

# Le Rôle du Chef de Projet

Projet intégrateur – 2019/2020

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Avant-propos</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Les prérogatives du chef de projet</b>	<b>3</b>
2.1	Un représentant . . . . .	3
2.2	Un arbitre . . . . .	3
2.3	Un garant du travail d'équipe . . . . .	4
2.4	Un médiateur . . . . .	4
<b>3</b>	<b>Les responsabilités collectives</b>	<b>4</b>
3.1	Le travail individuel . . . . .	4
3.2	L'amélioration du travail d'équipe . . . . .	5
3.3	La planification, la stratégie . . . . .	5
3.4	L'intégration . . . . .	5
3.5	Les compétences techniques . . . . .	6
<b>4</b>	<b>Conclusion</b>	<b>6</b>
<b>A</b>	<b>Compte rendu</b>	<b>7</b>
A.1	En entête . . . . .	7
A.2	Dans le corps du compte rendu . . . . .	7
A.3	Les décisions . . . . .	7
A.4	En annexe . . . . .	7
<b>B</b>	<b>Résumé des tâches administratives du chef de projet</b>	<b>7</b>

# 1 Avant-propos

Dans le cadre de l'UE projet intégrateur, il vous est demandé de travailler par groupe d'une dizaine d'étudiants autour d'un projet de développement conséquent ( $\sim 150\text{h/personne}$ ). Pour mener à bien une entreprise de cette ampleur, il est nécessaire que quelqu'un coordonne les opérations pour vous permettre de travailler de concert. C'est le rôle du chef de projet. Néanmoins, aux yeux de beaucoup d'entre vous, les contours de ses attributions demeurent flous. On se propose, dans ce document, de préciser quelles sont les missions du chef de projet et – et c'est peut-être encore plus important – quelles sont les tâches qui ne relèvent pas de la responsabilité exclusive de ce dernier mais qui incombent à tous.

## 2 Les prérogatives du chef de projet

### 2.1 Un représentant

Tout d'abord, le chef de projet est le principal référent de votre groupe auprès de l'équipe pédagogique. C'est lui qui doit rendre compte de l'avancement du projet, remonter les difficultés, et, inversement, c'est vers lui qu'on se tourne en cas de problème. Il endosse, à ce titre, la responsabilité des succès comme des échecs du travail en équipe. L'annexe B présente la liste des formalités administratives que doit assurer le chef de projet.

### 2.2 Un arbitre

Le chef de projet a à charge d'organiser, de présider et de rédiger le compte rendu des réunions plénières<sup>1</sup>.

Avant la réunion, il doit établir un ordre du jour pour présenter aux membres les points qui seront abordés lors des échanges. Le fait de connaître à l'avance le contenu de la réunion permet à chacun de s'y préparer et, éventuellement, de venir avec des questions/suggestions.

Lors des discussions, le chef de projet doit s'assurer que tous les points de vue puissent s'exprimer équitablement. Il prend en note les différents éléments apportés par les uns et les autres et reporte également les événements qui altèrent la composition de l'auditoire (arrivée/départ d'un membre, membre qui s'absente pour téléphoner, etc.). Lorsqu'à l'issue d'un échange, une décision doit être prise, c'est au chef de projet que revient le devoir d'arbitrer. Il présente ainsi sa décision en expliquant son choix et veille à ce qu'il soit compris de tous. Les décisions doivent donc être concertées mais effectives pour qu'à la fin de la réunion, tous les points sur lesquels il fallait trancher ont été soit traités soit explicitement renvoyés à la réunion suivante pour une raison qu'il conviendra de préciser dans le compte rendu.

---

1. Le compte rendu est obligatoire pour toute réunion, qu'elle soit plénière ou non.

Après la réunion, le chef de projet retranscrit au sein du compte rendu le déroulé de la séance. Pour plus d'informations sur le compte rendu, se référer à l'annexe A.

## 2.3 Un garant du travail d'équipe

Une fois les modalités du travail en équipe définies par l'ensemble du groupe, le chef de projet doit veiller à son application. À ce titre, il vérifie régulièrement l'avancement du projet et l'adéquation entre les réalisations obtenues et le diagramme de Gantt. Si besoin, ce diagramme doit être ajusté. Le chef de projet doit composer avec tous les étudiants, y compris ceux qui ne veulent/peuvent pas travailler suffisamment. Dans ce cas, il convient de redistribuer les tâches qu'ils ne pourront pas assurer pour permettre l'aboutissement du projet. Les notes seront établies en conséquence.

**Attention :** cette redistribution doit se faire en accord avec les étudiants concernés. Si un tel accord n'est pas possible, demandez à votre enseignant référent d'intervenir.

## 2.4 Un médiateur

Lors d'un projet de longue haleine comme celui-ci, il est normal que des tensions apparaissent. Pour autant, il est indispensable que ces conflits soient rapidement résolus. Une fois averti, le chef de projet doit assurer la médiation pour permettre aux différentes parties prenantes d'aboutir à un accord permettant à chacun de reprendre le travail. Dans le cas contraire, si les points de vue sont irréconciliables, ou si le contentieux est trop important (insultes, menaces, etc.), le chef de projet peut présenter la situation au référent pédagogique qui s'occupera de statuer sur la situation.

# 3 Les responsabilités collectives

## 3.1 Le travail individuel

Le travail individuel est l'affaire de chacun. Ce projet nécessite une charge de travail importante et ce n'est pas au chef de projet d'aller vous chercher pour que vous fassiez votre part. Si vous vous trouvez dans une situation où vous n'avez rien à faire, c'est votre devoir de solliciter le chef de projet pour savoir où vous pourriez être utile. À défaut de réponse favorable de sa part, il ne vous est pas interdit de demander aux autres membres du groupe s'ils ont besoin d'aide. À moins que vous soyez dans un cas particulier où il vous est impossible de contribuer au projet (auquel cas vous êtes priés de contacter votre tuteur pédagogique dès votre connaissance du problème), vous serez tenus pour seuls responsables de vos absences/insuffisances de travail.

### 3.2 L'amélioration du travail d'équipe

Votre chef de projet a beau être le garant de la bonne application des directives du travail en équipe, les méthodes de travail ne sont pas immuables et vous devez contribuer à les améliorer. Si quelque chose vous semble perfectible ou si, à l'inverse, une méthode de travail vous semble improductive, remontez vos propositions au chef de projet. Il peut s'agir de demander la mise en place d'une nouvelle organisation (organisation matricielle à la place d'une organisation hiérarchique, par exemple) ou encore d'essayer un nouvel outil pour la gestion de projet (Trello, etc.).

### 3.3 La planification, la stratégie

S'il est attendu que le chef ait une vision stratégique pour le projet, gardez bien à l'esprit qu'il n'a pas toutes les cartes en main lorsqu'il s'agit de jalonner le parcours pour atteindre les objectifs et d'organiser la répartition du travail. En particulier, il ne peut pas prévoir plusieurs semaines à l'avance comment va se dérouler le travail dans sa globalité. Comme vos tâches sont en inter-dépendance les unes avec les autres, un écart chez un étudiant peut impacter l'intégralité du projet. Dans les faits, cet impact sera souvent négatif (si vous accusez du retard, par exemple) mais il peut aussi être positif (si vous découvrez un framework pouvant vous faire gagner du temps). Dans tous les cas, c'est à vous d'être force de proposition et de partager vos idées pour ajuster la stratégie de groupe. Si vous êtes en retard, regardez qui ce retard va impacter et à quelle échéance, estimez-en la gravité et proposez, si besoin, une alternative (modification d'architecture, abandon de fonctionnalités non prioritaires, etc.). Mais pour réaliser toutes ces étapes, il faut avoir une vue d'ensemble. Afin de gérer au mieux ces difficultés, il est donc impératif de comprendre comment s'articulent les différentes pièces du puzzle qui constituent votre projet.

### 3.4 L'intégration

L'intégration est sans doute la partie la plus critique dans le déroulement de votre projet. C'est également à cette étape que vous risquez de perdre un temps colossal si elle est mal préparée au point d'enterrer définitivement vos espoirs de valider la matière dans les cas les plus critiques. Si vous vous remémorez les moments où vous avez dû mettre en commun du code écrit par 2/3 personnes, vous comprenez aisément pourquoi il n'est humainement pas réalisable pour une seule personne d'assembler les différentes productions individuelles. En plus de la jonction purement logicielle entre les différents modules (« Ça compile ! »), il faut s'assurer du bon fonctionnement de la jonction logique des éléments entre eux (« Ça fonctionne ! »). Si la résolution du premier problème n'est déjà pas évidente, la résolution du second est encore plus ardue car elle nécessite de passer en revue l'intégralité du code et à en comprendre chaque portion.

Pour mettre les meilleures chances de votre côté afin que cette ultime étape ne soit pas fatale, il est impératif que chacun y participe, soit en réalisant soi-

même une partie la mise en commun, soit en étant aux côtés de ceux qui s’y affaireront pour leur expliquer au besoin la logique des codes produits. C’est dans ces moments-là que vous réaliserez que le temps passé à spécifier/documenter le code a été bien investi.

### 3.5 Les compétences techniques

Le projet qu’on vous demande de réaliser est un projet ambitieux, qui touche à plusieurs branches de l’informatique et qui nécessitera sans doute que vous mettiez à jour vos connaissances dans un ou plusieurs domaines (BDD, Réseau, UI/UX, etc.). Si vous avez choisi votre chef de projet pour ses qualités de développeur dans l’espoir qu’il pourra passer derrière vous pour corriger vos erreurs ou boucher les trous que vous auriez laissés, vous faites fausse route. Cela revient presque à lui demander de réaliser le projet dans son intégralité, car il devra alors avoir une compréhension précise de chaque élément du code (on retrouve ici une problématique identique à celle soulevée pour l’intégration, cf. 3.4).

De plus, il peut même être dangereux de choisir une personne comme chef de projet sur la seule base de ses compétences techniques. En effet, puisqu’il est pris par sa charge de chef de projet, il sera moins disponible pour prêter main forte sur les aspects techniques, privant ainsi le groupe d’une aide précieuse. Également, il risque de proposer une architecture/stack de développement trop complexe pour une partie du groupe, rendant, de fait, la stratégie assez peu lisible pour ces étudiants (cf. 3.3).

## 4 Conclusion

Pour résumer, il est important que vous ne vous reposiez pas uniquement sur votre chef de projet pour résoudre les problèmes qui se présenteront à vous. Au contraire, soyez pleinement acteurs de ce projet : communiquez, proposez, débattiez et surtout écoutez-vous les uns les autres. En somme, comportez-vous comme les chefs de projet que vous aimeriez avoir.

## **A Compte rendu**

### **A.1 En entête**

- La date de la réunion
- L’heure de début et l’heure de fin
- La liste des personnes présentes (en indiquant, si besoin, l’heure d’arrivée pour les retardataires et l’heure de départ pour ceux partis avant la fin)
- La liste des personnes absentes (préciser celles qui ont prévenu de leur absence)
- L’ordre du jour qui a été établi au préalable

### **A.2 Dans le corps du compte rendu**

Il faut établir qui a fait quoi depuis la dernière réunion (de façon synthétique, le détail étant dans la partie reporting) et discuter des suites à donner pour le projet. Durant la réunion, il faut que chacun fasse part des difficultés qu’il rencontre (qu’elles soient techniques, humaines, etc.) et que des solutions soient discutées.

### **A.3 Les décisions**

Les décisions prises à l’issue de la réunion doivent être résumées dans une section dédiée.

### **A.4 En annexe**

Il faut également fournir la liste d’émargement numérisée. Le compte rendu doit être remis au plus tard la veille de la séance suivante à midi.

## **B Résumé des tâches administratives du chef de projet**

- Compte rendu des réunions plénières
- Compte rendu des discussions « formelles » avec l’enseignant référent
- Reporting des activités (temps de travail par personne et par tâche) sur un outil à définir