

GESTION DE PROJET

Un projet, c'est :	1
L'analyse	1
L'organisation.....	1
Le pilotage.....	1
Le découpage du projet	1
Les critères de découpage.....	1
Le découpage temporel standard	1
Les techniques de planification.....	2
La division du travail	2
Les critères de répartition	2
La coordination.....	2
Le tableau de bord du chef de projet	3
Le bilan du projet	3

Source :

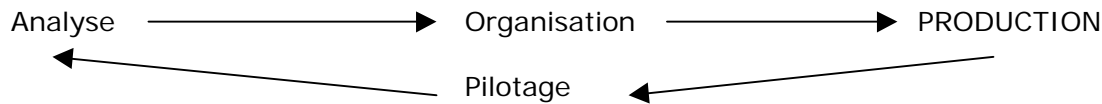
Gestion d'un projet système d'information : principes, techniques, mise en œuvre et outils / Chantal Morley. – Interéditions, 1999 (2^e éd.)

Auteur : Anne-Christine Robert

Date de création : 6 juillet 2002

Un projet, c'est :

- Des objectifs
 - Des moyens
 - Un délai
- Gestion de la production
Gestion des ressources
Gestion du temps



L'analyse

Déterminer le chemin tendant vers l'objectif. Etude des caractéristiques, du contexte, des risques et de l'état d'avancement.

Ensuite, on prépare le découpage du projet en actions, ainsi que l'estimation de l'effort nécessaire par action.

L'organisation

Repérage des contraintes, afin d'établir le calendrier, ainsi que les personnes et leur cahier des charges selon leur profil.

Le pilotage

Suivi de l'avancement du projet, en quantité et en qualité. Orientations et décisions à prendre en cours de réalisation.

Le découpage du projet

Identifier les sous-ensembles quasi autonomes, présentant les caractéristiques suivantes :

1. Chaque sous-ensemble donne lieu à un résultat bien identifié.
2. Charge propre à chacun peut être évaluée.
3. Contraintes d'enchaînement entre les sous-ensembles sont séparables. Soit les sous-ensembles peuvent être traités en parallèle, soit ils sont reliés entre eux par des contraintes d'antériorité.
4. Découpage est fait à des mailles différentes. Un sous-ensemble est souvent encore découpé à son tour.

Les critères de découpage

1. Critère temporel : répartition du travail dans le temps. La décomposition fait apparaître une succession d'étapes et de phases.
2. Critère structurel : organisation du travail se basant sur la structure du produit final.

Le découpage temporel standard

1. Etude de faisabilité : analyse, travaux de recherche, études de terrain.
2. Définition des solutions : donne une présentation précise de l'objectif à atteindre, essais, maquette, prototype.

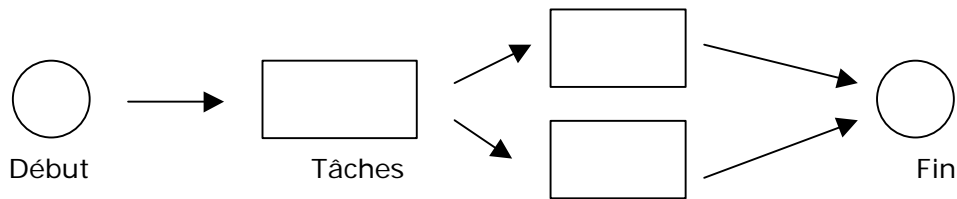
3. Conception détaillée : contrats de réalisation (intervention des différents corps de métier)
4. Réalisation : exécution des contrats. Recette : procédure d'acceptation officielle.

Les points négatifs du découpage temporel :

Le cahier des charges se fait avant la définition des solutions, ce qui suppose au client la possibilité d'établir une description complète de ce qu'il attend. Or la détermination des besoins et des solutions sont des problèmes majeurs. Les besoins ne préexistent pas, ils émergent.

Les techniques de planification

On part de la liste des tâches, ainsi que la durée estimée pour chacune d'elles. Ensuite, on établit un calendrier (délai raisonnable, en fonction des ressources et de leur disponibilité).



La division du travail

Pourquoi répartir :

1. permet de raccourcir la durée du projet
2. garantit une diversité des points de vue

Les critères de répartition

1. spécialisation : on confie des tâches identiques à la même personne.
2. Polyvalence : on confie à une personne un sous-ensemble cohérent de tâches diverses (= un lot).

La deuxième solution favorise l'apprentissage des acteurs en élargissant leur palette de compétences. Réduit aussi le besoin de coordination (1 lot étant presque autonome).

La coordination

Si le travail est réparti dans le temps, il faut alors coordonner les étapes, les phases.

But : intégration des différentes activités et les participants pour atteindre les objectifs du projet global.

1. Coordination personnelle :
 - ajustements mutuels (coordination assurée par des échanges informels lors de contacts directs)
 - supervision directe (1 personne assure la liaison). Généralement, la supervision directe sert à contrôler l'avancement des travaux et s'assurer de leur convergence et cohérence).
2. Coordination impersonnelle :
 - standardisation des procédés (utilisation de techniques communes).
 - standardisation des résultats (forme standard pour la présentation des résultats).
 - Standardisation des qualifications (assure des comportements analogues : s'exécute au niveau de la politique de recrutement).

S'ajoutent à cela les mécanismes de liaison.

Le tableau de bord du chef de projet

Suivre l'avancement, c'est pouvoir répondre à n'importe quelle question sur :

1. Avancement réel du projet
2. Ressources utilisées
3. Ecart entre le planifié et le réalisé
4. Origine de ces écarts
5. Ce qu'il reste à faire

Le bilan du projet

Caractéristiques :

1. Nom
2. Date de début et de fin
3. Nombre d'intervenants
4. Domaine d'application