

# GPO2

## Identification des Tâches décomposant le travail

Jean-Marie Mottu

IUT de Nantes – Département Informatique

# Répartition

## Décomposition des tâches

---

- ▶ Le chef de projet décompose les tâches
- ▶ Selon l'organisation, les différents responsables métiers identifient leurs tâches
- ▶ Identifier toutes les tâches élémentaires à répartir entre acteurs
- ▶ Pour chaque tâche élémentaire définir
  - ▶ L'acteur responsable
  - ▶ La durée estimée, les dépendances,
  - ▶ Les ressources

# Décomposition des tâches

---

## ▶ Quelles tâches ?

- ▶ Complexité gérable facilement, sinon redécouper
- ▶ Isoler les tâches critiques
- ▶ Quantifiée : coût nécessitant tels moyens
- ▶ Planifiée : durée déclinée en début/fin
- ▶ Confiée à un ou plusieurs acteurs
  - ▶ Découpage liée à la taille de l'équipe

La tache ou la tâche ?

# Décomposition des tâches

---

- ▶ Répartition des tâches en lots
  - ▶ Par partie d'un système
  - ▶ Par métier
  - ▶ Par sous-équipe
- ▶ Confiée à un ou plusieurs acteurs
  - ▶ Découpage liée à la taille de l'équipe

# Décomposition des tâches

---

- ▶ **Avant de répartir : identifier et hiérarchiser**
  - ▶ Méthode : découpage successif
    - ▶ Ni trop : la gestion de projet serait polluée
    - ▶ Ni pas assez : visibilité et contrôle insuffisant
  - ▶ Un projet simple avec peu d'acteurs permet un suivi rapproché des petites tâches
  - ▶ Un projet complexe nécessite des mailles plus grosses que chaque acteur (ou sous-équipe) redivisera lui-même.

# Décomposition des tâches

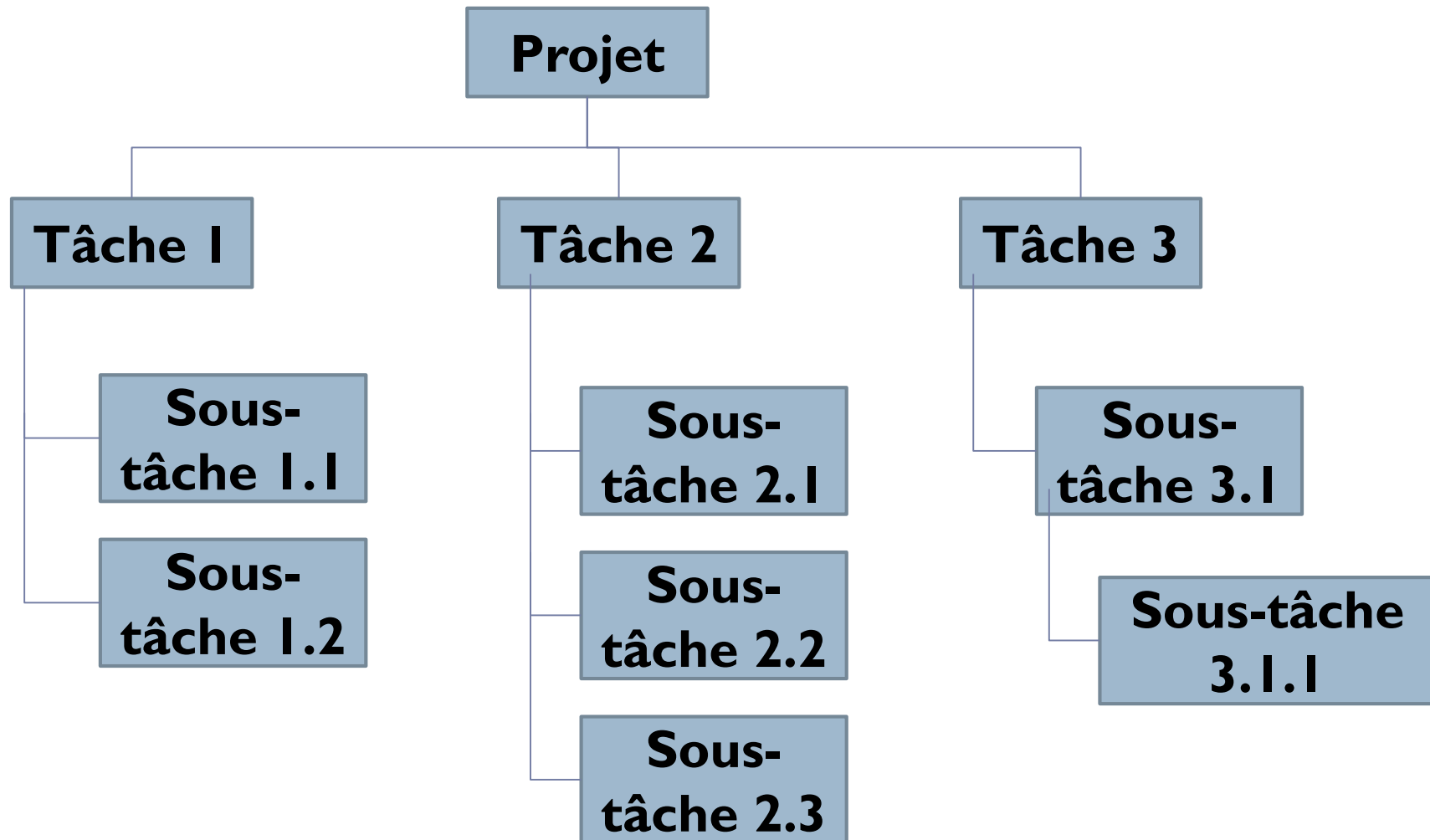
---

- ▶ **Méthode WBS : Work Breakdown Structure**
  - ▶ Structure de découpage du travail
  - ▶ Opération de découpage en amont du projet
    - ▶ Par étape successive

# Décomposition des tâches

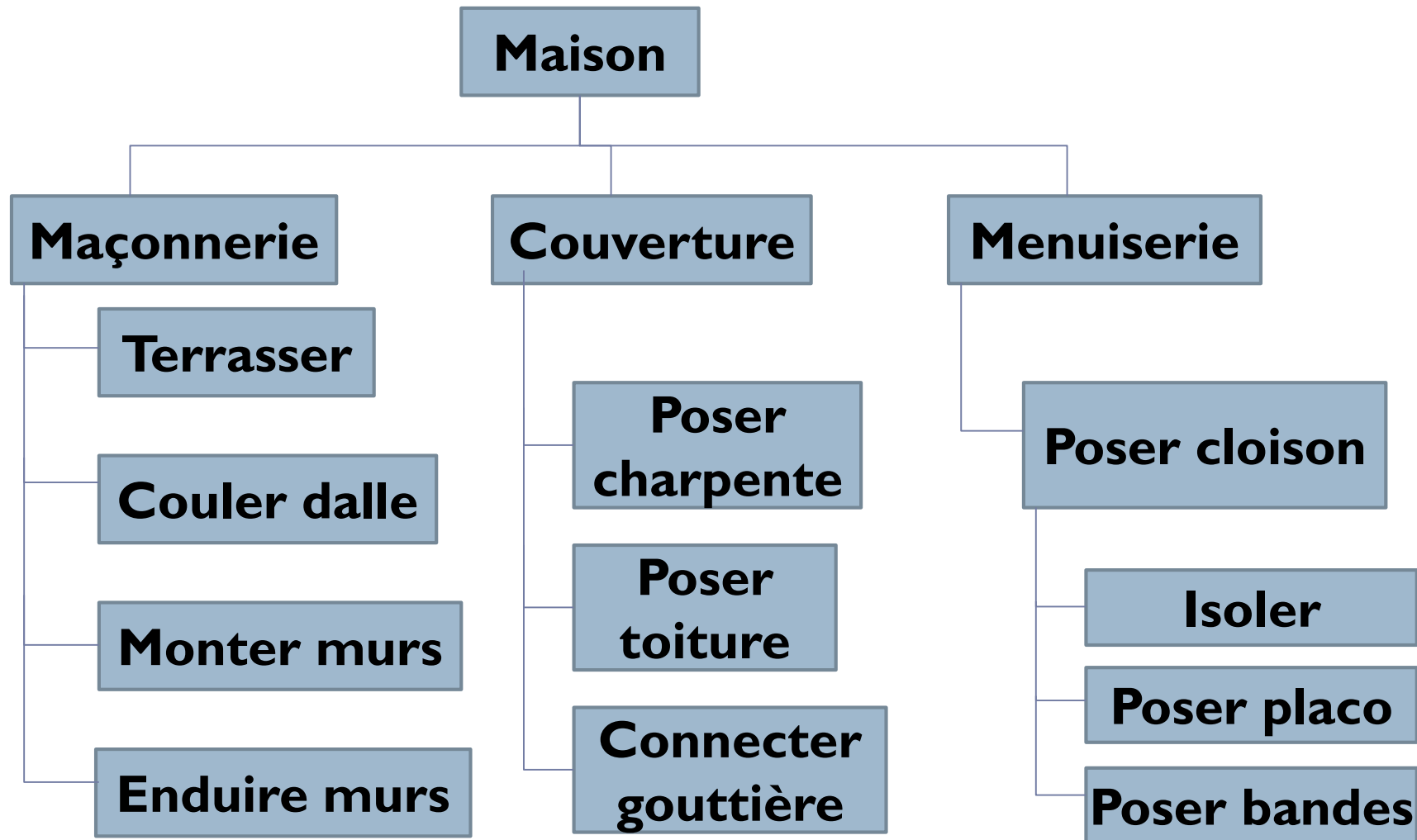
## WBS

---



# Décomposition des tâches WBS

---





# Affectation des tâches RAM

---

- ▶ **Table RAM**
  - ▶ Responsibility Assignment Matrix
  - ▶ Matrice de dépendance
- ▶ **Chaque acteur a différents rôles pour les tâches du projet**
  - ▶ **R : responsable,**
    - ▶ Réalisateur (responsable de réaliser)
  - ▶ **A : accountable,**
    - ▶ Autorité sur la réalisation de la tâche
  - ▶ **C : consulted,**
    - ▶ Consultant
  - ▶ **I : informed.**
    - ▶ Informé

# Affectation des tâches

## Table RAM

---

RACI (responsible, accountable, consulted et informed)

Tâches	Acteur 1	Acteur 2	Acteur 3	Acteur 4
Tâche 1	R	A	C	I
Tâche 2	R	A		
Tâche 3			R	A
Tâche 4			R	A

# Affectation des tâches

## Table RAM

---

RACI (responsible, accountable, consulted et informed)

Tâches	Maçon	Terrassier	Enduiseur	Bureau Etude
Maçonnerie	R,A			C
Terrassement	A	R		C
Enduit	A		R	

# GPO2

## Typologie des projets

Jean-Marie Mottu  
IUT de Nantes – Département Informatique

# Typologie des Projets

## Gestion des contributions des acteurs

---

- ▶ Dans le projet, comment se gèrent les contributions des acteurs directs
  - ▶ Le modèle de coordination
  - ▶ Le modèle d'intégration
  - ▶ Le modèle en coopération

Source des figures :

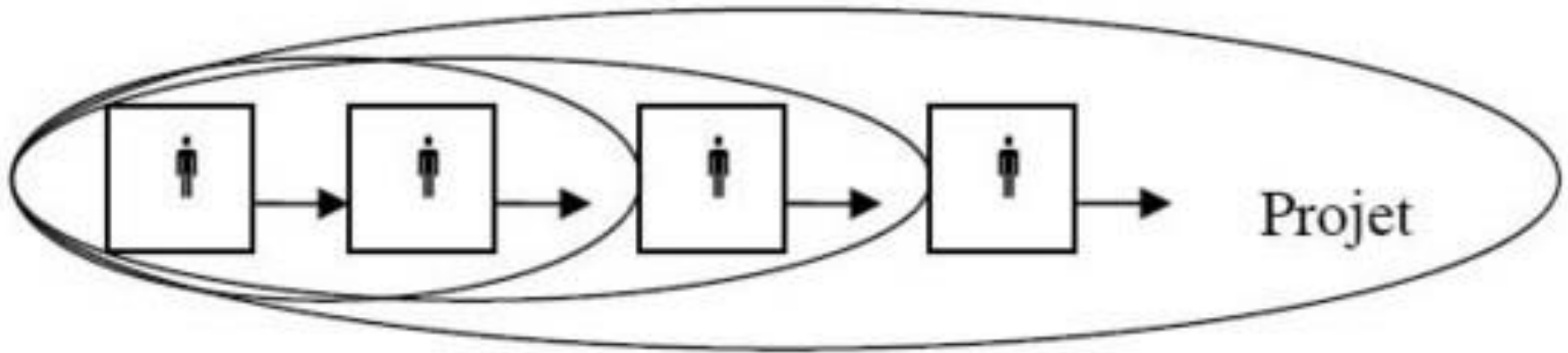
Richard Soparnot « Typologie des projets et gestion des contributions des acteurs », *Vie & sciences de l'entreprise* 3/2005 (N° 168 - 169), p. 68-80. <https://doi.org/10.3917/vse.168.0068>

# Typologie des Projets

## Gestion des contributions des acteurs

---

### ► Le modèle de coordination

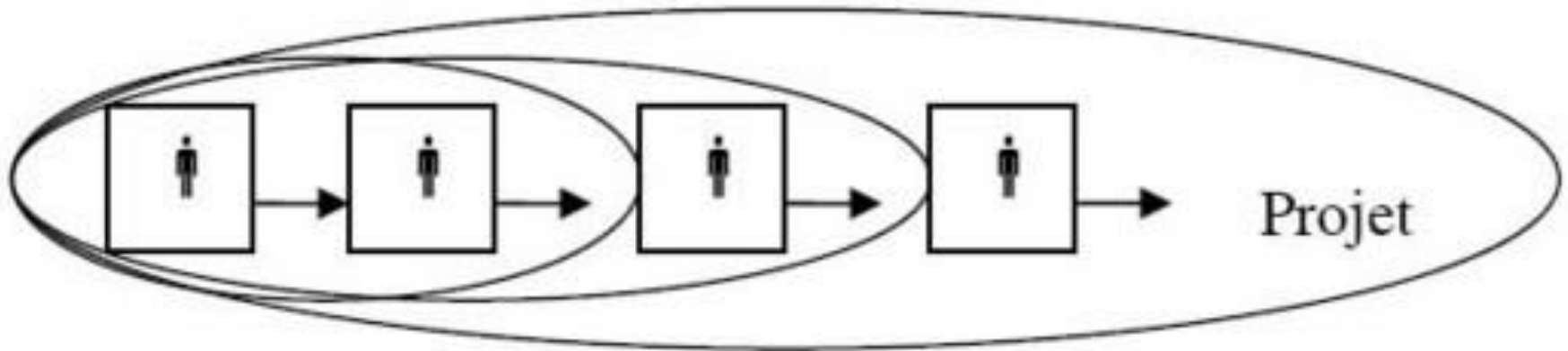


# Typologie des Projets

## Gestion des contributions des acteurs

---

### ► Le modèle de coordination



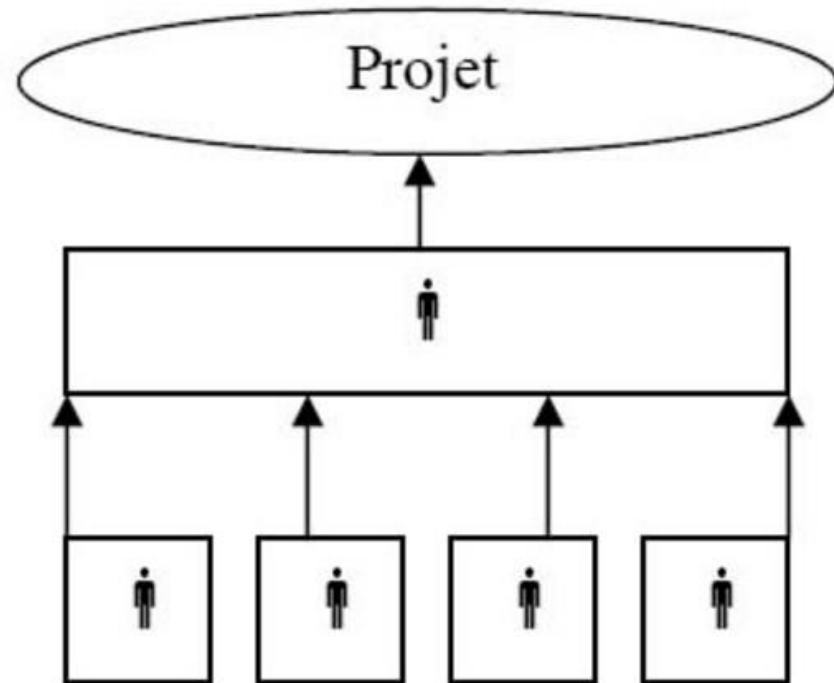
- Chaque acteur remplit séquentiellement sa tâche sur le projet
- Acteur isolé
  - Pas d'esprit de projet, démarche individualiste
  - Acteur expert mais une fois qu'il a fini il quitte le projet
- Tâches isolées
  - peu réaliste pour des projets informatiques à échelle industrielle
- => dépassé

# Typologie des Projets

## Gestion des contributions des acteurs

---

### ► Le modèle d'intégration





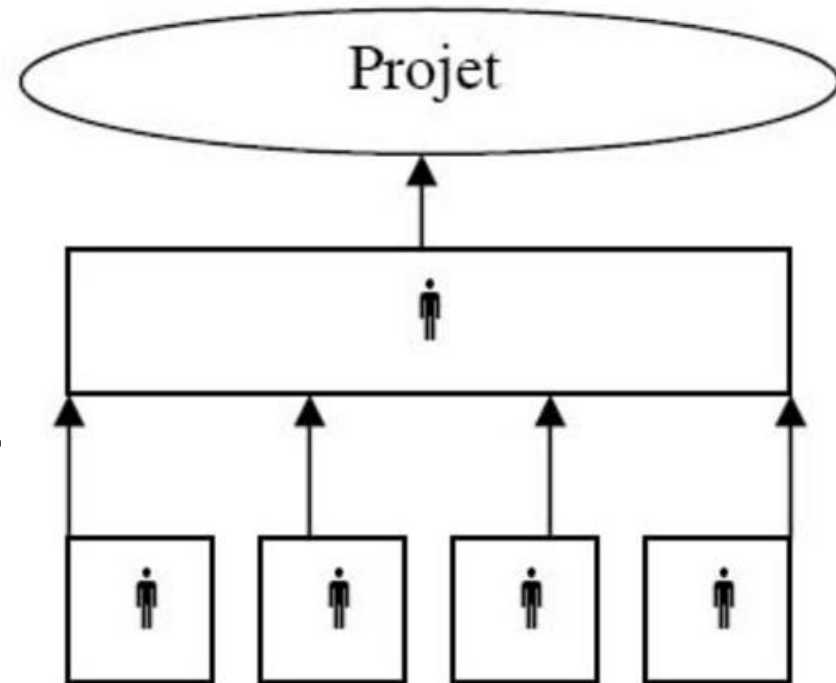
# Typologie des Projets

## Gestion des contributions des acteurs

---

### ► Le modèle d'intégration

- Les acteurs sont intégrés au projet par l'action d'un chef commun (à différents niveaux, jusqu'au chef de projet)
- Les compétences des acteurs leur permettent de réaliser leur tâche mais sans être indépendants de l'équipe
- Nécessite une certaine interdépendance des tâches et des expertises mais facilitant l'organisation du projet

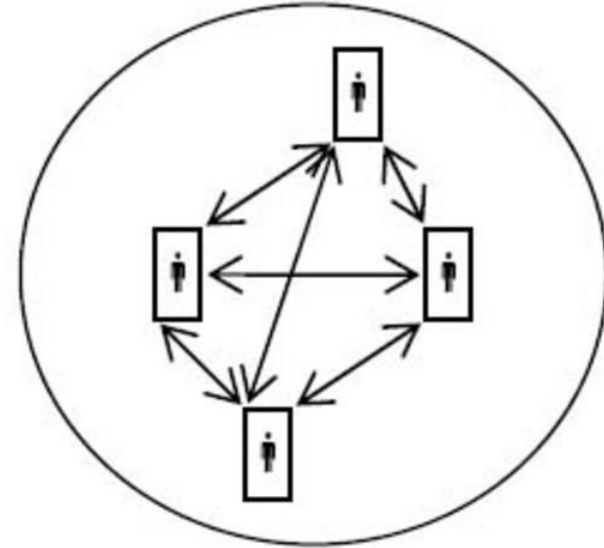


# Typologie des Projets

## Gestion des contributions des acteurs

---

### ► Le modèle en coopération



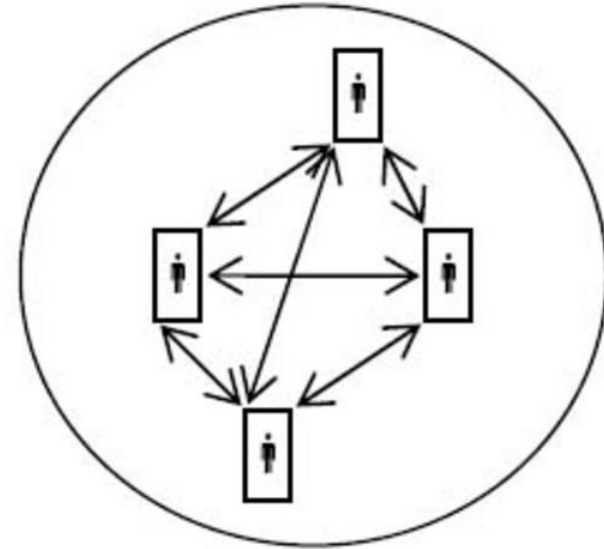
# Typologie des Projets

## Gestion des contributions des acteurs

---

### ► Le modèle en coopération

- Coopération directe des acteurs
- On n'attend plus la fin d'une tâche pour l'intégrer
  - la coopération se fait au cours de la réalisation de la tâche
- Un acteur ne se restreint pas à sa spécialité, il devient acteur pour la réussite globale du projet.
  - Sa tâche peut s'adapter en fonction de celles des autres, sans individualité



# Typologie des Projets

## Organisation

---

- ▶ **Un projet est réalisé dans une structure**
  - ▶ Un service d'une entreprise
  - ▶ Une entreprise (administration...)
  - ▶ Un groupement d'entreprise
  - ▶ (Un département d'informatique)
- ▶ **Dans une structure, la conduite d'un type de projet peut être**
  - ▶ Une raison d'être
  - ▶ Une exception

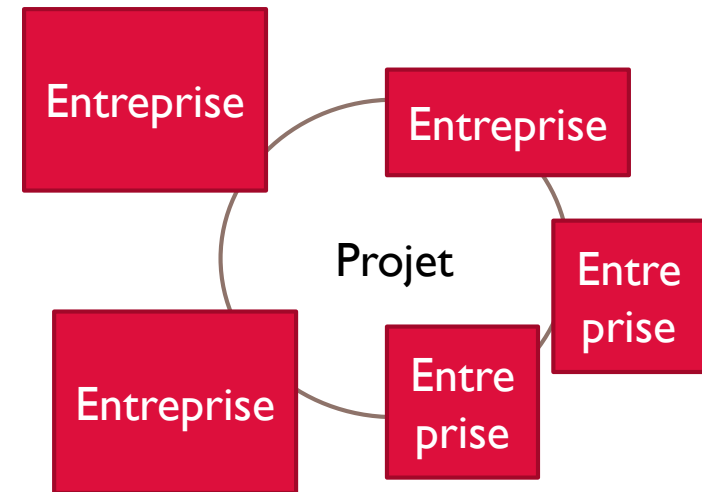
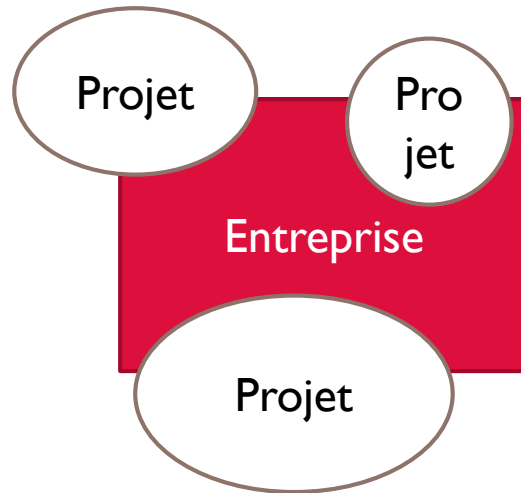
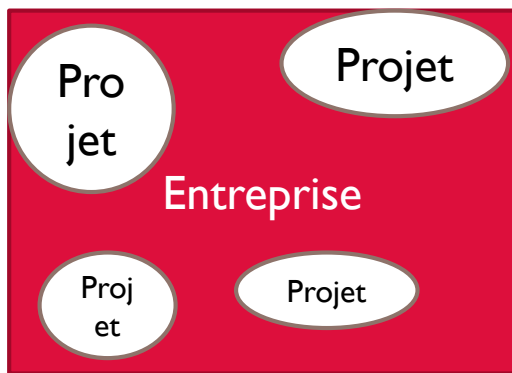
# Typologie des Projets

## Place des projets dans la structure

---

### ► Une structure peut

- avoir de nombreux projets qu'elle mène facilement de front
- prendre une part de projets partagés ou récupérés d'autres
- prendre une part d'un projet avec plusieurs structures



# Typologie des Projets

## Gestion des projets dans la structure

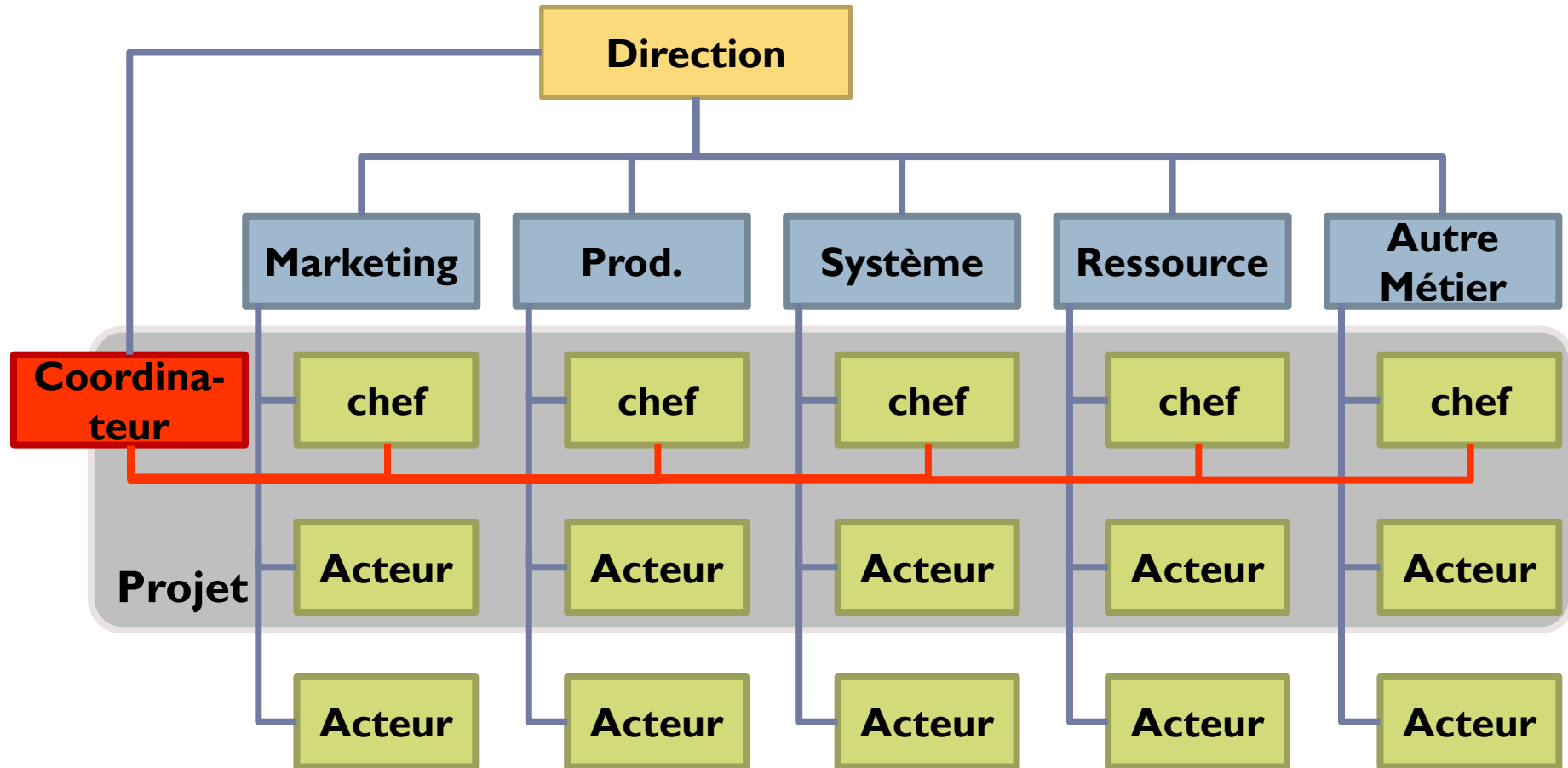
---

- ▶ Dans la structure, comment se gèrent les projets
  - ▶ La structure fonctionnelle
  - ▶ La structure par projet ou task-force
  - ▶ La structure matricielle
  
- ▶ Schéma OBS :
  - ▶ Organisation Breakdown Structure
  - ▶ Organisation hiérarchique d'une structure dans laquelle s'organise des projets

# Typologie des Projets

## Gestion des projets dans la structure

### ► La structure fonctionnelle coordonnée



# Typologie des Projets

## Gestion des projets dans la structure

---

### ▶ La structure fonctionnelle coordonnée

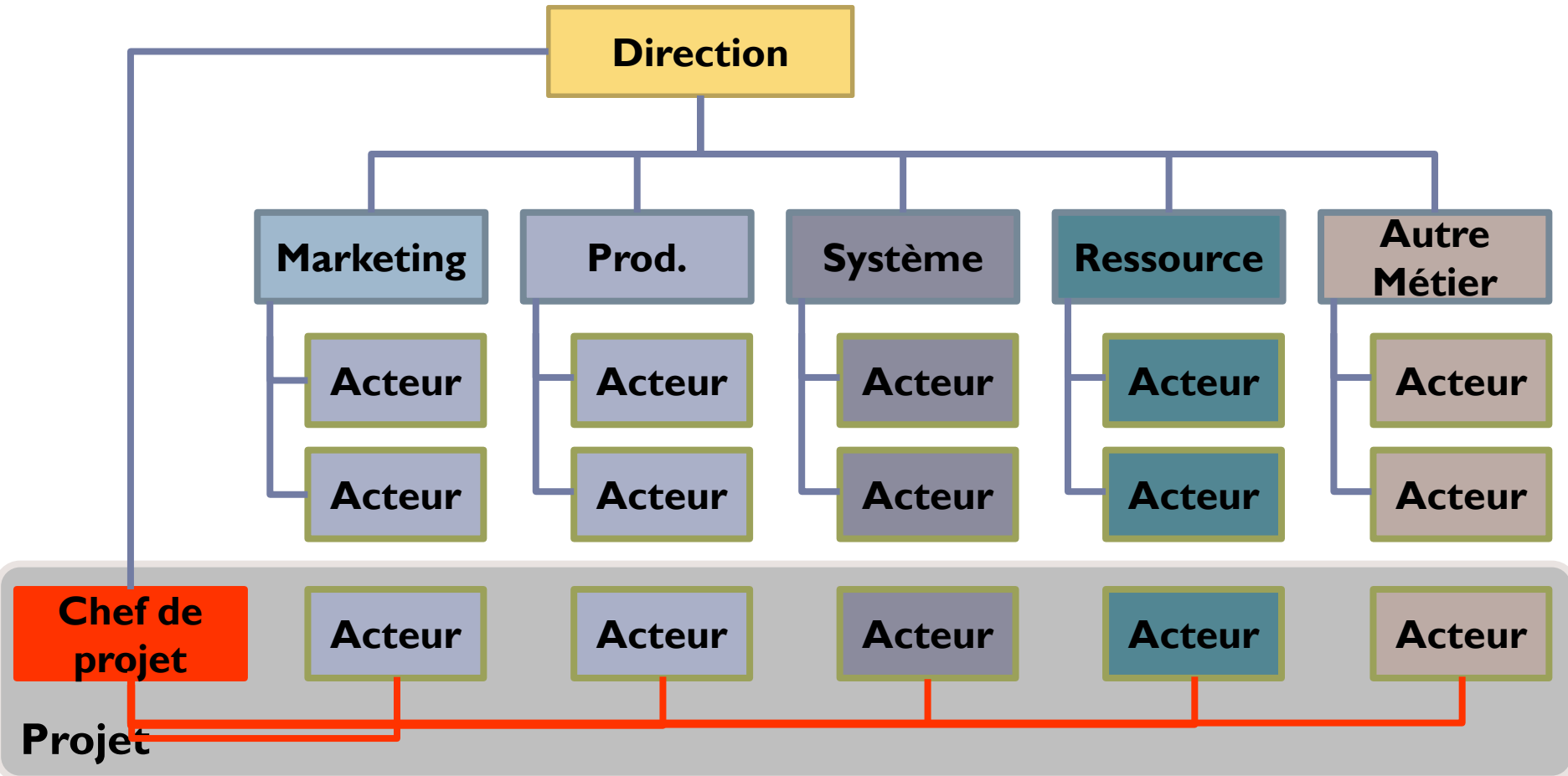
- ▶ L'organisation du projet est gérée par un coordinateur
- ▶ Chaque métier a un chef (et toujours sa direction)
- ▶ Le coordinateur n'est donc pas seul chef
  - ▶ Néanmoins son rôle est au niveau projet et pas métier
- ▶ Son indépendance peut lui causer des problèmes d'autorité s'il n'a pas suffisamment de soutien de la direction
- ▶ Ne convient pas au grand projet



# Typologie des Projets

## Gestion des projets dans la structure

### ► La structure par projet ou task-force



# Typologie des Projets

## Gestion des projets dans la structure

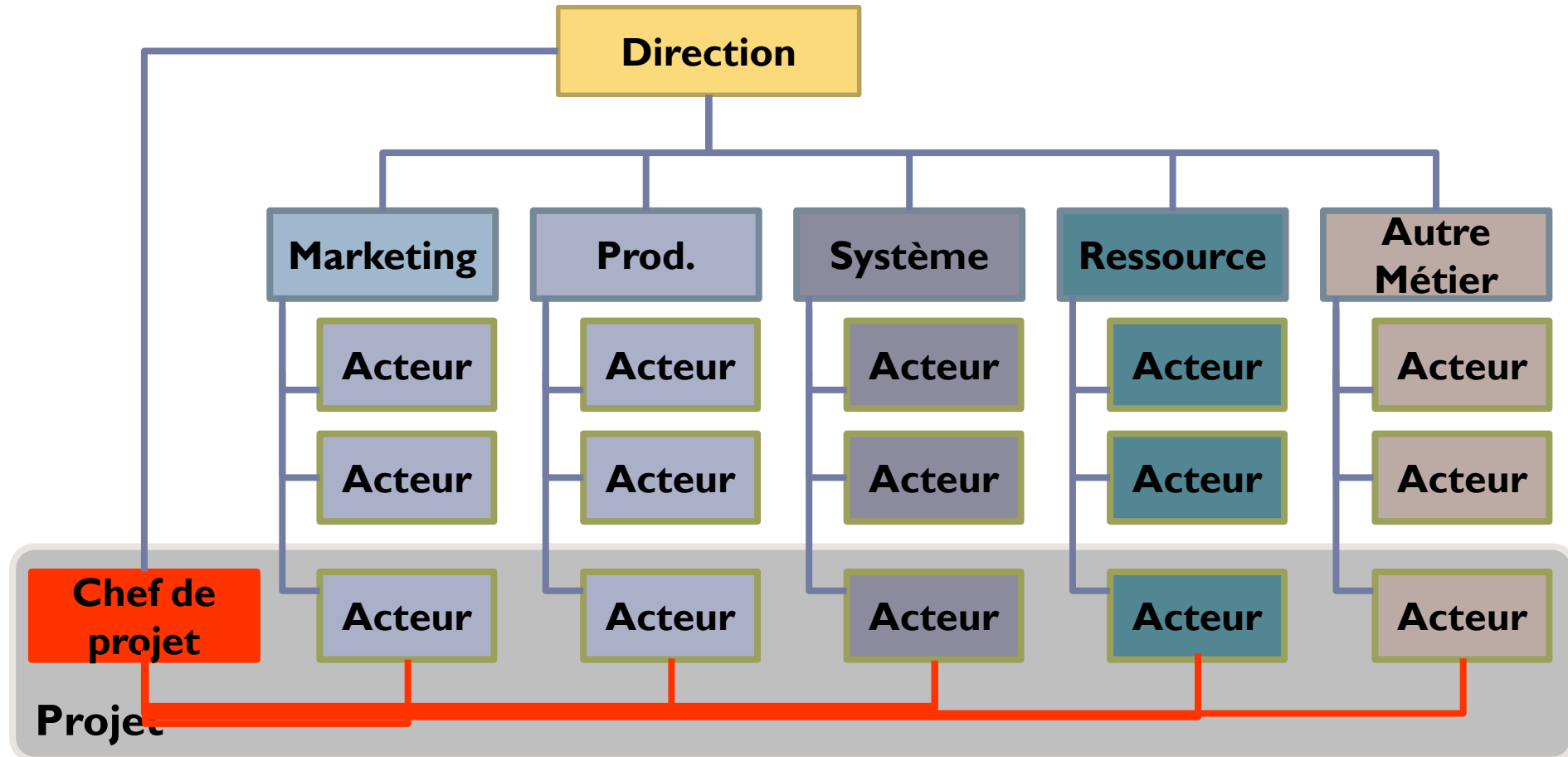
---

- ▶ La structure par projet ou task-force
- ▶ Le chef de projet prévaut sur les directions métiers.
  - ▶ Il dirige son équipe
- ▶ Plutôt dédié au projet ponctuel
  - ▶ Efficace de part son autonomie
  - ▶ Risque de briser la cohésion de la structure si répété

# Typologie des Projets

## Gestion des projets dans la structure

### ► La structure matricielle



# Typologie des Projets

## Gestion des projets dans la structure

---

- ▶ La structure matricielle
- ▶ Compromis entre la structure fonctionnelle et la structure par projet
- ▶ Le chef de projet a une autorité directe (mais pas exclusive) sur les acteurs
  - ▶ La force de l'organisation de la structure au service du projet
- ▶ Adaptée aux grands projets, déclinés en sous-projets
  - ▶ Relative complexité

# Organisation

---

- ▶ Une structure menant des projets à différents niveaux de bonnes pratiques
- ▶ CMMi : Capability Maturity Model Integration
  - ▶ Initial
  - ▶ Managed (discipliné)
  - ▶ Defined (ajusté)
  - ▶ Quantitatively managed (géré quantitativement)
  - ▶ Optimizing (optimisé)

# Typologie des projets

## Délégation du projet

---

### ► Différents types de contrat entre MOA et MOE

#### ► Au Forfait

- Typiquement pour les grands projets
- Le client délègue le travail
- Le contrat entre partie est important
- Le maître d'œuvre assume les risques

#### ► En Régie

- Typiquement pour faire des études
- C'est le client qui gère les moyens
- Le maître d'ouvrage assume les risques

#### ► TMA