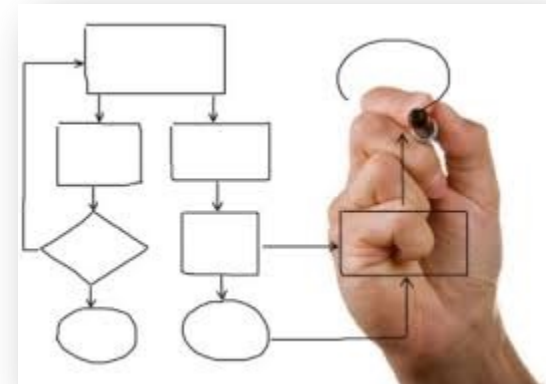
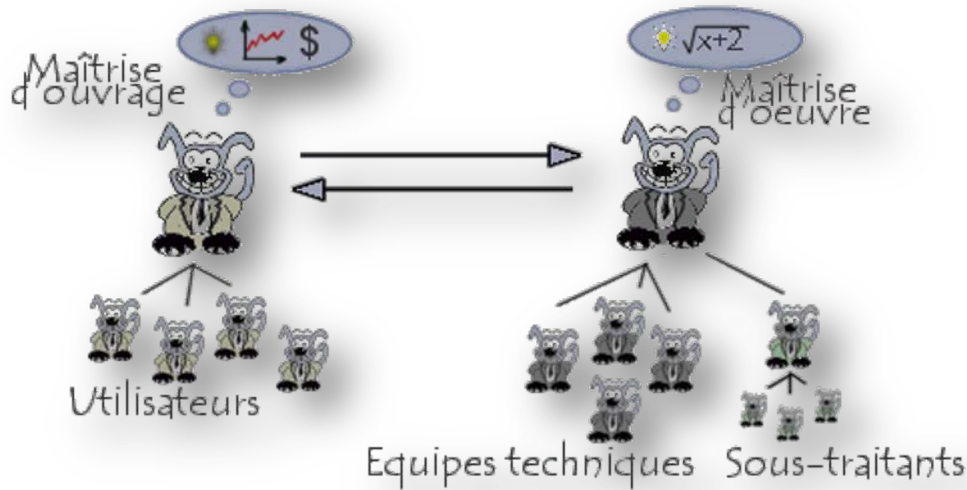




# Management de projet

# Introduction à la gestion de projet

- Définitions et phases du Management de Projet (MP)
- Acteurs du MP (les parties-prenantes)
- La clarification



# Qu'est-ce qu'un projet ?

- Le fait de vouloir réaliser une idée ayant un caractère nouveau

- Cette réalisation est unique
- Il faut un certain temps pour la réaliser

Début<sup>fin</sup> Livrable **Projet**  
**ISO10006**

- 1 • Temporaire (un début et une fin)
- 2 • Par étapes, qui se prépare
- 3 • Résultat, le livrable

Remarque : il existe donc une différence entre l'approche processus et la gestion de projet. C'est la relation au temps.

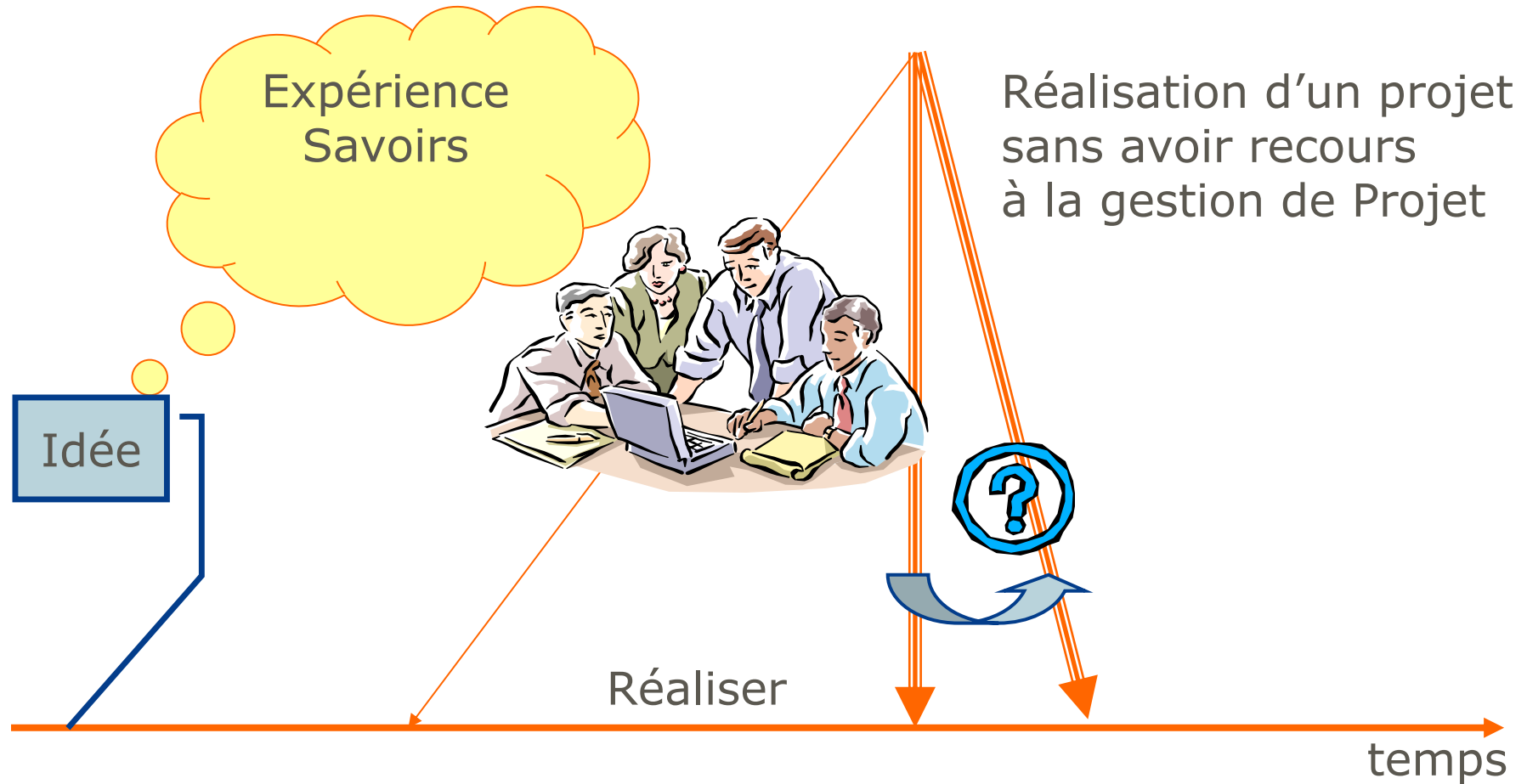
- *Approche processus : pas de limite dans le temps*
- *Gestion de projet : la fin est annoncée en tant que telle*

# Comment traduire une idée en projet ?

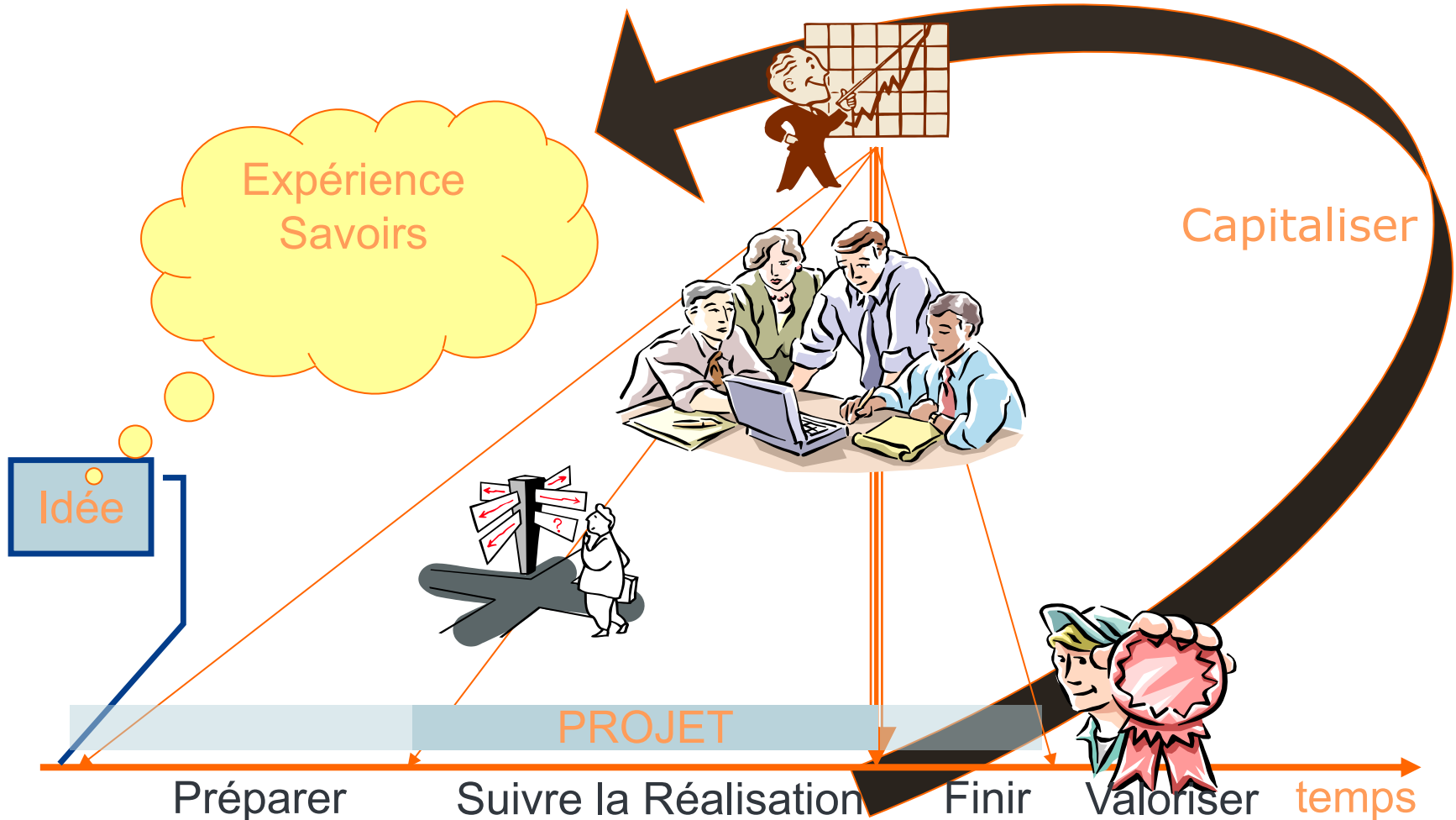
- Transformer l'idée en objectifs :
  - scientifiques et techniques → ce qu'on veut faire
  - de délai → en combien de temps
  - de coûts → avec quel budget
- Définir les moyens nécessaires
- Prévoir une organisation et la gestion du temps
  - Remarque :

La notion de coût peut poser problème, notamment dans la cadre de démarche d'amélioration continue. Le coût peut-être remplacé par une référence aux ressources (nombre de journées de travail nécessaires)

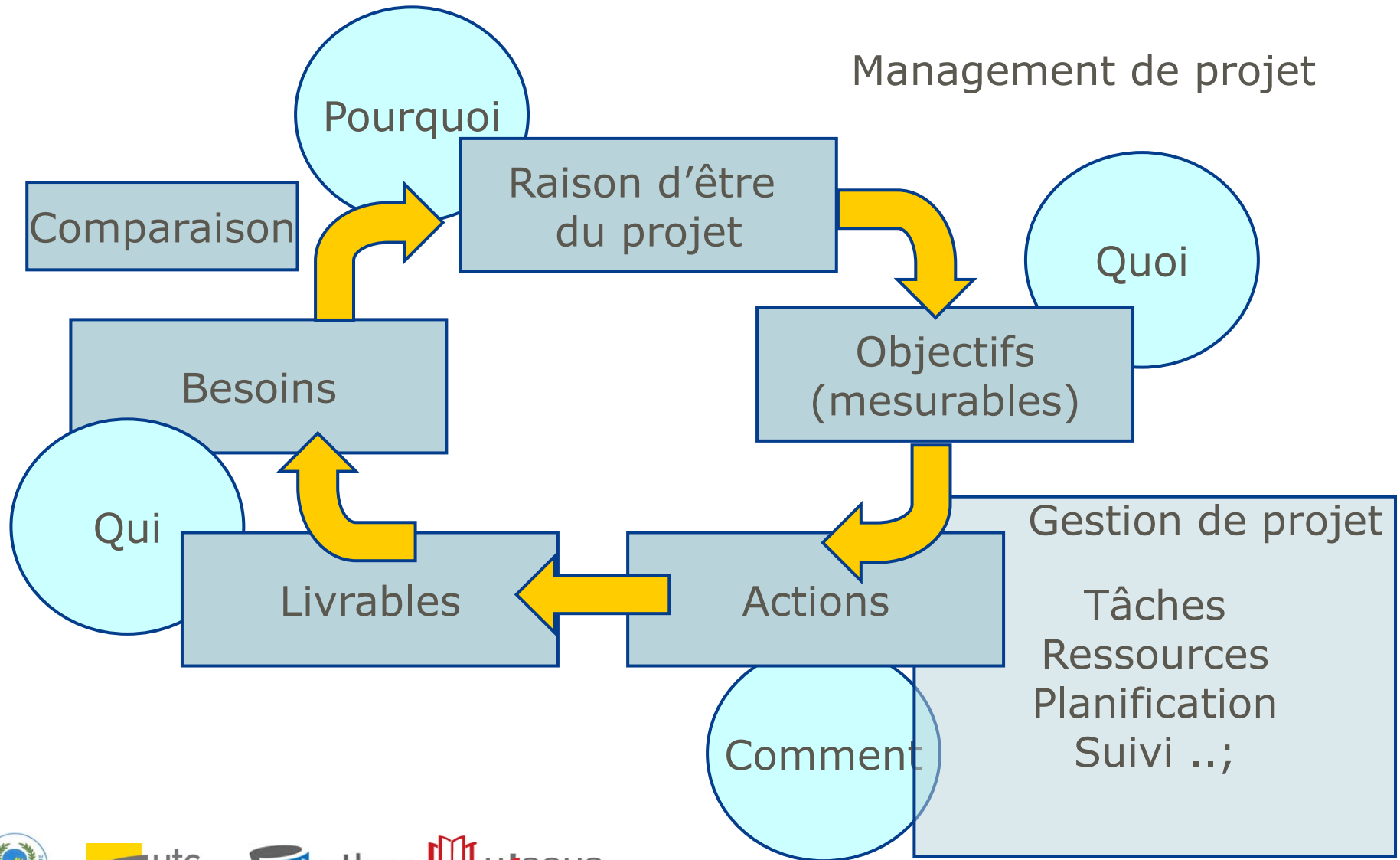
# Démarrons et on verra bien ...



# La planification dynamique de projet



# La planification dynamique de projet



# Définition d'un projet

## ■ Première remarque :

- La gestion de projet ne présuppose pas un certain type de projet ou d'organisation. Elle n'est pas réservée aux grands projets industriels (automobile, aéronautique, ...)

## ■ exemple :

- cas d'une réponse par un consortium de laboratoires de recherche à un appel d'offre européen,
- cas d'un projet d'amélioration.

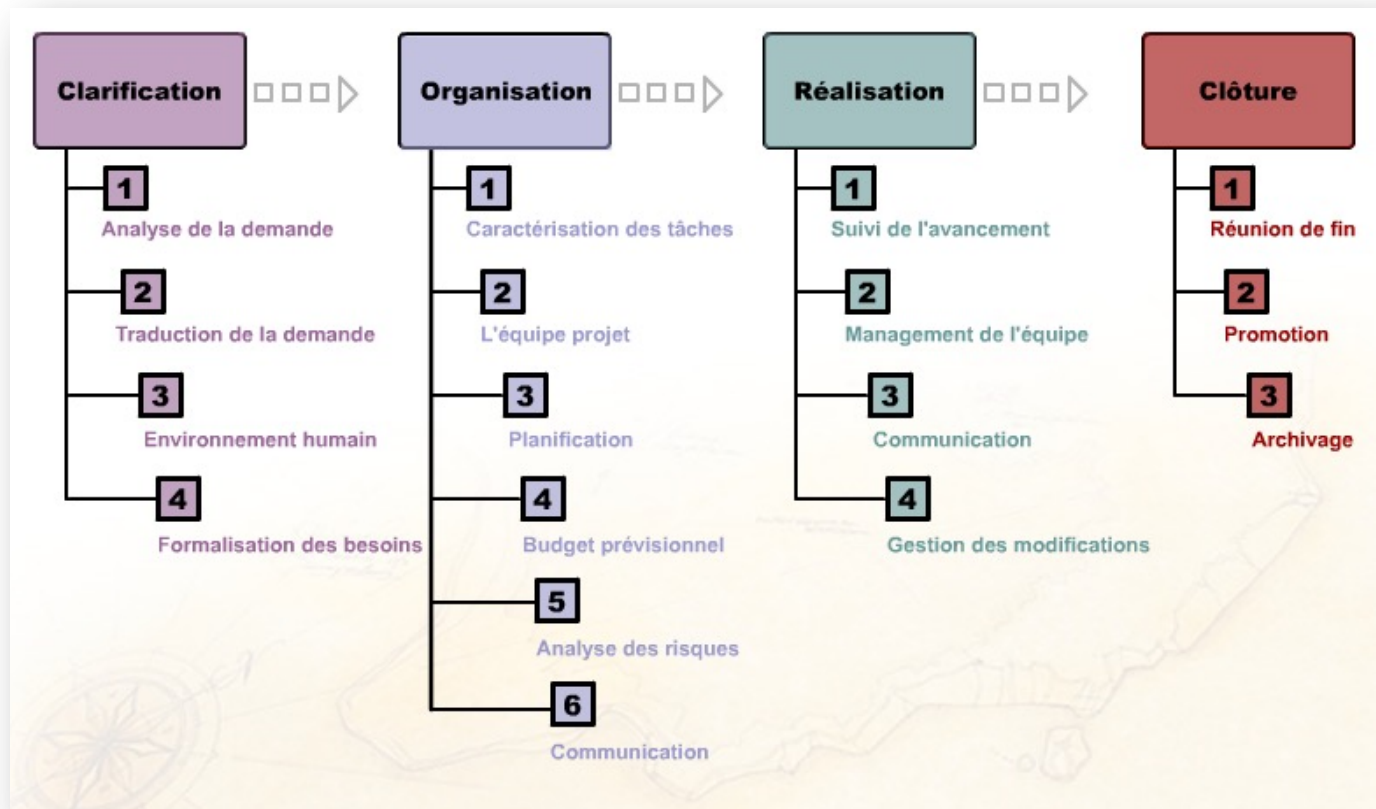


# Les phases de la Gestion de Projet

- De l'idée aux livrables dans l'approche classique

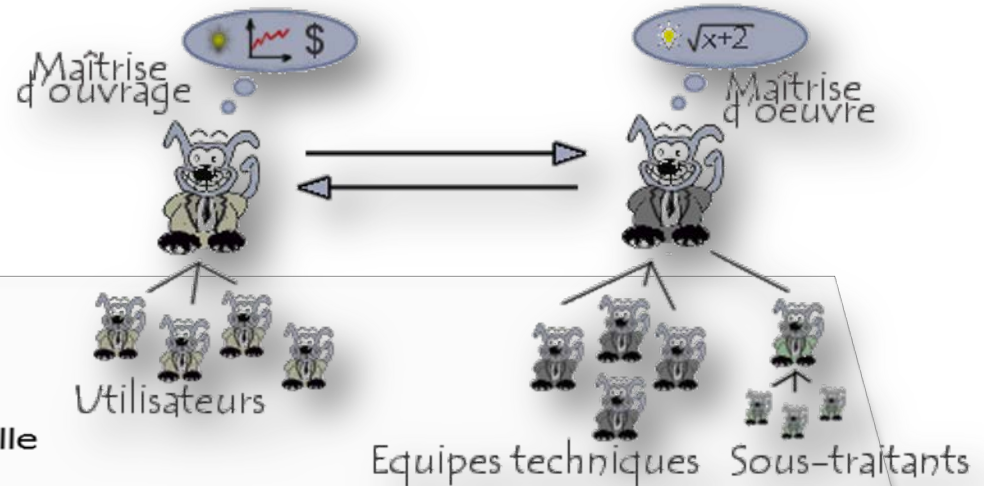
## Les phases

### Les étapes



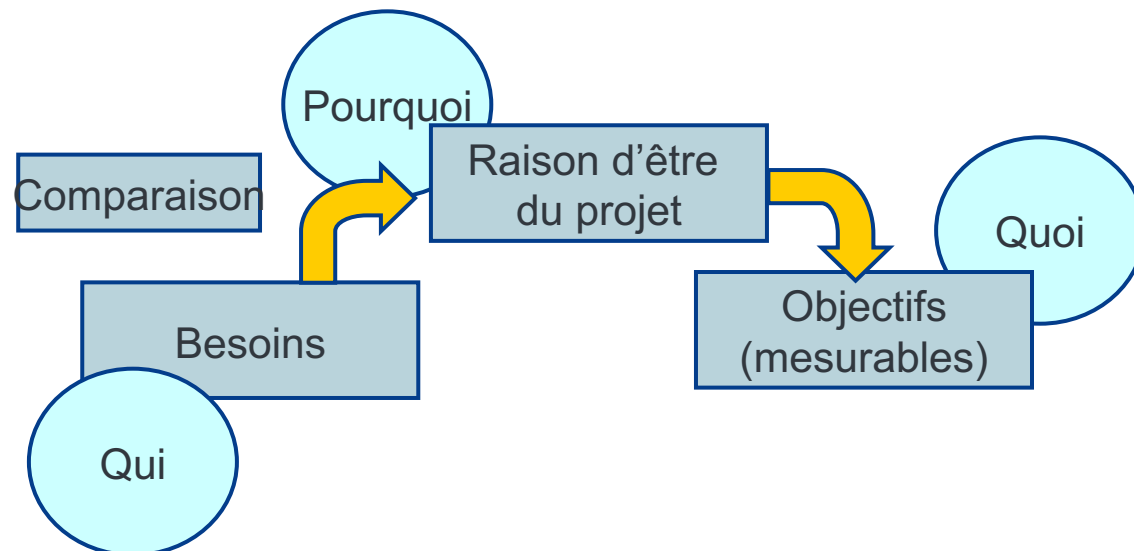
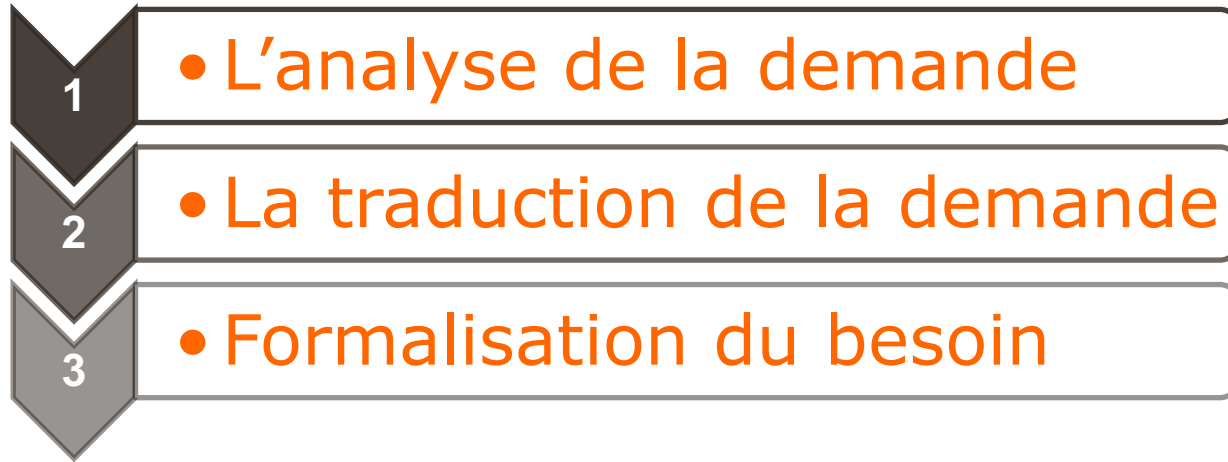
# Les parties-prenantes : Qui fait quoi ?

- Exemple de liste de parties prenantes potentielles.



- Commanditaire
- Client
- Directeur de projet
- Équipe de management opérationnelle
- Équipe de projet
- Utilisateurs finaux
- Fournisseurs
- Autres départements internes / projets
- Entreprises partenaires
- Tierces parties (fournisseurs, investisseurs, syndicats, organismes gouvernementaux)

# Les étapes de la phase de clarification



# Les étapes de la phase de clarification

L'analyse de la demande

La traduction de la demande

Formalisation du besoin

## ■ L'analyse de la demande

- Outil : cahier des charges
- Cas général : l'organisme intéressé (MOE) dispose du cahier des charges du demandeur (MOA)
- Projet pas bien défini : dans un cadre donné (appel à propositions d'amélioration), l'organisme a identifié un sujet qu'il souhaite réaliser
- Synthèse : dans les deux cas, l'organisme dispose d'un cadre de référence (CdC, Appel à proposition, Plan pluriannuel, rapport d'audit, ... )

# Les étapes de la phase de clarification

L'analyse de la demande

La traduction de la demande

Formalisation du besoin

## ■ La traduction de la demande

- Outil : La note de clarification
- Cas général : A partir du Cahier des Charges le MOE présente son approche du projet en termes techniques, de délais et de budget
- Projet pas bien défini : La note de clarification constitue le document qui sert de base au projet (problématique, approche, objectifs, ...)
- Synthèse : Dans les deux cas le MOE doit formaliser son projet d'une façon globale afin de donner confiance dans son approche et dans la possibilité d'atteindre les résultats visés

# Les étapes de la phase de clarification

L'analyse de la demande

La traduction de la demande

Formalisation du besoin

## ■ La traduction de la demande

- Outil : La note de clarification (plan type)
  - Rappel du contexte
  - Définition du projet : Problème auquel on souhaite répondre
  - Objectifs : professionnels, délais, coûts
  - Identification des acteurs du projet : rôle, autorité, responsabilité
  - Identification des Compétences et des ressources nécessaires
  - Les « produits » du projet (installation, publications, formations, ....)
  - Les contraintes : techniques, délai, coûts
  - Les risques projets et les alternatives

# Les étapes de la phase de clarification

L'analyse de la demande

La traduction de la demande

Formalisation du besoin

## • Formalisation du besoin

- Outil : Organigramme produits
- Cas général : Le projet a pour but de réaliser les « produits » apportant des réponses au CdC.  
L'ensemble de ces produits doit être identifié pour que les actions correspondantes soient programmées
- Projet pas bien défini : Toute action conduit à des productions, nouvelles connaissances, documentations, communications, installations
- Synthèse : L'identification des produits attendus permet l'indentification des actions à mener ce qui permettra leur planification

# De l'idée à la clarification

La note de clarification a été établie et acceptée, il s'agit maintenant de **cadrer** encore plus le projet en cherchant à répondre à la question :

« Qu'est-ce qu'on fait ? »

Pour cela, il faut travailler sur :

**La définition de l'ensemble des produits du projet**

Et pour mener à bien cette tâche de cadrage, un outil est disponible :

**Le PBS (Product Breakdown Structure) ou l'organigramme produit**



# De l'idée à la clarification

Un projet a pour but de mettre à disposition un « **produit** » présentant des caractéristiques techniques spécifiques, dans un délai et un budget définis.

Il est donc fondamental de bien définir le « produit » le plus largement possible

- **Attention** : comme le projet sera l'ensemble des actions à mener pour livrer le « produit » tout oubli d'une composante du « produit » sera suivi de l'oubli des actions nécessaires qui de ce fait ne se trouveront pas gérées dans le cadre maîtrisé du projet

# De l'idée à la clarification

Exemple : création d'un site web

Les publics :

- Les internautes (adultes)
- Les gestionnaires du site
- Les personnes produisant les articles
- Les agences de publicité
- Les enfants
- ...

Tous sont concernés par le projet et ses fonctionnalités, tous ont des attentes => des actions devront être entreprises dans le cadre du projet pour développer les solutions adéquates.

# De l'idée à la clarification

Exemple de besoins (et de solutions )

- Disposer d'une aide en ligne – réaliser un dispositif
- Etre formé à l'administration du site – monter des formations
- Récupérer des statistiques – réaliser un système d'extraction de données
- ...

Tout oubli conduira, dans la suite du projet, à des situations de gestion d'urgences perturbatrices.

# De l'idée à la clarification

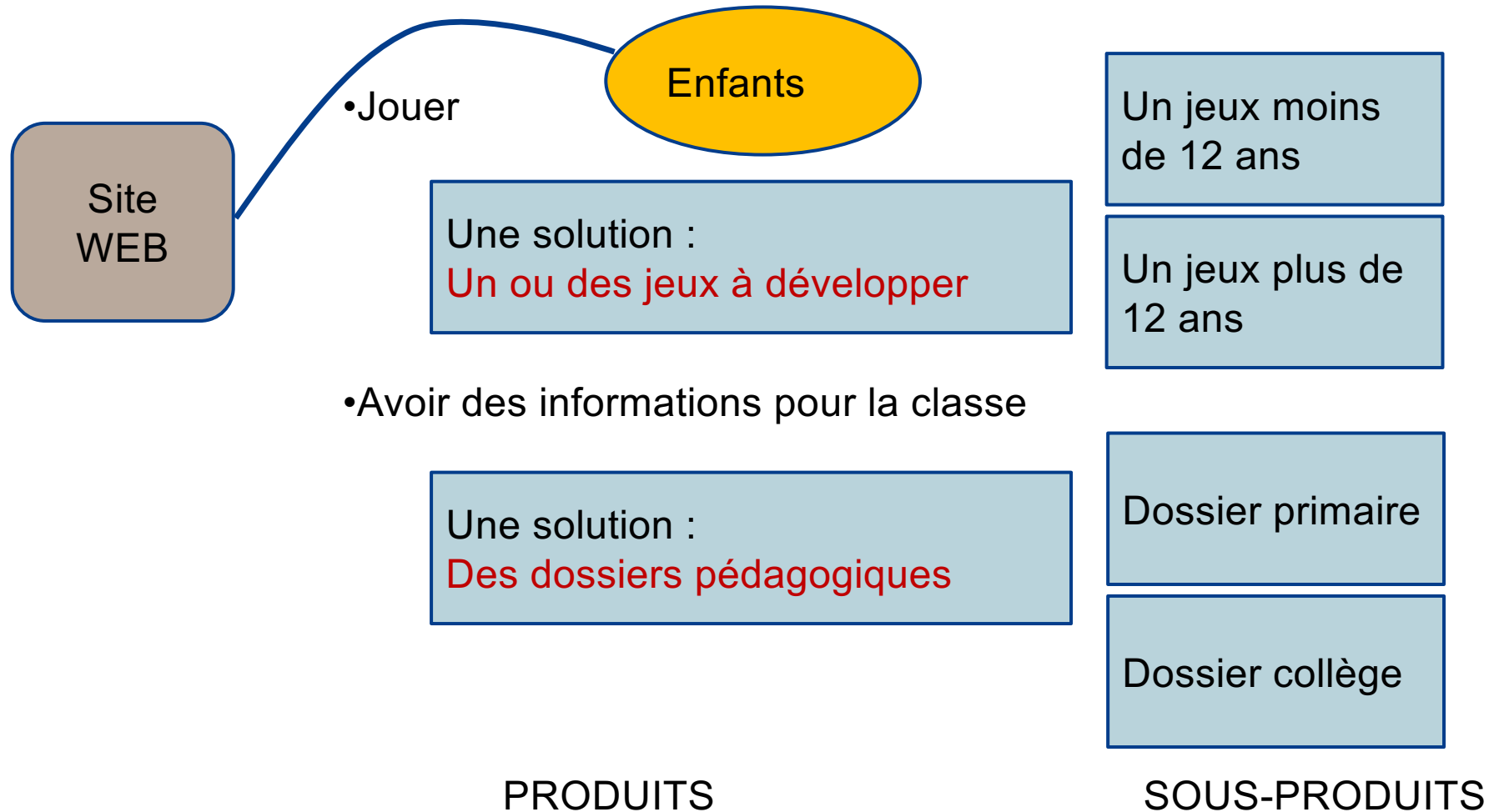
- Le PBS, une méthode
- (Product Breakdown Structure)

# De l'idée à la clarification

Solution phase 1:

- Identifier les différents « **publics** » concernés par le projet
- Lister pour chaque « public » les **fonctions** attendues
- Transformer chaque fonction attendue en solution (**produit**)
- Classer les produits (ou livrables) par catégorie
- Représenter l'ensemble sous forme d'un diagramme en arbre (vertical ou horizontal)

# De l'idée à la clarification

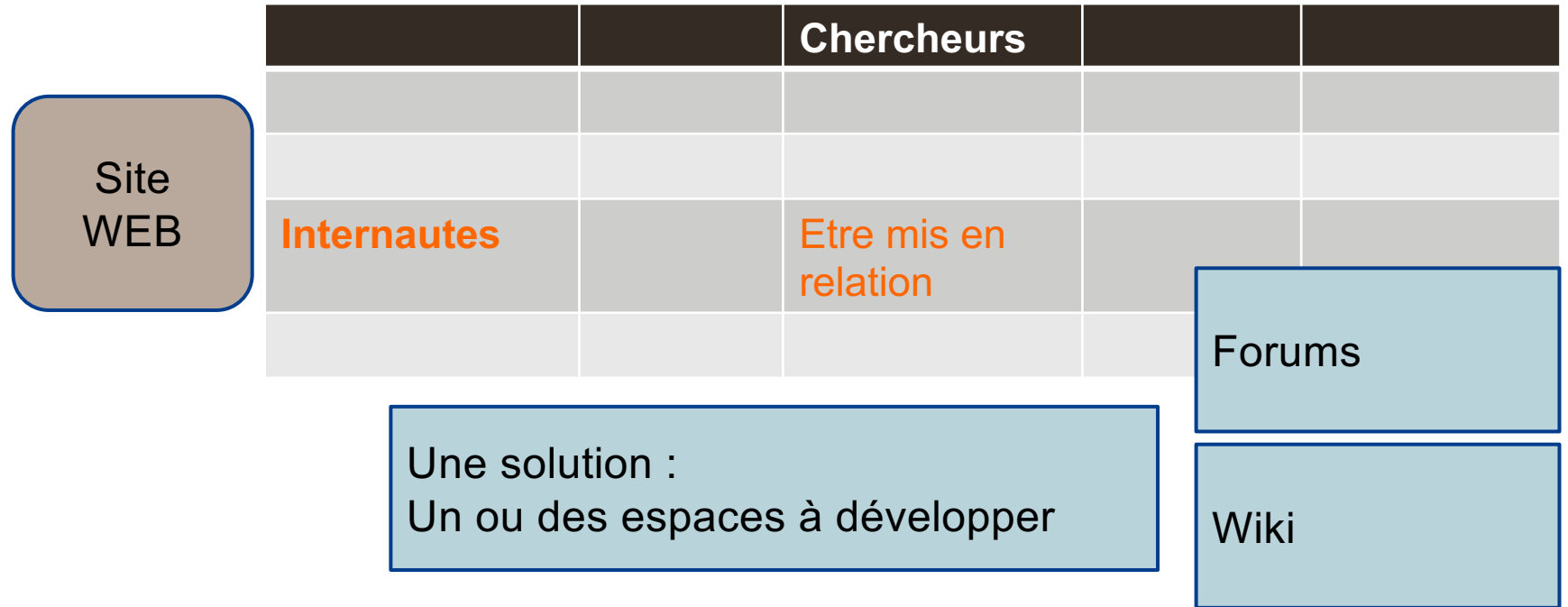


# De l'idée à la clarification

Solution phase 2 :

- Croiser les différents « **publics** » concernés par le projet
- Lister à chaque « intersection » les **fonctions** attendues
- Transformer chaque fonction attendue en solution (**produit**)
- Classer les produits (ou livrables) par catégorie
- Représenter l'ensemble sous forme d'un diagramme en arbre (vertical ou horizontal)

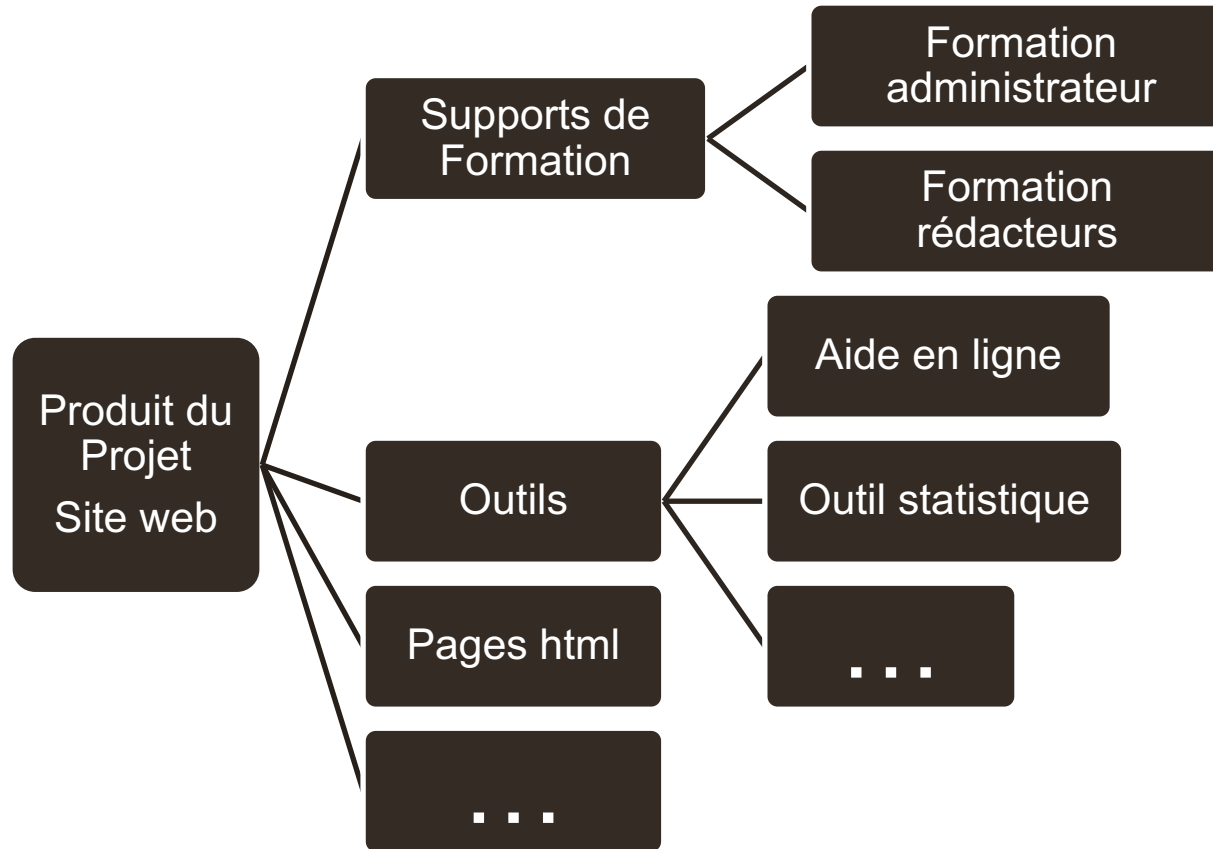
# De l'idée à la clarification





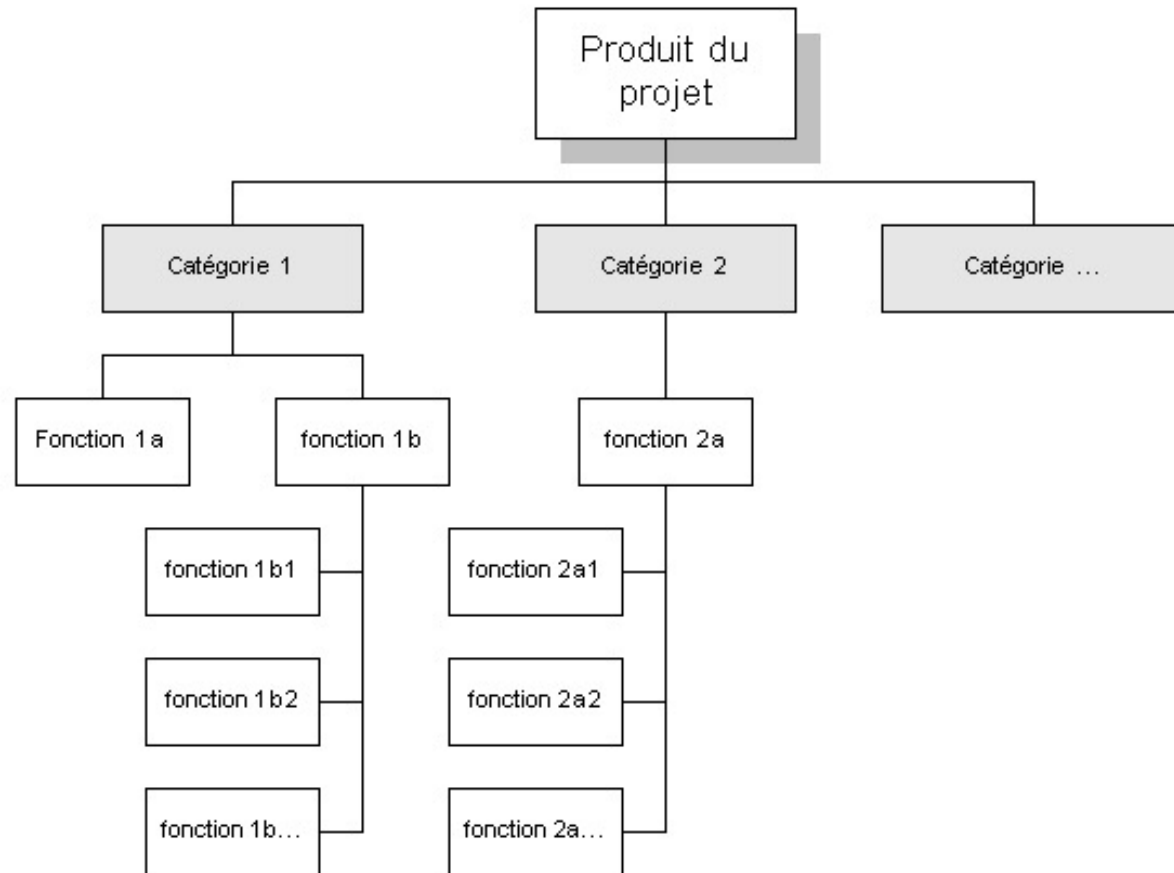
# De l'idée à la clarification

## Organigramme produit



# De l'idée à la clarification

## Organigramme produit (représentation verticale)



# De l'idée à la clarification

A ce stade, la phase de clarification a permis :

- La traduction de la demande (note de clarification )
- La formalisation du besoin (PBS, organigramme produit)
- **Il reste à réfléchir à une structuration globale du projet (processus projet)**

Ensuite, le chef de projet sera prêt pour entreprendre la phase d'organisation détaillée de son projet qui permettra en particulier l'identification, la description et la planification des activités (tâches).

**Moralité : ne pas aller tout de suite aux actions**

# De l'idée à la clarification

Merci

谢谢