

IUT
Belfort-
Montbéliard

LA GESTION DE PROJETS

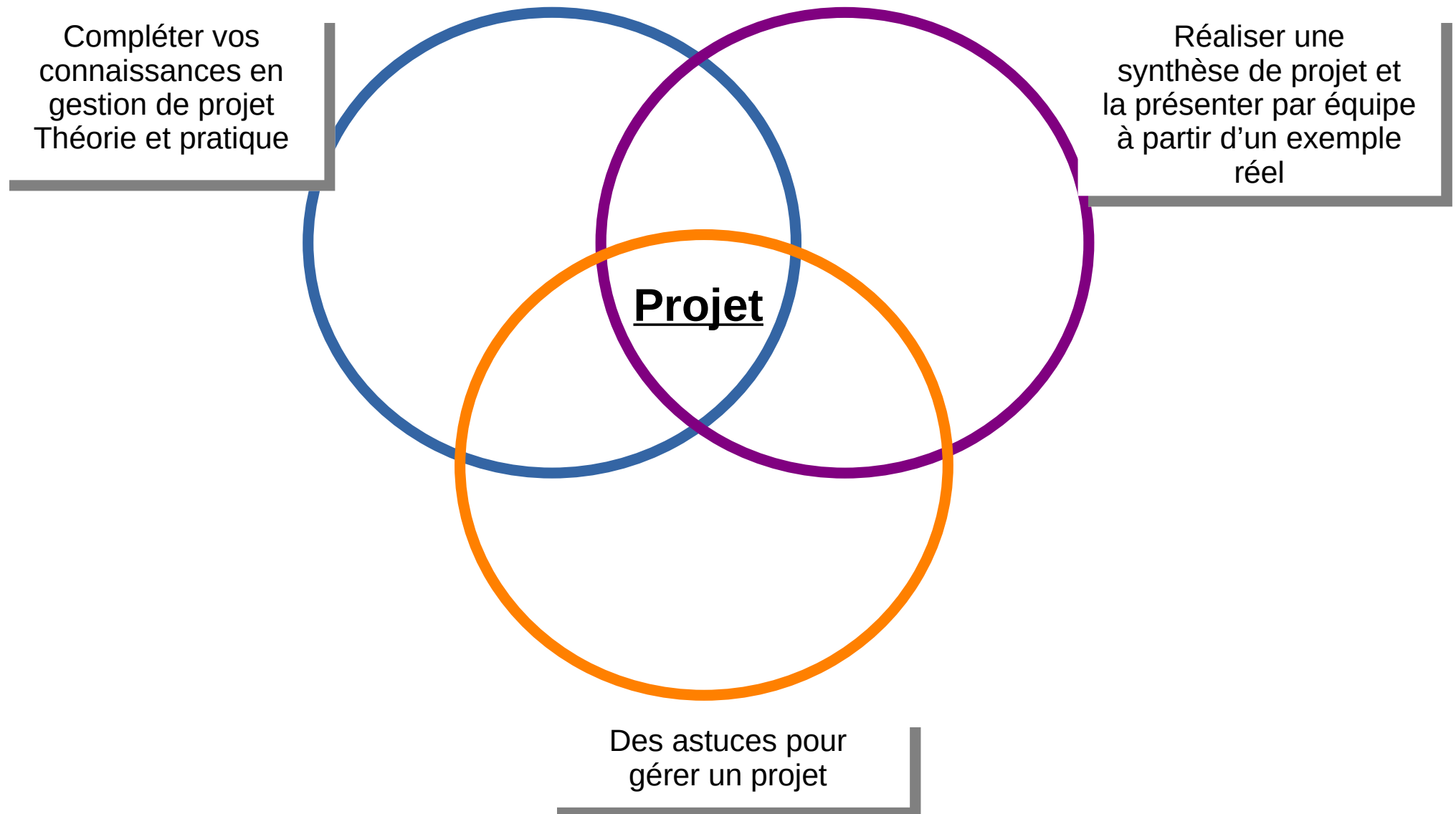


RÈGLES DE BON FONCTIONNEMENT

- **Confidentialité et Discrétion** : tout ce Qui est dit ici reste ici. « Je ne sors que ma propre parole... »
- **Co-responsabilité** : Nous sommes tous à 100 % co-responsables de ce qui se passe. Le bon comme le moins bon. « Nous acceptons et assumons nos réponses, nos actions et leurs conséquences... »
- **Réactivité** : « Si j'ai une question, quelque chose que je ne comprends pas et/ou sur lequel je ne suis pas d'accord, je réagis et le dis de suite... »
- **Bienveillance** : Veiller au bien. Le sien et celui des autres. Je me respecte et je respecte les autres. « Nous sommes tous d'accord que nous n'allons pas toujours être d'accord... »
- **Exigence** : Se stimuler et stimuler l'autre, accepter de sortir de sa zone de confort, faire les efforts pour rechercher des solutions plutôt que de se justifier sur ce qui ne fonctionne pas.
- **Assiduité & Ponctualité** : c'est votre moment ! Savoir gérer le temps



OBJECTIFS

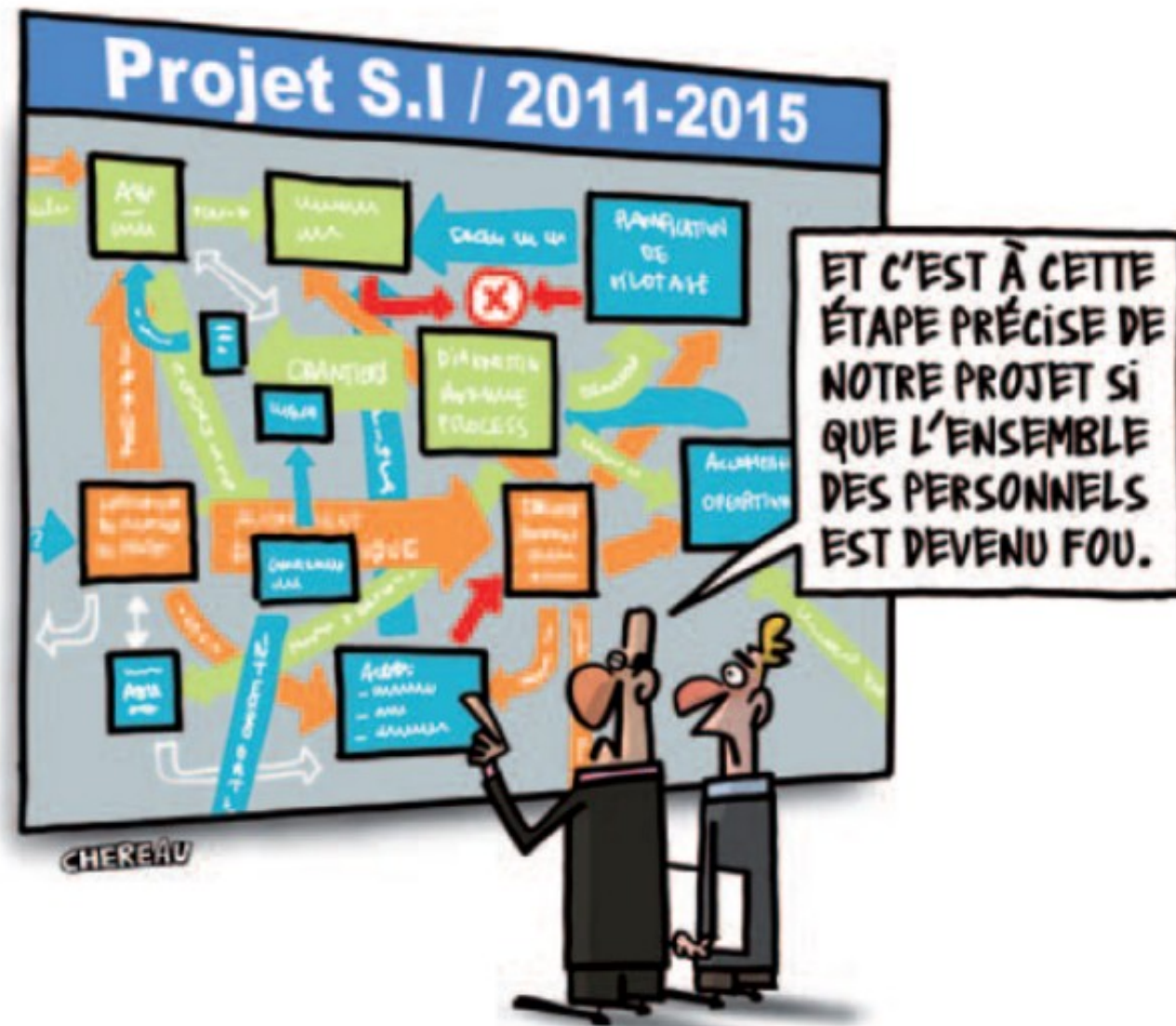


Travail dirigé

- Désignation par l'intervenant des équipes (trinômes et quelques binômes) et affectation des cas réels
- Chaque équipe doit rédiger une note de synthèse (ou charte de projet ou note de cadrage)
 - ***Attention ! : La synthèse fait démarrer le projet dès sa genèse chez le client pour aller jusqu'au démarrage opérationnel du projet, du logiciel / app finalisé***
- Dates présentation d'un diaporama par chaque équipe
- Examen final : dernière session

Email de contact : pgiut90@gmail.com

En route !



Session 1

En guise d'introduction

Qu'est-ce qu'un projet ?

- Un projet, c'est

« un processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des **dates de début et de fin**, entrepris dans le but d'atteindre un **objectif** conforme à des **exigences** spécifiques, incluant les contraintes de **délais**, de **coûts** et de **ressources**. »

(source : norme ISO 9000, version 2000)

Autrement dit :

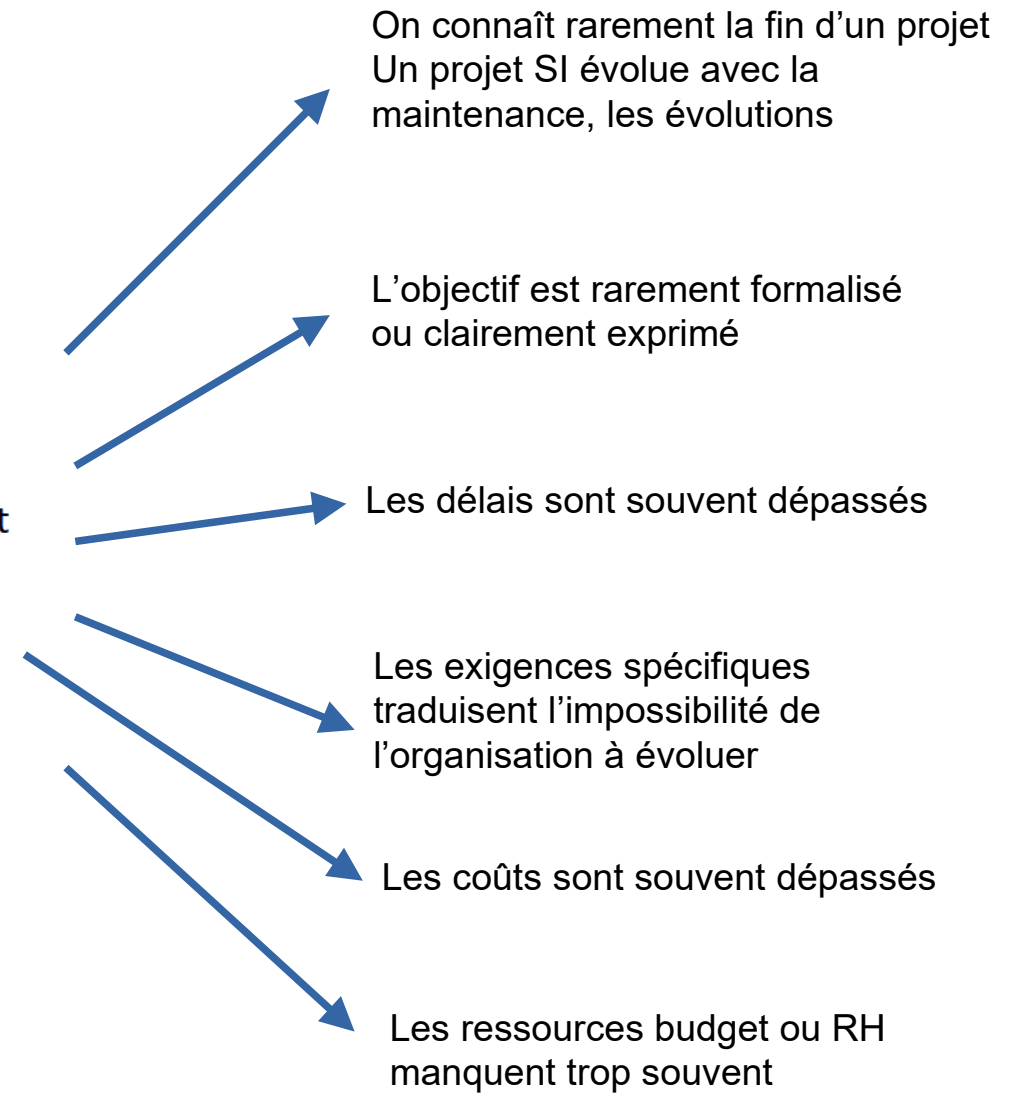
Un projet est un ensemble d'activités et d'actions pour répondre à un ou des besoins définis dans des délais fixés et selon une limite budgétaire.

Critique de la raison pure

- Un projet, c'est

« un processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des **dates de début et de fin**, entrepris dans le but d'atteindre un **objectif** conforme à des **exigences** spécifiques, incluant les contraintes de **délais**, de **coûts** et de **ressources**. »

(source : norme ISO 9000, version 2000)



On connaît rarement la fin d'un projet
Un projet SI évolue avec la maintenance, les évolutions

L'objectif est rarement formalisé
ou clairement exprimé

Les délais sont souvent dépassés

Les exigences spécifiques
traduisent l'impossibilité de
l'organisation à évoluer

Les coûts sont souvent dépassés

Les ressources budget ou RH
manquent trop souvent

Ma définition d'un projet

$$\text{PROJET} = \begin{matrix} \text{IDÉE} \\ \text{BESOIN} \end{matrix} + \begin{matrix} \text{RESSOURCES} \\ \text{HUMAINES} \\ \text{IDENTIFIÉES} \end{matrix} + \begin{matrix} \text{BUDGET} \\ \text{DISPONIBLE} \end{matrix}$$

Avec si possible :

Une idée relativement claire (utile dans certains cas)

Des ressources humaines disponibles

Un budget non nul (!) voire suffisant !!

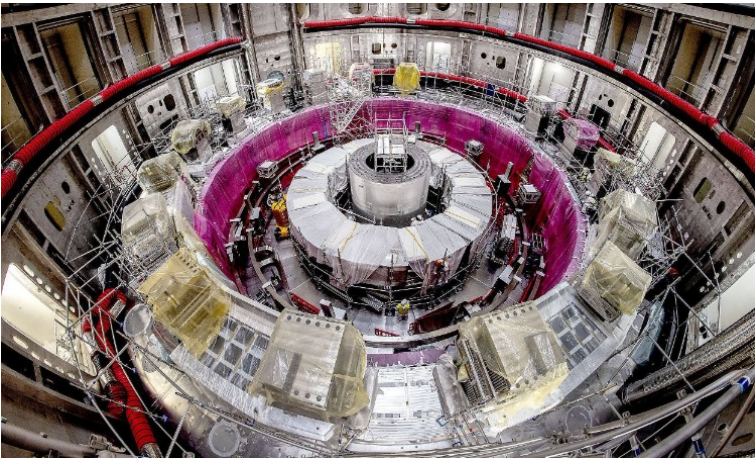
Eventuellement un calendrier, mais (pas obligatoire) – mieux vaut être à la manœuvre ici



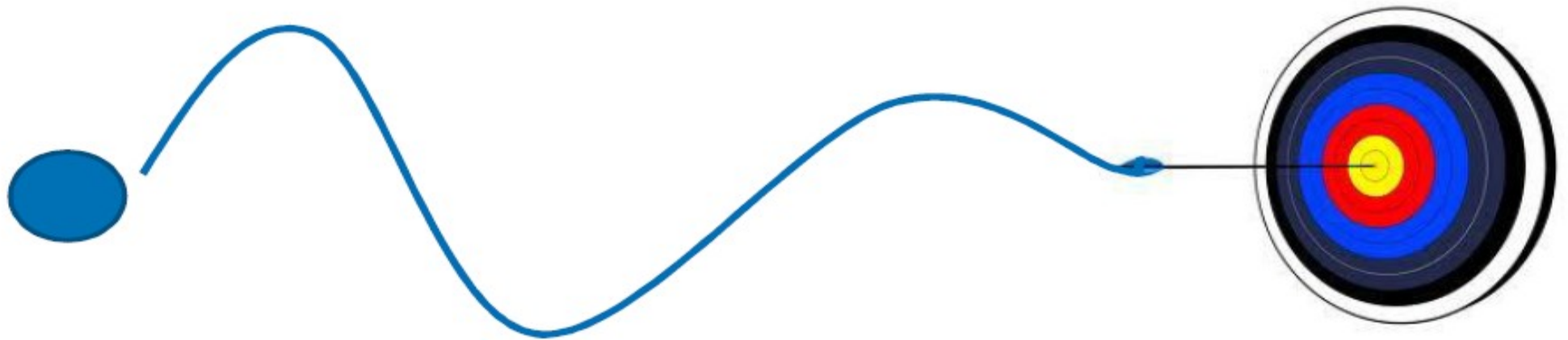
Ne pas confondre projet et opérations

CARACTÉRISTIQUES	OPÉRATION	PROJET
Originalité	Courante	Particulière
Fréquence	Répétitive	Unique
Décisions associées	Réversibles	Irréversibles
Variables influentes	Rares et endogènes	Nombreuses et exogènes
Perturbations	Identifiables et rectifiables	Difficiles à déceler et coûteuses à corriger
Impacts futurs	Effets prévisibles et mesurables	Effets estimés a priori et mesurés a posteriori
Marge et liberté	Faible Standardisation élevée	Élevée en phases initiales Créativité nécessaire

Gérer un projet



Pourquoi gérer un projet ?



Maîtriser le chemin

Indicateurs

- Délai
- Coût

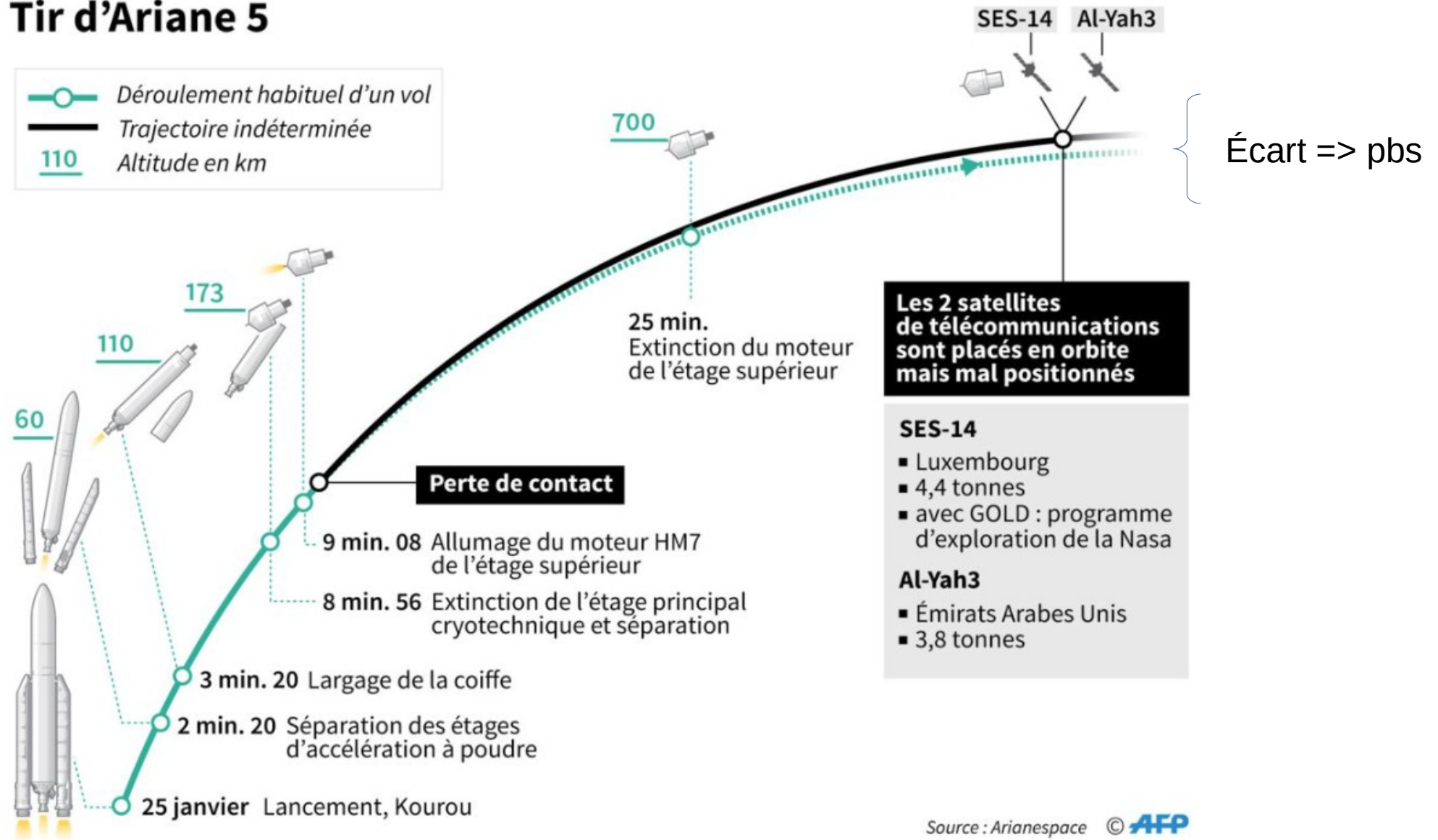
Maîtriser la cible

Indicateurs

- Degré de satisfaction
- périmètre respecté

Exemple : Au début, tout va bien...

Tir d'Ariane 5



=> S'assurer du suivi de la bonne trajectoire

Qu'est-ce que la **GESTION** de **PROJET** ?

- La gestion de projet est l'utilisation d'un **savoir, d'habiletés, d'outils** et de **techniques** dans le cadre des activités d'un projet, en vue de satisfaire ou de dépasser les exigences et les attentes des parties prenantes à l'égard d'un projet.
- Le **gestionnaire de projet**, parfois appelé **coordonnateur** ou **chef de projet**, en administre les détails, au jour le jour. Il s'agit là d'un défi constant qui demande une compréhension du contexte plus général du projet et la capacité de concilier des exigences contradictoires telles que :
 - Les ressources disponibles et les attentes ;
 - Les priorités différentes des parties prenantes ;
 - Les besoins définis et à la portée du projet ;
 - La qualité et la quantité

=> L'expérience est un facteur important : à défaut, être très rigoureux dans la méthodologie

Clés de succès d'une gestion de projet réussie

- ✓ **Des objectifs précis** – les projets les plus réussis ont des objectifs définis clairement dès le départ
- ✓ **Un plan de projet établi** – Cela permet à chaque participant de comprendre et de contribuer au projet. Il précise les responsabilités de chacun et évalue combien d'argent, de personnes, de matériel et de temps sont nécessaires à l'achèvement du projet. Ensuite, il sert d'outil de suivi et vous permet d'adopter des mesures correctives tôt dans le processus si les choses tournent mal.
- ✓ **La communication, encore la communication** – votre projet repose sur la collaboration entre toutes les personnes qui y prennent part. Une communication réelle et continue doit s'établir entre les parties, si elles veulent œuvrer ensemble à la réussite du projet.
- ✓ **Une envergure maîtrisée** – tout au long du projet, vous ferez face à plusieurs situations qui ne contribuent pas toutes à vos objectifs. Il importe que vous portiez attention à vos priorités, avec une perte minimale de temps et de concentration.
- ✓ **Le soutien des intervenants** – d'ordinaire, les projets sont le fait de plusieurs parties prenantes. Il importe que celles-ci vous accordent leur soutien pour toute la durée du projet de façon à ce que l'équipe atteigne ses objectifs.

Comment rater un projet ?

Comment rater un projet ?

- Evaluation des facteurs d'échec de 1400 projets

Définition 43%	Mise en œuvre 34%	Organisation 23%
Définition peu claire 35%	Coordination insuffisante 27%	Ressources inadéquates 53%
Planning insuffisant 28%	Contrôle insuffisant 21%	Responsabilités peu claires 27%
Faible processus de prise de décision 20%	Communication pauvre 19%	Manque d'autonomie du chef de projet 20%
Information incorrecte 9%	Effort insuffisant 17%	
Modifications 8%	Manque de connaissance du business 16%	

Mise en place de Systèmes d'Information

Facteurs d'échec : compléments

- Le **manque de clarification** des besoins et objectifs
- Le choix d'un manager de projet **inadéquat**
- Association & implication **trop tardive** de l'ensemble des acteurs concernés
- Le **manque de support** et d'implication du top management
- **L'imprécision** des tâches à réaliser
- **L'absence de recours** à une méthode de management de projet
- Le **manque de volonté et d'envie** de finaliser le projet

Quelle est la différence entre
gérer un projet et gérer le
changement sur un projet ?

La gestion de projet est différente de la gestion de changement

Organisation et processus

Gestion de projets

La gestion de projet est différente de la gestion de changement

Mesurable

Prédictible

Organisation et processus

Explicite

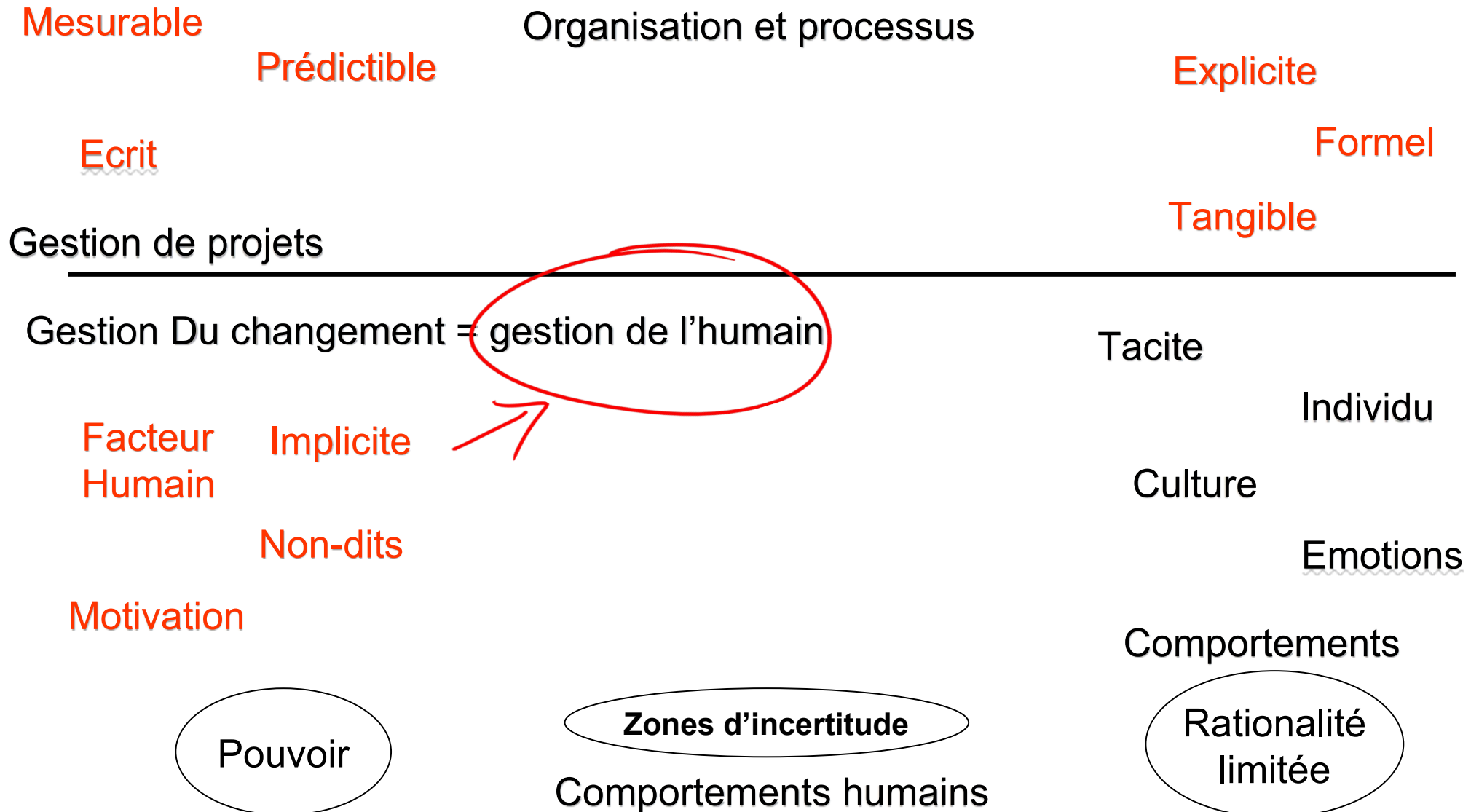
Formel

Ecrit

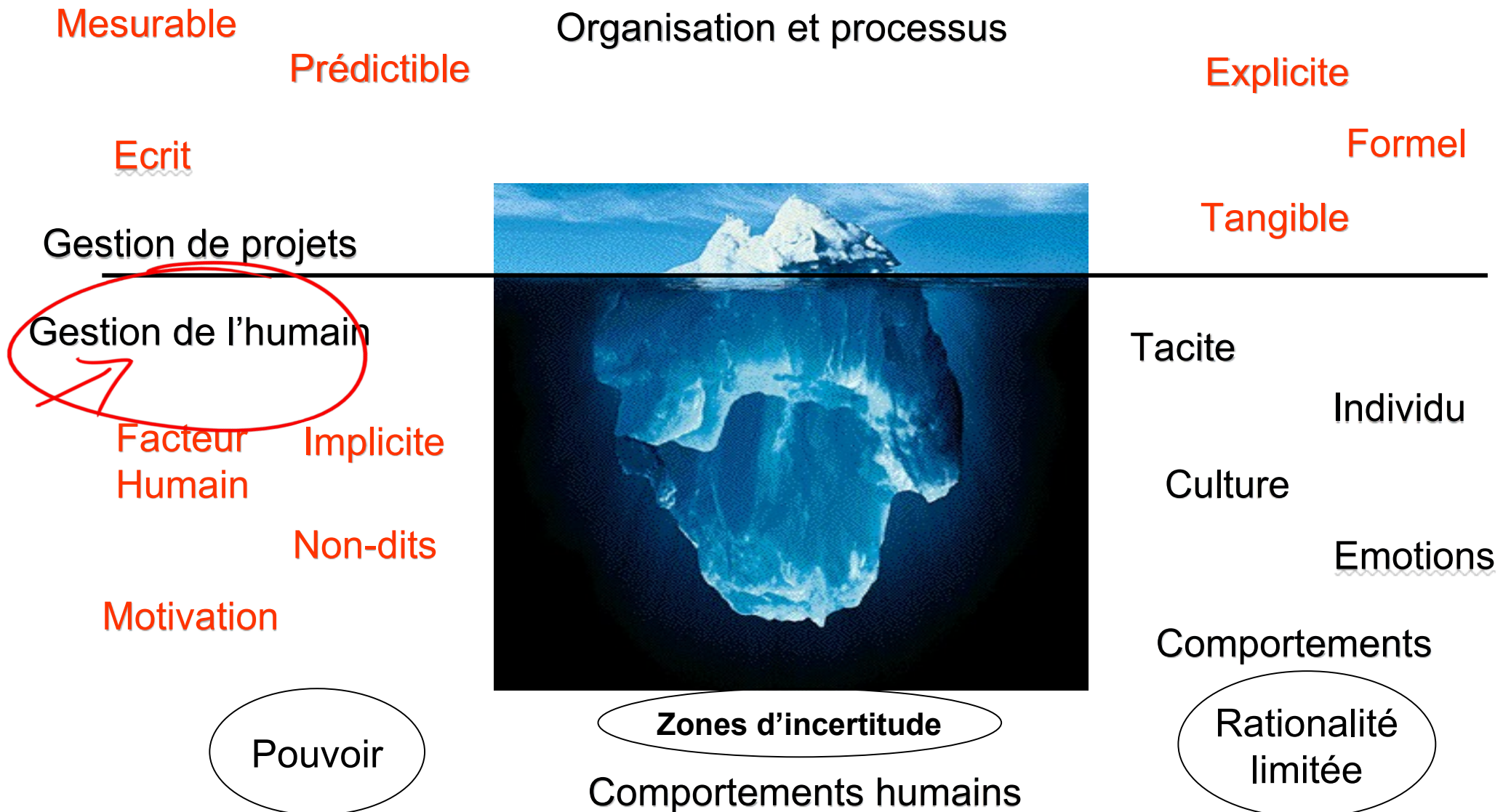
Tangible

Gestion de projets

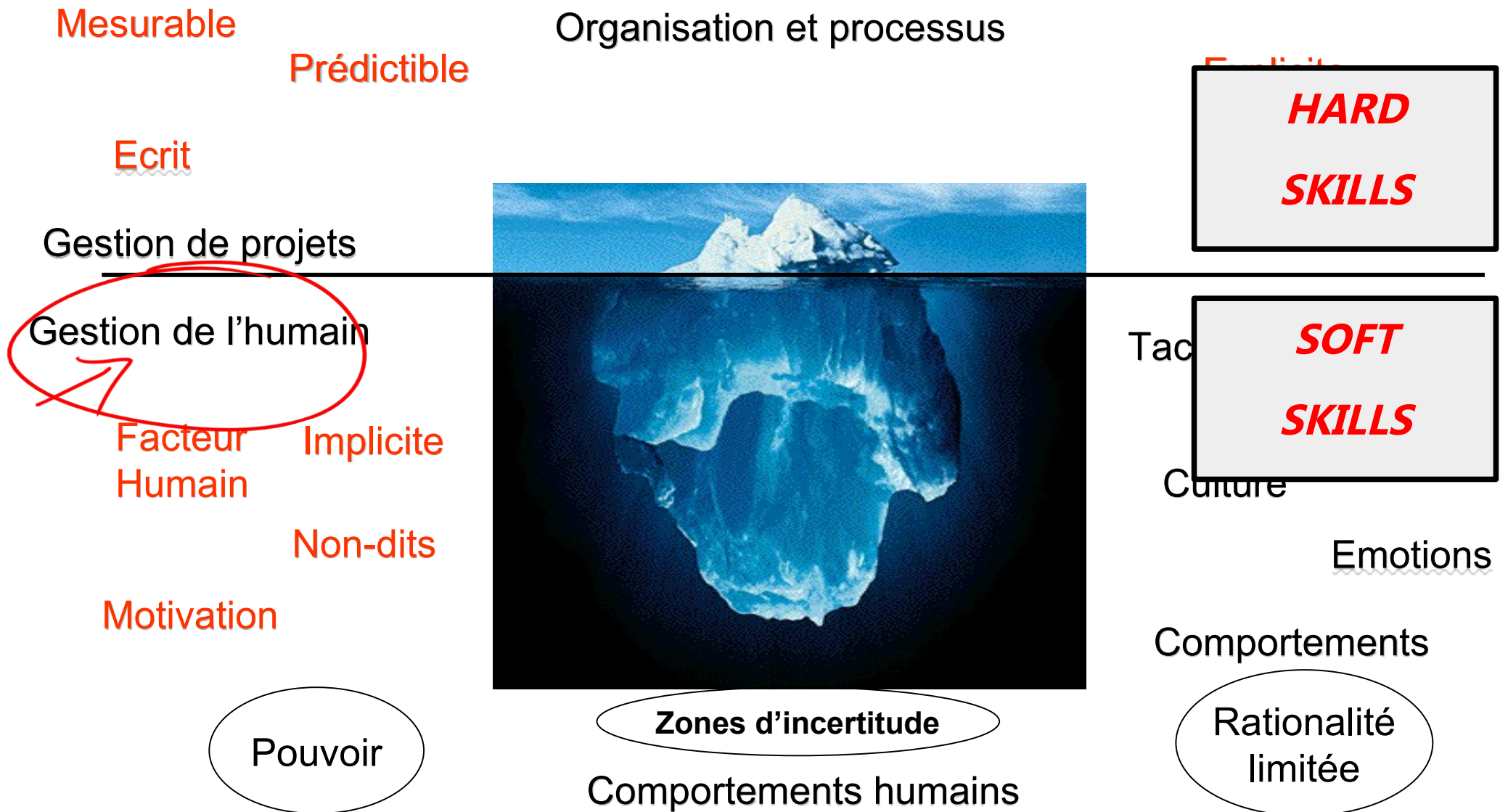
La gestion de projet est différente de la gestion de changement



La gestion de projet est différente de la gestion de changement



La gestion de projet est différente de la gestion de changement



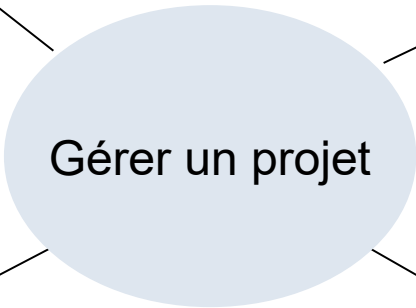
Les méthodes ou langages

- Agiles (SCRUM)
- MERISE
- UML (langage)
- OSSAD
- Ad hoc ou légère

Les outils

- Outil de gestion de projet :
Planification, allocation de ressources,...
- GANTT
- PERT
- Mindmapping
- Valeur acquise

Gérer un projet



**La gestion de
projet est
" mécanique "**

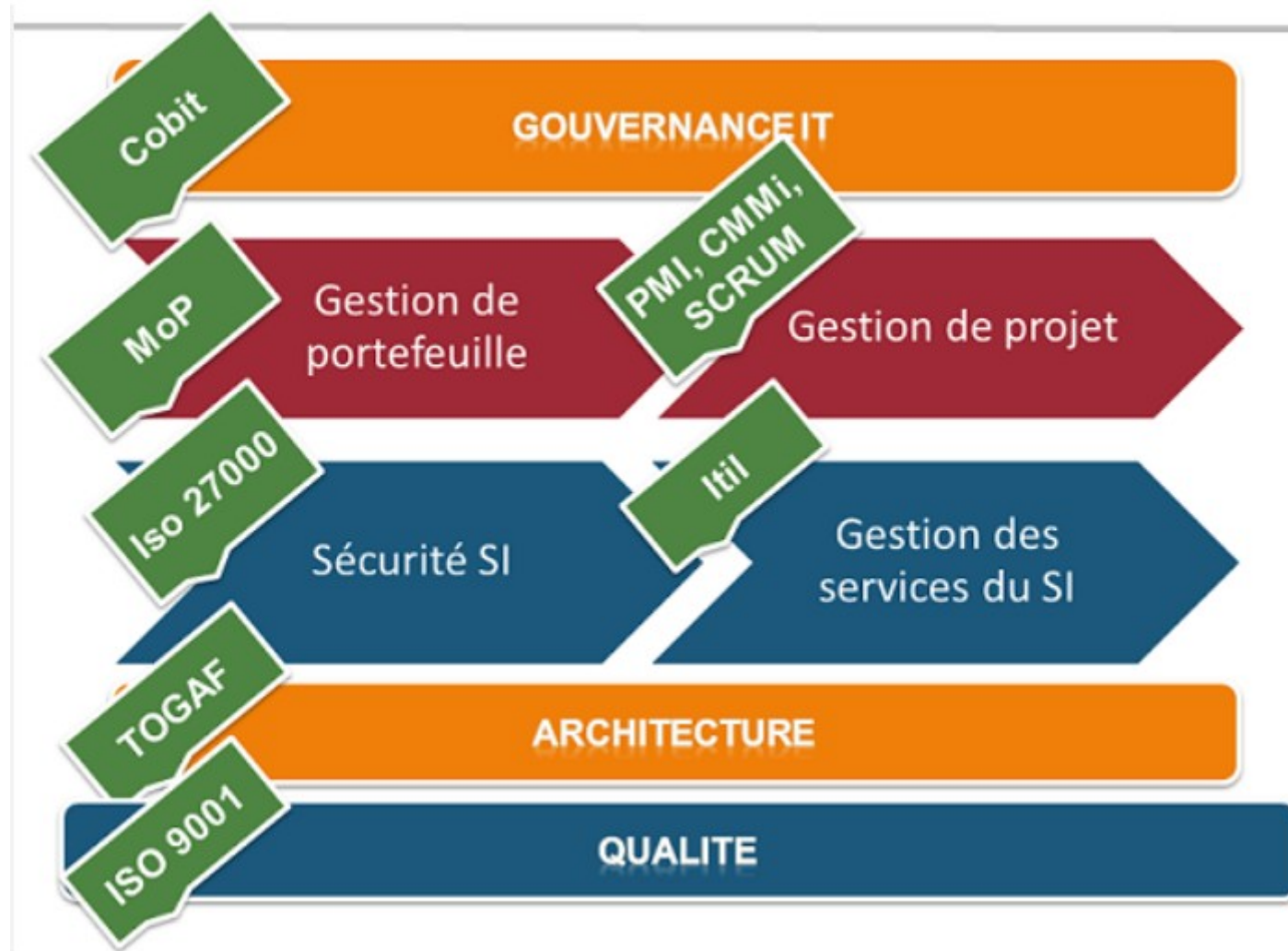
Des normes et référentiels

- Norme ISO 21500:2010
- PMBOK (Project Management Body of Knowledge du Project Management Institute (PMI®))
- CMMI : Capability Maturity Model Integration
- Norme PBS : Product Breakdown Structure :
quels sont les livrables du projet?
- Norme WBS : Work Breakdown Structure :
quelles sont les tâches ?
- Norme OBS : Organisation Breakdown Structure :
-qui fait quoi ?

Des documents

- fiche projet
- contrat de projet
 - suivi d'activités
 - qui fait quoi quand
 - revue de projet

Quelques référentiels



Socio dynamique

- Fans
- alliés,
- opposants,
- hésitants

Sociologie des organisations

- Pouvoirs,
- Zone d'action concrète (ZAC),
- Rationalité limitée,
- Zone d'incertitude,
- analyse stratégique

**La gestion du
Changement, c'est
de l'humain**

Gérer le
changement

Psychologie

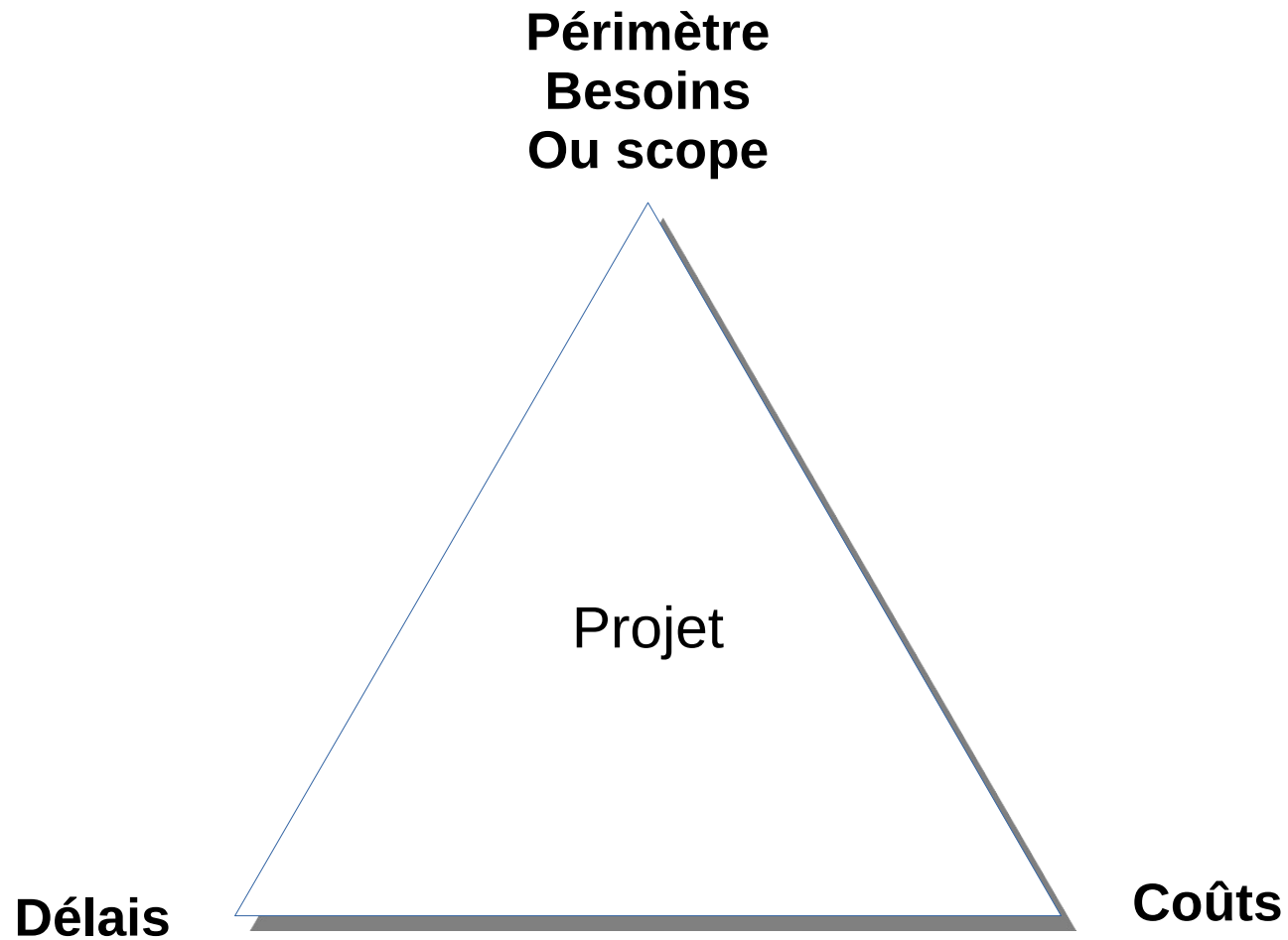
- Postures,
- attitudes,
- comportements,
- caractères,
- culture,
- éducation,
- routines,
- symboles

Stratégies

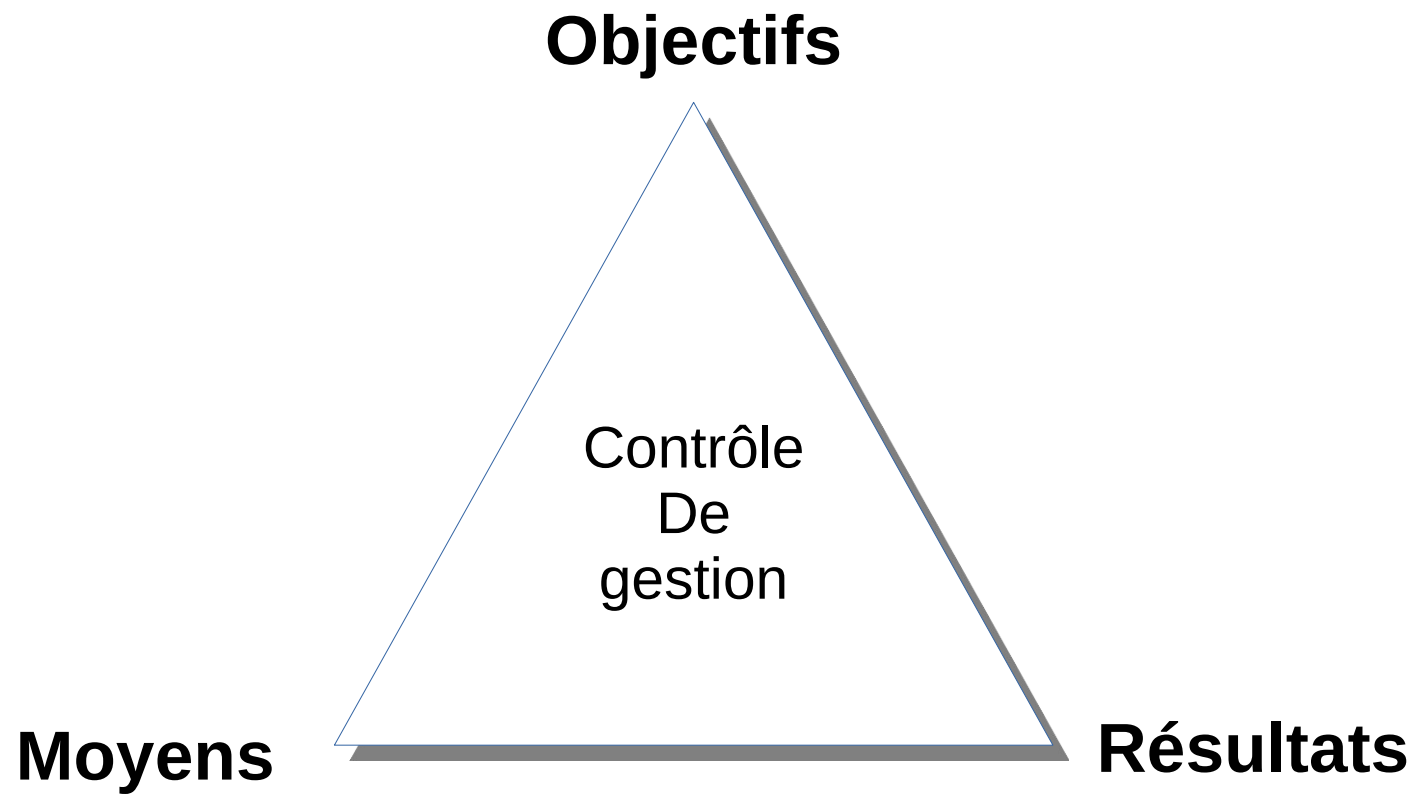
- des alliés,
- isolement,
- contournement,
- relais,
- ...

Le triangle stratégique

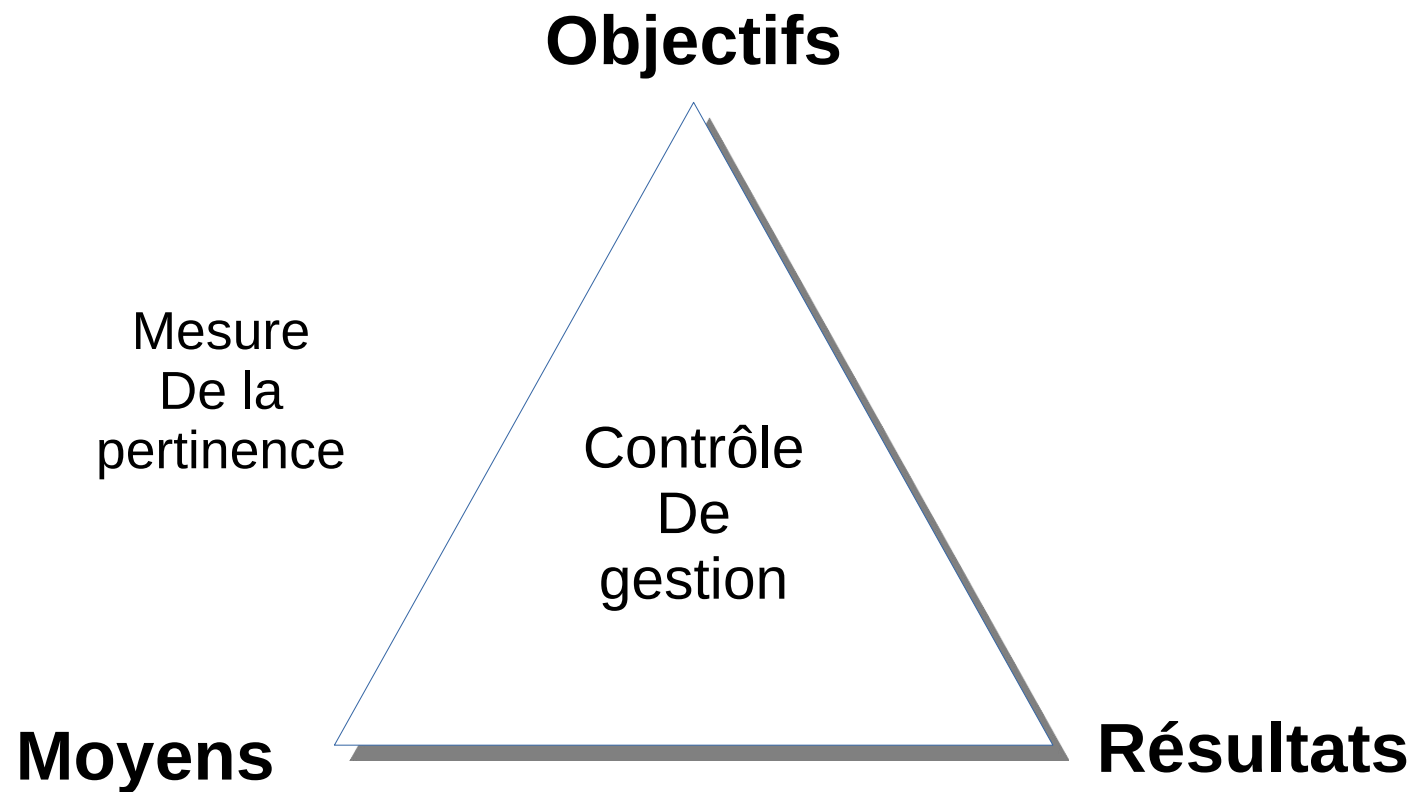
Rappel : le triangle d'or d'un projet



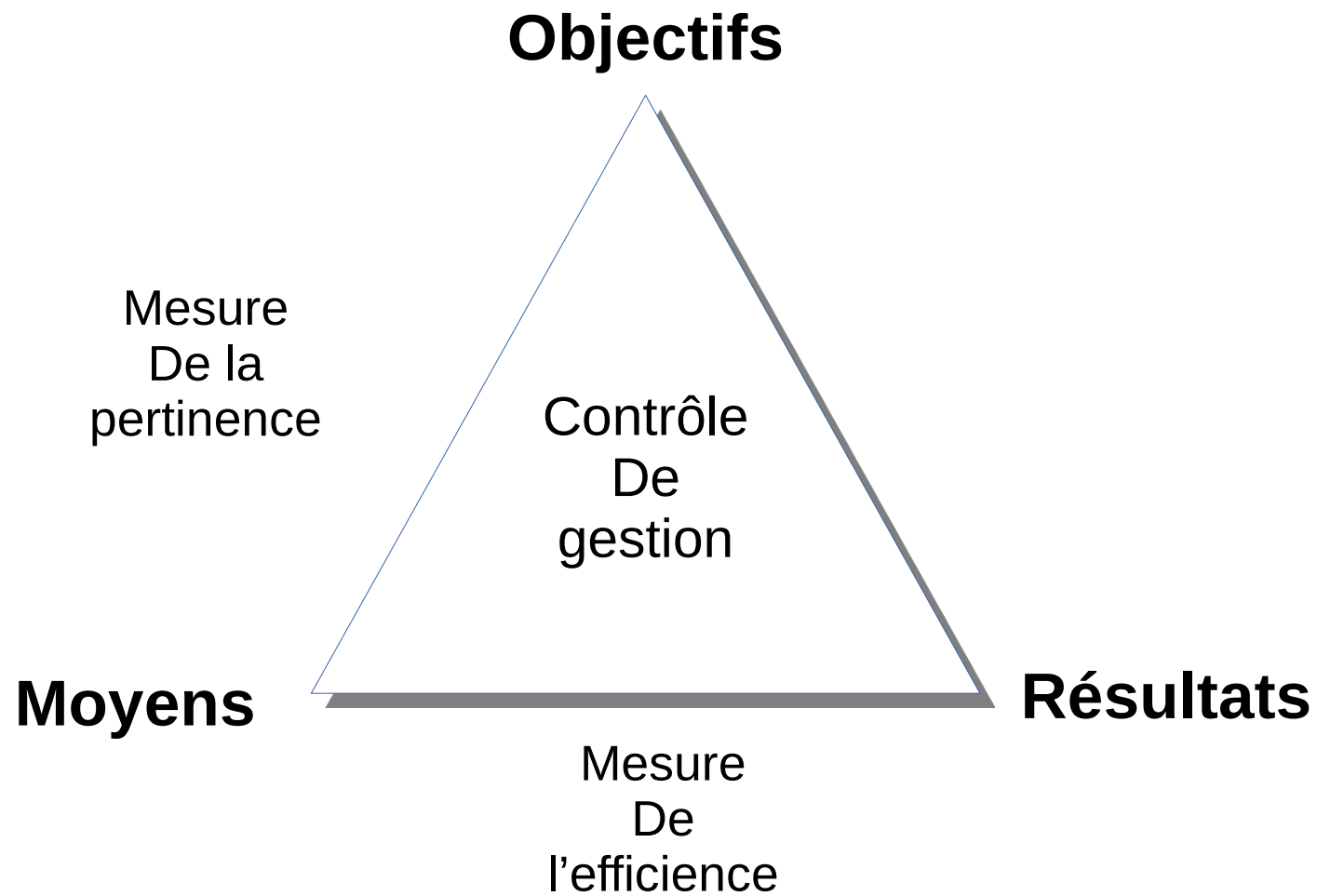
Contrôle de gestion d'un projet



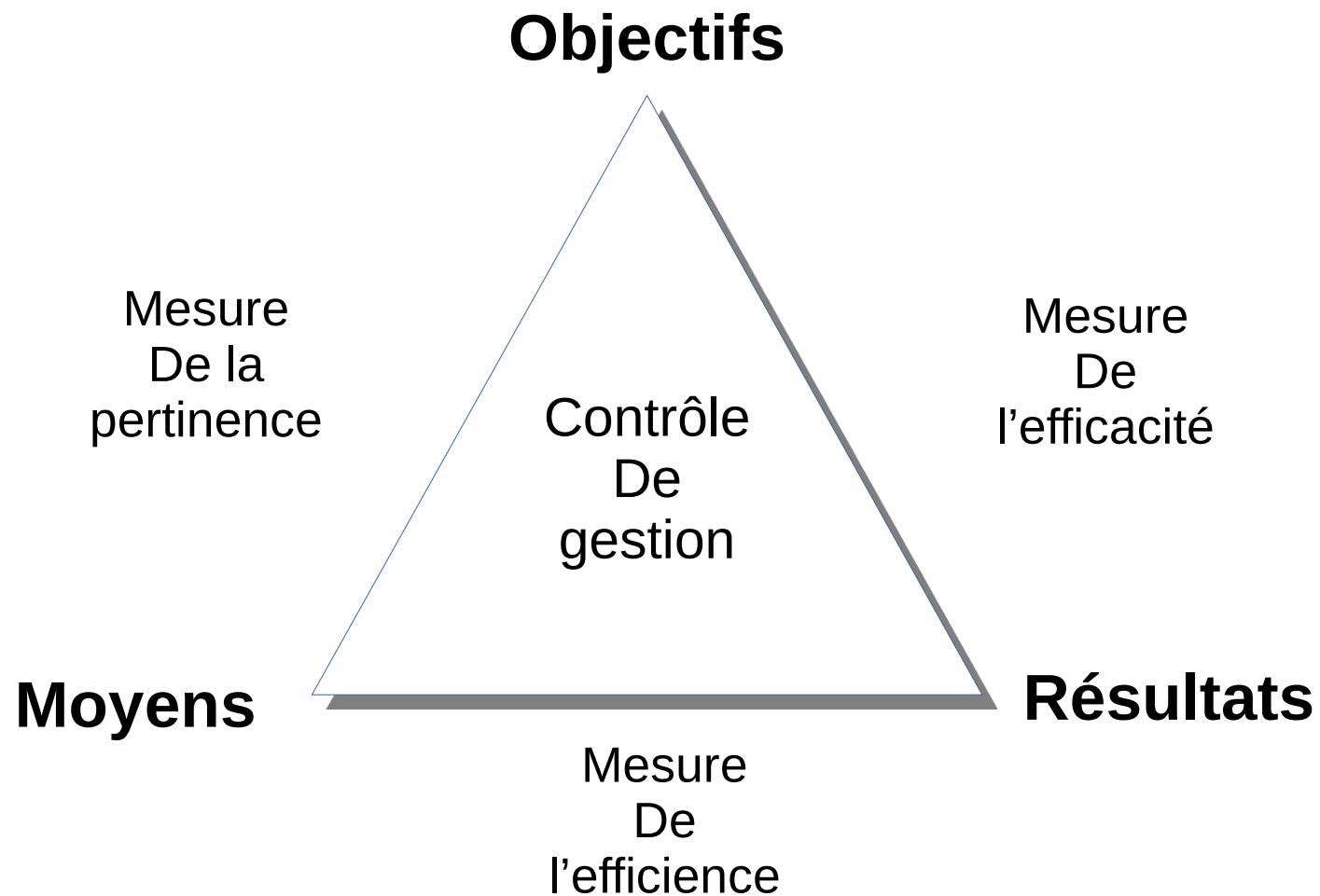
Contrôle de gestion d'un projet



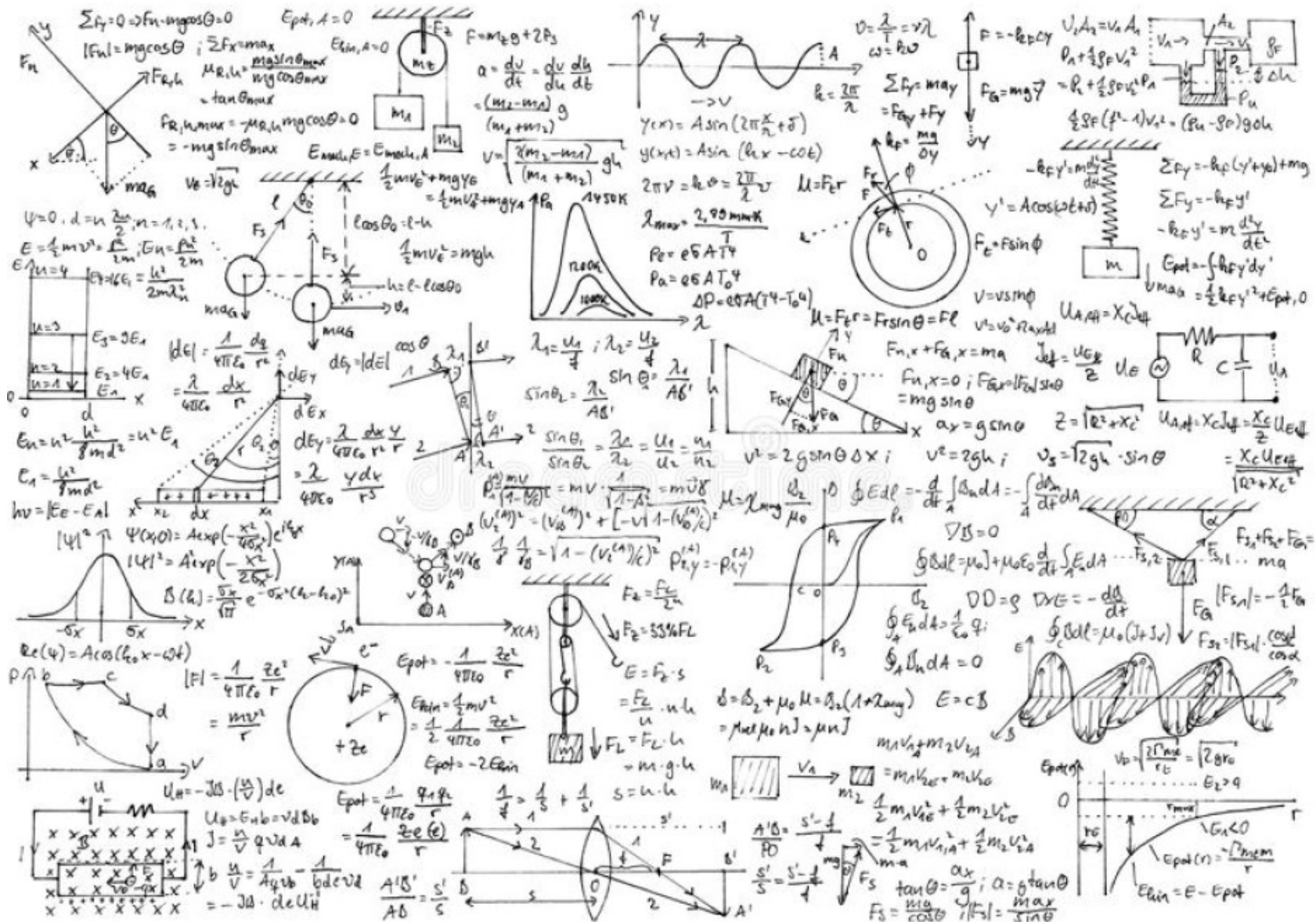
Contrôle de gestion d'un projet



Contrôle de gestion d'un projet



L'équation magique

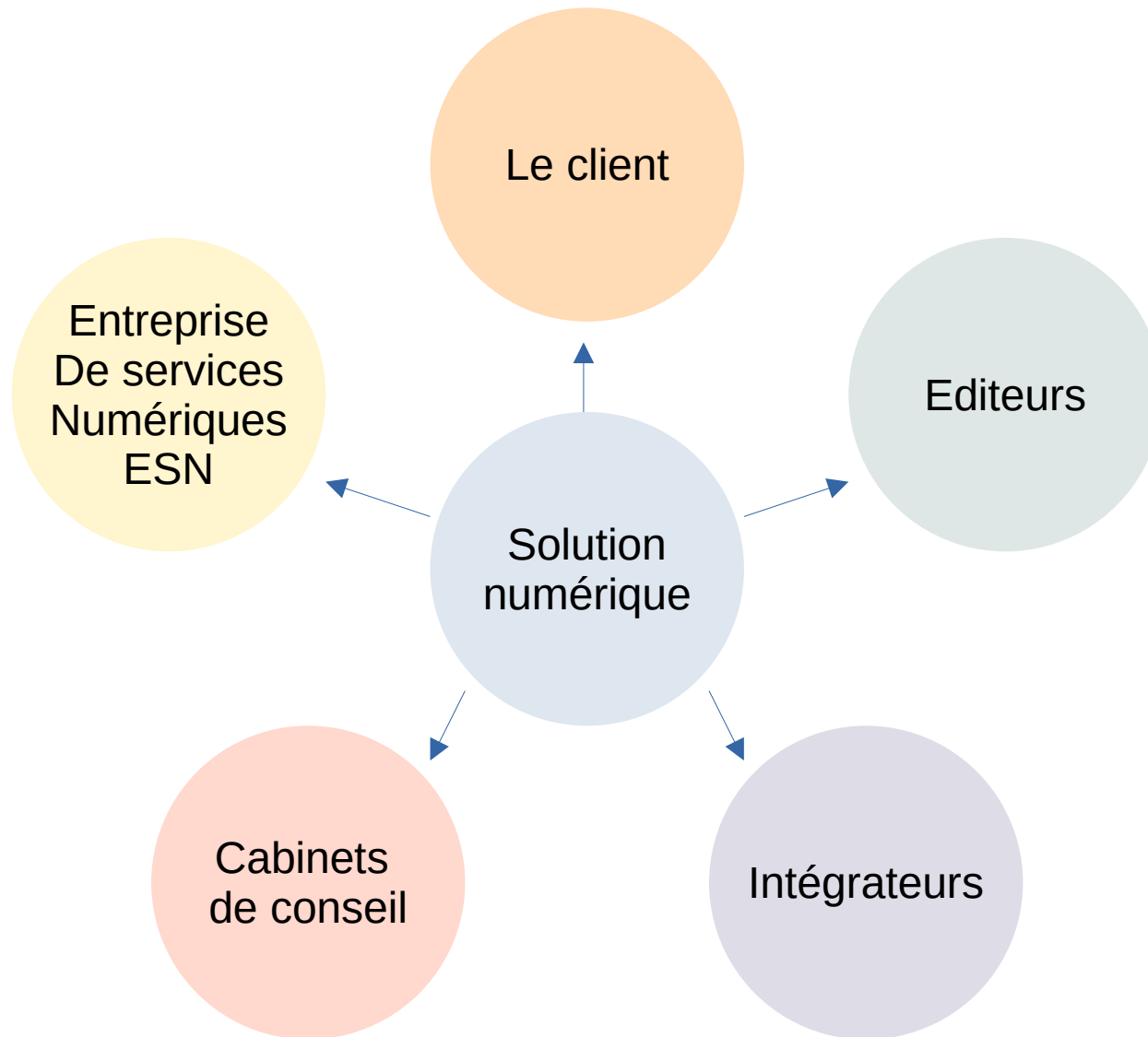


L'équation " magique "

Pertinence + efficience + efficacité = Performance

Les acteurs d'un projet

Les acteurs d'un projet



Autre terminologie

MOA
Maîtrise
d'ouvrage

MOE
Maîtrise
d'oeuvre

Côté organisation
Cliente

Service client final

Équipe projet
Chef de projet

Service
informatique

Côté éditeur
Société it

Responsable
de compte client

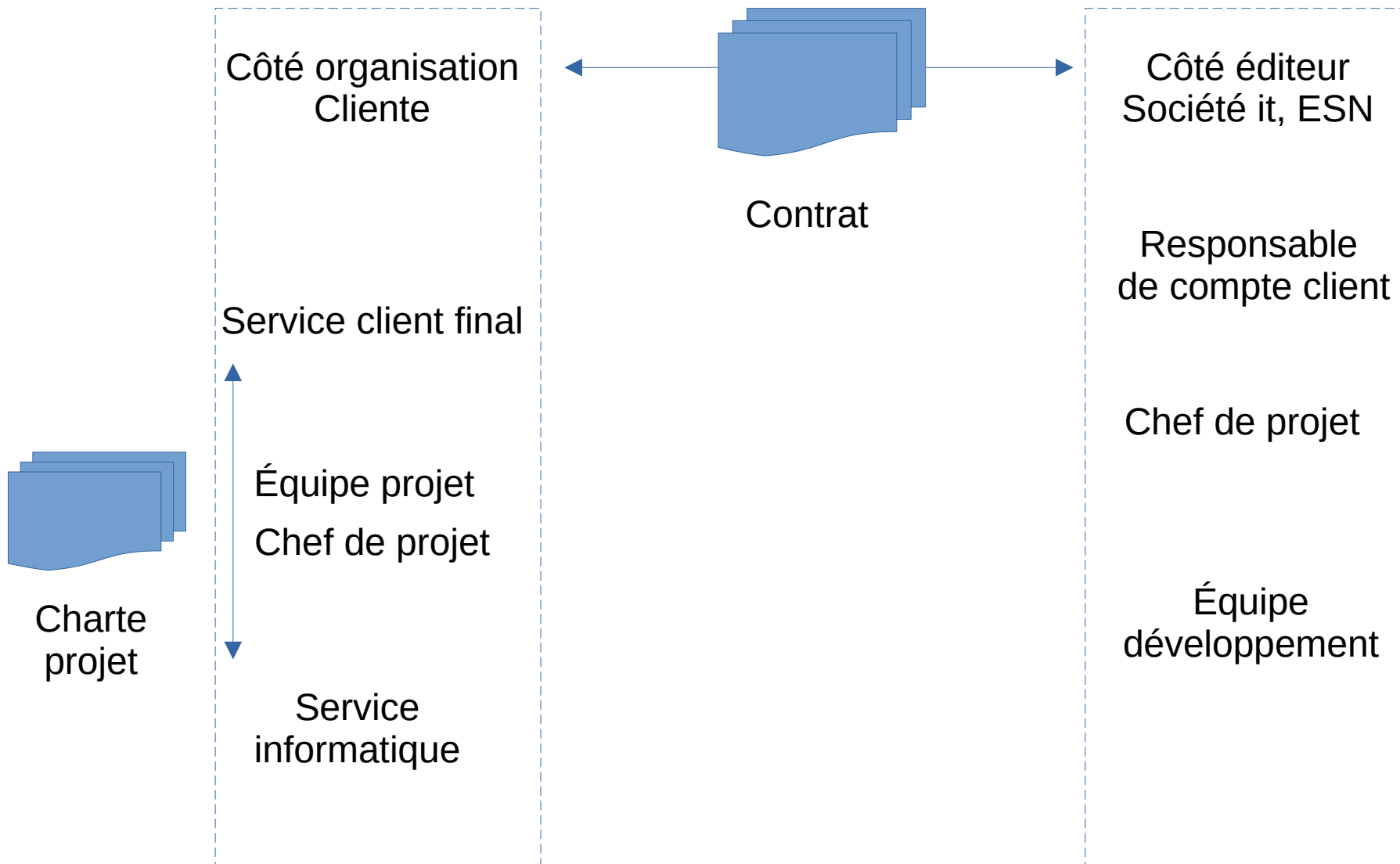
Chef de projet

Équipe
développement

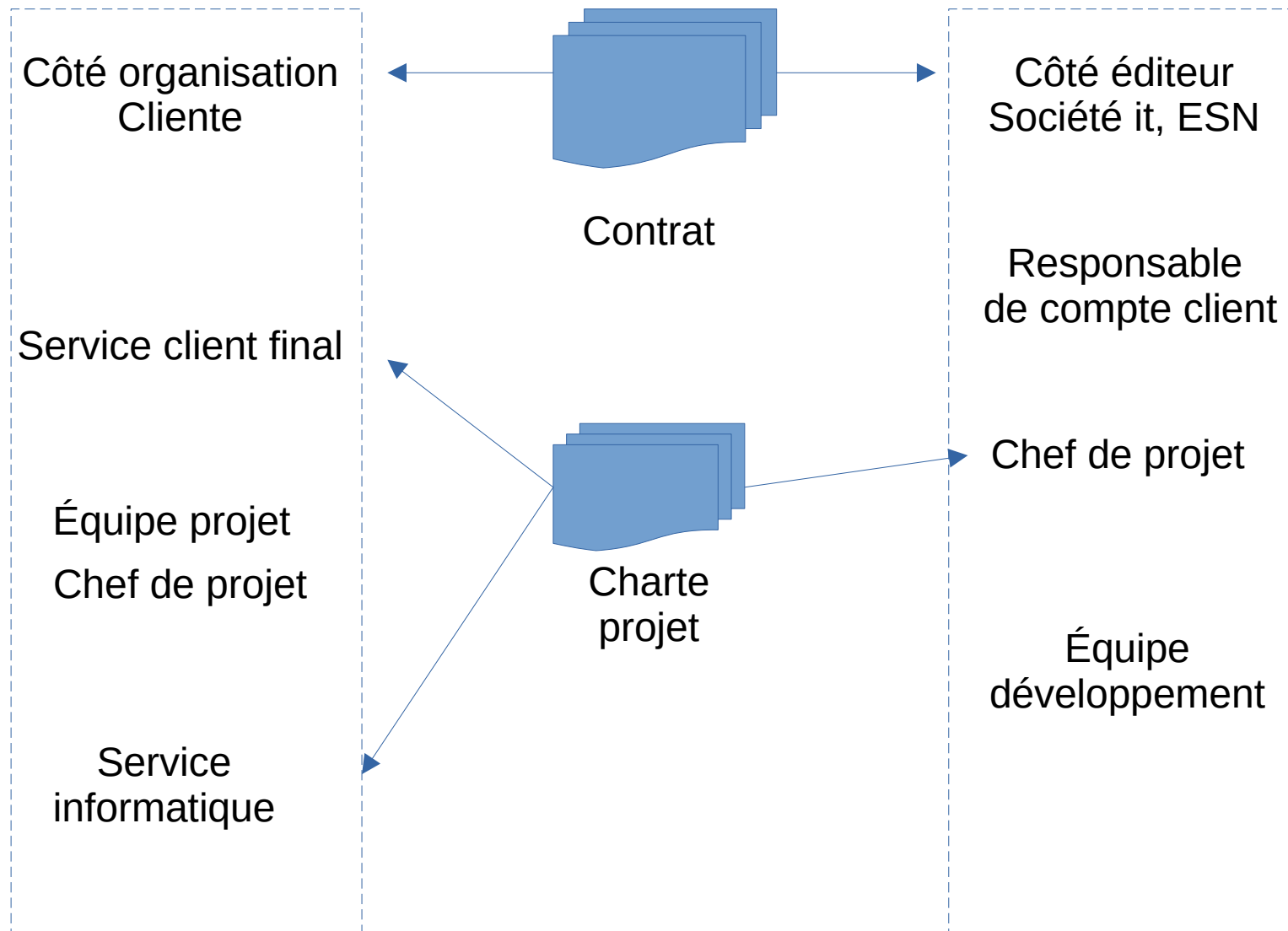
Si recours à des
prestataires extérieurs
pour réaliser , fournir le
produit final

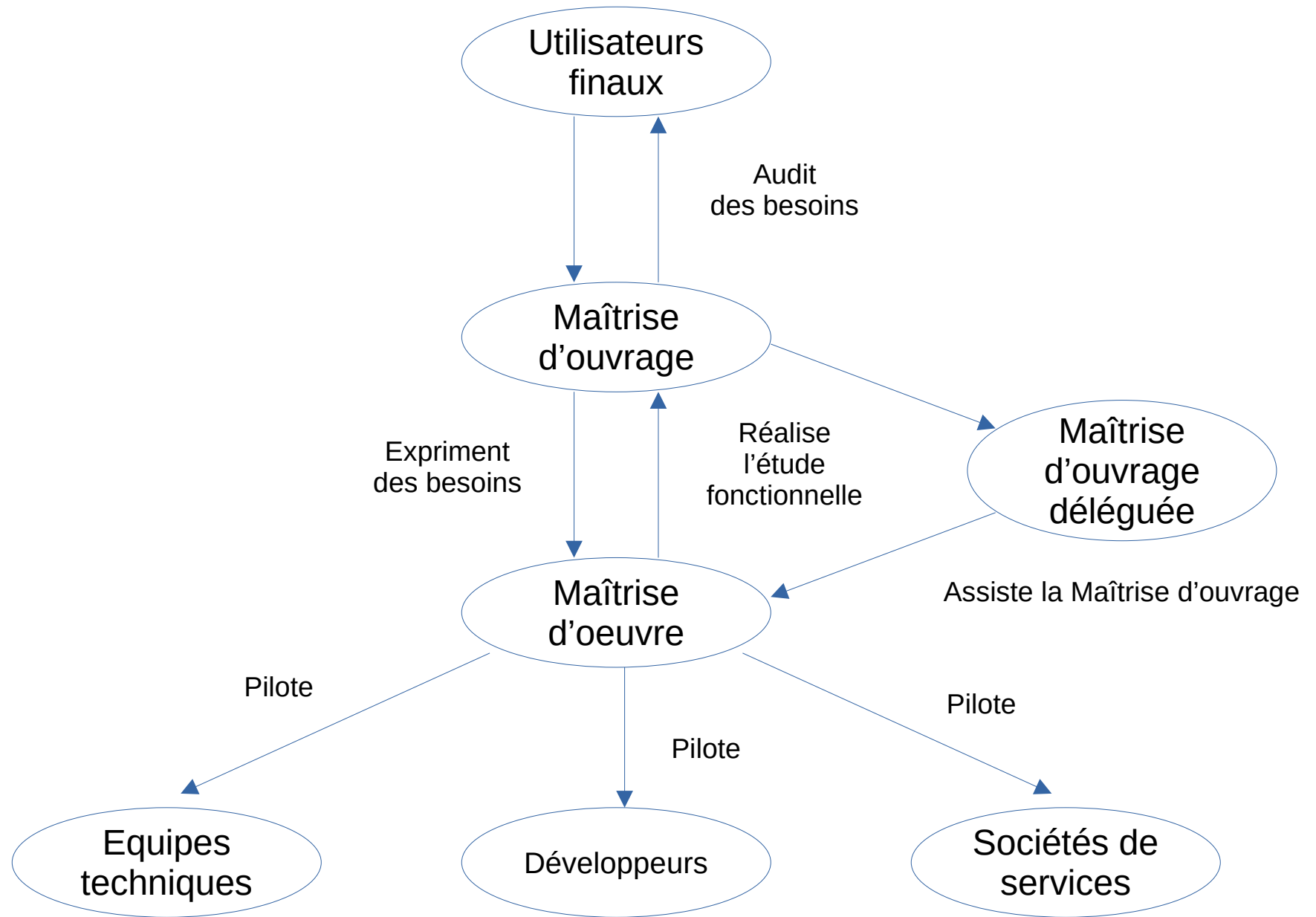
=> MOE Déléguée
maîtrise d'oeuvre
déléguée

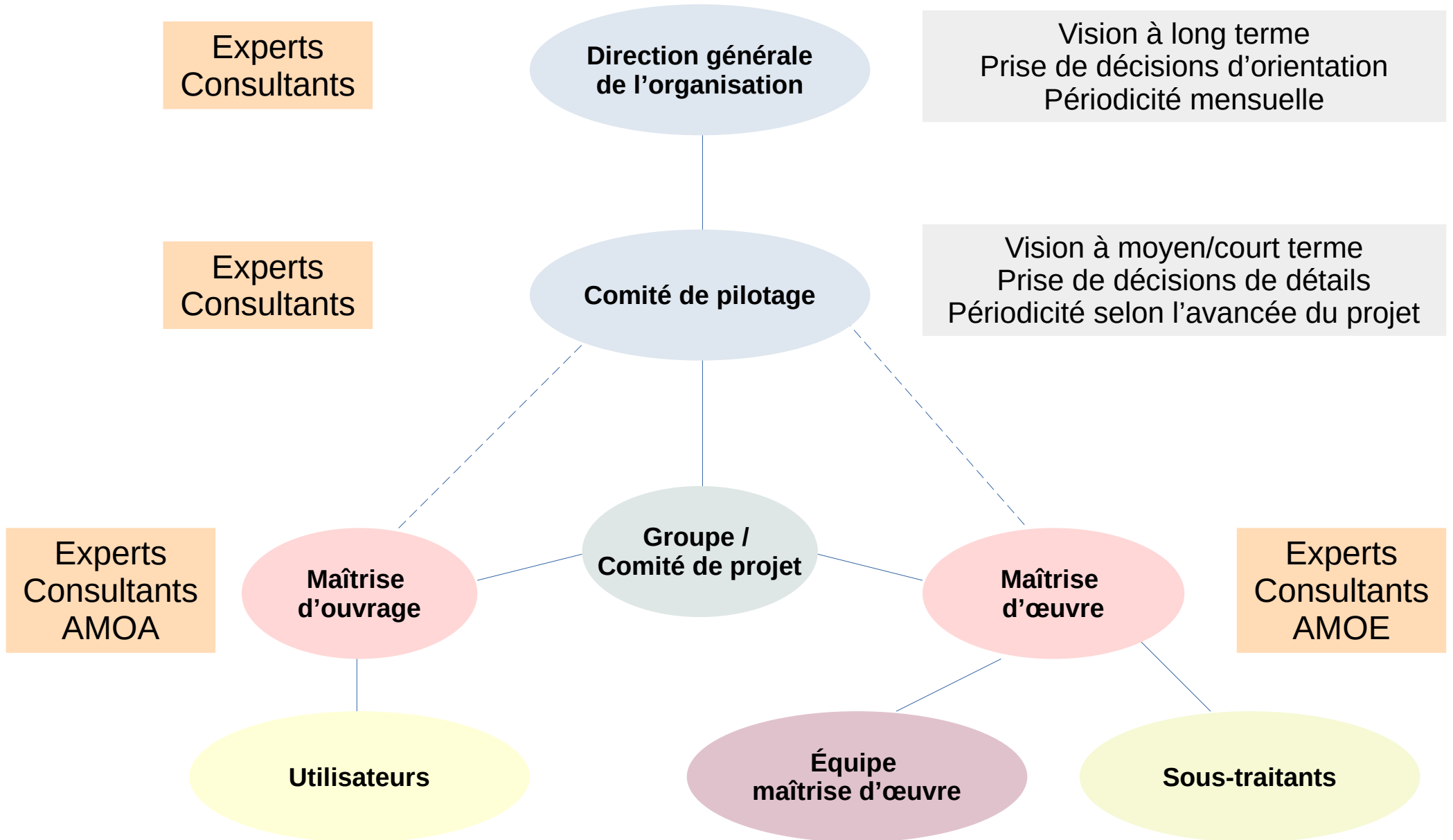
La formalisation du projet



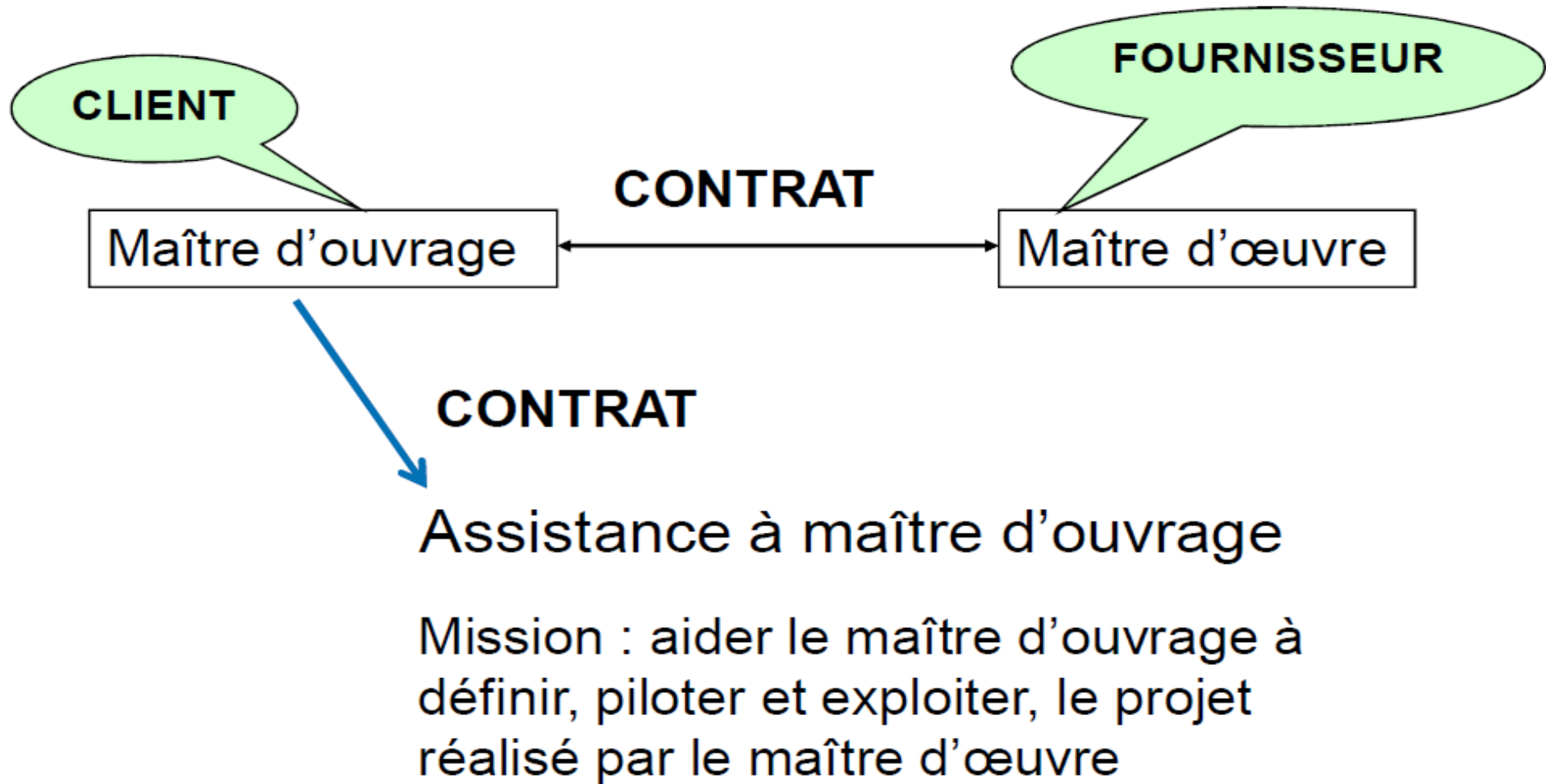
La formalisation du projet



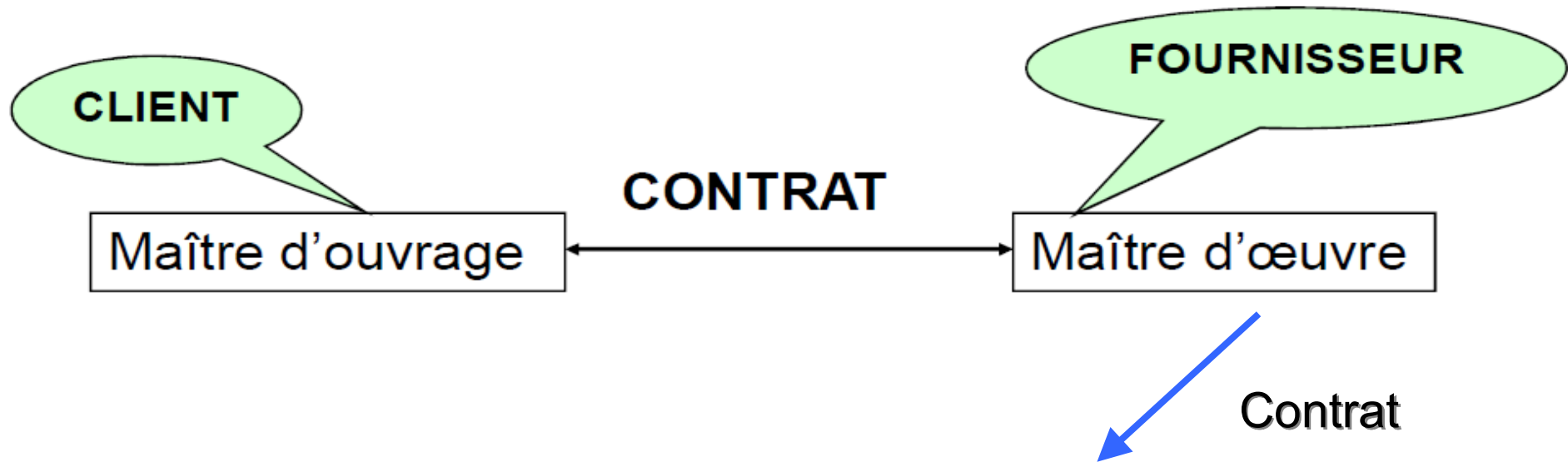




MOA et MOE



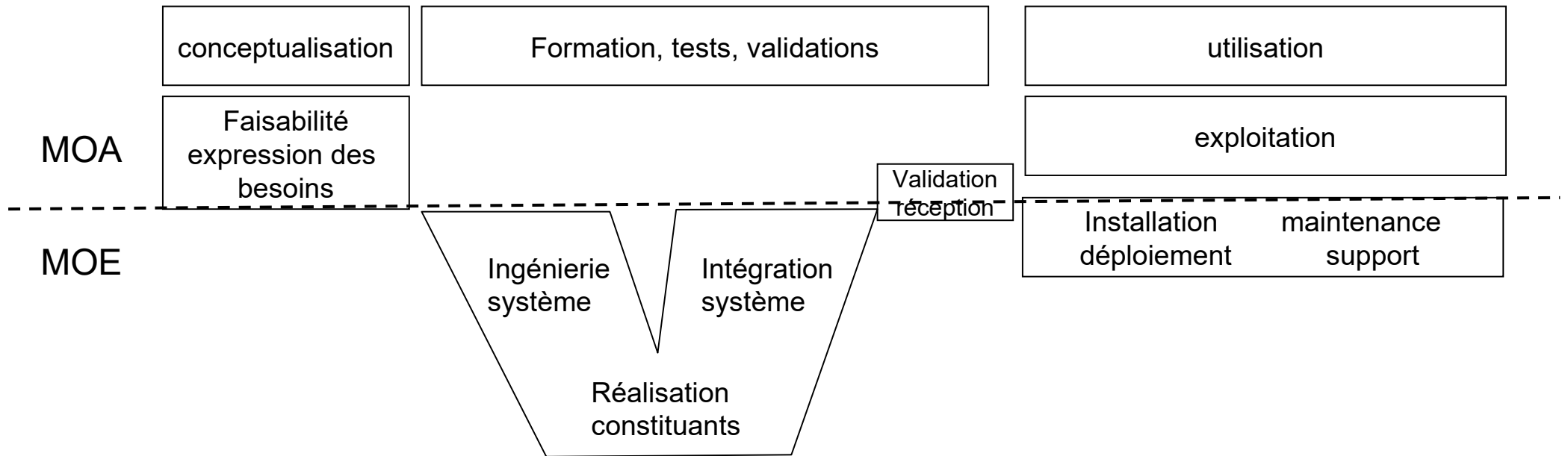
MOA et MOE



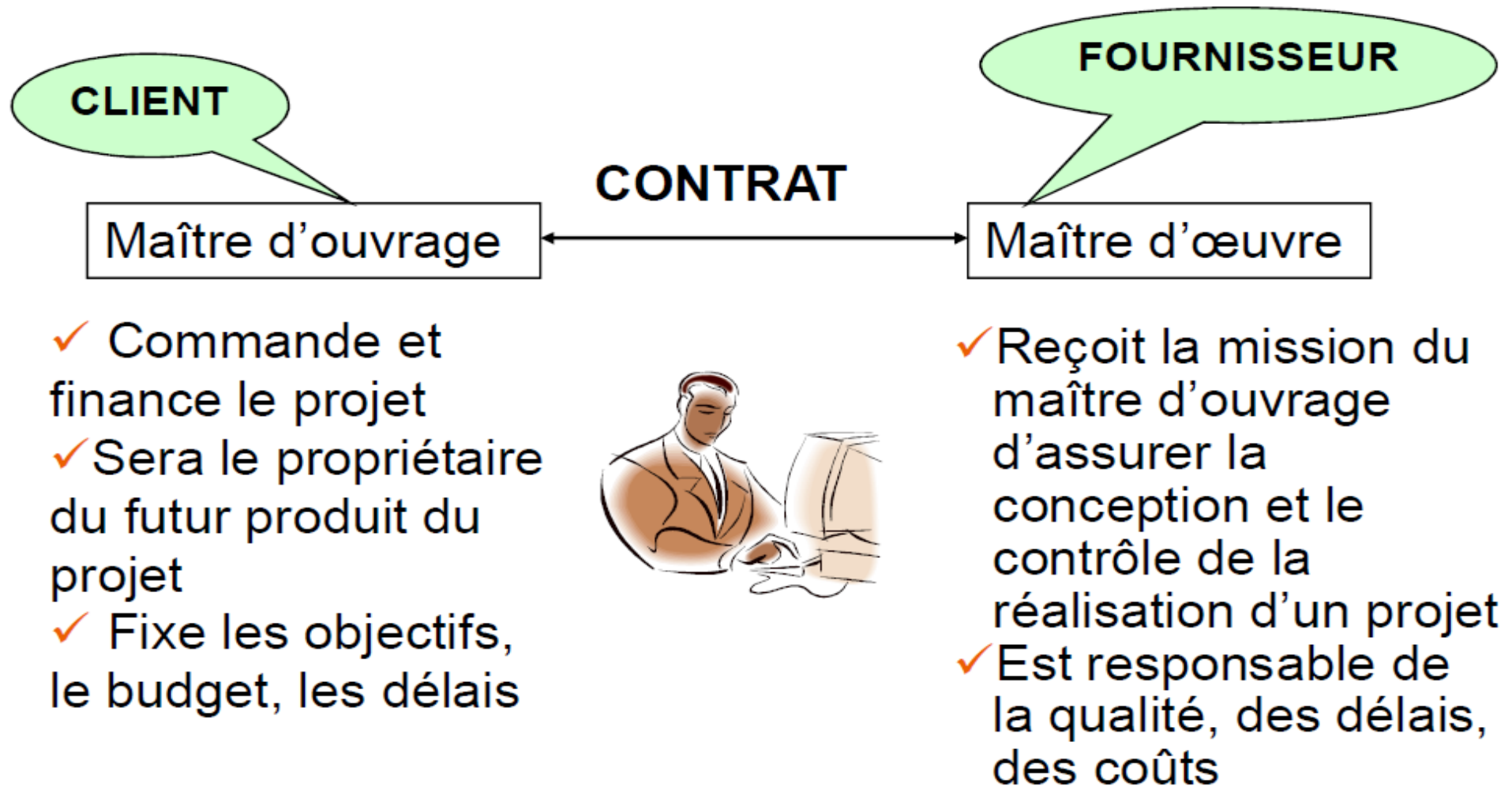
Maîtrise d'œuvre déléguée

Mission : réaliser le produit attendu
sous contrôle du fournisseur

Exemple de cycle de vie projet SI



MOA et MOE



MOA et MOE

- **Maîtrise d'ouvrage** : personne physique ou morale propriétaire de l'ouvrage. Il détermine les objectifs, le budget et les délais de réalisation.
- **Maîtrise d'œuvre** : personne physique ou morale qui reçoit mission de la maîtrise d'ouvrage pour assurer la conception et la réalisation de l'ouvrage.

Qu'elle est la différence entre maître d'ouvrage et maître d'œuvre ?

Maîtrise d'ouvrage (MOA)	Maîtrise d'oeuvre (MOE)
Défend ou valide l'opportunité du projet	Étudie le problème et élabore un plan de réalisation
Assure la cadrage stratégique	Négocie les modifications du cahier des charges
Fixe les objectifs de performance, coûts, délais	Anime l'équipe projet
Traduit les besoins des clients	Organise, coordonne et pilote la réalisation
Assure la cohérence du projet et son articulation avec le reste de l'organisation	Organise le passage d'une étape à une autre
Orchestre et supervise la communication sur le projet	Livre le produit du projet
Choisit un chef de projet et définit sa mission	Effectue le bilan
Assume les décisions majeures	Rend compte au commanditaire
Rend les arbitrages au cours du projet	
Assume le coût du projet	
Valide les étapes successives	
Réceptionne le livrable	

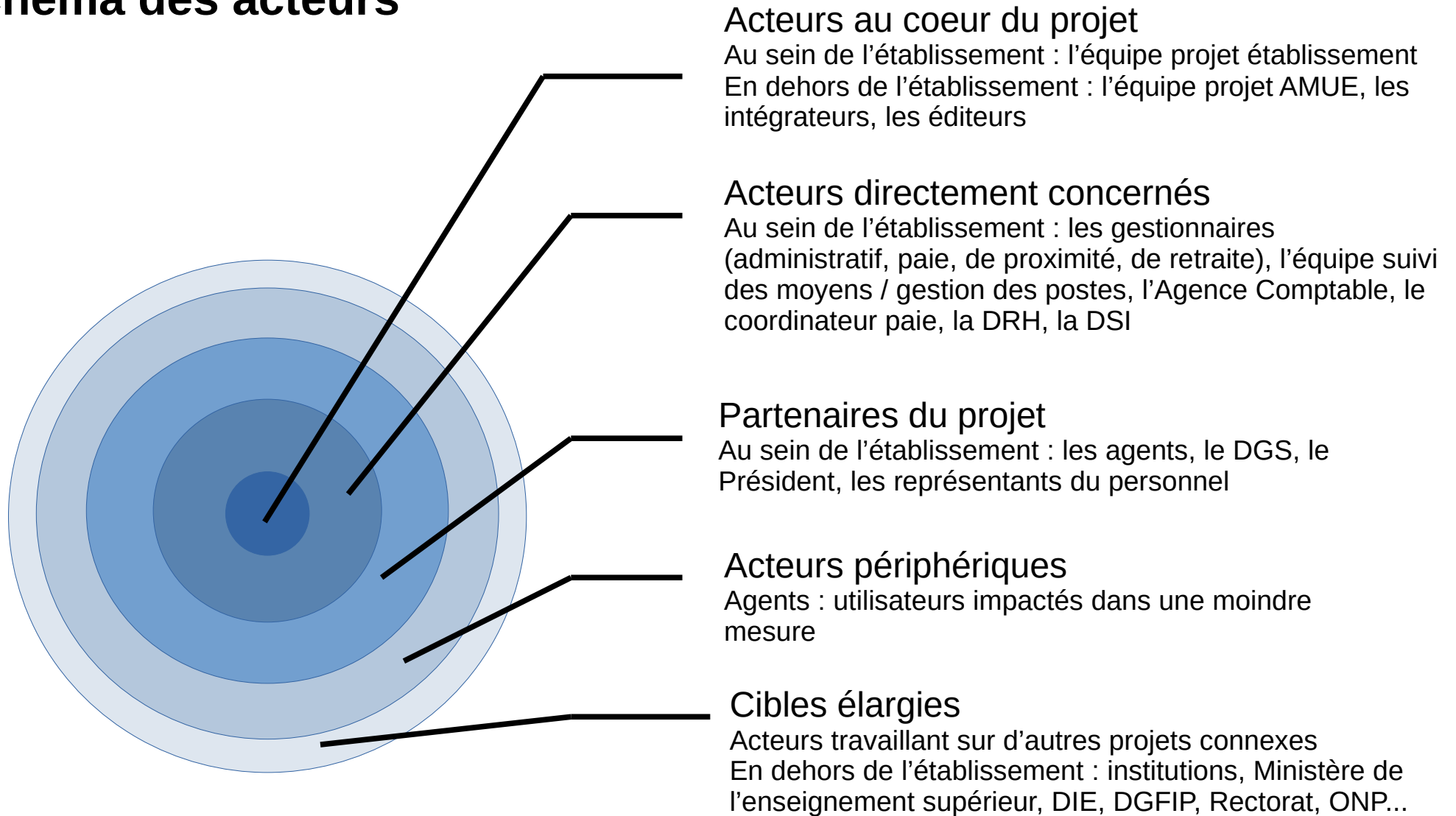
Les acteurs

Ceux qui...	Sont les...
...demandent, payent, utilisent, ou décident d'arrêter le projet	Client, maître d'ouvrage, commanditaire, bailleur, responsable métier
...pilotent le projet	Chef de projet, maître d'œuvre
...réalisent le projet	Equipe - projet : acteurs projet, prestataires (MOE déléguée), , consultants.... : DSI interne, ou ESN
....sont concernés p.e. soutiennent ou s'opposent au projet sans y travailler	Parrains, parties prenantes (stakeholders) : DRH, DG

MOA et MOE chez les Anglo-Saxons ...

... Client et fournisseur !

Schéma des acteurs

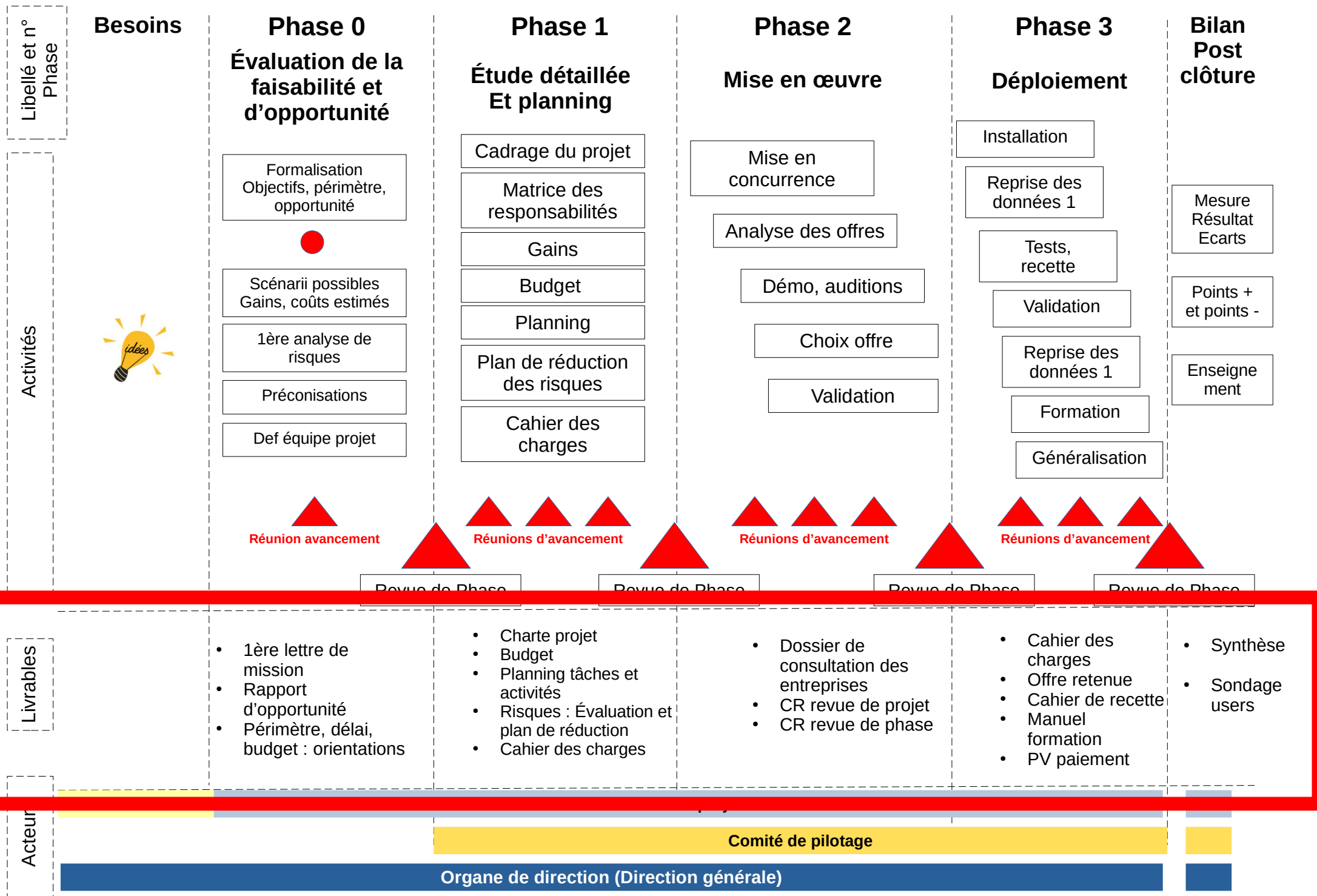


Les livrables

Pour maîtriser

la conduite du projet

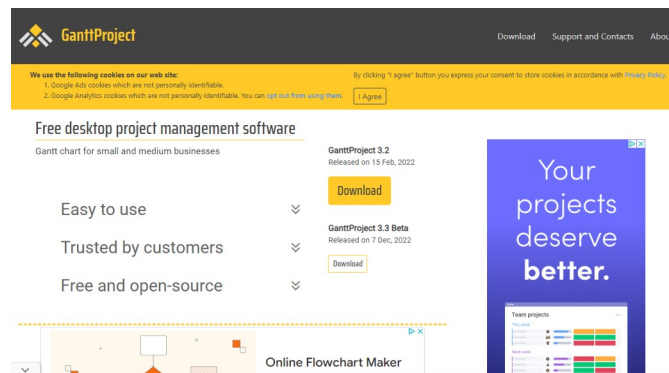
Les étapes clés de la gestion d'un projet



Un des livrables centraux :
La synthèse de projet
(ou charte de projet)

Pour la prochaine session

Merci d'installer sur vos ordinateurs :



<https://www.ganttproject.biz/>

Sous réserve !!!



<https://www.projeqtor.org/fr/>