

Management de projets

Faculté des sciences et techniques de Settat

Enseignant :

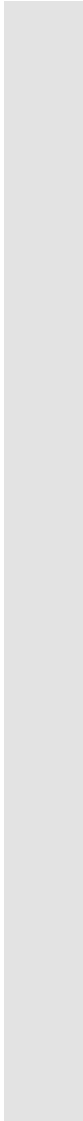
LAMII NABIL

Présentation du formateur



Présentation des Participants





L'importance du management de projets

Le syndrome typique d'un projet

Selon « Standish Group » en 2010

- 21 % **échoué**.
- 42 % **résultats non satisfaisante**.
- 37 % **Réussit**.

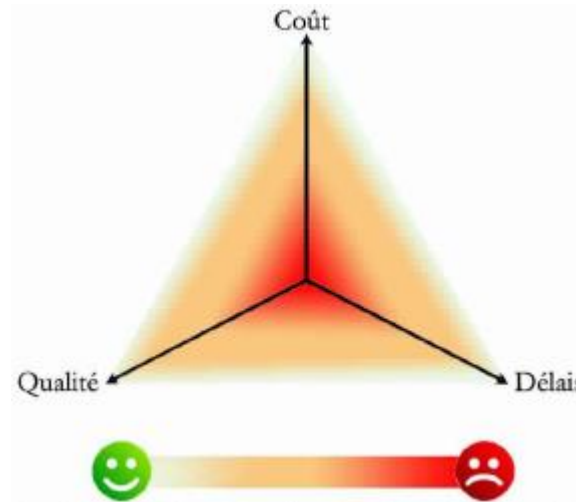
Dont 3 % Projets terminés plus tôt que prévu.

Généralement, ces projets sont victimes du « **LOUP** »



Mais quel est ce syndrome ?

- **L**ate, **O**ver budget, **U**nder **P**erformance,
- Si vous voulez vaincre ce fameux LOUP dans votre vie professionnelle, alors bienvenue dans ce cours,



Objectifs du cours.

Trois dimensions

Enseigner les notions du Management et la conduite des projets.

Théorique



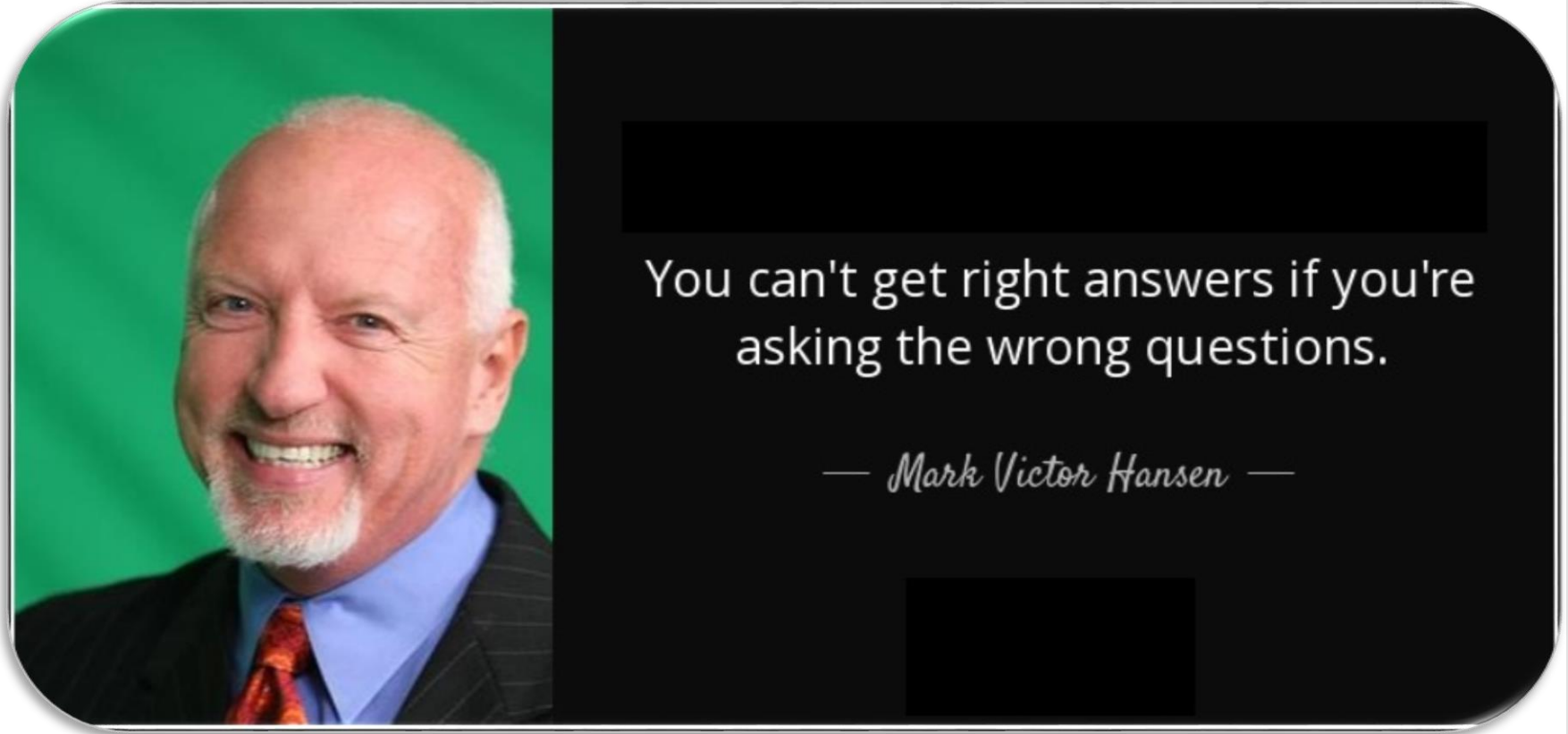
Pratique

Technique

Travailler sur une étude de cas pratique

Se familiariser avec les outils pratiques « MS Project »

The right start





Existe-il des
certifications dans le
domaine des projets ?

Organismes Professionnels

- PMI: Project Management Institut.
- APM: Association for Project Management.
- IPMA: International Project Management Association.

International Project Management Association

IPMA

- La plus ancienne des associations.
- Basé en Suisse.
- Propose 4 niveaux de certifications :
 - Project Management Practitioner.
 - Registered project manager professional.
 - Certified project manager.
 - Certified program direct.

Association for Project Management

APM

- Créée en 1972 et renommée en 1975.
- Essentiellement en grand Bretagne.
- 13 000 membres environ.
- Un corpus de connaissance : APM Body of knowledge

Project Management Institute

PMI

- Créée en 1969 aux USA.
- 1^{er} référentiel de la gestion de projets.
- PMBOK : Project Management Body Of Knowledge.

Qu'est ce qu'un projet?

Qu'est ce qu'un projet ?

- « Un Projet est un effort temporaire exercé dans le but de produire un produit, un service ou un résultat unique. » PMI

Projet

- Unique.
- But spécifique.
- Début et fin « intervalle temporel ».
- Ressources limitées .

Exemple de Projet:



La grande pyramide de Gizeh

- Surface : 53 056 m².
- Durée de vingt ans.
- 4000 hommes.

Exemple de Projet:



la grande muraille de la Chine

- Entre le Vème siècle avant J.-C. et le XVIème siècle.
- Longueur : 6700 Km.
- Largeur : 4m à 5m.

Exemple de Projet:

- Le développement d'un nouveau produit.
- Informatisation du système.
- L'application d'un standard.
- L'application d'une démarche.

Exercice :

- Prendre 1% du marché.
- Contrôler la qualité des produits.
- Instaurer la norme ISO 9001 V 2015.
- Application du Système (QSE).
- La guerre.
- Optimisation du système.

Projet Vs Opération

Projets

Temporaire

Sortie: Unique

But: Atteindre son objectif et puis terminer

Fin : lorsque ses objectifs spécifiques ont été atteints

VS

Opérations

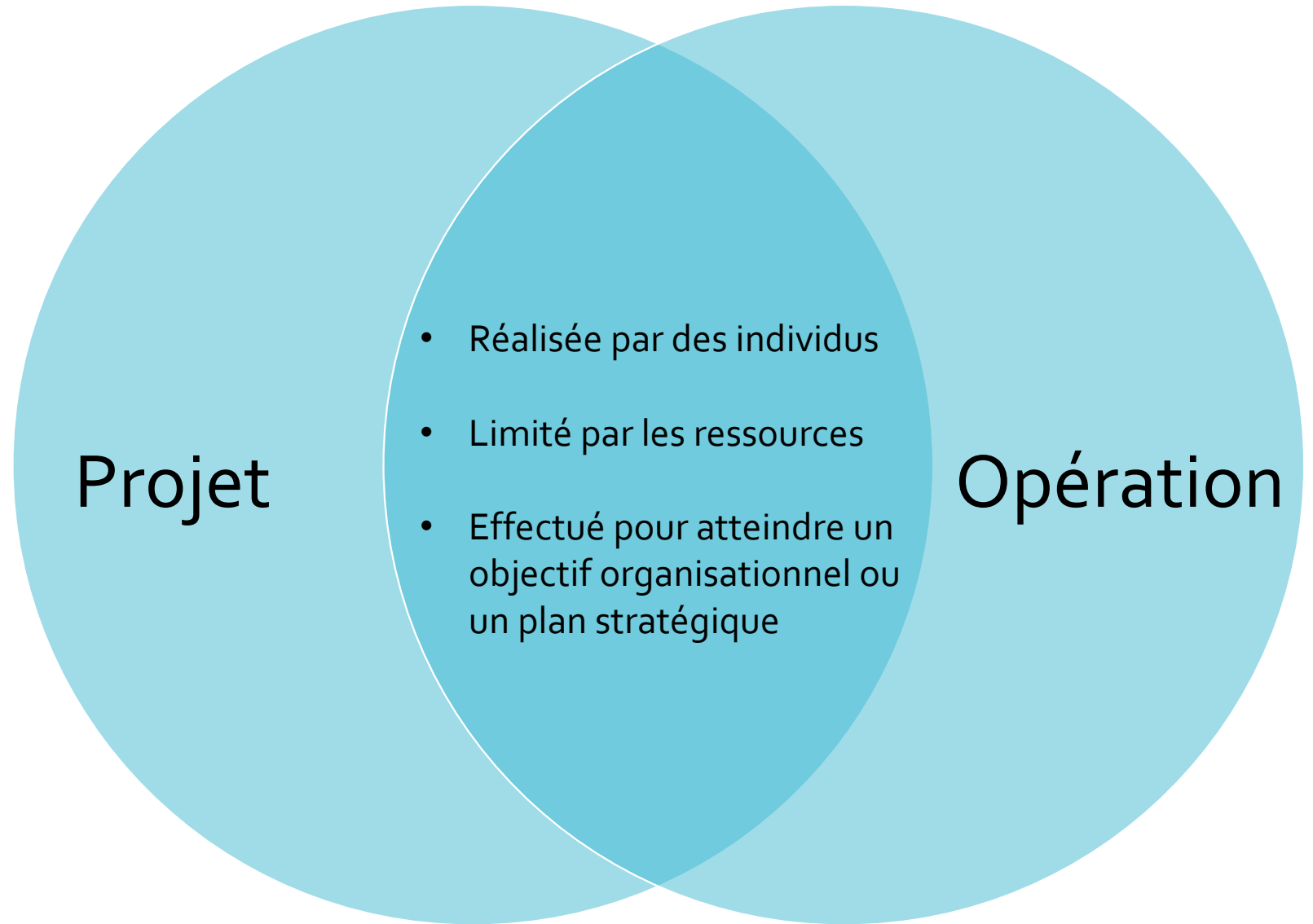
Continue

Sortie: Répétitive

But: Soutenir l'entreprise

Adopter un nouvel ensemble d'objectifs et le travail continue

Projet \cap Opération



Qu'est ce que le management de projets?

Qu'est ce que le management de projets?

- «Le management 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.»

Définition traditionnelle

Qu'est ce que le management de projets?

- « Le management de projet est l'application de connaissances, de compétences, d'outils et de techniques aux activités du projet afin d'en respecter les exigences. »

Définition du PMI

Cinq questions cruciales

- **What problem are you solving ? (Quel problème résolvez-vous ?)**
 - Déclaration du problème.
- **How are you going to solve this problem ? (Comment vas-tu résoudre ce problème ?)**
 - méthodes et stratégies.
- **What is your plan ? (Quel est ton plan ?)**
 - identifier le travail à faire en détail.
- **How will you know when you're done ? (Comment allez-vous savoir quand vous avez terminé ?)**
 - définir les critères de réussite
- **At the end : how well did the project go ? (Dans quelle mesure le projet s'est-il passé ?)**
 - les points forts et les points faibles.
 - Les améliorations possibles.

Comprendre ce qu'il faut pour être un chef de projet

Chef de projet



Compétences techniques

- Comment planifier un projet ?
- Comment définir la durée du projet ?
- Comment mesurer la progression du projet ?

Compétences interpersonnelles

- Gestions de la différence (disparité).
- Leadership...

Compétences professionnelles

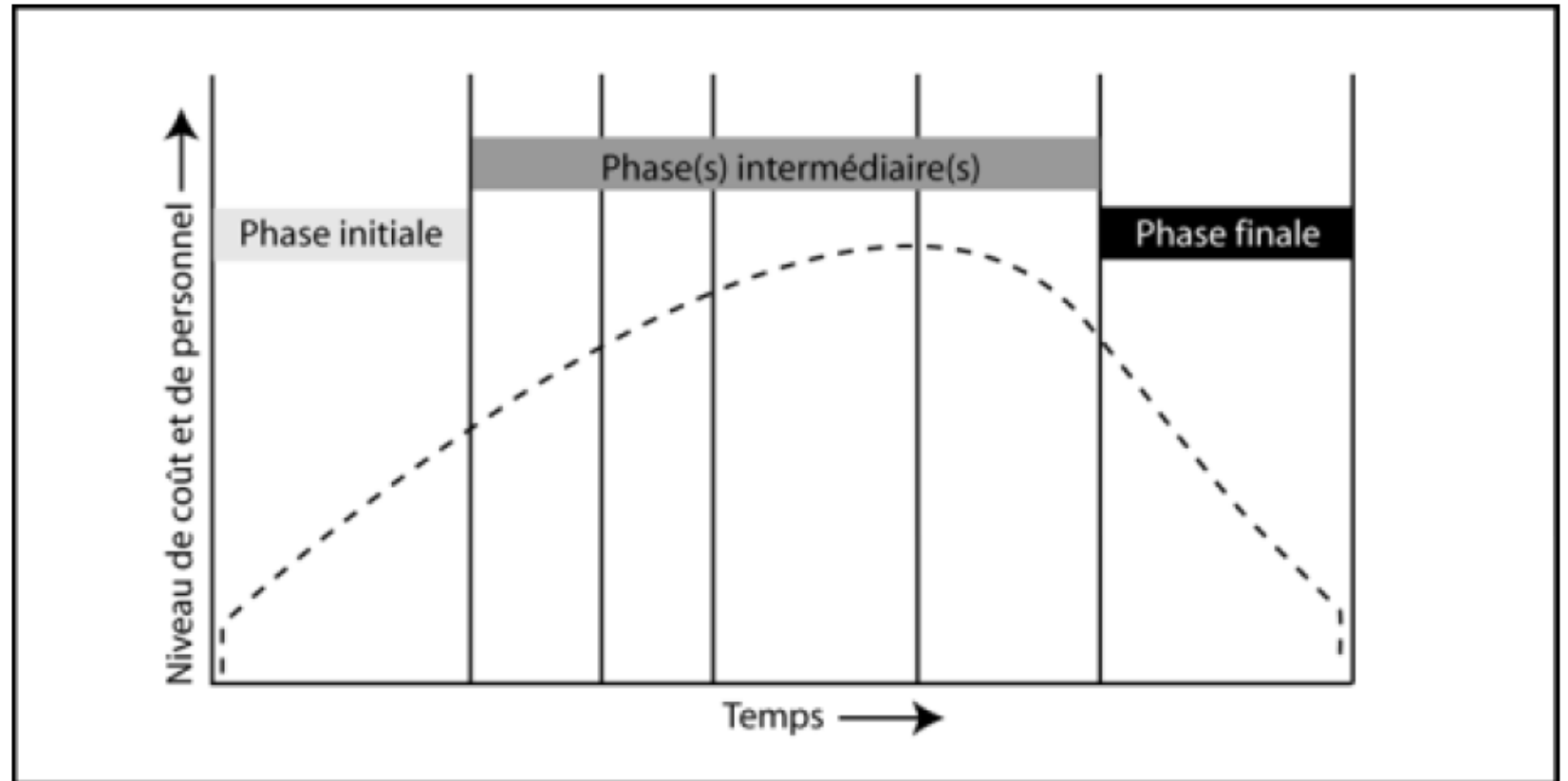
- Domaine de travail

Cycle de vie de projet

Cycle de vie de projet

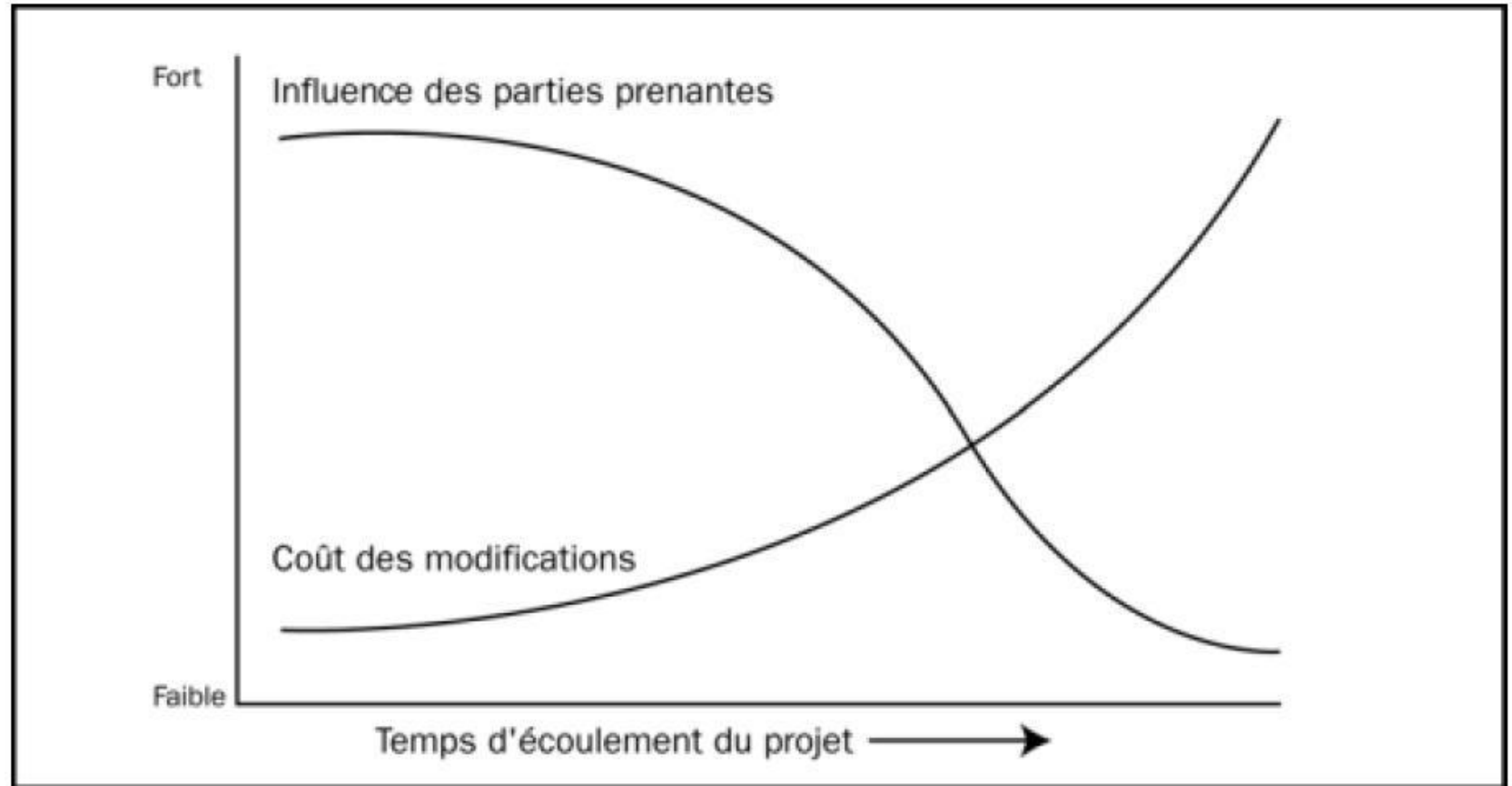
- Les chefs de projet ou l'organisation peuvent diviser les projets en plusieurs phases afin d'exercer une meilleure maîtrise, en maintenant les liens appropriés avec les opérations courantes de l'entreprise réalisatrice.
- L'ensemble de ces phases constitue le cycle de vie du projet.

Cycle de vie de projet



- Coût du projet et niveau des ressources humaines pendant le cycle de vie d'un projet

Cycle de vie de projet



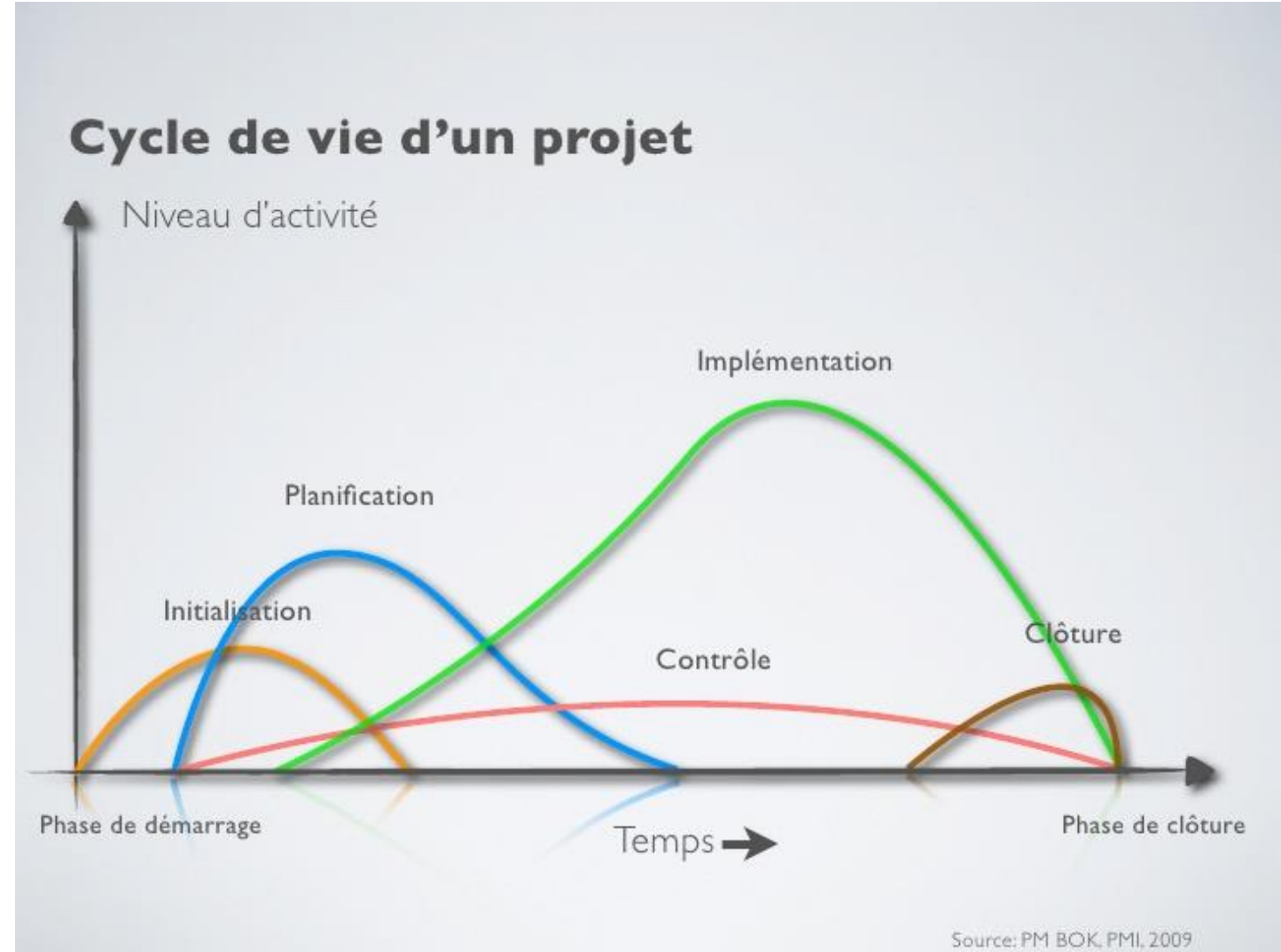
- Influence des parties prenantes en fonction du temps

Cycle de vie de projet

Le PMI décrit le cycle de vie du projet en termes de groupe de processus :

- Initiation (Démarrage).
- Planification.
- Exécution (Réalisation).
- Surveillance et contrôle (maîtrise).
- Clôture.

Cycle de vie de projet



Processus de management de projet

1/ Initiation (Démarrage)

Démarrage du projet :

- Quel problème résolvez-vous ?
- Comment vas-tu résoudre ce problème ?

2/ Planification

Poser le plan :

- Quel est ton plan ?
- Comment allez-vous savoir quand vous avez terminé ?

3/ Exécution (Réalisation)

Mettre le plan en action :

- Rassemblement des ressources .
- Distribution des taches (travaux).
- L'explication des règles du pilotage de projet.

4/ Surveillance et contrôle (maîtrise)

- Vérifier si le projet se déroule sur le plan.
- Si non tu mets les choses dans la bonne voie.

5/ Clôture

- Demandez au client d'accepter officiellement que le projet est terminé.
- Documenter la performance du projet
- Recueillir les leçons apprises

Structures organisationnelles

Structures organisationnelles

- Les projets font habituellement partie d'une organisation plus vaste, par exemple une administration, une société commerciale, un organisme international, une association professionnelle...
- Même lorsque le projet est externe, il reste sous l'influence de l'organisation ou des organisations qu'il ont lancé.

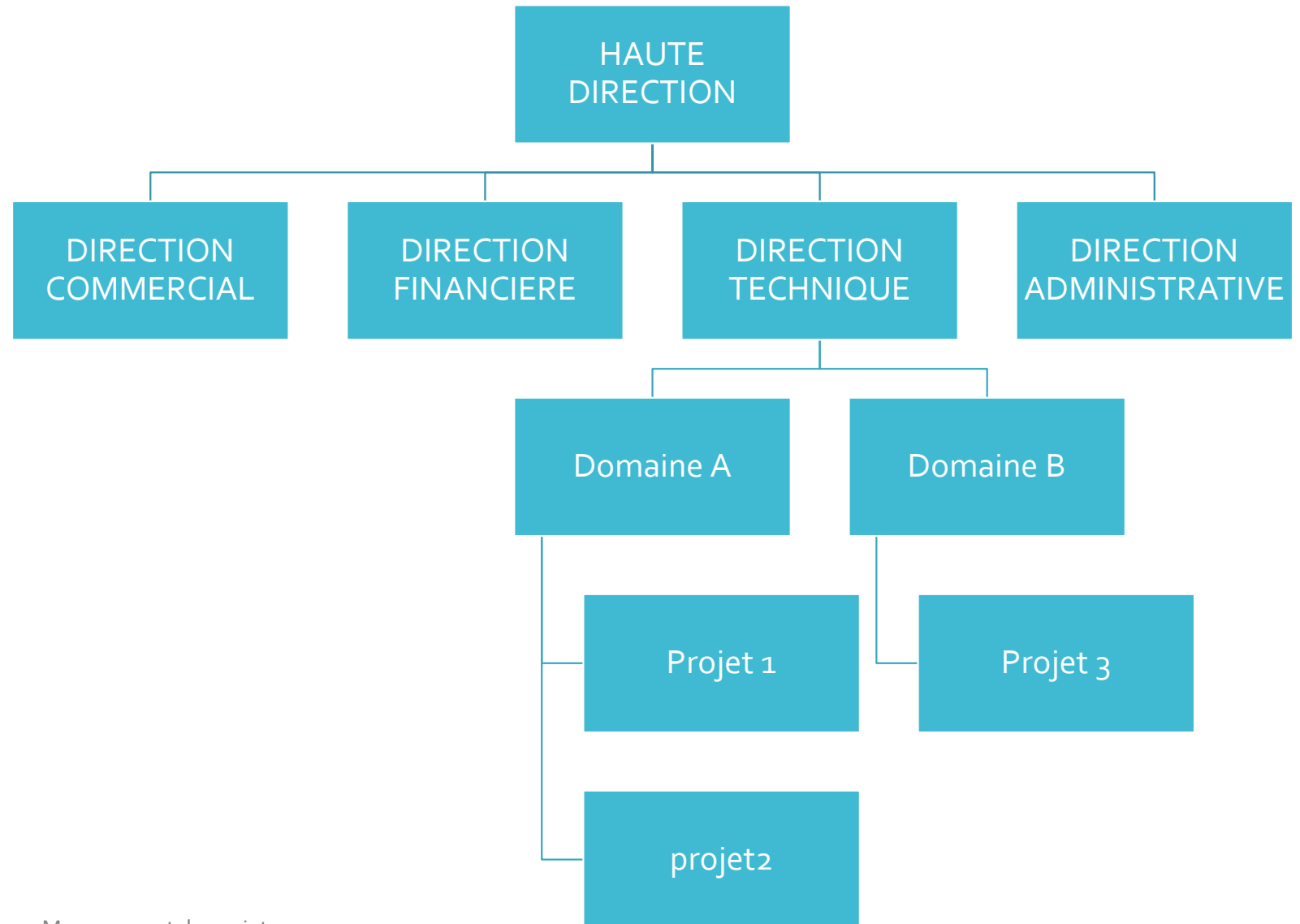
Structures organisationnelles

Les différents types d'organisation:

- Projet.
- Fonctionnelle.
- Matricielle :
 - Faible
 - Forte
 - Mixte (équilibrée)

La structure fonctionnelle

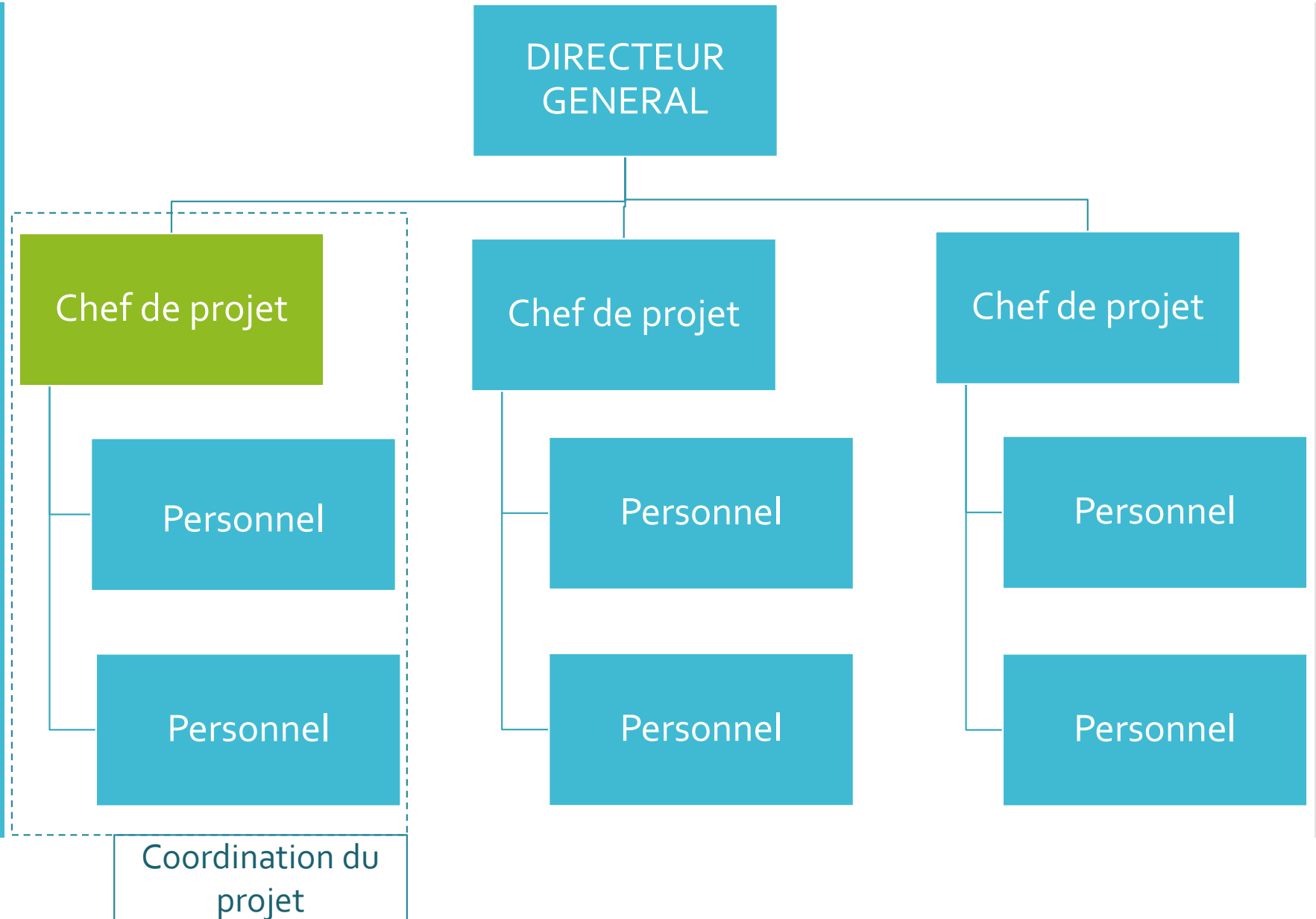
- Une structure fonctionnelle regroupe les ressources par domaine:



La structure par projet

- Certaines organisations ont comme mission principale de réaliser des projets. Par exemple, les sociétés de consultants, les organisateurs d'événements, les entrepreneurs généraux dans le domaine de la construction, etc. Ces organisations se structurent généralement sur une base de projets plutôt que de fonctions

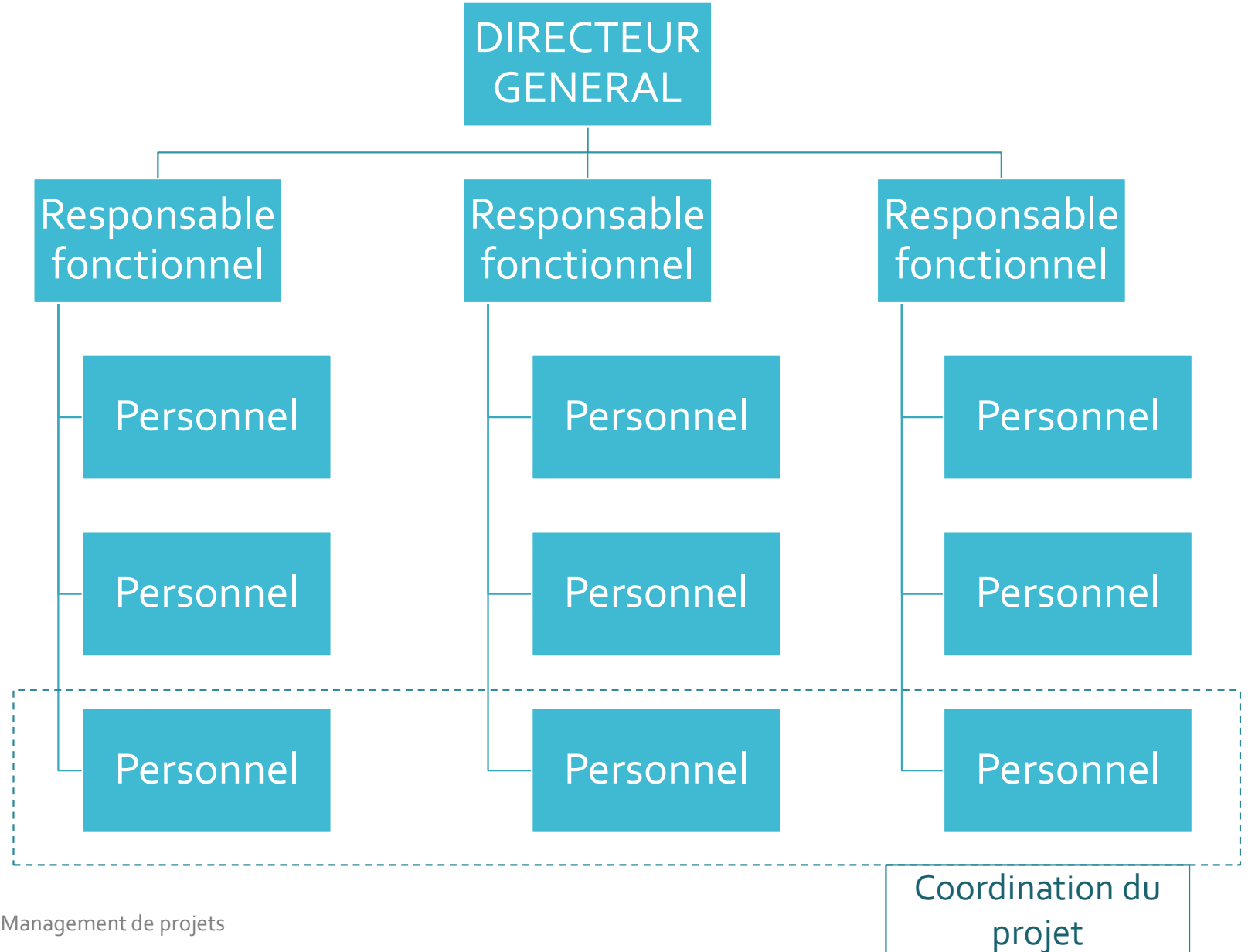
La structure par projet



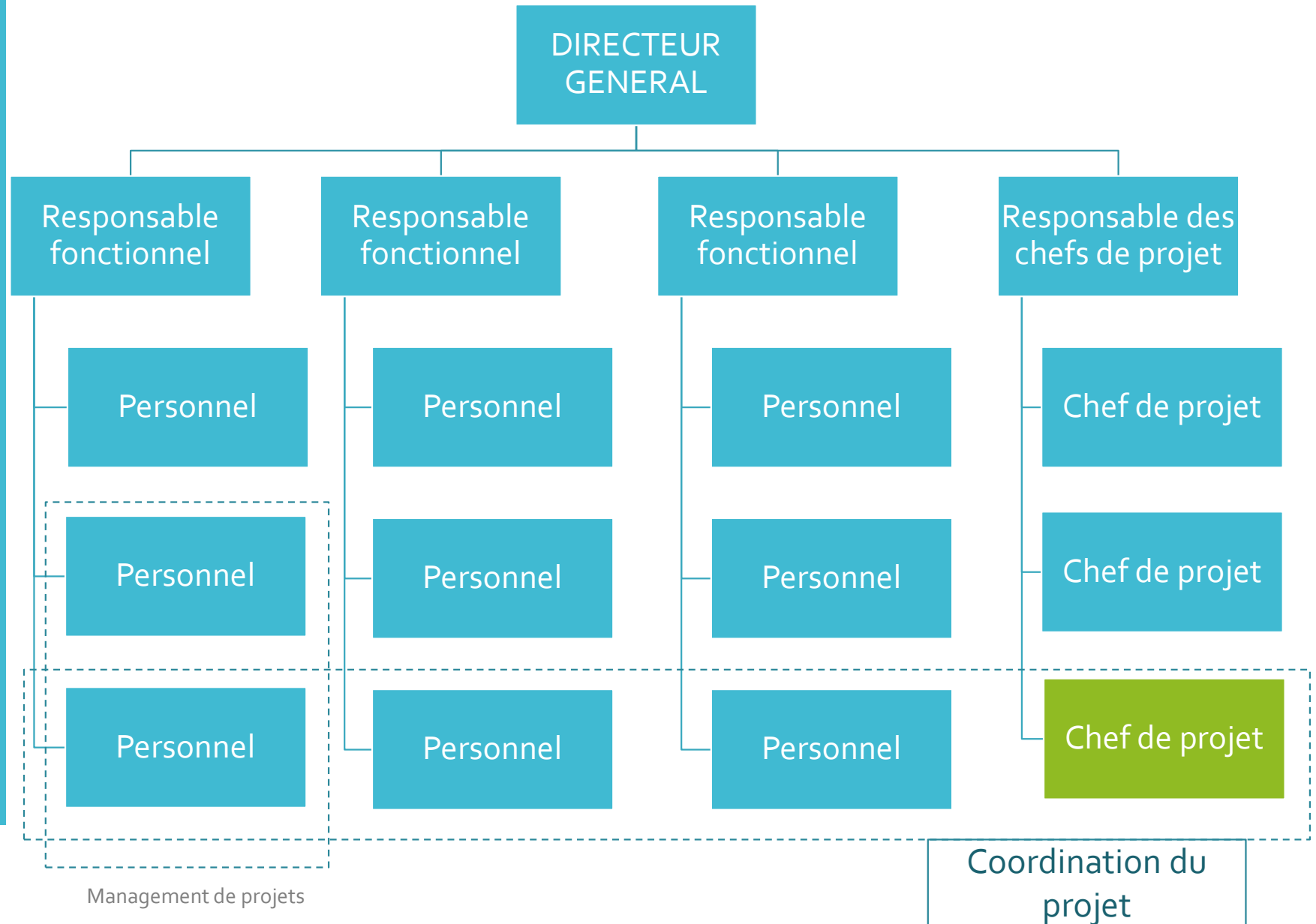
La structure matricielle

- La structure matricielle est une forme d'organisation qui cherche à combiner les avantages des structures fonctionnelle et par projet, tout en évitant leurs inconvénients.
- Elle se caractérise par la présence simultanée de composantes par projet et fonctionnelles, qui sont indépendantes du point de vue hiérarchique mais interdépendantes pour la réalisation des projets.

La structure matricielle faible



La structure matricielle forte



Influence des structures organisationnelles sur les projets

	Fonctionnelle	Matricielle			Par projet
		Matrice faible	Matrice équilibrée	Matrice forte	
Autorité du chef de projet	Peu ou aucune	Limitée	Faible à modérée	Modérée à forte	Forte à quasi totale
Disponibilité des ressources	Peu ou aucune	Limitée	Faible à modérée	Modérée à forte	Forte à quasi totale
Responsable du budget du projet	Responsable fonctionnel	Responsable fonctionnel	Mixte	Chef de projet	Chef de projet
Rôle du chef de projet	Temps partiel	Temps partiel	Plein temps	Plein temps	Plein temps
Personnel administratif du management de projet	Temps partiel	Temps partiel	Temps partiel	Plein temps	Plein temps

Structures organisationnelles

- Le choix de la structure organisationnelle se fait en fonction des critères suivants:
- La taille de l'entreprise
- Le domaine d'activité de l'entreprise
- La nature des projets
- Le volume de l'activité projet au sein de l'entreprise

Logiciels

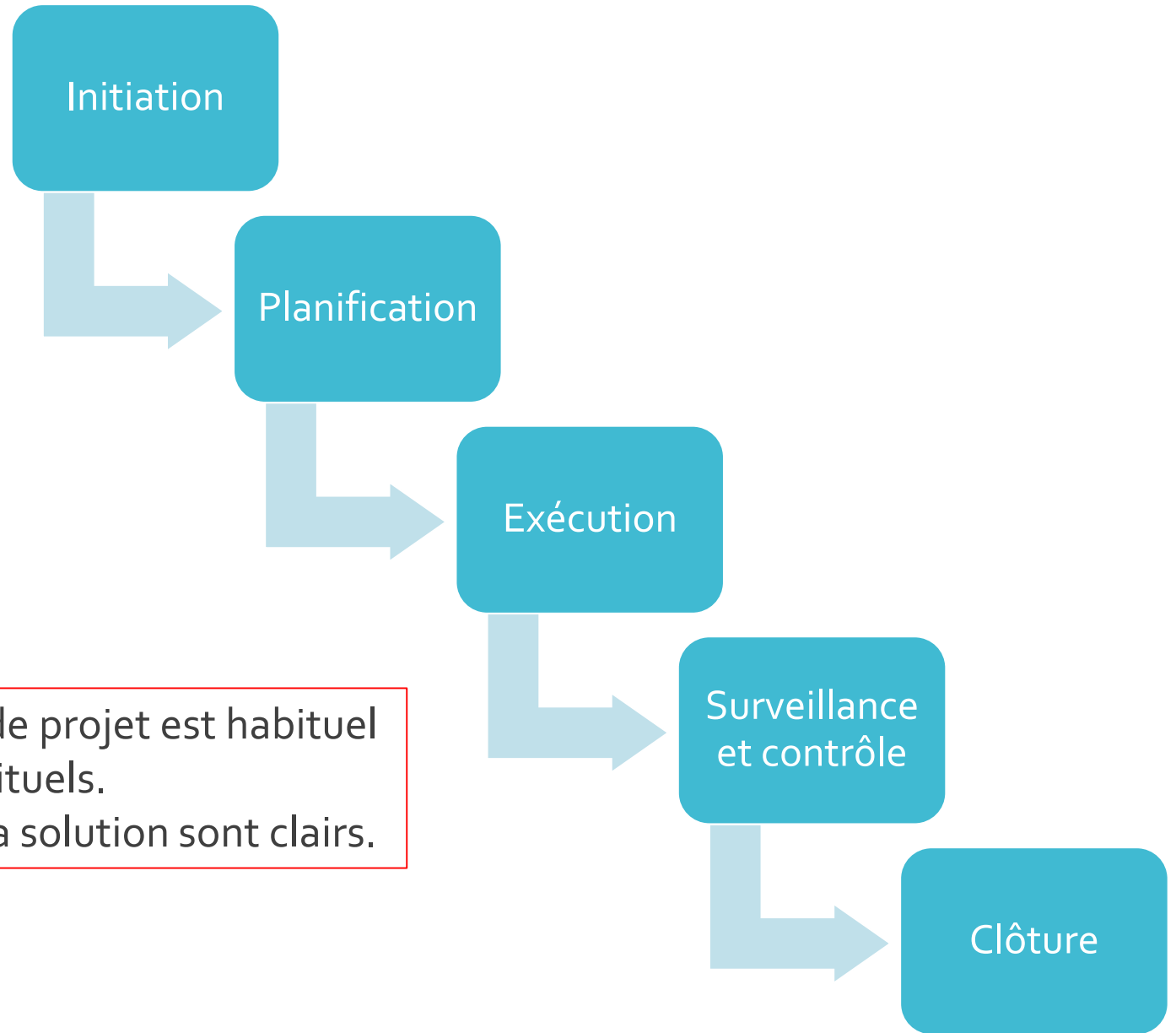
Logiciels

- Gestions des taches:
 - Ms Project.
 - Oracle Primavera.
 - Fast track schedule.
 - Open proj.
- Documentation:
 - Microsoft word
 - Google docs
 - libreoffice
- Présentation:
 - PowerPoint
 - Apple keynote
 - Prezi
- Partage:
 - 37signals basecamp
 - Microsoft Sharepoint

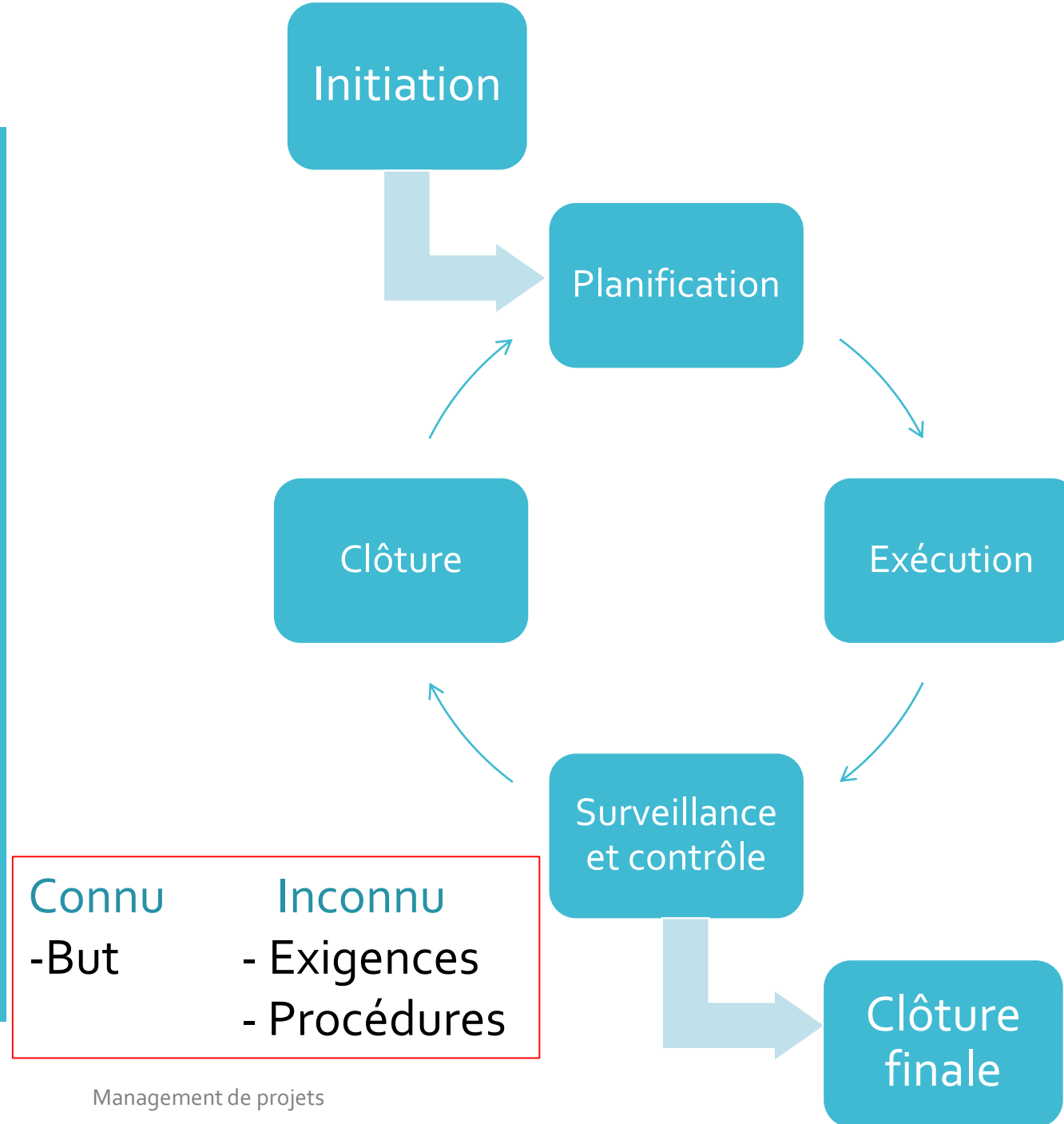
Management de projet « Traditionnelle vs Agile »

Traditionnelle (Cascade)

- Si le type de projet est habituel
- Outils habituels.
- Le but et la solution sont clairs.



Agile



1 / Initiation (Démarrage)

1 / Initiation (Démarrage)

Le but de ce processus est :

- D'obtenir l'engagement des clients et d'équipe pour démarrer le projet.
- L'identification du problème.
- Rassembler les données pour définir le projet
- L'identification des parties prenantes

Project summary (Résumé du projet)



1.1/ Déclaration de problème

Quel problème résolvez-vous ?

Exemples :

- nous avons 300 employés
- nous avons besoin de 100 autres
- la capacité maximale est de 320
- **Problème** : nous n'avons pas assez d'espace pour tous les employés
- Il y a un nouveau produit dans le marché.
- diminution des ventes.
- **Problème** : nous perdons des ventes pour notre concurrent

Déclaration de problème

- keep it simple (rester simple)
- not a solution (ce n'est pas une solution)
- ask why (Demander pourquoi)

1.2/ Le but et les objectifs du projet

Le but du projet:

- Il indique le résultat final du projet.

➡ Facile à comprendre

- Exemple:

Organiser un congrès scientifique de SCM

Les objectifs du projet :

- Sous-but
- plus détaillé
 - Spécifique (pertinent)
 - Mesurable
 - Atteignable
 - Réaliste
 - Temporellement défini (Respecte un délai)
- Exemple :
 - Réserver l'amphi centrale le 12/03/2017

1.3/ Collecte des exigences

- **Do Customers Know What They Want?**
- Utiliser des archives.
- Entretiens.
- Questionnaires simples.
- Parfois des prototypes.
- Utiliser des méthodes (Use Case, Pross Modeling ...)



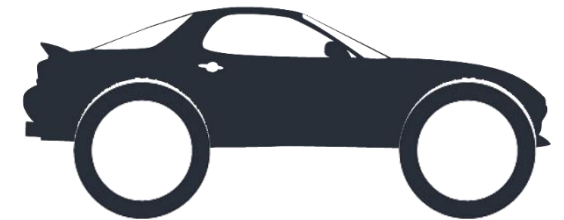
1.3/ Collecte des exigences

Manque d'exigences

- Insatisfaction de client

Exigences non nécessaires

- Dépassement des ressources (temps, coût ...)



1.4/ Poser les critères de succès

Critères simples :

- Signer un contrat

Critères complexes :

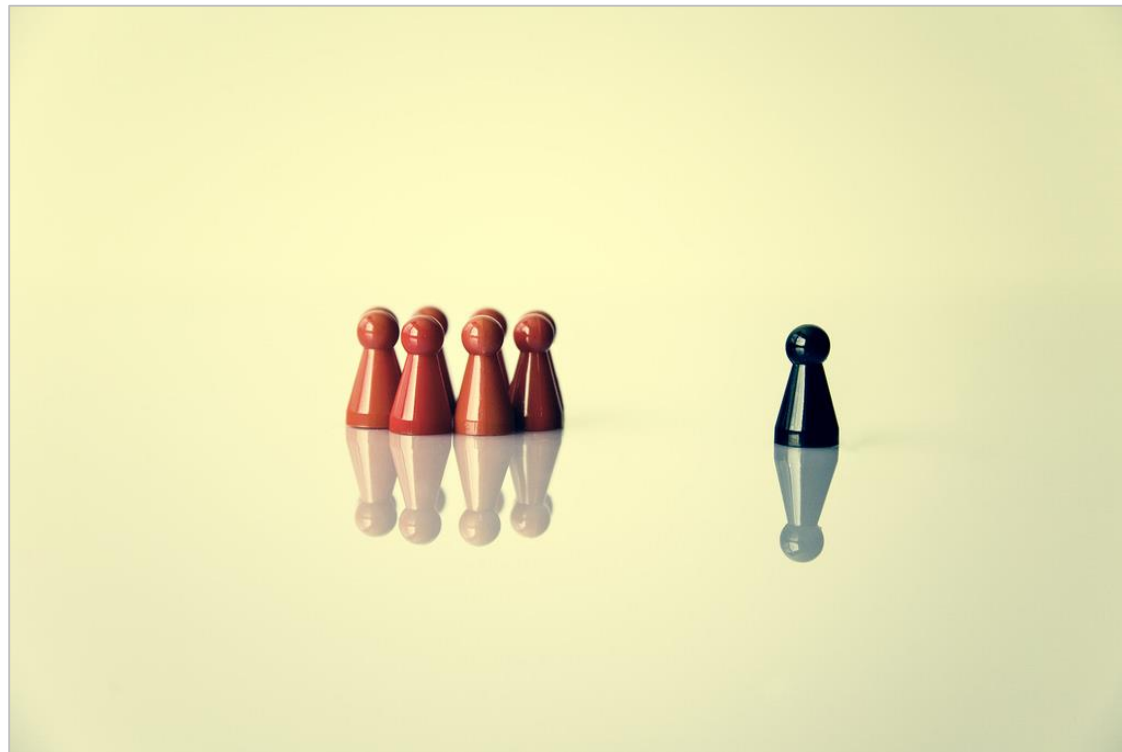
- KPI

C'est très utile :

- Pour avoir une idée sur l'avancement du projet.
- Pour savoir si le projet est fini ou non.

1.5/ Définir le cadre du projet

Inclus vs exclus



1.6/ Les parties prenantes

- « Les parties prenantes du projet sont les individus et les organisations qui participent activement au projet, ou dont leurs intérêts peuvent être affectés positivement ou négativement par l'exécution du projet ou la réussite du projet. » PMI
- l'identification des parties prenantes est souvent particulièrement difficile :
 - Exemple :
Changement de poste d'un employé à la suite du lancement d'un nouveau produit.
Est-ce que cet employé ∈ les parties prenantes ?

1.6/ Les parties prenantes

En générale on trouve dans chaque projet :

- **Chef de projet:** l'individu responsable de la gestion du projet.
- **Client:** l'individu ou l'organisation qui utilisera le produit du projet.
- **L'organisation réalisatrice:** l'entreprise dont les employés sont les plus directement impliqués dans l'exécution du travail du projet.
- **Sponsor (Commanditaire) :** l'individu ou le groupe qui fournit les ressources financières pour le projet.

“in addition to these there are many different names and categories of project stakeholders :
internal and external, owners and funders, suppliers and contactors, team members and their families, government agencies and media outlets, individual citizens, temporary or permanent lobbying organizations, society at large.” PMI

1.6/ Les parties prenantes

L'équipe de management du projet doit :

- Identifier les parties prenantes,
- Déterminer leurs besoins et leurs attentes,
- Gérer et influencer ces attentes pour assurer la réussite du projet.

1.7/ Obtenir l'engagement

- Réviser le résumé du projet
- Obtenir les signatures



2/ Planification

2/ Planification

- Le travail à faire
- Qui va le faire ?
- Combien de temps cela prendra-t-il ?
- Combien ça coûte ?
- Comment exécutez-vous votre projet ?
- Comment vous communiquez et gérez les risques ?
- Comment assurez-vous la qualité ?

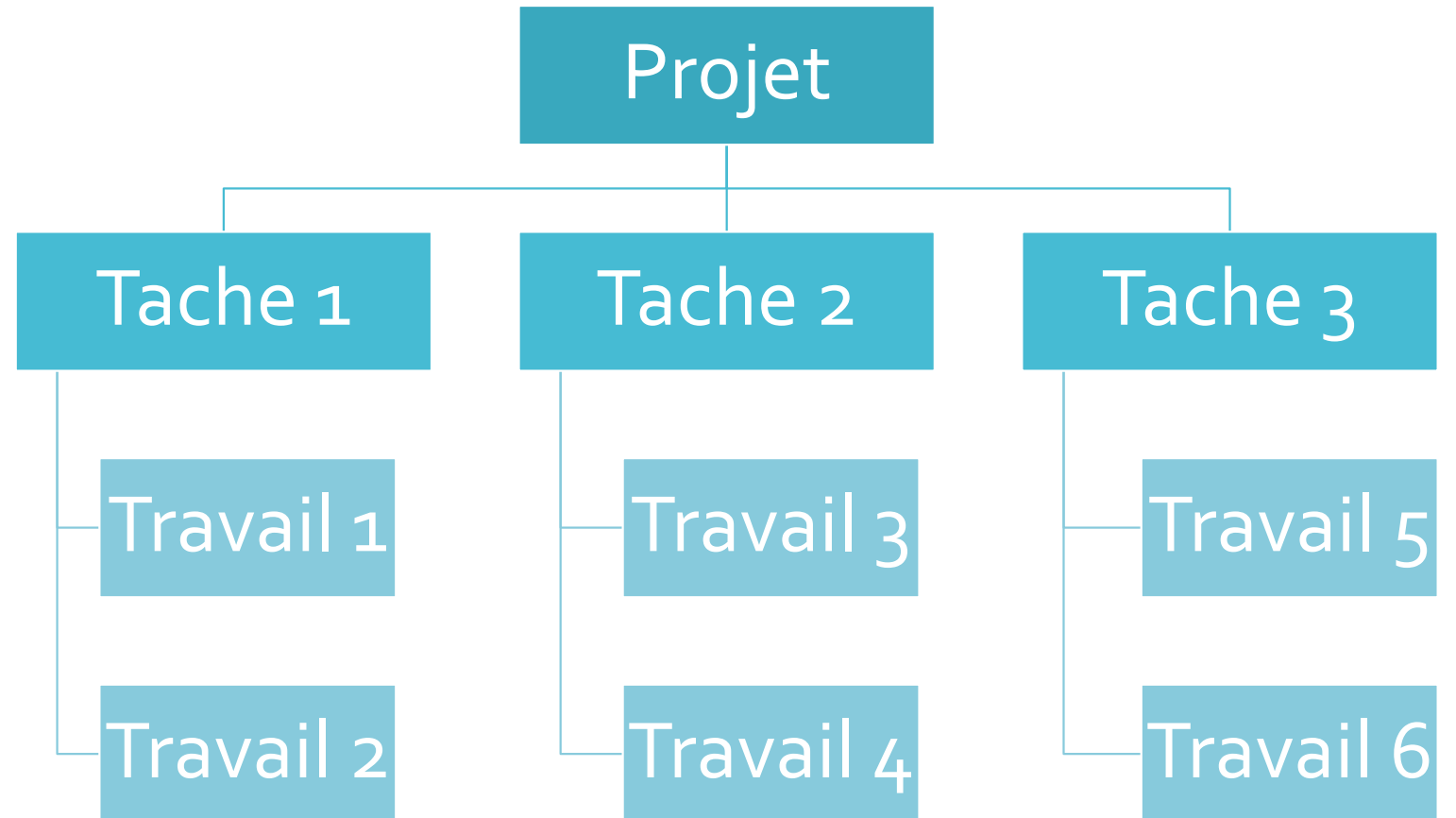
2/ Planification

Nous utilisons le plan pour :

- Diriger le projet
- Suivre (Accompagner) le projet
- Vérifier si quelque chose ne va pas
- Communiquer entre l'équipe et la direction

2.1/WBS work Breakdown Structure

- Est un outil que nous pouvons utiliser pour donner une décomposition hiérarchique des travaux nécessaires pour gérer, planifier et accompagner le projet effectivement.

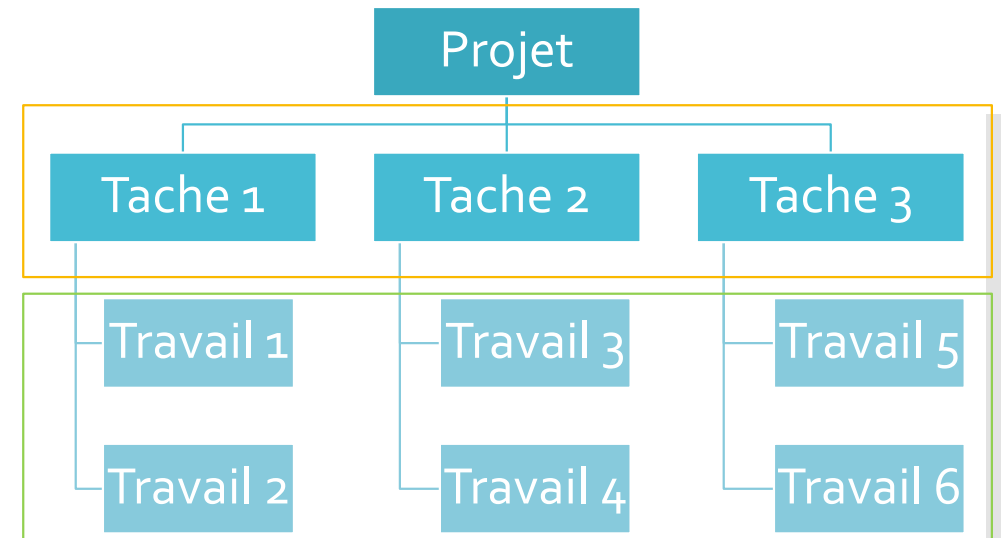


2.1/WBS work Breakdown Structure

Avec l'utilisation de WBS c'est :

- plus facile d'estimer le temps et le coût.
- plus facile d'assigner (affecter) le travail.
- plus facile à gérer les détails.
- Construire « checkpoints » qui vous permet de mesurer les progrès.

2.1/WBS work Breakdown Structure

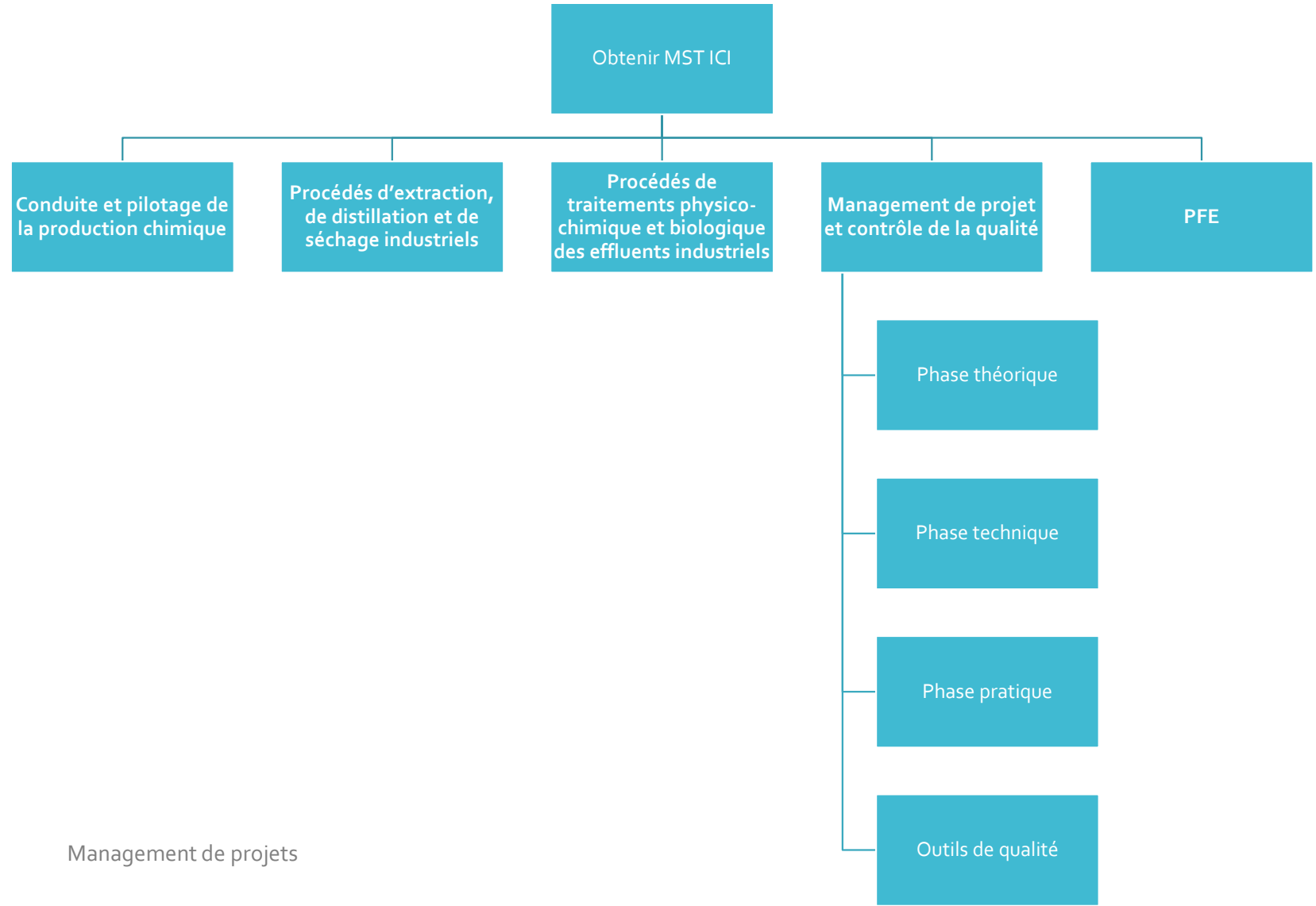


- **1/Tâches récapitulatives:**
 - Tâches de niveau supérieur qui récapitulent le projet
 - La complexité de ces tâches dépend de la complexité du projet.
- **2/Travaux :**
 - Tâches de niveau inférieur qui représentent les détails des travaux à effectuer

2.1/WBS work Breakdown Structure

Exercice pratique :

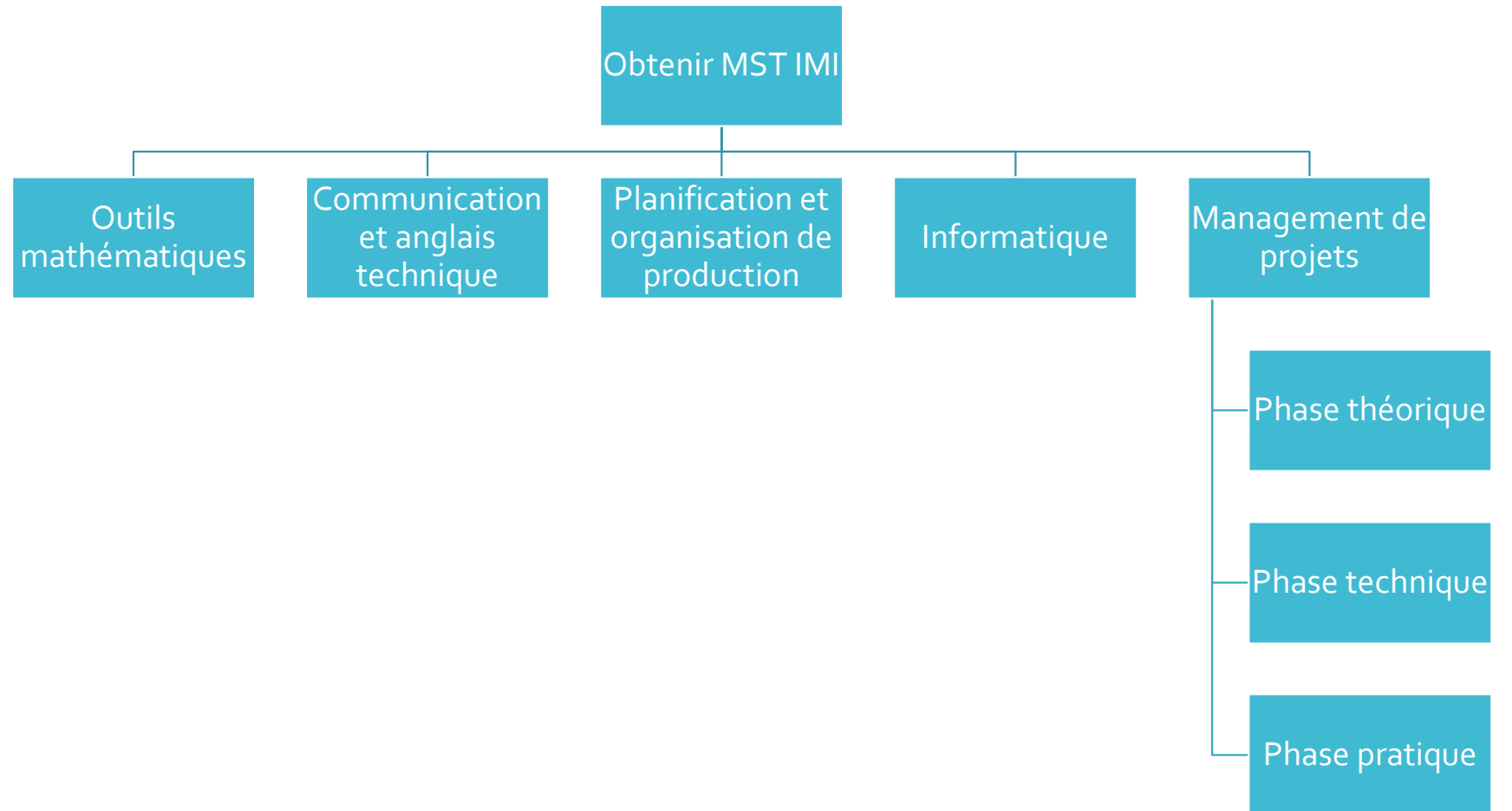
- Construction d'un WBS de « MST ICI »



2.1/WBS work Breakdown Structure

Exercice pratique :

- Construction d'un WBS de « MST IMI »



2.2/ Documentation des travaux

- WBS n'est pas suffisant pour expliquer exactement aux membres d'équipe ce qu'il faut faire .
- Pour cette raison on utilise la documentation des travaux.
- Exemple :

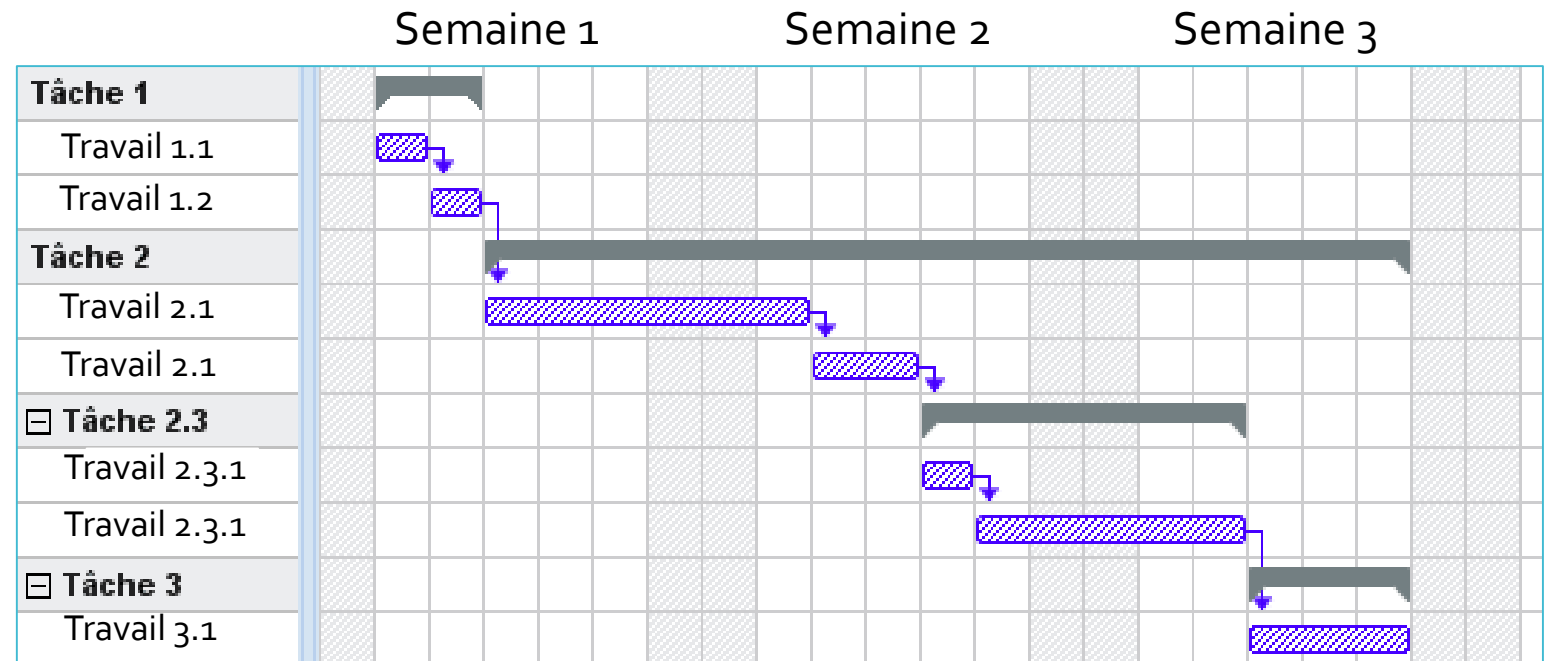
WBS	2.1.3
Nom du travail	
Responsable	
Les participants	
Description	
Élément déclencheur	
Critère de progression	
Document	

2.3/ Construire un « schedule » (GANTT)

- l'un des outils les plus efficaces pour représenter visuellement l'état d'avancement des différentes activités (tâches/ travaux) qui constituent un projet.
- La colonne de gauche du diagramme énumère toutes les tâches à effectuer.
- La ligne d'en-tête représente les unités de temps les plus adaptées au projet (jours, semaines, mois etc.).
- Ce diagramme permet donc de visualiser d'un seul coup d'œil :
 - Les différentes tâches à envisager
 - La date de début et la date de fin de chaque tâche
 - La date de début et la date de fin du projet dans son ensemble

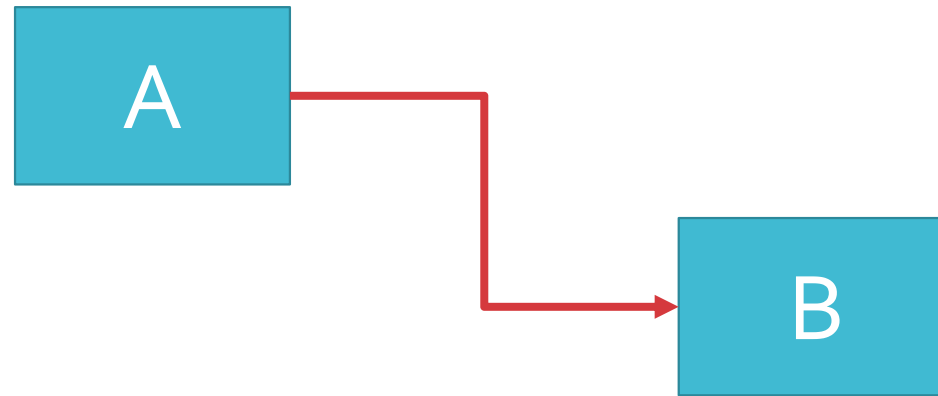
2.3/ Construire un « schedule » (GANTT)

- Exemple :



2.3/ Construire un « schedule » (GANTT)

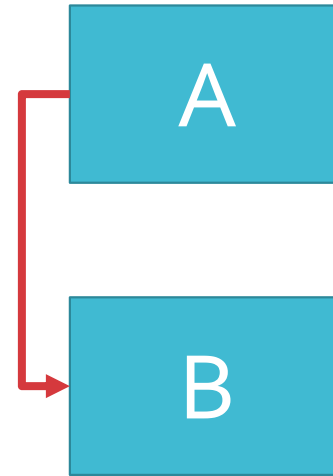
les types des liens



- Fin à Début (FD) : Le type de liaison le plus fréquent : la tâche D ne peut débuter que lorsque la tâche A est terminé.

2.3/ Construire un « schedule » (GANTT)

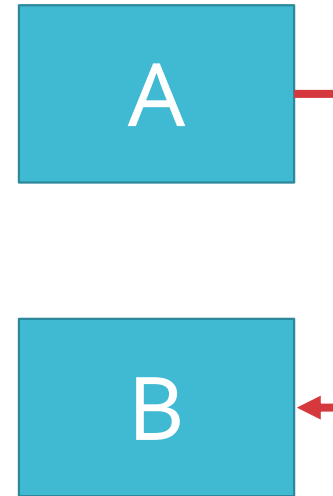
les types des liens



- Début à Début (DD) : La tâche D peut débiter lorsque la tâche A est commencée.

2.3/ Construire un « schedule » (GANTT)

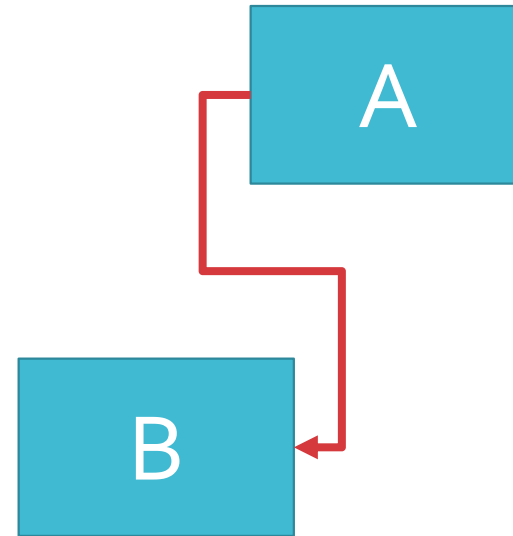
les types des liens



- Fin à Fin (FF) : La tâche D peut se terminer lorsque la tâche A est terminée.

2.3/ Construire un « schedule » (GANTT)

les types des liens



- Début à Fin (DF) : La tâche ne peut pas se terminer avant que la tâche prédécesseur ne commence. Elle peut toutefois se terminer plus tard. Ce type de liaison est rarement utilisé

Exemple :

Tâches à réaliser:

- Tâche A: durée 3 jours.
- Tâche B: durée 6 jours.
- Tâche C: durée 4 jours.
- Tâche D: durée 7 jours.
- Tâche E: durée 5 jours.

Liens entre les opérations :

- B et D après A;
- C après B;
- E après D.

2.4/ P.E.R.T (CPM)

- la technique du diagramme PERT (Program Evaluation and Review Technique) a été développée par la marine américaine dans les années 1950.
- Il consiste à définir en unités de temps ouvrées, cumulées depuis l'origine du réseau:
 - La **date de début** au plus **tôt** (DDTO).
 - La **date de début** au plus **tard** (DDTA).
 - La **date de fin** au plus **tôt** (DFTO).
 - La **date de fin** au plus **tard** (DFTA).
- À déterminer les **taches critiques** et le **chemin critique**.

2.4/ P.E.R.T (CPM)

- Les étapes de réalisation d'un P.E.R.T

N°	Exécution
1	Déterminer la liste des tâches nécessaires à la réalisation du projet estimer leur durée
2	Déterminer les dépendances logiques entre les tâches
3	Dessiner le diagramme PERT : déterminer les niveaux + construction du graphe PERT
4	Calculer pour chaque tâche la date au plus tôt
5	Repartir de la date finale et calculer pour chaque tâche la date au plus tard
6	Définir les tâches critiques (DDTO = DDTA) + le chemin critique
7	Définir pour les tâches non critiques les marges de temps

Exemple :

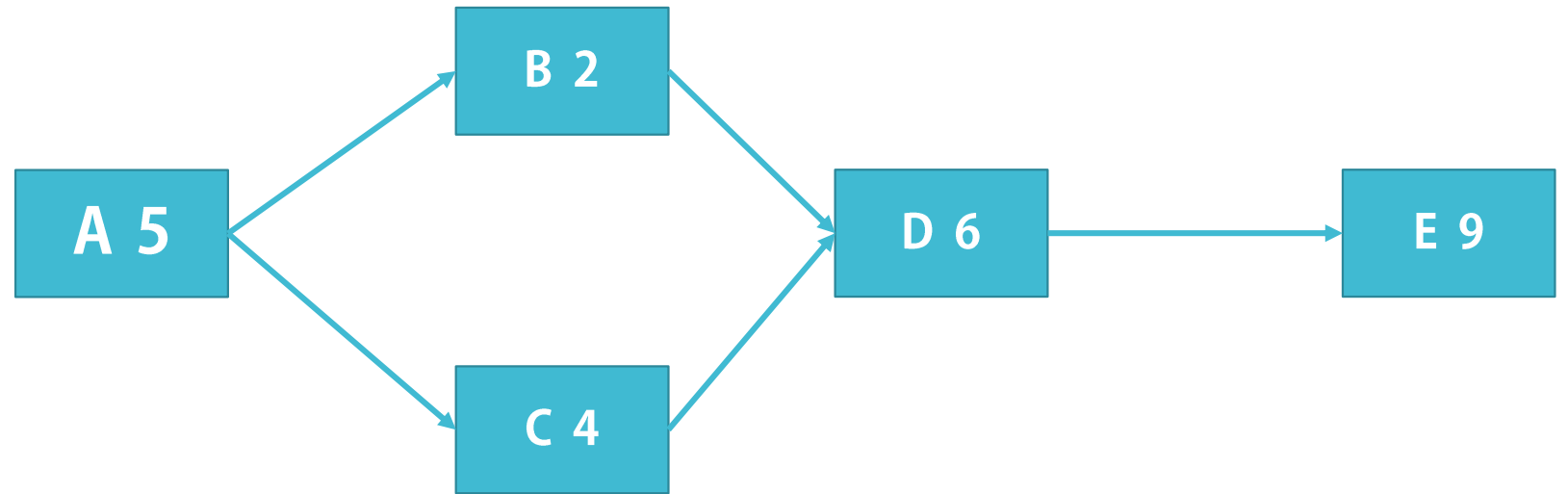
Tâche	durées	prédécesseurs
A	5	-----
B	2	A
C	4	A
D	6	C, B
E	9	D

Questions:

- Tracer le graphe sagittal
- Calculer les DDTO, DDTA, DFTO et DFTA de chaque tâche

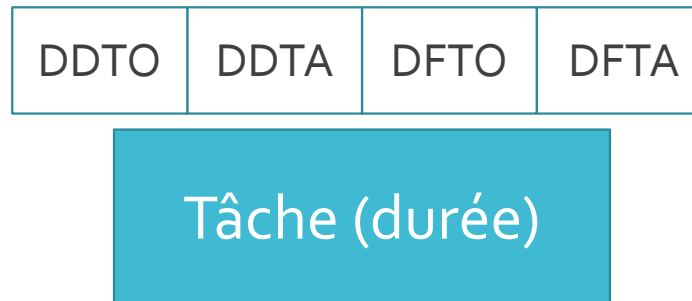
Exemple :

Le graphe sagittal



Exemple :

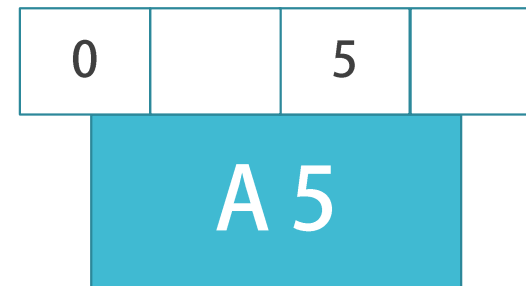
- Par convention on va adopté la notation suivante:



Exemple :

Tâche A:

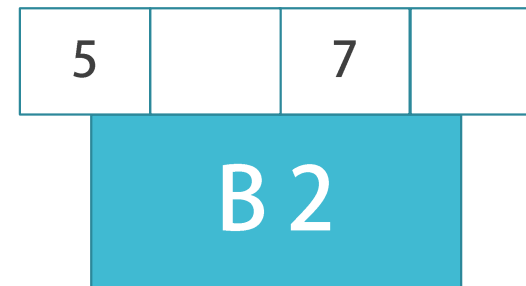
- Au début de projet, la DTO sera donc de 0
- $DFTO = DDTO + D$
- $DFTO (A) = DDTO (A) + D(A) = 0 + 5 = 5$
- D étant la durée de la tâche



Exemple :

Tâche B:

- $DDTO(B) = DFTO(A)$ car nous sommes dans l'hypothèse que les liaisons entre les tâches sont du type fin-début de délai nul.
- $DDTO = 5$
- $DFTO(B) = DDTO(B) + D(B) = 5 + 2 = 7$



Exemple :

Tâche C:

- $DDTO(C) = DFTO(A) = 5$
- $DFTO(C) = DTO(C) + D(C) = 5 + 4 = 9$



Exemple :

Tâche D :

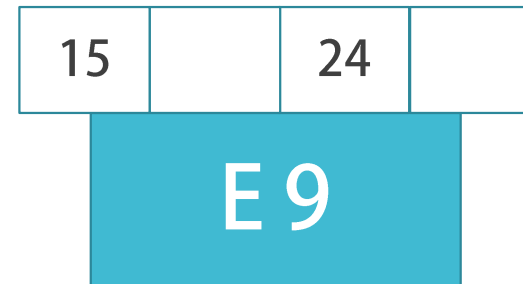
- D a deux antécédents B et C sa DDTO peut donc être la DFTO de B ou de C.
- Comme elle ne peut débuter que lorsque B et C sont finies sa DDTO sera donc la plus grande des deux DFTO :
- $DDTO(C) = \text{Sup}(DFTO(B), DFTO(C)) = 9$
- $DFTO(C) = DDTO(C) + D(C) = 9 + 6 = 15$



Exemple :

Tâche E:

- $DDTO(E) = DFTO(D) = 15$
- $DFTO(E) = DDTO(E) + D(E) = 15 + 9 = 24$



Exemple :

Calcul des dates au plus tard « Principe »

Il consiste à définir la date de début et la date de fin à ne jamais dépasser pour chaque tâches il on veut respecter l'objectif temps de la fin de projet:

- La date de début au plus tard(DDTA)
- La date de fin au plus tard(DFTA)

Partant de l'hypothèse que la date de fin de projet trouvée lors du calcul des dates au plus tôt est accepté par le client ou la hiérarchie.

Exemple :

Tâche E:

- $DFTA(E)=DFTO(D)= 24$
- $DDTA(E)=DFTA(E) - D(E)= 24 - 9= 15$



Exemple :

Tâche D :

- $DFTA(D) = DDTA(E) = 15$
- $DDTA(D) = DFTA(D) - D(D) = 15 - 6 = 9$



Exemple :

Tâche C:

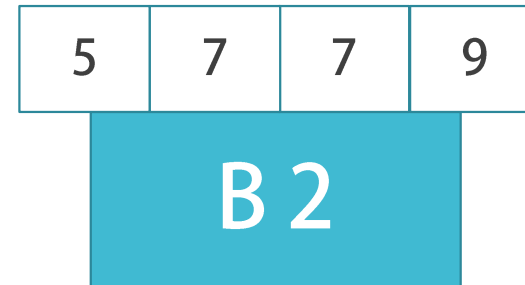
- $DFTA(C) = DDTA(D) = 9$
- $DDTA(C) = DFTA(C) - D(C) = 9 - 4 = 5$



Exemple :

Tâche B:

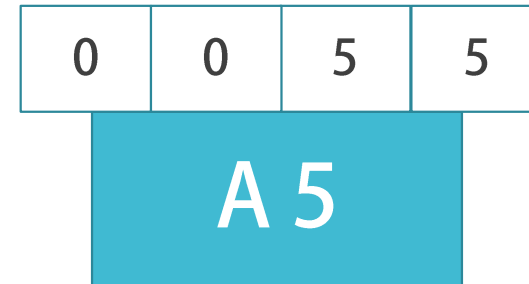
- $DFTA(B) = DDTA(D) = 9$
- $DDTA(B) = DFTA(B) - D(B) = 9 - 2 = 7$



Exemple :

Tâche A:

- A à deux successeurs B et C sa DFTA peut donc être la DDTA de B ou de C.
- Comme les tâches B et C ne peuvent débuter que lorsque A est finie sa DFTA sera donc la plus petit des deux DDTA :
- $DFTA(A) = \text{Inf}(DFTA(B), DFTA(C)) = 5$
- $DDTA(A) = DFTA(A) - D(A) = 5 - 5 = 0$



Marge totale

Marge totale

- Elle est égale à la différence entre DFTA et DFTO (ou entre DDTA et DDTO) d'une même tâche.
- **$MT = DFTA - DFTO = DDTA - DDTO$**
- C'est la plage de temps maximum dans laquelle peut se déplacer la tâche sans modifier la date de fin du projet.
- Les tâches critiques ont une marge totale égale à zéro.

Chemin critique

Chemin critique

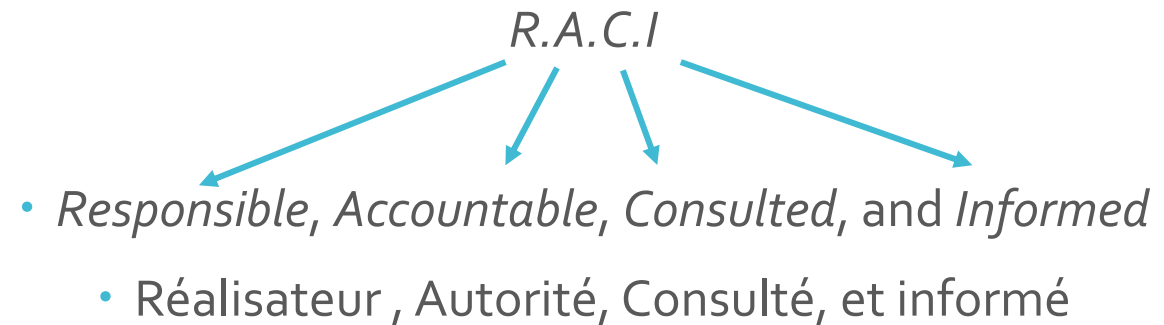
- Donc le chemin critique c'est le chemin qui se compose des tâches critiques (les tâches critiques: sont les tâches qui n'ont pas de marges)
- Caractéristique: n'importe quelle retard sur l'une des tâches critiques se répercute directement sur la durée totale du projet

Série 1 et Série 2

2.5/ L'identification des ressources

Rôles et responsabilités

- Matrice des responsabilités (RAM : responsibility assignment matrix)



2.5/ L'identification des ressources « Matrice des responsabilités »

Matrice des responsabilités

Function Work	Project Sponsor	Business Analyst	Project Manager	Software Developer
Initiate Project	C		AR	
Establish Project Plan	I	C	AR	C
Gather User Requirement	I	R	A	I
Develop Technical Requirement	I	R	A	I
Develop Software Tools	I	C	A	R
Test Software	I	R	A	C
Deploy Software	C	R	A	C

2.5/ L'identification des ressources « Skills matrix »

Matrice des compétences « Skills matrix »

Function Skills	Project Sponsor	Business Analyst	Project Manager	Software Developer
Identify sales messages	x			
Identify materials	x	x	x	
Identify product		x	x	
Choose them and format		x		x
Identify location		x		
Determine activities		x	x	x
Create files		x		x
Load computers			x	
Reviews and edit		x		x
Print hand out			x	x
Set up contracts		x		
People needed	1	3	2	2
Weekly rate	\$1000	\$2500	\$2000	\$1500

2.6/ Le budget du projet

- La main d'œuvre :
 - Sous-traitants
 - Les employés :
 - Salaires + primes ...
- Coût basé sur le temps :
 - Bail (Contrat de location) de bureau
 - Équipement de location
- Matériels.
- Additions :
 - Déplacements.
 - formations

2.6/ Le budget du projet

Deux possibilités :

- Selon les ressources on calcule le budget.
- Selon le budget on définit les ressources.

2.7/plan de management des risques

L'identification des risques :

- Des réunions.
- Les archives .
- Par fois des simulations...

Évaluation des risques :

- Fréquence :
 - Très improbable.
 - Improbable (rare).
 - Probable (occasionnel).
 - Très probable (fréquent).
- Gravité :
 - Faible.
 - Moyenne.
 - Grave.
 - Très grave.
- Priorité (1, 2, 3 ...).



2.7/plan de management des risques

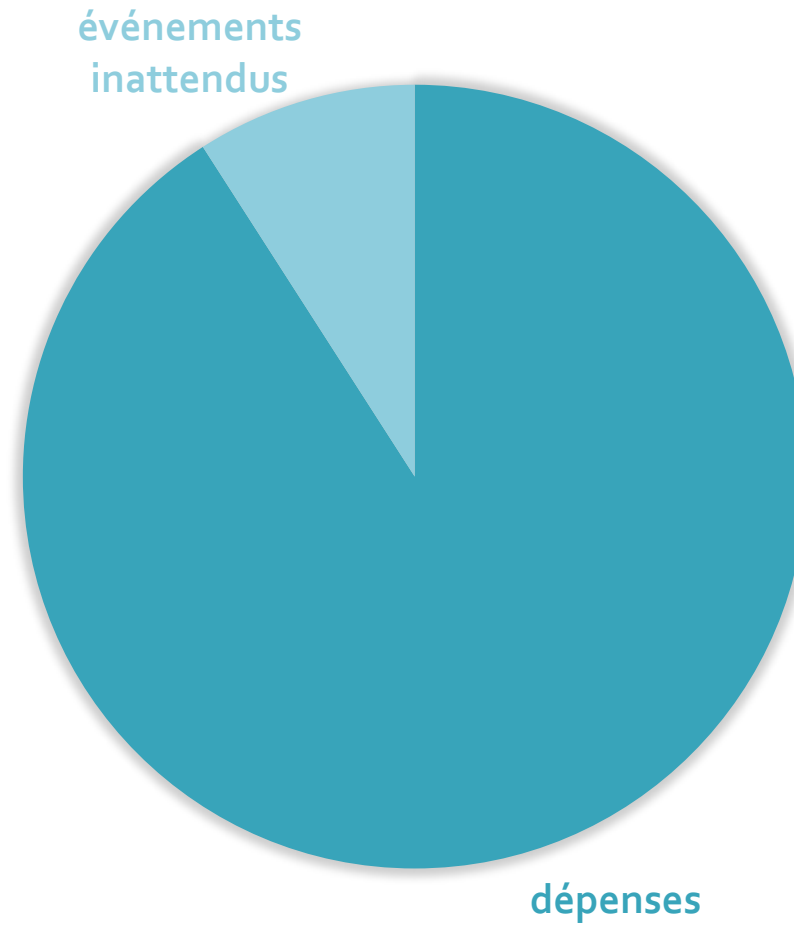
Documentation des risques

Exemple :

ID :	Risk :	
Probability :	Description :	
Impact :		
Priority :	Origin :	Class :
Assigned to :	Response options :	
Primary response :		
Response strategy :		
Status (position) :		Date :
Approved :	Reason :	Date :

2.7/plan de management des risques

Risques imprévisibles



Budget

2.8/ plan de communication

Who need to know about the project ? (Qui doit être informé sur le projet?)

- Utiliser la matrice des responsabilités pour définir les acteurs de votre plan de communication.
- Utiliser le tableau suivant pour définir le cadre de communication :

Qui ?	Quoi ?	Comment ?
Acteur	Tâches (travaux)	La manière de communication



Exemple :

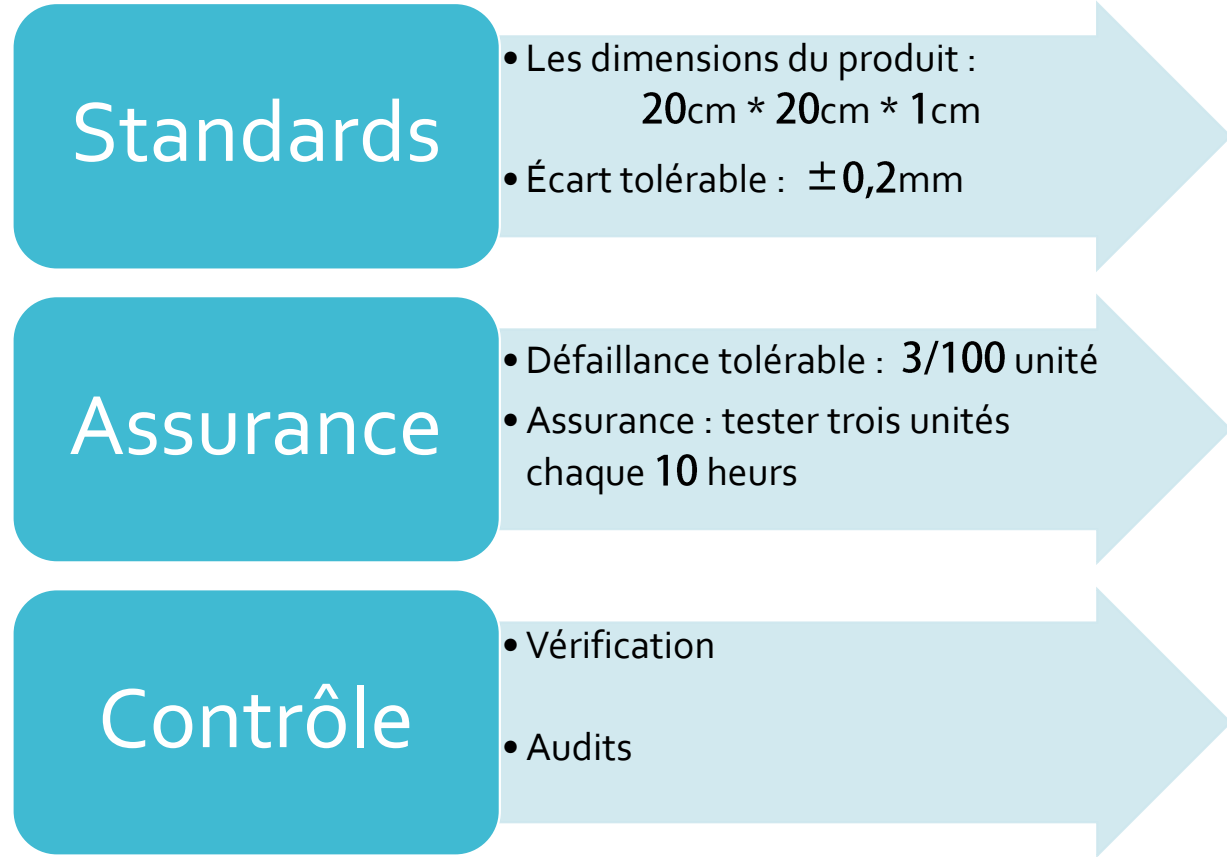
Qui ?	Quoi ?	Comment ?
Sponsor	les objectifs	Réunion hebdomadaire
Equipe	Les travaux Les changements Les méthodes de réalisation	Réunion hebdomadaire Emails

2.9/ Plan qualité

- **Qualité** « aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences » ISO 9000
- **Le plan de qualité :**
 - Les standards de la qualité:
 - Les spécifications de produit.
 - Les marges de l'erreur (error rate).
 - Comment assurer la qualité :
 - Des simulations.
 - Des études de satisfaction de client (retours)...
 - Contrôle de qualité :
 - Audits.
 - Outils de qualité (PARETO (80/20), ISHIKAWA (5M), AMDEC ...)

2.9/ Plan qualité

Exemple :



2.9/ Plan qualité

Outils qu'on peut utiliser pour l'amélioration de la qualité :

Diagramme de poisson

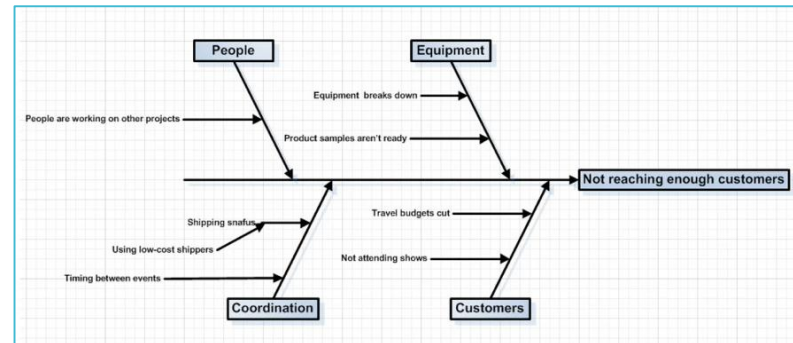
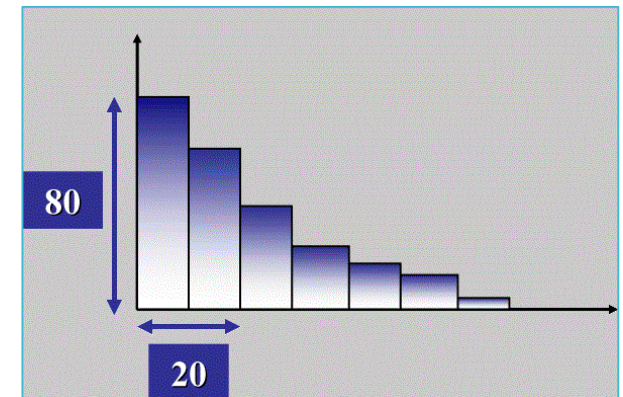


Diagramme PARETO



2.10/ Management du changement



3/ Exécution (Réalisation)

3.1/ Exécution (Réalisation)

Mettre le plan en action « time to work ».

Ce processus commence :

- Lorsque le plan de projet a été approuvé.
- Le travail de projet peut enfin commencer.

3.1/ Comprendre la dynamique de l'équipe

Il faut comprendre la dynamique de l'équipe pour :

- Améliorer la productivité.
- Un niveau de qualité très élevé.

On peut suivre les étapes de Tuckman, Bruce (1965) « psychosociologue américain » :

- 1/ Forming (Constitution).
- 2/ Storming (Tension).
- 3/ Norming (Normalisation).
- 4/ Performing (Production).

3.1/ Comprendre la dynamique de l'équipe



1/ Forming (Constitution).

- Dans cette étape les membres de l'équipe se testent entre eux ainsi que le chef de projet et explorent comment ils se positionnent dans le projet. Les membres de l'équipe sont inquiets comment ils vont travailler avec les autres et comment se jugent leurs capacités et compétences. Ils comptent sur le chef de projet pour la clarté et la direction

Votre rôle de chef de projet: Être très clair sur les buts d'équipe et les objectifs de projet et fournir une direction claire sur le projet.

3.1/ Comprendre la dynamique de l'équipe



2/Storming (Tension):

- Dans l'étape de tension, il y a des luttes de pouvoir et pour déterminer comment l'équipe travaillera ensemble. Dans cette étape, les différences d'opinions sont communes et l'équipe essaye de déterminer comment fonctionner ensemble efficacement, quelles sont les règles et comment résoudre les différences. Les membres de l'équipe rivalisent pour que leurs idées soient entendues et implémentées.

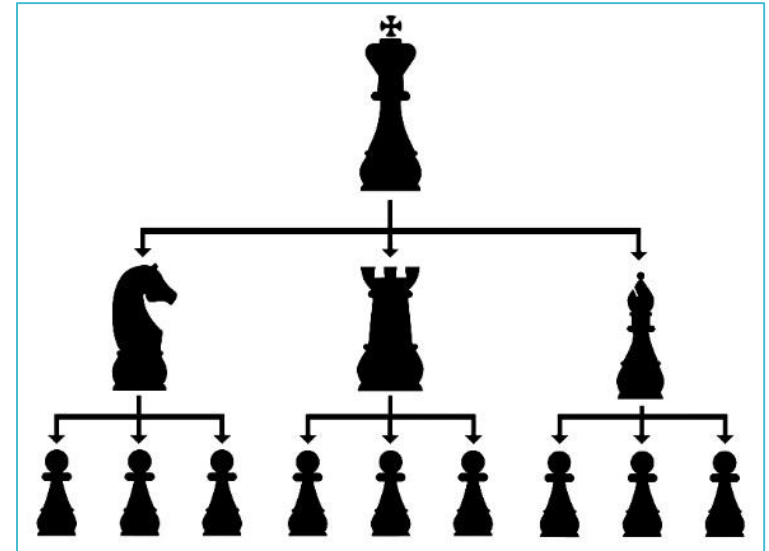
Votre rôle de chef de projet : Aider l'équipe à passer cette étape en vous assurant qu'ils s'écoutent, qu'ils comprennent le point de vue de chacun et respectent leurs différences.

3.1/ Comprendre la dynamique de l'équipe

3/Norming (Normalisation) :

- Les individus commencent à voir comment ils forment une équipe, comment fonctionner ensemble efficacement et ont mis en place des règles et des normes de groupe à suivre.

Votre rôle de chef de projet : Quand l'équipe est dans l'étape Normalisation, le chef de projet devrait être moins impliqué dans chaque prise de décisions d'équipe au jour le jour et dans la résolution de problèmes puisque les membres de l'équipe travaillent bien ensemble et prennent la responsabilité de ces domaines.



3.1/ Comprendre la dynamique de l'équipe



4/Performing (Production) :

- L'équipe produit systématiquement à un haut niveau de performance. Ils sont concentrés sur l'atteinte des objectifs de projet en tant qu'équipe. L'individu n'existe plus, les membres de l'équipe sont interdépendants. Ils peuvent résoudre des problèmes tout seuls et ne pas compter sur le chef de projet pour une supervision quotidienne du groupe.

Votre rôle de chef de projet: Le chef de projet sert de passerelle entre l'équipe projet et les parties prenantes, aidant à prendre des décisions quand celle-ci doit être prise à un plus haut niveau dans l'organisation.

3.2/Gestion des RH

Motiver l'équipe :

- Communiquer les rôles clairement.
- Donner des objectifs spécifiques et réalisables.
- Fournir un soutien et aider à éliminer les obstacles.
- Dire la vérité.
- Respect.
- Communiquer régulièrement.
- Gérer les problèmes des gens rapidement.

4/ Contrôle

4.1/ Rassembler des données

- Qu'est-ce qui a été fait?
- Que reste-t-il à faire?

Les données les plus importants sont :

- Ce que les clients et les parties prenantes trouve très important.

Exemple :

- heures travaillées
- argent dépensé...

4.2/ Contrôler les progrès

Contrôler les progrès :

- Emails.
- Rapport.
- Critères.
- Outils :
 - Gantt.
 - Ms Project...



4.2/ Comprendre l'analyse de la valeur ajoutée

Exemple :

Temps



Dépenses



Projet



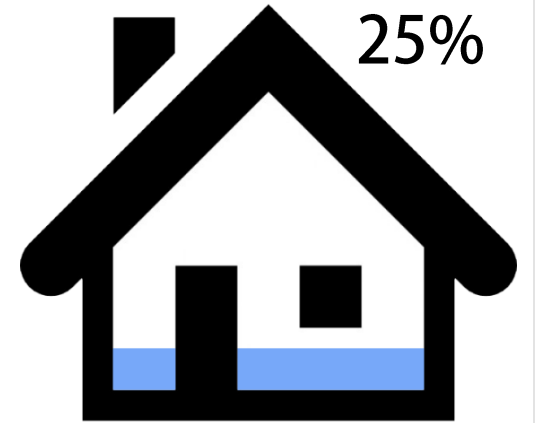
50%



50%

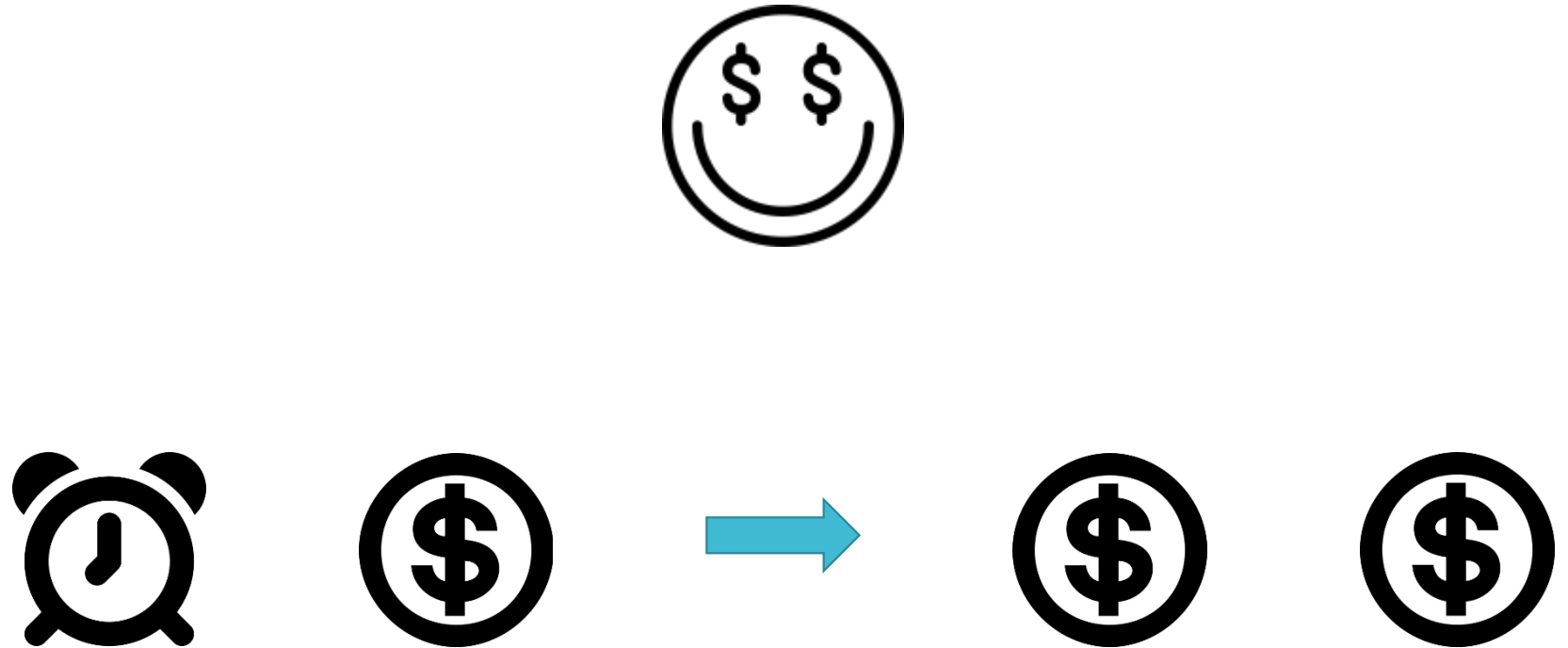


25%



4.2/ Comprendre l'analyse de la valeur ajouter

Vous pouvez voir tous les aspects du projet avec la même unité.



4.2/ Comprendre l'analyse de la valeur ajoutée

Comparaisons graphique



4.3/Communiquer efficacement



- Créer le bon environnement pour communiquer
- Organiser ses communications
- Mettez l'auditeur à l'aise.
- Soyez compréhensible.
- Communiquer à travers le langage corporel.
- Communiquer efficacement en cas de conflit...

4.4/ Organiser des réunions efficacement



- Définissez les points clé de votre réunion avec un ordre.
- Suivez l'ordre lorsque vous menez une réunion.
- Respectez la durée du réunion.
- Encouragez les participants à la réunion à faire des commentaires et des suggestions.
- Résumez les points clés en conclusion de la réunion...

6/ Clôture

6/ Clôture



- Obtenir l'acceptation du client.
 - Documentation des leçons.
- Close out report « rapport final ».
 - Archivage.

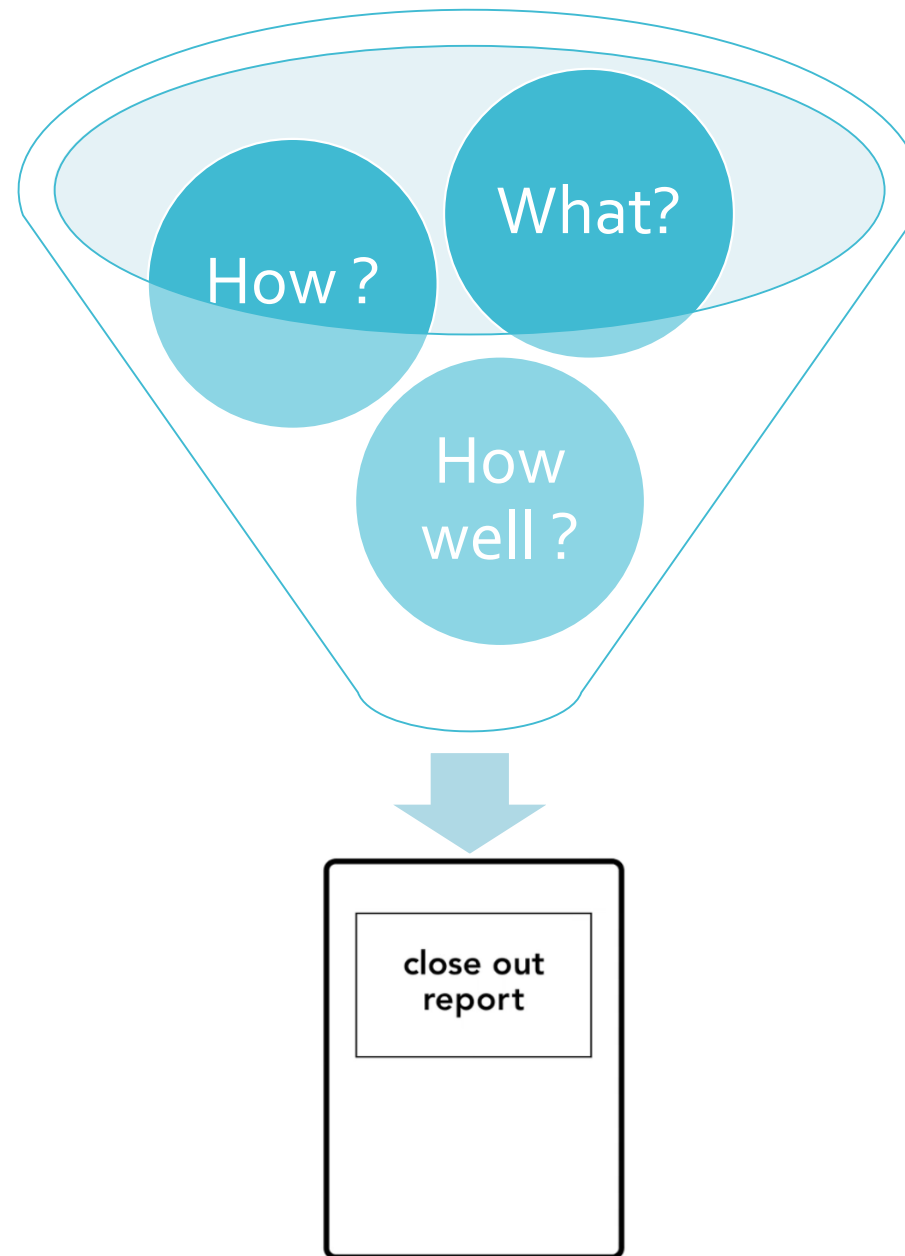
6.1/ Obtenir l'acceptation des clients



without acceptance you're not done yet

- Vérifier les critères de succès.
- Test d'acceptation de projet.

6.2/ Préparation d'un rapport de clôture et archivage



Fin de la partie
théorique

