

Outils pour la gestion de projet (IT-S601)

Stéphane Genaud

September 20, 2010

Plan

- 1 Le contexte de la gestion de projet
- 2 Les acteurs

Plan

- 1 Le contexte de la gestion de projet
 - Projet: origine, définitions
 - Assurer le lancement du projet: l'évaluation
- 2 Les acteurs

Les origines

années 1950 : réflexion pour les grands projets industriels (aéronautique, armement, travaux public)

aujourd'hui : projets de plus en plus importants (montants, internationalisation, ...)

besoin de méthode : constat d'échec et situation de crise (coûts, délais, non-fiabilité...)

influence organisationnelle : certaines organisations se structurent en mode projet

Notion de projet

Ensemble d'activités :

- appartenant à différentes phases,
- ayant un objectif commun,
- permettant la satisfaction d'un besoin identifié,
- nécessitant des équipes de spécialistes aux compétences variées,
- sur lesquelles s'exercent trois types de contraintes : coûts, délais, qualité,

Caractéristiques d'un projet

Ce qui implique:

- Action unique et ponctuelle, non répétitive.
- Limité dans le temps (dates de début et de fin).
- Une démarche spécifique : atteindre l'objectif en maîtrisant la qualité du produit fini, les coûts et les délais grâce à des jalons.

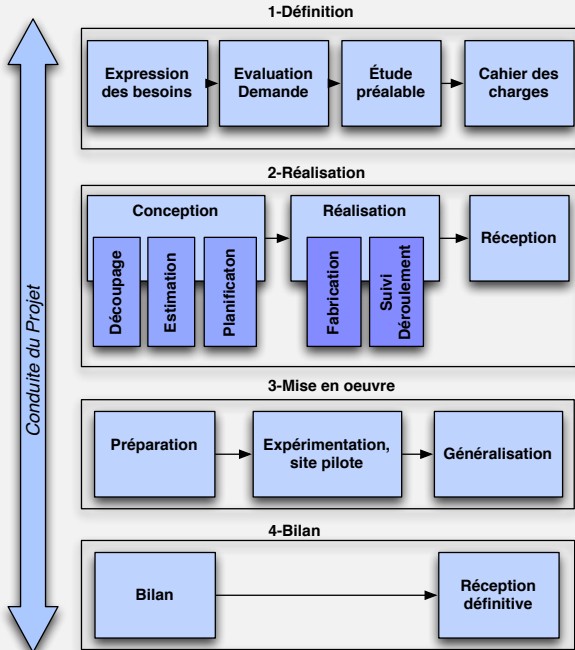
Les grandes phases

- Définition
- Réalisation
- Mise en œuvre
- Bilan, Retour d'Expérience

Conduite de projet

La *conduite de projet* est la façon dont cette démarche est menée.
C'est un cadre méthodologique qui préconise:

- les grandes phases d'un projet
- les étapes usuelles jalonnant un projet
- les protocoles usuels entre les acteurs du projet



Etude d'opportunité informelle

Avant acceptation ou lancement, se poser des questions :

Toute difficulté identifiée devra faire l'objet d'un dialogue approfondi avec le demandeur pour

- soit annuler, infléchir ou différer le projet
- soit négocier des moyens de réussite à hauteur des enjeux et des conditions de réussite identifiées.

⇒ Une évaluation sous différents angles est nécessaire.

Exemple simple: l'électricien

La demande

Le client veut un site web pour

- informer ses clients (horaires, produits, services, ...),
- enregistrer demandes de devis,
- distribuer un dépliant électronique,
- ...



**Électricité
Plomberie
Chauffage
Électroménager**
Vente et Dépannage
02.40.96.50.56




Lettre d'Informations
En vous inscrivant vous recevrez gratuitement par mail nos dernières offres et informations en exclusivité
Votre Email **OK**

 **Présentation**
 **Contact**
 **Conseiller le site SARL Daniel BIDE**
 **Ajouter à vos favoris**



Électricité



Plomberie



Chauffage



Électroménager



Vous avez un projet ?
Demandez-nous votre devis gratuit
directement sur notre site
Cliquez ici !

Plomberie

Nous effectuons tous vos travaux de plomberie

- Salle de bain
- Cuisine
- Installation de pompe
- Tous autres travaux de plomberie...

Le dépannage peut se faire dans la journée sur un rayon de 50 Km.

Vous pouvez nous contacter par téléphone au **02.40.96.50.56**.

Pour les problèmes moins urgents, vous pouvez nous contacter par email en cliquant ici.

Vous pouvez également nous demander un devis gratuit en cliquant ici.

SARL Daniel BIDE POUR VOUS SERVIR !

- Recherche de fuite
- Dégorgement de baignoires, WC, canalisation
- Remplacement chauffe-eau/cumulus
- Pose de lavabo, bidets, éviers, douche.
- Pose de robinetterie (mélangeurs, mitigeurs)
- Installation sanitaire
- Sani-broyeur
- Colonne générale
- Carrelage
- etc...



Exemple simple: l'électricien

La demande

Le client veut un site web pour

- informer ses clients (horaires, produits, services, ...),
- enregistrer demandes de devis,
- distribuer un dépliant électronique,
- ...

Simple, non ? Pourtant, répondre à cette demande nécessite de dialoguer avec le client.

Quelques questions immédiates (liste non-exhaustive):

- *Qui décidera des informations nouvelles à enregistrer et publier ?*
- *Sur quels critères mettra t-on les informations produits/tarifs à jour ?*
- *De qui et comment viendront ces informations ?*
- *Qui mettra ces informations en ligne, sous quelle forme ?*
- *Quelles compétences sont requises pour intervenir sur le site ?*
- *Les visiteurs auront-ils le moyen d'enregistrer des alertes ?*
- *Qui sera alerté ? Avec quels critères ?*
- *... Un deuxième niveau de questions devra cerner les motivations des acteurs...*

Risque: un site au contenu périmé † ⇒ Adopter une démarche d'évaluation: le projet est-il clairement défini ?

Evaluer le projet (1)

Entre l'idée et sa réalisation, il peut y avoir un gouffre. Le résultat attendu peut être flou et les implications mal cernées.

Règle 1 : Définissez l'idée en termes de résultat attendu

S'assurer que les décideurs sont d'accords avec ces résultats et peuvent dire ce qui va changer par rapport à ce qui est connu.

- Tous les acteurs ont ils la même représentation du produit attendu ?
- Cerner la demande : demande énoncée clairement, nature de la demande, cadre de la demande, les délais
- Quels changements l'idée va t-elle produire ? Sont ils acceptables dans les structures et comportements ? Que faut il faire pour les rendre acceptables ?

Evaluer le projet

Le résultat attendu peut être “contre-nature”.

Règle 2 : évaluer la cohérence

Evaluer par la cohérence du projet dans le contexte de l'organisation

- Identifier le demandeur et protagonistes impliqués (initiateur, décideur, destinataire)
- Générateur de résultats économiques ?
- Les résultats escomptés sont-ils en accord avec la stratégie de l'entreprise ?
- Le projet s'inscrit-il dans la planification générale de l'entreprise ?
Positionnement vis-à-vis d'autres projets ou actions ? (antinomies, synergies, compétition)

Evaluer le projet

Le projet peut devenir incontrôlable.

Règle 3 : évaluer la conduite de projet

Evaluer par la conduite de projet : les risques d'aléas

- Garanties de progression et d'achèvement ?
- Programme des étapes et décisions intermédiaires connus ?
- Les indicateurs de bonne fin sont ils précisés ?

4.5.6 est une enseigne de prêt à porter pour femme, dont la cible est la clientèle 30-50 ans. La marque est présente sous la forme d'un réseau de franchisés (95 boutiques).

Elle désire lancer une offre distinctive *Personal Fit*, un service de vêtements "sur mesure" : une gamme spécifique de vêtements avec un choix de tailles beaucoup plus fin, qui peut être guidé par des mesures électroniques.

... voir étude de cas ...

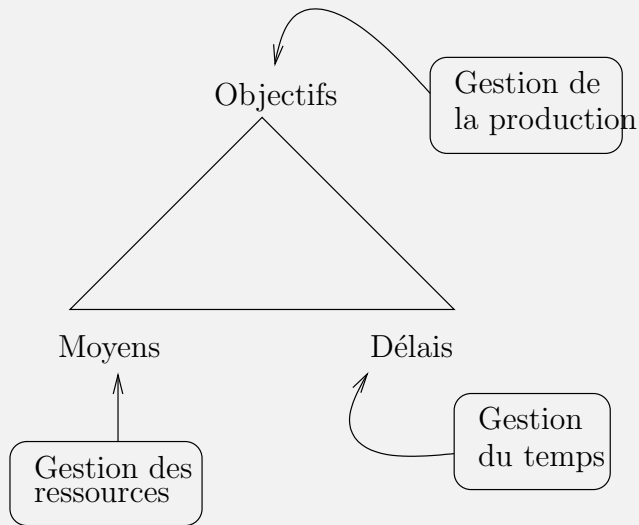
Plan

1 Le contexte de la gestion de projet

2 Les acteurs

- Le triangle projet: objectifs, délais, ressources
- Structurations typiques pour les ressources humaines

Le triangle projet



Les objectifs

“ Quoi faire ? ”

Définir le domaine couvert en termes de fonctionnalités. Le document contractuel est le **cahier des charges**.

“ Quand faire ? ”

La gestion des délais intervient une fois les étapes de découpage et d'estimation terminées. Un **calendrier** contractuel définissant les livrables intermédiaires peut être établi.

“ Avec qui/quoi faire ? ”

La gestion des ressources nécessite une **organisation** parfois complexe.
Des structurations typiques des ressources humaines sont:

- structuration générale *client/fournisseur*.
- structuration en *maîtrise d'ouvrage/maîtrise d'œuvre*.

Structuration client/fournisseur

Dans de nombreux projets, on peut retrouver les acteurs suivants:
parmi les clients :

- les décideurs
- le chef de projet
- les usagers

parmi les fournisseurs :

- le chef de projet
- les concepteurs
- les équipes de fabrication

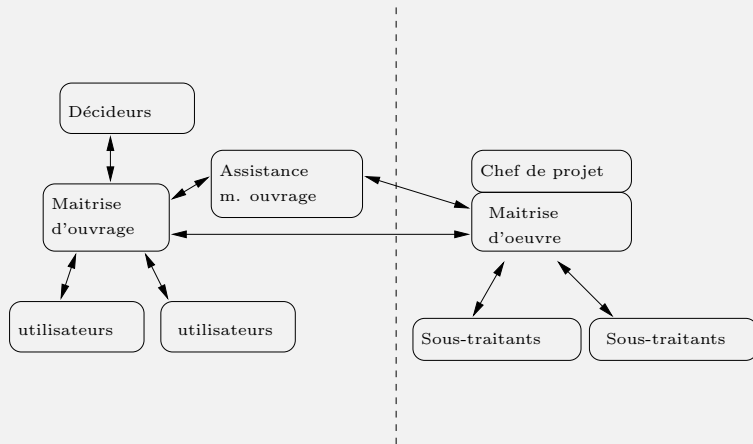
Structuration maîtrise d'ouvrage/maîtrise d'œuvre

Quand les entreprises sont structurées pour gérer des projets on a souvent une organisation en **maîtrise d'ouvrage** (MOA) et **maîtrise d'œuvre** (MOE).

Ce sont deux entités de l'organisation (personnes morales).

- Le MOA est client du MOE à qui il passe commande d'un produit nécessaire à son activité.
- Le MOE fournit ce produit: soit il le réalise lui-même, soit il passe commande à un ou plusieurs fournisseurs qui élaborent le produit sous sa direction.

Les acteurs : structuration



La maîtrise d'ouvrage : 6 fonctions

- le maître d'ouvrage stratégique (MOAS)
→ prend les décisions, arbitre.
- le maître d'ouvrage délégué (MOAD)
→ fournit les éléments factuels au MOAS.
- le maître d'ouvrage opérationnel (MOAO)
→ expert d'un grand processus du métier.
- l'assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO),
→ support pour le MOAO ou MOAD en période de pointe, ou quand le projet demande des compétences non maîtrisées.
- l'expert métier,
→ vérifie la pertinence du produit avec les exigences des utilisateurs
- l'utilisateur
→ peuvent compléter les observations de l'expert métier.

La maîtrise d'œuvre

Le MOE est responsable de la qualité technique de la solution. Il doit, avant toute livraison au MOA, procéder aux vérifications nécessaires (“recette usine”).

Pour cela, le MOE doit assurer la coordination de tous les fabricants en veillant (entre autres):

- à la cohérence des fournitures et à leur compatibilité,
- à coordonner l'action des fournisseurs en contrôlant la qualité technique,
- à respecter les délais fixés par le MOA et en minimisant les risques.