

Gestion des opérations et de la Logistique

Pratiques et outils de la gestion de projet (2-504-09)

Séance 1 - Introduction

par

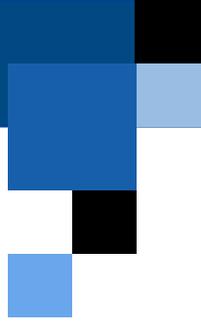
Sylvie Vachon, MBA, PMP

Plan de la séance

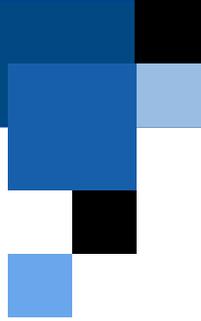
- Présentation de la chargée de cours
- Présentation des étudiants
- Présentation du cours:
 - Objectifs du cours
 - Évaluation
- Organisations professionnelles en gestion de projet
- Historique de la gestion de projets
- Introduction à la gestion de projet

Présentation du professeur

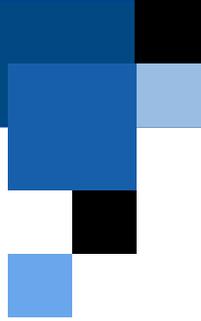
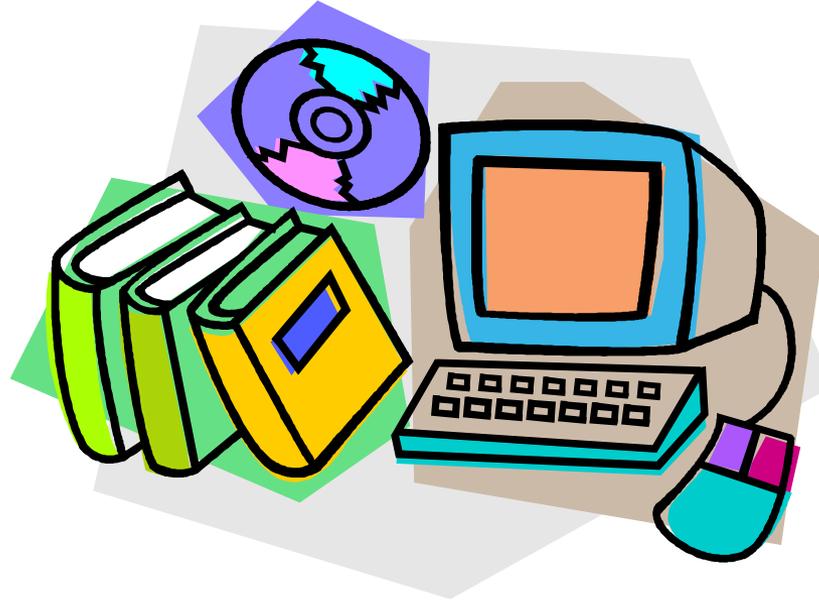
- Cheminement scolaire
- Cheminement professionnel



Présentation des étudiants

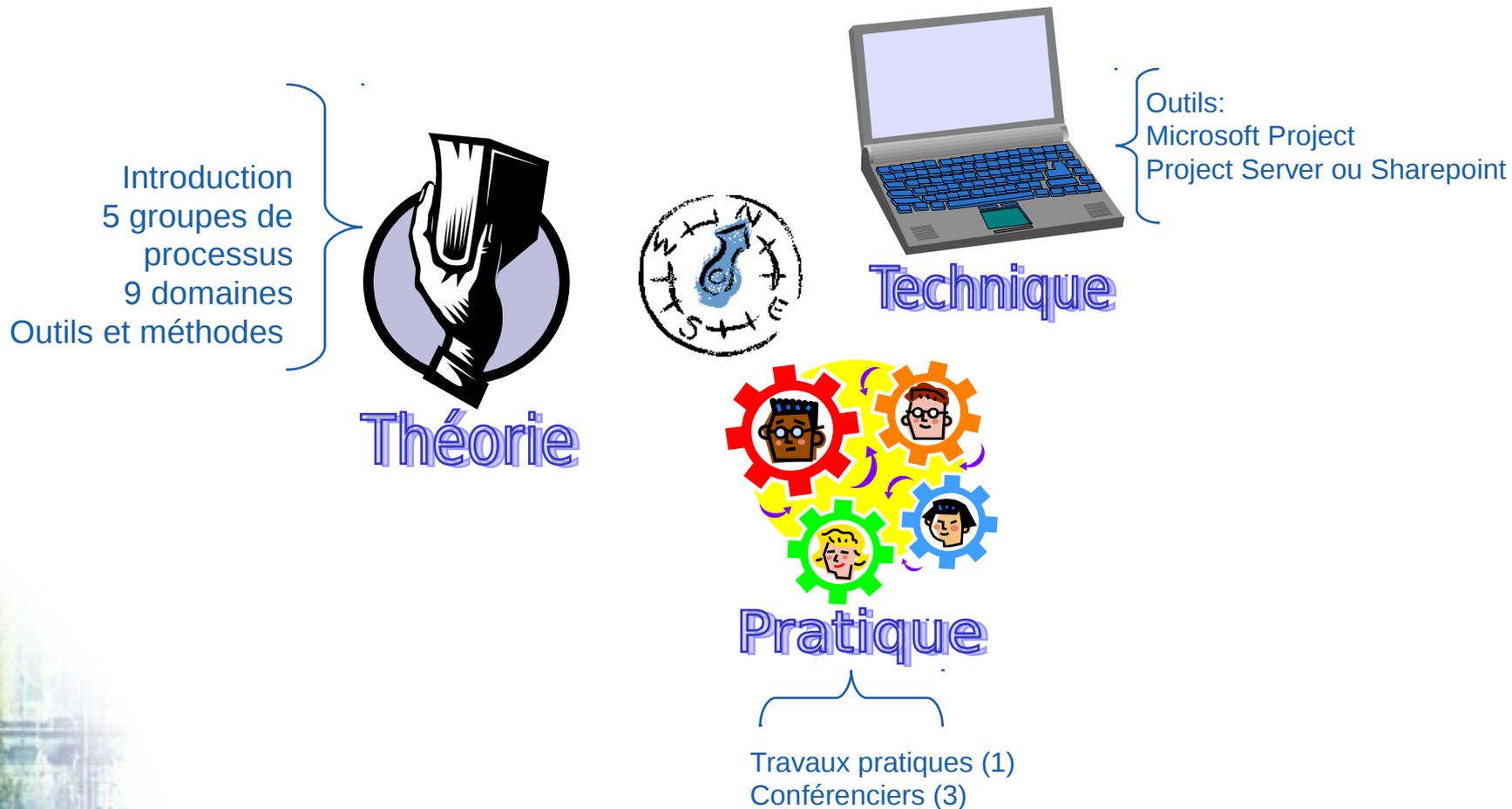


Présentation du cours



Présentation du cours

Un équilibre entre trois aspects importants



Présentation du cours

Évaluations *“What gets measured, gets done...”*

Type de travail	Date de remise	Valeur
2 Quiz en classe (30 minutes au début du cours)	Séance 5 ou 6 Séance 9 ou 10	20%
Projet de session en équipe de 3	3 livrables + présentation à S12	30%
Examen Intra	NON	0%
Examen final	17 avril	40%
Participation en classe et aux conférences. Contribution au recueil virtuel.	Évaluation continue	10%

2 Quiz de révision (20%)

Évaluations

Objectifs des quiz

- Valider les connaissances et les apprentissages de façon continue
- Susciter la présence des étudiants en classe
- Réviser les notions en vue des examens et travaux

Modalités

- Le quiz sera distribué sur format papier à 18h50.
- Les étudiants ont 30 minutes pour répondre aux questions.
- Les fichiers Power Point, les notes de cours et le livre sont permis.
- Correction immédiate en classe par un autre étudiant.

Présentation d'un article pertinent et participation en classe

Évaluations

Objectif

- Bâtir notre propre recueil de textes avec des articles jugés pertinents par nos pairs (vote en ligne + commentaires).
- Susciter la participation active en classe et lors de la soirée conférence.

Modalités

- Sélectionnez un article ou un extrait de livre jugé pertinent. Anglais ou français.
- Déposez votre article sur le site <http://drupal.hec.ca:8080/h2010/250409>
- Expliquez en 5-8 lignes le sujet et les raisons pour lesquelles vous jugez cet article pertinent. (Éclairage nouveau, lien ou contradiction avec la théorie, etc.)
- Soyez prêt à présenter votre article sur demande (oralement en classe, 3 minutes.).

Présentation d'un article pertinent *Évaluations*

Quelques idées de sujets liés la gestion de projets en général:

- la formation en gestion de projet, les certifications externes
- la gestion de projet par l'utilisation de la valeur ajoutée
- la gestion de projet par l'utilisation de la comptabilité par activités
- les méthodes de prise de décisions en gestion de projet
- les méthodes d'analyse et de mesure des risques dans un projet
- Le leadership et l'impact de l'esprit d'équipe sur la réalisation d'un projet
- les méthodes d'évaluation de la qualité des projets
- La sélection, la planification; la détermination de l'envergure, la gestion des ayants droit
- Les compétences des gestionnaires de projet et des équipiers;
- Le contrôle : évaluation des avancements et des performances
- La pertinence et les limites des outils informatisés de gestion de projet
- Les communications en mode projet
- Les audits et les activités de clôture de projet

1 travail de session en équipe (30%)

Évaluations

- À partir d'une mise en situation ou d'un projet de votre choix, un plan de projet est élaboré et présenté sur Microsoft Project. Vous devrez démontrer vos habiletés à identifier, planifier, réaliser, diriger et contrôler un projet.
- Le projet de session comportera 3 livrables répartis au cours de la session. Chacun des livrables correspondra à un rapport d'étape.
 - Livrable 1 : Définition du projet et analyse de faisabilité
 - Livrable 2 : Planification du projet
 - Livrable 3 : Exécution du projet
 - Livrable 4 : Clôture du projet et présentation

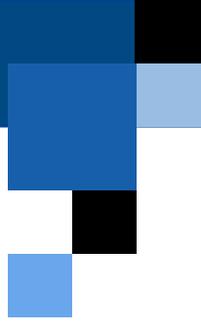
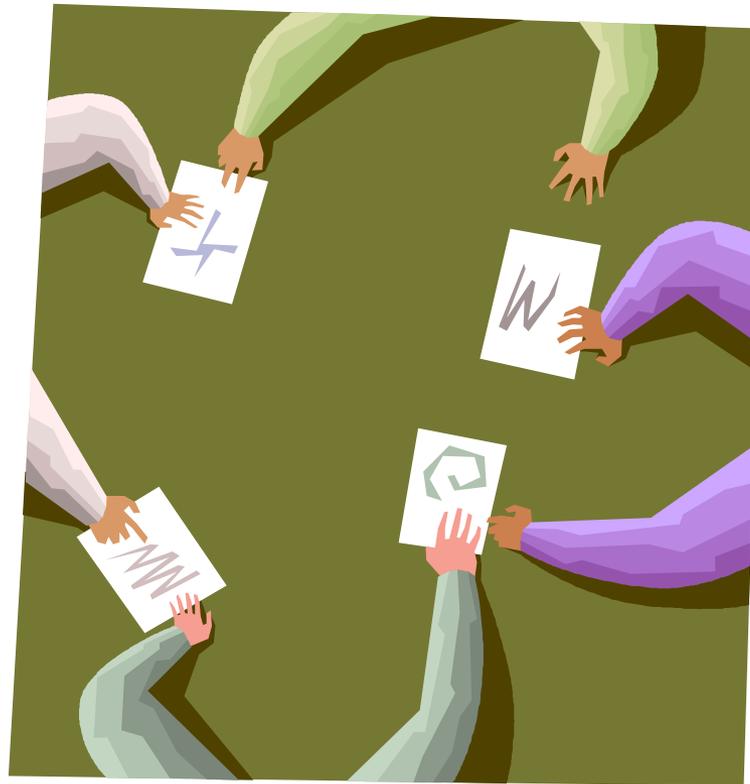
Examen final

Évaluations

Examen final (40 %)

- L'examen final porte sur l'ensemble de la matière du cours. L'objectif de l'examen est de déterminer le degré de maîtrise et d'intégration du contenu des séances magistrales, des lectures obligatoires et des présentations faites par les conférenciers et étudiants. Il comporte des questions à choix multiples et des questions à développement qui exigent une réflexion et une analyse comparative des différents thèmes du cours.
- Toute documentation permise. Ordinateur hors-réseau.

Organisations en Gestion de projets



Organisations en Gestion de projets (1)

- Project Management Institute : www.pmi.org

The screenshot shows the PMI website homepage. At the top, there is a search bar and a navigation menu with categories like 'About PMI', 'Global Membership & Communities', 'Professional Development & Careers', 'Professional Practices', and 'Publications & Information Resources'. Below the navigation is a banner image showing people in a meeting. A main headline states: 'With nearly 100,000 members worldwide, PMI is the leading nonprofit professional association in the area of Project Management.' The page is divided into 'News' and 'Events' sections. The 'News' section contains four articles with 'More...' links. The 'Events' section features 'PMI@ Global Congresses 2003' and 'SeminarsWorld@'. A 'Membership' section highlights 'PMI's 100,000th Member Contest' and provides a link to 'Learn about Member Benefits'. At the bottom, there is a 'Choose Your Content' dropdown menu with 'Introduction to PMI' selected, a 'View' button, and a 'Make this my default content' button.

Organisations en Gestion de projets (2) *PMI – Quelques statistiques*

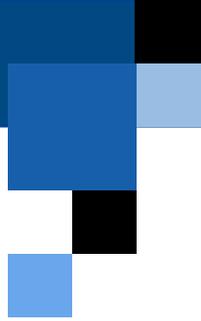
- Plus de 300 000 membres
- Présence de + 250 chapitres dans 170 pays
- Certification PMP depuis 1984
- Première organisation de formation à obtenir la certification ISO 9001 en 1999
- Éditeur possédant plus de 1000 titres à son actif
- Publication de 3 périodiques
- Éditeur du PMBook et d'un code de déontologie

Source : www.pmi.org/info/AP_IntroOverview.asp?nav=0201, 03 juillet 2007.

Certification professionnelle

PMP: Project Management Professional

- Adhère à un code de déontologie
- Confirme une vision globale et compréhension commune de la gestion de projets
- Avantages du détenteur d'une certification PMP :
 - Possibilité d'un meilleur positionnement dans l'entreprise (meilleur projet)
 - Possibilité d'un meilleur salaire



Organisations en Gestion de projets (3)

- Project Management Institute de Montréal :
– www.pmimontreal.org

The screenshot shows the website for the Project Management Institute (PMI) of Montreal. At the top, there is a banner with the PMI logo and the text 'MONTREAL CANADA'. Below the banner is a navigation bar with links for 'Accueil', 'Carte du Site', and 'English', along with the date '20 décembre 2002'. The main content area is titled 'Bienvenue!' and contains the following text:

Depuis sa fondation en 1969, le **Project Management Institute (PMI®)** a connu une croissance qui lui confère le privilège d'être l'organisation de choix pour les professionnels en gestion de projets. Avec presque 100 000 membres à travers le monde, le PMI® est l'association professionnelle à but non lucratif de prédilection en matière de gestion de projets.

Le PMI établit les normes en gestion de projets, offre des séminaires, des programmes éducationnels et une certification professionnelle (Project Management Professional - PMP) qui est de plus en plus recherchée par les organisations pour leurs chefs de projets.

Le PMI-Montréal est l'un des plus importants chapitres du Project Management Institute. Il regroupe aujourd'hui plus de 1 200 praticiens de la gestion de projets du Québec qui sont membres du PMI.

On the left side, there is a navigation menu with the following items:

- PMI-Montréal
 - Nouvelles
 - Comment devenir membre?
 - Comment devenir bénévole?
 - Notre conseil d'administration
 - Nos partenaires
 - FAQ
- Calendrier des événements
- Certification PMP
- Publications
- Communautés de discussion
- Opportunités d'emplois
- Contactez-nous

At the bottom of the main content area, there are two sections:

- DERNIÈRES NOUVELLES**
 - Traduction du PMBOK 2000 en français bientôt disponible
 - Programme de mentorat au PMI-Montréal
 - À partir du 1 janvier 2004, PMI va mettre en place des frais de traitement de renouvellement de la certification
 - Toutes les nouvelles
- PROCHAINS ÉVÈNEMENTS**
 - 16 janvier 2003 Groupe de discussion :Groupe gestion construction-immobilier
 - 20 janvier 2003 Préparation aux examens PMP #1 - Hiver 2003
 - 28 janvier 2003 Préparation aux examens PMP # 3 - Hiver 2003
 - Calendrier

On the right side, there is a sidebar with the following text:

LE PORTAIL PMI Montréal.org
a été réalisé en collaboration avec **Progression 3** et **DistinctHorizon**.

Below this text are the logos for **Progression** and **DistinctHorizon**.

Organisations en Gestion de projets (5)

- Association for Project Management
– <http://www.apm.org.uk/Default.htm>

Association for Project Management



[~Latest News~](#)

Closing the Gap with Earned Value

[Home](#)

Spaces are limited, so book now for our free APM Earned Value SIG conference supported by Network Rail.

[About Us](#)

[More information... >](#)

[Membership](#)

APM Practitioner Qualification:

[Qualifications](#)

Pushing forward the boundaries of project management professionalism, APM launches its new Practitioner Qualification.

[Training](#)

[More information... >](#)

[Resources](#)

APM Advantage

[Publications](#)

APM launches its members' benefits scheme APM Advantage providing exclusive discounts on dozens of products from finance and insurance to health and leisure.

[Events](#)

[APM News](#)

[Log in to find out more... >](#)

[Recruitment](#)

Project Management Conference: Excellence in Teaching, Learning & Assessment

[Site Map](#)

[Contact Us](#)

APM Chairman Miles Shepherd chairs Bournemouth University's conference on Excellence in Teaching, Learning & Assessment of Project Management.

Organisations en Gestion de projets (6)

- International Project Management Association
 - <http://www.ipma.ch/>

IPMA International Project Management Association

Welcome to IPMA

International Project Management Association
PO Box 1167, 3860 BD NIJKERK, The Netherlands
Tel: +31 33 247 34 30
Fax: +31 33 246 04 70
Email: info@ipma.ch

[About IPMA & Contact](#)
[Member Associations](#)
[Publications](#)
[Discussions](#)
[Conferences](#)
[Training](#)
[Affiliates](#)
[Young Project Managers](#)
[Certification](#)
[Research and Development](#)
[FAQ](#)
[Home](#)
[National Associations & Exbo](#)

The International Project Management Association

Austria	Germany	Latvia	Slovenia
Croatia	Greece	Netherlands	Spain
Czech Republic	Hungary	Poland	Sweden
Denmark	Iceland	Portugal	Switzerland
Finland	Ireland	Romania	United Kingdom
France	Italy	Slovakia	Yugoslavia

18th IPMA WORLD CONGRESS
on Project Management
18-21 June 2004
Budapest, Hungary

2004 BUDAPEST
CROSS CULTURAL NETWORKING

www.ipmacongress.hu

International Project Management Association
IPMA, PO Box 1167, 3860 BD Nijkerk, The Netherlands
Tel: +31 33 247 34 30 | Fax: +31 33 246 04 70 | Email: info@ipma.ch

Organisations en Gestion de projets (7)

- Association française de management de projet :
 - www.afitep.fr/

Pour voir notre adresse Cliquez sur le logo

AFITEP
Association Francophone de Management de Projet

CONGRES FRANCOPHONE
DU MANAGEMENT DE PROJET
du 4 octobre au 5 décembre 2002

L'AFITEP
une association à votre service

La Cible
La revue Francophone du management de projet

Congrès 2002 **Nouveau**

Management de projet

Certification
une reconnaissance du métier

Manifestations partenaires

- **AFAV**
- **AFPLANE**
- **SISQUAL**

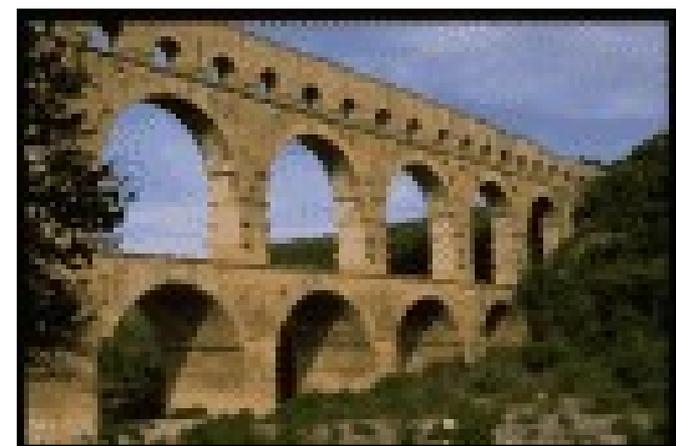
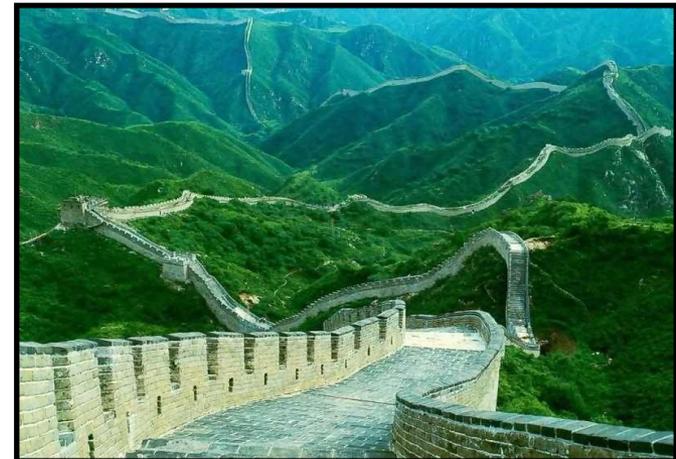
Services aux adhérents

Publications

Séminaire 2002

Historique - Gestion de projets

D'abord: les grandes expéditions, les constructions à la gloire de Dieu, les ouvrages de défense



Historique - Gestion de projets

Fin du 19ième siècle

- Puis, dans les années 1870, la construction du chemin de fer apporte une problématique de gestion de projets par :
 - la coordination de milliers de travailleurs
 - la coordination de la production
 - la coordination de l'assemblage



Historique - Gestion de projets

Création de la technique de Gantt

- Henry Gantt (1861-1919) a développé une technique permettant de visualiser facilement un ordre de passage donné et le temps qui lui correspond pour une meilleure utilisation des RH et matérielles.
- Il a mis l'emphase sur les paradigmes de motivation où l'on récompense le bon travail plutôt que de punir le mauvais travail. Il a développé les incitatifs financiers ajoutés à un salaire minimum garanti ainsi que la bonification pour les employés à salaire fixe.

Historique - Gestion de projets

Création de la méthode du chemin critique

- La méthode du chemin critique (CPM: critical path method) a été développée par Dupont en 1957 pour son usine de produits chimiques.



Historique - Gestion de projets

Création de la technique de PERT

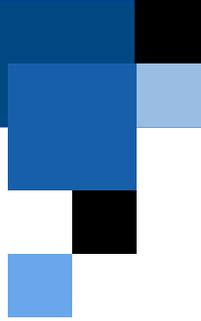
- La technique du diagramme PERT (Program Evaluation and Review Technique) a été développée par la Marine américaine pour le projet de missile sous-marin Polaris en 1958
- Pour une estimation probabiliste des durées



Historique - Gestion de projets

Développement du responsable intégré

- Dans les années 50, le concept du responsable intégré (single point of responsibility) pour les projets complexes a fait surface. Ce concept signifie qu'une seule personne est responsable du projet de la conception à la complétion.
- Responsabilité finale unique: une seule personne qui constate que le travail est fait (pas nécessairement celle qui fait le travail).



Historique - Gestion de projets

Création d'organisations professionnelles

- La création du Project Management Institute (PMI) aux USA a été réalisée en 1969
- Compte aujourd'hui plus de 300 000 membres!



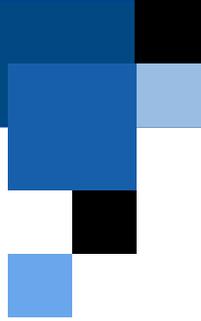
Building professionalism in project management.™

Project Management Institute

Historique - Gestion de projets

Création d'un logiciel de gestion de projets

- En 1983, le premier logiciel de gestion de projets pour ordinateur personnel est créé. Ce logiciel se nomme Harvard Project Manager.

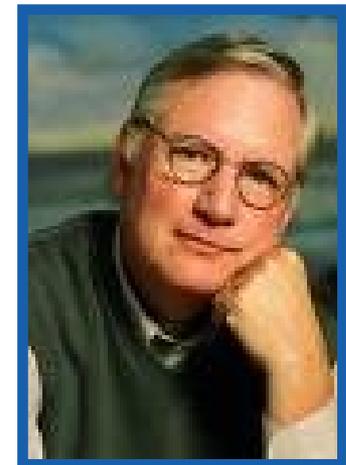


Importance de la gestion de projet

« L'art et la science de la gestion de projet deviendront bientôt l'essence même de la formation en gestion, de l'excellence opérationnelle et de la valeur ajoutée. »

Tom Peters

20% du PIB des pays développés
provient des projets



Source : Langevin, Y. et al. Management de projet, 2007, page 3.

Importance de la gestion de projet

Orientation stratégique des entreprises

- La compression du cycle de vie des produits
- La concurrence mondiale
- L'explosion du savoir
- La rationalisation des entreprises
- L'accent mis de plus en plus sur le client
- Le développement rapide des pays sous-développés et des économies fermées
- Les petits projets sont souvent synonymes de gros problèmes

Source : Langevin, Y. et al. Management de projet, 2007, pages 8-13.

Partie 2: Introduction à la gestion de projet



Introduction

Définition de base

Une combinaison de ressources humaines, matérielles et financières mises ensemble dans une organisation temporaire afin d'atteindre un seul but spécifique et unique.

- Distinction entre projets et opérations
 - Exemples svp

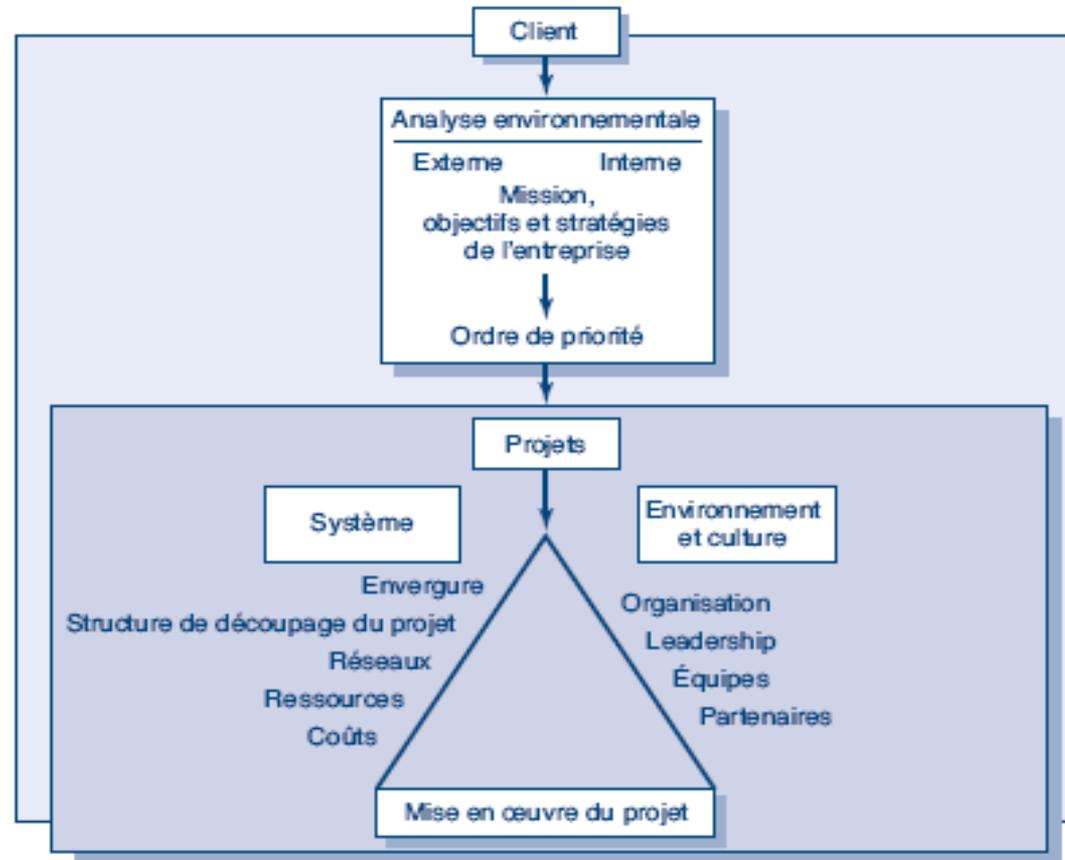
Introduction

Caractéristiques d'un projet

- Constitue une partie (« building block ») de la stratégie de croissance de l'entreprise;
- Est une solution à un problème ou une réponse à une opportunité;
- Est unique;
- A des objectifs et une étendue (« scope ») spécifiques et diversifiés;
- A des contraintes de temps/budget/ressources;
- Est souvent multi-disciplinaire;
- A un client, le promoteur.
- Un objectif clairement établi
- Une durée déterminée qui comprend un commencement et une fin
- Habituellement, la participation de plusieurs services et spécialistes
- En général, l'exécution d'un travail jamais effectué auparavant
- Des exigences précises en matière de temps, de coûts et de rendement

Gestion de projet intégrée

Intégration des projets dans le plan stratégique



Source : Langevin, Y. et al. Management de projet, 2007, page 15.

Gestion des opérations et de la Logistique

Le cycle de vie du projet

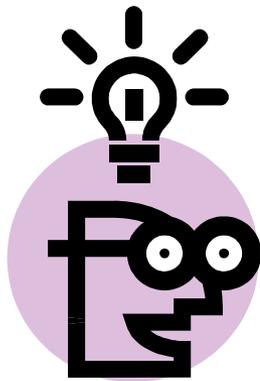
Le déroulement d'un projet



1. Les intervenants
 - 1.1. Le promoteur
 - 1.2. Le mandataire
2. Les contraintes d'un projet
3. Le groupes de processus et le cycle de vie d'un projet
 - 3.1. La définition
 - 3.2. La planification
 - 3.3. L'exécution
 - 3.4. Le suivi et contrôle
- 3.4. La clôture

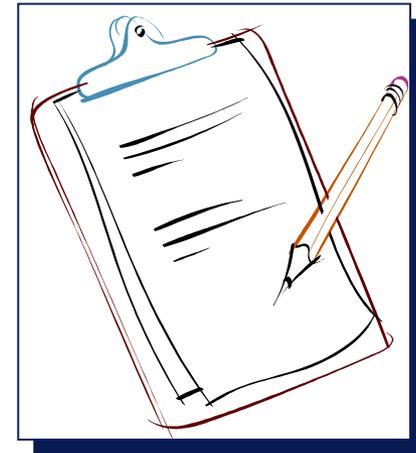
1.1 Le promoteur

- Qui est le promoteur ?
 - L'organisation qui constate un besoin
 - L'organisation qui désire réaliser un projet pour répondre au besoin



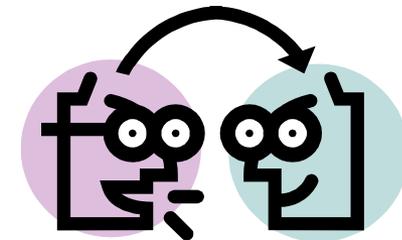
1.1 Le promoteur *(suite)*

- Responsabilités avant le projet
 - Sélection du projet
 - Étude de faisabilité
 - Décision de réaliser



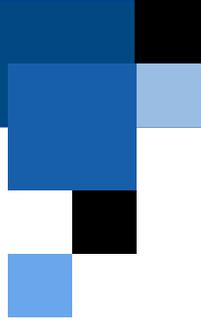
1.1 Le promoteur *(suite)*

- Responsabilités pendant
 - Choix du mandataire
 - Approbation des plans d'exécution
 - Surveillance de l'exécution
- Responsabilité après
 - Évaluation



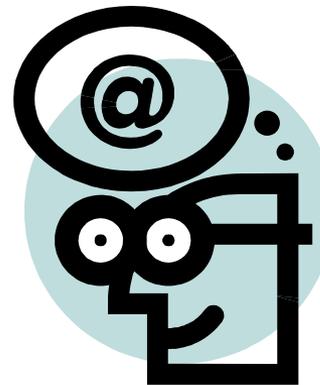
1.1 Le promoteur *(suite)*

- Risques et profits du promoteur
 - Investit les fonds requis pour la réalisation
 - Assume les risques
 - Tire son profit de l'exploitation de l'extrant du projet



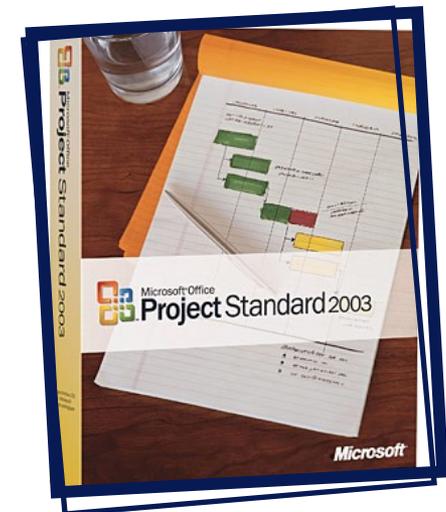
1.2 Le mandataire

- Qui est le mandataire ?
 - L'organisation qui exécute le projet
 - Le promoteur peut agir à titre de mandataire



1.2 Le mandataire *(suite)*

- Responsabilités avant
 - Planifier le projet en détail
 - Créer la liste des tâches
 - Établir l'échéancier
 - Répartir le budget
 - Vérifier la disponibilité des ressources



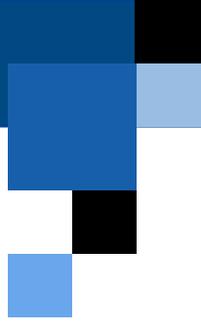
1.2 Le mandataire *(suite)*

- Responsabilités pendant
 - Exécuter le projet
 - Produire et livrer l'extrant
 - Respecter les termes du mandat
- Responsabilité après
 - Préparer un rapport de clôture



1.2 Le mandataire *(suite)*

- Risques et profits du mandataire
 - Tire ses revenus et ses profits de l'exécution efficace du mandat
 - Assume les risques prévus au contrat

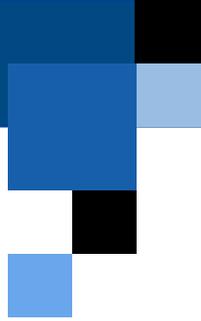


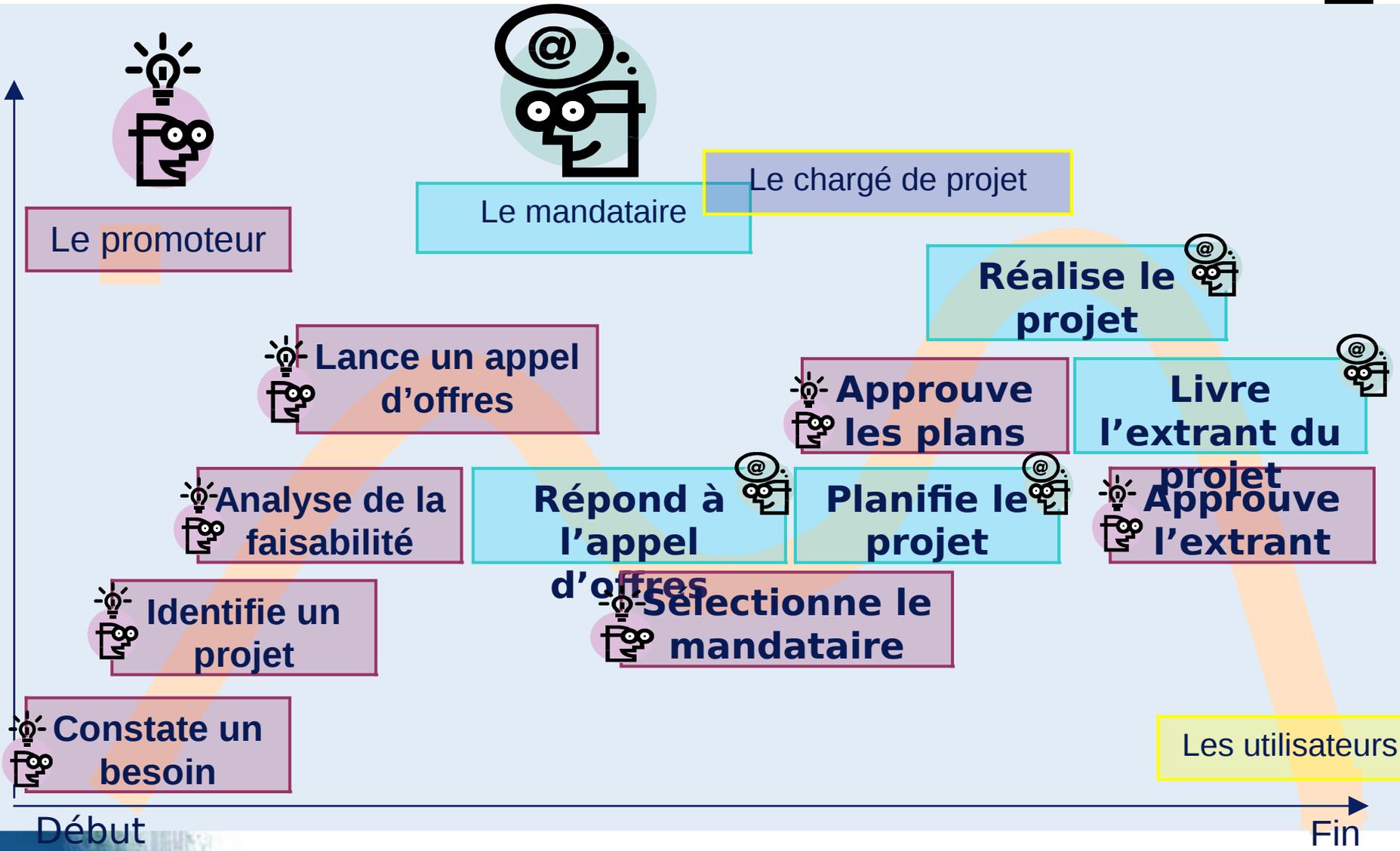
Les intervenants – Résumé *(suite)*

- Le promoteur
 - Veut que le projet se réalise
 - Investit (\$) ou ressources) dans le projet
 - Reçoit l'extrant du projet et l'exploite
- Le mandataire
 - Reçoit son mandat du promoteur
 - Fournit les ressources, est rémunéré
 - Produit l'extrant en respectant les contraintes (\$, T, Q)

Les intervenants – Résumé *(suite)*

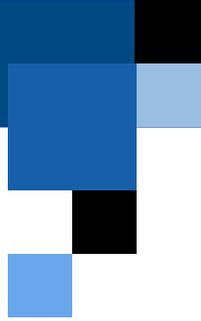
- Le chargé de projet ou le *Chef d'orchestre*
 - Planifie, dirige, contrôle, ajuste
 - Employé par le mandataire
 - Lien entre les autres intervenants
- L'équipe de projet réalise les tâches
- Les utilisateurs
 - Bénéficiaires de l'extrant du projet
 - Déterminent la réussite ou l'échec
 - Devraient être impliqués dès le début





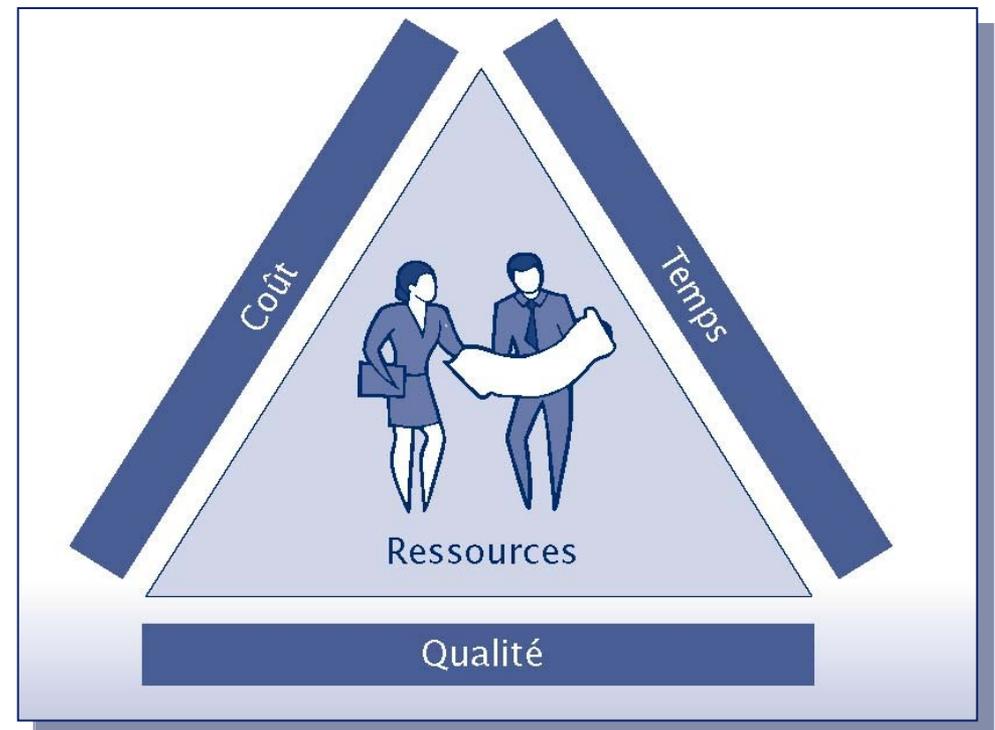
2. Les contraintes d'un projet

- Coût
 - Réaliser le projet en respectant le budget
- Temps
 - Réaliser le projet dans les délais prescrits
- Qualité
 - Livrer l'extrant selon les spécifications du promoteur



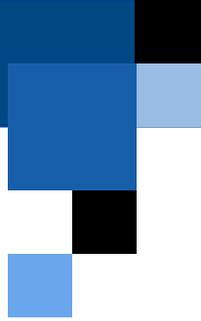
2. Les contraintes d'un projet *(suite)*

La gestion de projet :
une question
d'équilibre !

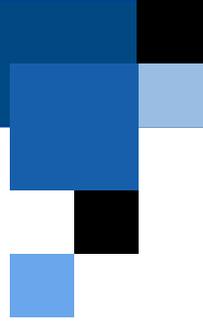
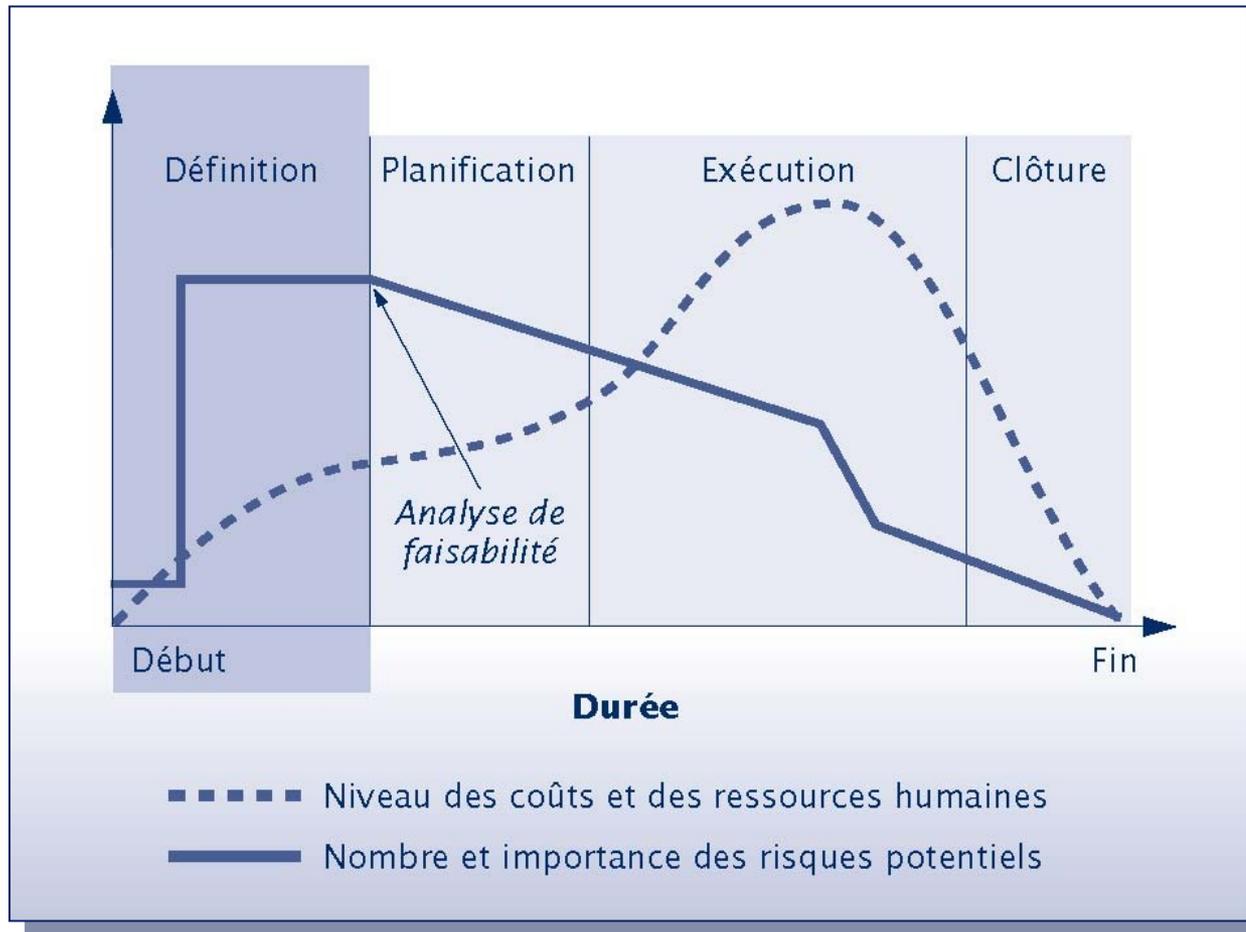


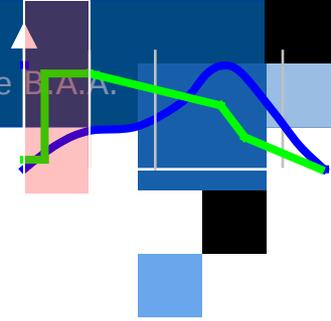
3. Le cycle de vie d'un projet

- La définition
- La planification
- L'exécution
- Le suivi et contrôle
- La clôture



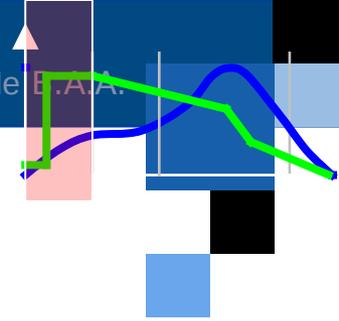
3. Le cycle de vie d'un projet (suite)





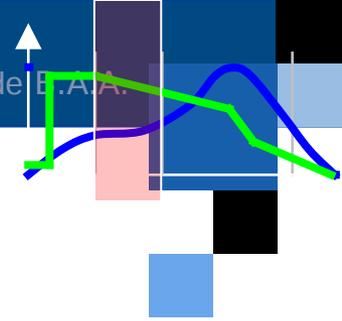
3.1 La définition

- But
 - Prendre une décision relative à la réalisation d'un projet
- Activités
 - Identification d'un besoin
 - Identification d'un projet comme réponse au besoin
 - Définition du projet : paramètres clés
 - Analyse de faisabilité
- Sous la responsabilité du promoteur



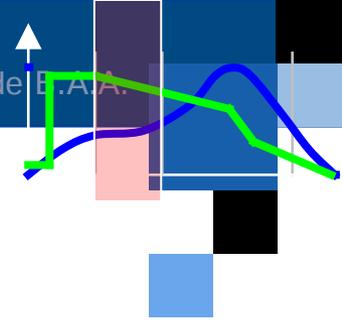
3.1 La définition *(suite)*

- À la fin de la définition
 - Décision du promoteur de réaliser le projet
 - Choix du mandataire par le promoteur
 - Recherche de financement



3.2 La planification

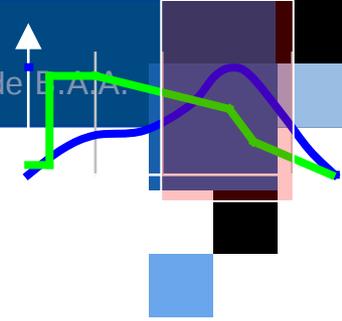
- But
 - Planifier l'affectation des ressources au calendrier d'exécution du projet
- Activités
 - Déterminer le travail à faire
 - Établir l'échéancier
 - Répartir le budget
 - Affecter les ressources
- Sous la responsabilité du mandataire



3.2 La planification *(suite)*

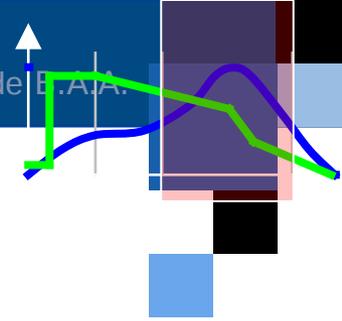
- À la fin de la planification
 - Approbation du plan d'exécution par le promoteur
 - Mise en route du projet par le mandataire





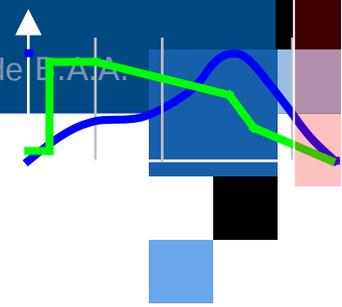
3.3 L'exécution

- Buts
 - Produire l'extrant et le livrer au promoteur
 - Respecter les contraintes (\$, T, Q)
- Activités
 - Direction et coordination
 - Contrôle de l'avancement (T)
 - Contrôle des coûts (\$)
 - Contrôle de la qualité (Q)
 - Gestion des changements
- Sous la responsabilité du mandataire



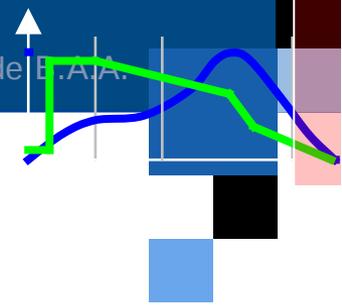
3.3 L'exécution *(suite)*

- À la fin de l'exécution
 - Approbation de l'extrait par le promoteur
 - Fin du projet par le mandataire



3.4 La clôture

- But
 - Dégager les leçons techniques et de gestion que l'on peut tirer du projet complété
- Pour le promoteur
 - Choix du projet et du mandataire
 - Exploitation de l'extrant
 - Rentabilité du projet
- Pour le mandataire
 - Planification
 - Choix et affectation des ressources
 - Rentabilité du mandat



3.4 La clôture *(suite)*

- Activités du promoteur
 - Clore tous les dossiers en cours
 - Archiver les documents importants
- Activités du mandataire
 - Clore tous les dossiers en cours
 - Archiver les documents importants
 - Libérer et réaffecter les ressources

À faire pour la séance 2

- Lire le chapitre 1 du livre obligatoire
- Répondre aux questions de révision du chapitre 1
- Lire le chapitre 1 du PMBOK
- Visiter les hyperliens suggérés
- Former votre équipe pour le travail de session
- Technopédagogie vous enverra la procédure de téléchargement et d'installation de Ms Project

