


Tour d'horizon de la gestion d'un projet

Ramadhani Noor, Docteur ès Sciences
Initiative on Research and
Innovation Management (iRIM)

Sommaire

- ▶ Définition
 - ▶ Lancement d'un projet
 - ▶ Planification
 - Décomposition de la structure et des tâches
 - Réseau du projet et analyse des chemins critiques
 - Calendrier du projet
 - Planification des ressources et du budget
 - Gestion des risques
 - Plan de communication
 - Mise en œuvre, surveillance et contrôle
 - Clôture du projet
- 

Qu'est-ce qu'un projet?

- ▶ Un projet est une entreprise temporaire conçue pour atteindre un objectif unique et spécifique
- ▶ Un projet dispose d'un cycle de vie
 - Concept initial (question objet de la recherche)/Lancement
 - Planification
 - Exécution / Mise en oeuvre
 - Surveillance et contrôle
 - Clôture (et évaluation)
- ▶ «Triple» contraintes
 - Étendue du projet
 - Coûts / budgets
 - Temps / Ressources
- ▶ Responsable de la gestion d'un projet (PM): Gère et équilibre les contraintes et les risques

Lancement d'un projet

- ▶ Concept du projet (question objet de la recherche)
- ▶ Définition du projet ('vue d'ensemble')
 - Objectifs du projet (SMART)
 - Visées du projet (dans le contexte des besoins commerciaux)
 - Produits livrables, étapes clefs, et calendrier du projet
 - Étendue (les limites du projet)
 - Priorité des contraintes
- ▶ Évaluation de la faisabilité du projet/ Étude pilote

Planification

Pourquoi?

- ▶ « Le bon côté d'une absence de planification, c'est que l'échec s'accompagne d'une surprise totale au lieu d'être précédé par une période de soucis et de dépression » [De source inconnue]

- Surveillance de l'évolution du projet
- Système d'avertissement précoce

Planification – Plan du projet

- ▶ Le plan d'un projet inclut:
 - Définition des tâches et décomposition de la structure (se reporter aux figures)
 - Matrice de la responsabilité
(1 propriétaire pour chaque tâche)
 - Estimation des efforts (heure–personne) et de la durée (temps écoulé du début jusqu'à la conclusion d'un projet)
 - Réseau du projet (avec analyse du chemin critique) (se reporter aux figures)
 - Calendrier du projet avec étapes clefs (se reporter aux figures)
 - Estimation du budget et des ressources
 - Analyse des risques

Plans de travail/Produits livrables/ Étapes clés

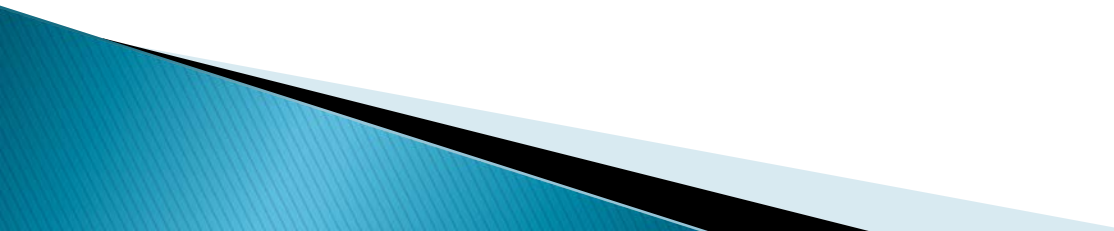
- ▶ Plan de travail (WP): aire de travail collectivement constituée par des produits livrables associés
- ▶ Un produit livrable est un produit tangible de travail vérifiable

Exemple:

1. Rapport de faisabilité
2. Publication
3. Personnel formé

Les tâches associées et liées au temps forment des étapes clés

Planification – Méthode de prévisions des ressources

- ▶ Calcul de l'engagement par tâche;
Engagement = effort/durée
 - ▶ 1 FTE correspond à environ 70 à 80 % d'engagement
 - ▶ Nivellement des ressources
- 

Planification – Budget

- ▶ Qu'est-ce qui est inclus / exclus du budget?
- ▶ Des mesures de contrôle des coûts doivent être mises en place et communiquées aux membres de l'équipe du projet

Planification – Gestion des risques

- ▶ Risque – évènement capable d'entraver la réussite du projet

Planification – Gestion des risques

Plan de gestion des risques

- ▶ Conçu pour la prévention des risques
- ▶ À défaut de prévention, la mitigation des menaces moyennant le recours à des plans de contingence avec seuils de déclenchement fixés
- ▶ Première étape: Identification des risques majeurs
- ▶ Deuxième étape: Identification de la cause ou des causes profonde(s) possibles
- ▶ Troisième étape: Plan de prévention des risques
- ▶ Quatrième étape: Mise en place d'un plan de secours

Planification – Plan de communication

- ▶ Vital par rapport à la réussite du projet!!!
- ▶ Qui, quoi, quand, et comment...
- ▶ À partir de courriels, coups de téléphone, téléconférences, réunions, calendriers, procès verbaux, fuseau horaire, documentation, par ex. version de contrôle etc...
- ▶ Délégation / communication et prise de décision à l'intérieur et à l'extérieur du projet
- ▶ Toutes les parties prenantes concernées doivent s'entendre, signer, adopter et procéder à la mise en œuvre

Mise en oeuvre, surveillance et contrôle

- ▶ Concept:
Ce qui se passe en réalité: plan original et prévisions
- ▶ Que doit-on surveiller?
 - Facteurs importants par rapport à la réussite du projet (indicateurs de performance)
 - Opérations entraînées par les données issues des indicateurs de performance
- ▶ Variance traitée/permise en fonction d'une détection précoce et d'une intervention rapide
- ▶ Analyses Pareto (80 % des problèmes sont issus de 20 % des facteurs)

Clôture du projet

- ▶ Plan de clôture du projet
 - ▶ Vérification que l'objectif du projet a été atteint
 - ▶ Information au parties prenantes clef que le projet a été achevé
 - ▶ Rédaction du rapport final d'étape
 - ▶ Dissémination et reconnaissance
 - ▶ Réunion de révision post projet afin de préparer des recommandations pour de futurs projets
- 