

# Gestion de Projet - M221 QLIO 1

## Cours Module 1

Présentation des intervenants  
Présentation du Module  
Présentation de l'évaluation prévue  
Module 1 : Projets - **Eléments de base**



Jacky LASSALLE

*Le management de projet:  
une démarche éprouvée de gestion de l'innovation*

Expérience diversifiée dans les secteurs de la machine-outil, de la mécanique, dans l'industrie du sport, l'édition de logiciel ... en développement de produits, en industrialisation, en production, en qualité

Consultant indépendant en excellence opérationnelle; dirigeant CFPMI (sarl)  
Responsable Opérations & Qualité société OBILOG  
Enseignant vacataire auprès de l'Université de Savoie

Ingénieur E.N.I.S.E certifié en Management de projet,  
Master d'Administration d'Entreprise (IAE Grenoble)  
certifié en Supply Chain Management (CPIM)



Pour me contacter: [jacky.lassalle@univ-savoie.fr](mailto:jacky.lassalle@univ-savoie.fr) Tel. : 06 80 07 21 54

*En collaboration avec Chantal BONNEFOUS et Jean-Robert COMPERAT*

Jean-Robert COMPERAT



+20 ans d'expérience dans l'Industrie Mécanique en management industrialisation, production, systèmes d'information, Business Process

Consultant indépendant en mise en œuvre des systèmes d'information et de la performance industrielle. Dirigeant AKOREUS (SARL)

Maître de Conférence associé au Département Technologie et Management de l'Institut de Management de l'Université de Savoie

Ingénieur ENSAM \_ CPIM

Pour le contacter

[jean-robert.comperat@univ-savoie.fr](mailto:jean-robert.comperat@univ-savoie.fr) Tel. : 06 16 30 41 10

- 3 cours de 2 h, 5 TD de 2h, 2 TP de 4h, 1 examen de 1h30mn
- Programme

Cours_1	PROJETS - Eléments de Base
Cours_2	PROJETS - Planification
Cours_3	PROJETS - Conduite et Suivi
TD n°1	PERT et chemin critique
TD n°2	PERT et ressources
TD n°3	du PERT au GANTT
TD n°4	Ordonnancement et Optimisation
TD n°5	Présentation MS Project
TP n°1	TP_MS_Project_niv1
TP n°2	TP_MS_Project_niv2
z_Exam	TEST FINAL

*Du*  
20/03/2013

*Au*  
30/05/2013  
5 juin 2013

- Evaluation sur la base
  - ✓ Du test final
  - ✓ De la participation aux Travaux Dirigés
  - ✓ Des rapports de TP (1 évalué au hasard sur les 2... sur la base de l'exactitude des réponses, le respect des consignes, l'originalité de la synthèse personnelle des membres du binôme)

Vous permettre de:

- maîtriser les notions de base nécessaires à une bonne gestion de projet;
- maîtriser les techniques de planification de projet;
- découvrir l'outil MS-Project;
- de vous intégrer dans un projet;
- de planifier vos propres projets.

## Module 1: Eléments de base

- 1.A Un projet, c'est quoi ?
- 1.B Les projets, au cœur des préoccupations des entreprises
- 1.C De la gestion de projet au management de projet
- 1.D Les phases d'un projet

## Module 2: La planification

- 2.A La gestion de projet
- 2.B Les méthodes de planification

## Module 3: Conduite et suivi

- 3.A Etre acteur dans un projet
- 3.B Planifier ses propres projets
- 3.C Faire le bilan pour progresser

1. Un Projet, c'est QUOI ?
  - Chez le commun des mortels...
  - Exemples
  - Définition et caractéristiques d'un projet
  
2. Les Projets au cœur des préoccupations des entreprises
  - Historique de la gestion de projet
  
3. De la GESTION de projet au MANAGEMENT de projet
  - Triangle OCD / QCD
  
4. Les Phases d'un PROJET
  - Conception (AVANT-PROJET)
  - PLANIFICATION
  - REALISATION
  - FIN DE PROJET

# 1A. Un projet, c'est quoi ?

Chez le commun des mortels ...

Exemples industriels

Définition et caractéristiques d'un projet

**Module Gestion de Projet – QLIO 1**

On entend beaucoup parler de projet ...

Où en sommes nous sur le projet ?



Nous travaillons en mode projet



Je suis chef de projet

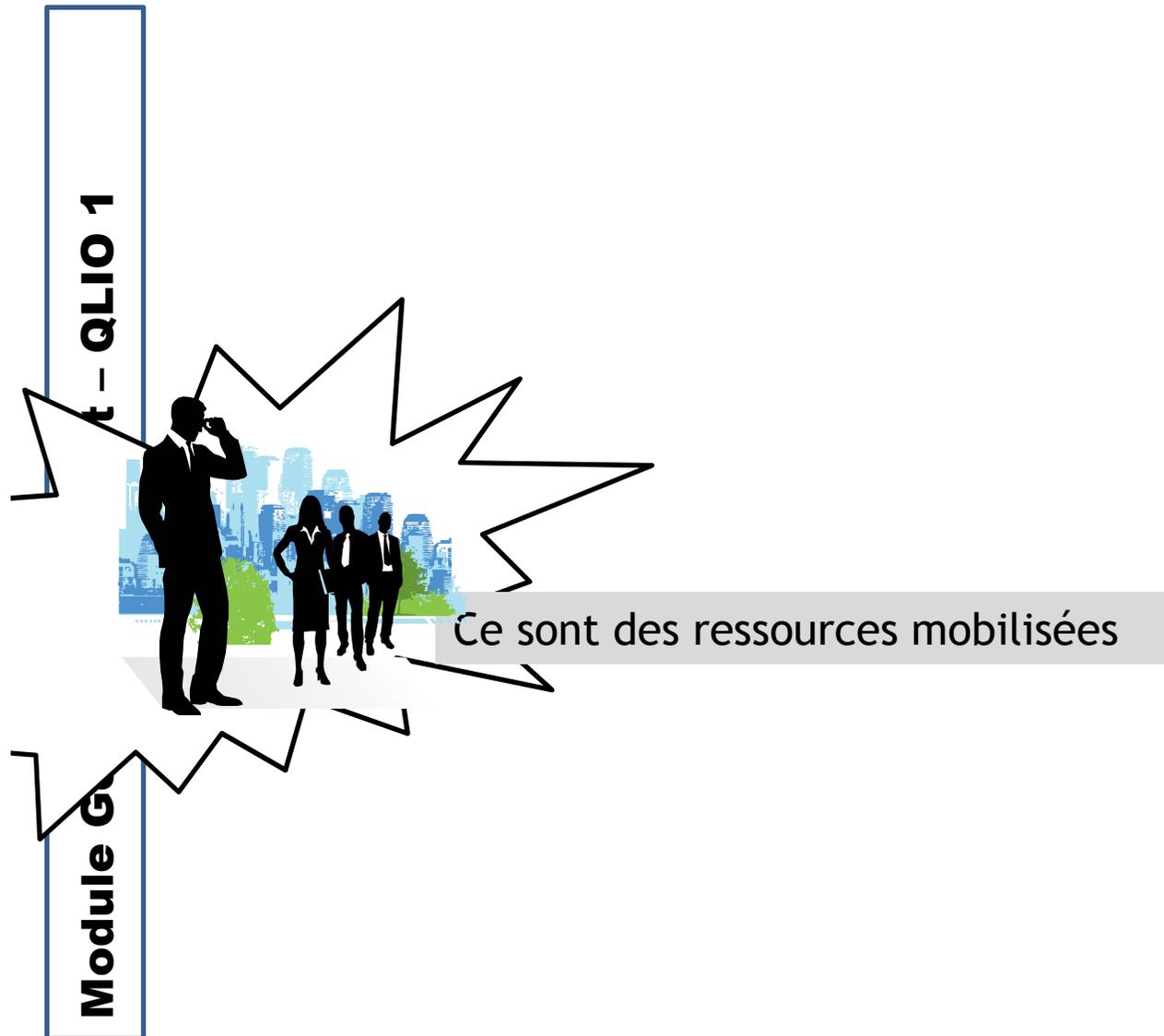


Je dois gérer de multiples projets



Alors, à votre avis  
qu'est-ce qu'un projet ?

# Un projet = des ressources

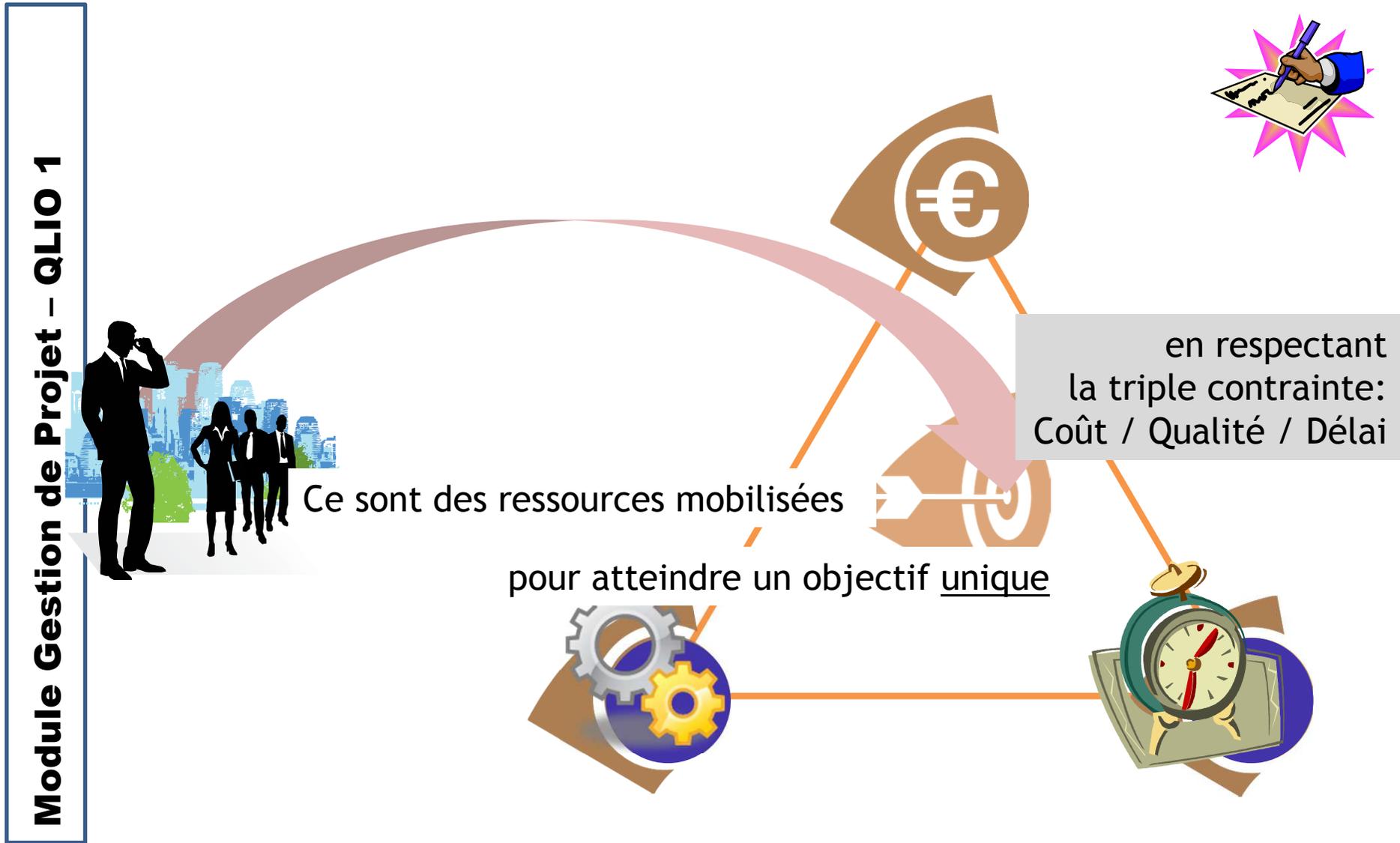


# Un projet = un objectif unique

**Module Gestion de Projet – QLIO 1**



# Un projet = une méthodologie





# Tailles de projet



**Module Gestion de Projet – QLIO 1**

Taille du projet	Equipe projet	Budget du projet	Durée moyenne	Exemple
Petit projet	1 à 10 personnes	Quelques K€	Quelques semaines	Informatisation d'une procédure de gestion
Moyen projet	De 10 à 100 personnes	Quelques M€	Quelques mois	Lancement d'un nouveau modèle d'équipement
Grand projet	Supérieur à 100 personnes	Plusieurs Q€	Plusieurs années	Tunnel sous la manche

*d'après AFITEP Association Française des Ingénieurs et Techniciens d'Estimation de Planification et de projets*

Attention, un projet de taille moyenne peut être complexe et exiger des méthodes de management de projet avancées

# Risques de dérives lors d'un déploiement de logiciel

Module Gestion de Projet – QLIO 1



Ce que le client a expliqué



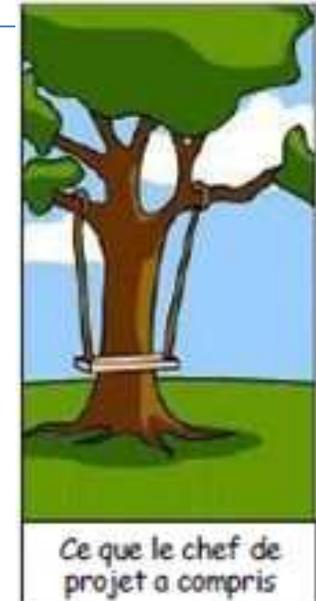
Ce que le commercial a décrit



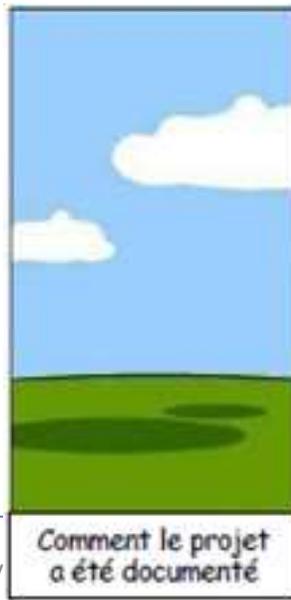
Ce que l'architecte a conçu



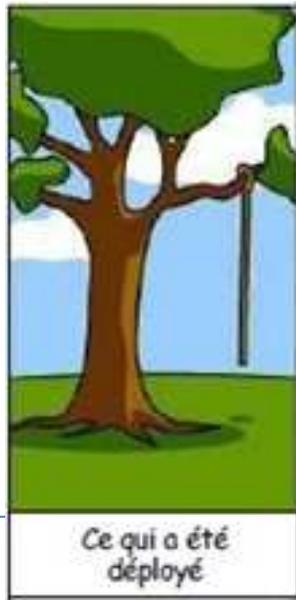
Ce que le codeur a codé



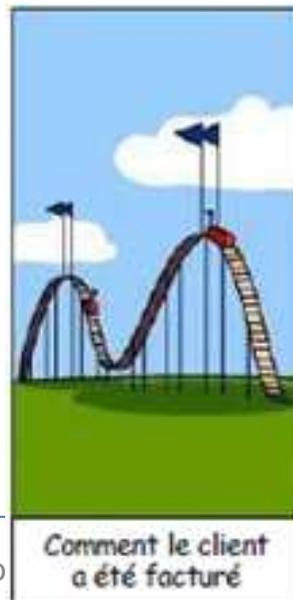
Ce que le chef de projet a compris



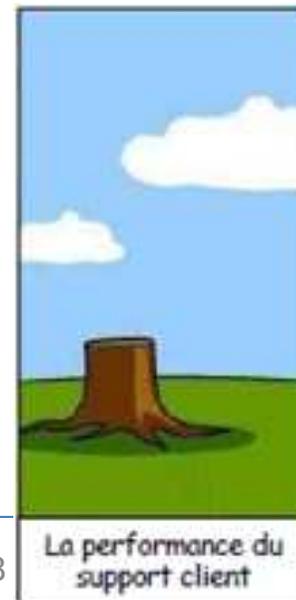
Comment le projet a été documenté



Ce qui a été déployé



Comment le client a été facturé



La performance du support client



Ce que voulait réellement le client

Chez le commun des mortels ...

[Implémentation SAP](#)      [ADIXEN-VACUUM](#)

[Action 5S](#)                      [ADIXEN-VACUUM](#)

Exemples industriels

[Road map SAP](#)                      [ADIXEN-VACUUM](#)

Définition et caractéristiques d'un projet

Chez le commun des mortels ...

Exemples industriels

Définition et caractéristiques d'un projet



A retenir

C'est : « *une séquence d'activités uniques, complexes et connectées, avec pour but d'atteindre un objectif.*

*Ceci devant être réalisé à l'intérieur d'un cadre temporel, d'un budget et en respect de spécifications. »*

(Wysocki)

« *Effectuer un projet, c'est penser un inexistant possible, à réaliser. »*

(Boutinet)

- **Taille** (budget, nombre d'heures de travail, durée...)
- **Nature** (industriel, artistique, sportif, humanitaire...)
- **Caractéristiques novatrices** (mise en œuvre de nouveaux concepts, implantation spécifiques de concepts connus...)
- **Collectif** ou **individuel**
- **Pluridisciplinaire** ou **spécialisé**
- Objectif **unitaire** ou **non**
- **Projet principal** ou **sous-projet**

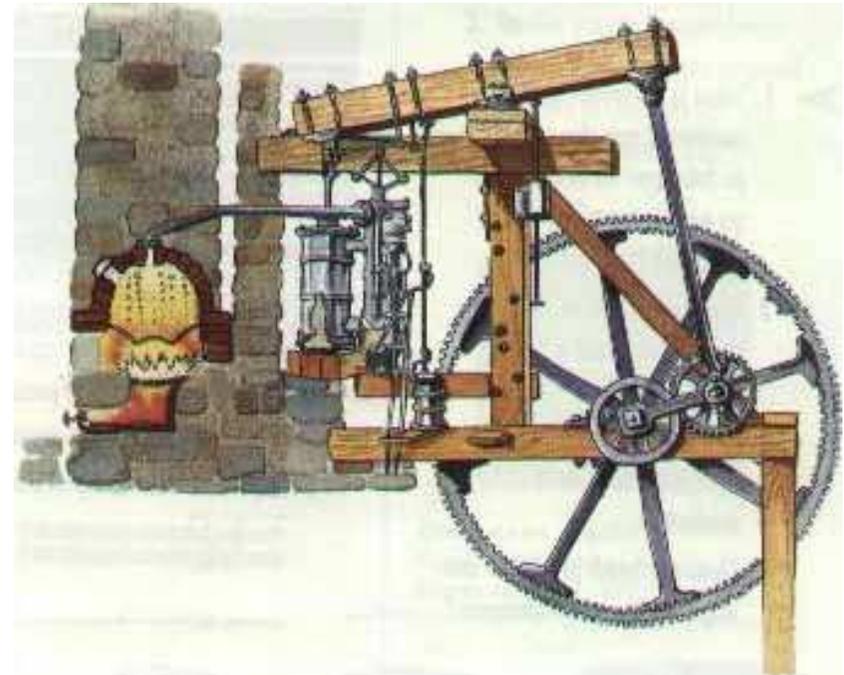
Projet	Activités traditionnelles
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournir un produit nouveau</li> <li>- Début et fin définies</li> <li>- Équipe temporaire</li> <li>- Unicité et complexité du projet</li> <li>- Date de fin et coûts totaux difficiles à prévoir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournir un produit connu</li> <li>- Travail en continu</li> <li>- Organisation stable</li> <li>- Répétitif et bien compris</li> <li>- Temps et coût basés sur l'expérience des années antérieures.</li> </ul>

1. Un Projet, c'est QUOI ?
  - Chez le commun des mortels...
  - Exemples
  - Définition et caractéristiques d'un projet
2. Les projets au cœur des préoccupations des entreprises
  - Historique de la gestion de projet
3. De la GESTION de projet au MANAGEMENT de projet
  - Triangle OCD / QCD
4. Les Phases d'un PROJET
  - Conception (AVANT-PROJET)
  - PLANIFICATION
  - REALISATION
  - FIN DE PROJET

Début du siècle passé  
Avant la 2ème guerre mondiale

- Tâches très répétitives ;
- OST ;

⇒ Conséquence =  
pas de gestion de projet



## Pendant la 2ème guerre mondiale

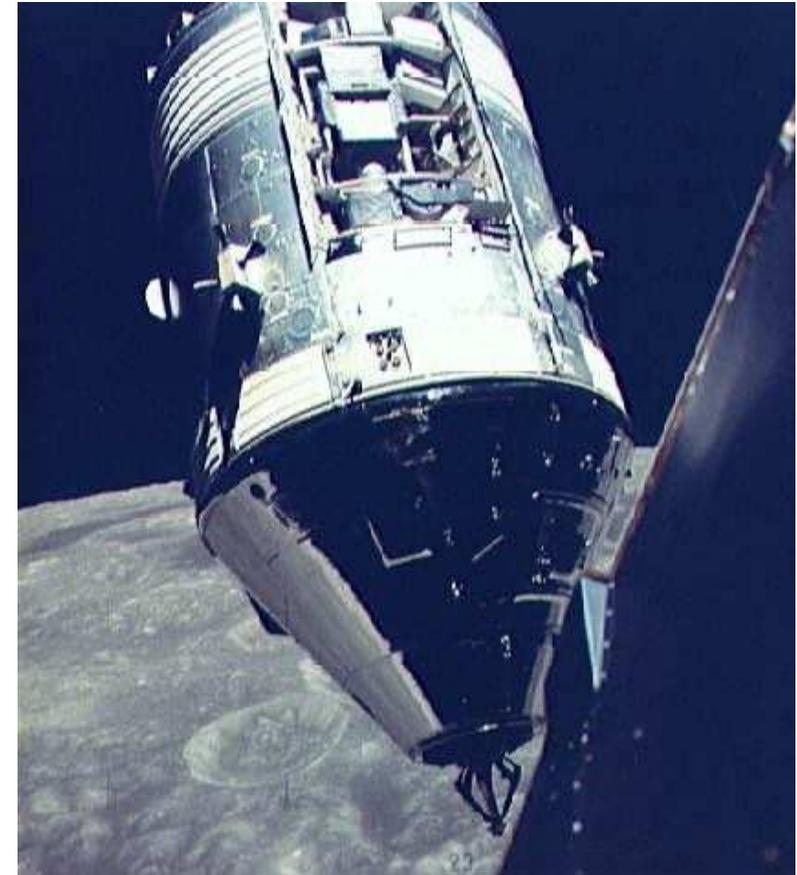
- Apparition de la gestion de projet (nécessité de coordonner des tâches complexes, problème de l'ordonnancement des tâches...)
- Recherche de solutions techniques (PERT, Gantt...)



## Dès la fin de la guerre

Utilisation de la gestion de projet  
tout d'abord dans les milieux spatiaux  
et militaires ;

Puis extension de la gestion de projet  
à tous les domaines d'activité



Des années 80's aux années 2000's :

1985 : étude MIT + Harvard ;

Différence importante observée dans les temps de conception et de développement des voitures entre le Japon et les USA.

**Ceci génère une évolution vers l'ingénierie simultanée**

(simultaneous engineering)



# Pourquoi parle-t-on de plus en plus de gestion de projet ?

- **Diminution du cycle de vie des produits**, process...
- Augmentation du secteur tertiaire ;
- Évolution rapide de l'environnement ;
- Croissance exponentielle du savoir de l'humanité...

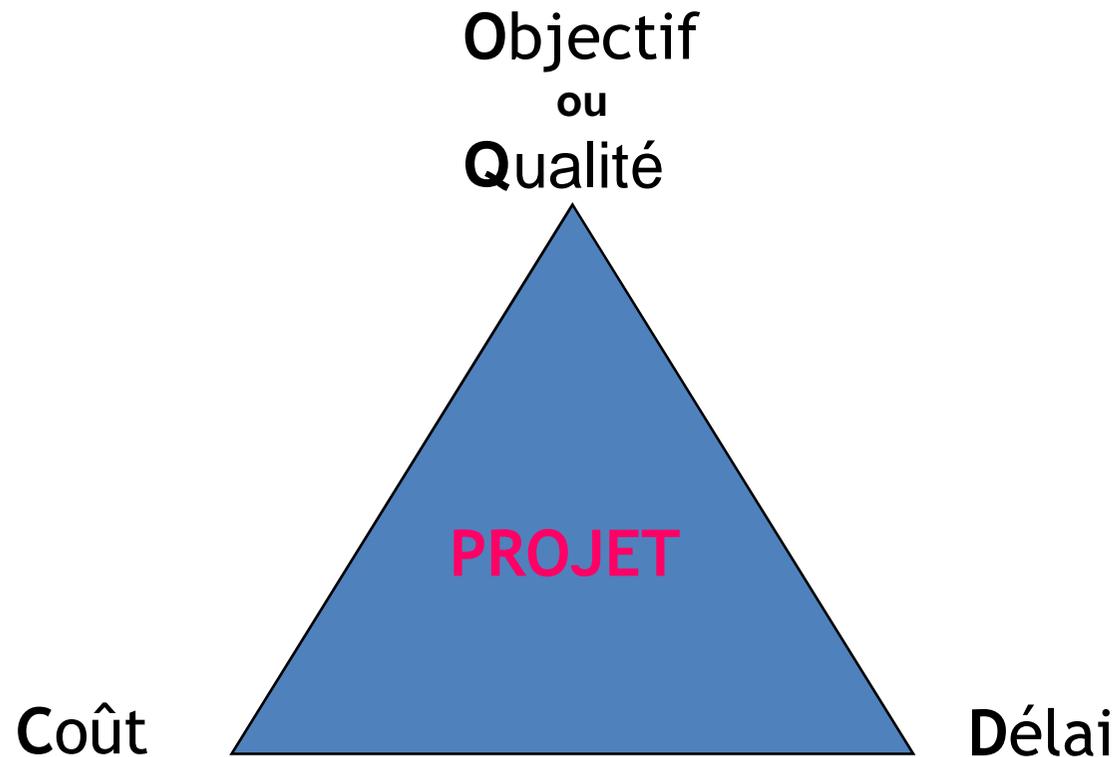
# Pourquoi parle-t-on de plus en plus de gestion de projet ? (suite)

Plusieurs signes qui ne trompent pas :

- Les chefs de projet envahissent les entreprises ;
- Grande augmentation de l'utilisation de partenaires extérieurs ;
- Grande importance donnée aux aptitudes des collaborateurs...

1. Un Projet, c'est QUOI ?
  - Chez le commun des mortels...
  - Exemples
  - Définition et caractéristiques d'un projet
  
2. Les projets au cœur des préoccupations des entreprises
  - Historique de la gestion de projet
  
3. De la **GESTION** de projet au **MANAGEMENT** de projet
  - **Triangle OCD / QCD**
  
4. Les Phases d'un PROJET
  - Conception (AVANT-PROJET)
  - PLANIFICATION
  - REALISATION
  - FIN DE PROJET

Un projet comprend un objectif défini  
devant être livré dans un délai et un coût convenu.

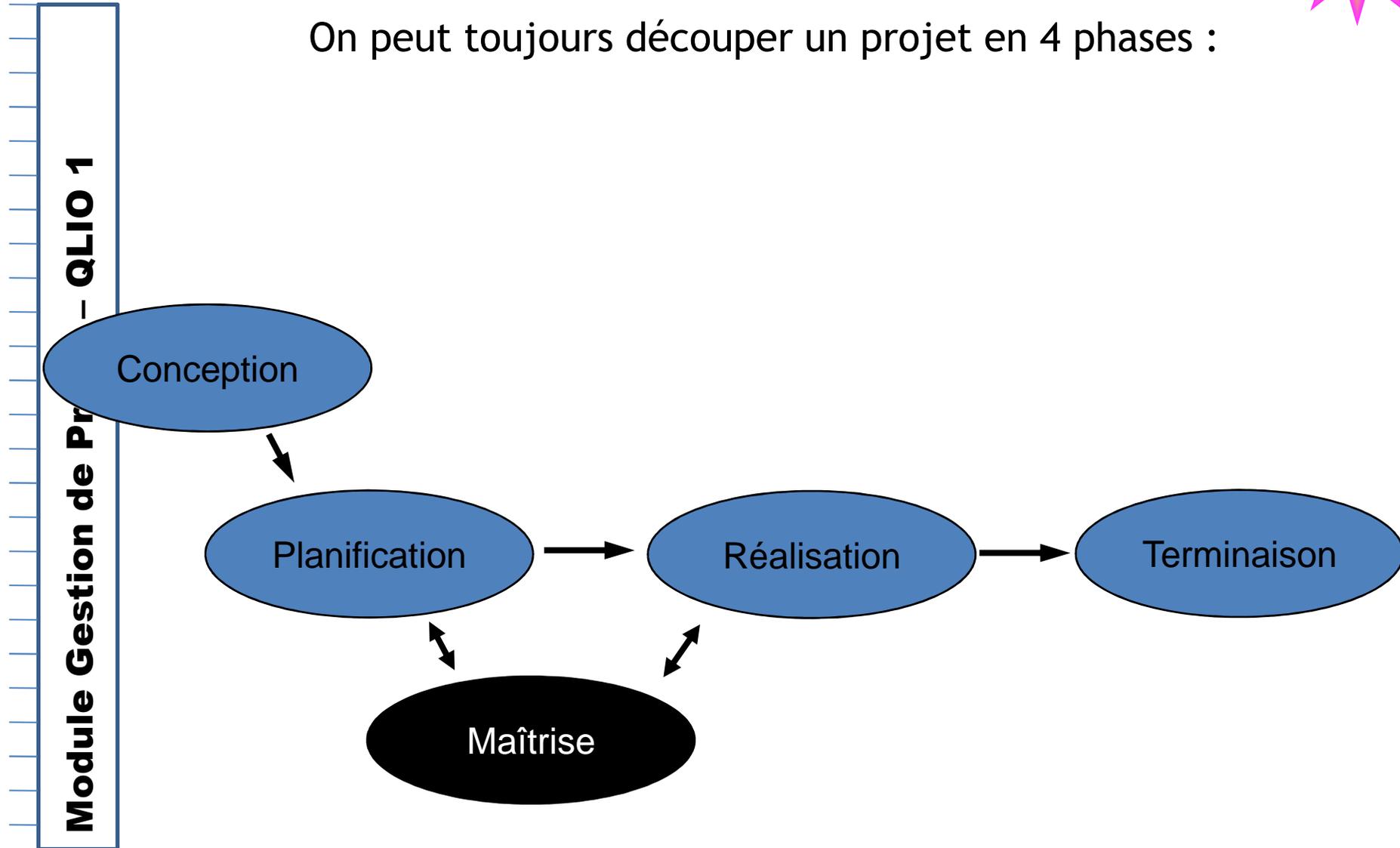


1. Un Projet, c'est QUOI ?
  - Chez le commun des mortels...
  - Exemples
  - Définition et caractéristiques d'un projet
2. Les projets au cœur des préoccupations des entreprises
  - Historique de la gestion de projet
3. De la GESTION de projet au MANAGEMENT de projet
  - Triangle OCD / QCD
4. Les Phases d'un PROJET
  - Conception (AVANT-PROJET)
  - PLANIFICATION
  - REALISATION
  - FIN DE PROJET

# Le découpage du projet en phases



On peut toujours découper un projet en 4 phases :



## Le projet avant le projet... Quels objectifs ?

- Déterminer le but du projet ;
- Estimer les ressources, coûts, délais ;
- Définir le type d'organisation ;
- Choisir le chef de projet ;
- Estimer les risques ;
- Estimer la rentabilité probable...

Planifier la réalisation...

C'est mettre en place la structure du projet

- Planification globale ;
- Détail des coûts et délais ;
- Engagements des personnes clés ;
- Définition des responsabilités...

Réaliser le projet...

C'est amener le projet jusqu'à sa fin

- Mise en place de l'organisation ;
- Exécution du travail ;
- Pilotage coûts, délais, spécifications ;
- Résolutions des problèmes successifs...

## Préparer les futures planifications...

C'est archiver l'expérience acquise et engranger le savoir et le savoir-faire pour améliorer le déroulement des projets futurs

- Analyser les écarts entre planifié et réalisé ;
- Garder mémoire des opérations passées ;
- Évaluer le projet qui vient de se terminer ;
- Réaffecter du personnel ;
- Décharger le chef de projet.

# Quelques questions pour tester les acquis (1)

Notez vos réponses pour chacune des questions

Module Gestion de Projet – QLIO 1

Question	Réponse
1/ Préparer le plan de maintenance annuel d'une usine fabriquant des pièces détachées mécaniques en grande série est un projet <b>Fait unique, on le fait une fois et on présente un produit: le plan annuel</b>	Vrai Faux
2/ Modifier la production d'une chaîne de montage d'automobile en effectuant le remplacement de certains composants standards par d'autres est un projet <b>C'est de l'entretien ou de la maintenance en rapport avec des pratiques établies</b>	Vrai Faux
3/ Rechercher un médicament nouveau contre une maladie est un projet <b>C'est une recherche générale dans le cadre d'un travail continu</b>	Vrai Faux
4/ Rechercher l'application d'une molécule nouvelle au traitement d'une maladie identifiée est un projet <b>Application spécifique avec un objectif singulier</b>	Vrai Faux
5/ Le management de projet est une activité spécifique des sociétés d'ingénierie <b>Tout organisme qui décide un projet doit le diriger et le gérer</b>	Vrai Faux

# Quelques questions pour tester les acquis (2)

Même chose, notez vos réponses pour chacune des questions

**Module Gestion de Projet – QLIO 1**

Question	Réponse
6/ Parmi ces exemples de projets, l'un d'entre eux n'est pas un projet, lequel ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a/ la construction d'un barrage</li> <li>b/ la construction d'un nouvel atelier</li> <li>c/ le développement d'un logiciel de gestion</li> <li>d/ préparer un spectacle</li> <li>e/ entretenir une chaîne de montage</li> <li>f/ déménager le siège de l'entreprise</li> </ul>
<b>e à cause du caractère répétitif et permanent</b>	
7/ Parmi ces exemples de projets, l'un d'entre eux n'est pas un projet, lequel ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a/ mettre au point un nouveau modèle d'automobile</li> <li>b/ préparer la chaîne de montage d'un nouveau modèle automobile</li> <li>c/ rechercher la formulation la plus économique d'un produit d'entretien</li> <li>d/ développer un progiciel de planification grand public</li> </ul>
<b>b car c'est une tâche déjà effectuée avec un protocole établi</b>	
8/ La gestion de projet est une opération	<ul style="list-style-type: none"> <li>a/ postérieure</li> <li>b/ prévisionnelle</li> <li>c/ rétroactive</li> </ul>
<b>b car le plus important est ce qui est fait avant la mise en œuvre du projet</b>	
9/ Le contexte du projet, c'est :	<ul style="list-style-type: none"> <li>a/ le résultat attendu du projet</li> <li>b/ l'ensemble des éléments qui composent l'environnement du projet</li> <li>c/ la raison pour laquelle le projet est réalisé</li> <li>d/ la réaction des membres de l'entreprise face au projet</li> </ul>
<b>b conforme à la définition et le plus évident, si on y réfléchit bien</b>	
10/ les objectifs d'un projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>a/ couvrent tous les problèmes principaux</li> <li>b/ sont limités aux paramètres coûts-délais-qualité</li> <li>c/ ne concernent que les aspects financiers du projet</li> </ul>
<b>a L'important, c'est le contexte particulier du projet en question</b>	

**MERCI POUR VOTRE ATTENTION**

**COURS MODULE 2 LA PLANIFICATION**