

7

METHODES

7.1

METHODE GENERALE

« C P S »

LES PHASES

METHODES

METHODE CPS
Conduite
DE PROJETS
DE SYSTEMES

ORGANISATION DU MANAGEMENT

LES PHASES

METHODE CPS

CADRAGE
P REPARATION
S UIVI

LE CADRAGE

METHODE CPS

CADRAGE
P RAGMATIQUE
ET S YNTHETIQUE

LA PREPARATION

METHODE CPS

CANEVAS
P LANIFIE
ET S TRUCTURE

LE SUIVI DE L'AVANCEMENT

METHODE CPS

CONTROLE
P ERIODIQUE
ET S YSTEMATIQUE

ORGANISATION DU MANAGEMENT

LE RESPONSABLE

METHODE CPS

CHEF
DE PROJET
SPECIFIQUE

L' EQUIPE

METHODE CPS

COMPLEMENTARITE
PARTICIPATION
SOLIDARITE

LES TACHES DU CHEF DE PROJET

METHODE CPS

COMMUNIQUER
PREVOIR
SAVOIR FAIRE-FAIRE

QUALITES DU CHEF DE PROJET

METHODE CPS

CHARISME
PSYCHOLOGIE
SACHANT MOTIVER

METHODES

LES 3 AXES

METHODE DE TRAVAIL

METHODE CPS

COUT
PLANNING
SYSTEME

METHODE CPS

CONTRACTUALISATION DE
LA PARTICIPATION
DES SERVICES

7.2

METHODE DE PREPARATION

C P S

LA PREPARATION

METHODE CPS

CANEVAS

PLANIFIE

ET STRUCTURE

MÉTHODE DE PRÉPARATION 1/7

1 ORGANISATION

- Organisation de l'équipe de projet

- Structure
- Responsable, rattachement hiérarchique et pouvoir de décision
- Membres de l'équipe et disponibilité de chacun
- Rôle de chacun
- Méthodes de travail
- Mode d' élaboration des décisions

- Principes de Communication

- Internes: documents, réunions, informatique,...
 - Externes: // // //
- (avec clients, sous-traitants, Direction et autres services,...)

MÉTHODE DE PRÉPARATION 2/7

2 PRÉPARATION TECHNIQUE

- Définir le projet en terme de:
 - Fonctionnalités
 - Performances
 - Sureté de Fonctionnement
 - Soutien logistique
- Effectuer le découpage fonctionnel
- Définir l' architecture technique : PBS
- Etablir les spécifications au niveau Système, Sous-ensembles et Interfaces
- Mettre en place les moyens de Maitrise de la Technique (voir§ 7.4)

MÉTHODE DE PRÉPARATION 3/7

3 PRÉPARATION CONTRACTUELLE

- Organisation industrielle

- Structure des Responsabilités : OBS

- Aspects contractuels

- Amont: Client → Contrat

- Aval: Sous-traitants → Sous-contrats

- Services internes → Pseudo-contrats : lots de travaux

MÉTHODE DE PRÉPARATION 4/7

4 ETUDE DES TACHES ET PLANIFICATION

(Utiliser du papier et des crayons avant la saisie informatique)

- Effectuer le découpage en tâches au plus haut niveau, puis enchaîner les macro-tâches sous forme de PERT
- Raffiner en descendant au niveau de détail souhaité
- Calculer les dates « au plus tôt » pour avoir une première validation de la logique mise en place
- Définir les jalons intermédiaires qui permettront de suivre l'avancement
(document, constat de réalisation,...)
- Définir la structure des Ressources RBS avec le coût unitaire de chaque ressource et sa disponibilité
- Pour chaque tâche, définir les ressources nécessaires en qualité (qui, quoi?) et en quantité (devis)

MÉTHODE DE PRÉPARATION 5/7

5 SAISIE

Quand la réflexion sur la préparation du projet est pratiquement terminée, on peut saisir les données à l'aide d'un logiciel de gestion de projet

- Entrer successivement:

- la WBS (se limiter à 3 ou 4 niveaux)
- l' OBS (//)
- la RBS, en y attachant le coût unitaire et la disponibilité des ressources
- la liste des tâches:
 - intitulé
 - codages WBS et OBS
 - durée et contraintes temporelles éventuelles
 - ressources associées (type et charge)
 - l'enchaînement des tâches

- Editer ensuite:

- les structures: WBS, OBS, RBS
- les plannings: PERT, GANTT
- les résultats financiers: courbes en S, plan de charges.

MÉTHODE DE PRÉPARATION 6/7

6 AJUSTEMENTS

- Analyser les résultats en les comparant aux objectifs visés
- Si c'est nécessaire, reprendre la logique du projet jusqu'à ce qu'elle soit satisfaisante:
 - action sur les moyens
 - réexamen des durées
 - parallélisation, reprise des enchainements, ...

MÉTHODE DE PRÉPARATION 7/7

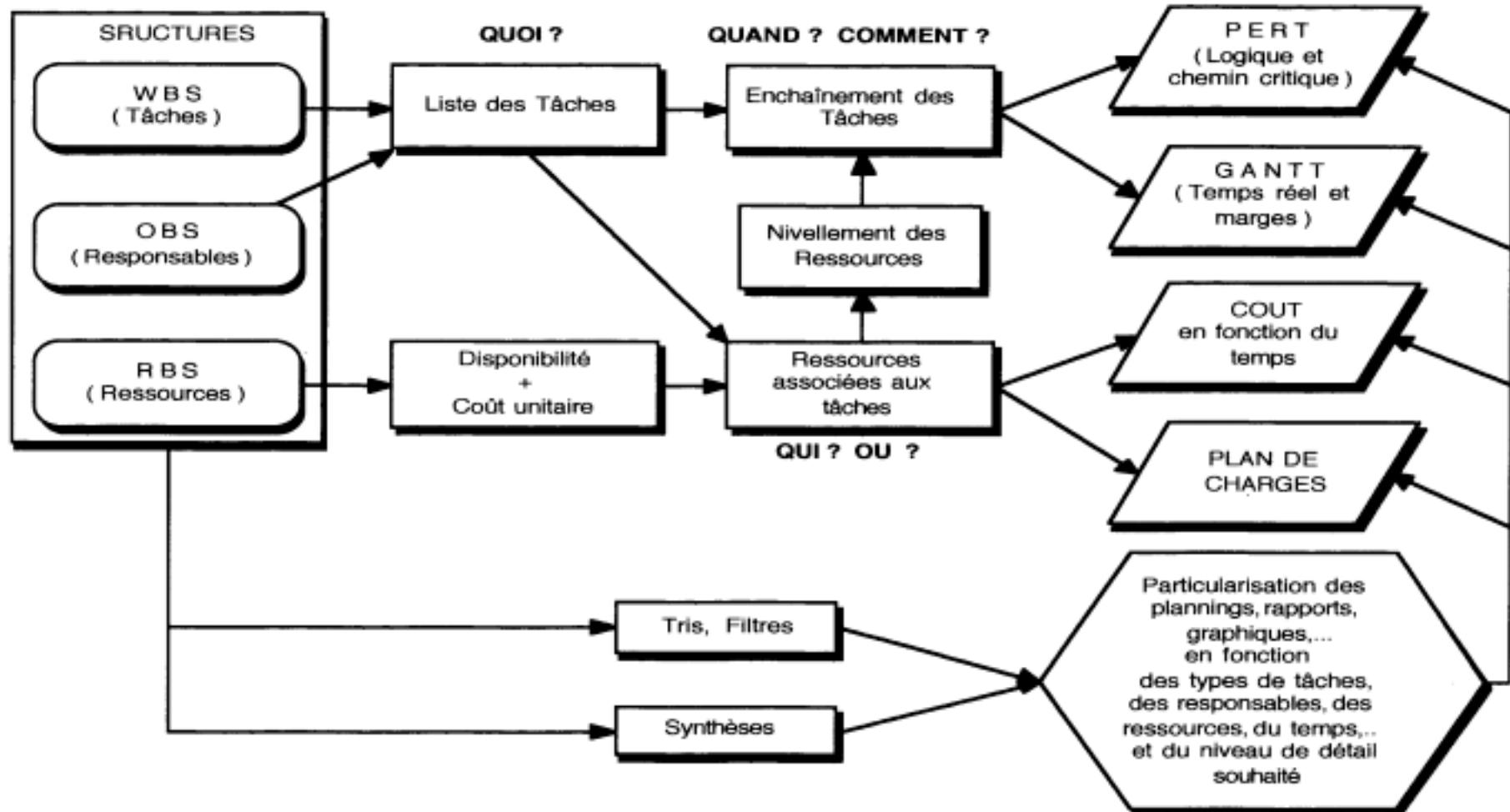
7 ANALYSE DE RISQUES

- Le projet étant maintenant préparé, il s'agit de porter sur lui un regard critique afin d'en déterminer les points faibles concernant:
 - la Technique
 - les Délais
 - les Moyens et les coûts
 - le Management
- Pour chaque point faible, on définiera si le risque est acceptable ou non
- Pour chaque risque jugé inacceptable, on cherchera:
 - soit une solution nouvelle qui minimise la gravité du risque
 - soit une solution de secours en cas d'apparition de l' évènement redouté, mais ceci implique la mise en place d'un dispositif de détection de cet évènement
 - le choix sera conditionné par l'aspect financier des diverses solutions
- Reprendre le projet en fonction de ces nouvelles solutions

7.3

UTILISATION D'UN LOGICIEL DE GESTION DE PROJET

LOGIQUE GÉNÉRALE D'UTILISATION



DECOUPAGES, TACHES ET PLANNINGS

Structure et Codage des Tâches



W B S

Structure et Codage de l'Organisation



O B S

Disponibilité du Temps



Date de Début

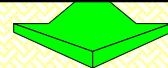
Structure et Codage des Ressources Disponibilité et Taux financiers



R B S

CALENDRIER

T	R	I	E	D	R	E
Tâche	Responsable	Indicateur de fin	Enchainement Entrées	Durée	Ressources	Estimation du Coût
Conception Générale	Chef de Projet	Edition du document CG du Système	- Contrat - CdCF	2 mois	1 Ing Système 1 Ing Méca Chef Projet	100h 150h 100h
Spécif logiciel	Responsable Log.	Edition document Spec Logiciel	- Doc CG - Normes de conception	1 mois	1 Ing log Resp log	150h 100h
Conception logiciel Gestion	Responsable log	Edition document CG Gestion	- Spec logiciel - Outil d'aide à la conception	3 mois	1 Ing log	500h



PERT et GANTT Initiaux



Disponibilité et COÛT

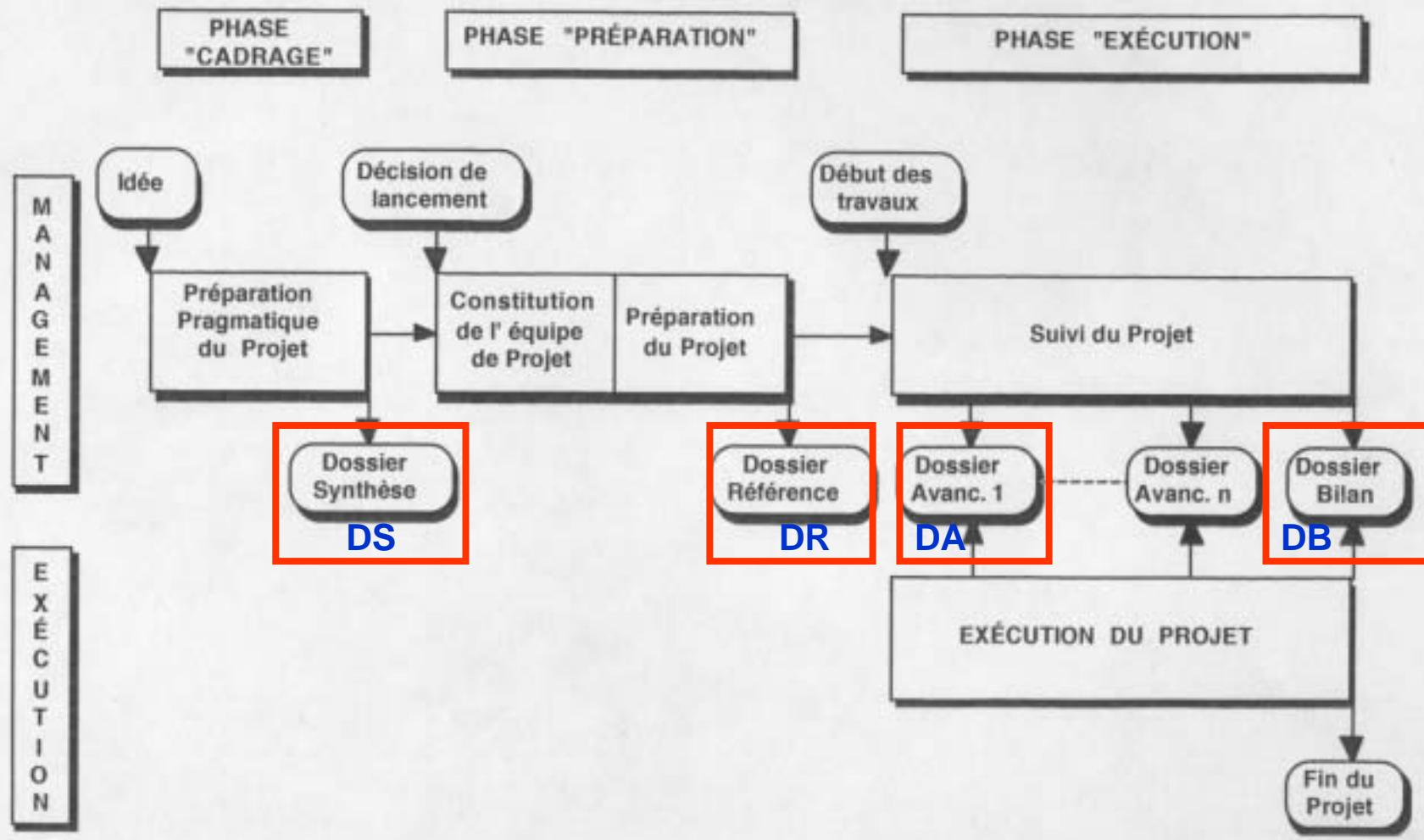


PERT et GANTT Révisés

7.4

METHODE DE DOCUMENTATION

C P S



DOCUMENTS DE GESTION

On formalisera 4 types de documents de gestion:

- DS Dossier de Synthèse : établi à la fin de la phase “cadrage”**
- DR Dossier de Référence : établi à la fin de la phase “Préparation”**
- DA Dossier d’ Avancement : établi lors de chaque point d’avancement périodique (mois, trimestre,...) durant la phase “Exécution”**
- DB Dossier Bilan: établi à la fin de la phase “Exécution”**

DOCUMENTS DE GESTION

PHASE:	CADRAGE	PRÉPARATION	EXECUTION	
DOCUMENT:	DS	DR	DA	DB
Objectif Doc.:	SYNTHESE	RÉFÉRENCE	AVANCEMENT	BILAN
1. Projet	1 Page (Meth.CPS)	DS+Précisions (Contrat,contexte,...)	Ecart/DR	Analyse Evolutions
2. Objectifs	1 Page	DS+Evolutions	Ecart/DR	Ecart/DS
3. Technique	1 Page	Fonctions,Specs,HBS,Analyse de Risques	Ecart/DR+Av. Technique+Actions	Bilan Technique
4. Planning	1 Page	WBS,PERT,GANTT,Analyse de Risques	Ecart/DR+Av. et MAJ Planning	Bilan Délais
5. Moyens	1 Page	OBS,RBS,Courbes en S,Analyse de Risques	Ecart/DR+ Analyse Coûts+Actions	Bilan Financier
6. Management	1 Page	Organisation,Méthodes,Analyse de Risques	Ecart/DR+ Constat+Actions	Bilan Management
7. Communication	1 Page	Méthodes de Communication	Ecart/DR+Constat+Actions	Bilan Communication