



Gestion de projets

- Master Informatique, Génie de l'information et des Systèmes, Sécurité des Systèmes Informatiques
- Master Informatique, Génie de l'information et des Systèmes, Génie de l'Informatique Logicielle

HS : management, l'influence

Comprendre pourquoi les gens s'exécutent,
Le pouvoir correspondant à la faculté d'influencer les autres et de guider leurs actions, la première étape de sa création est la compréhension d'un phénomène : les gens décident tout de suite de faire ce que vous leur demandez. Les autres accèdent à vos requêtes et suivent vos orientations pour de nombreuses raisons, dont les suivantes :

- ✓ **Les récompenses**
- ✓ **Les sanctions**
- ✓ **Votre fonction**
- ✓ **Ce qui vous fait avancer**
- ✓ **Qui vous êtes**
- ✓ **Votre expertise**



HS : management, l'influence

- ✓ Déterminez le type d'autorité que vous avez sur les personnes que vous souhaitez influencer.
- ✓ Découvrez qui d'autre a de l'autorité sur les personnes que vous souhaitez influencer.
- ✓ Clarifiez dans votre esprit en quoi et pourquoi le fait de mener à bien le projet profitera à votre organisation et faites part de ces bienfaits aux personnes que vous souhaitez influencer.
- ✓ Apprenez à connaître les personnes que vous souhaitez influencer ; comprenez, appréciez et reconnaissez leurs talents et points forts.
- ✓ Faites découvrir votre bon côté aux personnes que vous souhaitez influencer.
- ✓ Ne les condamnez pas et ne vous plaignez pas, mais offrez-leur un retour d'information lorsque c'est nécessaire.
- ✓ Devenez compétent dans votre domaine.



Facteur de motivation

- ✓ **Désirabilité** : valeur que représente l'atteinte de l'objectif ;
- ✓ **Faisabilité** : probabilité que vous puissiez atteindre l'objectif ;
- ✓ **Progrès** : avancement du projet, les tâches accomplies en direction de l'objectif ;
- ✓ **Récompense** : bénéfices recueillis une fois l'objectif atteint.



Lister les bénéfices du projet

Pour l'organisation / l'entreprise :

- Des produits et services de meilleure qualité ;
- De meilleurs processus et procédures internes ;
- Des ventes plus importantes ;
- Une plus grande productivité ;
- Un meilleur environnement de travail.

Pour l'équipe ;

- Acquérir de nouvelles compétences et connaissances ;
- Travailler dans un environnement agréable ;
- Établir de nouveaux contacts professionnels ;
- Améliorer ses perspectives de carrière.



Partie 9 : la phase de clôture

- Mise en œuvre.
- Clôture du projet.
- Exploitation.

Questions ?

- Quand peut-on dire qu'un projet est terminé ?
- Comment mettre en œuvre votre projet ?
- Pourquoi et comment faire le bilan ?



Quand peut-on dire qu'un projet est terminé ?

Rappel : un projet a forcément une fin.
Il ne s'agit pas sinon d'un projet.



En théorie : quand on a atteint le dernier jalon.

Les tâches de clôture du projet (bilan, archivage, exploitation) font partie du projet. Elles sont à prévoir et à planifier.



La mise en œuvre

- Conduite du changement
- Réalisation de site pilote
- Groupe contrôle
- Déploiement
- Assistance utilisateurs
- Actions d'accompagnement
- Mesure de contournement
- Dissolution de la structure projet

Conduite du changement



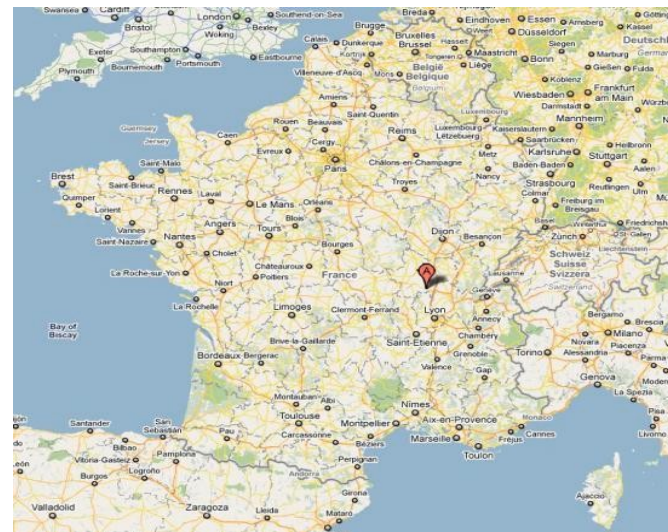
Identification des résistances :

- culturel / inquiétude,
- conservatisme / inertie des habitudes,
- incompréhension,
- manque de compétences,
- bénéfices individuels.

Quelque moteur :

- valeur du produit / capacité à répondre aux besoins,
- opportunisme / goût du challenge / innovation / vision à long terme.

Site pilote



Il est prudent de réaliser un test avant le déploiement massif. Ce test est appelé le « site pilote ».

La durée doit être suffisante pour avoir de vrais retours. Il doit permettre de réaliser les ajustements nécessaires.

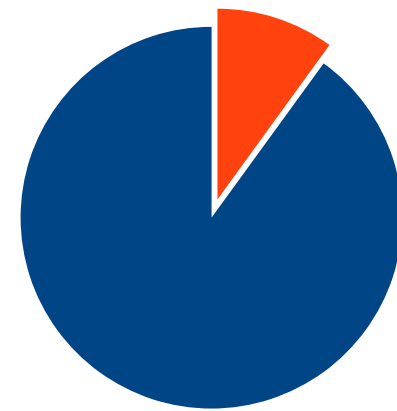
Il permet de lever aussi des risques techniques.

Uniquement accessible par :

- une zone géographique,
- quelques collaborateurs

→ un nombre limité mais significatif d'utilisateurs.

Groupe contrôle



Définition : Un groupe contrôle est utilisé en sciences humaines et sociales pour mesurer les effets d'un test. Il s'agit d'un ensemble d'individus qui n'ont pas été concernés par la manipulation d'une (ou plusieurs) variable(s) consistant le test (c'est la « condition contrôle »). Il est comparé au groupe expérimental qui, lui, a subi la manipulation afin d'en déterminer les effets.

- Ex dans un projet informatique : on désactive la fonctionnalité pour 10% des utilisateurs. On peut ensuite chiffrer précisément le gain apporté par le produit. Cela permet, sur un panel d'utilisateurs de vérifier l'efficacité du produit.
- Si l'on décide de réaliser un groupe contrôle, il faut prévoir celui-ci tôt dans le projet pour l'inclure dans les fonctionnalités à réaliser.

Déploiement



Il intervient une fois le pilote validé.

Plusieurs problématiques sont à réfléchir :

- Technique (industrialisation, outils de reporting),
- humaine (assistance sur place, déplacement pour l'installation de machines, formation utilisateur, plan de communication),
- exploitation (rédaction de procédures, de règles de contrôle, affectation des ressources)

Prévoir un plan de déploiement peut être une tâche très longue.

Plusieurs découpages du déploiement sont possibles : par lots, sites après sites, par batchs, sur demande de chaque site/client, la totalité du produit d'un coup.

Déploiement

- Planifiez les différentes **étapes** du déploiement ;
- Définissez les **rôles** des différents acteurs pour chaque étape du déploiement et les actions à mener ;
- Prévoyez les équipes et les **renforts** nécessaires au démarrage ;
- Prévoyez la **logistique** indispensable au démarrage (bureaux, postes de travail, astreintes, habilitations...) ;
- Mettez en place les **outils de suivi** et de pilotage du déploiement ;
- Identifiez les différentes **contraintes** de démarrage (pourvoir les postes, prévoir les remplacements, définir le plan de continuité des activités...) ;
- Identifiez **les moyens** à mettre en œuvre lors du déploiement (procédures, modes opératoires, formation des utilisateurs...) ;
- Prévoyez les solutions de **back-up / rollback** en cas de dysfonctionnement lors du déploiement ;
- Réalisez la **communication**.

Assistance utilisateurs



Si elle est comprise, elle doit être définie (contractuellement ou non) dès le début du projet. Attention, prévoir une assistance type hotline avec des horaires étendus est financièrement très coûteux. Pour cette raison, on a tendance à essayer de réduire de plus en plus celle-ci :



En rendant les produits plus ergonomiques, en réalisant des F.A.Q. / manuel utilisateur bien fait et accessible.



En cachant les coordonnées de contact → frustration client.

Accompagnement

Ne pas sous estimer les actions d'accompagnement :

- Plan de communication,
interne mais aussi externe !
- Action de formation.
- Action RH (mobilités, recrutements...).

Si besoin, mettre en place des mesures de contournement.

Dissolution du groupe projet



Soyez clairs avec vos collaborateurs avant la fin du projet pour éviter les inquiétudes.

Sur des projets longs, ce processus peut correspondre pour certains à un travail de deuil.

N'hésitez pas dans le cadre du bilan de projet à organiser une réunion avec votre équipe, à remercier vos collaborateurs.

Le bilan

*Ah, c'était un chouette Projet
que j'ai menée avec brio !*



- La capitalisation peut se faire par un rapport de fin de projet.
- Celui-ci identifie les améliorations apportées et les difficultés rencontrées.
- La connaissance de ce qui s'est passé profite d'abord aux acteurs du projet. Il est important pour l'entreprise de capitaliser sur ces expériences et de les partager → le retour d'expérience (REX)
- Il doit logiquement être transmis au sponsor.

FICHE	Dossier de bilan	DEMARCHE
Pilotage		Etude
Communication		Initialisation
Outil/Livrable		Conception
Relationnel		Réalisation
Management		Mise en œuvre
Audit		Exploitation

PRÉSENTATION

Le bilan de projet est une estimation chiffrée de l'ensemble des coûts et des gains du projet dans le but de dégager sa valeur ajoutée qualitative et financière. Il permet de vérifier l'atteinte des objectifs et de prendre du recul sur le projet et d'en tirer un retour d'expérience sur les difficultés rencontrées ainsi que sur les échecs et les succès obtenus.

Globalement, le bilan de projet porte sur une comparaison entre les objectifs prévus et les résultats observés, les moyens prévus et les moyens effectivement consommés; la date de mise en œuvre et la date initialement prévue.

COMMENT FAIRE?

- Réalisation du bilan
 - Choisir les indicateurs représentatifs de l'axe optimisé (ils permettent de mesurer les résultats concrets du projet à la fois sur le plan des objectifs à atteindre et des moyens dépensés pour atteindre ces objectifs);
 - Evaluer la valeur des indicateurs avant le projet et après le projet (chiffre d'affaires, volume, parts de marché..., anomalies, réclamations, rejets, rectifications...);
 - Chiffrer les moyens investis pour obtenir les résultats (en délai et en budget);
 - Effectuer le bilan de l'équipe projet :
 - Evaluation des performances individuelles et collectives;
 - Identification de la qualité du fonctionnement relationnel et des comportements des acteurs;
 - Besoins en termes d'évolution et d'enrichissement des compétences.
- Exploitation du bilan (capitalisation des expériences)

CHEF DE PROJET, ATTENTION!

- Les évaluations de résultat doivent être effectuées lors de la fin du projet pour une mesure « à chaud » provisoire et après une période de fonctionnement (de 3 à 6 mois);
- Le bilan de projet peut être réalisé au cours d'une réunion de bilan et de dissolution du groupe projet, à laquelle le commanditaire participe pour valider le bilan effectué et valoriser l'équipe projet.

EXEMPLES DE QUESTIONS À SE POSER

- Quelle quantité de travail a-t-on réalisé?
- En combien de temps?
- A quel prix?
- Que reste-t-il à faire?
- Avec quelle estimation de durée?
- Pour quel montant?

Le retour d'expérience

- Lister les expériences : technique, organisationnelle, managériale pour permettre une amélioration continue du processus de réalisation des projets.
- Analyse du projet :
Lister les points positifs (pour les généraliser) et négatif (pour les éviter dans le future, ou connaître à l'avance leur solution).
Inventorier les trucs et astuces qui on permis de gagner du temps, de prendre les bonnes décisions. Si besoin repartez de tout vos documents projet.
- Capitalisez (pour vous) et partagez !
Ex : liste de bonnes pratiques, base de données pour les futures estimations.



L'archivage



- Où stocker les contrats, documents, emails... ?

La durée de vie de votre produit peut être longue, les informations doivent être pérennes (attention à la sécurité et aux sauvegardes)

- Vérifier une dernière fois que les documents sont à jour, pour faciliter les reprises.

Longue vie et prospérité à votre produit

Exploitation
TMA/TME



Questions ?

- Quand peut-on dire qu'un projet est terminé ?
- Comment mettre en œuvre votre projet ?
- Pourquoi et comment faire le bilan ?



