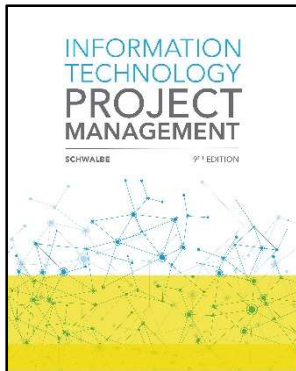


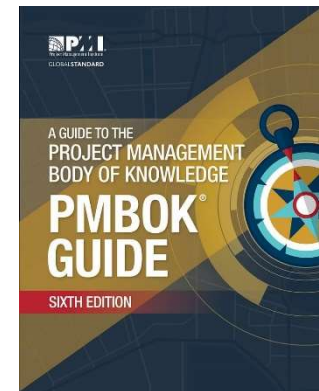


UNIVERSITÉ DE
SHERBROOKE

Groupe de processus d'exécution du projet (2 de 2)



**Information Technology Project Management,
9th Edition**



INF754 – Gestion de projets
Département d'informatique - Faculté des sciences
Automne 2018

Processus

1. Gestion de l'intégration du projet
2. Gestion du périmètre du projet
3. Gestion de l'échéancier du projet
4. Gestion des coûts du projet
5. Gestion de la qualité du projet
- 6. Gestion des ressources du projet**
7. Gestion des communications du projet
- 8. Gestion des risques du projet**
- 9. Gestion des approvisionnements du projet**
10. Gestion des parties prenantes du projet

Agenda

- Gestion des ressources du projet
 - 9.3- Obtenir les ressources
 - 9.4- Développer l'équipe
 - 9.5- Gérer l'équipe
- Gestion des risques du projet
 - 11.6- Appliquer les réponses aux risques
- Gestion des approvisionnements du projet
 - 12.2- Procéder aux approvisionnements

La gestion des ressources du projet

(Chapitre 9)

La gestion des ressources humaines - exécution

Domaines de connaissance	Groupes de processus de management de projet				
	Groupe de processus d'initialisation	Groupe de processus de planification	Groupe de processus d'exécution	Groupe de processus de maîtrise	Groupe de processus de clôture
9.Gestion des ressources du projet		9.1 Planifier la gestion des ressources 9.2 Estimer les ressources nécessaires aux activités	9.3 Obtenir les ressources 9.4 Développer l'équipe 9.5 Gérer l'équipe	9.6 Maîtriser les ressources	

9.3 Obtenir les ressources

Obtenir les ressources humaines nécessaires à l'achèvement du projet.

- Déterminer les expertises nécessaires
- Choisir les collaborateurs
 - compétences et position
 - stratégie et collaboration
- Obtenir leur collaboration :
 - Disponibilité
 - Intérêt
 - Compatibilité



9.3 Obtenir les ressources

- Confirmer la disponibilité des ressources humaines et acquérir l'équipe nécessaire à l'exécution du projet
- L'équipe de management de projet peut avoir ou non la maîtrise directe des membres de l'équipe sélectionnés

9.3 Obtenir les ressources

☐ **Négociation**

- Avec les responsables fonctionnels
- Avec les autres équipes de management de projet
- Avec les organisations externes, vendeurs, fournisseurs, entrepreneurs, etc.

☐ **Embauche**

- Identification du besoin en ressources
- Autorité d'embauche
- Processus d'embauche
- Grille d'entrevue et critères de sélection
- Comité de sélection

9.3 Obtenir les ressources

☐ **Équipes virtuelles**

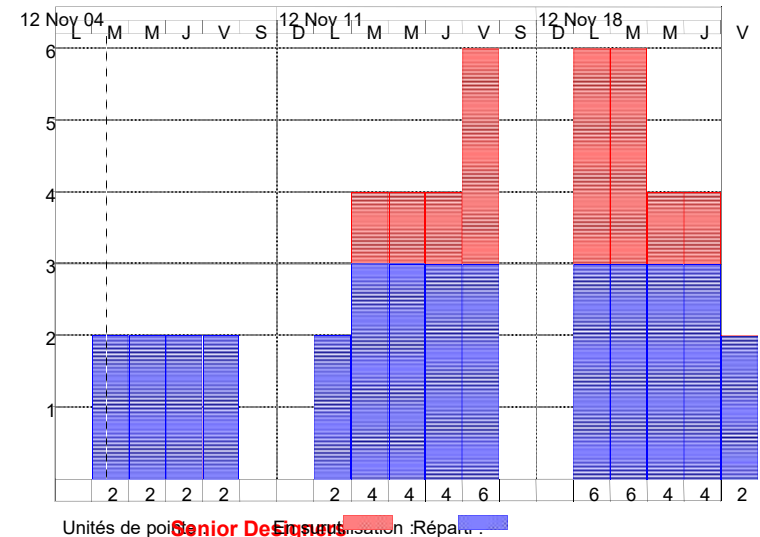
- Groupes de personnes qui partagent un même objectif et qui remplissent leur rôle en se rencontrant rarement face à face, voire jamais
 - ☐ Zones géographiques différentes
 - ☐ Fuseaux horaires différents
 - ☐ Travail à domicile
- La planification de la communication devient un élément critique dans un environnement d'équipe virtuelle (votre organisation a-t-elle l'infrastructure nécessaire)

<http://www.youtube.com/watch?v=EbwHQOKn0zY>

9.3 Obtenir les ressources

□ Affectation du personnel

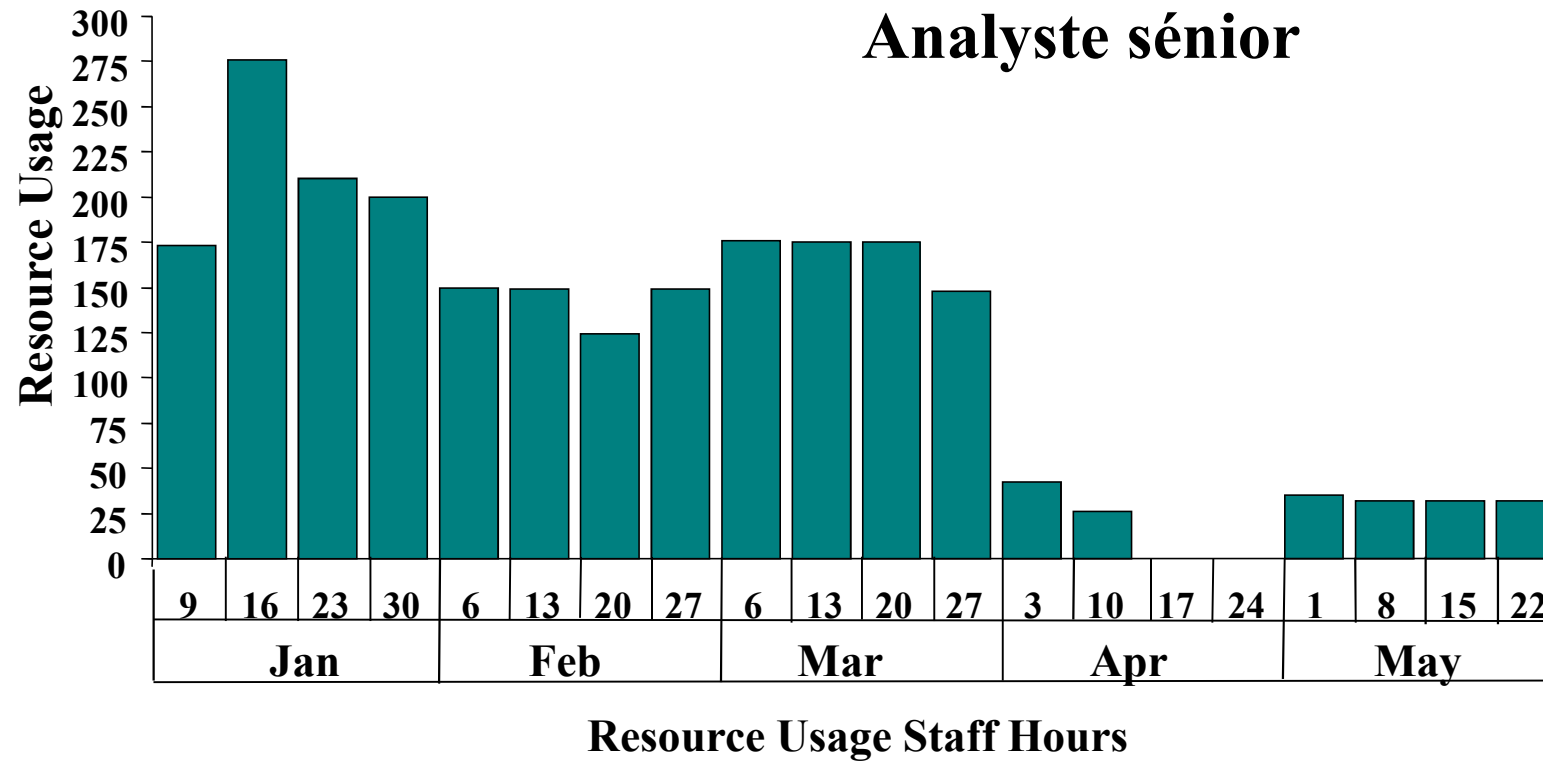
- Répertoire de l'équipe projet
 - Nom, titre,
 - répertoire téléphonique,
 - adresse courriel
- Mémos envoyés aux membres de l'équipe
 - nomination
 - mutation
 - embauche
- Organigrammes et échéanciers du projet
- Carte d'affaire, cellulaire, Blackberry, etc
- Postes de travail et ordinateur



□ Calendrier des ressources

9.3 Obtenir les ressources

Histogramme de ressource



9.4 Développer l'équipe de projet

Améliorer les compétences et la coopération des membres de l'équipe afin d'améliorer les performances du projet.

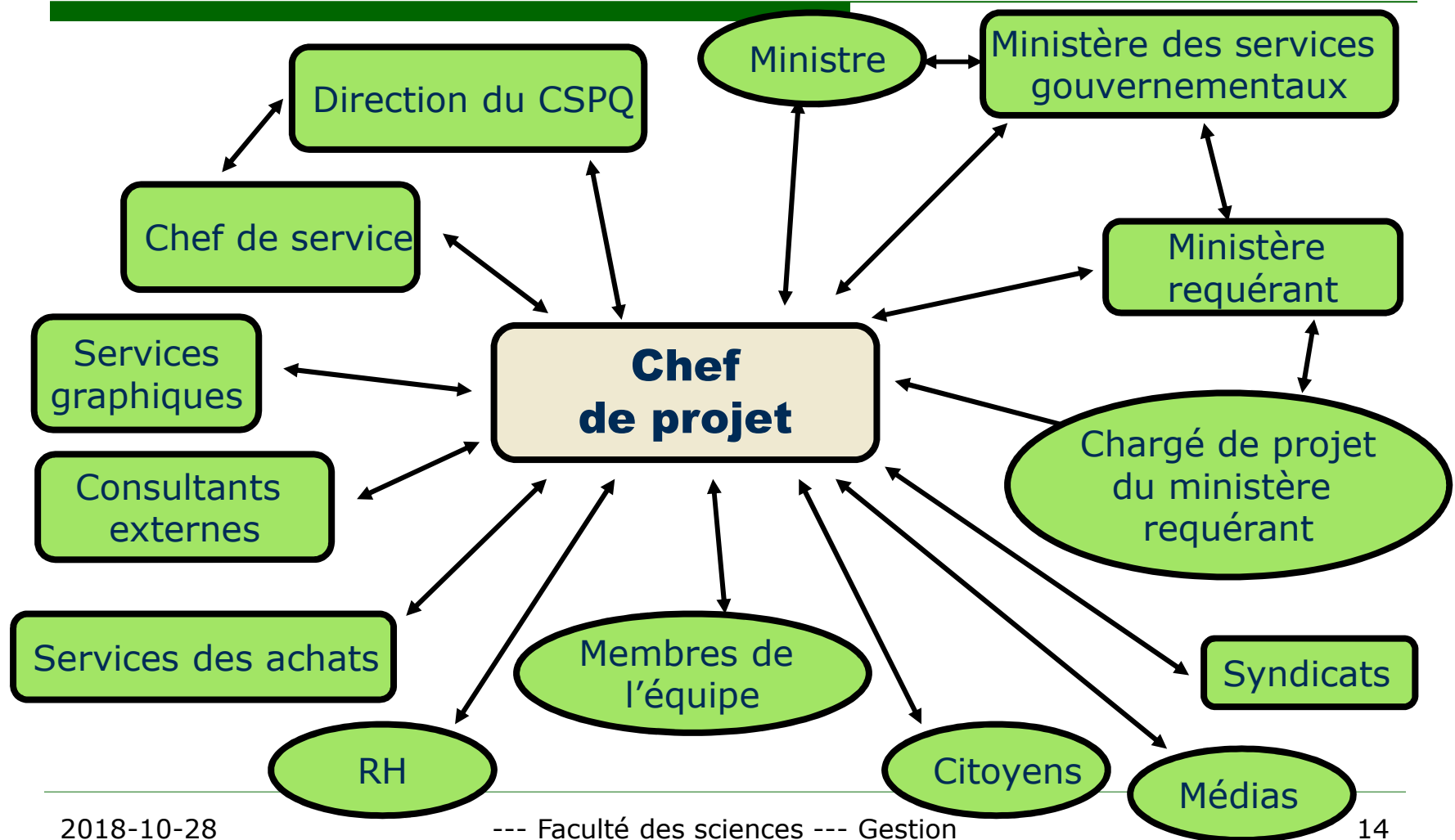
- améliorer les compétences des membres de l'équipe afin d'augmenter leur capacité à achever les activités du projet,
- améliorer le sentiment de confiance et de cohésion chez les membres de l'équipe afin d'augmenter la productivité en renforçant le travail d'équipe

9.4 Développer l'équipe de projet

... aussi appelé Team-Building

- Améliorer les **compétences, l'interaction entre les membres de l'équipe et l'environnement global de l'équipe**, afin d'améliorer la performance du projet
- Le travail d'équipe est un facteur critique pour la réussite du projet, et le chef de projet a comme **responsabilité de développer l'équipe de projet**
 - **Améliorer les connaissances et les compétences** des membres de l'équipe afin d'augmenter leur capacité à réaliser les livrables du projet
 - **Améliorer le sentiment de confiance** et de cohésion chez les membres de l'équipe pour renforcer le moral, réduire les conflits et encourager le travail d'équipe
 - Créer une **culture d'équipe dynamique et cohérente**

dans un contexte complexe



9.4 Développer l'équipe de projet

Pouvoir du chef de projet

- **Formelle (légitime)**
 - Autorité basée sur la position hiérarchique
- **Récompense**
 - Autorité basée sur le pouvoir de récompenser
- **Pénalité**
 - Autorité basée sur le pouvoir de pénaliser
- **Expert**
 - Autorité basée sur l'expertise technique, de management de projet ou de l'information transversale
- **De référence**
 - Autorité basée sur l'accès par le chef de projet aux plus hauts échelons de l'organisation.

} **De préférence**

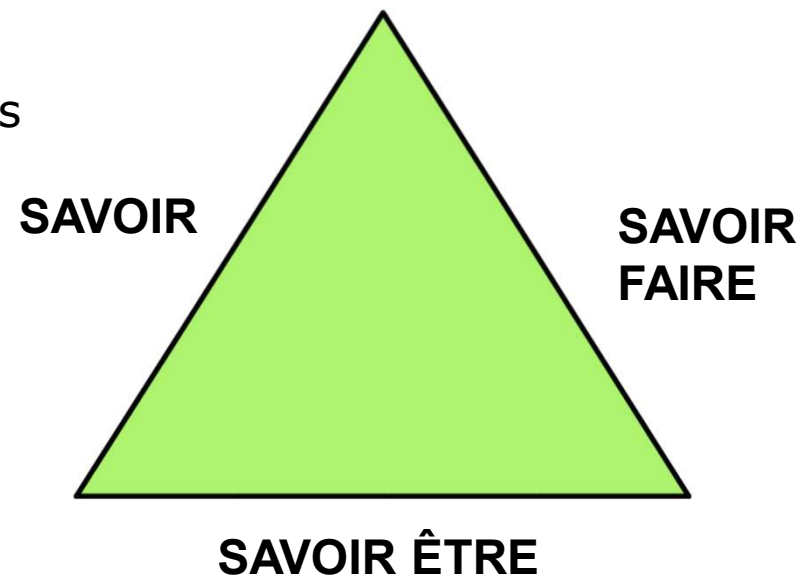
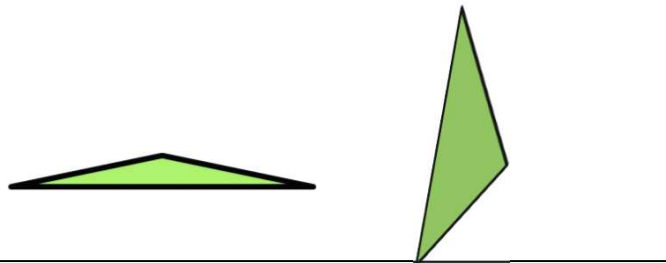
} **De préférence**

9.4 Développer l'équipe de projet

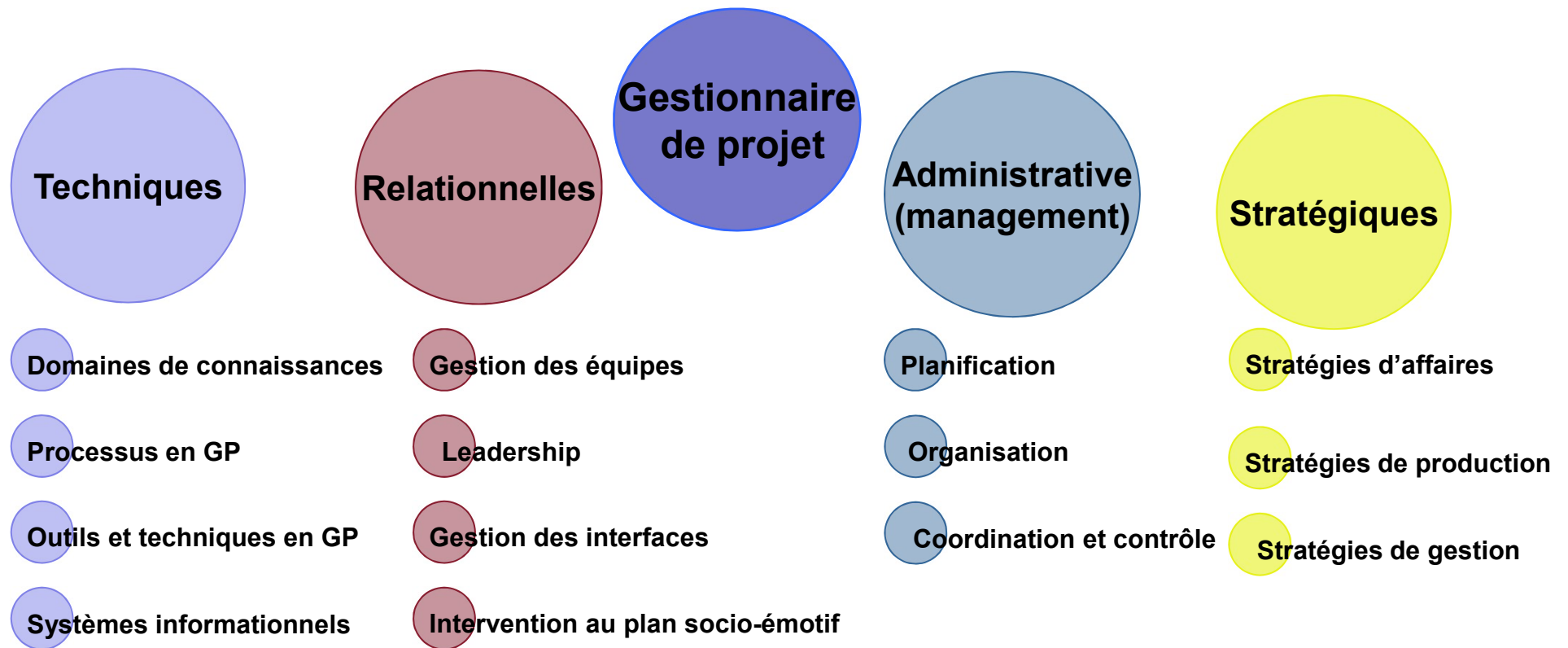
Compétences du chef de projet

- Les compétences de connaissances
- Les compétences de performance
- Les compétences personnelles

- Dans quel état est votre triangle?



Le gestionnaire de projet possède des compétences selon 4 domaines inhérents à la gestion de projet



Rôles du chef de projet

☐ **Relations interpersonnels**

- Avec le client et les utilisateurs
- Avec l'interne, équipe, direction, etc.
- Avec l'externe

☐ **Compétences essentielles**

- Empathie
- Influence
- Créativité
- Facilitation du groupe

Rôles et habilités du chef de projet*

- **Communicateur**
 - A des échanges efficaces et appropriées
- **Leader**
 - Inspire et motive
- **Manager**
 - Gère de façon efficace les ressources humaines, matérielles et financières
 - Produit les résultats voulus en utilisant les bonnes méthodes, les bons outils et les bonnes techniques
- **Juge**
 - A des habiletés de perception, de discernement et a un bon jugement
- **Professionnel**
 - A un comportement inspiré par son sens des responsabilités
 - Fait preuve de respect, d'équité et d'honnêteté

**Adapté du Project Manager Competency Development (PMCD) Framework, 2^e édition, PMI, 2007*

Le gestionnaire de projet idéal !

- L'intelligence d'Einstein
- La patience d'un saint
- Les talents de négociateur de Lucien Bouchard
- L'intégrité d'un juge de la Cour suprême
- La perspicacité de James Bond
- Les talents de communicateur de Jean-Luc Mongrain
- Le charisme de René Lévesque
- La motivation de Chantal Petitclerc
- Les talents de planificateur de M. Eiffel
- L'égo de mère Thérèse



Mon plan de perfectionnement / ma carrière en gestion de projet

- ☐ Reconnaître mes forces
- ☐ Décoder les besoins de performance
- ☐ Déterminer les lacunes à combler
- ☐ Choisir en fonction de mes priorités
- ☐ Agir

Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent

☐ Habitude 1 : Etre proactif

Habitude 2 : Sachez dès le départ où vous voulez aller

☐ Habitude 3 : Donnez la priorité aux priorités

☐ Habitude 4 : Pensez gagnant/gagnant

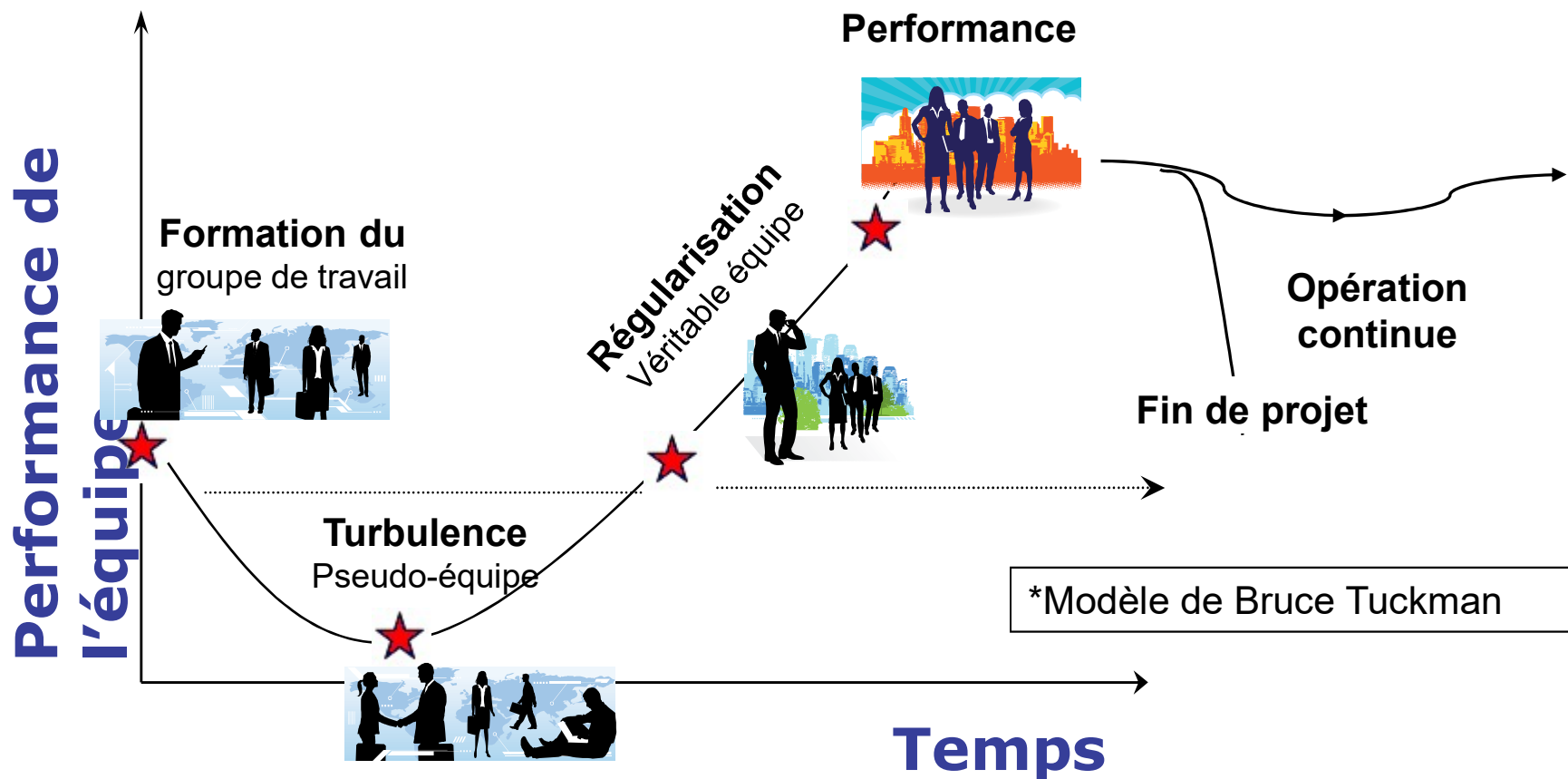
☐ Habitude 5 – Cherchez tout d'abord à comprendre, ensuite à être compris

☐ Habitude 6 – Profitez de la synergie

☐ Habitude 7 – aiguïser vos facultés

Cycle de vie de l'équipe

<https://www.youtube.com/watch?v=W7Xue8hcI-c>



Intervention modulée selon la maturité de l'équipe

L'échelle de Tuckman: cinq étapes de développement par lesquelles les équipes sont susceptibles de passer

❑ **Formation** (Forming)

- Introduction, indépendance des membres d'équipe

❑ **Turbulence** (Storming)

- La politesse ne peut faire qu'un certain temps

❑ **Normalisation** (Norming)

- C'est à se parler que l'on finit par se comprendre, et la confiance s'instaure dans l'équipe

❑ **Performance** (Performing)

- Création de la valeur, équipe indépendante et efficace

❑ **Dissolution** (Adjourning)

- L'équipe achève le travail et termine le projet

Priorité du chef de projet en fonction des 5 étapes

- **Formation** (Forming)
 - Accueillir et connaître les membres de l'équipe
 - Être directif et informer sur les objectifs du projet
- **Turbulence** (Storming)
 - Rappeler les objectifs
 - Régler les conflits
 - Coacher
- **Normalisation** (Norming)
 - Déléguer
- **Performance** (Performing)
 - Laisser l'équipe décider et performer
- **Dissolution** (Adjourning)
 - Fêter et remercier
 - Vivre le deuil

Une étape ne peut être franchie artificiellement

9.5- Gérer l'équipe

Gérer l'équipe est le processus qui consiste à suivre la performance des membres de l'équipe, à fournir des remarques, à résoudre des points à traiter et à gérer des changements dans l'équipe pour optimiser la performance du projet.

L'intérêt principal de ce processus est qu'il permet d'influencer le comportement de l'équipe, de gérer les conflits et de résoudre les points à traiter.

9.5- Gérer l'équipe

- ❑ Choisissez les techniques appropriées pour les rapports personnels et d'organisation quelles soient provisoires ou nouvelles.
- ❑ La nature et le nombre d'acteurs du projet changeront souvent comme le projet se déplace de phase en phase. Choisissez les techniques qui sont appropriées aux besoins courants du projet.
- ❑ Suivre la performance des membres de l'équipe, effectuer des retours d'information, résoudre les problèmes et gérer les modifications afin d'optimiser la performance du projet

9.5- Gérer l'équipe

Diriger l'équipe projet exige une série de compétences en management et en leadership pour encourager le travail d'équipe et intégrer les efforts des membres de l'équipe, afin de créer des équipes hautement performantes. La gestion d'équipe requiert une combinaison de compétences mettant en exergue tout particulièrement la communication, la gestion des conflits, la négociation et le leadership. Les chefs de projet doivent proposer aux membres de l'équipe des tâches stimulantes et récompenser les bonnes performances.

Le chef de projet doit faire attention à la volonté et à la capacité dont les membres de l'équipe font preuve pour exécuter leurs tâches et adapter leurs styles de gestion et de leadership en conséquence. Les membres peu qualifiés de l'équipe devront faire l'objet d'une plus grande supervision que ceux ayant démontré leurs capacités et expérience.

9.5- Gérer l'équipe

Les conditions gagnantes

- ☐ Partager un objectif clair
- ☐ Vouloir travailler ensemble
- ☐ Se sentir responsable, de soi et des autres
- ☐ Être interdépendants
- ☐ Ne pas toujours être de la même opinion
 - la diversité des idées est encouragée
- ☐ Avoir un chef inspirant, crédible et qui protège son équipe autant que son projet

Conseils généraux sur la gestion d'une équipe

- ☐ Être patient et gentil avec les membres de son équipe;
- ☐ Résoudre les problèmes au lieu de blâmer les gens;
- ☐ Avoir des rencontres sur une base régulière, efficace;
- ☐ Laisser du temps à l'équipe pour lui permettre de gravir les échelons en maturité d'une équipe;
- ☐ Limiter la taille des équipes de travail de 3 à 7 personnes;
- ☐ Planifier des activités sociales à l'extérieur des heures du bureau pour bâtir l'esprit d'équipe et permettre de mieux se connaître.
- ☐ Identifier les facteurs de stress de l'équipe;
- ☐ Valoriser les membres plus expérimentés d'une équipe et les encourager à aider les ressources plus junior;
- ☐ Encourager le travail virtuel et mettre en place les moyens pour le faire.

9.5- Gérer l'équipe

□ Les 5 disfonctions sont:

1. Le manque de confiance
2. La peur des conflits
3. Le manque d'engagement
4. Éviter l'imputabilité (prendre ses responsabilités)
5. Ne pas porter attention aux résultats

9.5- Gérer l'équipe

L'évaluation des performances de l'équipe

- À mesure que les efforts de développement de l'équipe de projet sont mis en œuvre, **l'équipe de management de projet effectue des évaluations formelles et informelles** de l'efficacité de l'équipe de projet
- Peut inclure des indicateurs tels que:
 - Progrès au niveau des compétences
 - Améliorations au niveau des capacités
 - Réduction du taux de renouvellement des ressources humaines
 - Cohésion accrue de l'équipe

9.5- Gérer l'équipe

L'évaluation des performances de l'équipe

- Doit permettre à un membre de l'équipe de s'exprimer sur son rendement
- Doit évaluer les besoins de formation
 - Pour le développement de l'individu et de l'équipe

9.5- Gérer l'équipe

La gestion de plancher, outil de gestion

- ☐ Sortir de votre bureau
- ☐ Rencontrer ses employés
- ☐ Avoir le pouls de votre organisation à travers vos gens
- ☐ Sensibiliser votre personnel à vos objectifs
- ☐ Connaître, évaluer et valoriser votre personnel
- ☐ Innover grâce à l'information fournie par votre personnel

- Réf: Prendre le leadership des compétences, le réveil du management, Pierre Dionne, Éditions du renouveau pédagogique, Canada, 2004

La gestion des risques du projet

(Chapitre 11)

La gestion des risques - exécution

Domaines de connaissance	Groupes de processus de management de projet				
	Groupe de processus d'initialisation	Groupe de processus de planification	Groupe de processus d'exécution	Groupe de processus de maîtrise	Groupe de processus de clôture
11. Gestion des risques du projet		11.1 Planifier la gestion des risques 11.2 Identifier les risques 11.3 Mettre en oeuvre l'analyse qualitative des risques 11.4 Mettre en oeuvre l'analyse quantitative des risques 11.5 Planifier les réponses aux risques	11.6 Appliquer les réponses aux risques	11.7 Maîtriser les risques	

11.6- Exécuter les réponses aux risques

Exécuter les réponses aux risques est le processus qui consiste à mettre en oeuvre les plans de réponse aux risques. L'intérêt principal de ce processus est qu'il garantit que les plans de réponse aux risques sont exécutés comme prévu afin de gérer l'exposition au risque global du projet, de minimiser les menaces individuelles du projet et de renforcer les opportunités individuelles du projet.

11.6- Exécuter les réponses aux risques

Il convient de porter attention au processus Exécuter les réponses aux risques afin que les réponses aux risques validées soient véritablement exécutées. Les équipes projet rencontrent souvent le même problème en matière de gestion des risques du projet : elles s'efforcent d'identifier et d'analyser les risques mais aussi d'élaborer des réponses à ces risques. Ensuite, ces réponses sont validées et consignées dans le registre des risques et le rapport sur les risques, mais aucune action n'est prise pour gérer le risque. L'exposition au risque global du projet et aux menaces et opportunités individuelles pourra être gérée de manière proactive uniquement si les chargés de risque fournissent le niveau d'effort requis pour exécuter les réponses convenues.

11.6- Exécuter les réponses aux risques- outils et techniques

- Les compétences interpersonnelles et d'équipe.

Parmi les compétences on retrouve l'influence.

Certaines actions de réponse au risque peuvent être conduites sous la direction de personnes extérieures à l'équipe projet immédiate ou qui ont d'autres contraintes divergentes. Il peut s'avérer nécessaire pour le chef de projet ou la personne chargée de faciliter le processus de risque d'exercer son influence pour encourager les chargés de risque désignés à prendre les mesures nécessaires.

11.6- Exécuter les réponses aux risques-données de sortie

Demandes de modifications

- Le processus de gestion des risques doit respecter les règles de la maîtrise intégrée des modifications
 - Pour que les modifications s'intègrent dans la direction et le pilotage du projet

- Le fait qu'un risque se concrétise ne vous autorise pas à oublier les règles de gestion de projet
 - Toute modification doit être approuvée formellement
 - Tout montant additionnel en coût ou en temps doit être inclus dans un nouveau plan de base (échéancier et budget)

11.6- Exécuter les réponses aux risques-données de sortie

- Mise à jour des documents du projet
 - Registre des points de suivi
 - Registre des leçons apprises
 - Registre des risques
 - Rapport sur les risques

La gestion des approvisionnementnements du projet

(Chapitre 12)

La gestion des approvisionnements - exécution

Domaines de connaissance	Groupes de processus de management de projet				
	Groupe de processus d'initialisation	Groupe de processus de planification	Groupe de processus d'exécution	Groupe de processus de maîtrise	Groupe de processus de clôture
12. Gestion des approvisionnements du projet		12.1 Planifier la gestion des approvisionnements	12.2 Procéder aux approvisionnements	12.3 Maîtriser les approvisionnements	

La gestion des approvisionnements - exécution

Le soumissionnaire retenu peut gérer le travail comme un projet. Dans ce cas :

- L'acheteur devient le client des sous-traitants, des fournisseurs et des prestataires de services et, par là même, une partie prenante clé du projet pour le vendeur.

- L'équipe de management de projet du vendeur peut être concernée par tous les processus requis pour exécuter le travail ou fournir les services.

La gestion des approvisionnements - exécution

Le soumissionnaire retenu peut gérer le travail comme un projet. Dans ce cas :

- Les conditions générales du contrat et l'énoncé des travaux d'approvisionnement deviennent des données d'entrée clés pour de nombreux processus de management du vendeur. Le contrat peut contenir les données d'entrée (par exemple, les principaux livrables, les jalons clés, les objectifs de coûts). Par exemple, dans le cadre des projets d'intégration informatique, l'accord de l'acheteur est souvent nécessaire pour les décisions concernant l'utilisation des ressources humaines.
- Le vendeur peut devenir un acheteur de produits, de services et de matériaux de niveau du WBS inférieur auprès de sous-traitants et de fournisseurs.

12.2- Procéder aux approvisionnements

C'est le processus qui consiste à obtenir les réponses des vendeurs, à sélectionner un vendeur et à attribuer un contrat.

L'intérêt principal de ce processus est qu'il permet de sélectionner un fournisseur qualifié et d'appliquer l'accord juridique nécessaire à la livraison. Les résultats finaux du processus sont les accords établis, y compris les contrats formels.

12.2 Processus d'approvisionnement

1. Envoyer les documents aux fournisseurs
2. Réception des documents (propositions)
3. Sélectionner le fournisseur (évaluation)
4. Attribuer le contrat

12.2 Processus d'approvisionnement

□ Soumission (proposition)

■ Le point de vue de l'entrepreneur:

- Pour faire un profit
- Pour utiliser sa main-d'œuvre
- Pour entrer sur un nouveau marché
- Pour mieux se positionner

12.2 Processus d'approvisionnement

Sélectionner le fournisseur - évaluation

- Doit respecter les critères établis durant l'étape de planification et présenté dans le document d'appel d'offres.

- Étude des soumissions:
 - Matrice de conformité « Compliance Matrix » aux documents (ex. SOW, spécifications, etc.)
 - Obtenir évaluation des offres, technique/échancier/coûts
 - Réponses aux questions
 - Évaluation du plan de gestion et d'affaire

12.2 Processus d'approvisionnement

L'évaluation

- ☐ Compléter le tableau d'évaluation
- ☐ Régler les exceptions.
- ☐ Créativité = parfois un beau rêve, parfois un cauchemar.
- ☐ Faire une recommandation et obtenir l'approbation de la haute direction. Bien gérer la politique et les pressions sur les critères d'évaluation.

Critère d'évaluation

<input type="checkbox"/> Appel d'offre (RFP)		<u>33 1/3 %</u>
-	Technique	50%
-	L'entreprise	25%
-	Expérience antérieure	25%
<input type="checkbox"/> Presentation		<u>33 1/3 %</u>
-	Équipe	60%
-	Format	40%
<input type="checkbox"/> Prix		<u>33 1/3 %</u>
-	Coût journalier	85%
-	Dépenses	15%
Global		<u>100%</u>



Exemple de grille d'évaluation

JRNISSSEUR:

CRITÈRES D'ÉVALUATION	Question	Note (%)	COMMENTAIRES
Approche préconisée		#DIV/0!	
Synthèse de sa compréhension et de sa vision des travaux			
Approche de gestion et de réalisation			
Plan d'organisation du projet et grille de l'affectation des ressources par livrable			
Expérience et expertise du chargé de projet		#DIV/0!	
Ressource permanente			
Détenir un diplôme universitaire			
Posséder 5 ans d'expérience			
Avoir géré 3 mandats d'envergure			
Environnement technologique similaire à AM			
Maîtrise français et anglais			
Certification PMP			
Expérience et expertise de l'équipe proposée.(une note minimal de 70% est exigée)		#DIV/0!	
Détenir un diplôme universitaire			
Posséder 5 ans d'expérience			
Avoir réalisé un mandat d'envergure			
Maîtrise français et anglais			
Expérience du prestataire de services		#DIV/0!	
3 à 5 mandats pertinents			
Équipe de remplacement			
Soutient à ses conseillers			
Prix		#DIV/0!	

Résultats

3
2
1

ANALYSE FINANCIÈRE	ABC	DEF	GHI
Honoraire professionnel	573 188 \$	595 000 \$	564 743 \$
Déplacement	75 000 \$	75 000 \$	75 000 \$
sous-total fournisseur	648 188 \$	670 000 \$	639 743 \$
Autre frais consultation	85 000 \$	85 000 \$	85 000 \$
Coût total du projet	733 188 \$	755 000 \$	724 743 \$
Budget autorisé	750 000 \$	750 000 \$	750 000 \$
Écart fournisseur vs budget	(16 812 \$)	5 000 \$	(25 257 \$)
Risque inhérent au projet	87 308 \$	59 512 \$	39 750 \$
Pourcentage de risque du projet pour AMMC	11,91%	7,88%	5,48%
TCO	820 496 \$	814 512 \$	764 493 \$

Exemple – d'un sommaire

CRITÈRES	Pondération	CGI			Wipro						Moyenne %	Écart type
		Note (%)	Note pondéré (%)	Rang	Note (%)	Note pondéré (%)	Rang	Note (%)	Note pondéré (%)	Rang		
Approche préconisée	20,00%		0,00	1,00		0,00	2,00		0,00	3,0	0,00	#DIV/0!
Expérience et expertise du chargé de projet	20,00%		0,00	3,00		0,00	2,00		0,00	1,0	0,00	#DIV/0!
Expérience et expertise de l'équipe proposée. (une note minimal de 70% est exigée)	20,00%		0,00	1,00		0,00	3,00		0,00	1,0	0,00	#DIV/0!
Expérience du prestataire de services	15,00%		0,00	1,00		0,00	3,00		0,00	2,0	0,00	#DIV/0!
Prix	25,00%		0,00	1,00		0,00	2,00		0,00	3,0	0,00	#DIV/0!
TOTAL	100%	#DIV/0!	0,00	1,40	#DIV/0!	0,00	2,40	#DIV/0!	0,00	2,00	0,00	#DIV/0!

12.2 Processus d'approvisionnement

La négociation

- ❑ Établir les besoins et les membres de l'équipe de négociation
- ❑ Donner un mandat de négociation clair pour tous les éléments du contrat (technique/coûts/cédule)
- ❑ Annoncer l'intention de négocier au premier fournisseur et aviser les autres de leur statut
- ❑ Évaluer le fournisseur et son environnement (ex.: types d'organisation, autorité, carnet de commandes, ressources matérielles/humaines et financières)
- ❑ Demander l'identification des personnes qui seront responsables du projet et si possible leur participation au négociation.

12.2 Processus d'approvisionnement

La négociation

- ❑ Définir des stratégies et comprendre les solutions de rechange en cas d'échec à la négociation.
- ❑ S'en tenir au fait et éviter de négocier avec des valeurs et de l'argent fictif.
- ❑ Pour démarrer = mémoire de négociation, lettre d'intention ou autorisation de débiter les travaux.

12.2 Processus d'approvisionnement

Contracts

- Un **contrat** est un accord de volonté entre 2 parties. Le contrat oblige le vendeur de rendre un service ou un produit en contre partie de rémunération de la part de l'acheteur.
- Un contart clarifie les responsabilités des deux parties et précises les différents livrables du projet.
- Le contrat est un document legal qui lie les 2 parties en cause de leur imputabilité et leur obligation de resultat l'un envers l'autre.

12.2 Processus d'approvisionnement

Octroi du contrat

- ☐ Modifier les documents pour inclure les ententes de la phase négociation.
- ☐ Configurer et obtenir la signature des deux parties sur les documents.
- ☐ Ajuster le budget à la valeur finale du contrat et déterminer une marge pour les changements à venir.
- ☐ Aviser les autres fournisseurs.
- ☐ Octroi du contrat. Attention aux pièges avant de rendre publique l'annonce du contrat (ex.: incidence sur la valeur de l'action en bourse ou encore impact politique dans un contrat du gouvernement).

Éléments contractuels – Contrat de service professionnel

- ☐ Objet;
- ☐ Durée;
- ☐ Rémunération;
- ☐ Entrepreneur indépendant;
- ☐ Confidentialité;
- ☐ Obligation de services;
- ☐ Politique de l'entreprise;
- ☐ Fraude – Corruption et code d'éthique;
- ☐ Conflit d'intérêts;
- ☐ Absence de responsabilité;
- ☐ Défaut de service;
- ☐ Période de garantie;
- ☐ Indemnisation;
- ☐ Résiliation;
- ☐ Pénalité.

FIN – Cours

