
- Les délais et les coûts sont modifiés à mesure que l'équipe comprend mieux le produit



26

- **Adaptatif**

Incrémental

- Les itérations ajoutent des fonctionnalités
- Solution complète après la dernière itération

Analyser
Concevoir
Réaliser
Tester
Livrer

Analyser
Concevoir
Réaliser
Tester
Livrer

Analyser
Concevoir
Réaliser
Tester
Livrer

27

- **Adaptatif**

Agile

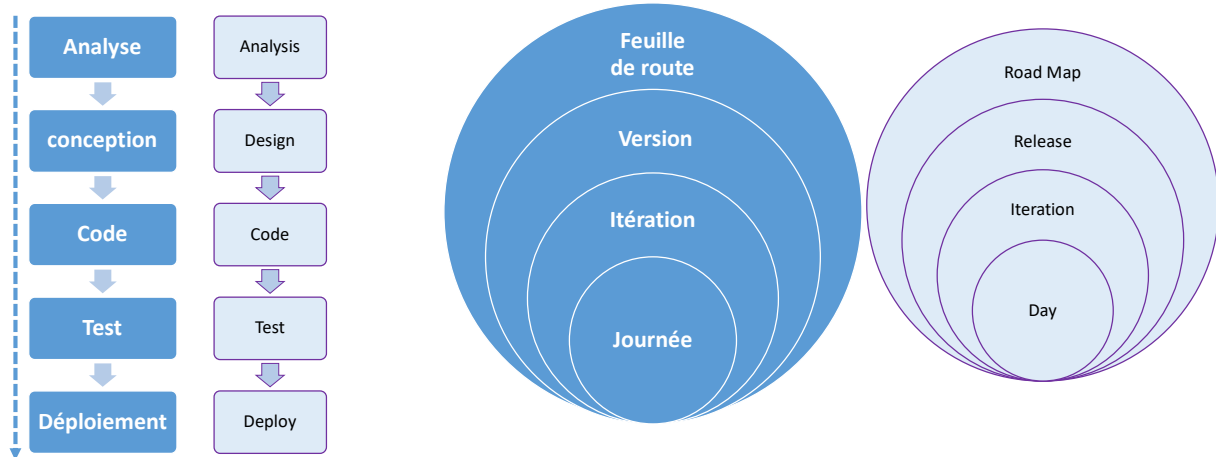
- Périmètre déterminé avant chaque itération, les itérations apportent des bénéfices

- **Hybride**

- **Combinaison de prédictif et adaptatif sur le même projet**

28

Livraison Agile par rapport à la livraison Prédictive



29

29

Livraison Agile par rapport à la livraison Prédictive

1. Analyse
2. Conception
3. Code
4. Déploiement
5. Test

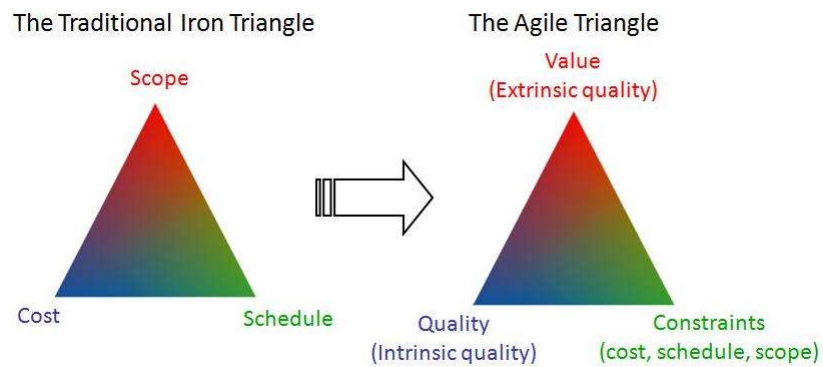
1. Feuille de route
2. Version (Release)
3. Itération (Sprint)
4. Journée

1. Démarrage
2. Planification
3. Acquisition du terrain & Conclusion des contrats
4. Etudes & Préparation des Plans
5. Gros Œuvre
6. Seconds Œuvre
7. Equipements techniques
8. Aménagement de l'Espace Extérieur

30

30

Valeur par rapport aux contraintes



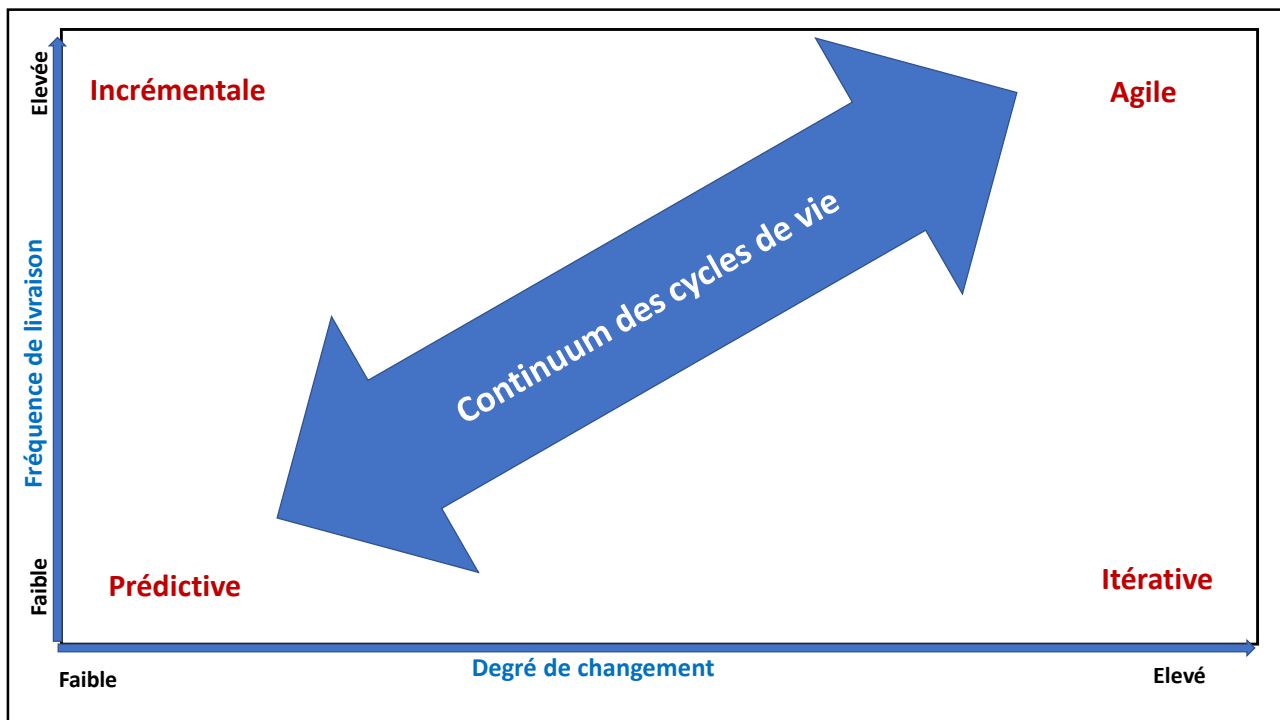
31

31

Caractéristiques des 4 catégories de cycle de vie

Caractéristiques des 4 catégories de cycle de vie				
Approche	Exigences	Activités	Livraison	Objectifs
Prédictive	Fixées	Exécutée une fois pour l'intégralité du projet	Livraison unique	Gérer les coûts
Itérative	Dynamique	Rejetée jusqu'à être correcte	Livraison unique	Obtenir une solution correcte
Incrémentale	Dynamique	Exécutée une fois pour un incrément donné	Petites livraisons fréquentes	Être rapide
Agile	Dynamique	Répétée jusqu'à être correcte	Petites livraisons fréquentes	Créer de la valeur pour le client grâce à des livraisons fréquentes et à un retour d'information

32



33

Caractéristiques des 4 catégories de cycle de vie

- **Cycle de vie prédictif** : Consiste à tirer profit des éléments qui sont connus et prouvés. La réduction de l'incertitude et de la complexité permet aux équipes de segmenter le travail en séquence de groupement prévisible.
- **Cycle de vie Itératif** : Permet un retour d'information visant à améliorer et à modifier le travail inachevé ou partiellement achevé.
- **Cycle de vie Incrémental** : Offre des livrables finis que le client est en mesure d'utiliser immédiatement.
- **Cycle de vie Agile** : Consiste à miser les deux aspects des caractéristiques itératives et incrémentales. Les équipes effectuent une itération sur le produit afin de créer des livrables finis. L'équipe obtient un retour d'information. Assure une visibilité au client une confiance et une maîtrise du produit. Retour sur investissement plus précoce grâce à la création des artefacts à plus haute valeur en premier.

34

	Prédictif	Itératif	Incrémental	Agile
Exigences	Les exigences sont définies au départ avant le début du développement	Les exigences peuvent être définies à intervalles réguliers au cours de la livraison	Les exigences sont définies fréquemment en cours de livraison	
Livraisons	Des plans sont proposés pour le livrable éventuel. Ensuite seul un produit final est livré à l'échéance du projet	La livraison peut être divisée en sous-ensembles du produit total.	La livraison a lieu fréquemment avec des sous-ensembles du produit global en fonction de l'intérêt du client	
Changement	Le changement est limité autant que possible	Tout changement est intégré à intervalles périodiques	Tout changement est intégré pratiquement en temps réel lors de la livraison	
Parties Prenantes	Les principales PP interviennent à des jalons spécifiques	Les principales PP interviennent régulièrement	Les principales PP interviennent constamment	
Maitrise Risques Coûts	Les risques et les coûts sont maîtrisés à l'aide de la planification détaillée et des considérations de ce qui est connu.	Les risques et les coûts sont maîtrisés grâce à l'élaboration progressive des plans sur la base des nouvelles informations	Les risques et les coûts sont maîtrisés au fur et à mesure que les exigences et les contraintes apparaissent	

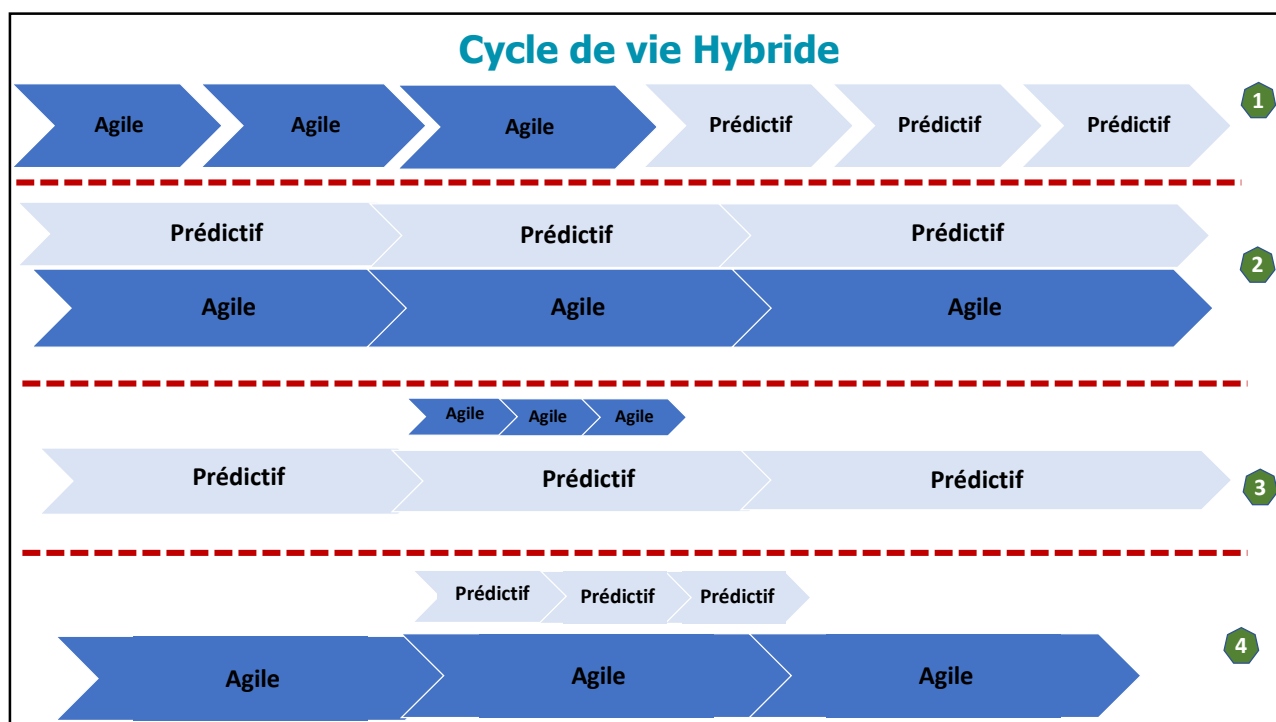
35

Cycle de vie du projet

Le cycle peut être :

- **Prédictif,**
- **Itératif,**
- **Incrémental,**
- **Adaptatif**
- **Hybride**

36



37

1 Planifier et gérer le périmètre

Déterminer la méthodologie/les méthodes et les pratiques appropriées pour le projet

Atelier 1 Déterminer la méthodologie projet appropriée

Agile – Prédictive – Itérative - Incrémentale

1. **Projet que l'organisation a mené plusieurs fois notamment pour 3 autres villes de même nature que cette ville. Il s'agit de remplacer les conduites d'eau souterraines.**
2. **Software : Plusieurs fonctionnalités doivent être mises à niveau avec les retours de la communauté des utilisateurs. L'objectif est de faire tourner les fonctionnalités pour avoir des retours et gérer les priorités pour produire des nouvelles versions potentielles**
3. **Les employés sont avides pour des petits avantages à livrer conformément à une large initiative de l'organisation pour booster le moral. L'objectif est de livrer des petits packs de valeur pour arriver au but final d'une grande satisfaction des employés**
4. **Le projet marketing est utilisé pour sensibiliser par rapport aux nouveaux logiciel et services. L'objectif est d'utiliser différentes techniques de marketing pour se concentrer par la suite sur les méthodes et les outils qui ont donné l'impact le plus large**

1 Prédictive 2 Agile 3 Incrémental 4 - Itératives

38

1 Planifier et gérer le périmètre

Déterminer la méthodologie/les méthodes et les pratiques appropriées pour le projet

Atelier 1 suite Déterminer la méthodologie projet appropriée

1 - Adaptative – 2 - Prédictive – 3 - Itérative – 4 - Incrémentale

Projet de mise à niveau de toutes les salles de bain d'un immeuble de trois étages avec des équipements high tech et des équipements d'eau efficients

Prédictive