

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

Pourquoi découper ?

- Faire face à la complexité des activités
(“diviser pour régner”)
- Aborder le projet en termes d'unités de fabrication
(Toujours se souvenir de l'objectif final)
- Diminuer les risques de dérives
(Cloisonnement des activités)
- Affecter des activités aux acteurs
(Faire correspondre besoins et compétences)
- Ordonnancer
(Planifier le travail sur un calendrier)

Principes du découpage

- **Objets** du découpage : des éléments autonomes
 - ▶ qui produisent un résultat final
 - ▶ qui ont une charge mesurable
 - ▶ dont on peut identifier leurs contraintes d'antériorité
- **Méthodes** courantes de découpage
 - ▶ sur critère temporel : succession d'étapes et de phases
 - ▶ sur critère structurel : définition des modules

Choisir une méthode de découpage

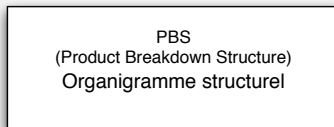
- Méthode générale, comme
 - ▶ PBS (*Product Breakdown Structure*)
 - ▶ WBS (*Work Breakdown Structure*)
 - ▶ OBS (*Organisation Breakdown Structure*)
- Méthode plus spécifique, caution pour une communauté :
ex : Norme de conduite de projet AFNOR Z67-101
- Méthodes de conception spécifique métier :
Exemple pour les développements informatiques (Merise)

Méthodes PBS/WBS/OBS

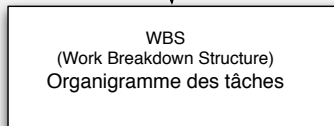
- PBS : vue hiérarchique des composants, parties, sous-parties, nécessaires à la construction du produit.
- WBS : division hiérarchique du travail global à réaliser en *work packages* (ou *lots de travail*), qui peuvent être estimés, planifiés, et affectés à un responsable (personne ou service).
- OBS : hiérarchie de l'organisation qui mène le projet, qui permet de mettre en relation PBS avec WBS pour identifier les responsabilités vis-à-vis des work-packages.

PBS-WBS-OBS

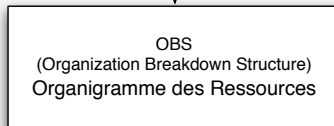
Quoi ?
- produit
- livrable
- objectif



Comment ?
- actions

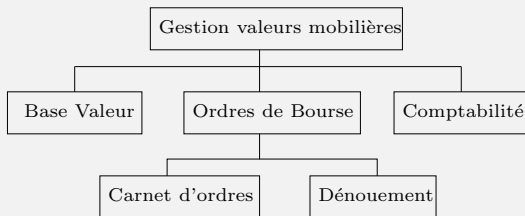


Qui ?
- acteurs



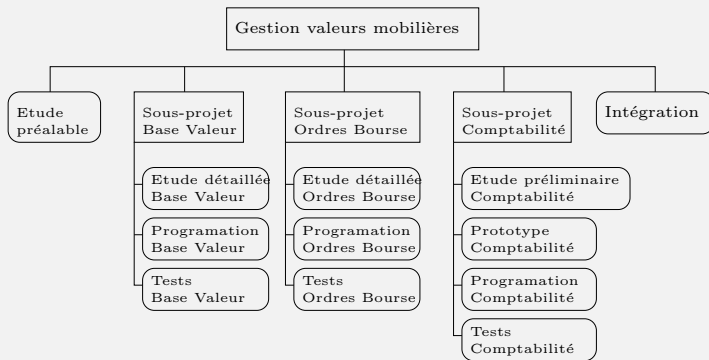
Exemple PBS (Product)

Découpage PBS (formalisme graphique)



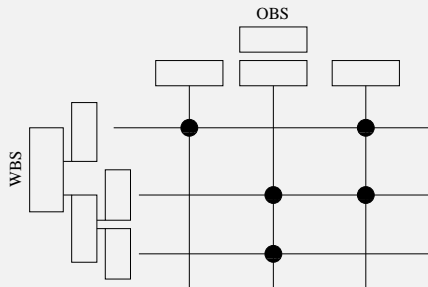
Exemple WBS (Work)

Découpage WBS (formalisme graphique)



Relation OBS/WBS

Relation OBS/WBS \Rightarrow Responsabilités vis-à-vis du produit



Aussi désignée par *Responsibility Assignment Matrix* (RAM)

Exemple WBS : institut de formation

Pour la gestion d'un institut on identifié 4 domaines:

- gestion des candidatures
- gestion des demandes de stages
- gestion des stages
- suivi budgétaire

Pour chaque domaine, on décrit la succession des travaux à mener. Par exemple:

Exemple WBS : institut de formation

Application 1 : **Gestion des candidatures**

1. Etude préalable
 11. Lancement de la phase
 12. Recueil de l'existant
 13. Conception
 14. Appréciation
 15. Validation de la phase
2. Etude détaillée
 21. Conception fonctionnelle générale
 22. Conception fonctionnelle détaillée
 23. Conception technique validation
3. Réalisation
 31. Etude technique
 32. Production du logiciel

exemple : institut de formation (2)

on raffine:

1. Etude préalable

14. Appréciation

- 141. Etude des scénarios de développement
- 142. Elaboration du bilan
- 143. Rédaction du dossier de choix
- 143. Réunion du comité directeur

142. Elaboration du bilan

- 1421. Recueil des éléments de coûts
- 1422. Recherche des éléments de gain attendus
- 1423. Construction des bilans par scénario

Exemple: projet minier

Le projet est de **déterminer la faisabilité d'une exploitation minière**.
Sont identifiées:

- la liste de tâches
- les ressources

Déterminer le PBS, le WBS puis l'OBS pour ce projet.

Synthèse WBS/PBS/OBS

- La méthode est générale, et peut s'appliquer à tout projet.
- Certaines spécificités du métiers ne sont pas prises en compte (trop générale).
- La structure hiérarchique arborescente favorise un découpage récursif des éléments.
- Dans la pratique, on utilise des patrons (templates) définis pour un type de projet donné.
Exemple : l'armée U.S. demande à ses sous-traitants de se conformer au WBS normalisé US MIL-STD-881.

Découpage en phases

On retrouve généralement les phases suivantes, terminées par une procédure de validation.

- ❶ **Étude de faisabilité** (ou **préliminaire, préalable, d'opportunité**)
- ❷ **Lancement**
- ❸ **Définition des solutions**
- ❹ **Conception détaillée**
- ❺ **Réalisation**
- ❻ **Recette**

- déterminer le périmètre (ce qui sera inclus dans les objectifs),
- sa faisabilité technique (e.g. étude de terrain, recherche de solution existante),
- les compétences requises, les compétences à acquérir,
- les risques de faire, les risques de ne pas faire, éventuellement le retour sur investissement attendu.

- on définit l'organisation du projet (chef de projet, comité pilotage, experts, sous-traitants),

les moyens de contrôler les résultats

Norme AFNOR

Norme Z67-101 "recommandations pour la conduite de projets informatiques" s'inspire de la méthode Merise.

1. Étude préalable	{ Exploration Conception d'ensemble Appréciation solution
2. Conception détaillée	{ Conception du S.I. Spécifications fonctionnelles Etude organique générale
3. Réalisation	{ Etude organique détaillée Programmation et tests Validation technique
4. Mise en oeuvre	{ Réception provisoire Exploitation sous contrôle
5. Évaluation	{ Evaluation du système info. Evaluation du S.I.