

Management de projet

JUNIA ISEN AP3

Partons de votre expérience...

Sous forme de world café, revenez sur vos propres expériences en entreprise sur base des questions préparées :

- 1) Quel(s) type(s) de gestion de projet est(sont) mise(s) en œuvre dans votre entreprise ? Quelles sont les étapes clefs dans la gestion d'un projet ? Quels sont les principaux livrables attendus ?
- 2) Quels sont les outils utilisés pour la gestion de projet ? Citer leurs noms et expliquer leur utilité.
- 3) Quelles sont les conditions de réussite d'un projet ? Qu'est-ce qui peut faire échouer un projet ?
- 4) Quelles sont les qualités dont le(la) chef(fe) de projet doit faire preuve ? Et les coéquipiers (ères) ?

Dégagez-en les points clés pour une restitution collective

90 mn

cc benoitdehaas



Objectifs du module

Découvrir les outils classiques de la gestion de projet

Démarrer, planifier et organiser un projet

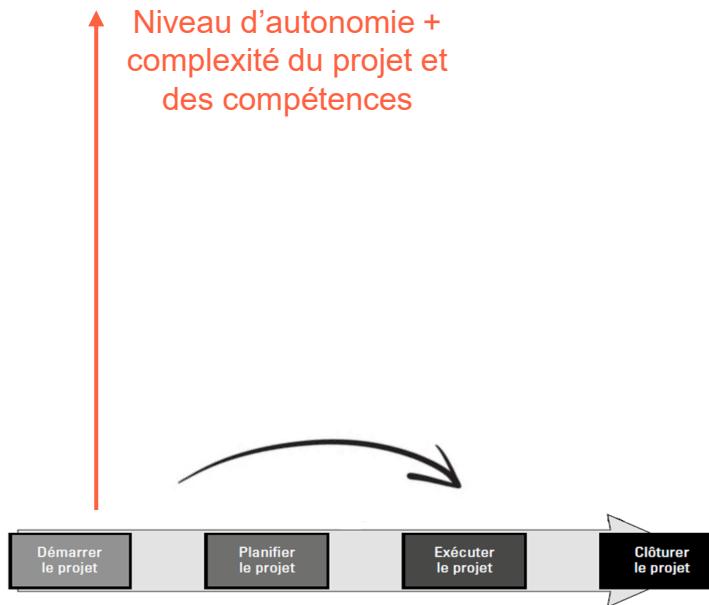
Se confronter aux problématiques réelles d'une équipe projet



cc benoitdehaas

Pourquoi ce cours ?

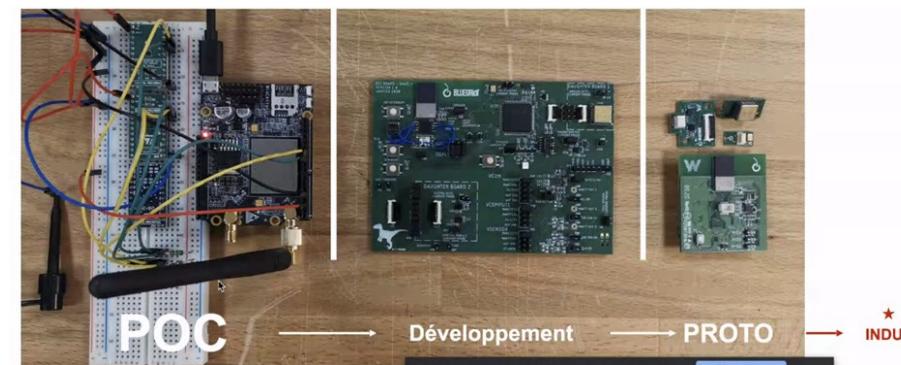
Une approche progressive de la gestion de projet @Junia



[AP3]

22h

Bases pour faire les projets en AP4
Centré sur l'analyse et la conception de projet



[AP4]

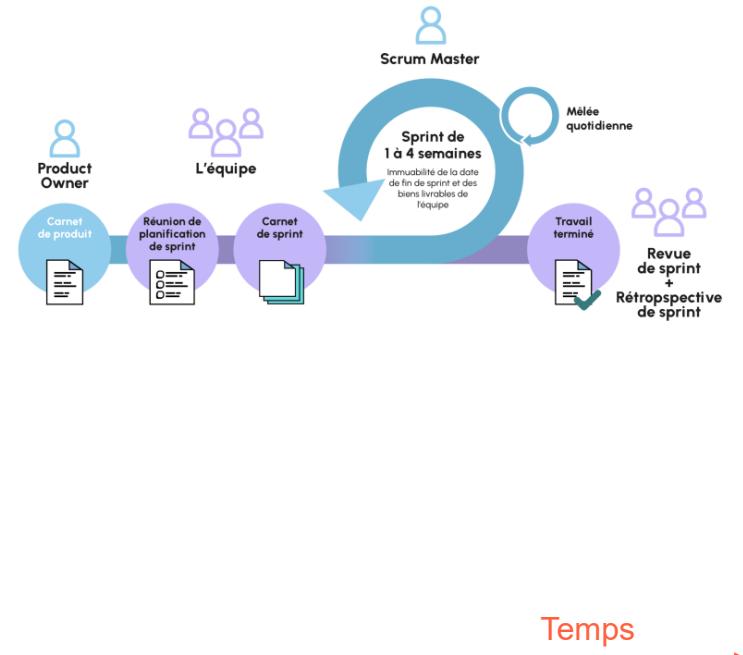
132h

Projet RD –POC
Recherche bibliographique
initiation à l'approche itérative/agile
processus d'ingénierie
Tuteurs EC

[AP5]

180h

Projet informatique
Un commanditaire
Des coachs
techniques + agiles



Planning général du module

	SEQUENCE 1	SEQUENCE 2	SEQUENCE 3
Atelier	Cadrer son projet <i>17/05/2024 apm</i>	Lancer son projet / Etablir le plan de bataille <i>07/06/2024 matin</i>	Exécuter son projet / Phase de conception <i>17/06/2024 matin</i>
Projet <i>En équipe et en autonomie</i>	Livrable séquence 1 Note de cadrage <i>21/05/2024 apm</i> <i>Heure limite rendu : 18h</i>	Livrable séquence 2 Plan Management de projet <i>11/06/2024 matin</i> <i>Heure limite rendu : 12h30</i>	Livrable séquence 3 Analyse fonctionnelle <i>19/06/2024 apm</i> <i>Heure limite rendu : 18h</i>

Evaluation

50% de la note en questionnaire individuel :

Quiz de connaissances :

	SEQUENCE 1	SEQUENCE 2	SEQUENCE 3
Quizz	Au début de la séance 3 du 07/06/2024 matin Cadrer son projet	Au début de la séance 5 du 17/06/2024 matin Lancer son projet / Etablir le plan de bataille	Au début de la séance 6 du 19/06/2024 matin Exécuter son projet / Phase de conception

50% de la note en devoir collectif :

3 Livrables du projet

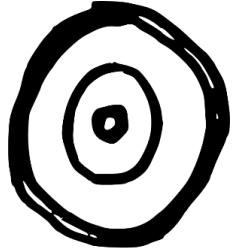


Management de projet

SEQUENCE 1 - Cadrer le projet

Objectifs de la séquence

- Comprendre ce qu'est un projet
- Identifier et expérimenter les étapes du cadrage d'un projet sur un cas fil-rouge.



cc benoitdehaas

A photograph of a man from behind, wearing a dark blue puffer jacket, standing on a grassy bank next to a calm lake. He is looking out over the water at a majestic mountain range under a sky filled with large, colorful clouds. The mountains are partially covered in snow. The scene is serene and inspiring.

Qu'est-ce qu'un projet ?

Qu'est-ce qu'un projet ?

C'est un ensemble d'actions pour obtenir un résultat défini, connu, mesurable avec des moyens et un calendrier définis.

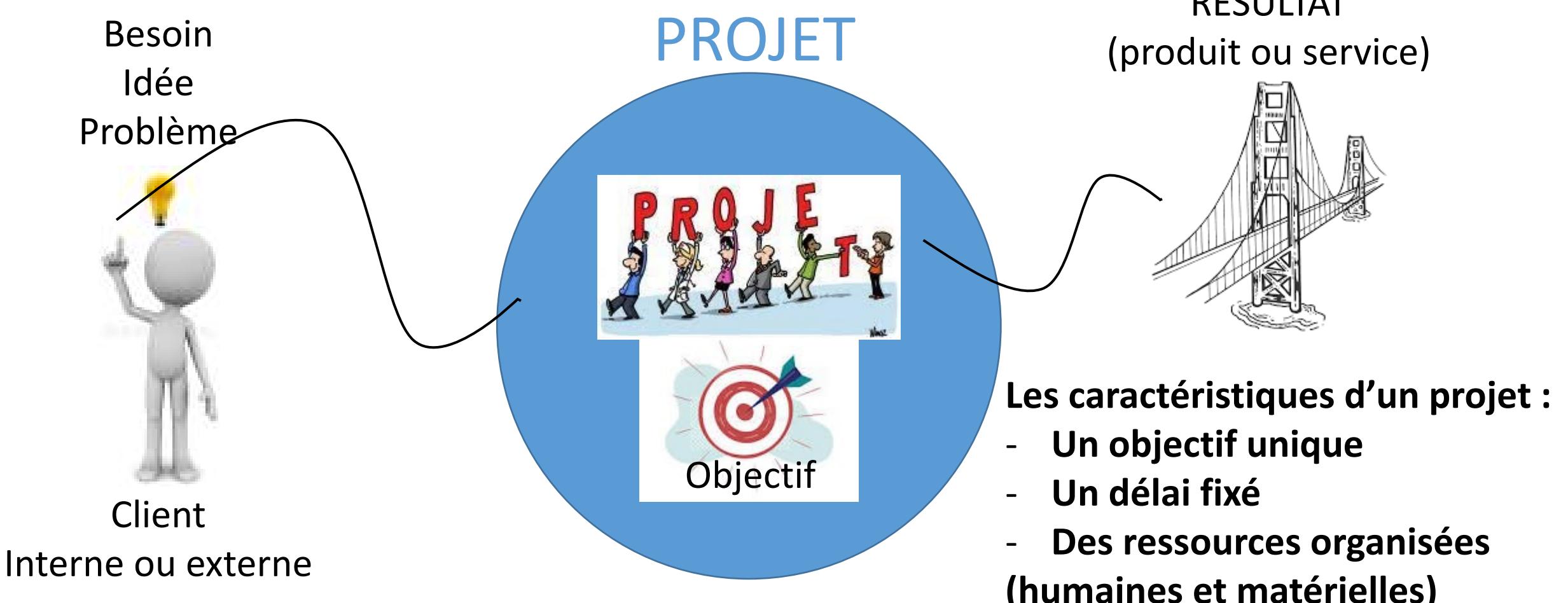
C'est une entreprise temporaire destinée à créer un produit, un service ou un résultat unique

PMI – Project Management Institute

" 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 »

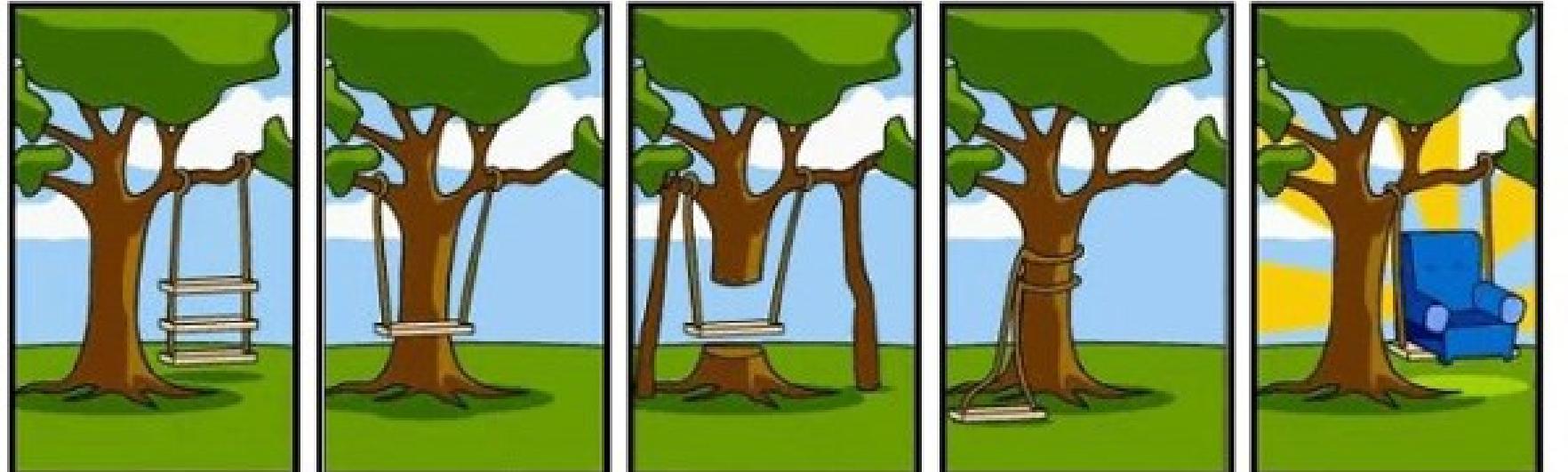
AFNOR – Norme ISO 10006-1997

Caractéristiques d'un projet



Seuls 64% des projets atteignent leurs objectifs

PMI 2015



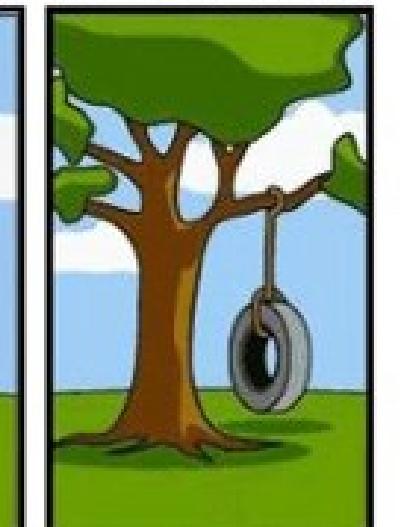
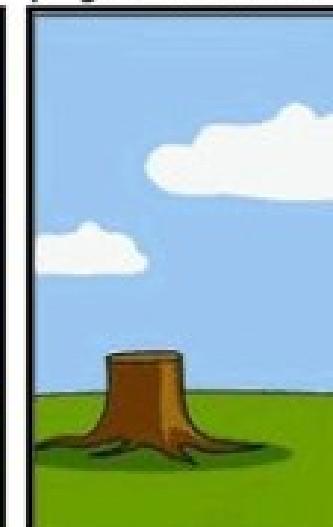
Comment le client
a exprimé son besoin

Comment le chef de
projet l'a compris

Comment l'ingénieur
l'a conçu

Comment le
programmeur l'a écrit

Comment le responsable
des ventes l'a décrit



Comment le projet
a été documenté

Ce qui a finalement
été installé

Comment le client
a été facturé

Comment la hotline
répond aux demandes

Ce dont le client avait
réellement besoin

Les conditions de réussite d'un projet



Principes du management de projet			
Être un responsable diligent, respectueux et bienveillant	Créer un environnement collaboratif pour l'équipe	Impliquer les parties prenantes de manière efficace	Se concentrer sur la valeur
Reconnaître, évaluer et répondre aux interactions du système	Manifester des comportements de leader	Adapter en fonction du contexte	Créer la qualité dans les processus et les livrables
Se frayer un chemin dans la complexité	Optimiser les réponses aux risques	Adopter l'adaptabilité et la résilience	Déclencher le changement pour atteindre l'état futur envisagé

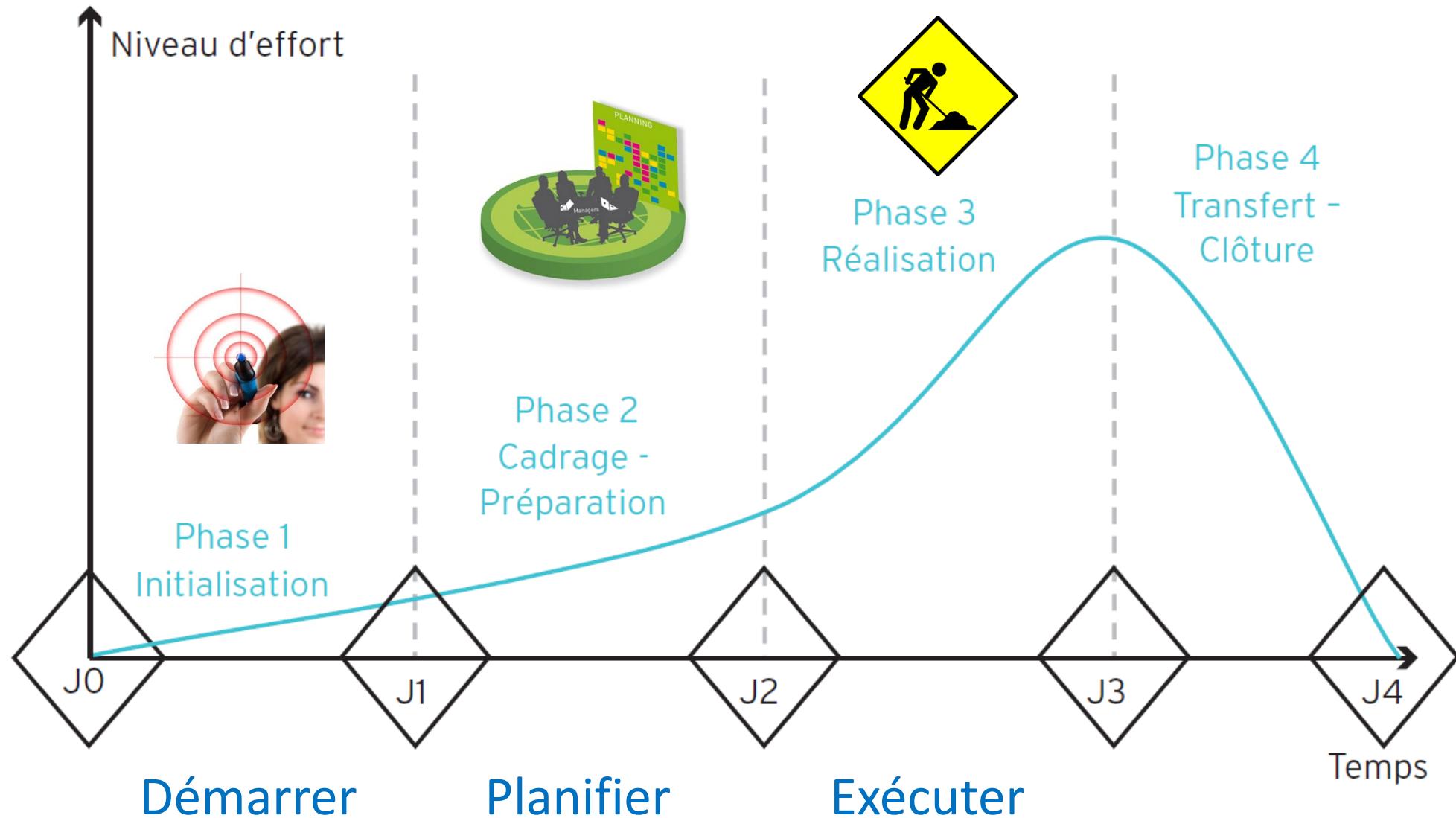
Les principes orientent le comportement (PMBOK*)

* Guide du Corpus des connaissances en Management de projet - 7ème édition - PMI

Le concept QCD



Le cycle de vie d'un projet



En quoi consiste le cadrage d'un projet ?

En entrée ...

- Un client avec des macro-besoins
- Un existant

En sortie ...

- Contexte, définition du projet et données d'entrée
 - Vision, objectifs du projet, livrables
 - Délai : étapes clés et macro-planning
 - Enveloppe budgétaire
 - Acteurs principaux et leurs rôles
 - Contraintes et risques
- ➔ On synthétise le projet en quelques points rédigés dans une **note de cadrage**, « contrat » signé avec le client, qui permette d'avoir un GO / NO GO

On parle aussi de note de clarification

En quoi consiste le cadrage d'un projet ? (d'après chatgpt et nous ;-)

Une note de cadrage de projet est un document essentiel qui définit les fondements du projet dès son démarrage. Voici les éléments typiques que vous pourriez inclure dans une note de cadrage de projet :

- **Introduction : description, importance, parties prenantes**
- **Contexte : raison d'être, historique**
- **Objectifs du projet : généraux et spécifiques**
- **Portée du projet : livrables et exclusions**
- **Contraintes et hypothèses**
- **Approche du projet : méthodologie d'exécution, organigramme**
- **Risques principaux et stratégies pour les restreindre**
- **Gestion des parties prenantes : identification et cartographie des parties prenantes du projet et leurs rôles**
- **Budget et calendrier : grandes catégories de dépenses, calendrier (grandes étapes et principales dates)**

En résumé, une note de cadrage de projet fournit une base solide pour le projet en définissant clairement ses objectifs, sa portée, ses contraintes, son approche et les principaux aspects de sa gestion. Elle sert de référence pour toutes les activités ultérieures du projet et constitue un document essentiel pour assurer une compréhension commune entre toutes les parties prenantes. C'est pourquoi, elle doit être signée par le client et le responsable du projet. Elle permet le lancement du projet et est validée lors d'une réunion de lancement par les parties prenantes.

4

objectifs à remplir pour cadrer un
projet avec des **outils** pour y parvenir

Comprendre les enjeux 1 #cartographie des acteurs

Analyser les solutions existantes 2 #benchmarking

En déduire les challenges du projet 3 #positionnement

Formuler le besoin 4 #bêteàcornes

Formaliser le projet #notedecadrage

Ces outils permettent d'alimenter la note et n'en est pas une somme !
La note est un document de synthèse de ces 4 outils.

Travail sur les projets fil-rouge

Formation équipes projet 6 équipes (6 ou 7)

10 mn

Lire les sujets des projets fil-rouge



cc benoitdehaas

Le projet Recherche et Développement en ISEN AP4

- Concevoir et réaliser une POC (proof of concept) :
Une solution matérielle qui permet de répondre à une situation d'usage réelle,
- Sujets de projets issus des **problématiques des enseignants-chercheurs** encadrants
- Travail en **groupe** (3-5 apprentis)
- **132 h** sur toute l'année :

S7 (32 h) :

Etude bibliographique et étude de faisabilité :

- Analyse de la situation
- Etat de l'art
- Cadrage du projet
- Elaboration d'une solution

S8 (100 h) :

Réalisation pratique :

- Implémentation de la solution
- Validation avec un utilisateur

Sujet #1 : FISHBOTICA - L'alliance de l'Aquariophilie et de la Technologie

Projet AP4 23-24

- Contexte :

- Un engouement pour l'aquariophilie
- Mais une méconnaissance des besoins des poissons
- Qui conduit à des conditions de vie inadaptées et néfastes pour les poissons

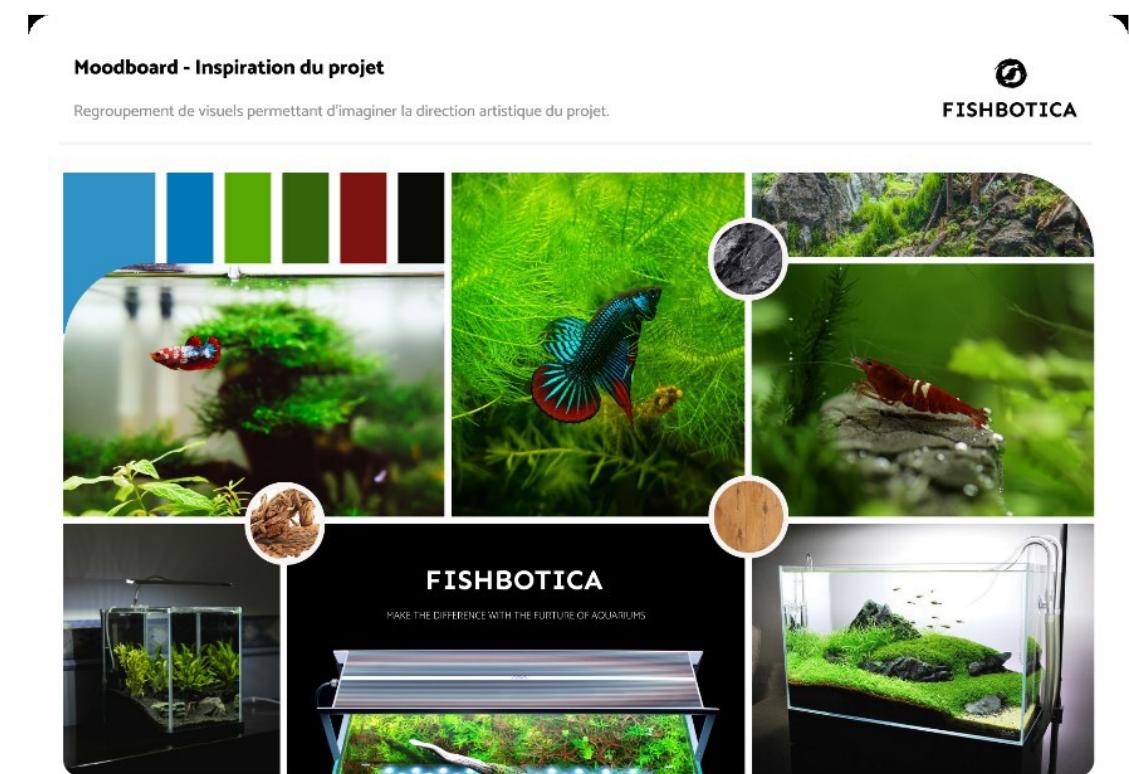
- Constatations :

- La nécessité d'informer et de sensibiliser les personnes sur les besoins des poissons
- Le nécessité de pouvoir optimiser la gestion d'un aquarium pour qu'il constitue un écosystème optimal

==> Développement d'un système interactif et éducatif pour créer un environnement optimal pour les poissons.

Mots-clés :

Systèmes embarqués, interactivité, aquariophilie.



Tous droits réservés à Fishbotica

Sujet #2 : Logiciel de création de Graphical Abstract

Projet AP4 23-24

- **Contexte :**

- Les articles scientifiques sont souvent composés d'un abstract au début, résumé qui présente l'idée principale de l'article
- L'abstract est souvent visuel pour synthétiser le sujet de manière concise et visuelle, et attirer l'attention du lecteur
- Ce type de résumé est appelé Graphical Abstract

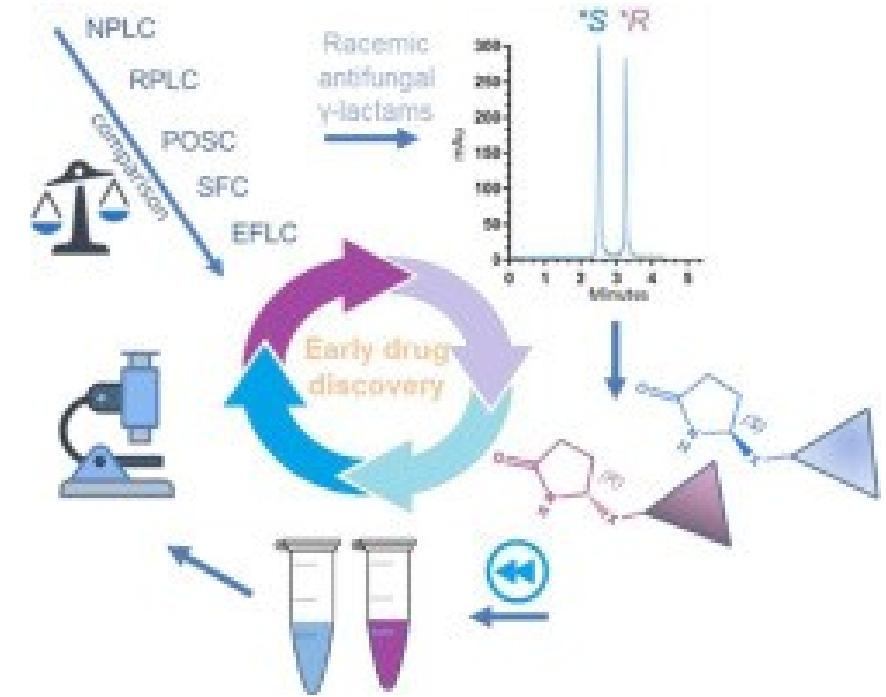
- **Constatations :**

- Produire un Graphical Abstract est un process long et exigeant
- Plusieurs outils et logiciels sont nécessaires

==> Développement d'un logiciel unique, intuitif et ergonomique pour simplifier et accélérer la création de Graphical Abstract.

Mots-clés :

Publication scientifique, Graphical Abstract, Logiciel, IA, Chimie, Biologie



Anca-
Elena Dascalu, Alina Ghinet, Muriel Billamboz, David Speybrouck, Emmanuelle Lipka. Comparison of enhanced fluidity liquid chromatography with liquid chromatography for enantioseparation of elected γ -lactam derivatives <https://www.sciencedirect.com.ezproxy.univ-catholille.fr/science/article/pii/S2772391721000268>

A VOUS DE COMMENCER A REALISER EN AUTONOMIE CES 4 OUTILS POUR FORMALISER LA NOTE DE CADRAGE

Sur le temps qui reste de la séquence ensemble, mettez en œuvre les 4 outils

Objectifs :

- les réaliser à 20% et poser les questions nécessaires
- les finir lors de votre prochaine séquence en autonomie
- déposer la note de cadrage finalisée le 21/05/2024 avant 18h, avec les outils en annexe

4

objectifs à remplir pour cadrer un
projet avec des **outils** pour y parvenir

→ Comprendre les enjeux 1 #cartographie des acteurs

Analyser les solutions existantes, 2 #benchmarking

En déduire les challenges du projet 3 #positionnement

Formuler le besoin 4 #bêteàcornes

Formaliser le projet #notedecadrage

Ces outils permettent d'alimenter la note et n'en est pas une somme !
La note est un document de synthèse de ces 4 outils.

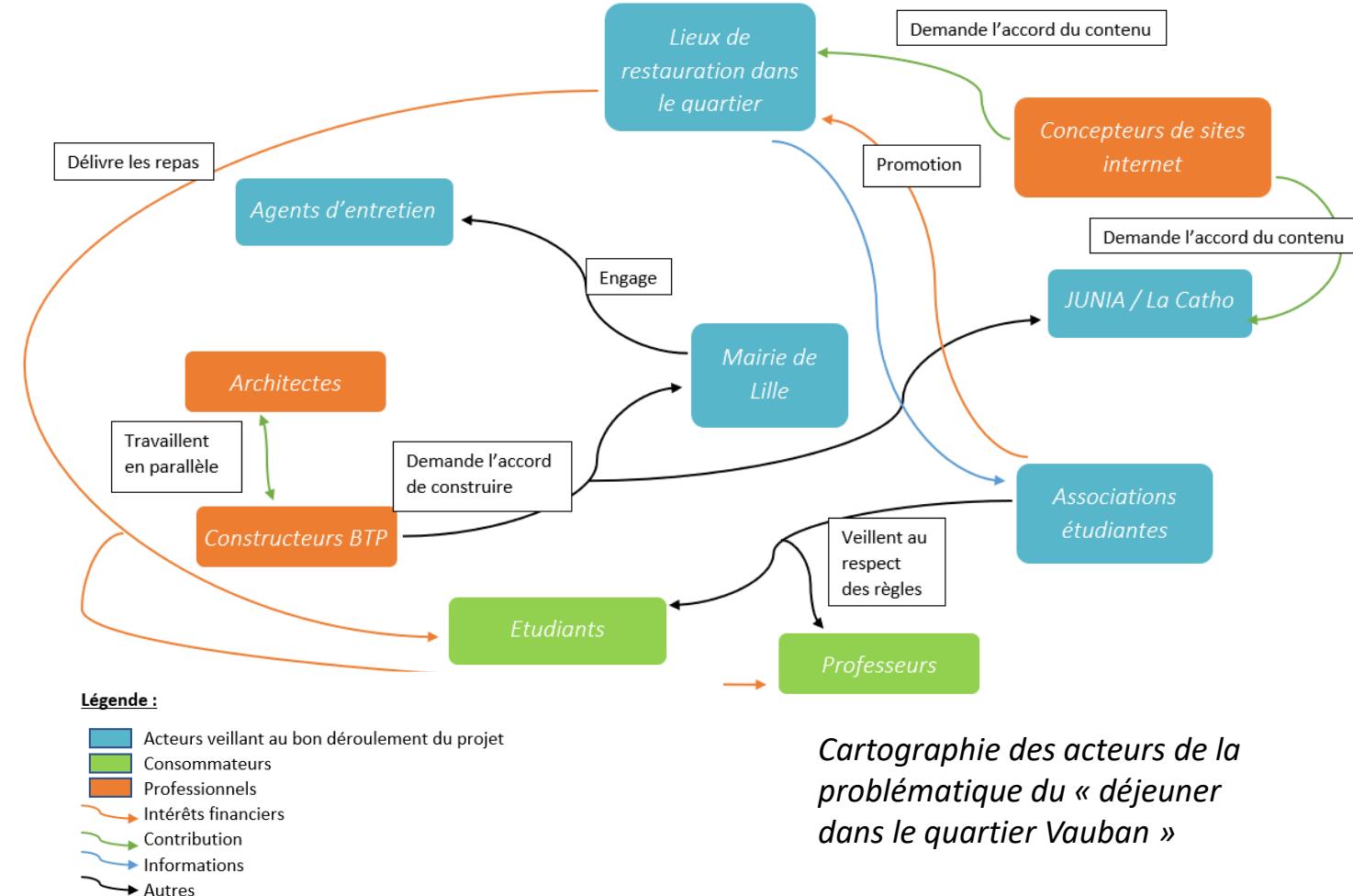
COMPRENDRE LES ENJEUX AVEC LA CARTE DES ACTEURS

Objectifs

- Identifier les parties prenantes d'une problématique
- Décrire leurs interactions
- Analyser un environnement (ou écosystème)
- Cibler les usagers finaux

Un **acteur** = celui qui agit directement ou indirectement sur la thématique

Enjeu = qui + a besoin de quoi + pourquoi son besoin est important/critique/urgent/stratégique



Projet étudiant 2021-2022

Evaluer les enjeux avec la cartographie des acteurs

- 1) Réaliser la **cartographie** des acteurs des projets fil-rouge
- 2) Analyser votre **cartographie** pour en tirer les enseignements : faites la liste des enjeux de ce projet (*à faire pendant la 2ème ½ journée*)



A finaliser pendant la 2^{ème} demi-journée : **cartographie des acteurs** de votre projet et descriptions des **enjeux**

4

objectifs à remplir pour cadrer un
projet avec des **outils** pour y parvenir

Comprendre les enjeux 1 #cartographie des acteurs

→ **Analyser les solutions existantes,** 2 #benchmarking

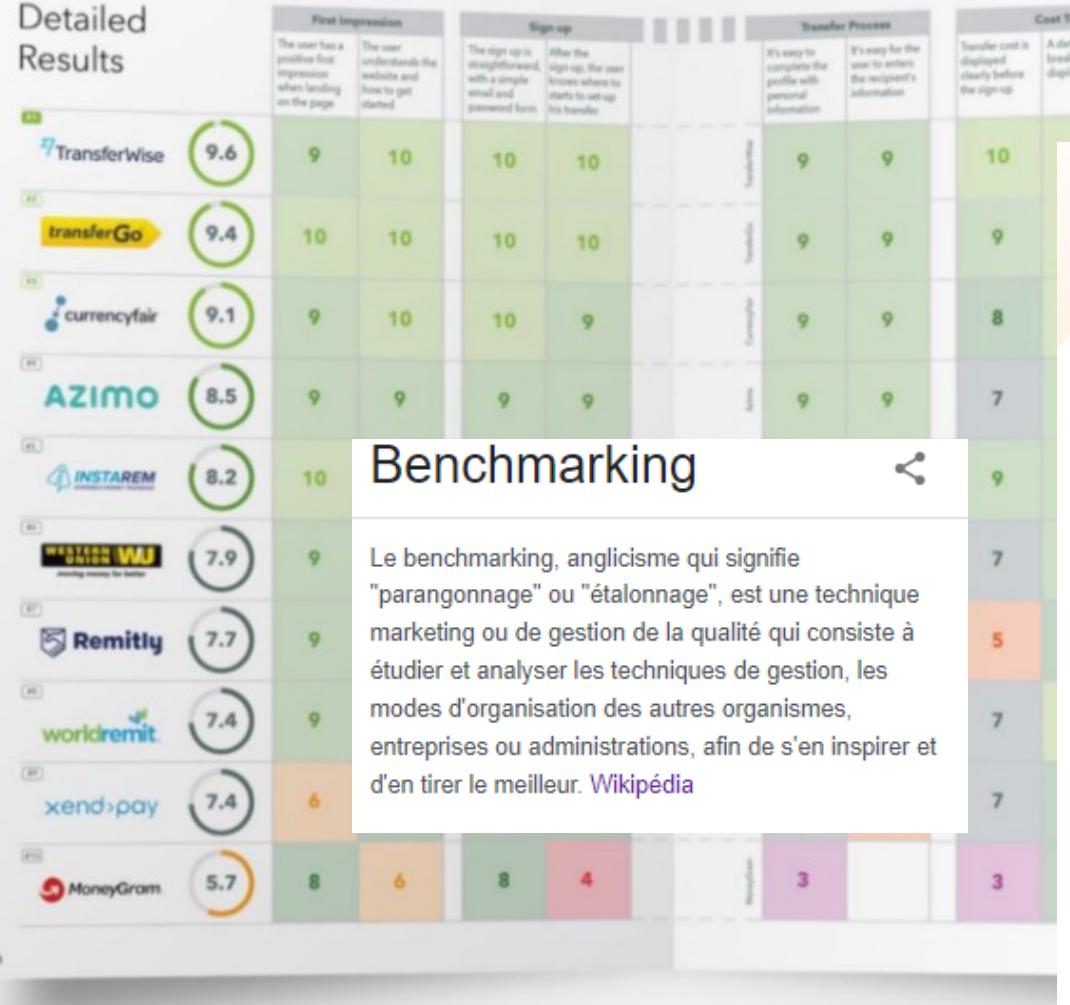
En déduire les challenges du projet 3 #positionnement

Formuler le besoin 4 #bêteàcornes

Formaliser le projet #notedecadrage

Ces outils permettent d'alimenter la note et n'en est pas une somme !
La note est un document de synthèse de ces 4 outils.

A quoi ça ressemble un benchmarking ?



Food Heroes Competitive Analysis

Focus: Usefullness

How are other companies, services, or tools responding to user needs? How well are they satisfying those needs? Which users are under-served and why? This data offers insight into those questions.

✓ **Well executed.**
Sets the bar for how to satisfy this user need.

~ **Possible.**
Goal is achievable, but requires the user to "muddle through."

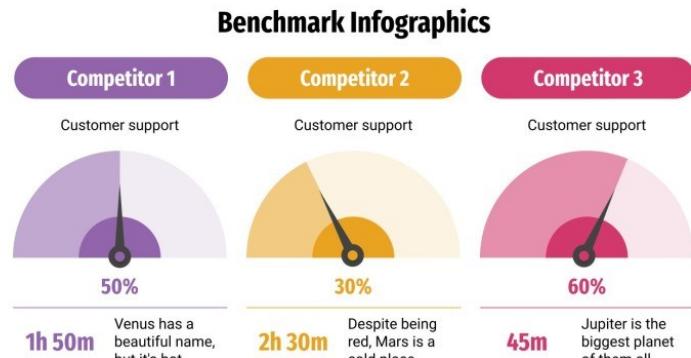
✗ **Fails.**
Does not or cannot satisfy this user need.

Product/service	Type	Usefulness score average	usefulness criteria by user group																	
			donors	charities	volunteers	large donations	describe donation	accept "left-overs"	picks up food	sched pick-up time	shows tax benefit	charity sign up	show food needs	negotiate pick-up	shows destination	confirms arrival	feel - helping not labor	show reputation of...	- charity/volunteer	... donator
K.A.F - GivePulse	web app	60.4%	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	
GoCopia	web app	54.9%	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
Food Not Bombs	online network	47.9%	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✗	✗
WeFeed	native app	47.9%	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
FamineToFeast	native app	31.8%	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✓
Ample Harvest	web app	28.9%	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
Yellow Crate	native app	25.8%	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓
Craigslist	web listings marketplace	25%	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
GotFood	native app	21.9%	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗

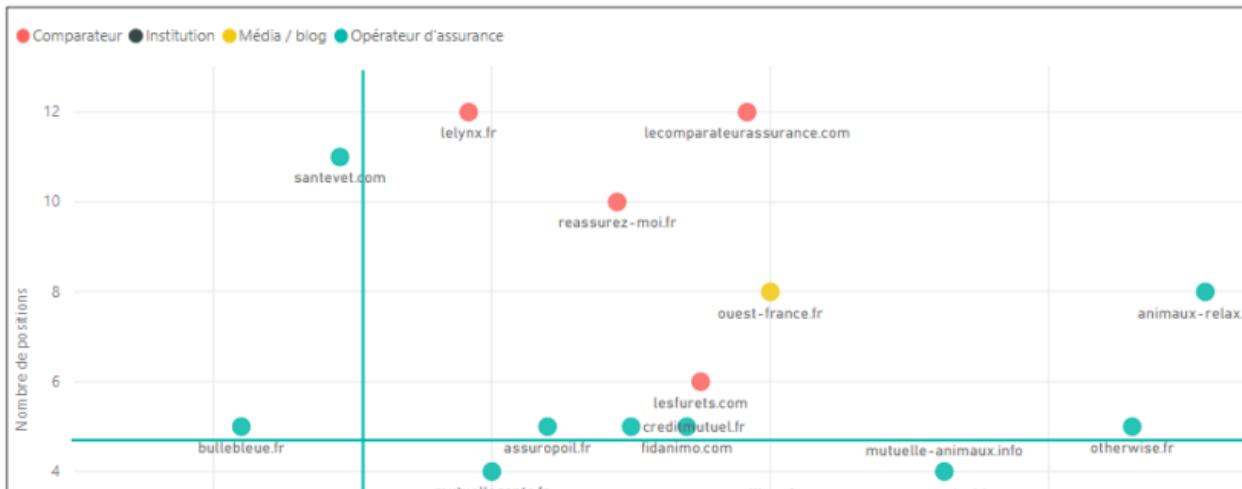
Wingspan Arts	Brief info and easy to read text	Contact info in footer	Clear donate/support button	Clear mission statement	Clear call to action (CTA)	Modern/clean web design	Responsive web design	Current social media	Easy to navigate pages in website	Content is clearly organized
(LeAP) Learning Through an Expanded Arts Program	✗	✓	✓	✓	✗	—	✗	✓	✓	✓
ArtsConnection	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	—	—
Name Studio in a School	—	✗	✗	✗	—	✓	✓	✓	✗	✗
TADA!	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✗
Marquis Studios	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓	—
DreamYard Project	—	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	—
Urban Arts Partnership	—	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓
Community Word Project	—	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓

pg 1 (of 4)

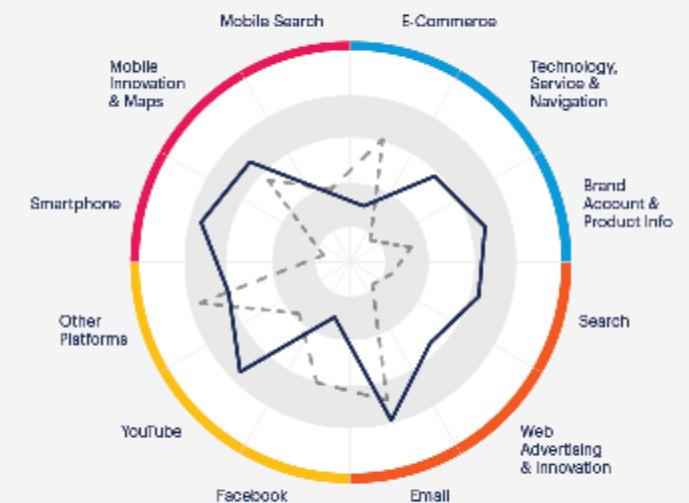
Visualisation des résultats...



Mapping concurrentiel marché des assurances pour animaux



Competitive benchmarking



Sources: Gartner
©2018 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

Gartner



Faire l'état de l'art avec un **benchmarking des solutions existantes**

1) Rechercher 5 solutions existantes

Répertorier les solutions existantes sur le marché + inclure aussi d'autres domaines d'application qui font le même « job »
- fonction

2) Evaluer les solutions existantes selon 5 critères dans un tableau (1 > 5) :

- 1) Degré de technicité (*du no tech au low-tech*),
- 2) niveau de maturité (*TRL : de la paillasse au supermarché*)
- 3) Prix
- 4) Facilité d'utilisation
- 5) Performance



A finaliser pendant la 2^{ème} demi-journée : **Benchmarking** des solutions existantes

4

objectifs à remplir pour cadrer un
projet avec des **outils** pour y parvenir

Comprendre les enjeux 1 #cartographie des acteurs

Analyser les solutions existantes, 2 #benchmarking

→ **En déduire les challenges du projet** 3 #positionnement

Formuler le besoin 4 #bêteàcornes

Formaliser le projet #notedecadrage

Ces outils permettent d'alimenter la note et n'en est pas une somme !
La note est un document de synthèse de ces 4 outils.



3 #positionnement

Le positionnement de notre solution à concevoir

Analyser votre tableau du benchmark :

- Lister et évaluer tous les défauts, inconvénients de l'existant
- Identifier le(s) challenge(s) du projet sous toutes les dimensions : techniques, usages, modèle éco : « **comment faire pour que la solution soit plus... moins...** »

Notre
VALEUR AJOUTÉE
c'est d'apporter...

Parce que les
utilisateurs ont
besoin de...



A finaliser pendant la 2^{ème} demi-journée :
Formalisation des **challenges du projet**

4

objectifs à remplir pour cadrer un
projet avec des **outils** pour y parvenir

Comprendre les enjeux 1 #cartographie des acteurs

Analyser les solutions existantes, 2 #benchmarking

En déduire les challenges du projet 3 #positionnement

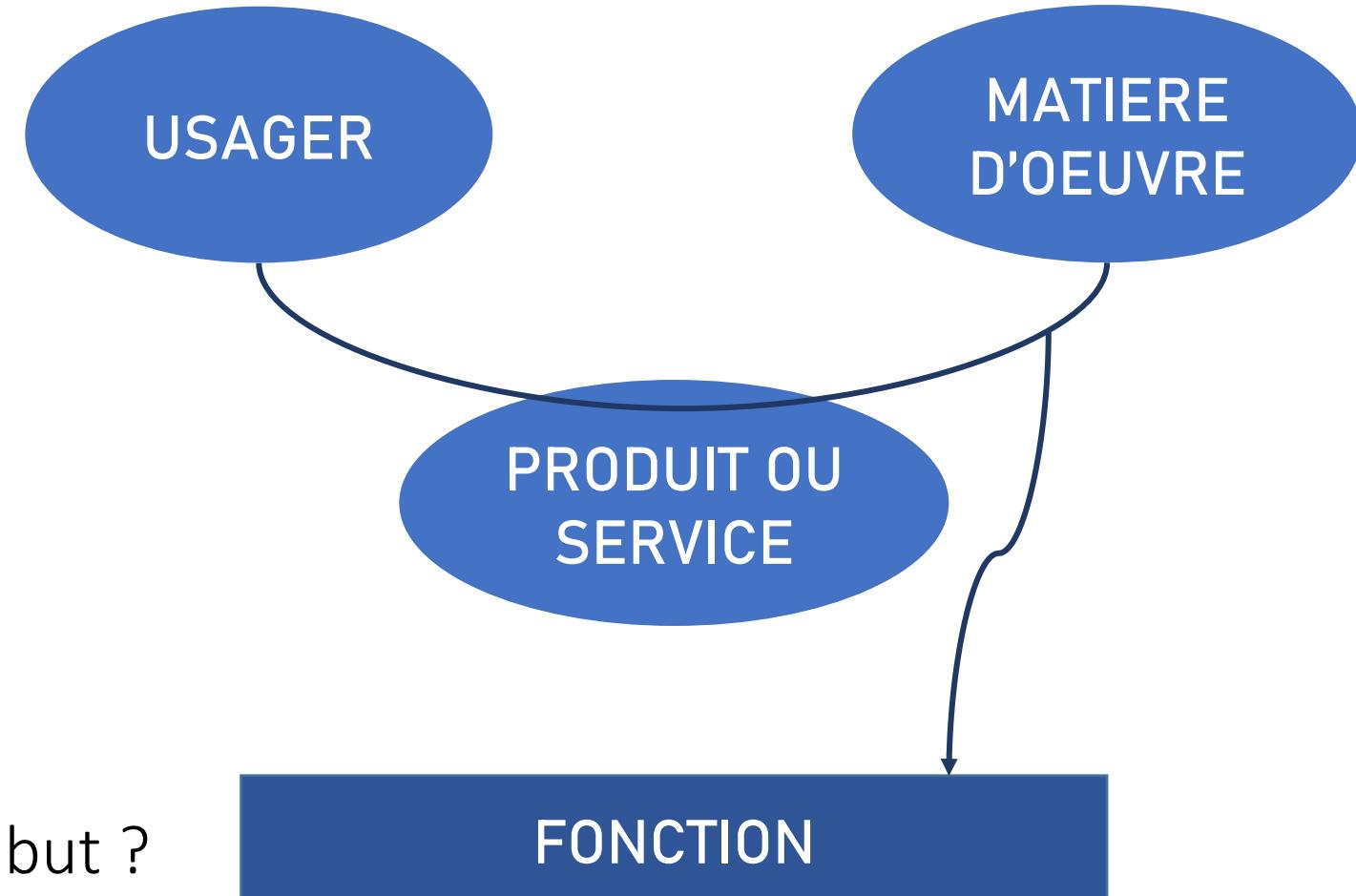
Formuler le besoin 4 #bêteàcornes

Formaliser le projet #notedecadrage

Ces outils permettent d'alimenter la note et n'en est pas une somme !
La note est un document de synthèse de ces 4 outils.

Clarifier le besoin avec la « Bête à corne »

À qui rend-il service ?



La bête à cornes

« A qui mon produit rend-il service ? »

C'est l'usager cible du futur produit.

« Sur quoi agit mon produit ? »

C'est la matière d'œuvre que va transformer mon produit ou sur laquelle mon produit va agir.

« Quel est le but de mon produit ? »

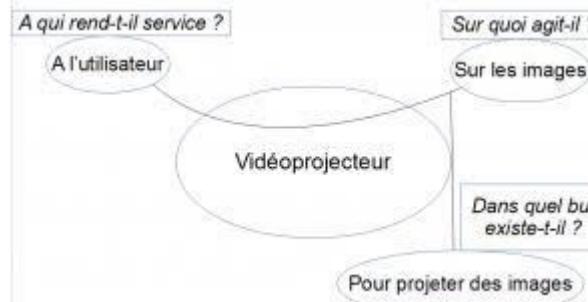
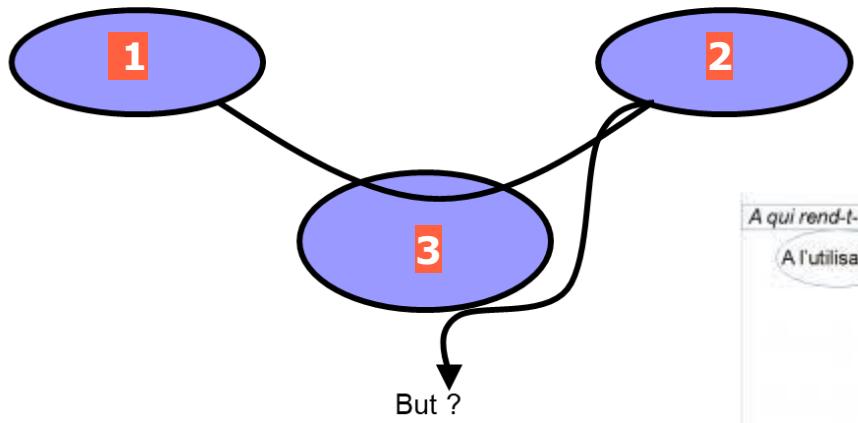
C'est la fonction principale de mon produit, son intérêt.

#bêteàcornes

Identifier le besoin !

... des indices dans le challenge technique ?

A qui rend-il service ?



4 1 verbe + référence aux 2 cornes

A qui rend service le produit ?

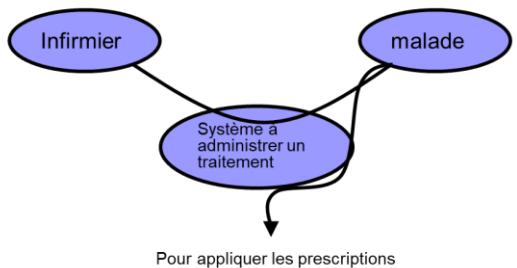
Sur quoi agit le produit ?



Dans quel but ce système existe ?

Pompe à perfusion

Besoin
Disposer d'une pompe pour administrer un liquide à des malades selon les prescriptions du médecin



A qui rend-il service ?

Sur quoi agit-il ?

sauveteurs

Rapidité de localisation et d'intervention

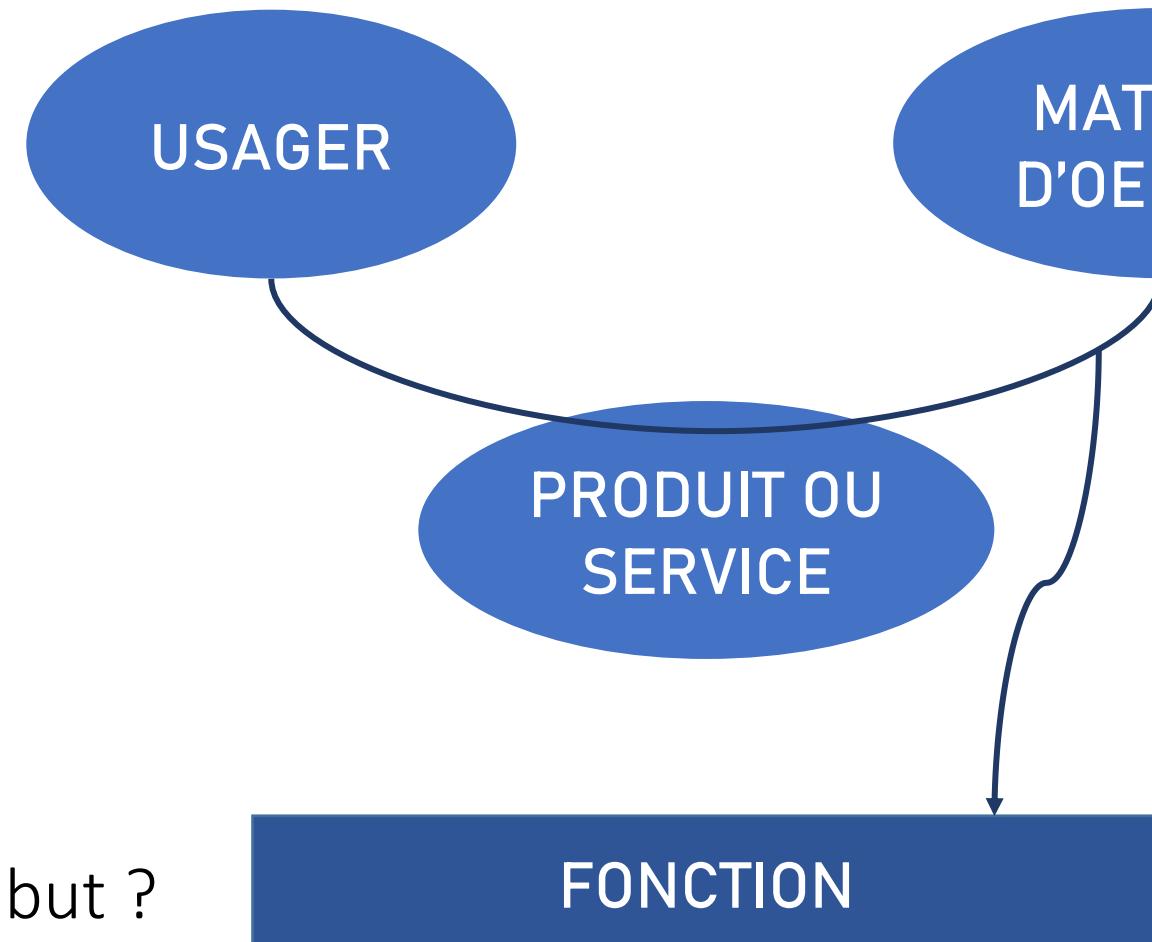
Le drone HELPER

Intervenir rapidement sur place et larguer une bouée

Dans quel but ?

Formaliser le besoin avec la bête à cornes

À qui rend-il service ?



A finaliser pendant la 2^{ème} demi-journée : Bête à cornes et formalisation du besoin



4

objectifs à remplir pour cadrer un
projet avec des **outils** pour y parvenir

Comprendre les enjeux 1 #cartographie des acteurs

Analyser les solutions existantes, 2 #benchmarking

En déduire les challenges du projet 3 #positionnement

Formuler le besoin 4 #bêteàcornes

Formaliser le projet #notedecadrage

Ces outils permettent d'alimenter la note et n'en est pas une somme !
La note est un document de synthèse de ces 4 outils.

Quand on y réfléchit...

A quoi sert une note de cadrage ?

Quel est le lien entre cette note de cadrage et les outils présentés ?

FAQ de la note de cadrage...

Elle sert à quoi finalement ?

En résumé, une note de cadrage de projet fournit une base solide pour le projet en définissant clairement ses objectifs, sa portée, ses contraintes, son approche et les principaux aspects de sa gestion.

Pourquoi elle est indispensable ?

Elle sert de référence pour toutes les activités ultérieures du projet et constitue un document essentiel pour assurer une compréhension commune entre toutes les parties prenantes. C'est pourquoi, elle doit être signée par le client et le responsable du projet.

Et il se passe quoi une fois qu'elle est rédigée ?

Elle permet le lancement du projet et est validée lors d'une réunion de lancement par les parties prenantes.

C'est la fin du cadrage ! On peut passer au plan de management projet.

La note de cadrage – Rappel de son contenu

Une note de cadrage de projet est un document essentiel qui définit les fondements du projet dès son démarrage. Voici les éléments typiques que vous pourriez inclure dans une note de cadrage de projet :

- **Introduction : description, importance, parties prenantes**
- **Contexte : raison d'être, historique**
- **Objectifs du projet : généraux et spécifiques**
- **Portée du projet : livrables et exclusions**
- **Contraintes et hypothèses**
- **Approche du projet : méthodologie d'exécution, organigramme**
- **Risques principaux et stratégies pour les restreindre**
- **Gestion des parties prenantes : identification et cartographie des parties prenantes du projet et leurs rôles**
- **Budget et calendrier : grandes catégories de dépenses, calendrier (grandes étapes et principales dates)**

En résumé, une note de cadrage de projet fournit une base solide pour le projet en définissant clairement ses objectifs, sa portée, ses contraintes, son approche et les principaux aspects de sa gestion. Elle sert de référence pour toutes les activités ultérieures du projet et constitue un document essentiel pour assurer une compréhension commune entre toutes les parties prenantes. C'est pourquoi, elle doit être signée par le client et le responsable du projet. Elle permet le lancement du projet et est validée lors d'une réunion de lancement par les parties prenantes.

La note de cadrage – Rappel de son contenu / Détail des parties

• Introduction

- Présentation du projet : Nom du projet, brève description de son objectif et de son importance stratégique pour l'organisation.
- Identification des parties prenantes : Les personnes ou les entités impliquées dans le projet et leurs rôles respectifs.

• Contexte

- Raison d'être du projet : Les raisons qui ont conduit à la création de ce projet, les besoins qu'il vise à satisfaire, les problèmes qu'il résout.
- Historique : Un aperçu des événements antérieurs ou des initiatives connexes qui ont conduit à la nécessité de ce projet.

• Objectifs du projet

- Objectifs généraux : Les résultats attendus du projet.
- Objectifs spécifiques : Les résultats précis que le projet vise à atteindre.

• Portée du projet

- Description des livrables : Les produits, services ou résultats tangibles que le projet doit produire.
- Exclusions : Ce qui n'est pas inclus dans le projet.

• Contraintes et hypothèses

- Contraintes : Les limites du projet en termes de budget, de délai, de ressources, etc.
- Hypothèses : Les suppositions sur lesquelles repose le plan du projet, et qui pourraient nécessiter une validation ultérieure.

La note de cadrage – Rappel de son contenu / Détail des parties

- **Approche du projet**

- Méthodologie : La méthodologie ou le cadre de travail qui sera utilisé pour exécuter le projet (par exemple, Agile, Waterfall, etc.).
- Organigramme du projet : La structure organisationnelle du projet, y compris les équipes et les responsabilités.

- **Risques**

- Identification des principaux risques : Les menaces potentielles qui pourraient affecter négativement le succès du projet.
- Plans d'atténuation : Les stratégies prévues pour minimiser l'impact des risques identifiés.

- **Gestion des parties prenantes**

- Stratégie de communication : Les canaux et les fréquences de communication avec les parties prenantes.
- Gestion des attentes : Comment les attentes des parties prenantes seront gérées tout au long du projet.

- **Budget et calendrier**

- Estimations financières : Le budget alloué au projet et les grandes catégories de dépenses.
- Calendrier : Les grandes étapes du projet et les dates clés.

- **Approbation**

- Les signatures des parties prenantes responsables de l'approbation du cadrage du projet.

TRAVAIL À RÉALISER



A vous de jouer pendant la prochaine demi-journée en autonomie

1) Vous avez à produire le livrable note de cadrage (on y retrouve en plus des chapitres habituels, en annexe : cartographie des acteurs et enjeux, benchmarking et challenges qui en découlent, bête à corne),

2) Pour y parvenir, il faut vous organiser :

- Se documenter : regarder les vidéos sur Junialearning « Management de projet : Outils de l'ingénieur efficace » (cf URL disponible dans le cours) + les ressources en annexe de ce document
- Gérer votre temps : faites un planning de la ½ journée
- Se répartir en sous-groupes et attribuer les tâches : que chacun ait une responsabilité
- Désigner un ou des animateur.s pour s'assurer de l'avancement des tâches et les coordonner
- Désigner un ou des rédacteur.s en chef pour s'assurer de la qualité des contenus rédigés dans les livrables (cohérence, mise en forme, orthographe...) selon les exigences rédactionnelles de la charte de l'écrit de JUNIA (cf slides suivants).

3) Déposer le livrable à temps

On débriefera des livrables produits à la 3ème ½ journée.



cc benoitdehaas

Management de Projet : les outils de l'ingénieur efficace : SPOC JUNIA-LEARNING

<https://junia-learning.com/login/index.php>



Je me **connecte**

J'ai un compte JUNIA



Catalogue des formations

Les transitions Junia

SkillPass'

la planète

Accélérer la transition énergétique et urbaine

Renforcer les technologies de la santé et du bien vivre

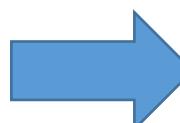
Développer la transition numérique et industrielle

SPOC



Management de projet : les outils de l'ingénieur efficace

EN SAVOIR PLUS →



Rédiger une note de clarification



Exigences rédactionnelles pour la note de cadrage

Respecter la charte de l'écrit :

- 1) Les exigences rédactionnelles (Partie 1 de la charte)
- 2) En plus des parties demandées pour une note de cadrage, le document contiendra :
 - Une couverture – Fiche A de la charte
 - Un sommaire – Fiche F de la charte
 - Les références bibliographiques – Fiche N de la charte
 - Des annexes (les outils) – Fiche O de la charte
- 3) La forme (Partie 3 de la charte)

Ressources annexes

Les principes du Management de Projet*

GESTION

Les gestionnaires agissent de façon responsable afin de mener leurs activités avec intégrité, attention et fiabilité, dans le respect des directives internes et externes. Ils font preuve d'une grande implication concernant les impacts financiers, sociaux et environnementaux des projets dont ils s'occupent.

- ▶ La gestion regroupe des responsabilités internes et externes à l'organisation.
- ▶ Elle comprend les caractéristiques suivantes :
 - intégrité ;
 - attention ;
 - fiabilité ;
 - conformité.
- ▶ Une vision d'ensemble de la gestion tient compte de la connaissance des aspects financiers, sociaux, techniques et d'environnement durable.]

Figure 3-2. Être un gestionnaire diligent, respectueux et attentif

ÉQUIPE

L'équipe projet est constituée de personnes dotées de diverses compétences, connaissances et expérience. L'objectif commun est atteint plus efficacement lorsque les membres de l'équipe projet travaillent ensemble plutôt qu'individuellement.

- ▶ L'équipe projet est chargée de l'exécution des projets.
- ▶ Elle respecte la culture et les directives de l'organisation et de la profession, et établit souvent sa propre culture « locale ».
- ▶ À l'échelle de l'équipe projet, l'environnement collaboratif favorise :
 - le respect des autres cultures et directives de l'organisation ;
 - l'apprentissage et le développement de la personne mais aussi de l'équipe ;
 - les meilleures contributions en vue d'obtenir les résultats souhaités.

Figure 3-3. Créer un environnement collaboratif pour l'équipe projet

PARTIES PRENANTES

Il s'agit d'impliquer les parties prenantes de manière proactive et dans la mesure nécessaire afin de contribuer à la réussite du projet et à la satisfaction du client.

- ▶ Les parties prenantes influencent les projets, les performances et les résultats.
- ▶ Les équipes projet servent d'autres parties prenantes en travaillant avec elles.
- ▶ L'implication proactive des parties prenantes favorise la création de valeur.

Figure 3-4. Impliquer les parties prenantes de manière efficace

VALEUR

Il s'agit d'évaluer et d'ajuster constamment l'alignement du projet sur les objectifs de l'organisation, ainsi que sur les bénéfices et la valeur escomptés.

- ▶ La valeur est l'indicateur ultime de réussite d'un projet.
- ▶ La valeur est créée tout au long du projet, à la fin du projet ou après l'achèvement du projet.
- ▶ La valeur, ainsi que les bénéfices y contribuant, peut être définie de manière quantitative ou qualitative.
- ▶ Une équipe projet centrée sur les résultats soutient les bénéfices escomptés qui favorisent la création de valeur.
- ▶ L'équipe projet évalue les progrès et s'adapte afin d'optimiser la valeur prévue.

Figure 3-5. Se concentrer sur la valeur

Les principes du Management de Projet*

PENSÉE SYSTÉMIQUE

Il s'agit de reconnaître, évaluer et répondre de manière globale aux dynamiques liées au projet pour améliorer les performances du projet.

- ▶ Un projet est un système de domaines d'activité interdépendants et interagissants.
- ▶ Selon la pensée systémique, les interactions entre les parties du projet et les systèmes externes doivent être perçues dans leur intégralité.
- ▶ Les systèmes évoluent constamment. Il convient de prêter constamment attention aux conditions internes et externes.
- ▶ L'équipe projet doit être réceptive aux interactions des systèmes pour tirer parti des résultats positifs.

Figure 3-6. Reconnaître, évaluer et répondre aux interactions du système

ADAPTATION

Il s'agit de concevoir l'approche de développement du projet en fonction de son contexte, de ses objectifs, de ses parties prenantes, de sa gouvernance et de son environnement en utilisant juste assez de processus pour obtenir les résultats souhaités tout en maximisant la valeur, en gérant le coût et en accélérant le rythme.

- ▶ Chaque projet est unique.
- ▶ La réussite du projet repose sur l'adaptation au contexte unique du projet en vue de déterminer les méthodes d'atteinte des résultats souhaités les plus appropriées.
- ▶ L'adaptation de l'approche est itérative. Par conséquent, il s'agit d'un processus continu tout au long du projet.

Figure 3-8. Adapter en fonction du contexte

LEADERSHIP

Il s'agit de manifester des comportements de leadership et les adapter pour répondre aux besoins individuels et de l'équipe.

- ▶ Un leadership efficace favorise la réussite du projet et contribue à des résultats positifs du projet.
- ▶ Tous les membres de l'équipe projet peuvent manifester des comportements de leader.
- ▶ Leadership et autorité sont deux notions différentes.
- ▶ Les leaders efficaces adaptent leur style à la situation.
- ▶ Les leaders efficaces reconnaissent les différents niveaux de motivation des membres de l'équipe projet.
- ▶ Les leaders adoptent le comportement souhaité en matière d'honnêteté, d'intégrité et de conduite éthique.

Figure 3-7. Manifester des comportements de leader

QUALITÉ

Il s'agit de maintenir l'accent sur la qualité produisant des livrables qui atteignent les objectifs du projet et répondent aux besoins, utilisations et exigences d'acceptation établies par les parties prenantes concernées.

- ▶ La qualité du projet comprend la réponse aux attentes des parties prenantes, ainsi qu'aux exigences du projet et du produit.
- ▶ La qualité consiste à assurer que les livrables répondent aux critères d'acceptation.
- ▶ La qualité du projet consiste à assurer que les processus du projet sont appropriés et aussi efficaces que possible.

Figure 3-9. Garantir la qualité des processus et des livrables

Les principes du Management de Projet*

COMPLEXITÉ

Il s'agit d'évaluer et de gérer constamment la complexité du projet afin que les approches et les plans aident l'équipe projet à garder le cap tout au long du cycle de vie du projet.

- ▶ La complexité est le résultat du comportement humain, des interactions des systèmes, de l'incertitude et de l'ambiguïté.
- ▶ La complexité peut survenir à tout moment durant le projet.
- ▶ La complexité peut naître d'événements ou de conditions qui affectent la valeur, le périmètre, les communications, les parties prenantes, le risque et l'innovation technologique.
- ▶ L'équipe projet doit faire preuve de vigilance afin d'identifier les éléments de complexité et d'avoir recours à diverses techniques visant à réduire l'ampleur ou l'impact de la complexité.

Figure 3-10. Se frayer un chemin dans la complexité

RISQUE

Il s'agit d'évaluer constamment l'exposition au risque, que ce soit des opportunités ou des menaces, afin de maximiser les impacts positifs et de minimiser les impacts négatifs sur le projet et ses résultats.

- ▶ Les risques individuels et globaux peuvent avoir un impact sur les projets.
- ▶ Les risques peuvent être positifs (opportunités) ou négatifs (menaces).
- ▶ Les risques sont constamment pris en considération durant le projet.
- ▶ L'attitude vis-à-vis du risque, l'appétence au risque et le seuil de risque de l'organisation influencent sa façon de gérer le risque.
- ▶ Les réponses aux risques doivent être :
 - adaptées à l'importance du risque ;
 - rentables ;
 - 现实istes dans le contexte du projet ;
 - approuvées par les parties prenantes concernées ;
 - prises en charge par une personne responsable.

Figure 3-11. Optimiser les réponses aux risques

ADAPTABILITÉ ET RÉSILIENCE

Il s'agit de renforcer l'adaptabilité et la résilience des approches de l'organisation et de l'équipe projet afin d'aider le projet à s'adapter au changement, à se relever d'un échec et à avancer.

- ▶ L'adaptabilité est la capacité à réagir face à l'évolution des conditions.
- ▶ La résilience est la capacité à absorber les impacts et à se remettre rapidement d'un échec.
- ▶ L'accent sur les résultats plutôt que sur les données de sortie favorise l'adaptabilité.

Figure 3-12. Accepter l'adaptabilité et la résilience

CHANGEMENT

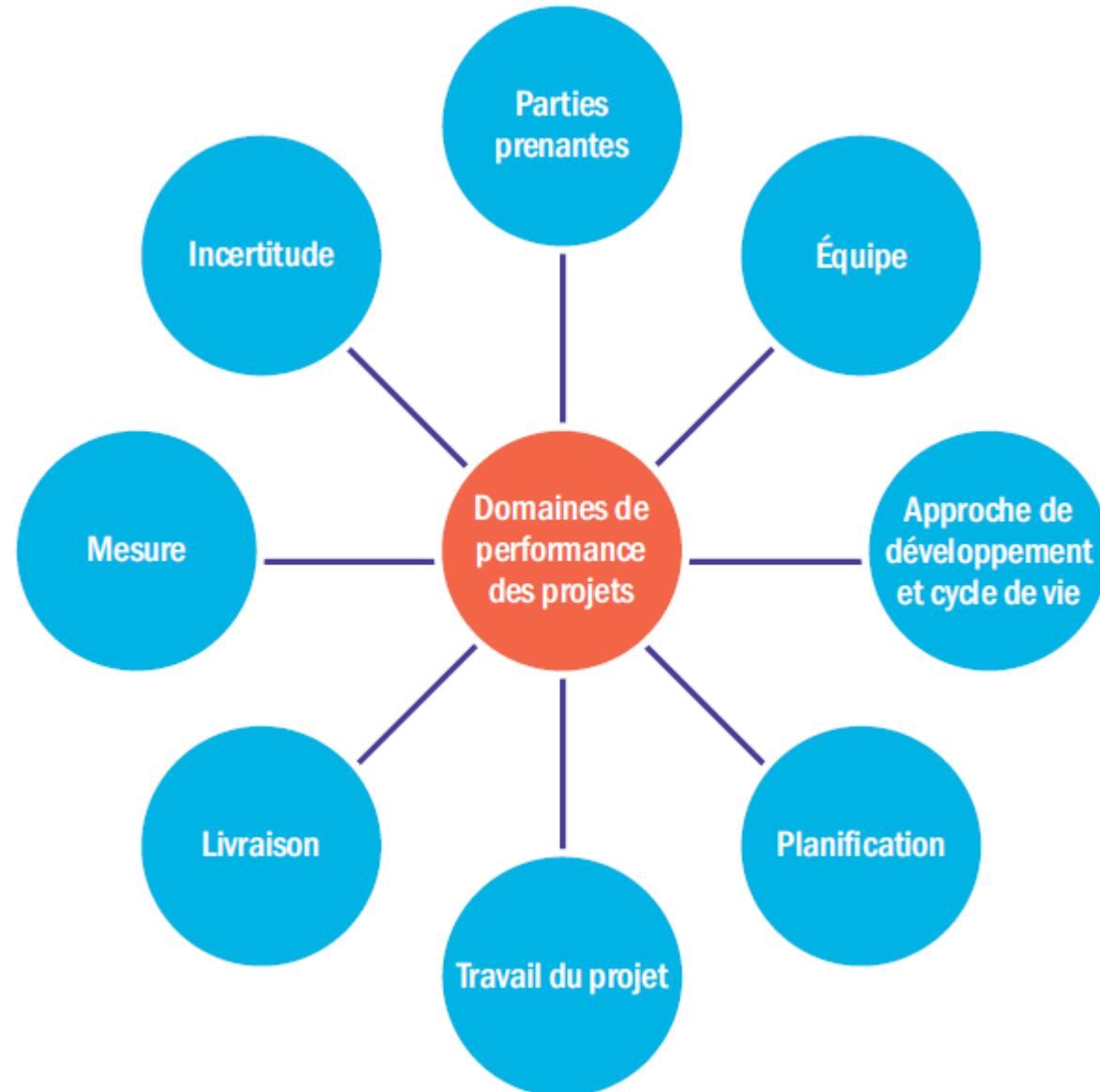
Il s'agit de préparer les personnes concernées à adopter et à maintenir des comportements et des processus nouveaux et différents nécessaires à la transition entre l'état actuel et l'état futur escompté créé par les résultats du projet.

- ▶ Une approche structurée du changement aide les personnes, les groupes et les organisations à passer de l'état actuel à l'état futur souhaité.
- ▶ Le changement peut provenir d'influences internes ou de sources externes.
- ▶ Favoriser le changement peut être difficile compte tenu du fait que toutes les parties prenantes n'y sont pas favorables.
- ▶ Trop de changement en peu de temps peut entraîner une fatigue ou une résistance.
- ▶ L'engagement des parties prenantes et les approches motivationnelles contribuent à l'adoption du changement.

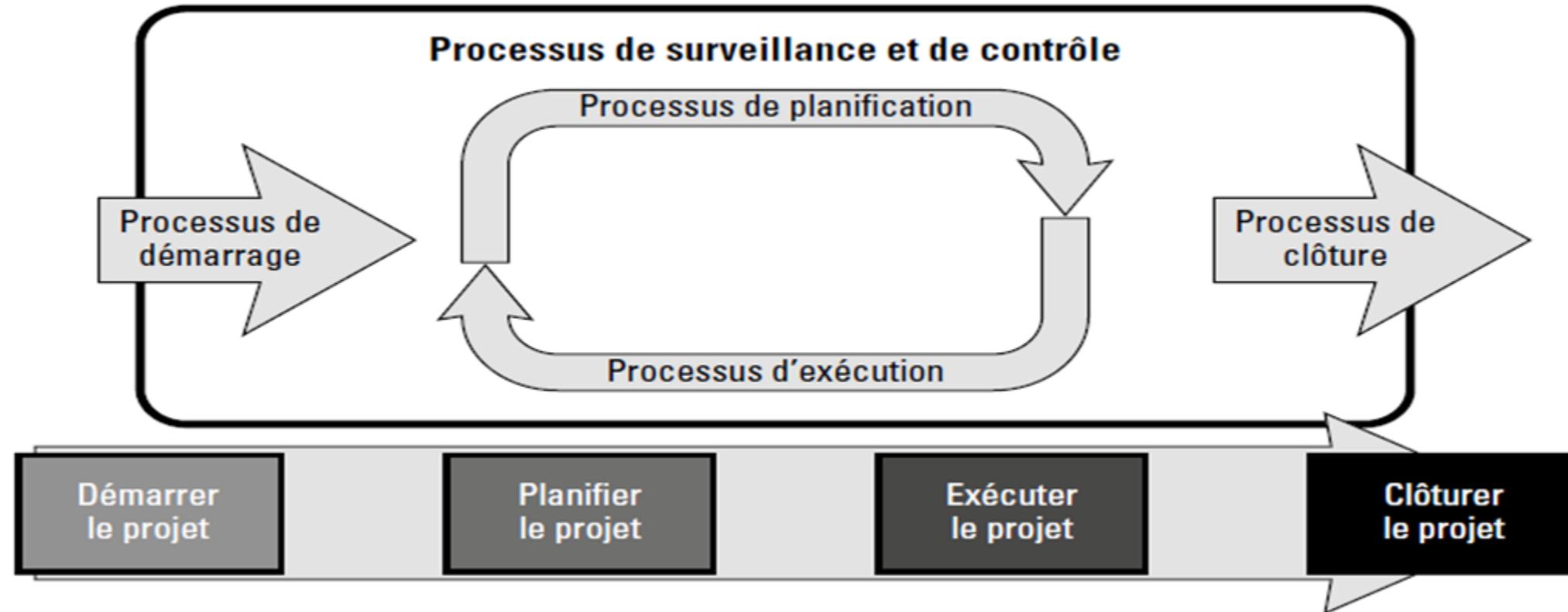
Figure 3-13. Favoriser le changement pour atteindre l'état futur envisagé

Les domaines de performance des projets (PMBOK*)

Groupes d'activités essentielles pour garantir les livrables (selon modèles et techniques choisis) à adapter au contexte du projet



Modèle choisi : Groupe de processus PMBOK*



Identifier le but / les objectifs



Les objectifs

Objectif : C'est un état, une situation à atteindre.

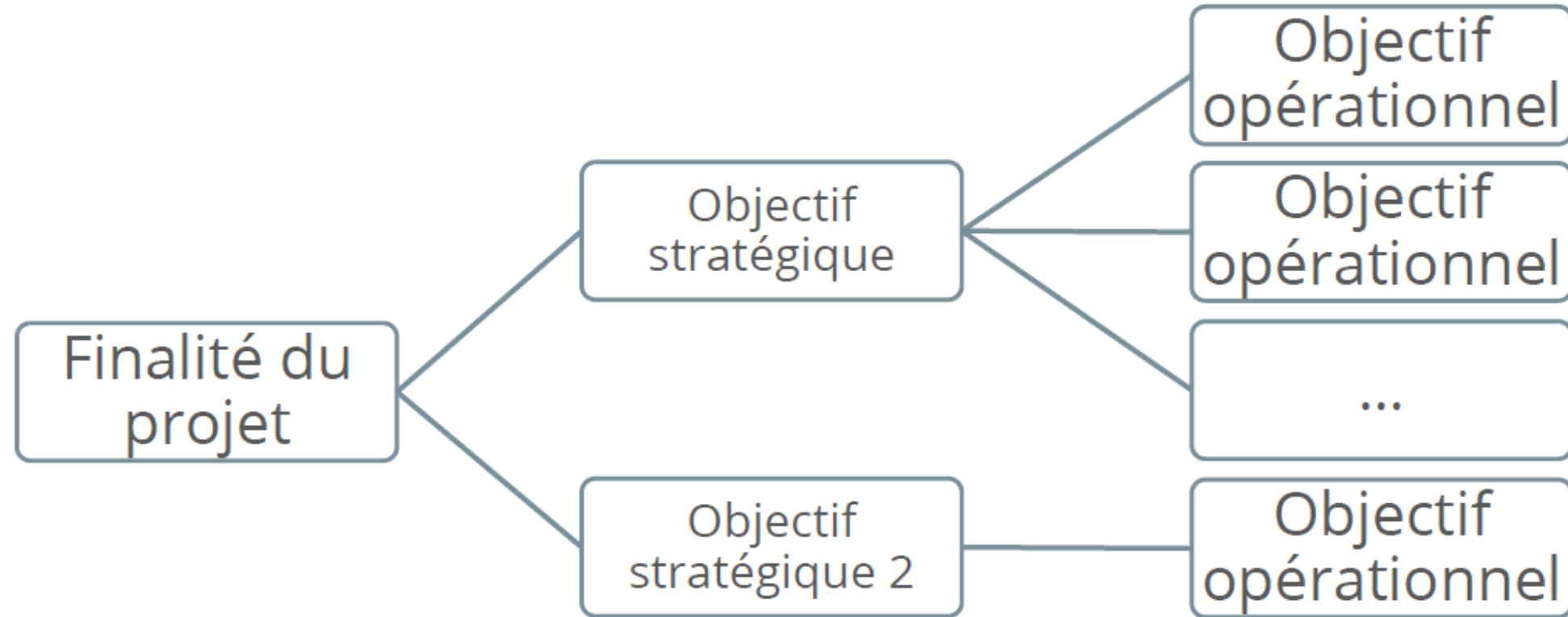
Les objectifs stratégiques sont définis par la direction, ils se déclinent en objectifs opérationnels.

S Spécifique
M Mesurable
A Acceptable
R Réaliste
T Temporellement défini

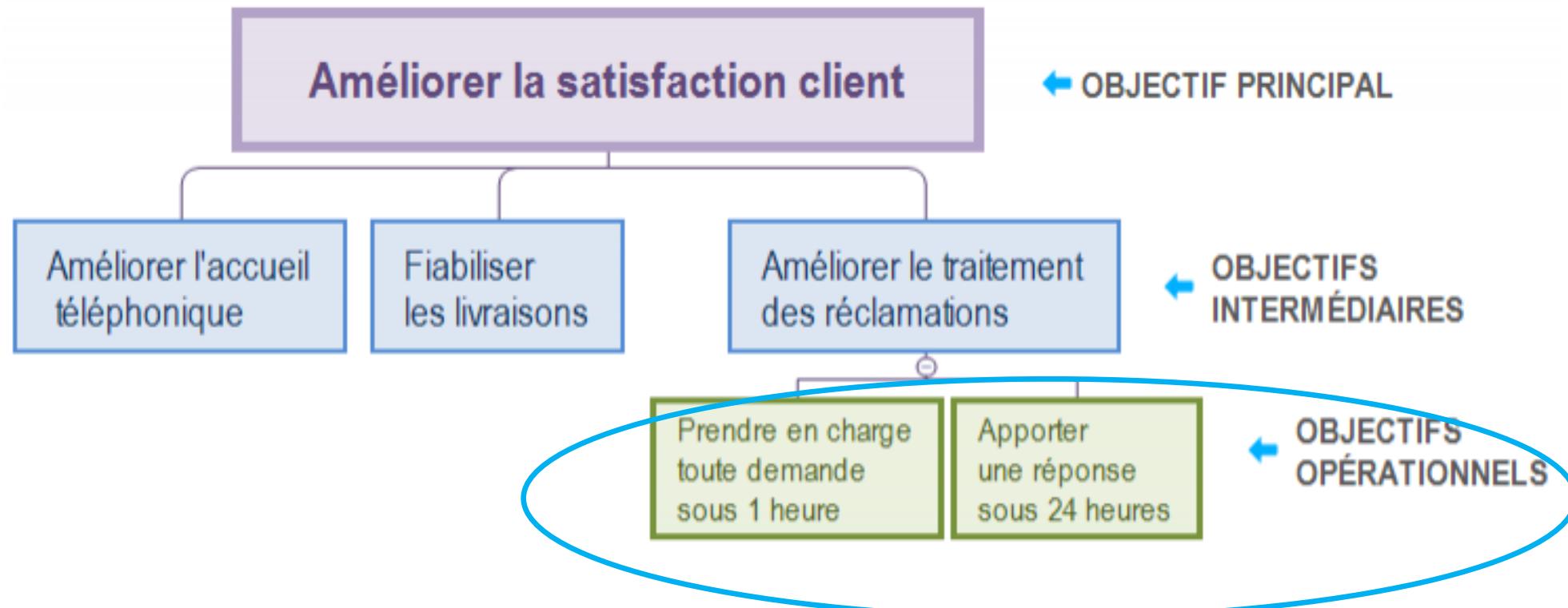
Un objectif doit être SMART !



Les objectifs



IDENTIFIER LE BUT DU PROJET AVEC L'ARBRE DES OBJECTIFS



A détailler plus tard avec
les exigences client par
exemple

Copyright www.manager-go.com

Comment réaliser l'arbre des objectifs ?



1. Listez l'ensemble des objectifs du projet (en termes de buts et non d'actions)
2. Identifiez l'objectif principal du projet
3. Décomposez-le en objectifs intermédiaires