

CHAPITRE II – GESTION & MANAGEMENT DE PROJET

I- LA GESTION DE PROJET

Introduction

1- Go /No Go

2- Définition

3- Tâches dans la gestion de projet

4- L'information : clé de succès en gestion de projet

Conclusion

II- LE MANAGEMENT DE PROJET

1- Définition

2- Les trois thèmes du management

Conclusion

CHAPITRE 2 : LA GESTION & LE MANAGEMENT DE PROJET

I- LA GESTION DE PROJET

INTRO

Lorsqu'un projet existe, on peut visualiser bien l'objectif final sans nécessairement voir le parcours que nous devons emprunter pour l'atteindre.

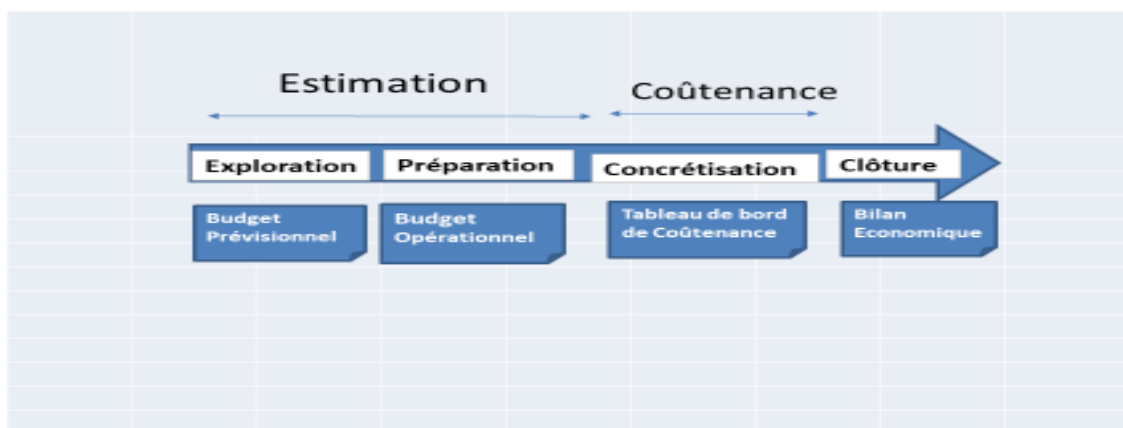
C'est pour cette raison que la **gestion de projet** existe.

Toutefois, la gestion de projet est un sujet particulièrement large avec de nombreux éléments parfois compliqués à retenir.

Voilà pourquoi aujourd'hui, nous vous faisons découvrir cette thématique dans sa globalité, en abordant à la fois sa définition, ses diverses utilisations et les techniques qui peuvent être employées.

1- Go/No Go : Faut- il y aller ?

Go/ No Go: Faut- il y aller?



55

- Le budget prévisionnel est élaboré à la fin de la phase d'exploration. Il est suffisamment détaillé pour permettre de vérifier la cohérence de l'estimation, sans plus.

Il sert à préparer la prise de décision Go/No Go. En GdP, le budget c'est le détail des dépenses prévues et uniquement les dépenses.

- Le budget opérationnel est élaboré à la fin de la phase de préparation. C'est le référentiel des coûts. La décomposition des coûts est calquée sur la décomposition des activités.
- Le plus petit niveau de décomposition correspond au lot de travaux (LT). La fiche de lot détaille le montant du lot de travaux.

La démarche de coùtenance (cost-control) consiste à effectuer un pointage précis des engagements de dépense de façon à détecter précocement et si possible de corriger les éventuels écarts.

Les tests de faisabilité ont permis d'aboutir à une décision que nous appellerons : GO /NO GO. Autrement dit on met en œuvre le projet ou non.

Un projet avec une certaine envergure, informatique ou autre, est plein d'embûches contre lesquels il faut se prémunir en prenant des précautions.

Avant même d'évaluer les solutions à apporter pour qu'un projet aboutisse, il faut se poser la question du bien-fondé du projet.

Une analyse précise du besoin, des avantages qu'il va permettre de dégager pour l'entreprise doivent compenser les inconvénients à prévoir.

Définition

Le Go / No Go est une modalité dichotomique de la conclusion d'une étude.

Après évaluation des risques, 2 décisions possibles :

- Soit les résultats sont conformes aux attentes et la décision est alors favorable. Accepter les risques et se préparer à en réduire l'impact (Go)

- Soit les résultats ne sont pas conformes aux attentes et le projet est arrêté. Abandonner le projet si trop lourd de conséquences stratégiques (No Go).

Ainsi la stratégie financière et l'appréhension du temps peuvent être différentes selon sa position et son rôle dans le projet.

- Les intervenants sur le projet (équipes de travail, éventuels sous-traitants) ont tout intérêt au long terme assurant une sorte de pérennité d'activité (la peur du vide de l'après-projet).
- Pour le gestionnaire (manager, directeur de projets), en revanche, plus le projet est court, plus il permet de réallouer les ressources (humaines, matérielles et financières) sur d'autres projets.
- Enfin le client destinataire du projet souhaite quant à lui le respect des délais qu'il s'était fixé pour la jouissance du produit ou du service issu du projet.

2- Définition

Selon le Project Management Institute (PMI) :

La gestion de projets est l'art de diriger et de coordonner des ressources humaines et matérielles tout au long de la vie d'un projet en utilisant des techniques de gestion modernes pour atteindre des objectifs prédéfinis d'envergure, de **coût**, de **temps**, de **qualité** et de **satisfaction** des participants.

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

En d'autres termes, La gestion de projets consiste à :

- PLANIFIER le projet dans le temps : c'est l'objet de la planification,
- CHIFFRER et suivre le budgétisé
- MAITRISER et piloter les risques,
- ATTEINDRE le niveau de qualité souhaité,
- FAIRE INTERVENIR de nombreuses parties prenantes : c'est l'objet des organisations qui identifient maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage,
- RESPONSABILISER le chef de projet ou le directeur de projet, mettre en place un comité de pilotage,
- SUIVRE des enjeux opérationnels et financiers importants.

La gestion de projets est une démarche qui permet :

- d'une part de structurer les étapes d'un projet de façon cohérente, et
- d'autre part d'en assurer le succès.

Gérer et animer un projet, être chef de projet c'est d'abord savoir en négocier l'objectif mais aussi prévoir. Pour cela, il faut savoir :

- Mettre en œuvre les outils de l'analyse fonctionnelle, de planification (WBS, matrice RACI, PERT, Gantt),
- Gérer un budget,
- Maîtriser les risques,
- Motiver et animer une équipe-projet tout cela en conciliant les intérêts du maître d'ouvrage et des parties prenantes

Les livrables doivent être clairement définis pour un résultat :

- conforme à des normes de qualité,
- pour le moindre coût et
- dans le meilleur délai possible.

3- Les Tâches dans la Gestion de projet.

- Définition du projet
- Identification du périmètre
- Identification des ressources
- Elaboration du planning
- Elaboration de l'échéancier
- Définition des critères qualité
- Management des équipes
- Gestion des avancements
- Coordination et contact

4- L'information : la clé du succès en gestion de projet

En fait, la clé de la réussite réside dans le fait d'avoir la bonne information au bon moment.

Pourquoi est-ce que l'information est-elle aussi importante ?

En plus du fait que l'information implique l'idée d'avoir de l'influence, l'information est au cœur de la gestion de projet. L'information se trouve sous différents aspects des projets, à toutes les étapes du projet. L'information arrive sous forme de demandes, de planifications, de budgets, de ressources, de risques, de factures et bien plus encore.

La gestion de projet a toujours constitué un enjeu de productivité important pour les organisations.

Mener un projet à son terme, rapidement, sans altérer pour autant la qualité du résultat final est l'objectif que chaque organisation, quelle que soit sa taille, veut atteindre !

Mais au fil du temps, les façons de gérer un projet ont considérablement évolué, notamment grâce au collaboratif qui ne cesse de gagner en importance au sein des organisations.

Terminé donc le système vertical et les rôles prédéfinis à l'avance.

Place désormais à la communication, l'entraide, l'échange... bref, en un mot : l'agilité !"

Conclusion

La GdP consiste à :

- Planifier
- Exécuter
- Contrôler

Une série d'activités de manière à ce que les objectifs du projet soient atteints avec succès dans le meilleur intérêt des intervenants.

II- LE MANAGEMENT DE PROJET

Le management de projet comprend toutes les tâches de direction et de gestion de projet. Il comprend également une activité des ressources humaines.

1- Définition

Selon le Project Management Institute (PMI) :

Le management de projets est l'Application de connaissances, de compétences, d'outils et de techniques aux activités d'un projet afin d'en satisfaire les exigences. **PMBOK 6ème Edition**

Il s'effectue en appliquant et en intégrant, de manière appropriée, les processus de management de projet identifiés pour le projet.

De plus, il permet aux organisations d'exécuter des projets de manière efficace. Il ne relève pas seulement de l'application d'outils de gestion, mais d'un système de gestion à part entière.

Le management de projet est effectué en appliquant et en intégrant de manière appropriée les processus de management de projet groupés logiquement et classés en 5 groupes de processus :

- Le démarrage
- La planification
- L'exécution
- La surveillance et la maîtrise
- La clôture

Un management de projet efficace aide à :

- Atteindre les objectifs définis
- Répondre aux attentes des parties prenantes
- Accroître les chances de succès
- Livrer les bons produits au moment opportun
- Résoudre les problèmes et points à traiter
- Gérer les contraintes (périmètre-qualité-échéancier-coûts-ressources)

Une Absence de Management de projet entraine :

- Délais non respectés
- Dépassement de coûts
- Mauvaise qualité
- Incapacité à atteindre les objectifs du projet
- Parties prenantes non satisfaites
- Perte de la réputation de l'organisation

2- Les trois thèmes du management

TECHNIQUE : LA GESTION	Gestion de projets – Organigramme – Planification- Ressources- Coûts- Contrats – Risques - Configuration
ORGANISATION : LA CONDUITE	Types d'organisation projets- Rôles & Responsabilités- Flux et Fréquences des informations- Système de décision.
CULTURE : LE MANAGEMENT	Aspects humains- Communication- Esprit d'équipe- Leadership – Motivation- Gestion des parties prenantes

Conclusion

Le management de projet combine :

- la gestion de projet, dans sa fonction «caisse à outils», et
- la fonction de direction de projet en charge de la définition des objectifs (coûts, délais, spécifications techniques), des actions politiques, des aspects financiers et de
- l'organisation du travail collectif des équipes projets.