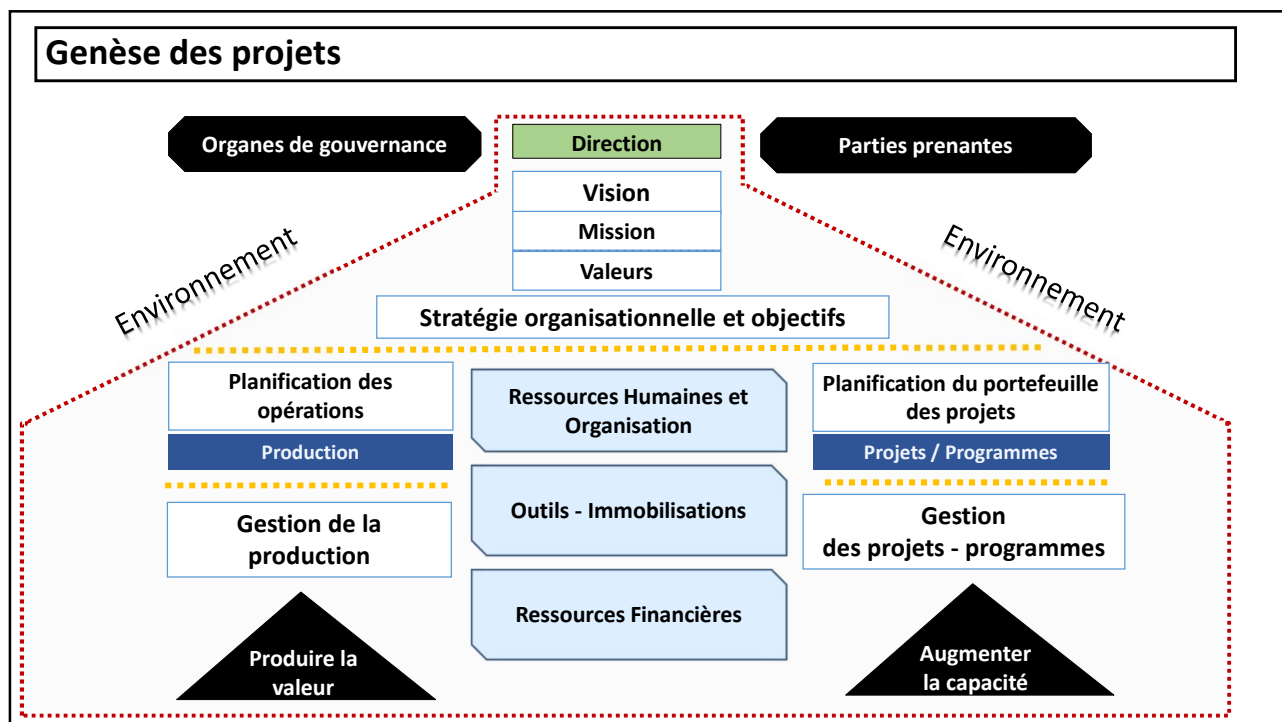


Management de Projets

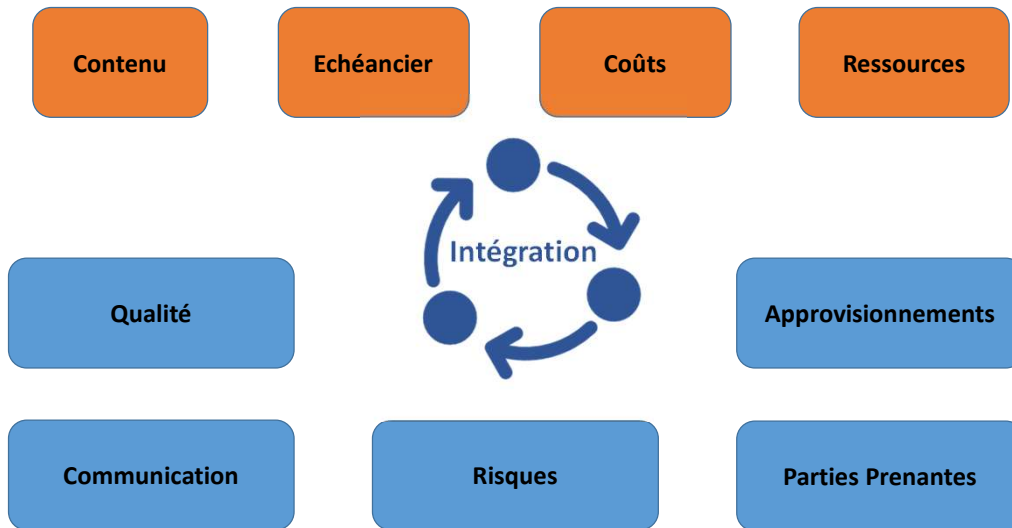
Gestion des risques

268



269

Domaines de connaissance : Vue d'ensemble !

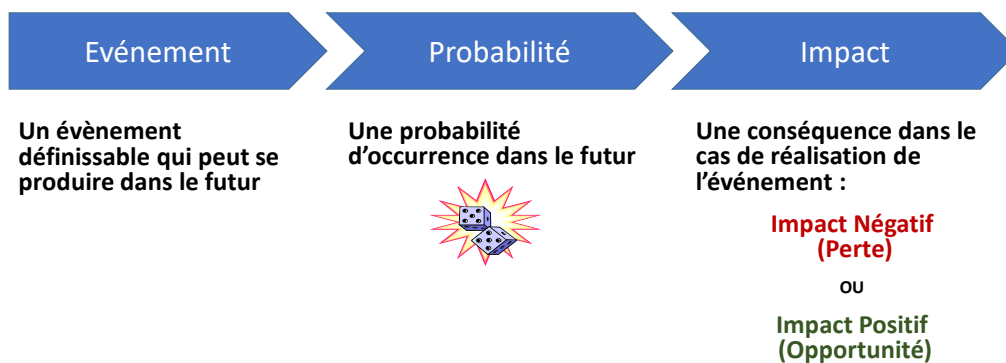


270

Risque : Définition



Le risque est un événement ou une condition incertaine qui, s'il se produit, a un effet positif ou négatif sur la performance des objectifs d'un projet



271

Risque : Catégories

- Risques Externes
- Risques Internes
- Risques Techniques
- Risques de management de projet
- Par origine :
 - Périmètre
 - Ressources
 - Echancier
 - Coût
 - Qualité

272

Risque : Exemples de catégories de risques par domaine de connaissance

Domaine	Origine des risques
Intégration	Planning inadéquat / Mauvaise allocation des ressources / Mauvaise gestion de l'intégration / Insuffisances des revues
Périmètre	Périmètre non correctement délimité / Définition incomplète des exigences / Contrôle inadéquat
Délais	Erreurs dans les estimations des durée et de la disponibilité des ressources / Mauvaise allocation ou gestion de la marge
Coûts	Erreurs dans les estimations / Insuffisance de la productivité / modifications non maîtrisés
Qualité	Plan de management de la qualité inadéquat
Ressources	Mauvaise gestion des conflits / Mauvaise organisation du projet / Mauvaise définition des responsabilités / Absence de leadership
Communication	Absence du plan de communication / Pas de dialogue avec les parties prenantes
Risques	Ignorer les risques
Approvisionnement	Relations conflictuelles avec les fournisseurs

273

Gestion des risques : Illustrations

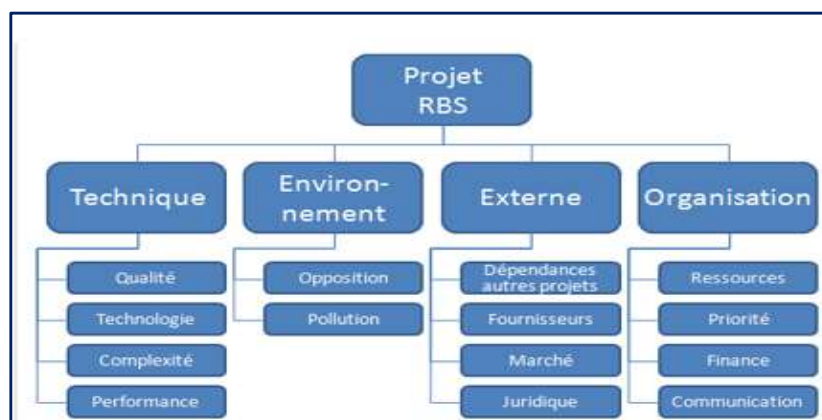
Exemple de Catégorisation des risques

ORGANIGRAMME DES RISQUES NIVEAU 0	ORGANIGRAMME DES RISQUES NIVEAU 1	ORGANIGRAMME DES RISQUES NIVEAU 2
0. TOUTES LES SOURCES DE RISQUE DU PROJET	1. RISQUE TECHNIQUE	1.1 Définition du périmètre
		1.2 Définition des exigences
		1.3 Estimations, hypothèses et contraintes
		1.4 Processus techniques
		1.5 Technologie
		1.6 Interfaces techniques
		Etc.
	2. RISQUE DE MANAGEMENT	2.1 Management de projet
		2.2 Management de programme/portefeuille
		2.3 Gestion des opérations
		2.4 Organisation
		2.5 Ressources
		2.6 Communication
		Etc.
	3. RISQUE COMMERCIAL	3.1 Termes et conditions contractuels
		3.2 Approvisionnement interne
		3.3 Fournisseurs et vendeurs
		3.4 Contrats de sous-traitance
		3.5 Stabilité des clients
		3.6 Partenariats et joint ventures
		Etc.
	4. RISQUE EXTERNE	4.1 Législation
		4.2 Taux de change
		4.3 Site/installations
		4.4 Environnement/météo
		4.5 Concurrence
		4.6 Réglementation
		Etc.

274

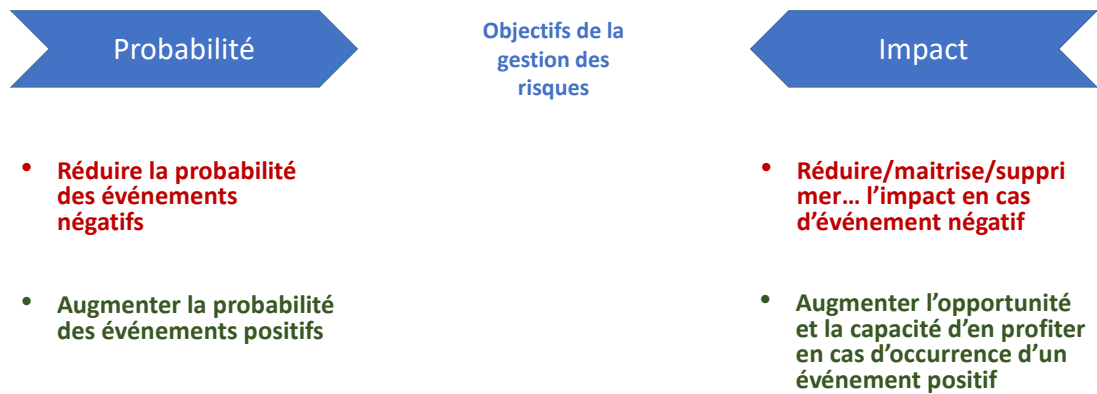
Gestion des risques : Illustrations

Exemple de Catégorisation des risques



275

Management des Risques : Leviers



276

Risque Vs Problème

- **Problème** : conditions et circonstances existantes
- **Risque** : événements et circonstances futurs

Un risque n'est pas un problème

Un problème est un risque dont l'heure est venue

277

Gestion des risque : Une question de perception !

- **Qui contrôle la situation ?**
 - Un moindre niveau de contrôle amplifie la perception du risque (voler vs conduire)
- **Disponibilité de l'information**
 - Le risque paraît plus important si l'information est perçue comme inadéquate ou peu fiable
- **Échéance prévue**
 - Plus de temps veut dire plus d'incertitudes
 - Plus le risque est éloigné, moins il paraît grave
 - Mais, plus de temps pour gérer le risque (fonds de retraites)
- **Dépendance du contexte**
 - Taille du projet
 - Complexité du projet
 - Importance du projet
 - Approche de développement
 - Même si la probabilité est faible, les conséquences d'un risque peuvent être tellement extrêmes qu'il est difficile de décider quelles actions il faut entreprendre (risques pour les navettes spatiales)

278

Perception des risques : Règles d'Or

- La perception du risque doit être basée sur **les faits**
 - Prendre le contrôle
 - Réagir avec logique, pas avec ses émotions
 - Analyser les risques
- **Tous les projets** comportent des risques (même si ce ne sont que de petits risques)
- Le sponsor **ne s'attend pas** à un risque zéro

279

Calcul des risques

Les risques ne peuvent être gérés que s'ils sont mesurés quantitativement.

- Le risque est mesuré en lui attribuant **une valeur monétaire**.
- Le risque est calculé en **multipliant la probabilité et l'impact du risque**.

Pondération de risque = Probabilité du risque * Impact du risque

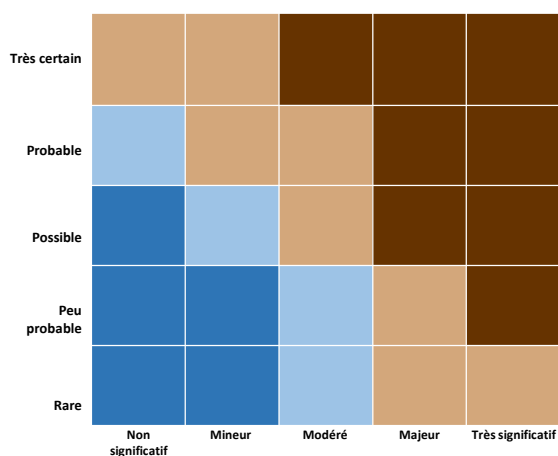
280

Calcul des risques : Exemple de calcul

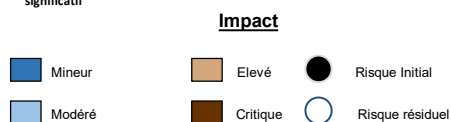
Lot	Probabilité	Impact	Valeur monétaire attendue
A	20 %	5 000	1 000
B	30 %	1 000	300
C	10%	100 000	10 000
Total valeur monétaire risque			11 300

281

Calcul des risques : Restitution sous forme de cartographie



$$\text{Poids} = \text{Impact} * \text{Probabilité}$$



282

Gestion des risques : Stratégies de réponse

Stratégies pour les risques négatifs (menaces)

Type réponse	Description
Éviter	<ul style="list-style-type: none"> Changer l'orientation du projet Abandonner l'objectif menacé par un risque Apporter des modifications au contenu
Transférer	<ul style="list-style-type: none"> Transférer le risque à une tierce partie Assurance, cautions, garanties Considérer d'autres types d'ententes contractuelles
Atténuer	<ul style="list-style-type: none"> Réduction de la probabilité de la cause: <ul style="list-style-type: none"> Réduire la probabilité en visant les conditions de déclenchement Viser des causes communes de risques en développant des réponses typiques Réduction de l'impact du risque s'il se concrétise: <ul style="list-style-type: none"> Identifier des actions pour traiter les conséquences du risque
Accepter	<ul style="list-style-type: none"> Par choix ou par obligation <ul style="list-style-type: none"> Acceptation passive : ne requiert aucune action Acceptation active : Établir une provision de délais, de fonds ou de ressources

283

Gestion des risques : **Stratégies de réponse**

Stratégies pour les risques positifs (Opportunités)

Type réponse	Description
Exploiter	<ul style="list-style-type: none"> Changer l'orientation du projet Apporter des modifications au contenu pour profiter
Partager	<ul style="list-style-type: none"> Transférer le risque à une tierce partie Considérer d'autres types d'ententes contractuelles
Améliorer	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter la probabilité de l'origine: Augmenter l'impact du risque s'il se concrétise: <ul style="list-style-type: none"> Identifier des actions pour traiter les conséquences du risque
Accepter	<ul style="list-style-type: none"> En bénéficier si l'opportunité se présente

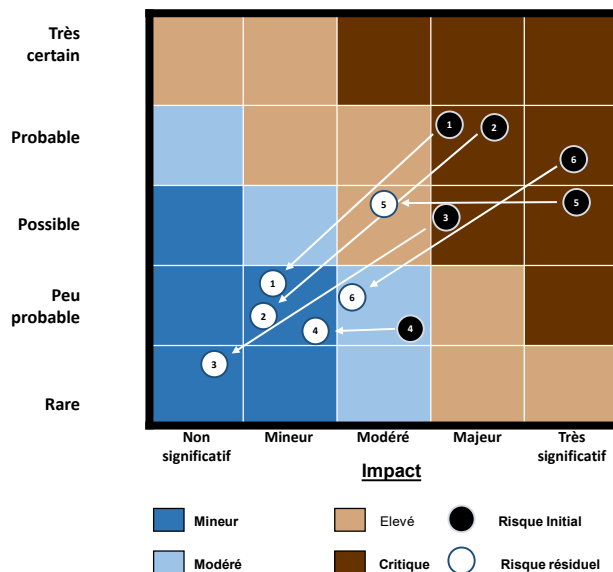
284

Traiter un risque : **Est-ce toujours pertinent ?**



285

Cartographie des risques : Plan de réponse aux risque (Exemple)



Les risques majeurs

- 1 Arrêt de production
- 2 Mouvement social important
- 3 Perte du marché
- 4 Arrêt partiel de la production
- 5 Retard de livraison
- 6 Perte des opportunités partenaires

286

Risque : Tendances et pratiques émergentes

- Extension vers tous les types de risques
- Risques fondés sur des non événements
 - Risque de variabilité : méthodes de simulation (Monté Carlo..)
 - Ambiguïté : Prototype, développement incrémental ou simulation
- Résilience des projets :
 - Réserve pour aléas
 - Flexibilité des processus
 - Equipe motivée fiable et autonome
 - Revues fréquentes
 - Données d'entrée claires de la part des parties prenantes
- Intégration des risques

287

PMI : Gestion des risques du projet

Domaines de connaissance	Planification	Exécution	Maîtrise
11 – Gestion des risques du projet	11.1 Planifier la gestion des risques 11.2 Identifier les risques 11.3 Mettre en œuvre l'analyse qualitative des risques 11.4 Mettre en œuvre l'analyse quantitative des risques 11.5 Planifier la réponse aux risques	11.6 Appliquer les réponses aux risques	11.7 Maîtriser les risques

- **Planifier la gestion des risques** : Comment conduire les activités
- **Identifier les risques** : Lister la liste des risques, les sources des risques et documenter leurs caractéristiques
- **Effectuer l'analyse qualitative des risques** : Hiérarchiser la liste des risques en utilisant la probabilité, l'impact et d'autres caractéristiques
- **Effectuer l'analyse quantitative des risques** : Chiffrer l'effet des risques
- **Planifier les réponses aux risques** : Développer les options, sélectionner les stratégies et convenir des actions pour gérer l'exposition au risque global et aux risques individuels
- **Exécuter les réponses aux risques** : Mettre en œuvre les réponses aux risques
- **Maîtriser les risques** : Suivre les risques identifiés et identifier de nouveaux risques et analyser et évaluer l'efficacité du processus tout au long du projet

288

Règles de gestion : Matrices des impacts et probabilités

ÉCHELLE	PROBABILITÉ	+/- IMPACT SUR LES OBJECTIFS DU PROJET		
		TEMPS	COÛT	QUALITÉ
Très élevée	>70%	>6 mois	>5 M\$	Impact très important sur la fonctionnalité globale
Élevée	51-70%	3-6 mois	1 M\$-5 M\$	Impact important sur la fonctionnalité globale
Moyenne	31-50%	1-3 mois	501 K\$-1 M\$	Certain impact sur les principaux domaines fonctionnels
Faible	11-30%	1-4 semaines	100 K\$-500 K\$	Impact mineur sur la fonctionnalité globale
Très faible	1-10%	1 semaine	<100 K\$	Impact mineur sur les fonctions secondaires
Nulle	<1%	Aucun changement	Aucun changement	Aucun changement de la fonctionnalité

Illustration

289

Règles de gestion : Matrices des impacts et probabilités

		Menaces					Opportunités						
Probabilité	Très élevée 0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05	Très élevée 0.90	Probabilité
	Élevée 0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04	Élevée 0.70	
	Moyenne 0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03	Moyenne 0.50	
	Faible 0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02	Faible 0.30	
	Très faible 0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01	Très faible 0.10	
		Très faible 0.05	Faible 0.10	Modéré 0.20	Élevé 0.40	Très élevé 0.80	Très élevé 0.80	Élevé 0.40	Modéré 0.20	Faible 0.10	Très faible 0.05		
Impact négatif						Impact positif							

Illustration

290

Registre des risque : Exemple de template

Nom du projet :

Date :

Chef de projet :

No.	RISQUES / OPPORTUNITÉS	TYPE DE RISQUE	IMPACT (A)	PROBABILITÉS (B)	POIDS (A) * (B)	STRATÉGIE DE RÉPONSES AU RISQUE	PLAN DE RÉPONSES AU RISQUE	RESPONSABLE DE LA MISE EN PLACE DES RÉPONSES
1								
2								
3								
4								
5								

291

Réserve pour aléas : fonds ou délais supplémentaires

■ Les implications pour les coûts sont utilisées pour définir une provision (fonds supplémentaires au-delà de l'estimation)

- Si la probabilité du risque est de 30% et que l'impact est de 10.000 €, la provision pour aléas doit être de 3.000 € ($10.000 * 30\%$)
- Ajouter la provision au budget

■ Les implications pour l'échéancier sont utilisées pour définir une provision (délais supplémentaires au-delà de l'estimation)

- Si la probabilité du risque est de 30% et que l'impact sur l'échéancier est de 5 jours, la réserve pour aléas doit être de 1,5 jours supplémentaires ($5 \text{ jours} * 30\%$)
- Ajouter la provision à l'échéancier

292

Management des risques : Définitions complémentaires

■ Risque résiduel :

Le risque résiduel est la quantité de risque qui reste après la mise en œuvre d'une réponse au risque (issue du plan de réponse au risque). Par exemple, dans une situation médicale, le risque résiduel est le risque qui subsiste après le traitement.

■ Risque secondaire :

Le risque secondaire est le risque résultant de la mise en œuvre d'une réponse au risque. En situation médicale, le risque secondaire est un effet secondaire résultant du traitement.

293

Quiz

- **Gestion des Risques**

- Questions à choix multiples.
- Merci de répondre à chaque question en utilisant le chat.

294

Travaux pratiques

- **Registre des risques**

- Projet PAS DGCT

295

Merci de votre
attention

296

Gestion de la qualité

297

Gérer la qualité

Gérer la qualité du projet inclut :

- ✓ Les processus de prise en compte de la politique de l'organisation en ce qui concerne
 - ✓ la planification,
 - ✓ la gestion
 - ✓ le contrôle des exigences de qualité
 du produit et du projet afin d'atteindre les objectifs des parties prenantes.
- ✓ Elle soutient également les activités **d'amélioration** des processus menés au nom de l'organisation réalisatrice .

298

BBH	Initialisation	Planification	Exécution	Maîtrise	Clôture
Gestion de la qualité du projet		Planifier la gestion de la qualité	Gérer la qualité	Maîtriser la qualité	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestion de la qualité inclut la création et le suivi de politiques et procédures répondant aux objectifs du projet. ✓ C'est pour garantir que l'approche spécifiée en matière de qualité est mise en œuvre sur le projet. 					
<p>Planifier la gestion de la qualité : Les activités du projet liées à la qualité sont planifiées.</p> <p>Gérer la qualité : L'assurance qualité est réalisée pour s'assurer que le processus est exécuté conformément au plan de gestion de la qualité.</p> <p>Maîtriser la qualité : Des contrôles périodiques et systématiques sont effectués pour assurer des améliorations de qualité.</p>					

299

Gestion de la qualité

Le management réussi de la qualité dans un projet signifie que :

- ✓ Le projet produit le résultat qui a été demandé et a été accepté
- ✓ Le produit ou le service peut être utilisé pour ce pour quoi il avait été conçu
- ✓ Le projet est géré conformément aux règles et aux normes de l'entreprise

Le but de la gestion de la qualité est de vérifier régulièrement que le projet

- ✓ Respecte les procédures et les processus de l'entreprise
- ✓ Utilise les formulaires appropriés
- ✓ Met à jour ou adapte les processus, modèles ou formulaires qui peuvent être améliorés
- ✓ Exploite l'expérience de l'entreprise en matière de qualité

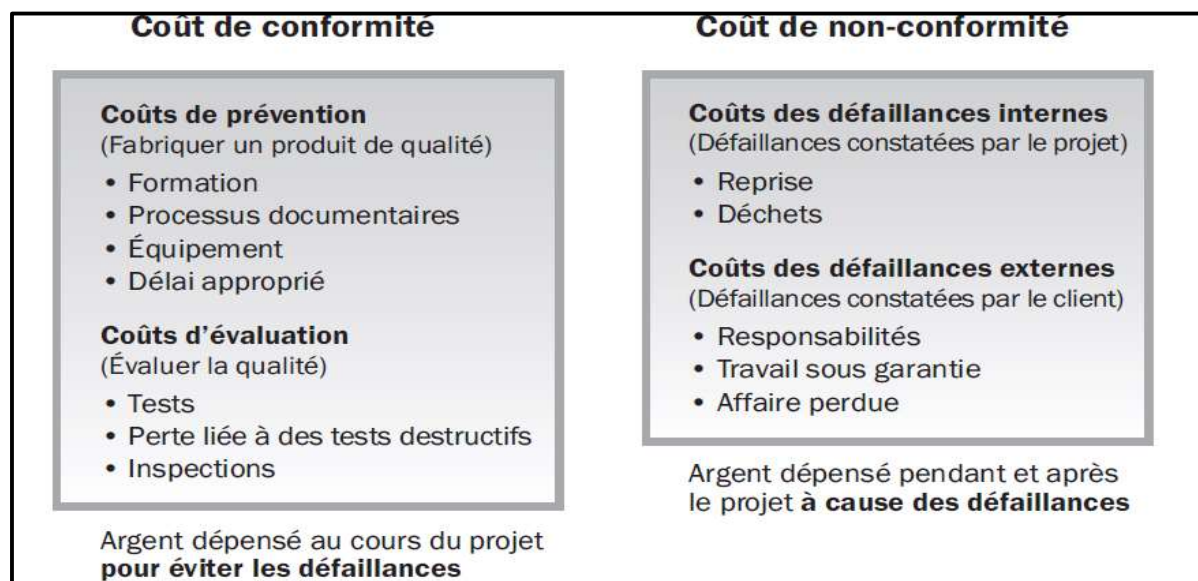
300

Gestion de la qualité : Concepts

- ✓ **Prévention** (éviter les erreurs dans les processus) - **Inspection** (Eviter que les erreurs arrivent au client)
- ✓ **Echantillonnage par attribut** (Soit conforme – Soit non conforme) **et Echantillonnage par variable** (Echelle continue mesure le degrés de conformité)
- ✓ **Tolérances** (Fourchette de résultats acceptables) **et Seuils** (qui identifient les limites de variance commune d'un processus stable)
- ✓ **Coût de la qualité** = Coûts d'investissements dans la prévention + Coût d'évaluation pour s'assurer de la conformité + Coûts de reprises dues au non respects des exigences.
- ✓ **Les coûts des défauts sont internes** (constatés par l'équipe projet) **et externes** (constatés par le client).

301

Gestion de la qualité : Coût de la qualité



302

Gestion de la qualité : Concepts

5 Niveaux d'Efficacité croissante en matière de gestion de la qualité :

1. Laisser découvrir les défauts par le client (Approche la plus couteuse)
2. Détecter les défauts dans le cadre du processus « Maîtriser la qualité » (avec les coûts connexes d'évaluations et de défaillances internes)
3. L'assurance qualité permet d'examiner et de corriger les processus pas seulement les défauts particuliers
4. La qualité fait partie intégrante de la planification et de la conception du produit
5. Installation de la culture qualité des processus et des produits de l'organisation

303

Tendances

- ✓ **Satisfaction du client** : comprendre , évaluer, définir et gérer les exigences afin de satisfaire aux attentes du client.
- ✓ **Prévention est préférable à l'inspection**
- ✓ **Amélioration continue** : PDCA est à la base de l'amélioration de la qualité. Les approches peuvent améliorer la qualité du management et la qualité du produit - **KAIZEN**
- ✓ **Responsabilité du management** : Le succès requiert la participation de tous les membres de l'équipe projet. La responsabilité du management est engagée pour fournir les ressources nécessaires
- ✓ **Partenariat d'intérêt mutuel avec les fournisseurs**

304

Planifier la gestion de la qualité – Vérifications

1. Si vous n'avez pas planifié la qualité elle ne sera pas atteinte
 2. Si vous ne pouvez pas la mesurer , vous ne pouvez pas la maîtriser
- ✓ Connaître les directives qualité de l'entreprise
 - ✓ Etablir le plan de management de la qualité et obtenir l'accord pour le plan
 - ✓ Contacter le responsable qualité de l'entreprise
 - ✓ Analyser et définir la qualité nécessaire pour toutes les parties du projet
 - ✓ Demander aux utilisateurs finaux les exigences de qualité
 - ✓ Noter la liste de livrables avec les objectifs de qualité et leurs tolérances dans la référence de base de qualité
 - ✓ Attribuer les responsabilités et déterminer la méthode de mesure
 - ✓ Reporter les ajustements résultant de la planification de la qualité sur le plan de projet
 - ✓ Former les membres de l'équipes en ce qui concerne la qualité
 - ✓ **Eviter le flou artistique**

305

Classe / Qualité

- ✓ Un produit de haute classe est un produit à haute fonctionnalité (par exemple, un pistolet à clous automatique pouvant être utilisé avec 10 types de clous et pouvant appliquer divers niveaux de pression, répondant essentiellement à tout type de besoin de clouage).
 - ✓ Un produit de classe inférieure est un produit avec une fonctionnalité minimale (par exemple, un pistolet à clous bon marché qui ne peut appliquer qu'un seul niveau de pression).
-
- ✓ Un produit de haute qualité est conçu et construit pour la fiabilité et l'efficacité.
 - ✓ Il fonctionne conformément aux exigences du client, est raisonnablement robuste et, le cas échéant, contient des instructions claires et efficaces.
 - ✓ Tout produit qui ne le fait pas manque de qualité.

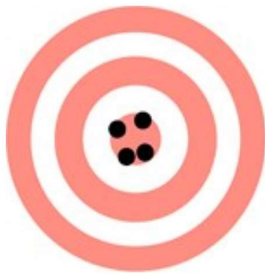
306

Comprendre la différence entre exactitude et précision.

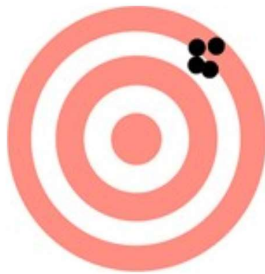
- ✓ L'exactitude (Accuracy) fait référence à l'alignement d'une valeur sur sa valeur cible. Par exemple, si la sortie cible d'un processus est de 300 millilitres, l'exactitude est déterminée en calculant à quel point la sortie réelle est proche de la cible de 300 millilitres.
-
- ✓ La précision (Precision) fait référence à la cohérence de la sortie.
 - ✓ Si un processus a une sortie ciblée de 300 millilitres, la précision est déterminée en calculant le pourcentage d'essais avec une sortie de 300 millilitres par rapport au nombre total d'essais.

307

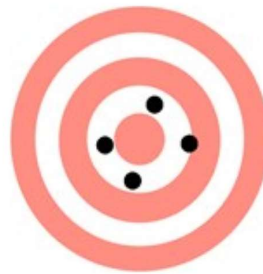
Comprendre la différence entre exactitude et précision



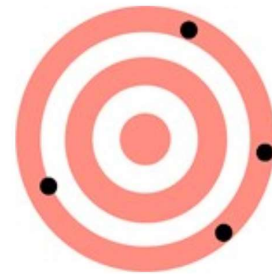
Exactitude = Élevée
Précision = Élevée



Exactitude = Faible
Précision = Élevée



Exactitude = Élevée
Précision = Faible

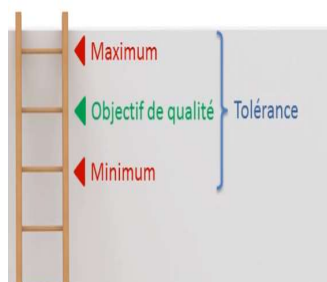


Exactitude = Faible
Précision = Faible

308

Spécification qualité : exemple Revue

- ✓ Qualité des illustrations (résolution en pixels..)
- ✓ Charte graphique de l'entreprise (exactitudes couleurs...)
- ✓ Qualité de l'impression
- ✓ Qualité du papier
- ✓ Qualité de la traduction – contrôle...



309

Gold Plating

- ✓ Le placage à l'or est la pratique de fournir plus que ce que le client a demandé.
- ✓ Cette pratique est inacceptable et irresponsable sur le plan professionnel.
- ✓ L'équipe de projet est tenue de fournir le produit, le service ou le résultat correspondant exactement aux besoins du client.
- ✓ Un exemple de dorure consiste à inclure une fonctionnalité dans une application logicielle qui n'est pas incluse dans les exigences finalisées du client.

310

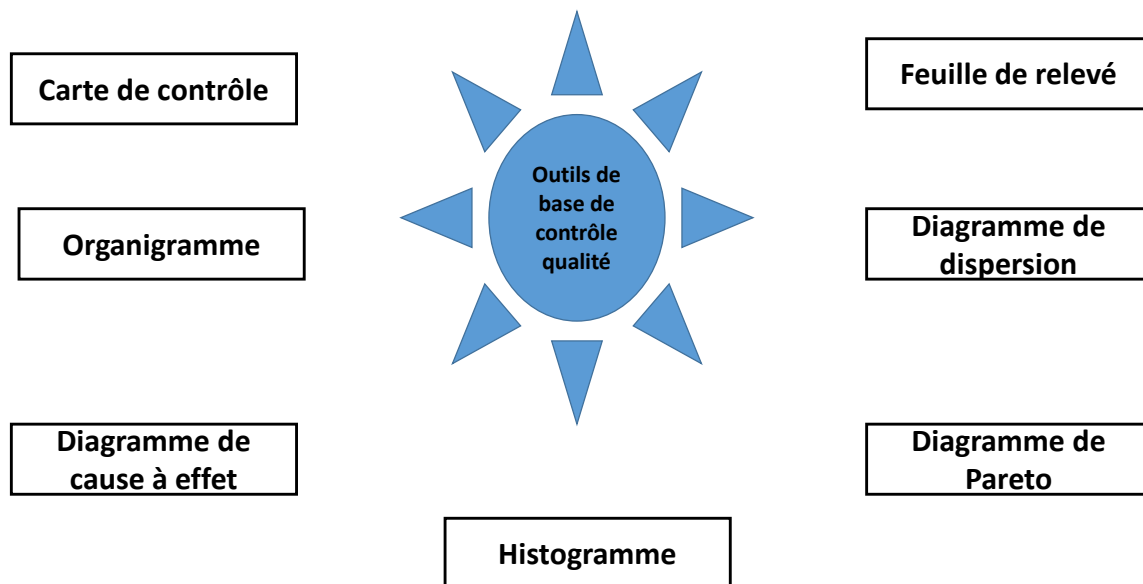
Comprendre les différences

Planification de la qualité	Assurance qualité	Contrôle de la qualité
Élaborer un plan pour la qualité	Déterminer si le projet est conforme aux politiques et processus de l'organisation	Prélever des mesures spécifiques des résultats du projet
<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les normes qualité • Créer de nouvelles normes • Déterminer le travail requis pour les satisfaire • Déterminer comment mesurer le travail afin de s'assurer de la conformité avec les normes • Créer un plan de management de la qualité 	<ul style="list-style-type: none"> • Effectuer l'amélioration continue • Déterminer si les activités du projet sont conformes aux politiques et processus de l'organisation – audits qualité • Identifier les améliorations à apporter • Recommander les modifications 	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporer les modifications approuvées à la référence de base de la qualité • Identifier des améliorations à apporter • Recommander la réparation des défauts

311

311

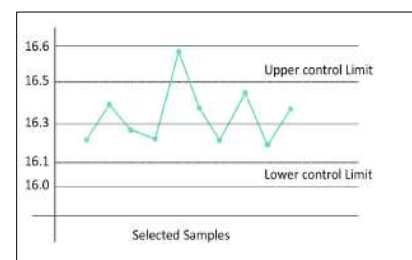
Outils de contrôle de qualité



312

Outils de contrôle de qualité : Carte de contrôle

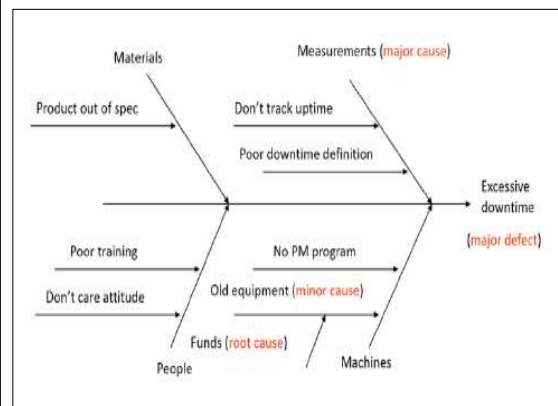
- ✓ La carte de contrôle aide à déterminer si le processus est dans la limite acceptable.
- ✓ Ils sont utiles pour surveiller la performance du projet en termes d'écart de coût ou de calendrier.
- ✓ Les limites de contrôle supérieure et inférieure doivent être définies et l'évolution dans le temps est tracée.
- ✓ Si les valeurs sont dans les limites de contrôle, le projet est en sous contrôle.
- ✓ Si l'écart sort hors des limites fixées, le contrôle et des enquêtes et des actions correctives doivent être lancés.



313

Outils de contrôle de qualité : diagramme de cause à effet

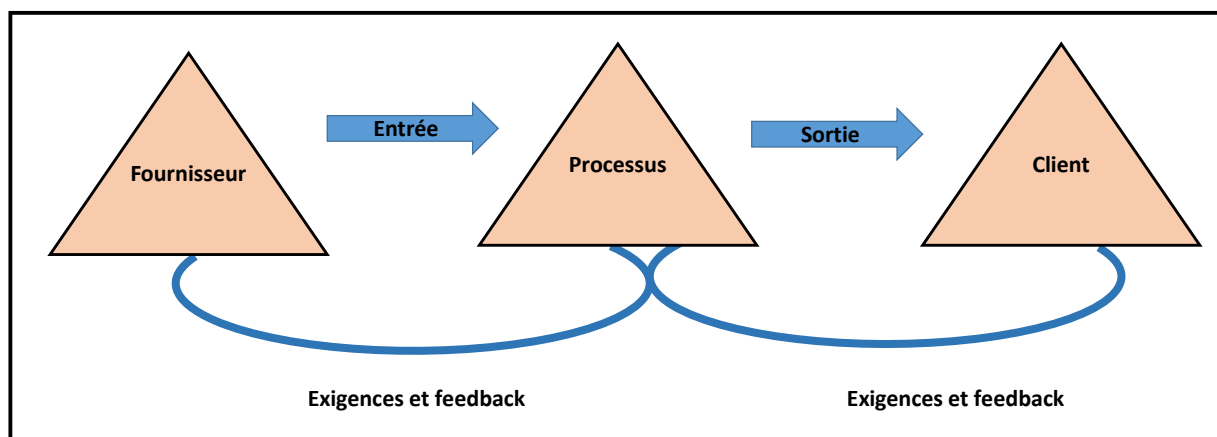
- ✓ Le diagramme de cause à effet est également appelé arête de poisson ou Diagramme d'Ishikawa.
- ✓ Il est utilisé à la fois dans la planification de la qualité et dans le contrôle de la qualité.
- ✓ Il est utilisé pour organiser des pensées ou des idées et aussi pour identifier la cause première d'un problème.
- ✓ Pour dessiner un diagramme en arête de poisson, identifiez d'abord le niveau général
- ✓ Ensuite il faut de trouver des raisons spécifiques sous chaque catégorie.



314

Outils de contrôle de qualité : Organigramme

Les organigrammes sont des représentations graphiques qui montrent comment un processus ou un système se déroule du début à la fin, et comment les éléments interagissent.

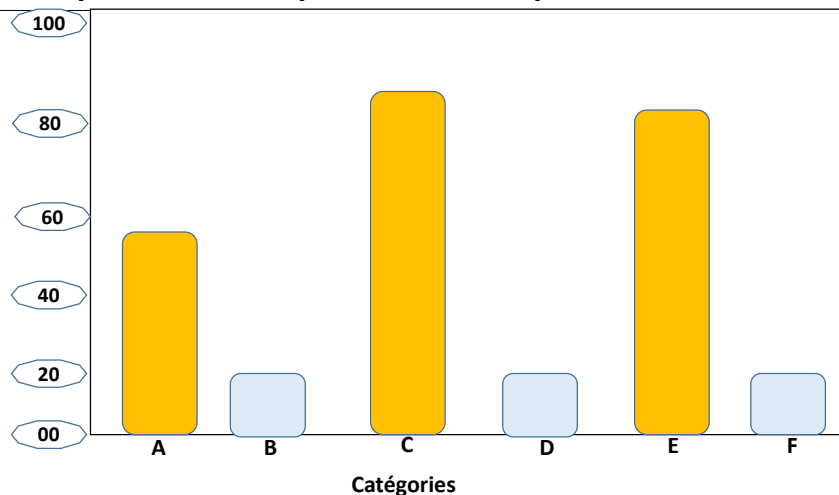


315

Outils de contrôle de qualité : Histogramme

L'histogramme est un graphique à barres verticales montrant la fréquence d'apparition d'une variable

La hauteur de chaque colonne représente la fréquence de la variable.

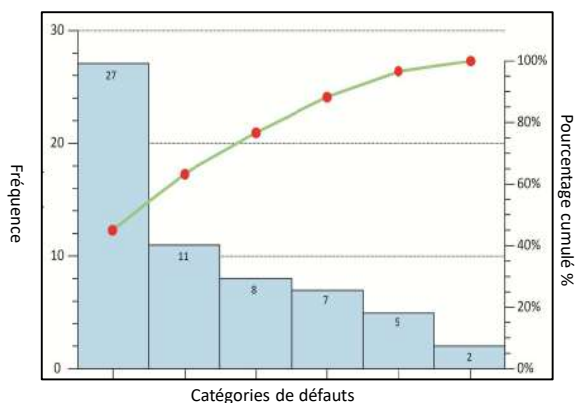


316

Outils de contrôle de qualité : Diagramme de Pareto

Les diagrammes de Pareto sont des diagrammes à barres verticales qui identifient les cas les plus critiques.

- ✓ Il est basé sur la règle des 80/20 :
- ✓ 80% des problèmes sont causés par 20% des raisons.
- ✓ Cela aide à attirer l'attention sur les problèmes les plus critiques.
- ✓ Il priorise les causes potentielles du problème.



317

Outils de contrôle de qualité : Feuille de relevé

Les feuilles de relevés, également appelées feuilles de pointage, sont des listes de contrôle utilisées pour la collecte de données.

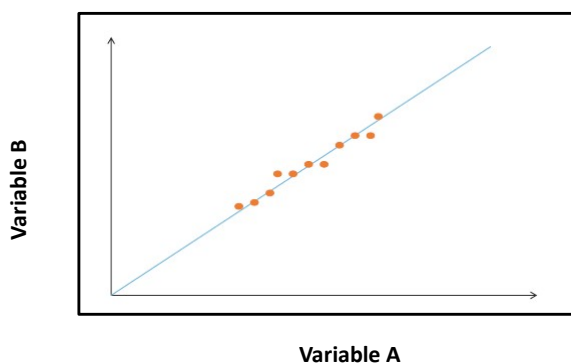
- ✓ Elles permettent de s'assurer que les données pertinentes ou les étapes pertinentes d'un processus sont collectées et exécutées.
- ✓ Elles sont utiles lors des inspections

Défaut	Processus 1	Processus 2	Processus 3	Processus 4	Total
D1	IIII	I	III	IIII	13
D2	II	III	II	IIII	11
D3	II	III	II	II	9
D4	III	II	IIII	III	12
Total	11	9	11	14	45

318

Outils de contrôle de qualité : Diagramme de dispersion

- ✓ Le diagramme de dispersion suit deux variables pour voir si elles sont en corrélation ou sans relation.
- ✓ Si les deux variables sont liées, les diagrammes de dispersion sont utilisés pour observer les changements dans une variable dus à un Changement dans l'autre.



319

Gestion de la qualité : résumé

- ✓ **Elaborer le plan de management de la qualité**
- ✓ **Consulter les règlements relatifs à la qualité dans le contexte du projet**
- ✓ **Etablir la base de référence de la qualité en collaboration avec le client et l'équipe projet**
- ✓ **Définir les livrables à vérifier**
- ✓ **Désigner un responsable de la qualité**
- ✓ **Etablir les métriques et les méthodes**
- ✓ **Adapter le plan du projet à la planification de la qualité**

320

Gestion de la qualité : liste de contrôle

- ✓ **Qualité requise dans toutes les parties du projet analysée**
- ✓ **Différents utilisateurs sollicités pour formuler leurs exigences par rapport à la qualité**
- ✓ **Les normes utilisées par le client examinées**
- ✓ **Manuel de qualité de l'entreprise examiné**
- ✓ **Responsable qualité de l'entreprise contacté**
- ✓ **Collaborateurs sensibilisés par rapport à la qualité**

321

Assurance qualité / Contrôle qualité
<ul style="list-style-type: none">✓ Contrôler la qualité = Compare les livrables du projet avec les critères déterminés (Cahier des charges)✓ Assurance qualité = Vérifier régulièrement si le projet respecte les directives et procédures de la l'organisation et utilise les formulaires et les modèles appropriés