

# TraAM 2018-2019

## ACADÉMIE de Strasbourg

### BILAN

#### Thème : La conduite de projet avec le numérique

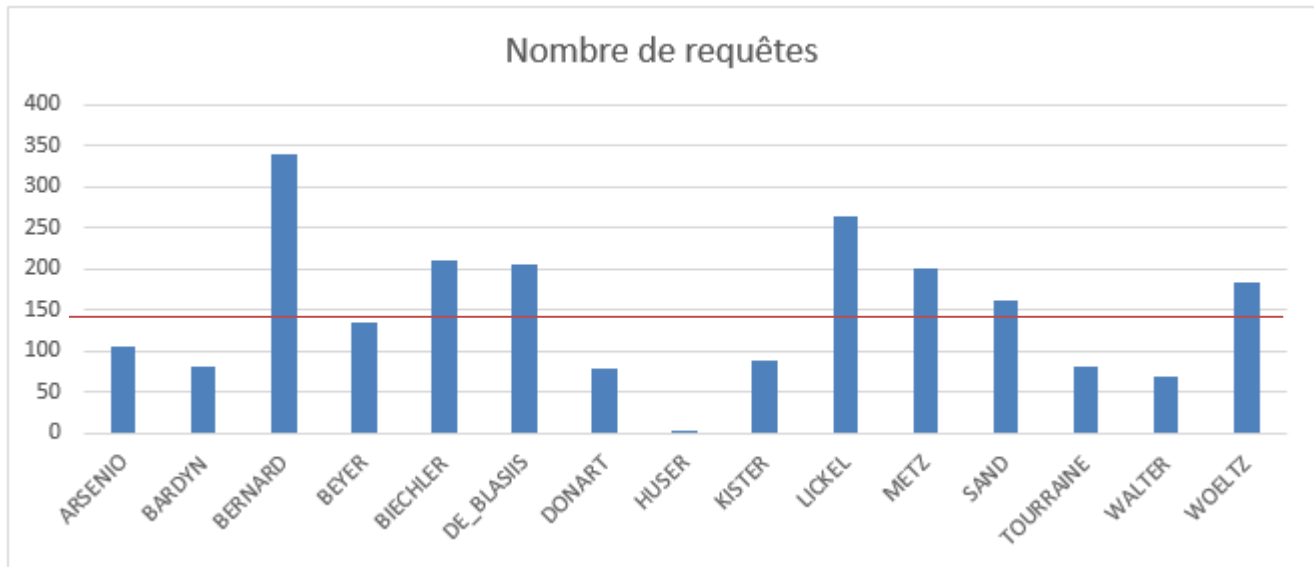
<p>Note liminaire</p>	<p><b>Constat initial</b> : Bien que « digital natifs », nos élèves maîtrisent que moyennement les outils informatiques, les utilisent pas toujours de façon pertinente et efficace, et témoignent trop souvent d'un manque de rigueur et d'esprit d'anticipation dans leurs actions</p> <p><b>Contexte</b> : le projet de spécialité revêt une grande importance du fait de son coefficient élevé (6) au baccalauréat pour la réussite à l'examen.</p> <p>Au Lycée Adrien-Zeller, la spécialité est enseignée par une approche « classe inversée » en full time, du 1<sup>er</sup> septembre au 15 juin, et le projet est une composante importante dans ce dispositif.</p> <p>En effet, le projet démarre dès la première semaine de septembre pour servir de fil rouge et de laboratoire aux apprentissages tout au long de l'année scolaire.</p> <p>Les groupes « projet » sont constitués dès la première séance, les chefs de projet désignés par l'enseignant recrutent leurs deux collaborateurs selon une procédure acceptée garantissant une homogénéité des groupes (base des moyennes annuelles de Sciences de Gestion de Première).</p> <p>Lors des heures d'AP du mois de septembre, les normes de management de projet ISO 10 006 :2003 et AFNOR FD X50-115 et svtes sont présentées, expliquées et adaptées au contexte spécifique de cette activité pédagogique.</p> <p><b>Objectifs</b> : utiliser une approche structurée par les normes en usage pour construire de façon méthodique à une réalisation conforme à la qualité attendue.</p>
<p>Constats :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modification de la relation enseignant/élèves</li> </ul>	<p>Le fait d'avoir recours à l'utilisation des normes, de comprendre les raisons justificatives de celle-ci (coût le non-qualité en France : 3700€/an/salarié), de fixer des contraintes de productions (livrables à remettre au maître d'ouvrage à dates précises), de connaître les attentes en termes de contenus et qualité espérée, de devoir organiser et collaborer à un travail d'équipe et donc de faire preuve d'esprit d'initiative, de créativité et de leadership</p>

<p>- Modification du rapport au temps/à l'espace</p>  <p>- Autres</p> 	<p>de gérer les aléas et imprévus qui peuvent survenir, rend l'élève plus responsable et autonome face à cette situation problème.</p> <p>L'enseignant quant à lui joue le rôle d'une part de maître d'ouvrage, de client, donneur d'ordre qui a des attentes en termes de qualité, de délais et de coûts et d'autre part d'expert et de facilitateur prêt à accompagner l'équipe.</p> <p>Il en résulte une sorte de gamification de la situation d'apprentissage particulièrement propice au développement attendu des compétences de travail collaboratif et de production méthodique d'une solution mercatique à un problème précis.</p> <p>Le fait de devoir réfléchir à un planning prévisionnel, à décomposer les actions à mener en missions puis en les tâches, à les hiérarchiser en terme de priorité, les répartir entre les membres de l'équipe et à en faire un ordonnancement simple (diagramme de Gantt), impose une approche rigoureuse du problème et de la solution proposée.</p> <p>Solution qui ne peut être que le fruit d'un consensus des membres de l'équipe et donc nécessite une « négociation » qui doit aussi prendre en compte les contraintes propres à la situation-problème.</p> <p>Cette répartition des tâches implique forcément un « télétravail », une partie pouvant et devant être réalisée en dehors du temps scolaire et de l'établissement pour satisfaire aux exigences des délais impératifs de remise de livrables.</p> <p>En présentiel, le « learning lab » convenait parfaitement aux travaux de réflexion, coordination et de synthèse à mener.</p> <p>En terme de développement personnel, certain élèves se sont révélés par leur degré d'expertise acquise, par leur qualité managériale, par leur dynamisme,...</p>
<p>Difficultés rencontrées (matérielles, techniques, compétences et connaissances nécessaires pour l'enseignant...).</p>	<p>La principale difficulté rencontrée est dans l'évaluation des performances individuelles, si l'assiduité ou l'utilisation du parcours moodle associé est facilement quantifiable, le degré d'imprégnation cognitive ne peut être évalué que par le questionnement ou lors de l'évaluation finale de la production si une carence se révèle.</p> <p>L'acquisition des connaissances spécifiques à la normalisation ne revêt aucune difficulté, après inscription sur le site de l'AFNOR, <a href="http://www.enseignants.afnor.org/">http://www.enseignants.afnor.org/</a>, tout un corpus devient accessible et se révèle facilement exploitable avec nos élèves après une rapide adaptation.</p> <p>Le software nécessaire à la gestion de projet est également disponible, soit en licence GNU open avec Ganttproject (<a href="https://www.ganttproject.biz/">https://www.ganttproject.biz/</a>) par exemple, ou avec une version payante, comme au Lycée Adrien-Zeller, avec l'utilisation de Mindview et son module gestion de projet.</p>
<p>Perspectives et prolongements</p>	<p>Amélioration du parcours moodle associé en y intégrant des situations d'évaluation (formative et/ou sommative).</p>

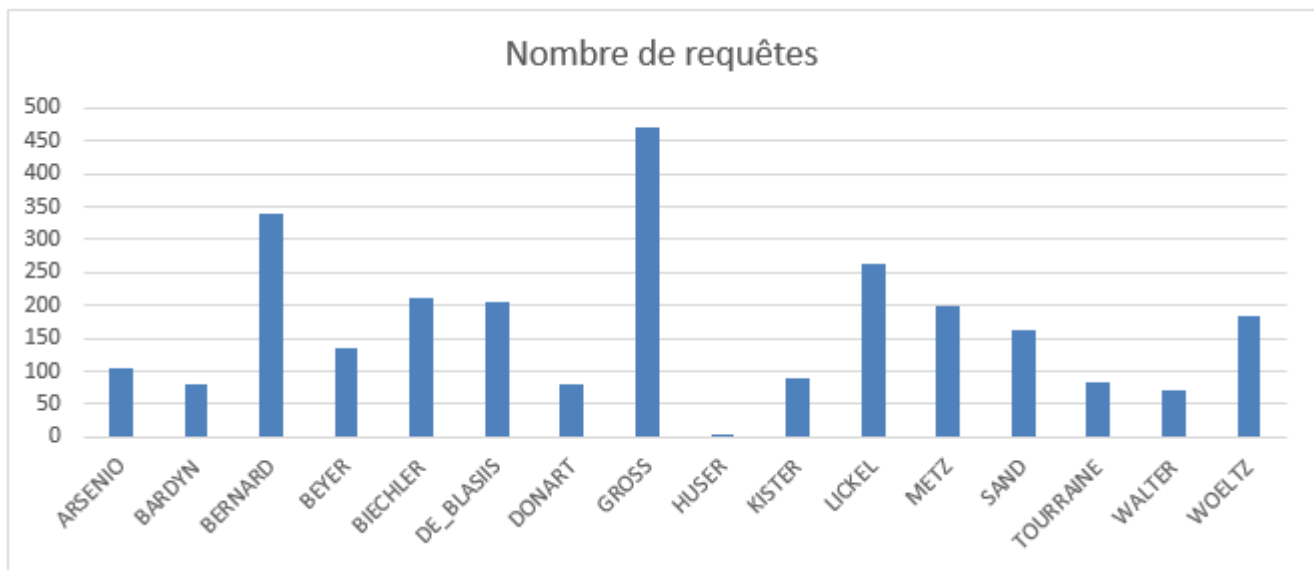
## ANNEXES

### 1. Statistiques – journal des logs au parcours moodle – du 10/09/2018 au 23/04/2019

2 211 requêtes élèves,



avec l'enseignant : 2 683 requêtes.



## 2. Captures d'écran du parcours moodle associé

ENT Mon Bureau Numérique x Cours : Mercatique - Projet x +

https://0670007.u.moodle.monbureaunumerique.fr/course/view.php?id=15

Lycée Adrien Zeller Français (fr) Remy GROSS

### Mercatique - Projet

Tableau de bord / Cours / Espaces de cours enseignants / GROSS remy / MERCATIQUE / PRJ

Portail Tchat - clavardage Forum Glossaire Outils Ressources

#### 1. La notion projet

### 1. LA NOTION DE PROJET

En terminale sciences et technologies du management et de la gestion, le projet, envisagé comme objet de formation et de certification, est une **production collective** dans un contexte en rapport avec la spécialité, **favorisant une pratique collaborative**.  
Il se justifie par les choix managériaux de l'organisation support, s'appuie sur son système d'information et prend en compte son environnement économique et juridique.  
Ainsi sa réalisation répond à des préoccupations d'une organisation soit une situation de gestion, où le caractère authentique est un gage de motivation pour vous, surtout si vous êtes à l'initiative de votre projet.

**Introduction**  
Pour mieux comprendre cette notion de "Management de projet" ou "Gestion de projet"

- Le projet en TSTMG
- Les textes réglementaires (Source MEN, Eduscol)
- Gestion de projet ---- lu sur manager-go.com

ENT Mon Bureau Numérique x Cours : Mercatique - Projet x +

https://0670007.u.moodle.monbureaunumerique.fr/course/view.php?id=15

Lycée Adrien Zeller Français (fr) Remy GROSS

### Introduction

Pour mieux comprendre cette notion de "Management de projet" ou "Gestion de projet"

- Le projet en TSTMG
- Les textes réglementaires (Source MEN, Eduscol)
- Gestion de projet ---- lu sur manager-go.com

Plébiscitée par de plus en plus d'entreprises, la gestion de projet s'impose dans des structures de toutes tailles comme un mode d'organisation particulièrement efficace.

- Le management de projet
- 2. Les principes de la gestion de projet
- L'essentiel du management de projet
- 3. Les outils de la gestion de projet
- Technique de résolution de problème

#### Projets - organisation

- Les groupes projets 2018-2019
- Planning prévisionnel Projet Spé 2018-2019
- 2018-19 sociogramme groupe v21
- Planning Projet 2019-2019

#### 2. De la théorie à la pratique

### Processus 1. Initialisation du projet

Il s'agit d'initier le projet, valider la "bonne" idée qui sera le point de départ de votre projet, pour cela lisez attentivement le livre "Initialisation du projet" et respectez les consignes données

Seul le chef de projet déposera la "demande de libération de projet" qui comportera les trois livrables demandés pour ce processus.

Processus 1 : Initialisation du projet

ENT Mon Bureau Numérique | Cours: Mercatique - Projet | https://0670007u.moodle.monbureaunumerique.fr/course/view.php?id=15

Lycée Adrien Zeller Français (fr) | Remy GROSS

## 2. De la théorie à la pratique

### Processus 1. Initialisation du projet

Il s'agit d'initier le projet, valider la "bonne" idée qui sera le point de départ de votre projet, pour cela lisez attentivement le livre "L'initialisation du projet" et respectez les consignes données

Seul le chef de projet déposera la "demande de libération de projet" qui comportera les trois livrables demandés pour ce processus.

Processus 1 : Initialisation du projet

Accès restreint Non disponible à moins que : Vous soyez membre de **Chefs de projet**

Déposez ici les documents afférents à ce premier processus :

### Processus 2. L'étude d'opportunité

Il s'agit de contextualiser le projet, pour cela lisez attentivement le livre "L'étude d'opportunité" et respectez les consignes données

Seul le chef de projet déposera la "note d'intention" qui comportera en annexes les livrables demandés pour ce processus.

Réaliser une étude de marché

Un site ressource indispensable : Agence France Entrepreneur

Des vidéos pour comprendre... et apprendre

Astuces pour faire l'étude de votre marché

L'étude de marché et ses tendances

L'INPI, au service de votre innovation

Indispensable pour réussir l'innovation

Une fiche outil pour réussir l'analyse SWOT

D'autres outils pour innover sont disponibles sur ce blog... explorez-le !

### Processus 3. L'étude de faisabilité

Seul le chef de projet déposera la "de cadrage et la CdCF"

ENT Mon Bureau Numérique | Cours: Mercatique - Projet | https://0670007u.moodle.monbureaunumerique.fr/course/view.php?id=15

Lycée Adrien Zeller Français (fr) | Remy GROSS

D'autres outils pour innover sont disponibles sur ce blog... explorez-le !

### Processus 3. L'étude de faisabilité

Il s'agit de à présent de scénariser le projet, pour cela lisez attentivement le livre "L'étude de faisabilité" et respectez les consignes données.

Nota : cette phase se confond avec l'étude détaillée donnant lieu au Cahier des Charges Fonctionnel (CdCF)

Seul le chef de projet déposera la "de cadrage et le CdCF" qui comportera en annexes les livrables demandés pour ce processus.

### Processus 4. La production

Votre solution est à présent scénarisée, les actions, missions et tâches réparties, planning et budget prévisionnel validés. La partie production débute, à vous de réaliser vos travaux. (Rappel) : ce sont ces travaux là qui seront essentiellement évalués lors de la soutenance orale, veuillez à bien justifier les choix opérés et surtout à prendre du "recul" par rapport à la qualité produite, à la pertinence de ces travaux et à la cohérence par rapport aux autres travaux des membres de votre groupe projet.

Attention au respect des délais !!!

### Processus 5. Le rapport final

Le temps imparti au travail personnel sur vos missions est à présent écoulé, il vous faut penser à rédiger le rapport final. Rapport qui sera la "pièce maîtresse" de votre projet pour sa présentation.

La fiche synthétique de travail

Caché pour les étudiants

### La fiche synthétique de travail

Vous avez terminé la phase "Conduite de projet" et réalisé un certain nombre de missions et de tâches. Il vous faut à présent, et c'est IMPÉRATIF, compléter la fiche synthétique de travail que vous remettrez une fois signé et tamponné, au jury le jour de la soutenance orale.

Cette fiche synthétique est un travail personnel et individuel, elle est à remettre pour signature le 15 mai 2019.

2019 FicheSynthProjet

Caché pour les étudiants

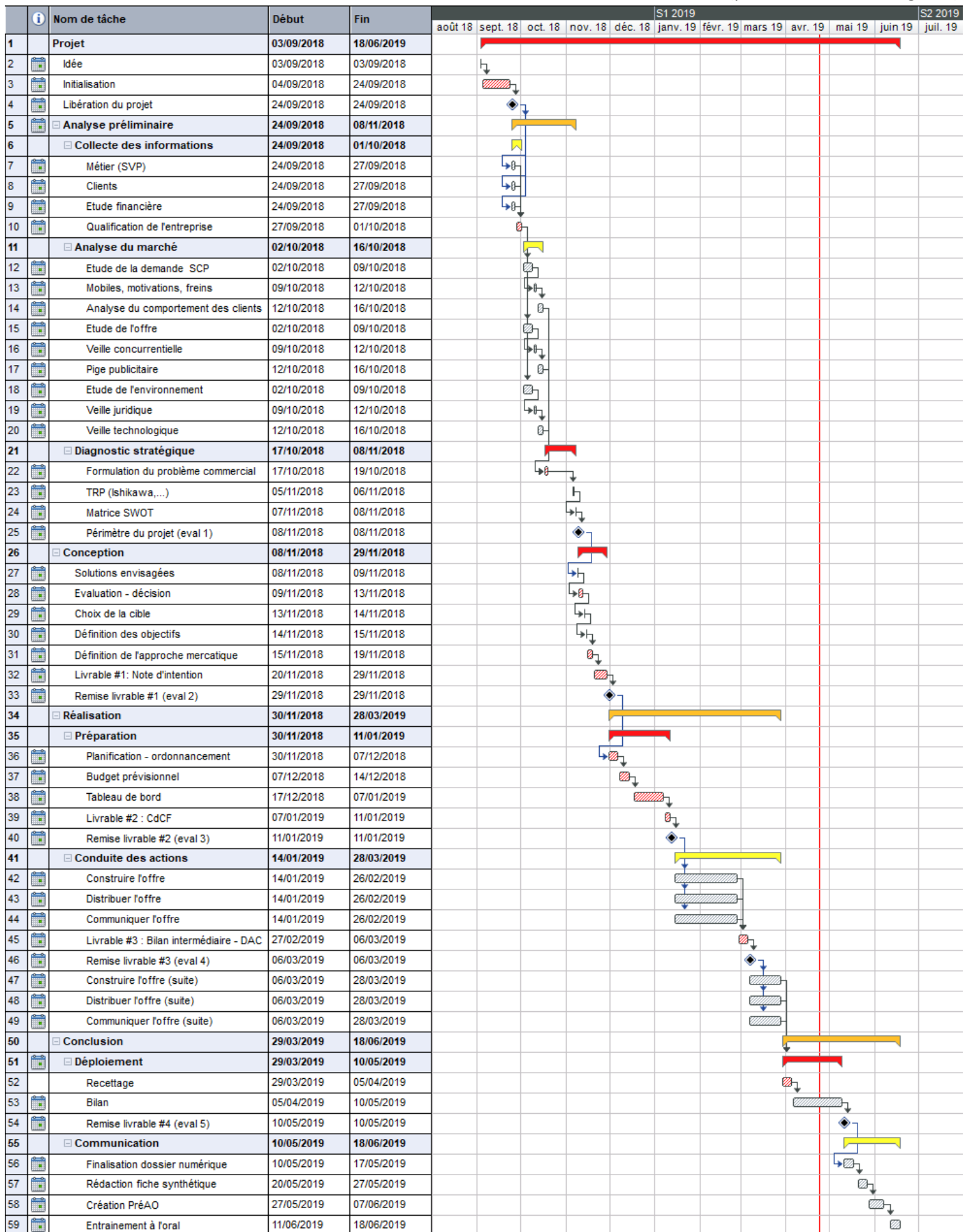
## Préparer l'oral

Caché pour les étudiants

- Le tableau de bord
- Documents officiels

### 3. Le planning directeur (mis à disposition début septembre 2018 et réactualisé selon les aléas)

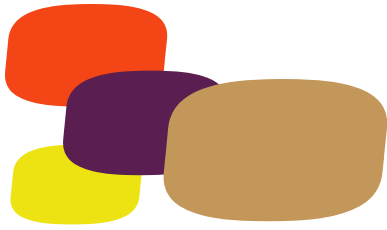
(production de l'enseignant)











05.01.04 BC

## Le management de Projet

---

**Spécialité(s) :**

Toutes concernées

**Disciplines concernées :**

Toutes spécialités

**Titre :**

Le management de projet

**Mots clés (descripteurs) :**

projet, management, coûts, délais, planification, risques....

**Descriptif du contenu (300 caractères maxi) :**

Présentation des différents documents de référence dans le management de projet, de leur organisation et de leur contenu.

**Niveau de formation visé :**

Du niveau V au niveau III

**Activité pédagogique :**

Cours

**Compétences visées :**

Appliquer les recommandations données dans les textes normatifs sur le management de projet, utiliser le vocabulaire

**Lieu / Matériels nécessaires :** ordinateur vidéo projecteur écran

**Supports :** 05.01.03 BC Le management de projet\_Présentation.ppt, ensemble des documents listés dans le fascicule FD X50-115

**Professeur :** Cours

**Élève :** Cours

**Ressources Internet (liens) :**

[www.enseignants.afnor.org](http://www.enseignants.afnor.org)

**Auteur(s) :** AFNOR/JFS

**Publié le :**

# Le management de projet

## Sommaire

<b>1</b>	<b>DES PROJETS POUR QUI ?</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>DÉFINITION (D'APRÈS FD X50-115)</b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>LE VOCABULAIRE</b> .....	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>PRÉSENTATION GÉNÉRALE</b> .....	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>MANAGEMENT DES DÉLAIS</b> .....	<b>6</b>
<b>6</b>	<b>MANAGEMENT DES COÛTS</b> .....	<b>8</b>
<b>7</b>	<b>LE MANAGEMENT DES RISQUES</b> .....	<b>9</b>
7.1	DÉFINITION.....	9
7.2	PROCESSUS DE MANAGEMENT DES RISQUES.....	9
<b>8</b>	<b>LES ACTEURS DU PROJET ET LEURS RÔLES (D'APRÈS FD X50-118)</b> .....	<b>10</b>
<b>9</b>	<b>LA MISE EN PLACE DU MANAGEMENT DE PROJET DANS UN ORGANISME (D'APRÈS FD X50-116)</b> .....	<b>11</b>
<b>10</b>	<b>LE DÉROULEMENT</b> .....	<b>11</b>
<b>11</b>	<b>LA QUALITÉ INTÉGRÉE AU PROJET (D'APRÈS ISO 10006 : 2003)</b> .....	<b>13</b>
11.1	DÉFINITION.....	13
11.2	LES 8 PRINCIPES DU MANAGEMENT DE LA QUALITÉ DANS LES PROJETS (D'APRÈS ISO 9000 : 2005)...	13
11.3	LES 7 PROCESSUS DU MANAGEMENT DE PROJET (D'APRÈS ISO 10006 : 2003) .....	14
<b>12</b>	<b>RÉFÉRENCES NORMATIVES</b> .....	<b>14</b>

# Le management de projet

## 1 Des projets pour qui ?

Depuis le début des années 90, le management de projet a connu de fortes évolutions, tant dans le champ d'application que dans les méthodes et les pratiques.

Au-delà des secteurs tels que le bâtiment, les travaux publics, l'armement, l'aérospatiale, l'automobile, l'informatique ou l'ingénierie qui mènent habituellement des projets, de plus en plus d'organismes, de tous types, tailles et secteurs d'activités mènent aujourd'hui des projets. Cependant, les principes et les règles qui sous-tendent le management de projet ne sont pas toujours bien connus et mis en application, ce qui nuit à son efficacité.

## 2 Définition (d'après FD X50-115)

Un projet est un **processus unique**, qui consiste en un **ensemble d'activités coordonnées** et maîtrisées comportant **des dates de début et de fin**, entrepris dans le but d'**atteindre un objectif** conforme à **des exigences spécifiques**. Ces exigences tiennent compte **des attentes des parties prenantes** et de contraintes de **délais**, de **coûts**, de **ressources** etc.



Figure 1: Une vision d'un projet

Un projet se caractérise essentiellement par son unicité, mais aussi par :

- la fixation d'objectifs spécifiques, précis, cohérents et mesurables dans le but de satisfaire une demande ou un besoin exprimé ou potentiel,
- une période de temps limitée, définie avant son lancement par un début et une fin,
- un contenu, une organisation, un planning non reproductibles à l'identique,
- une novation plus ou moins importante, nécessitant un travail d'analyse spécifique,
- la mobilisation de ressources, de moyens et de compétences multidisciplinaires sur une période plus ou moins longue.

Il n'est donc pas :

- une intention, un souhait, un dessein, ou une ébauche,
- une réflexion abstraite ou un constat,

- une opération de production pour laquelle on dispose d'un modèle que l'on peut reproduire indéfiniment.

L'AFNOR a mis en place un ensemble de fascicules de documentation cohérents, faciles d'emploi, servant de référence et de fil conducteur pour la mise en œuvre de projets, quel qu'en soit le contexte.

Le fascicule de documentation FD X50-115 (voir figure 1).propose une vision organisationnelle de ces normes(voir figure 2).



Figure 2 : Extrait de la première page du fascicule de documentation FD X50-115

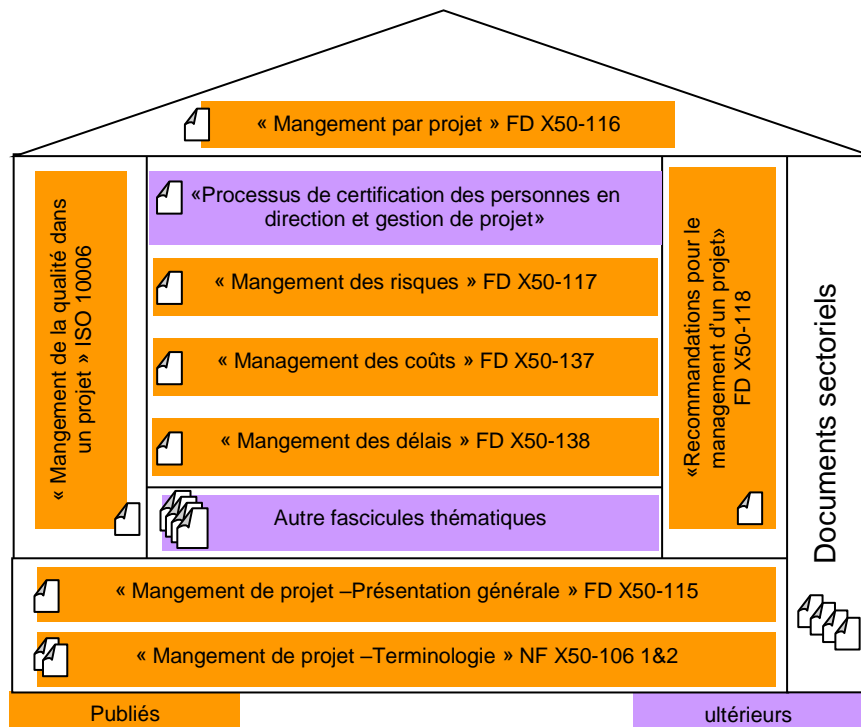


Figure 3 : Organisation des documents normatifs sur le Management de projet

### 3 Le vocabulaire

Il est indispensable de parler la même langue pour se comprendre dans un projet !  
Deux documents définissent les principaux termes utilisables (voir tableau 1).

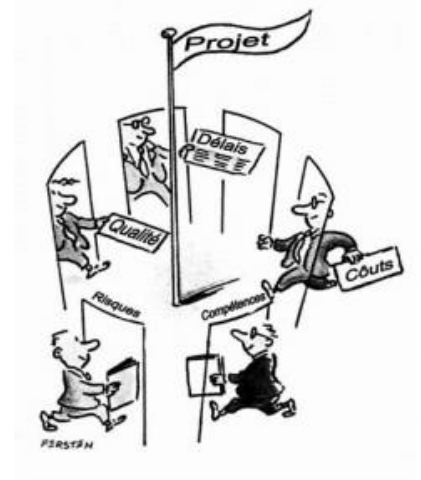
FD X106-1 : définit les termes d'ingénierie applicables management de projet	FD X106-2: définit les termes applicables aux documents du management de projet
<p>Exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ management de la qualité ;</li> <li>◆ maîtrise des délais ;</li> <li>◆ assistance technique ;</li> <li>◆ étude de marché ;</li> <li>◆ approvisionnement ;</li> <li>◆ direction de chantier ;</li> <li>◆ réception .....</li> </ul>	<p>Exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ cahier des charges ;</li> <li>◆ planning ;</li> <li>◆ schémas ;</li> <li>◆ plan ;</li> <li>◆ analyse fonctionnelle ;</li> <li>◆ plan architectural ;</li> <li>◆ métré .....</li> </ul>

**Tableau 1** : les deux documents de référence du vocabulaire du management de projet

### 4 Présentation générale

Au delà du vocabulaire, il faut connaître les principes de ce qu'est le management de projet. Ces principes sont décrits dans le fascicule de documentation FD X50-116. Ce sont notamment :

- **Projet** : processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées
- **Management de projet** :
  - définition contenue dans l'ISO 10006 : planification, organisation, suivi, maîtrise et compte-rendu de tous les aspects d'un projet et de la motivation des personnes impliquées pour atteindre les objectifs du projet ;
  - définition contenue dans le FD X 50-115 : combinaison de la direction et de gestion de projet
- **Direction de projet** : fonction dans le cadre de laquelle sont prises les décisions relatives aux objectifs, à la politique, aux aspects financiers et à l'organisation du projet
- **Gestion de projet** : fonction dont l'objectif essentiel est d'apporter à la direction de projet l'ensemble des informations analysées
- **Éléments clés du management de projet** :
  - Prise en compte des caractéristiques du projet
  - Capitalisation d'expérience
  - Compétences des personnes
  - Mesure de la performance du management de projet



## 5 Management des délais

Le management des délais a pour but d'obtenir l'estimation de la durée d'un projet et d'assurer le respect des délais. Il s'appuie principalement sur :

- des plannings,
- un système de mesure de l'avancement et des interactions avec les autres processus de management : communication, coûts et risques, etc.

Le fascicule FD X50-138 décrit la méthode à employer pour la mise en place des plannings (voir figure 4).

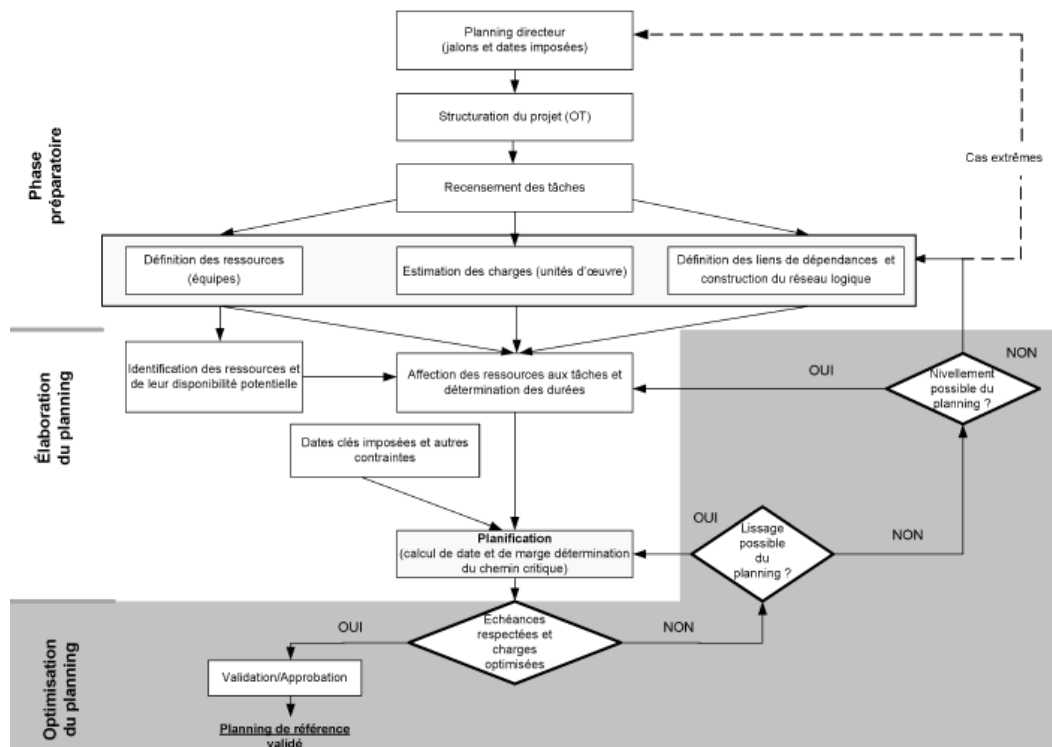


Figure 4 : Schéma d'élaboration d'un planning d'après FD X50-138

Il est recommandé de mettre en place trois types de plannings (voir figure 5).

### Planning de référence

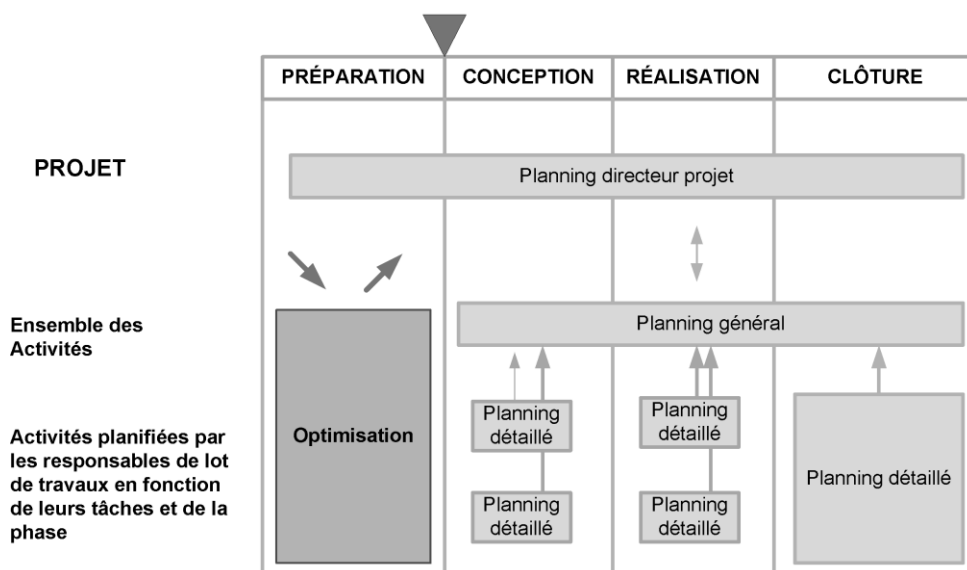


Figure 5 : Structure des trois types de plannings d'après FD X50-138

Le planning directeur :

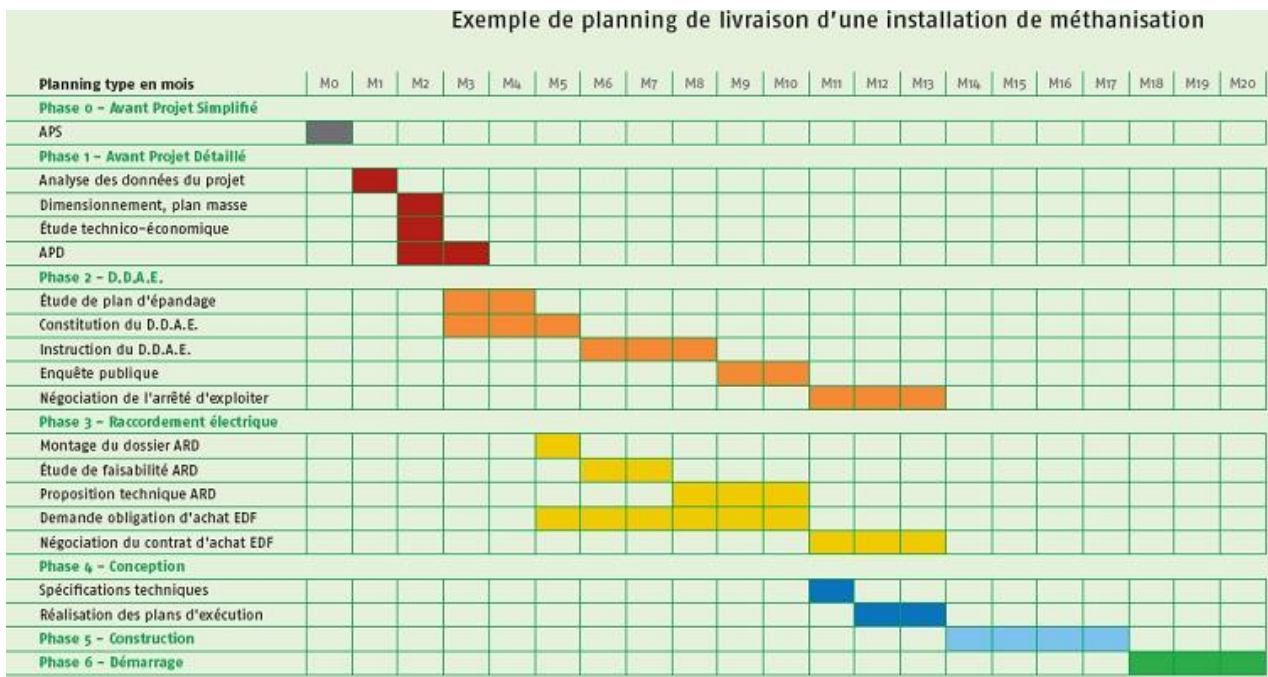
- représente les grandes étapes du projet
- sert de cadre pour l'élaboration des autres plannings
- est de la responsabilité du responsable de projet de l'organisme client (maître d'ouvrage).

Les plannings détaillés :

- Chaque entité élabore et assume la responsabilité de son planning détaillé pour ses propres tâches
- Cette élaboration se base sur des estimations de charges, de ressources et de délais.

Le planning général :

- couvre l'ensemble des tâches du projet. ;
- élaboré au niveau du responsable de projet (maître d'œuvre).
- consolidation des différents plannings détaillés dans le planning général faisabilité de l'ensemble du projet par rapport au planning directeur, suivi dans le temps.
- première version comparée au planning directeur :
- entre le maître d'ouvrage| maître d'œuvre
- le planning directeur et le planning général sont mis en cohérence planning de référence
- s'intègre au dossier de lancement de la réalisation.



**Figure 6 : un exemple de planning**

Le suivi d'avancement consiste à mettre en place durant tout le déroulement du projet un système de mesures :

- des délais (écoulés par rapport aux prévus et délais réajustés),
- des charges (consommées par rapport aux prévues),
- de l'avancement physique (livrable réalisé et restant à faire).

## 6 Management des coûts

En tant que composante du management de projet, le management des coûts a pour finalité d'aboutir à un coût réel du projet conforme aux estimations prises en compte lors des choix stratégiques, et d'en garder les enseignements pour une meilleure maîtrise des projets à venir (d'après FD X50-137).

Il se décompose en trois étapes clé:

- **Estimer les coûts** : calculer une approximation des ressources monétaires nécessaires. Cela recouvre toutes les tâches permettant de quantifier l'ensemble des ressources, quelle que soit leur nature (infrastructure, matériel, ressources humaines, ressources financières, prestations, etc.), nécessaires à la réalisation d'un projet.
- **Déterminer le budget** : consolider les coûts estimés de chaque activité individuelle ou de chaque lot de travail toutes les tâches permettant de quantifier l'ensemble des ressources, quelle que soit leur nature (infrastructure, matériel, ressources humaines, ressources financières, prestations, etc.), nécessaires à la réalisation d'un projet.
- **Maîtriser les coûts** :
  - surveiller l'état du projet dans le but de mettre à jour son budget,
  - gérer les modifications affectant la référence de base des coûts.

La figure 7 présente un cas idéal de projet qui se porte bien : l'avancement réel est supérieur à l'avancement prévu :

- En avance de 8 jours : Écart de délai
- Coût réel < coût budgété : Écart de coût

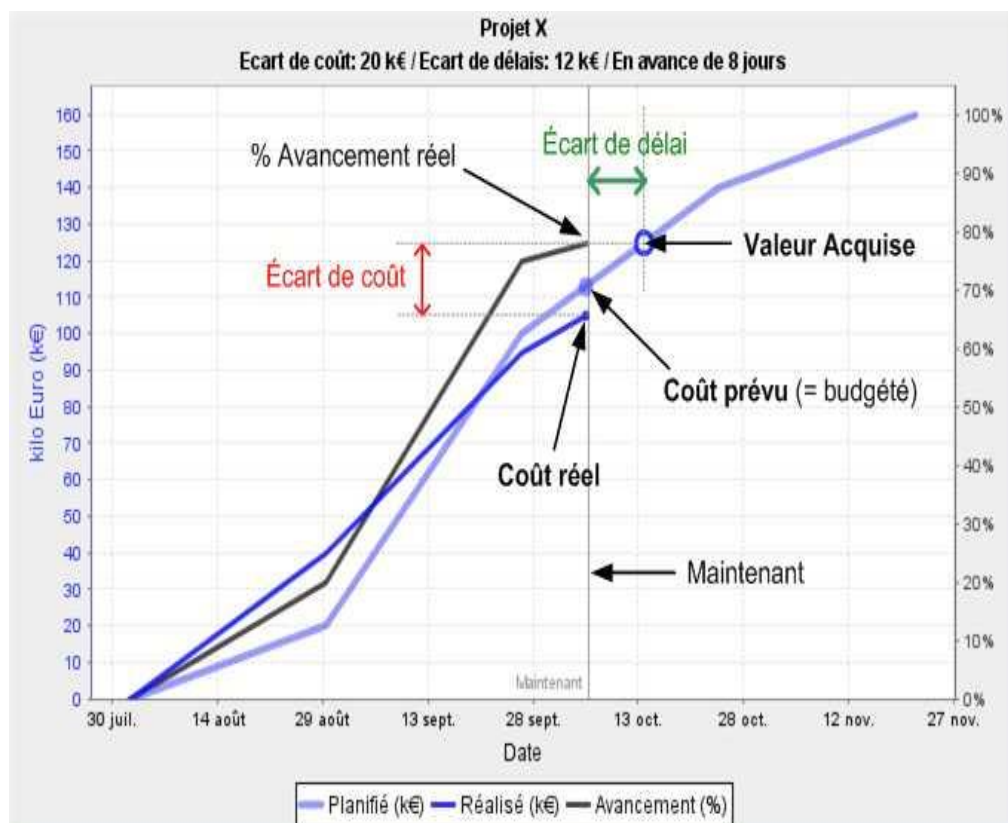


Figure 7 : Exemple de suivi des coûts

Les informations de suivi d'avancement impactent, en cas de dérive éventuelle, les autres domaines du management de projet comme ceux de gestion des ressources et des coûts.



# 7 Le management des risques

## 7.1 Définition

**Gestion du risque** : processus d'application de la politique de l'organisme permettant la mise en œuvre itérative et continue de l'analyse et de la gestion des risques d'un projet.

**Risque d'un projet** : tout évènement dont l'apparition n'est pas certaine et dont la manifestation est susceptible d'affecter les objectifs du projet

## 7.2 Processus de management des risques

Le processus peut se schématiser sous la forme de 4 questions (voir figure 8)

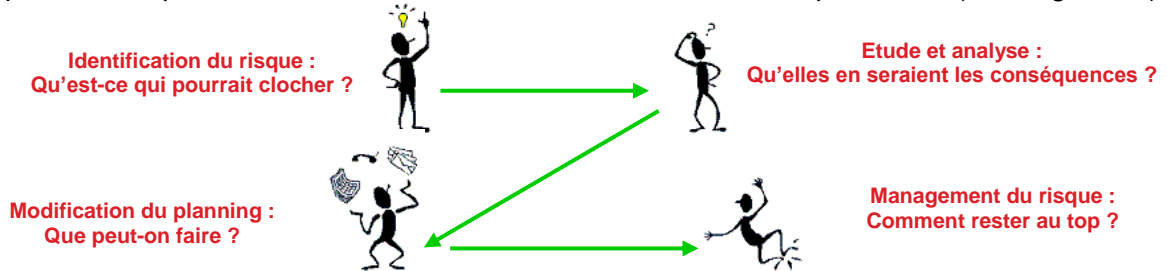


Figure 8 : les questions du processus

La gestion des risques doit être faite en amont, pendant le pilotage et lors de la capitalisation.

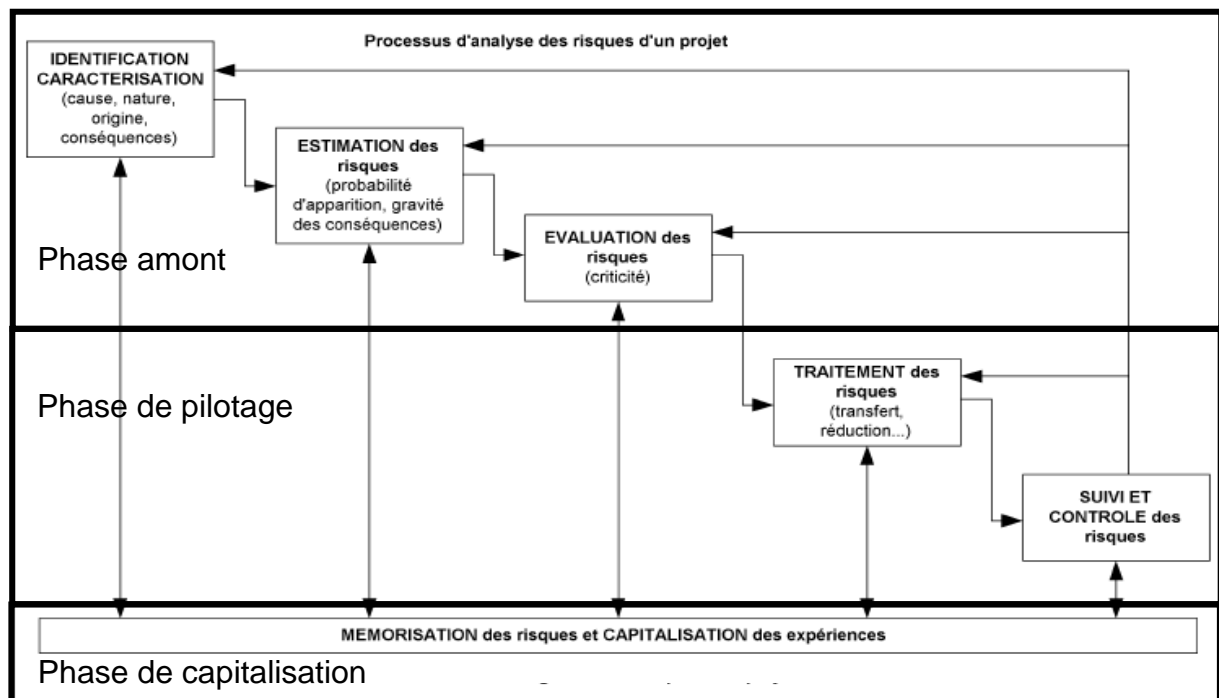


Figure 9 : les trois phases du management des risques d'un projet

Elle s'opère de la façon suivante :

- En amont : dans la phase de faisabilité et de définition, il est impératif :
  - d'identifier les risques du projet,
  - de les mesurer (poids, probabilité d'apparition, criticité),
  - d'envisager une éventuelle couverture.

- Dans la phase de pilotage :
  - suivre l'évolution des risques identifiés,
  - identifier d'éventuels nouveaux risques
  - effectuer des provisions ou mettre en place des actions préventives pour faire part à tout risque.
- Dans la phase de capitalisation : identifier :
  - quelles ont été les bonnes méthodes en matière de gestion des risques,
  - quelles ont été les difficultés rencontrées.

## 8 Les acteurs du projet et leurs rôles (d'après FD X50-118)

Un projet met en relation 2 organisations (voir figure 11) :

- Le client : il exprime un besoin et le spécifie avec :
- Le réalisateur qui réalise le produit.

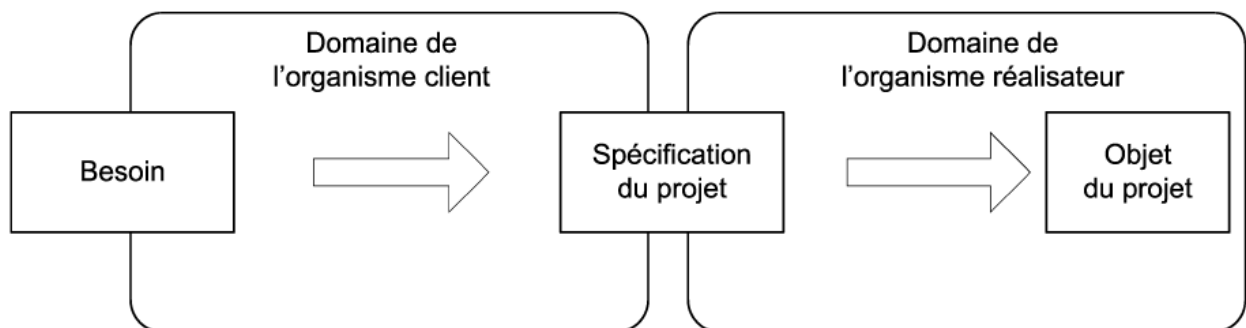


Figure 10 : interaction des organisations

Chacun des organismes désigne ses représentants sur le projet.

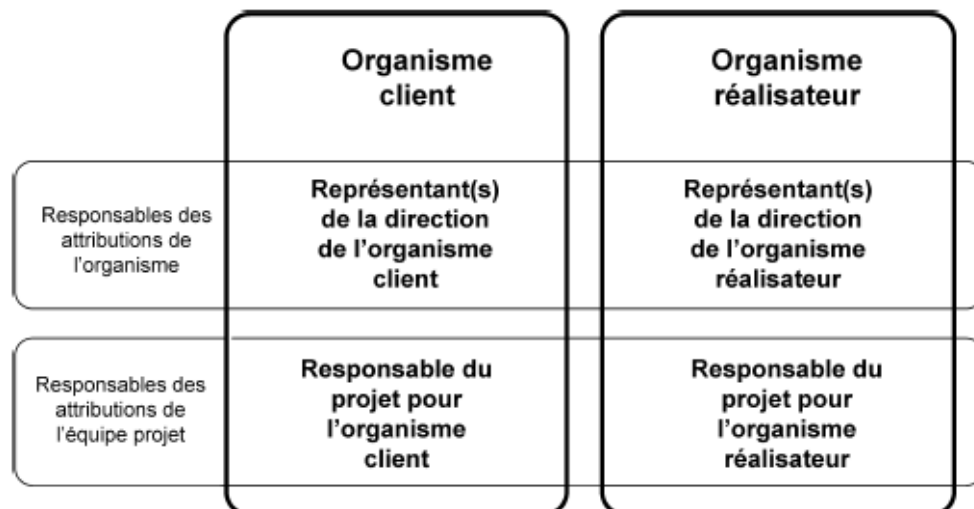


Figure 11 : les responsables des deux organisations

## 9 La mise en place du management de projet dans un organisme (d'après FD X50-116)

La démarche proposée, distingue les phases projet (applicable aux entreprises ne travaillant pas en série ou en continu, sans motivation «organique» à produire par projets) de la période opérationnelle (applicable à toutes les entreprises).

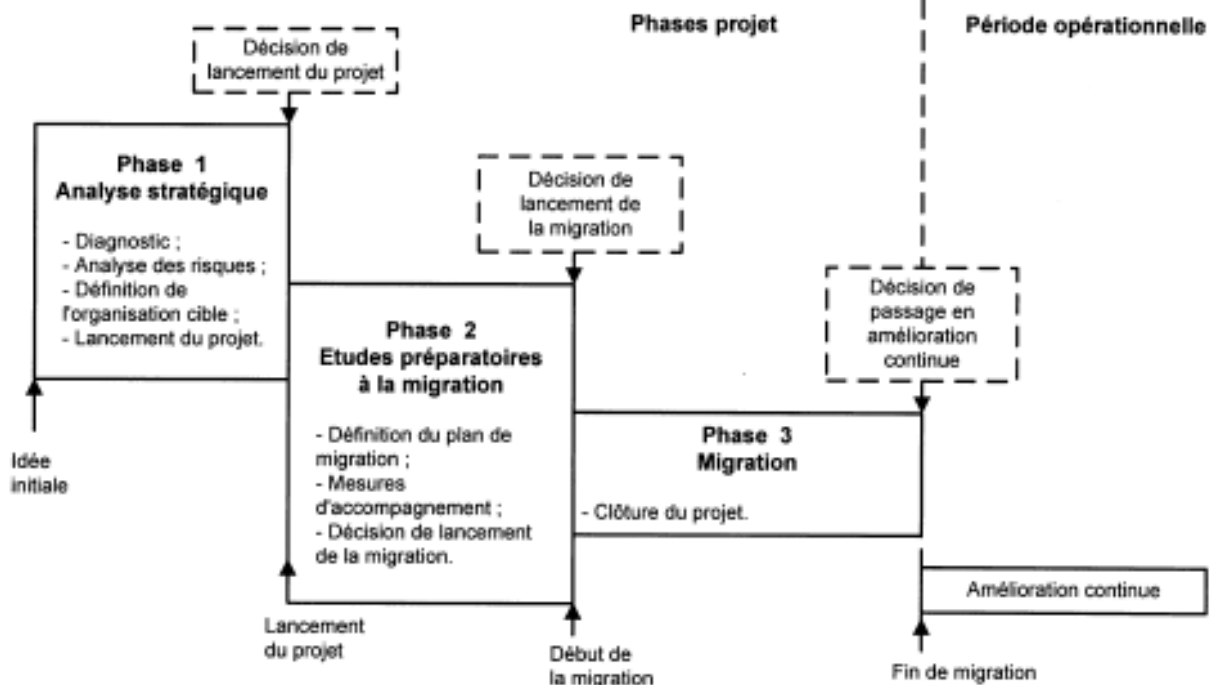


Figure 12 : mise en place d'un fonctionnement par management de projet dans une organisation

Les différentes phases de la mise en place du management par projet

- Phase 1 : Analyse du fonctionnement actuel et définition du nouveau mode de fonctionnement
- Phase 2 : Comment passer à ce nouveau mode de fonctionnement ? Et quand ?
- Phase 3 : Mise en place du management par projet
- Phase 4 : Fonctionnement en management de projet

## 10 Le déroulement

Les différentes étapes d'un projet depuis la décision du lancement du projet jusqu'à sa clôture définitive (voir figure 14 d'après FD X50-118).

Le déroulement d'un projet comprend quatre phases fondamentales séparées par des jalons. Chacune des phases comporte généralement plusieurs étapes ou sous-phases.

- **Le début d'un projet** est marqué par l'acceptation de l'organisme de prendre en compte un besoin ou une demande qui peut conduire à un projet.
- **La phase de préparation** (Phase 1) a pour but d'aboutir à la définition détaillée du produit ou service et de la manière dont il sera réalisé ainsi que de créer les conditions qui faciliteront cette réalisation.
- **La phase de réalisation** (Phase 2) consiste à la mise en œuvre de la solution détaillée et validée par la précédente Phase.
- **La phase de clôture** (Phase 3) sert à terminer le projet

A chaque phase du projet la décision d'arrêter le projet doit être envisagée.

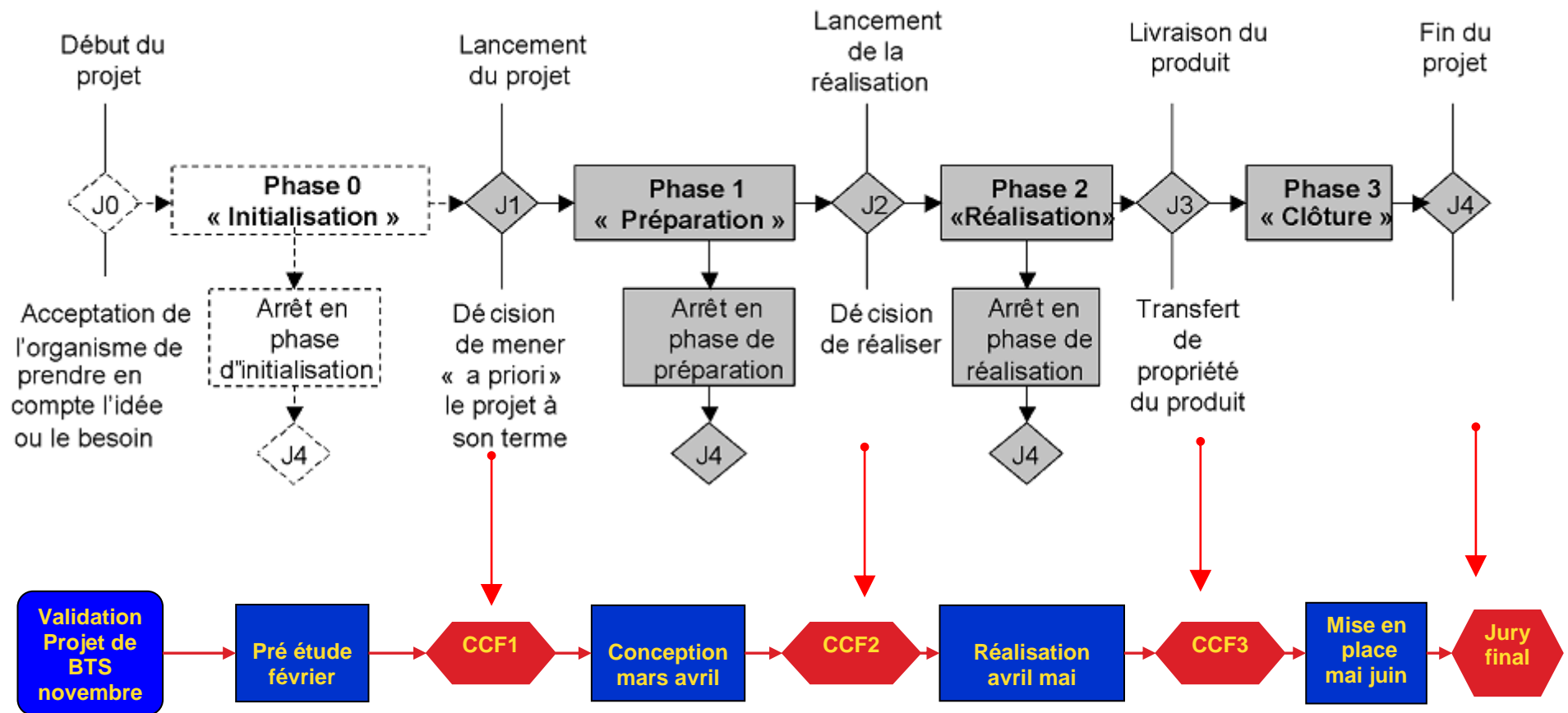
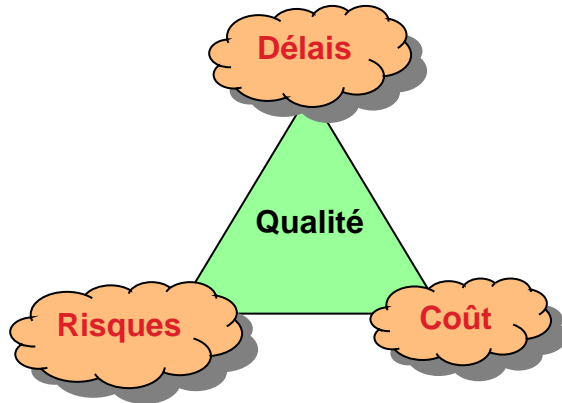


Figure 13 : Le synoptique des différentes étapes du management de projet et son équivalent dans le déroulement des projets de BTS électrotechnique

## 11 La qualité intégrée au projet (d'après ISO 10006 : 2003)



Le triptyque : Délais Coût Risques est incomplet s'il ne prend pas en compte la satisfaction du client, donc la qualité. Elle doit donc être intégrée au projet !

### 11.1 Définition

Qualité : aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences.

Il s'agit donc de satisfaire aux exigences de l'organisme client et à la perception qu'il a de la satisfaction à ses exigences :

Un client satisfait et un client qui revient.

### 11.2 Les 8 principes du management de la qualité dans les projets (d'après ISO 9000 : 2005)

Le management de la qualité repose sur 8 principes :

- orientation client : comprendre les besoins présents et futurs, des organismes clients, c'est le ressenti du client qui est l'indicateur de la qualité du projet
- Leadership : permettre au personnel de s'impliquer dans la réalisation des objectifs de l'organisme,
- implication du personnel : totale implication du personnel au profit de l'organisme, chacun doit se sentir concerné par la réussite du projet
- approche processus : Un résultat escompté est atteint de façon plus efficiente lorsque les ressources et activités afférentes sont gérées comme un processus.
- approche système : Identifier, comprendre et gérer les processus comme un système contribue à l'efficacité et à l'efficience de l'organisme à atteindre ses objectifs.
- amélioration continue : l'amélioration continue de la performance globale d'un organisme est un objectif permanent
- approche factuelle pour la prise de décision : Les décisions efficaces sont fondées sur l'analyse de données et d'informations
- relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs : Un organisme et ses fournisseurs sont interdépendants et des relations mutuellement bénéfiques augmentent les capacités des deux organismes à créer de la valeur.

### **11.3 Les 7 processus du management de projet (d'après ISO 10006 : 2003)**

- Processus relatifs à la coordination : Du lancement jusqu'à la clôture, le chef de projet doit planifier et gérer les interactions des différents processus.
- Processus relatifs au contenu du projet : Des concepts jusqu'à la réalisation il faut traduire les besoins et les attentes du client en activités et les organiser
- Processus relatifs aux délais : pour élaborer les plannings on doit déterminer les liaisons et la durée des activités pour tenir les délais
- Processus relatifs aux coûts : faire en sorte que le projet soit réalisé dans les limites du budget alloué et donc prévoir et à gérer les coûts du projet
- Processus relatifs à la communication : faciliter les échanges d'informations nécessaires à la réalisation du projet, ils permettent d'assurer en temps opportun et de manière appropriée l'élaboration, la collecte, la diffusion, l'archivage et enfin l'élimination définitive de l'information relative au projet
- Processus relatifs aux risques : réduire au minimum l'impact d'événements négatifs et profiter pleinement des opportunités, le terme risque recouvre ces deux aspects. Les risques concernent soit les processus de projet soit le produit du projet.
- Processus relatifs aux achats : concernent l'obtention de produits pour le projet matériels ou immatériels, il faut planifier les achats, faire les appels d'offres, s'assurer que les fournisseurs sont capables de répondre aux demandes dans les délais.

## **12 Références normatives**

Millésime : Attention ce document est bâti sur les normes en vigueur lors de sa rédaction. Elles sont révisées tous les 5 ans et susceptibles d'être modifiées. Les versions utilisées sont les suivantes :

- FD X50-115 : décembre 2001 Management de projet — Présentation générale
- FD X50-116 : décembre 2003 Management de projets Présentation et recommandations de mise en œuvre
- FD X50-117 : avril 2003 Management de projet — Gestion du risque — Management des risques d'un projet.
- FD X50-118 : septembre 2005 Management de projet Recommandations pour le management d'un projet
- FD X50-137 : avril 2006 Management de projet — Management des coûts
- FD X50-138 : avril 2006 Management de projet — Management des délais
- NF EN ISO 9000 : octobre 2005 Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire
- FD ISO 10006 : décembre 2003 Management de la qualité — Lignes directrices pour la qualité en management de projet

D'autres documents peuvent être publiés. Tenez-vous au courant !