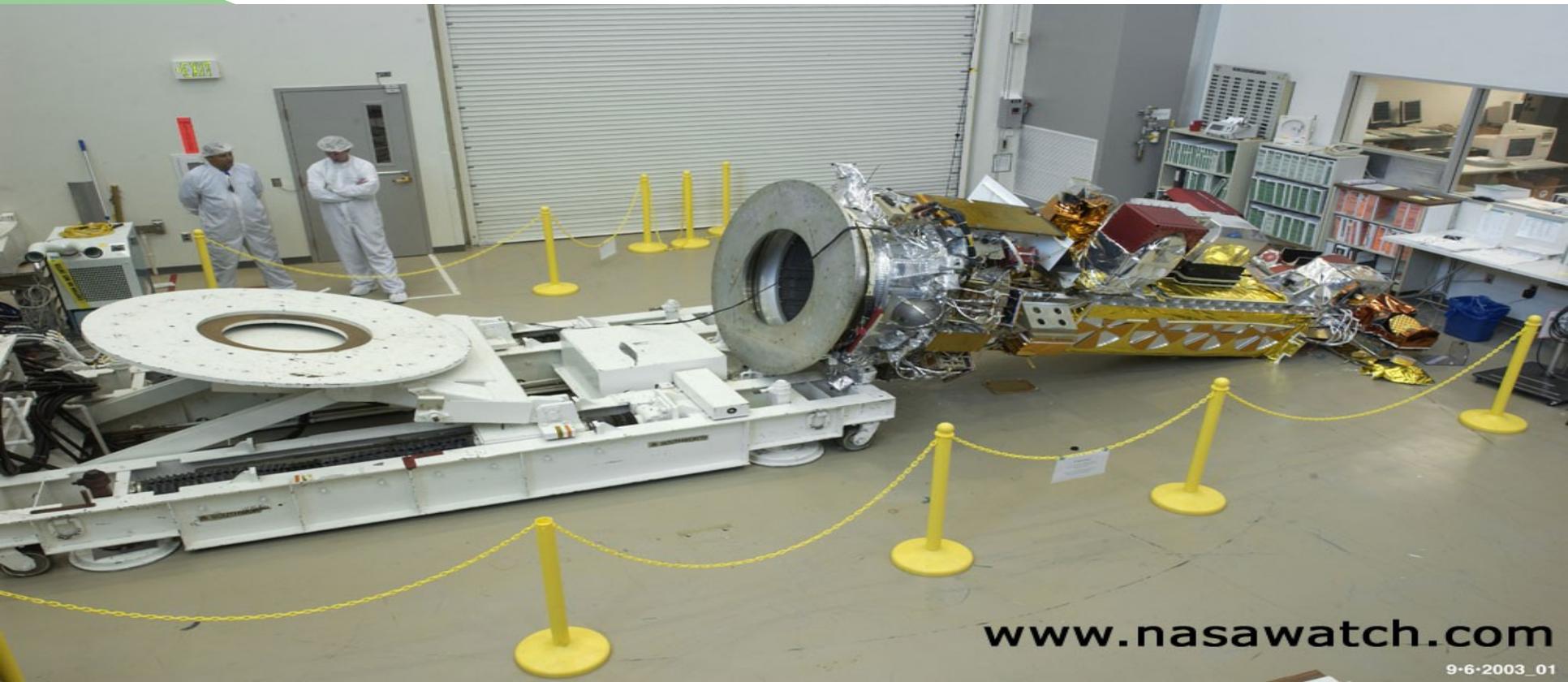




Gestion de Projets



Fiche d'attentes

- *1/ Stages effectués, contrats, missions d'application : nom des entreprises, postes occupés, Etc.*
- *2/ Quel est votre projet professionnel (ou votre avenir ?)*
- *3/ Qu'attendez-vous de votre formation ici, à l'école ? Avez-vous des attentes particulières ?*
- *4/ Quels sont vos hobbies, vos passions, vos centres d'intérêt ?*
- *5/ Avez-vous déjà réalisé des projets ? Si oui lesquels ? Si non, lesquels aimeriez-vous réaliser ?*

Modalités d'évaluations

Note finale

- *Projet de fin de séminaire 65%*
- *Exercices 20%*
- *Participation et présence: 15%*

Démarche suivie

Trois temps

- *Apport théorique*
- *Apport Méthodologique selon une démarche dialectique (raisonnement et argumentation)*
- *Études de cas en commun*

Objectifs du cours de gestion de projet

- *Acquérir une méthode et des techniques pour être en mesure de mener à bien la réalisation d'un projet.*
- *Développer une vision globale de l'entreprise et des moyens de sa performance*

Plan du cours

Séance 1:

- vue d'ensemble de la GP
- Conception d'un projet

Séance 2:

- Planification
- Réalisation et suivi

Séance 3:

- Terminaison
- Projets et complexité
- Les acteurs du projets

Séance 4:

- Organisation et projets
- Défis et conseils
- Microsoft Project

Séance 5

- Études de cas de synthèse
- Présentation des travaux de groupes

Compétences acquises

A la fin du séminaire, vous serez capable de :

- Maîtriser le vocabulaire lié au gestion de projet,
- Définir les concepts de base du gestion de projet,
- Intégrer le projet dans une démarche générale de résolution de problème,
- Présenter, définir et critiquer les principaux outils de la gestion de projet,
- Dans un cas concret donné, choisir les outils et la méthode à mettre en oeuvre afin d'assurer le bon déroulement de toutes les phases d'un projet.

Séance 1

vue d'ensemble de la GP

Définitions

Historique

Découpage en phase

Conception d'un projet

De l'idée au projet

Projets et résolution de problèmes

Exercice: qu'est ce qu'un projet?

- *Se mettre en groupes*
- *En 30 minutes :*
 - Lister tous ce qu'il faut pour réaliser un projet
 - **Soyez le plus exhaustif possible.**
 - **Ensuite, en regroupant les différents éléments trouvés, établir les grandes caractéristiques d'une démarche de projet.**
 - **Puis donnez votre définition d'un projet**

Définition d'un projet

Un projet est défini et mis en œuvre pour élaborer la réponse au besoin d'un utilisateur, d'un client ou d'une clientèle et il implique un objectif et des actions à entreprendre avec des ressources données.

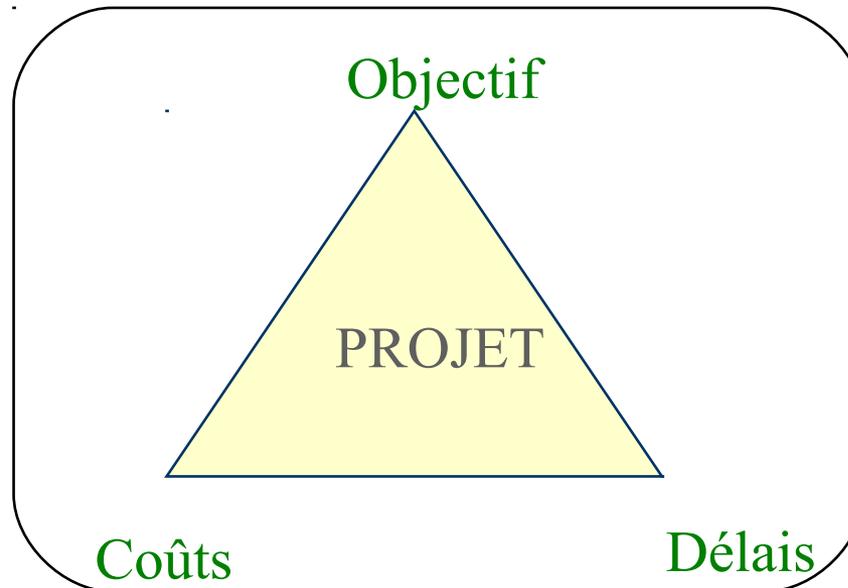
Une séquence d'activités uniques, complexes et connectées, avec pour but d'atteindre un objectif. Ceci devant être réalisé à l'intérieur d'un cadre temporel, d'un budget et en respectant spécifications

Projeter, c'est penser un inexistant possible, à réaliser.

Définition d'un projet

Un système dynamique à maintenir en équilibre

- **Chaque changement déséquilibre le projet**



Définition

Management/Gestion de projet

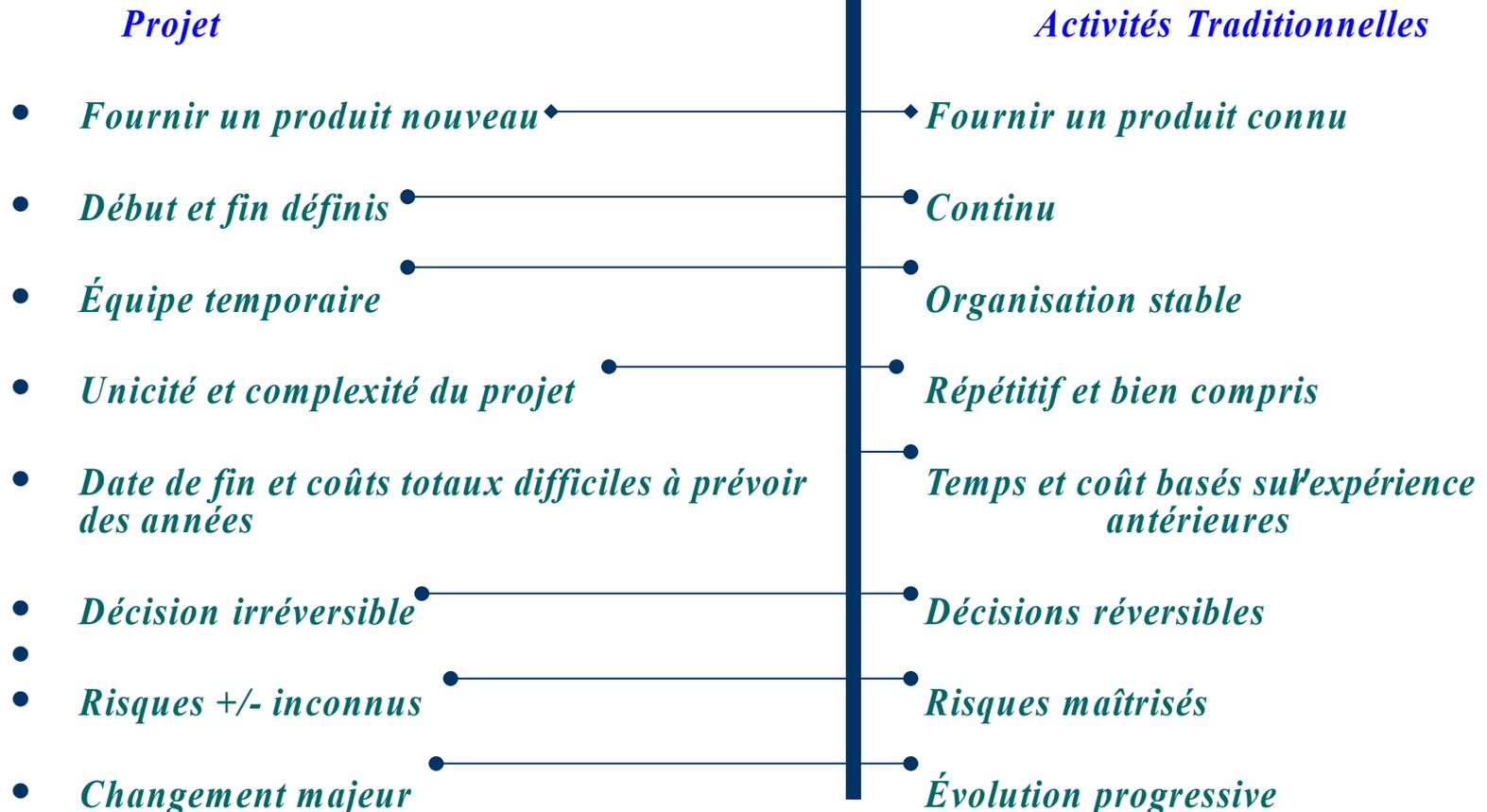
Gestion de projet

consiste à planifier, organiser, suivre et maîtriser tous les aspects d'un projet, de façon à atteindre les objectifs en respectant les coûts, les délais et les spécifications prédéfinies

Management de projet

Ensemble de actions engagées par une organisation afin de déterminer un projet, le lancer et de le mener à bien.

Qu'est ce qui différencie la Gestion de Projet d'autres structures de Gestion?



Historique de la GP

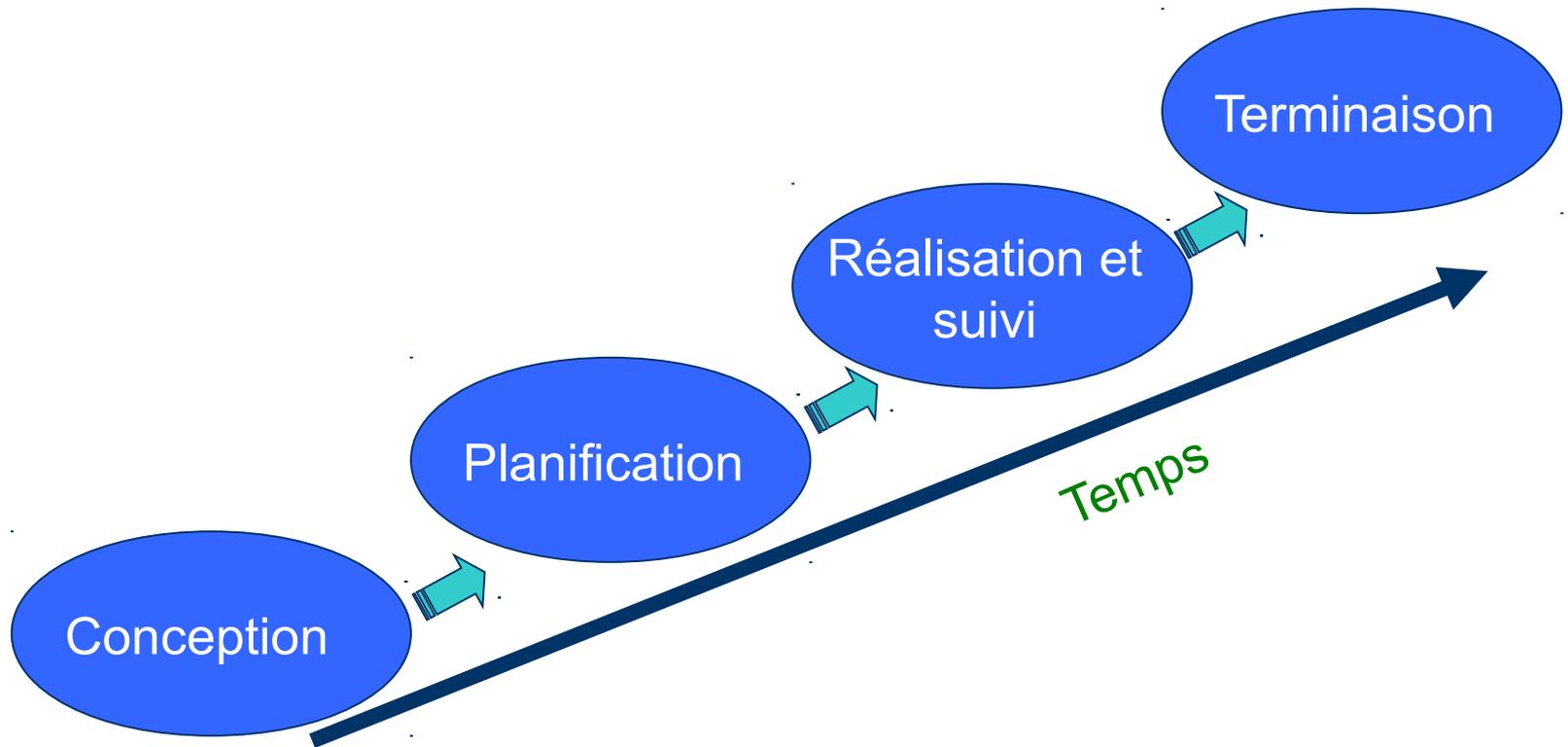
- *Début du siècle passé: Management classique*
 - **Organisation Scientifique du Travail OST**
 - **Répétitivité des tâches.**
- *2ème Guerre mondiale: apparition de la gestion des projets*
 - Nécessité:**
 - de coordonner des tâches complexes,
 - problème de l'ordonnancement des tâches
 - Recherche de solutions techniques (PERT, Gantt)
- *Dès la fin de la guerre*
 - La gestion de projet s'entend à tous les domaines d'activités notamment les milieux spatiaux**

Historique de la GP

- *Apparition de problèmes de gestion*
Problématique de l'organisation en mode projet
- *Augmentation du temps consacrés aux phases de Conception-Planification diminue la durée totale du projet* (de MIT/ Harvard en 1985)
- *Différence dans les temps de conception et développement des voitures dans les pays industrialisés notamment au Japon et USA*

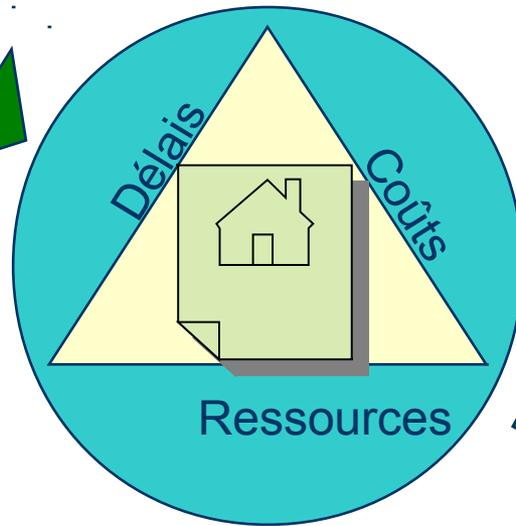
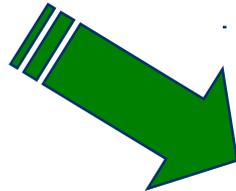
Résultat: Évolution des entreprises vers le mode projet

Le découpage en phases de la GP



Conception d'un projet

De l'idée au projet



COMMENT TRADUIRE UNE «IDÉE» EN «PROJET»?

- *Transformer l'idée en objectifs:*
 - **Techniques: Ce qu'on veut faire**
 - **De délai : En combien de temps?**
 - **De coût : Avec quel budget ?**
- *Définir les **Moyens nécessaires***
- *Prévoir **l'organisation et la gestion du projet***

Conception

De l'idée au projet

L'idée

Définir l'idée en terme de résultats attendus et différence par rapport à la situation actuelle

- **Quels changements attendus ?**
 - **Changements acceptables par les intéressés ?**
 - **Comment les rendre acceptables ?**
- *Quoi? plutôt que Comment?*

RAPPEL SUR LES TYPES D'ÉTUDES PRÉLIMINAIRES

- **ÉTUDES D'OPPORTUNITÉ**
 - identifier les projets représentant un certain intérêt ou potentiel pour l'entreprise
- **ÉTUDES DE PRÉ-FAISABILITÉ**
 - analyser d'une façon non détaillée de la faisabilité ~~projet~~ sous différents angles
 - identifier les aspects nécessitant plus de détails
 - déterminer si on doit poursuivre ou non, ou réviser
- **ÉTUDES DE FAISABILITÉ**
 - reprendre en profondeur l'analyse des différentes composantes identifiées lors de la pré-faisabilité

DEMARCHE D'EVALUATION

- ***Etude de faisabilité technique***
 - Conception technique (présélection des procédés, le site, intégration de l'environnement ...)
 - Evolution des spécifications des produits et de la technologie du Processus
- ***Etude Marketing***
 - Estimation des besoins, prévisions et évolution des ventes
 - Etude de la concurrence et prévision des prix de vente
 - Prix et disponibilité des matières premières
- ***Etude économique***
 - Choix des procédés et estimation détaillée du projet
 - Disponibilité et prestations des ressources humaines requises
 - Estimation du coût global de fonctionnement
 - Budget et plan de financement
 - Calcul de rentabilité et retour sur investissement

CADRAGE DU PROJET

- *Il est indispensable de :*
 - Clarifier l'objet et les objectifs généraux
 - Évaluer les enjeux
 - Préciser le contexte
 - Mettre en évidence les principales contraintes
 - Identifier les **risques stratégiques**

MÉTHODE DE CADRAGE PRAGMATIQUE ET SYNTHÉTIQUE: CPS

- *Il est difficile de parler d'un projet avant d'avoir fait une analyse détaillée du travail à faire.*
- *Il est cependant nécessaire d'effectuer une première estimation générale pour pouvoir cadrer le projet et le vendre*

A ce stade de la définition du projet, il faut être très pragmatique. Être capable de projeter le futur en extrapolant les expériences passées. Faire preuve d'intuition pour imaginer les aspects les plus novateurs du projet. sentir les vraies difficultés.

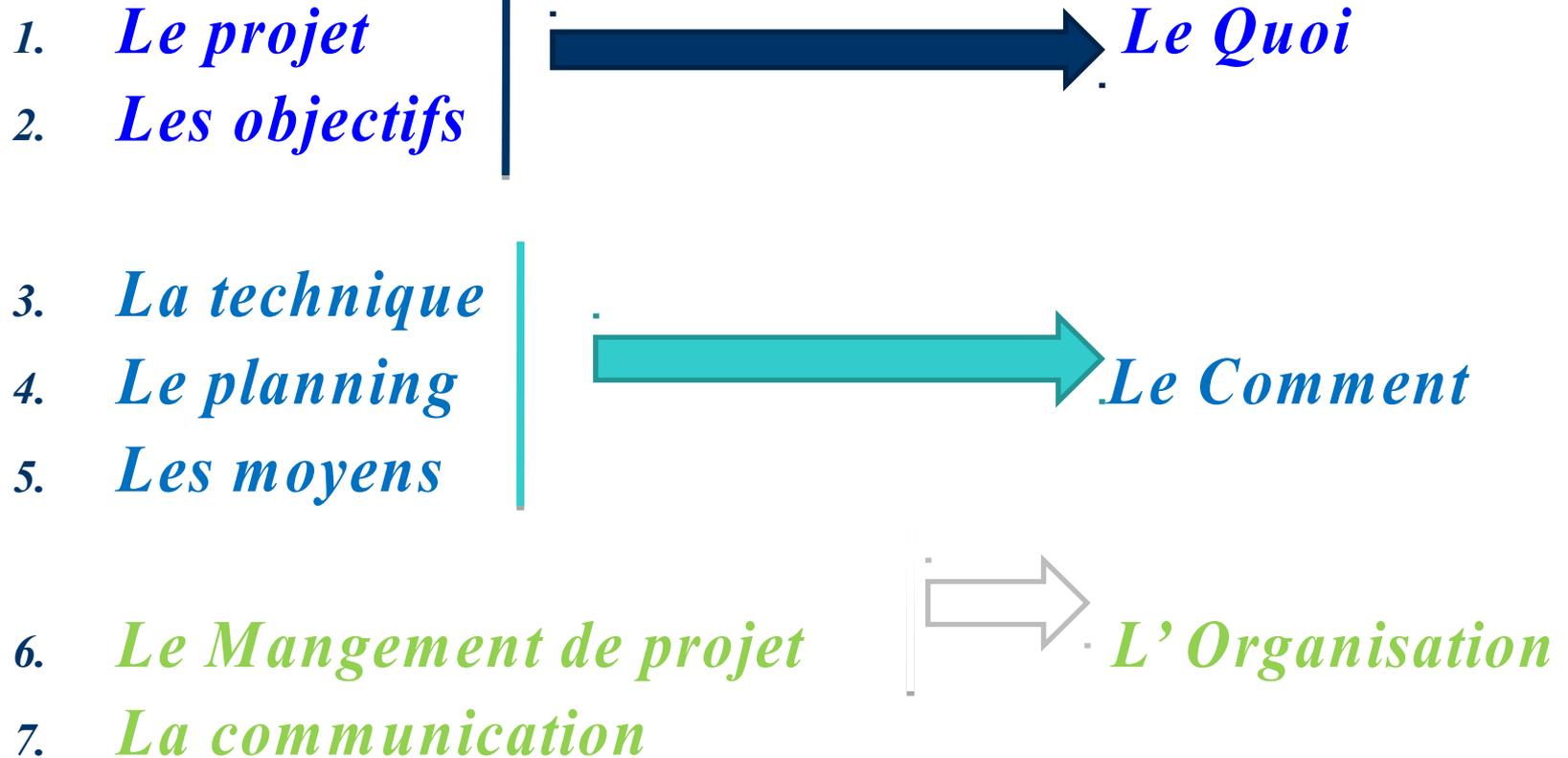
*La méthode CPS permet de définir le projet en **7 points** en se posant les questions essentielles sans se perdre dans les détails.*

MÉTHODE DE CADRAGE PRAGMATIQUE ET SYNTHÉTIQUE: CPS

La méthode CPS est un moyen utile pour:

- *Cadrer dans ses grandes lignes un programme ou un projet avant d'entrer dans les détails,*
- *Le présenter de façon pédagogique,*
- *C'est un élément important dans le cadre de la communication.*

MÉTHODE DE CADRAGE PRAGMATIQUE ET SYNTHÉTIQUE: CPS



DEMARCHE MANAGEMENT DES RISQUES PROJET

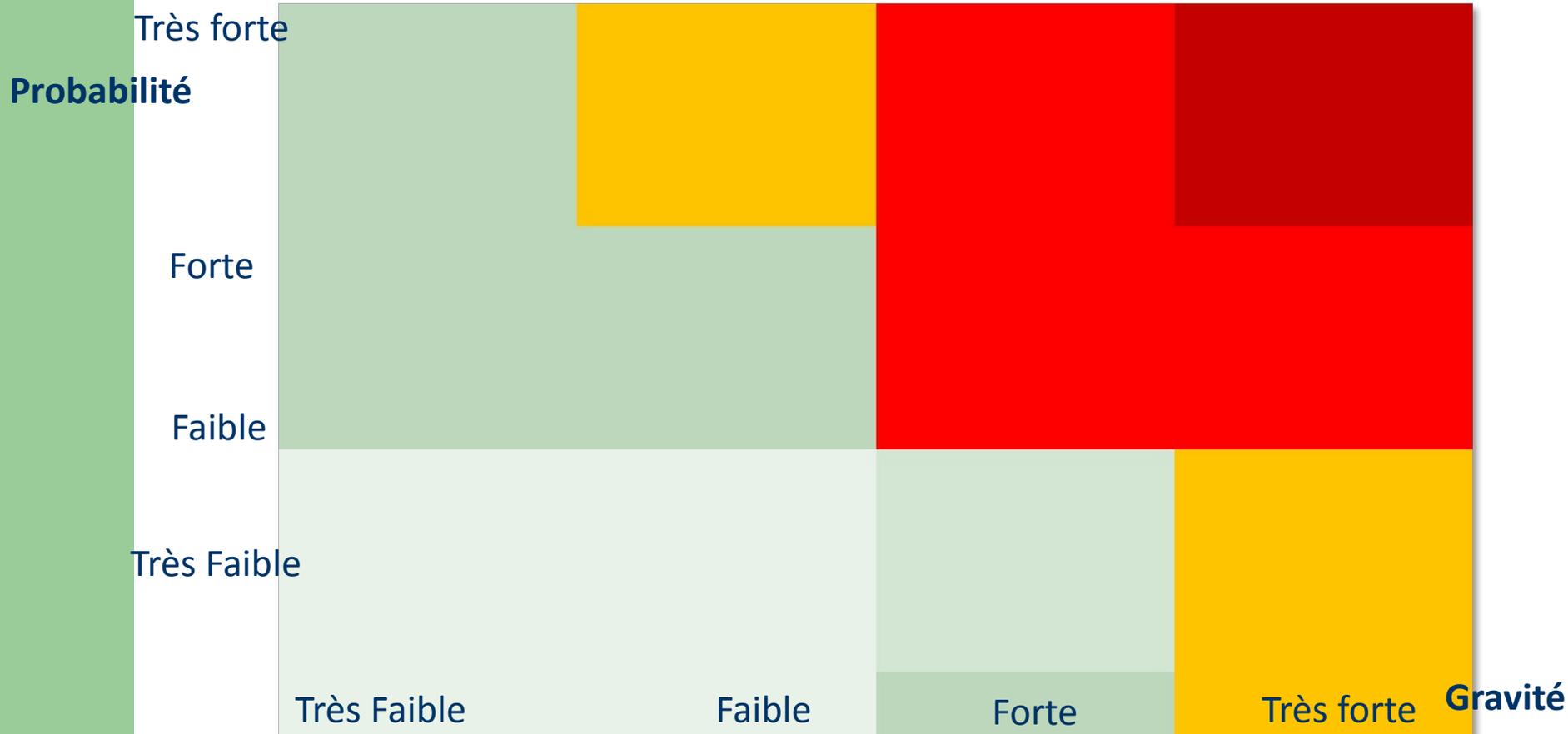
La démarche de management des risques d'un projet s'appuie en général sur processus continu et itératif qui visent successivement :

- à **identifier** et analyser les risques encourus, à **évaluer** et les hiérarchiser,
- à **envisager** les moyens de les maîtriser,
- à les suivre et les contrôler,
- et enfin à **capitaliser** le savoir-faire et l'expérience acquise dans ce domaine.

LES SOURCES DE RISQUES

- *les risques techniques tels que la technologie non éprouvée;*
- *les risques de gestion de projet tels que les lacunes relatives à la répartition du temps et des ressources;*
- *les risques organisationnels tels que les conflits de ressources par rapport à d'autres activités;*
- *les risques externes tels que la modification des priorités chez les partenaires.*

MACRO EVALUATION DES RISQUES



Exercice

Définir un projet de votre choix

- **Groupes de 3 a 5**
- **Temps à disposition : 30 min**
- **Délivrable : une présentation de 10 min selon la méthode CPS**

Séance 2

Planification

Work Breakdown structure WBS

Estimation de la durée des tâches

Ordonnancement des tâches PERT

Diagramme de Gantt

Tableau des ressources

Optimisation de la planification

Réalisation et suivi

La démarche

Les outils de suivi

La gestion des changements

Planification

→ La planification est au Coeur de la gestion des projets.

→ Elle décrit une façon d'organiser un ensemble de tâches interdépendantes constituant un projet, avec pour objectif de minimiser la durée et les coûts en fonction des moyens disponibles.

→ la planification permet de présenter et d'exprimer au client, à l'entreprise et à l'équipe qui doit faire quoi et comment.

Planification

→ *La planification permet à chaque acteur de prendre conscience de son rôle,*

→ *La planification peut se réaliser manuellement ou à l'aide de logiciels spécialisés,*

→ *La planification du déroulement des événements d'un projet s'appuie sur:*

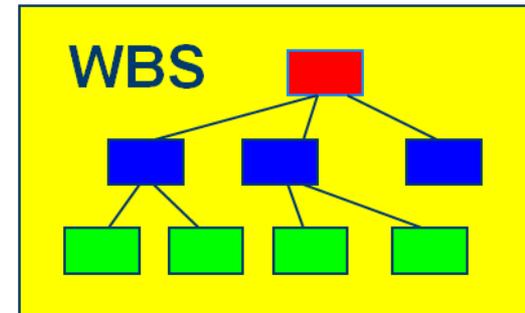
- **Work Breakdown structure WBS: diagramme des travaux**
- **La méthode Program Evaluation and Review technique (PERT)**
- **Le diagramme GANT**

Planification

Work Breakdown structure WBS

Objectifs:

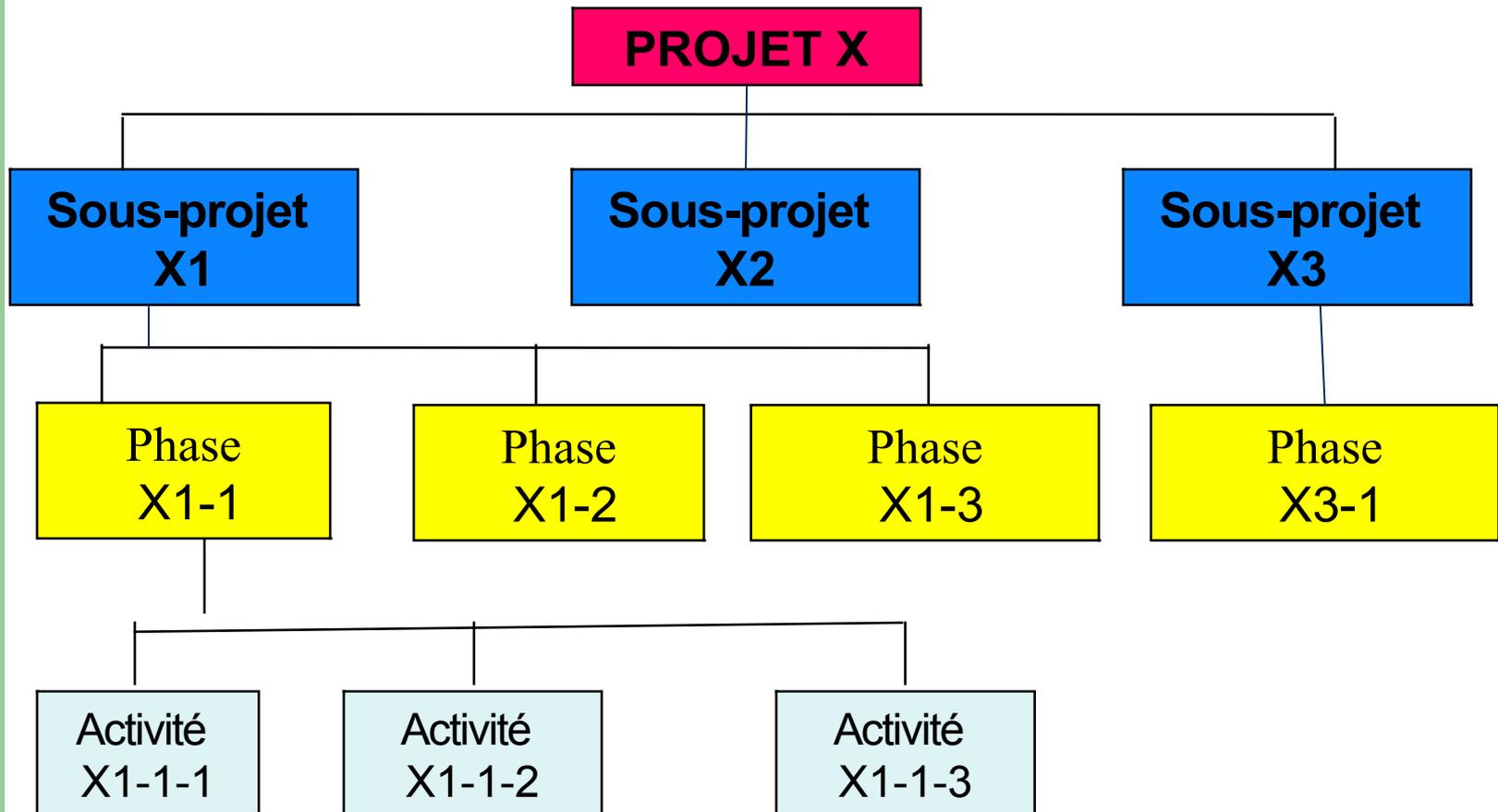
*S'assurer que toutes les tâches
sont identifiées*



Décomposition arborescente du projet
Critères de décomposition

Planification WBS

Décomposition arborescente du projet



Planification WBS

Décomposition arborescente du projet

Projet	<ul style="list-style-type: none">• Un seul début et une seule fin• Début et fin identifiés en tant qu'événements (décision, revue, etc.)
Sous-projet	<ul style="list-style-type: none">• Projet contenu dans le projet principal• Lié à un objet ou un livrable partiel du projet
Phase (étape)	<ul style="list-style-type: none">• Ensemble d'actions qui marque un avancement significatif• Lié à un type de compétences et à un degré dans la progression du projet
Activité	<ul style="list-style-type: none">• Maille la plus fine de la planification• Action exécutable par une seule ressource (ou un seul ensemble de ressources)

Planification WBS

Critères de décomposition

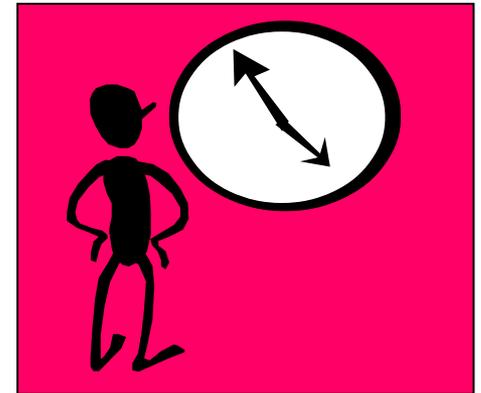
- *Maille trop grossière*
 - ne donne pas la visibilité suffisante
 - ne permet pas le contrôle du déroulement
- *Maille trop fine*
 - ingérable
 - noie le chef de projet dans les détails
- **Projet simple :**
maille fine; le chef de projet pilote de manière rapprochée
- **Projet complexe :**
maille grossière; planification fine déléguée (possibilité de consolidation)

Planification

Estimation de la durée des tâches

Objectifs:

Estimer le temps nécessaire à l'accomplissement de chaque tâche identifiée par la WBS.



Pour déterminer:

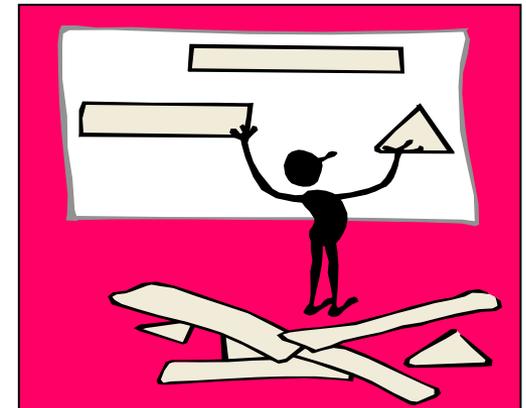
- La durée totale du projet,
- La date de terminaison,
- Les besoins en ressources humaines et matérielles.

Planification

Ordonnancement des tâches (PERT)

Objectifs

- *Identifier les tâches pouvant être exécutées en parallèle*
- *Identifier les tâches et le chemin critique*



Planification

Ordonnancement des tâches (PERT)

Principe:

les tâches sont symbolisées par des arcs, chaque arc étant défini par son début, sa fin et sa durée, chaque arc étant orienté, les sommets entre les arcs définissant les relations d'antériorité.

Planification

Réseau PERT

Quelques notions:

- *Fin à début (FD)*
 - **la fin d'une action précède immédiatement le début de la suivante**
- *Début à début (DD)*
 - **une tâche peut débuter dès que l'autre a débuté**
- *Fin à fin (FF)*
 - **la fin d'une tâche autorise la fin de l'autre**

Planification

Réseau PERT

Marge d'une tâche = $Tl - Te$

Te : Earliest Time; première date de terminaison possible

Tl : Latest Time; dernière date de terminaison possible sans allonger la durée du projet

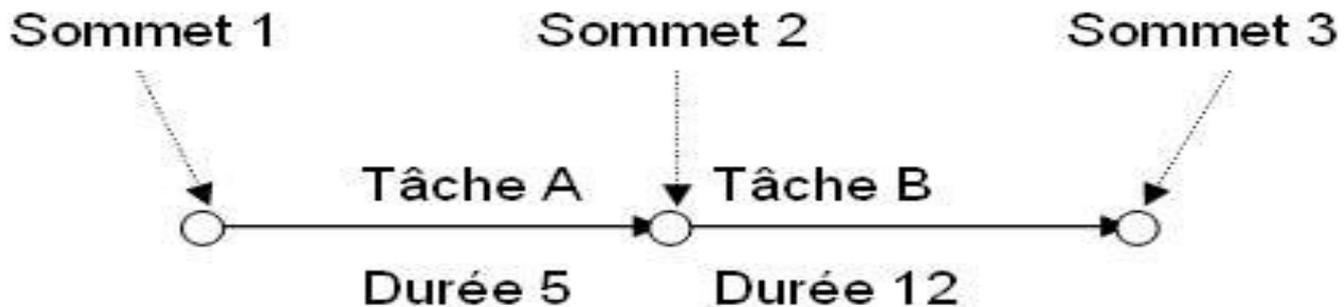
Chemin critique : tâche sans marge ($Te=Tl$)

- Marge totale: délai possible sur la fin de l'activité sans retarder la date de fin du projet
- Marge libre: délai possible sur la fin de l'activité sans diminuer la marge d'une autre activité.

Planification

Ordonnancement des tâches (PERT)

Exemple: Pour représenter que la tâche B (durée 12 min) suit la tâche A (durée 5 min), on aura le graphe suivant



Planification

Ordonnancement des tâches (PERT)

- *On reconnaît le chemin critique par le fait que les tâches qui le composent ont les mêmes dates au plus tôt et au plus tard.*
- *c'est la durée totale de ce chemin qui donne la durée minimale du projet.*

Planification

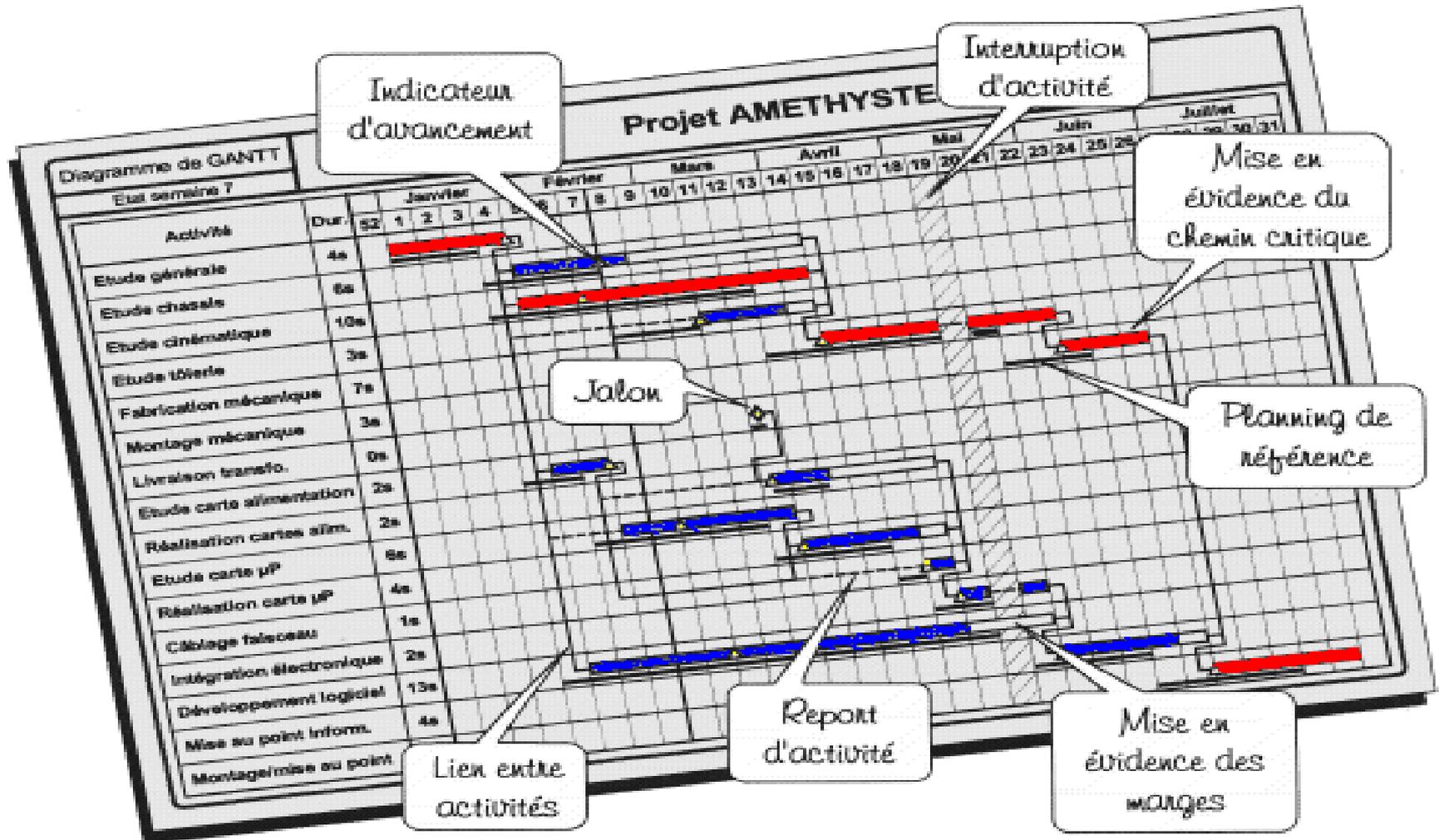
Diagramme de Gantt

- *Mis au point par un américain, Henry Gantt*
- *On représente au sein d'un tableau, en ligne les différentes tâches et en colonne les unités de temps (exprimées en mois, semaines, jours, heures, etc.)*
- *La durée d'estimation d'une tâche est matérialisée par un trait au sein du diagramme*

Planification

Diagramme de Gantt

Représentation graphique du déroulement du projet



Exercices

Exercice diagramme de Gantt.doc

Exercice méthode PERT.doc

Planification

Tableau des ressources

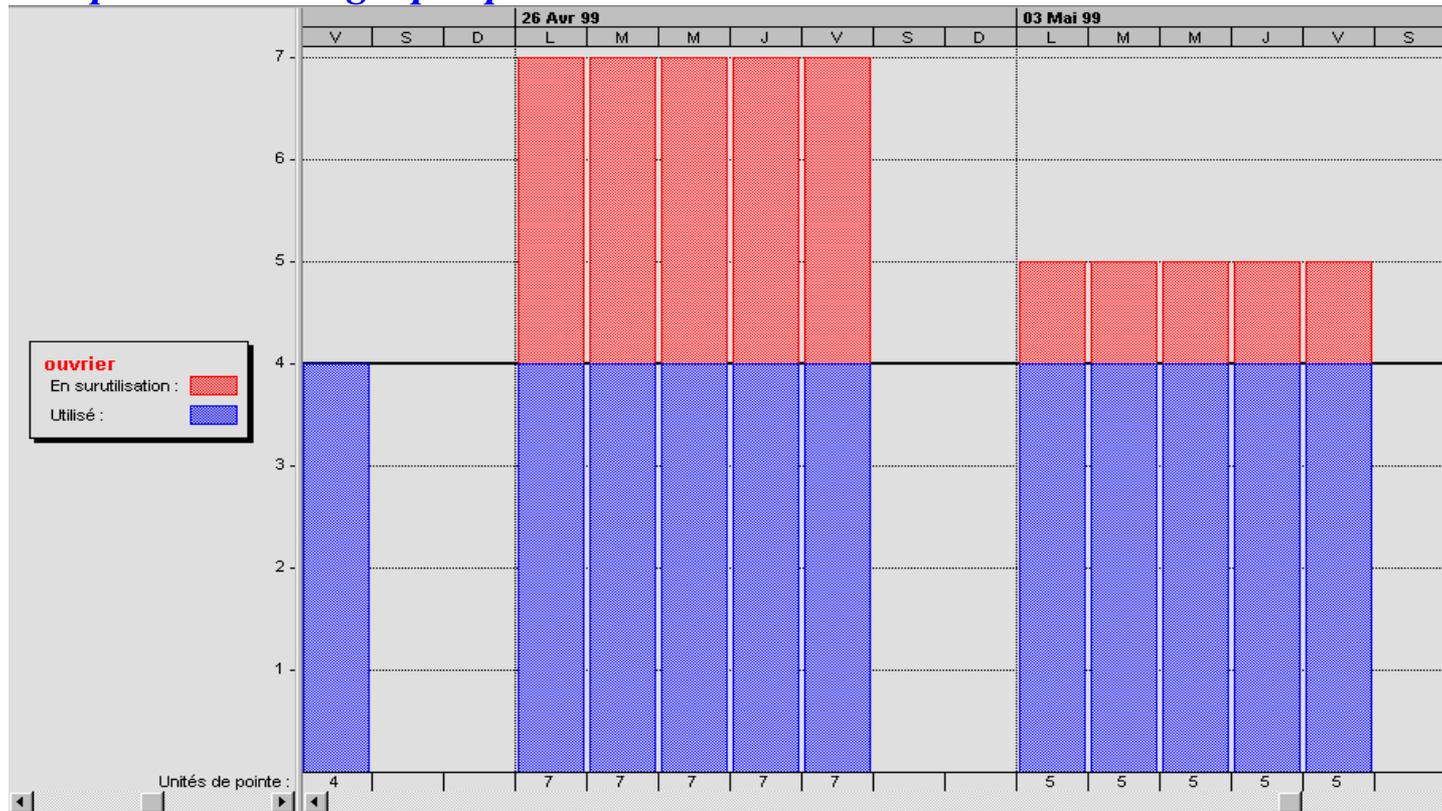
Affectation des ressources

- **Élaboration du tableau des ressources (humaines et matérielles)**
- **Affectation des ressources (Qui pilote quoi ? Qui réalise quoi ?)**
- **Estimation des ressources nécessaires.**

Planification

Graphe des ressources

Représentation graphique de l'utilisation des ressources



Durées

Intervalle de temps entre le début et la fin d'une action

- *A distinguer entre durée estimée / durée réalisée*
- *Durée critique: durée minimale du projet (sans tenir compte des ressources)*
- *Durée du projet: temps entre le début et la fin du projet (en tenant compte des ressources à disposition)*

Durée critique \leq durée du projet \leq charge

- Charge (Durée effort): Σ (Durée tâche_i * taux de mobilisation tâche_i)
- Taux de mobilisation: Nombre d'unités de ressources mobilisées en même temps Nombre d'unités (1, 2, 3 personnes) ou Part de temps (20%, 100%)

Charge = Durée * Taux de mobilisation

Planification

Optimisation de la planification

Objectifs:

Trouver le meilleur scénario de réalisation du projet en fonction du coûts, délais, objectifs, PERT, ressources disponibles.

Contraintes: délai et coût.

Utilisation de l'outil informatique => possibilités de simulation

Réalisation et suivi

La démarche

Au démarrage du projet, il faut s'en occuper quotidiennement en:

- *Suivant le projet:*
 - Intégrer les données sur ce qui a été fait,
 - Constater les retards d'exécution et/ou les dépassements des budgets prévus (tableau de bord)
- *Pilotant le projet: en plus du suivi, anticiper pour réagir à temps:*
 - Intégrer les données d'avancement des tâches,
 - Constater les écarts par rapport au plan de base,
 - Replanifier,
 - Documenter le projet,
 - Négocier et faire accepter les changements et communiquer le planing actualisé.

Réalisation et suivi

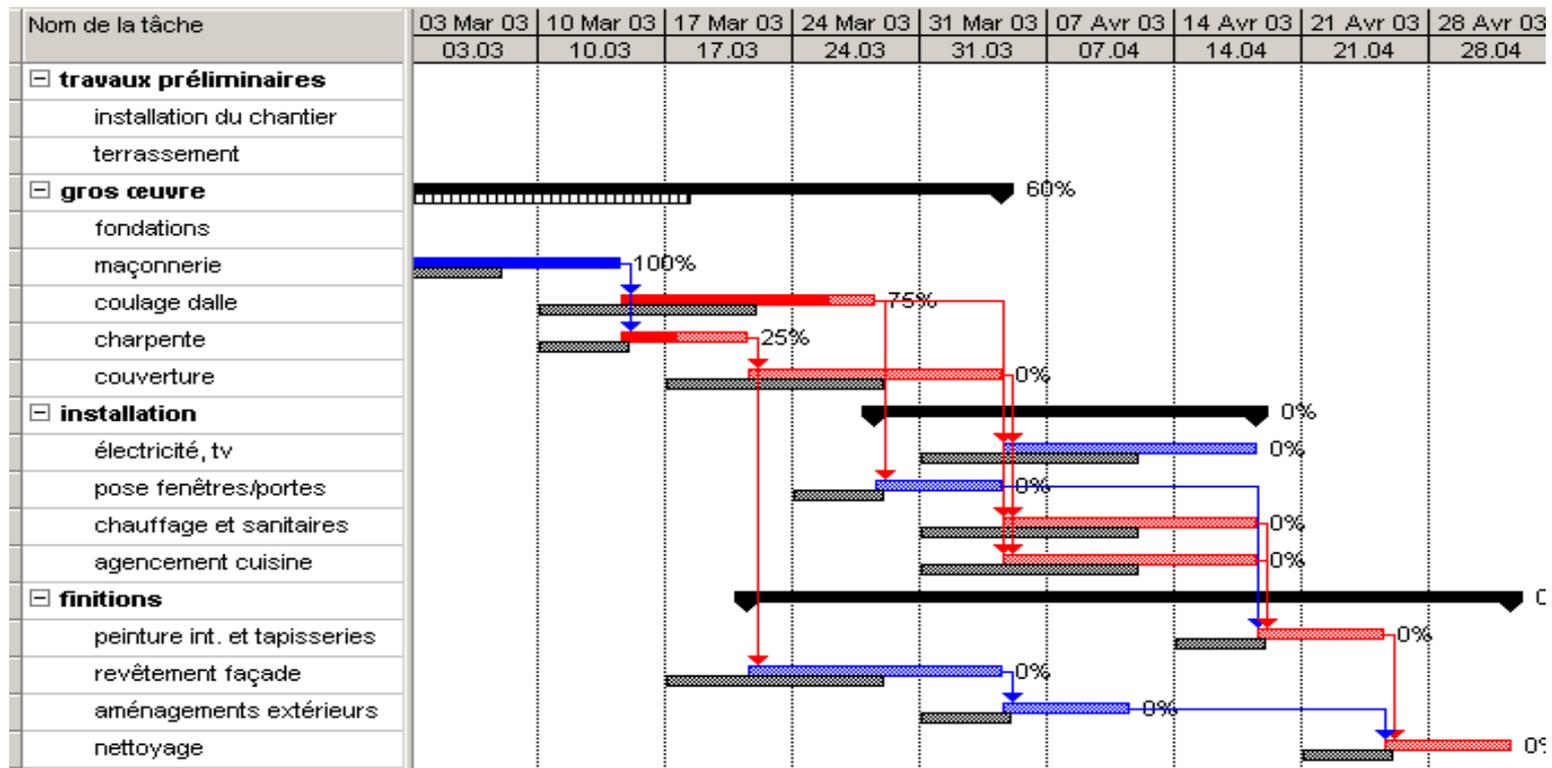
Différents types de suivi

- *Différentes approches pour le suivi :*
 - suivi des Charges
 - suivi des Délais
 - suivi des Réalisations (ou productions)
 - suivi des Coûts
- *Pris séparément, ces approches peuvent se révéler insuffisantes*
- *La combinaison de plusieurs d'entre elles est souvent nécessaire*

Réalisation et suivi

Les outils graphiques de suivi

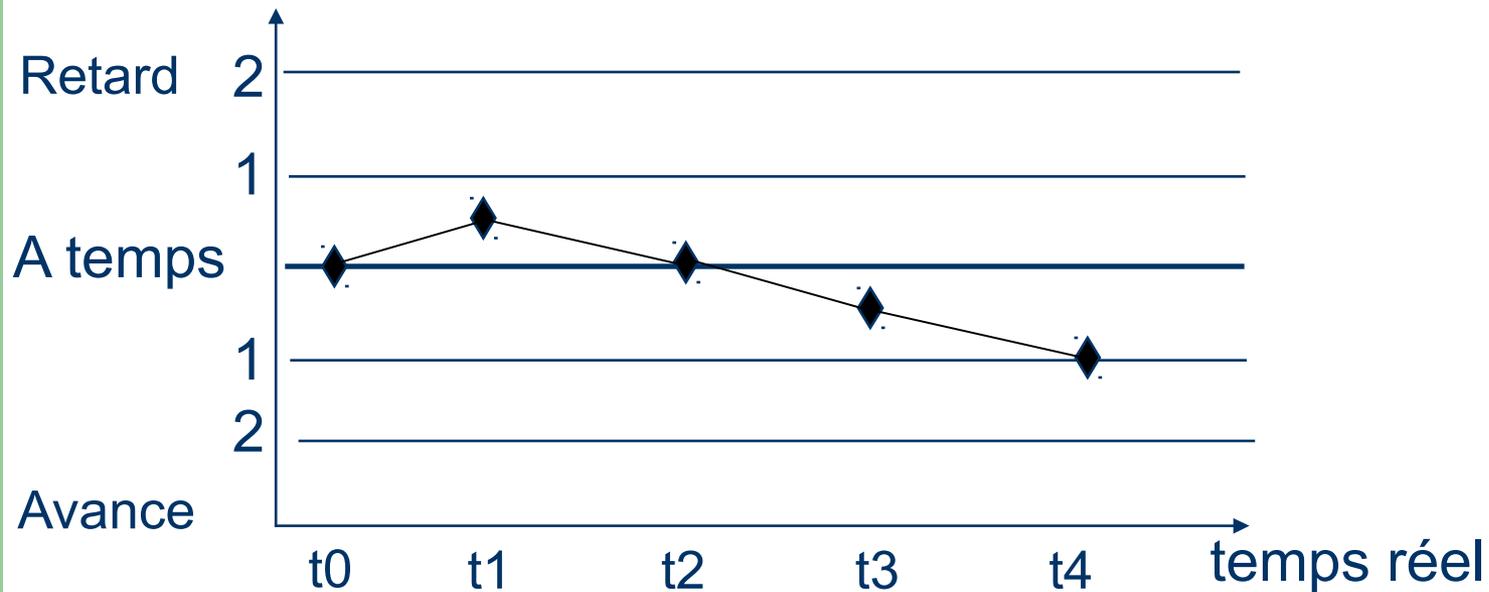
Diagramme de Gantt avec "réalisé"



Réalisation et suivi

Les outils graphiques de suivi

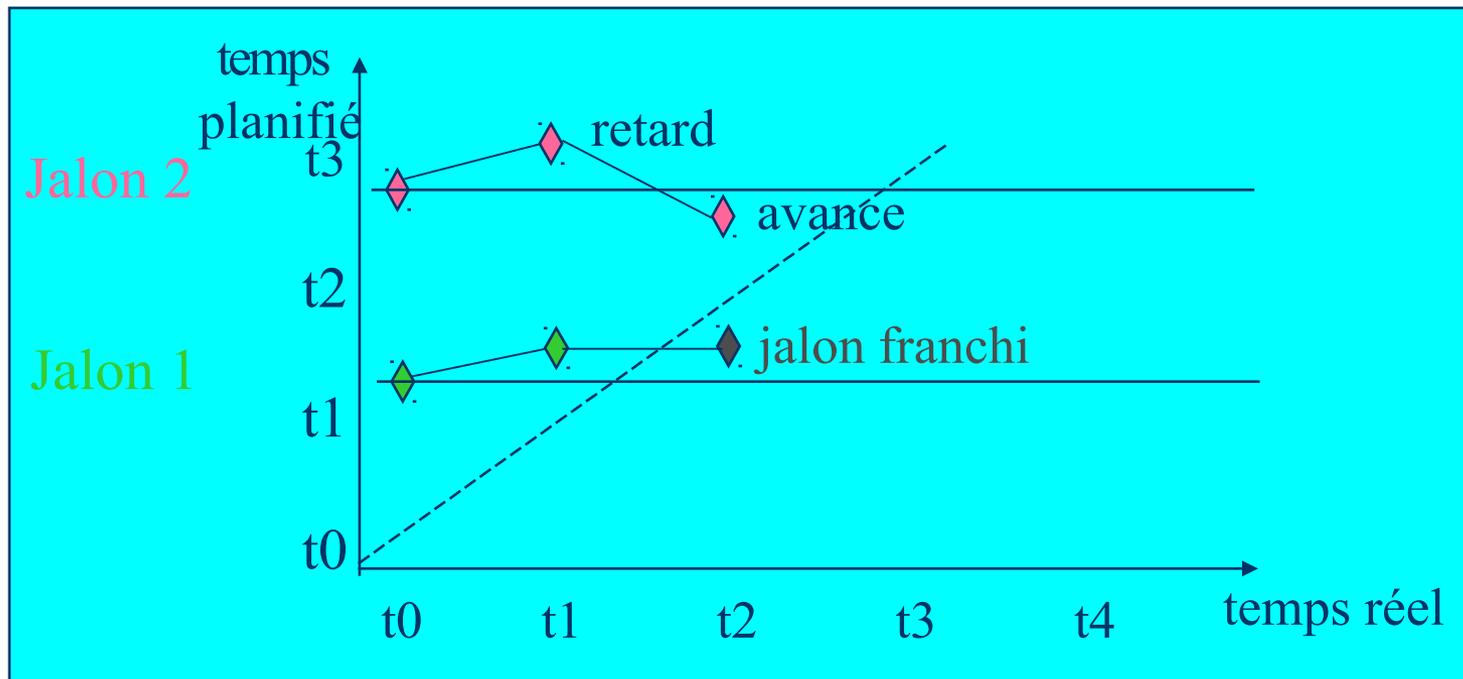
Planning des Jalons mise en évidence de l'avancement prévus pour les différents jalons



Réalisation et suivi

Les outils graphiques de suivi

Planning des Jalons extension à l'ensemble des jalons



Réalisation et suivi

Les outils graphiques de suivi

EVM: Earned Value Management: mesure la performance générale du projet

- *Valeur acquise du projet*

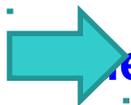
tâches pas / partiellement / entièrement réalisées

- *Valeur acquise d'une tâche partiellement réalisée: estimation du % d'avancement*

Réalisation et suivi

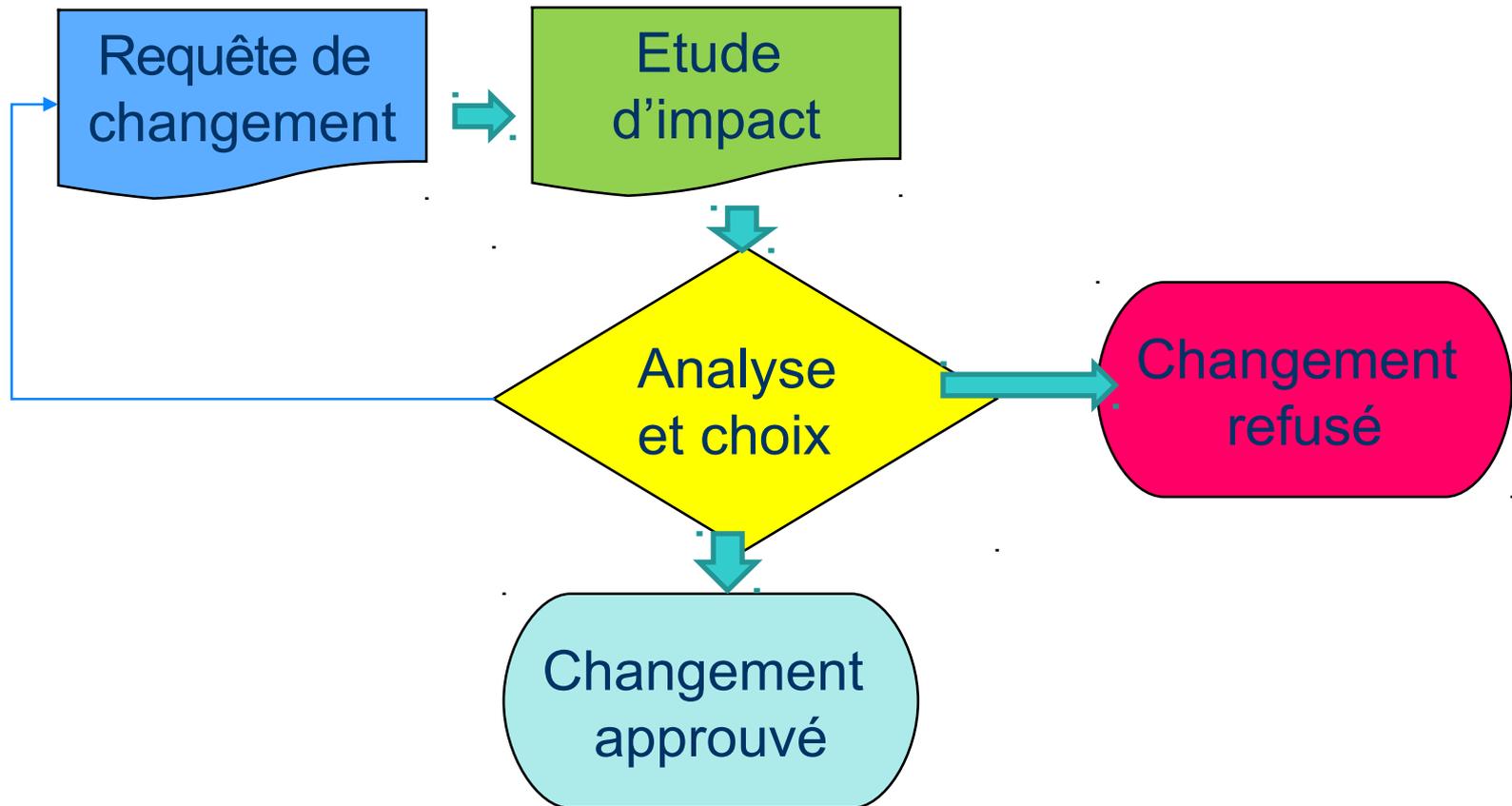
La gestion des changements

- *Difficile – voire impossible – de définir complètement toutes les fonctionnalités du livrable final,*
- *Le changement fait partie de la vie du projet!*
- **La requête de changement: Comprendre la demande et documenter chaque changement,**
- *L'évaluation de l'impact dû au changement:*
 - **Réponse à la requête du changement,**
 - **Identification et analyse des alternatives (avantages et inconvénients).**

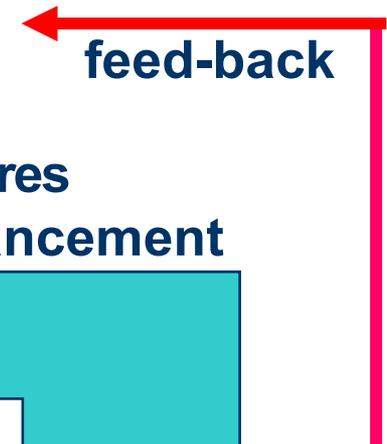
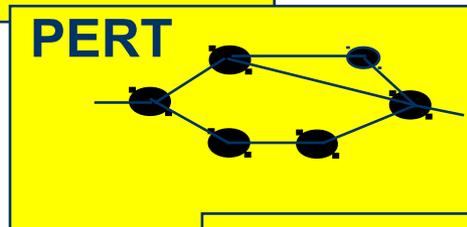
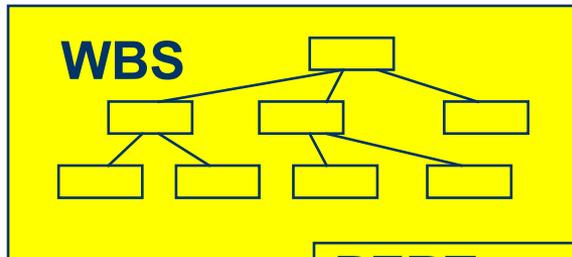


Le demandeur (client) choisit la meilleure alternative.

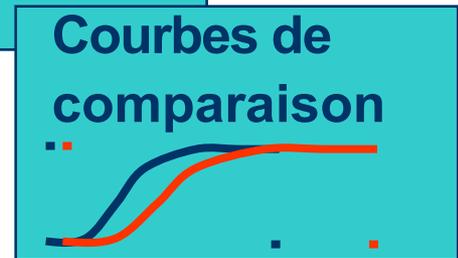
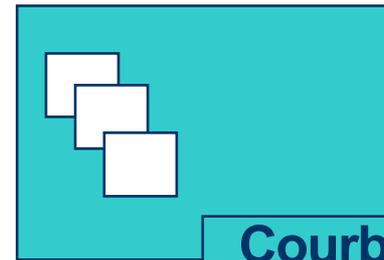
Procédure de changement



Lien Planification - Réalisation



Mesures d'avancement



Séance 3

Terminaison

Processus de terminaison

Types de terminaison

Le rapport de fin de projet

Projets et complexité

complexité

Complexité structurelle

Complexité d'incertitude

Les acteurs du projet

type de management

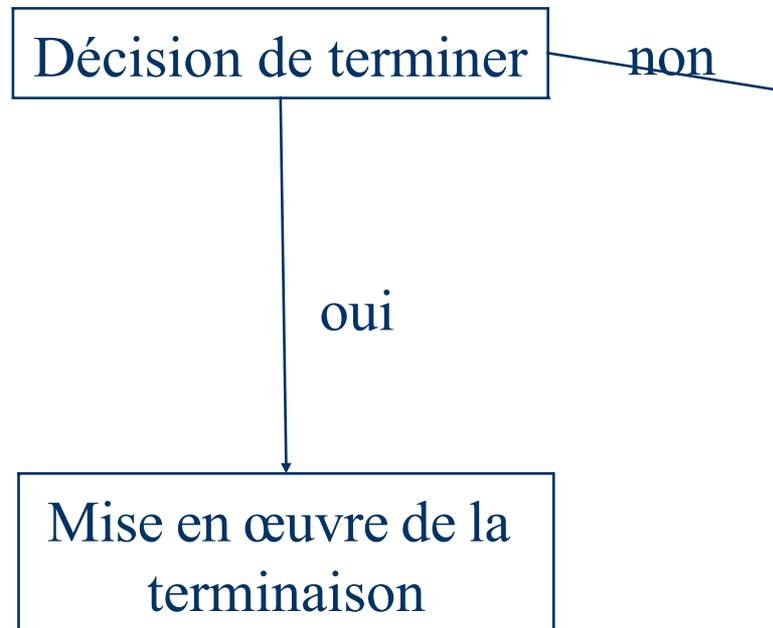
Les différents acteurs

Exercice

Terminaison

Processus de terminaison

- *Processus en 2 parties:*



Terminaison

Quand se termine le projet?

Un projet se termine lorsque:

- *Le travail sur la substance du projet s'est arrêté*
- *Le projet ou sa fin est indéfiniment reporté*
- *Les ressources ont été affectées à d'autres projets*
- *Le chef de projet n'a plus le soutien de la direction*

=> la « résurrection » semble peu probable

Terminaison

Quand terminer un projet?

- *Difficile de prendre la décision d'arrêter avant la fin*
- *questions à se poser (liste non exhaustive)*
 - **objectifs toujours cohérents avec les objectifs de l'organisation ?**
 - **utilité du résultat ?**
 - **le projet a-t-il le support des départements nécessaire à son implantation (finances, production, marketing, etc.) ?**
 - **l'équipe est-elle toujours motivée ?**
 - **L'équipe est-elle toujours innovante ?**
 - **Une personne clé est-elle partie ?**
 - **Pourrait-on acquérir le résultat à l'extérieur ?**
 - **Est-il vraisemblable d'atteindre l'objectif? rentabilité? délais?**
 - **Un changement de l'environnement rend-il le projet obsolète?**

Terminaison

Types de terminaison

4 Modes fondamentaux de terminaison des projets

- 1. Terminaison par Extinction*
- 2. Terminaison par Addition*
- 3. Terminaison par Intégration*
- 4. Terminaison par Famine*

Terminaison

Terminaison par Extinction

- *Le projet est arrêté car:*
 - réussite et atteinte des objectifs
 - échec ou dépassé
 - assassiné
- *Effets:*
 - Toutes les activités relatives au « cœur » du projet cessent
 - Activités « administratives » continuent
 - réaffectation des membres, équipements
 - rapport de fin de projet

Terminaison

Terminaison par Addition

- *Projet interne (réalisé par et pour l'organisation)*
- *Succès du projet => ajouter à l'organisation parente*
- *Effets:*
 - **Le projet cesse d'exister**
 - **Personnel et équipements sont transférés à la nouvelle division**
 - **Le projet devient soumis aux règles de l'organisation (administratives, budget, rentabilité)**
 - **Diminution de liberté**

Terminaison

Terminaison par Intégration

- *Façon la plus courante (et la plus difficile) de terminer les projets réussis*
 - RH et équipements sont redistribués dans l'organisation
 - Le résultat du projet devient un standard du système opérationnel
- *Effets:*
 - passage d'un mode « protégé » au monde « réel »
 - mêmes difficultés que la terminaison par addition

Terminaison

Terminaison par Famine

- *Politiquement dangereux de déclarer l'échec*
 - **diminution des budgets afin de faire arrêter le projet**
- *Effets:*
 - **obligation de réaffecter les membres (plus de quoi les payer)**
 - **le projet est terminé**
 - **mais continue d'exister comme entité**

Terminaison

Le rapport de fin de projet

- *Mémoire du système de Management de projet*
- *Pas une nouvelle évaluation du projet*
 - plutôt une histoire du projet
- *Contenu*
 - qu'est-ce qui a bien fonctionné ?
 - qu'est-ce qui a mal fonctionné ?
 - comment a été obtenu le résultat ?
 - comment le projet a été géré ?
- *Forme du rapport*
 - moins importante que le fond...

Terminaison

Le rapport de fin de projet

- *Résultats*
 - comparaison prévu (fiche de lancement de projet) avec réalisé
 - explication des différences
 - recommandations
- *Administration du projet*
 - analyse des pratiques administratives
 - recommandations
- *Structure organisationnelle*
 - analyse des impacts (positifs ou négatifs) de la structure organisationnelle choisie
 - recommandations

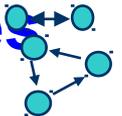
Terminaison

Le rapport de fin de projet

- *Équipe de projet*
 - partie confidentielle à l'attention de la direction
 - recommandation sur les personnes particulièrement aptes (inaptes) à travailler en mode projet
- *Techniques de management de projet*
 - analyse des techniques de prévisions, planification, affectation des ressources, etc.
 - recommandations
- *Divers (partie importante!)*
 - commentaires sur des aspects qui ont particulièrement bien fonctionnés
 - méthode spécifiques développées par l'équipe de projet
 - pourront être testées, puis intégrées aux techniques de management de projet de l'organisation parente

Projets et complexité

- *Un projet complexe est un projet composé de beaucoup d'éléments en interaction*
- *Opérationnalisation*
 - Nombre d'éléments du système (différentiation)
 - Relations entre les éléments (interdépendance)
 - **Mise en commun (pooled):** contribution discrète de chaque élément au projet, sans tenir compte des autres éléments
 - **Séquentielle:** output d'un élément devient input du suivant 
 - **Réciproque:** les actions de chacun peuvent modifier celles de tous les autres (systèmes non orthogonaux) 



Projets et complexité

Complexité structurelle

Projet complexe

Sources de complexité

Complexité organisationnelle

Complexité technologique

Nombre d'éléments

- niveaux hiérarchiques
- unités organisationnelles
- divisions des tâches
- spécialisation des personnes

- fonctionnalités
- technologies utilisées
- disciplines impliquées

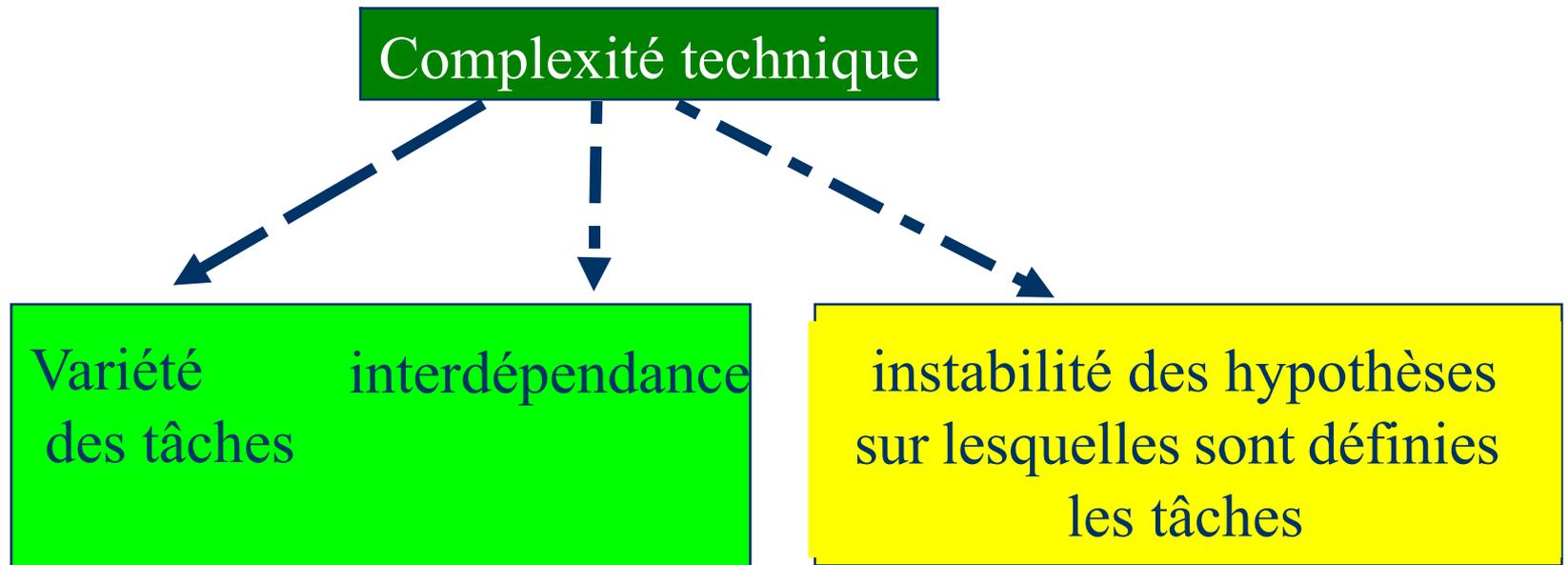
Relations entre les éléments

degré de dépendance entre les éléments de l'organisation

dépendances entre les tâches, équipes, technologies, input/output

Projets et complexité

Complexité d'incertitude



Projets et complexité

Complexité d'incertitude

Complexité des méthodes

- *Incertitude sur comment atteindre l'objectif*
 - => difficulté d'utilisation des outils de base de la gston de projets (WBS, PERT, Gantt)**
- *Source d'incertitude des méthodes*
 - **éléments aléatoires**
 - **manque de connaissances**

Projets et complexité

Complexité d'incertitude

Incertitude des objectifs

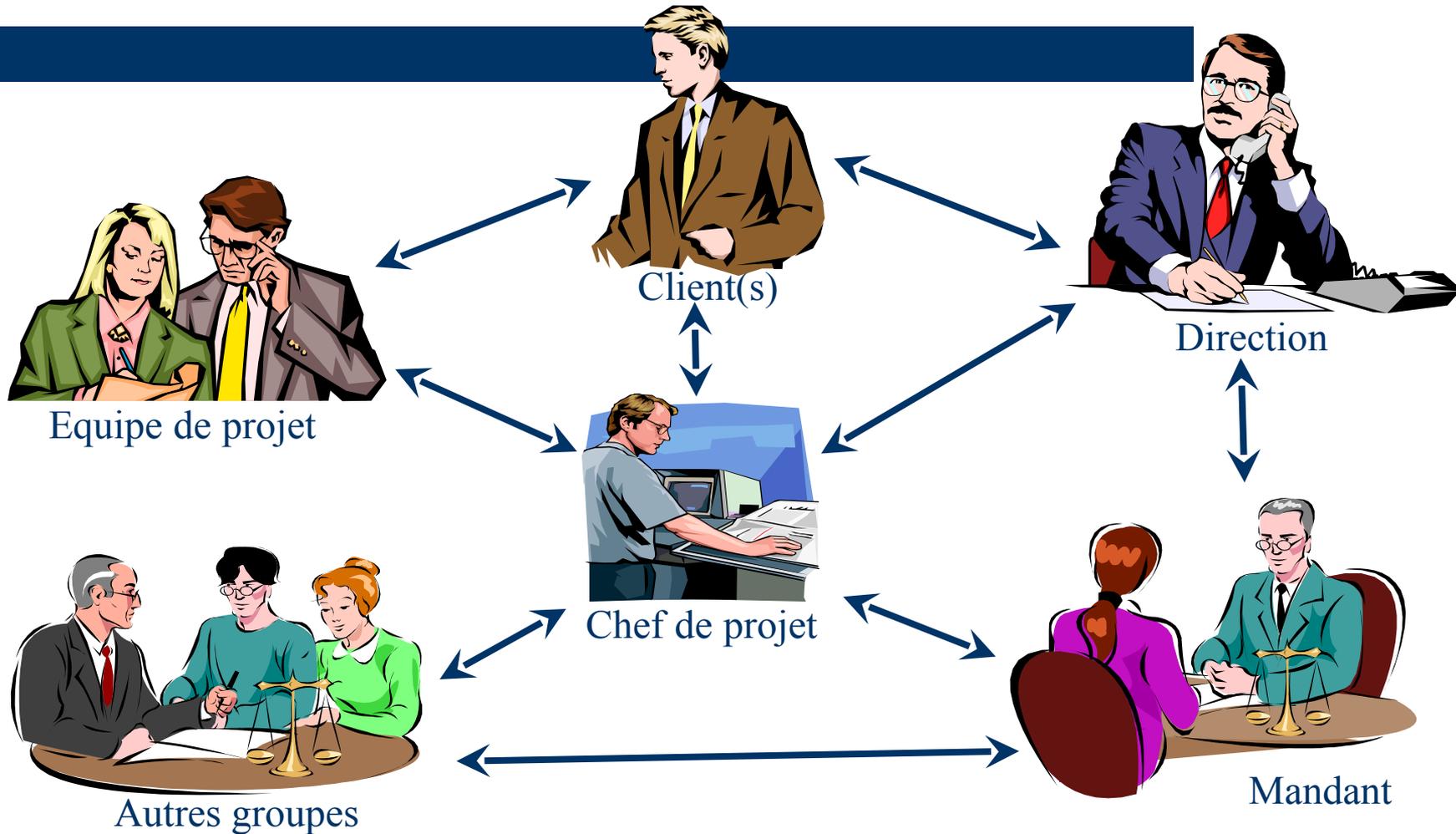
- *Incertitude sur le Quoi ?*
 - **Méthodes connues**
- *Objectifs (besoins clients, utilisateurs) difficiles à exprimer, changements fréquents*
- *Difficulté essentielle*
 - **Changements fréquents**
 - **cross impacts**
 - **remettre l'ouvrage sur le métier**
 - **boucles de feedback**

Les acteurs du projet

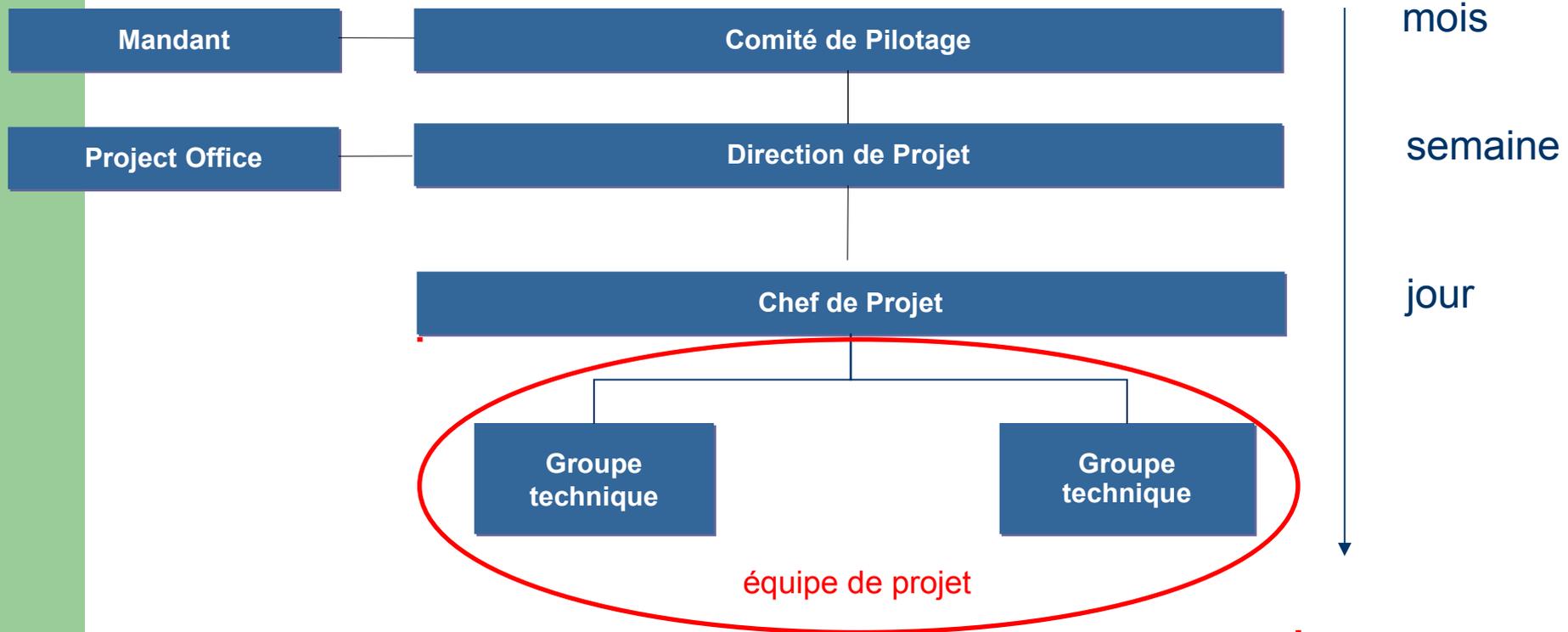
type de management

- *Caricaturalement, deux options pour gérer un projet:*
 - **Pertinent, efficace et efficient,**
 - **Inefficace, mauvais résultats, dépassement des coûts et délais, etc.**
- *Deux types*
 - **Réactif**
 - **Proactif**

Les différents acteurs du projet



Les différents acteurs du projet



Les différents acteurs du projet

- *Mandant (sponsor, client, maître d'ouvrage)*
 - Finance le projet
 - Garant du projet
 - Membre du comité de pilotage (ou s'y fait représenter)
- *Comité de pilotage*
 - Rôle décisionnel
 - Solution proposée
 - Validation budgétaire
 - Décisions de fin de phases
 - Représentatif des principaux intéressés

Les différents acteurs du projet

- *Direction de projet*
 - Tête du projet
 - Assure que la solution proposée correspond bien aux besoins de l'entreprise tant au niveau technique que stratégique
 - Valide la solution proposée par le Chef de projet avant de la soumettre au Comité de projet
- *Chef de projet*
 - Responsable des résultats du projet
 - Définit les buts et les objectifs (avec le client)
 - Développe la planification du projet
 - S'assure que le projet soit exécuté efficacement

Les différents acteurs du projet

- *Project office*
 - Soutien logistique pour le chef de projet
 - Garant de la méthodologie de la gestion de projet
 - Garant du portefeuille de projets
- *Équipe de projet*
 - Talents et compétences de chaque membre permettent la réalisation du produit

Exercice

Séance 4

Organisation et projets

Différentes typologie d'organisation

Défis et conseils

Les défis à relever

**Les conseils des meilleures
entreprises**

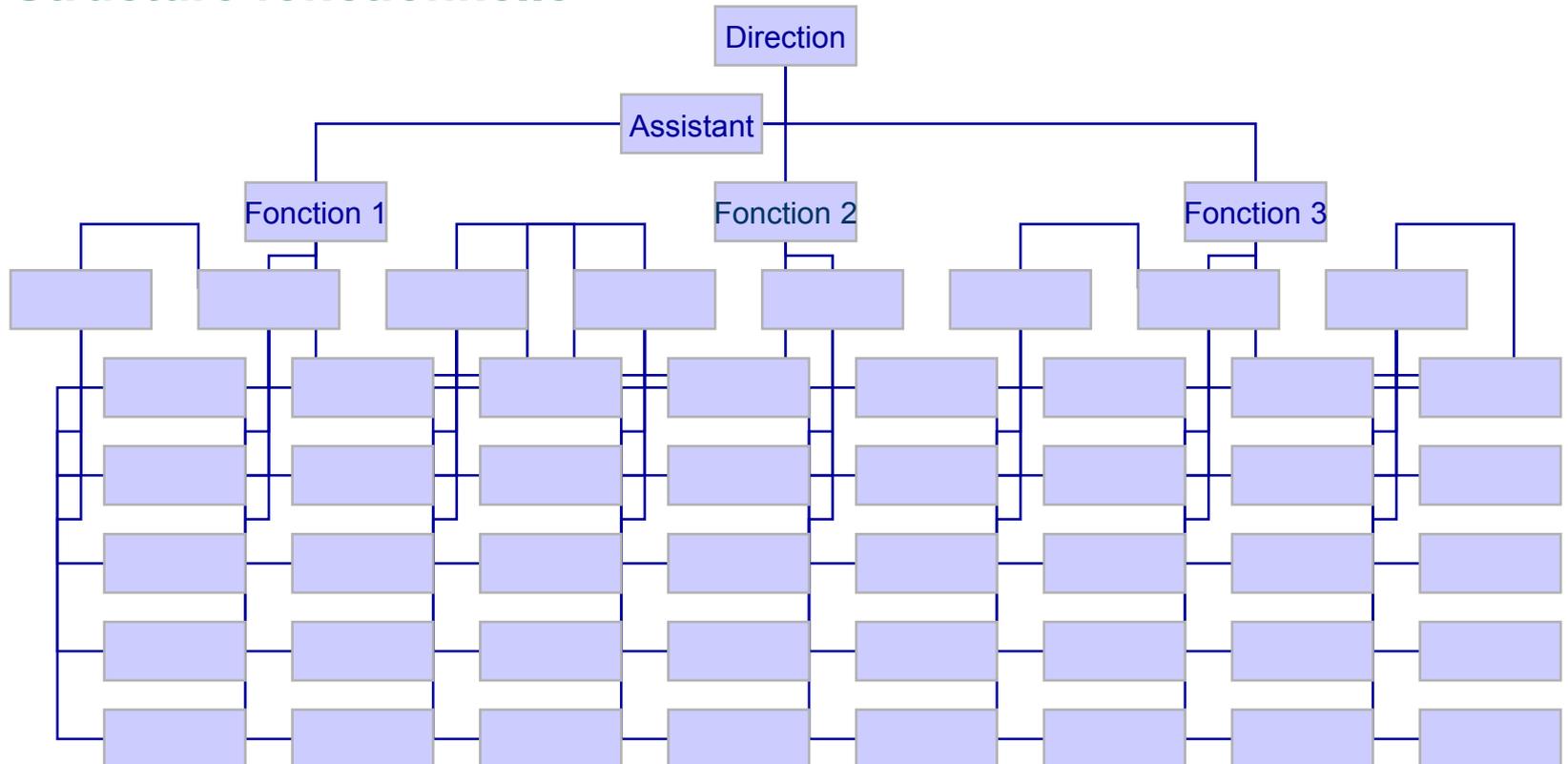
Microsoft Project

Exercice

Organisation et projets

Différentes typologie d'organisation

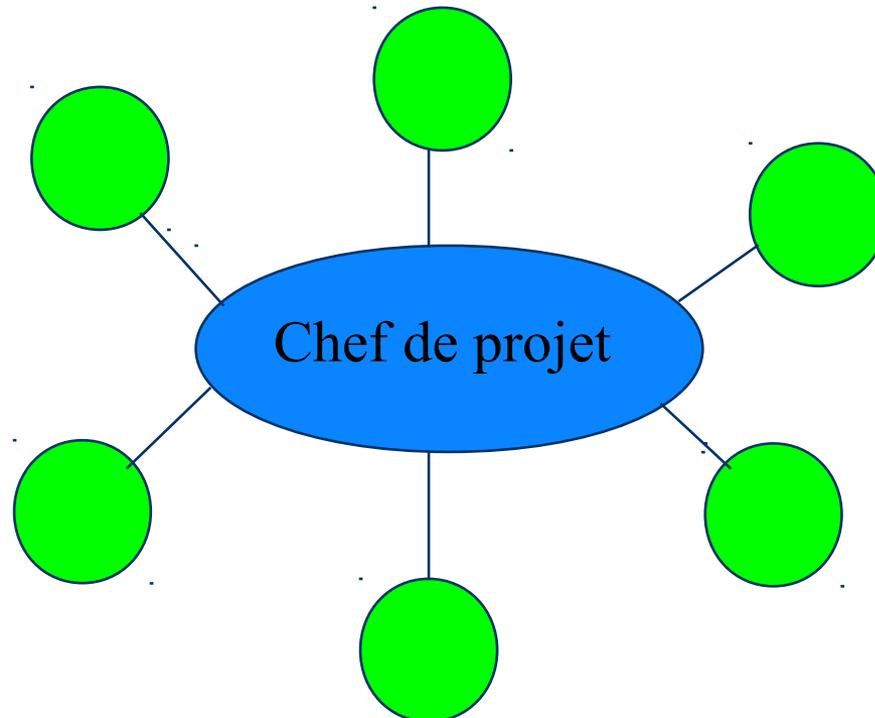
Structure fonctionnelle



Organisation et projets

Différentes typologie d'organisation

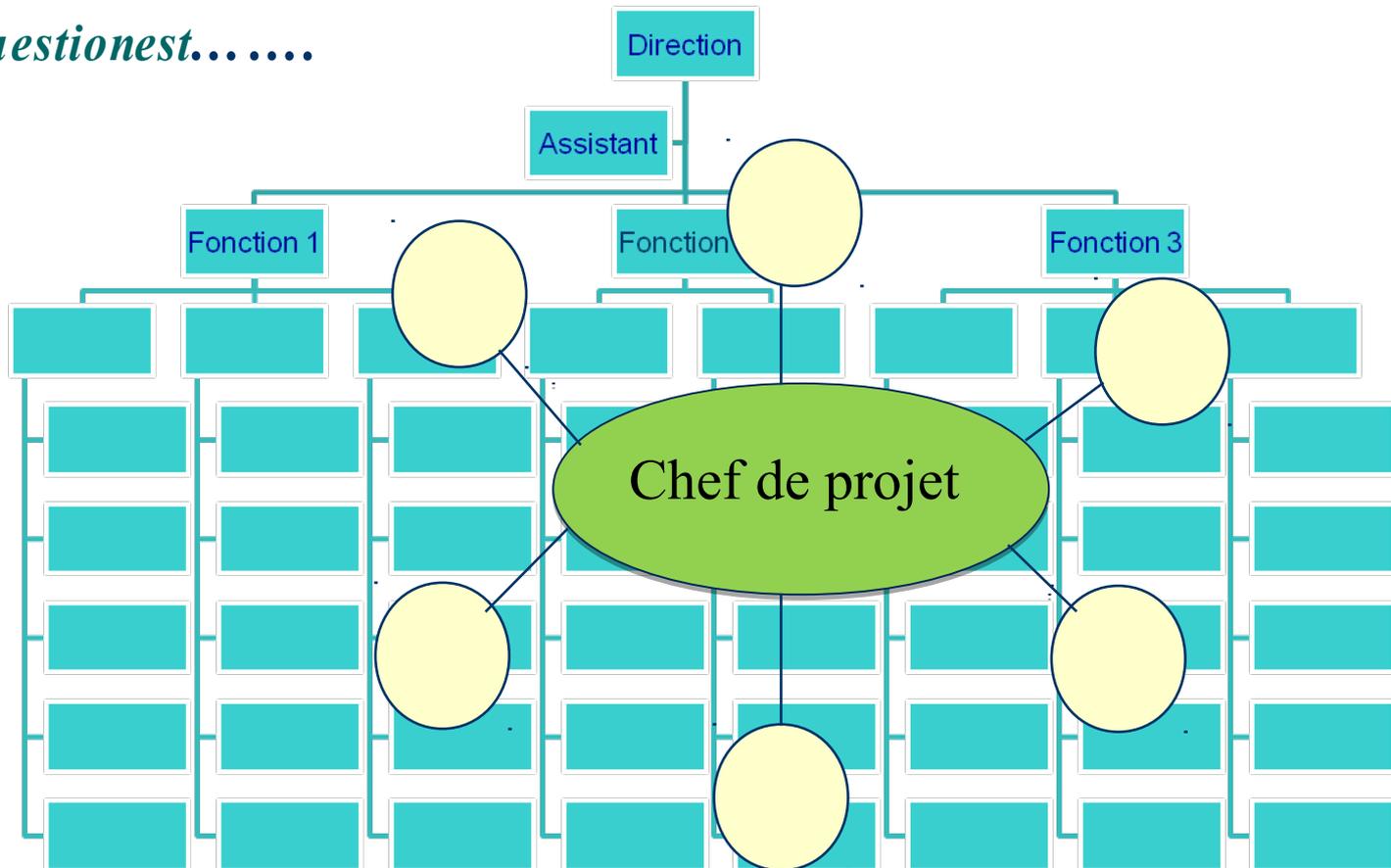
Organisation Projet



Organisation et projets

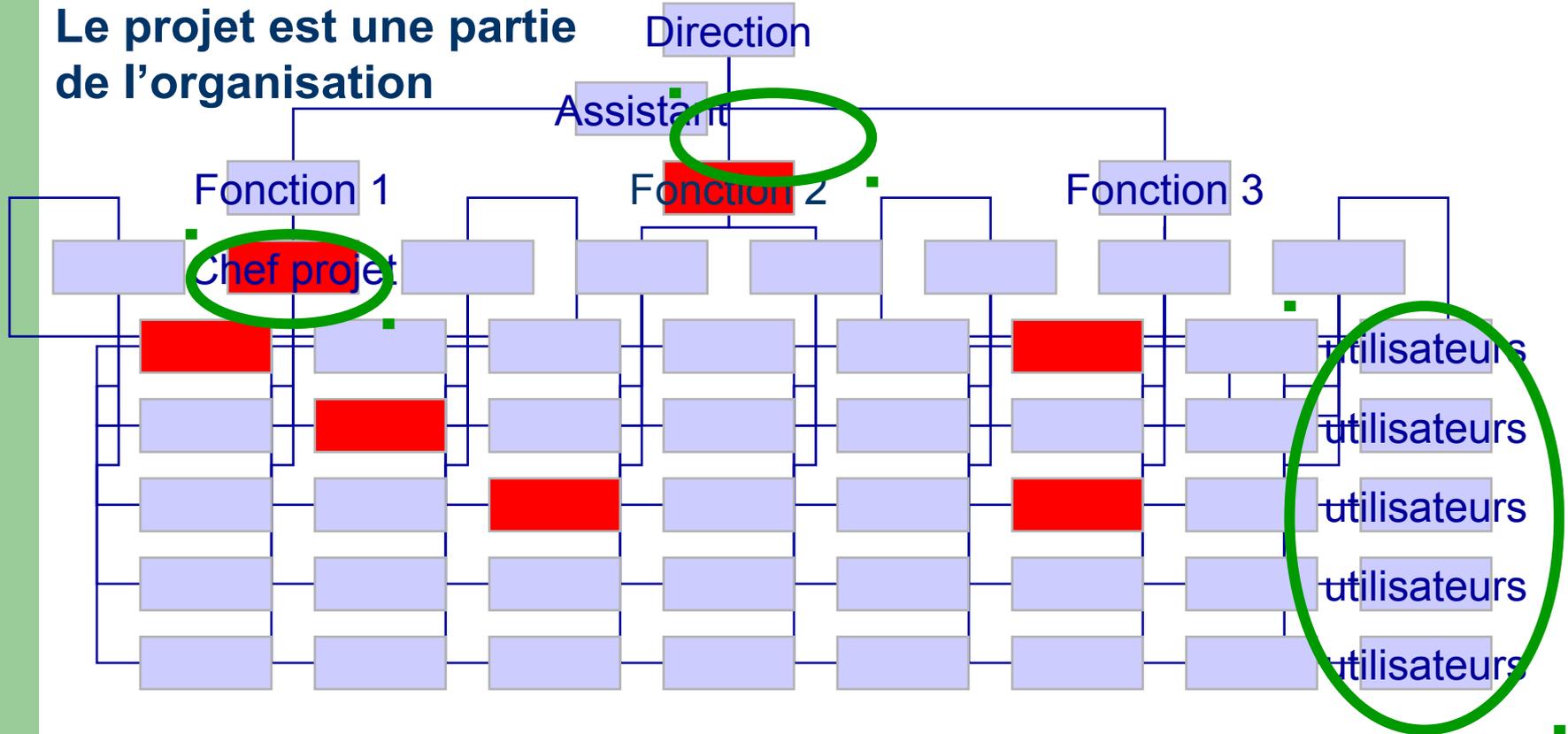
Différentes typologie d'organisation

La question est.....

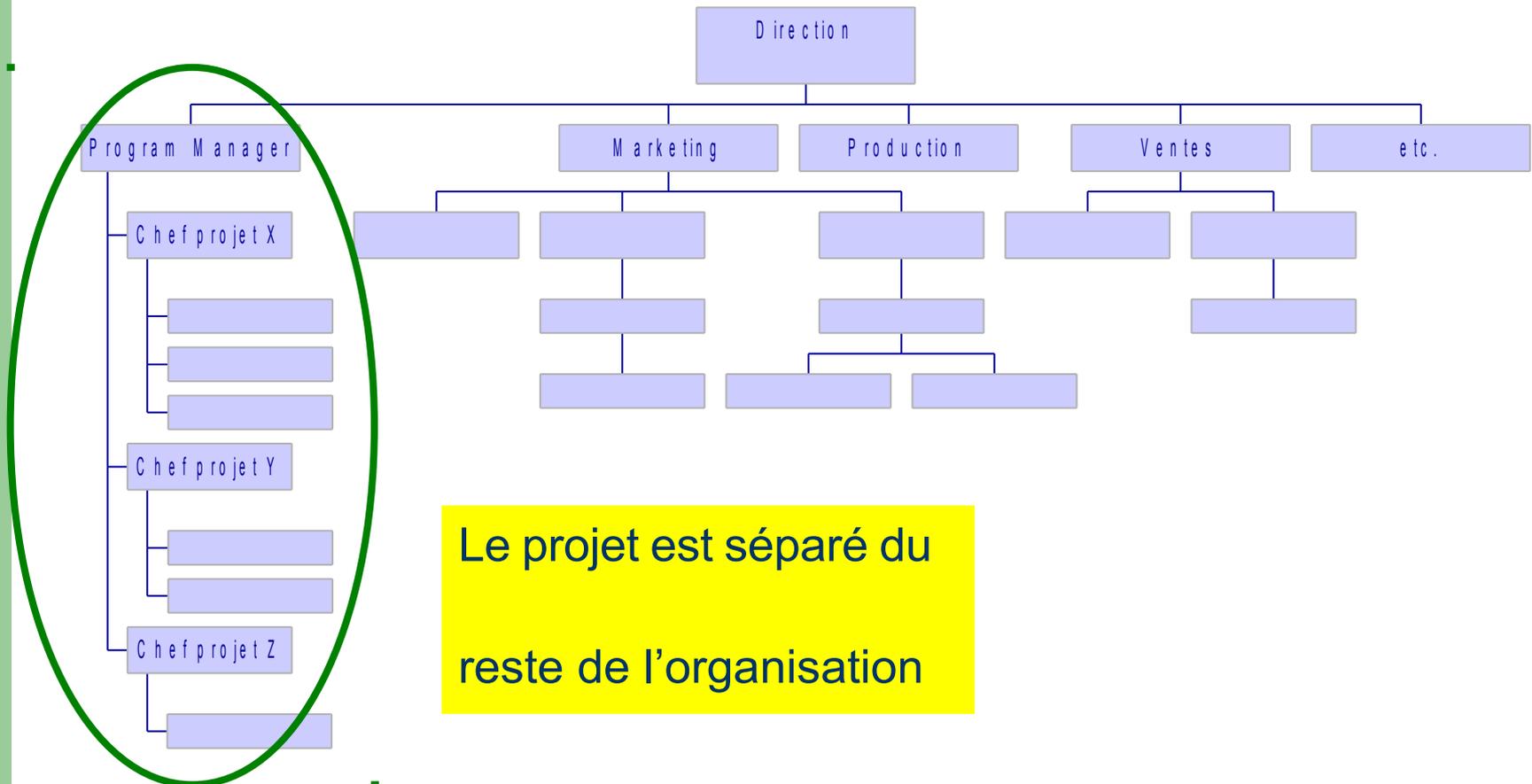


Intégration dans la structure fonctionnelle

Le projet est une partie de l'organisation

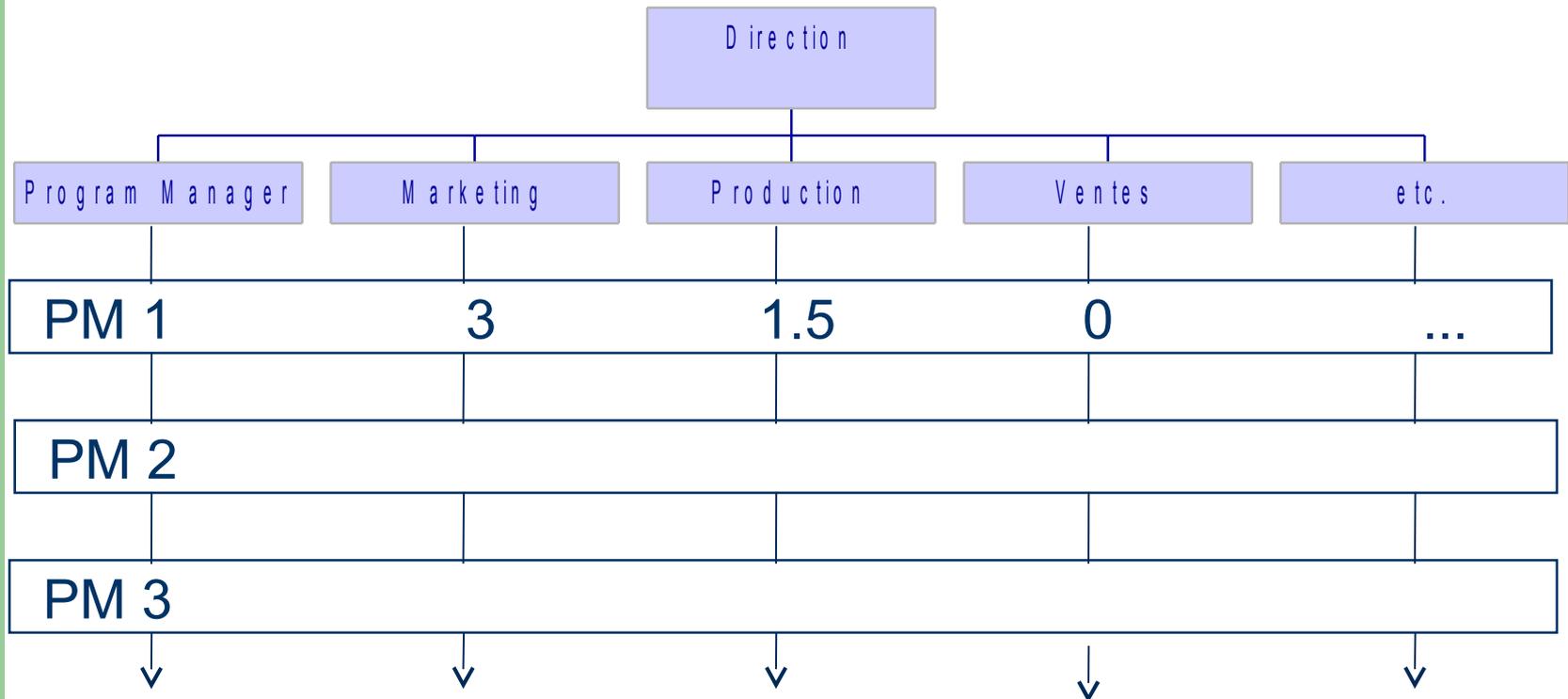


Organisation « pure projet »



Organisation matricielle

C'est une combinaison de la structure fonctionnelle et pure projet.



Défis et conseils

Les défis à relever

- *Besoin croissant de capacité à évoluer rapidement,*
- *Besoin d'un nouveau mode de management,*
- *Conséquences sur l'organisation.*

Défis et conseils

Les conseils des meilleures entreprises

1. *S'assurer que les bénéfices liés aux projets sont en ligne avec la stratégie,*
2. *Utiliser la même démarche de gestion de projets,*
3. *(re)Valider constamment la viabilité du projet du point de vue marketing, commercial, opérationnel et technique,*
4. *Incorporer les clients et utilisateurs dans le cycle du projet afin de comprendre les besoins actuels et futurs,*
5. *Construire l'excellence dans les techniques et contrôle de Management de projet propres à l'entreprise,*

Défis et conseils

Les conseils des meilleures entreprises

6. *Casser les barrières fonctionnelles,*
7. *Utiliser des ressources dédiées pour chaque catégorie de développement et prioriser à l'intérieur de chaque catégorie,*
8. *Importance des premières phases,*
9. *Inclure le projet dans le « business plan » de l'entreprise dès que possible,*
10. *Terminer le projet de manière officielle.*

Caractéristiques des projets réussis

- *Des objectifs précis* Les projets les plus réussis ont des objectifs définis clairement dès le départ.
- *Un plan de projet bien établi* Un plan conçu avec minutie est utile pour deux raisons:
 - il permet à chaque participant de comprendre et de contribuer au projet. Il précise les responsabilités de chacun et évalue les moyens nécessaires à l'achèvement du projet.
 - il sert d'outil de suivi et permet d'adopter des mesures correctives tôt dans le processus si les choses tournent mal.

Caractéristiques des projets réussis

- *La communication, encore la communication et collaboration entre toutes les personnes qui y prennent part.*
- *Une envergure maîtrisée Tout au long du projet, vous ferez face à plusieurs situations qui ne contribuent pas toutes à vos objectifs. Il importe que vous portiez attention à vos priorités, avec une perte minimale de temps et de concentration.*
- *Le soutien des intervenants D'ordinaire, les projets sont le fait de plusieurs parties prenantes. Il importe que celles-ci vous accordent leur soutien pour toute la durée du projet de façon à ce que l'équipe atteigne ses objectifs.*

Microsoft Project

Mise en forme et impression d'un plan

Créer un affichage personnalisé

- *Dans le menu « Affichage », cliquer sur « Plus d'affichages... ».*
- *Dans la boîte de dialogue « Plus d'affichages », effectuer une des actions suivantes :*
 - **Pour créer un affichage, cliquer sur le bouton « Créer... ». Cliquer ensuite sur « Affichage simple » ou « Affichage combiné » dans la boîte de dialogue « Définir un nouvel affichage », puis cliquer sur « OK ».**
- *Pour redéfinir un affichage, cliquer sur le nom de l'affichage puis cliquer sur le bouton « Modifier... ».*
- *Pour créer un nouvel affichage basé sur un autre affichage, cliquer sur le nom de l'affichage puis cliquer sur le bouton « Copier... ».*
- *Dans la boîte de dialogue « Définition d'un affichage dans », choisir l'option désirée.*
 - **Cf. Personnaliser un affichage.**
 - **Cf. Boîte de dialogue Définir un nouvel affichage.**
 - **Cf. Boîte de dialogue Définition d'un affichage dans.**

Microsoft Project

Mise en forme et impression d'un plan

- *Dessiner une boîte de texte sur un diagramme de Gantt*
- *Dans le menu « Affichage », pointer sur « Barre d'outils » puis cliquer sur « Dessin ».*
- *Dans la barre d'outils « Dessin », cliquer sur le bouton « Zone de texte » puis définir un petit rectangle n'importe où sur la partie graphique de l'affichage « Diagramme de Gantt ».*
- *Dans le rectangle ainsi tracé, saisir le texte souhaité.*

Microsoft Project

Mise en forme et impression d'un plan

- *Mettre en forme une catégorie de texte dans un affichage*
 - *Dans le menu « Format », cliquer sur « Styles du texte.».*
 - *Dans la liste « Éléments à modifier », cliquer sur le type de texte qui doit être mis en forme.*
 - *Sélectionner la police de caractère et les autres options de formatage désirées.*
- Cf. Appliquer une mise en forme à une catégorie de texte dans des affichages.*

Microsoft Project

Mise en forme et impression d'un plan

- *Mettre en forme des barres de Gantt avec l'Assistant Diagramme de Gantt »*
 - *Dans le menu « Format », cliquer sur « Assistant Diagramme de Gantt... ».*
 - *Suivre les instructions qui apparaissent à l'écran.*
- Cf. Mettre en forme automatiquement l'affichage Diagramme de Gantt.*

Microsoft Project

Mise en forme et impression d'un plan

- *Mettre en forme un texte sélectionné dans un affichage*
- *Cliquer sur la cellule qui contient le texte à mettre en forme.*
- *Dans le menu « Format », cliquer sur « Police... ».*
- *Sélectionner la police de caractère et les autres options de mise en forme désirées.*

Microsoft Project

Mise en forme et impression d'un plan

- *Éditer un en-tête de rapport*
- *Dans le menu « Affichage », cliquer sur « Rapports ».*
- *Cliquer sur une catégorie de rapport ou, pour voir tous les rapports,*
- *cliquer sur « Personnalisé » puis cliquer sur le bouton*
Sélectionner ».
- *Sélectionner le rapport désiré puis cliquer sur le bouton « Aperçu ».*
- *Dans la barre d'outils d'aperçu avant impression, cliquer sur le*
bouton « Mise en page... ».
- *Dans la boîte de dialogue « Mise en page », cliquer sur l'onglet «*
En-tête » puis sélectionner les options désirées.
- *Cf. Ajouter un en-tête, un pied de page ou une légende.*

Exercise

Séance 5

- **Études de cas de synthèse**
- **Présentation des travaux de groupes**

Étude de cas de synthèse

Présentation des travaux





Fin de séminaire