

Vive les associations



Margaret ESTIVALET
*Responsable des Etudes &
Projets industriels*
57 ans, mariée, 1 enfant



Ingénieur Génie Mécanique INSA Lyon
35 ans d'expérience industrielle, commerciale et financière
Création, Management d'entreprise, de projets
et produits innovants
Présidente de TOPOS, de SUKIL'HAND CAMBO,
Vice-présidente de RFIS, membre CA ISEA et UISBA

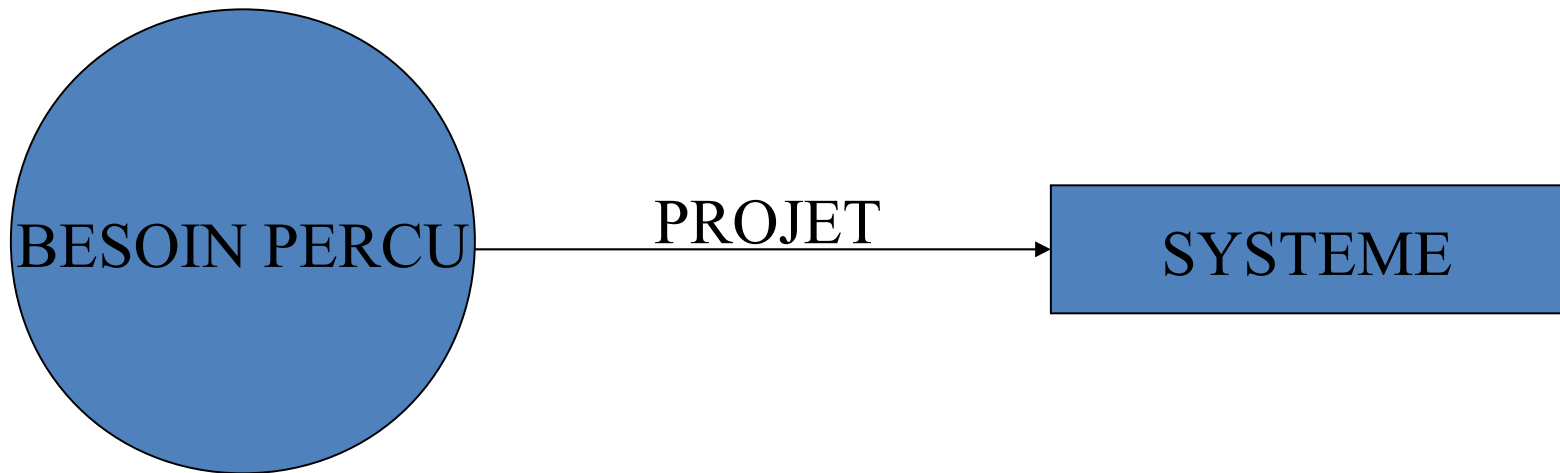
Vive les associations



La gestion de projet ou conduite de projet est une démarche visant à structurer, assurer et optimiser le bon déroulement d'un **projet** suffisamment complexe pour devoir :

être **planifié** dans le temps, être **budgétisé**, maîtriser et **piloter les risques**, atteindre le niveau de **qualité souhaité**, faire intervenir de nombreuses **parties prenantes**, responsabiliser le **chef de projet**, mettre en place un **comité de pilotage**, suivre des enjeux opérationnels et financiers importants, L'**objectif** doit être précisé de façon claire, chiffrée et datée. Le résultat doit être conforme à des normes de **qualité** et de performances prédéfinies, pour le moindre coût et dans le meilleur délai possible.

**Vive
les associations**



Un PROJET (Processus complexe) sert à transformer un besoin perçu en un système complexe

« C'est un ensemble d'actions qui concourent toutes à la réalisation d'un objectif unique et mesurable »

LES CARACTERISTIQUES TRES PARTICULIERES D'UN PROJET

CONSTRAINTES DE GESTION ET DIRECTION NOUVELLES

- Complexité
- Finalité nouvelle et unique
- Interdépendance des tâches du système-projet
- Incertitude dans la réussite et dans les choix techniques
- Mélange de « déjà fait » et de « jamais fait »
- Prévisions, coûts, délais ou techniques difficiles et peu fiables
- Remise en cause des techniques, des délais ou des coûts envisagés
- Modification cause de nombreux feed-back
- Plusieurs disciplines en cause et intérêts divergents

Pour chaque partie d'un projet
les feed back
entre études et réalisations
sont inévitables

Faisabilité, définition, conception,
réalisation des différentes parties
d'un projet s'imbriquent
et se conditionnent
du début à la fin

Les paramètres
COÛTS – DELAIS – TECHNIQUE
sont inséparables

Le projet est développé
par plusieurs entreprises
et par plusieurs services
dans sa propre entreprise

**Vive
les associations**

PROJET VENDEE GLOBE

PHASES	JALONS	DUREES
0	RAPPORT D'AVANT-PROJET	6 MOIS
A	REVUE CRITIQUE DE FAISABILITE OU CONCEPTION SYSTEME	1 AN
B	REVUE DE DEFINITION DU PROJET PRELIMINAIRE	3 MOIS
C	REVUE DE CONCEPTION PRELIMINAIRE REVUE DE CONCEPTION DETAILLEE REVUE DE QUALIFICATION	3 MOIS

Vive les associations

PROJET VENDEE GLOBE

PHASES	JALONS	DUREES
D	REVUE D'APTITUDE AU LANCEMENT REVUE DE QUALIFICATION OPERATIONNELLE	6MOIS
E	LANCEMENT EXPLOITATION OPERATIONNELLE	6 MOIS

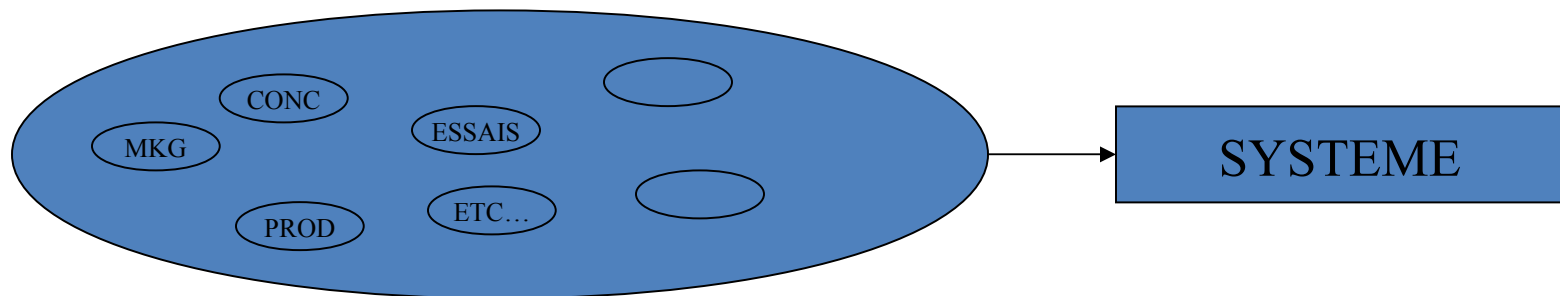
PROJET DE 3 M€

3 ANS

Vive les associations

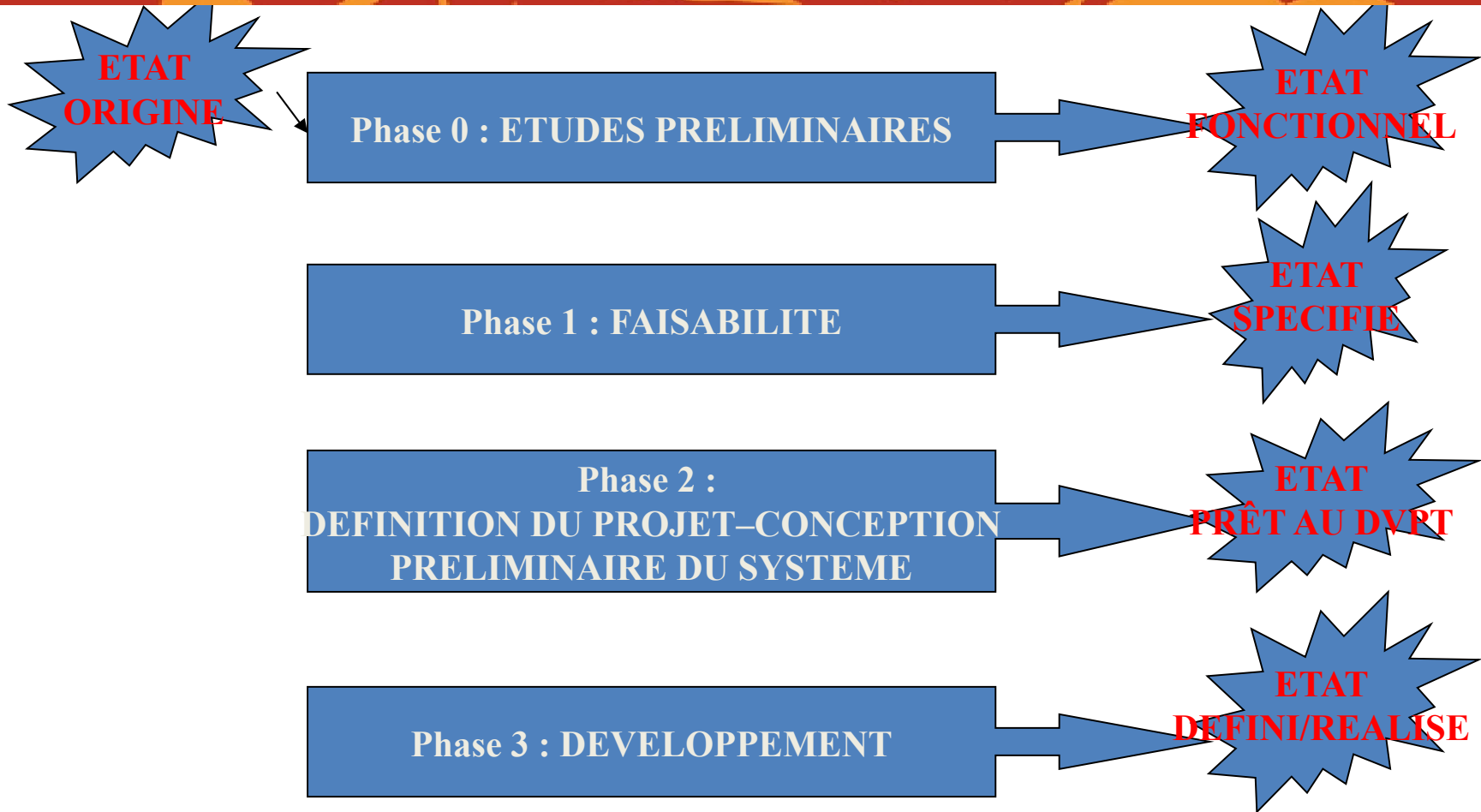
DEFINITION PROJET

PROJET



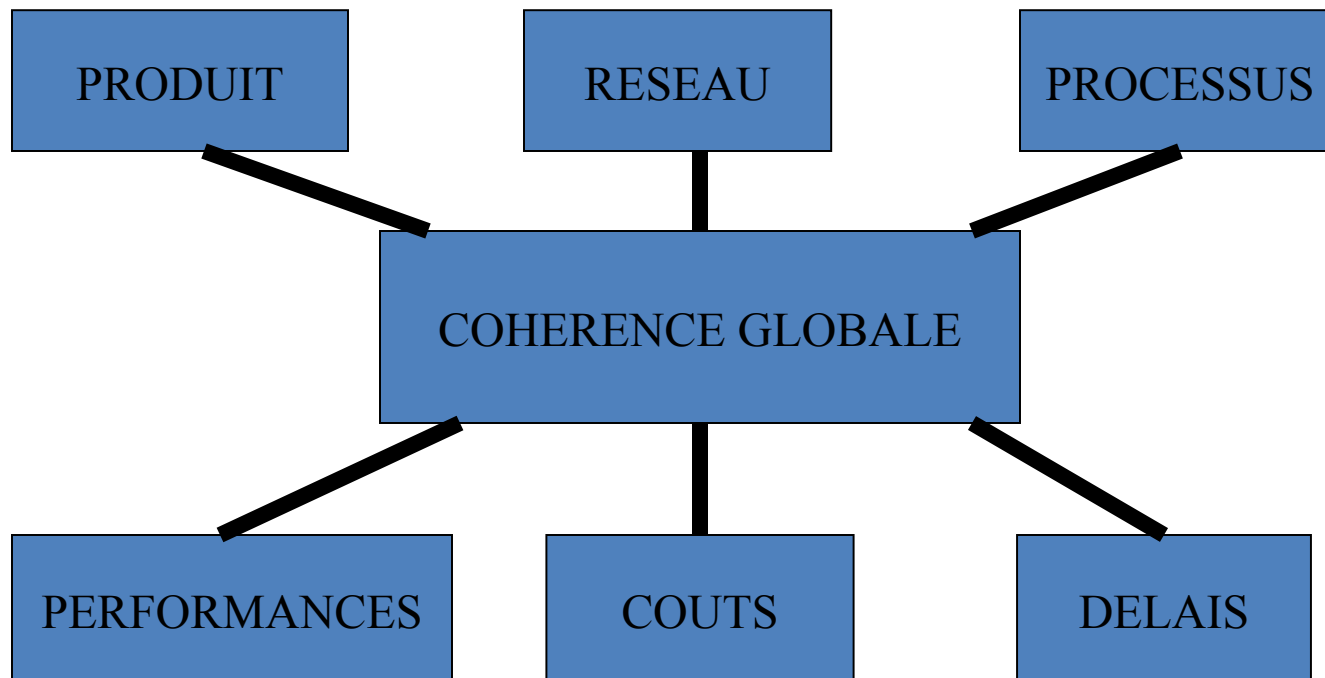
Un PROJET est un ensemble complexe de tâches organisées pour fournir un système complexe

Vive les associations

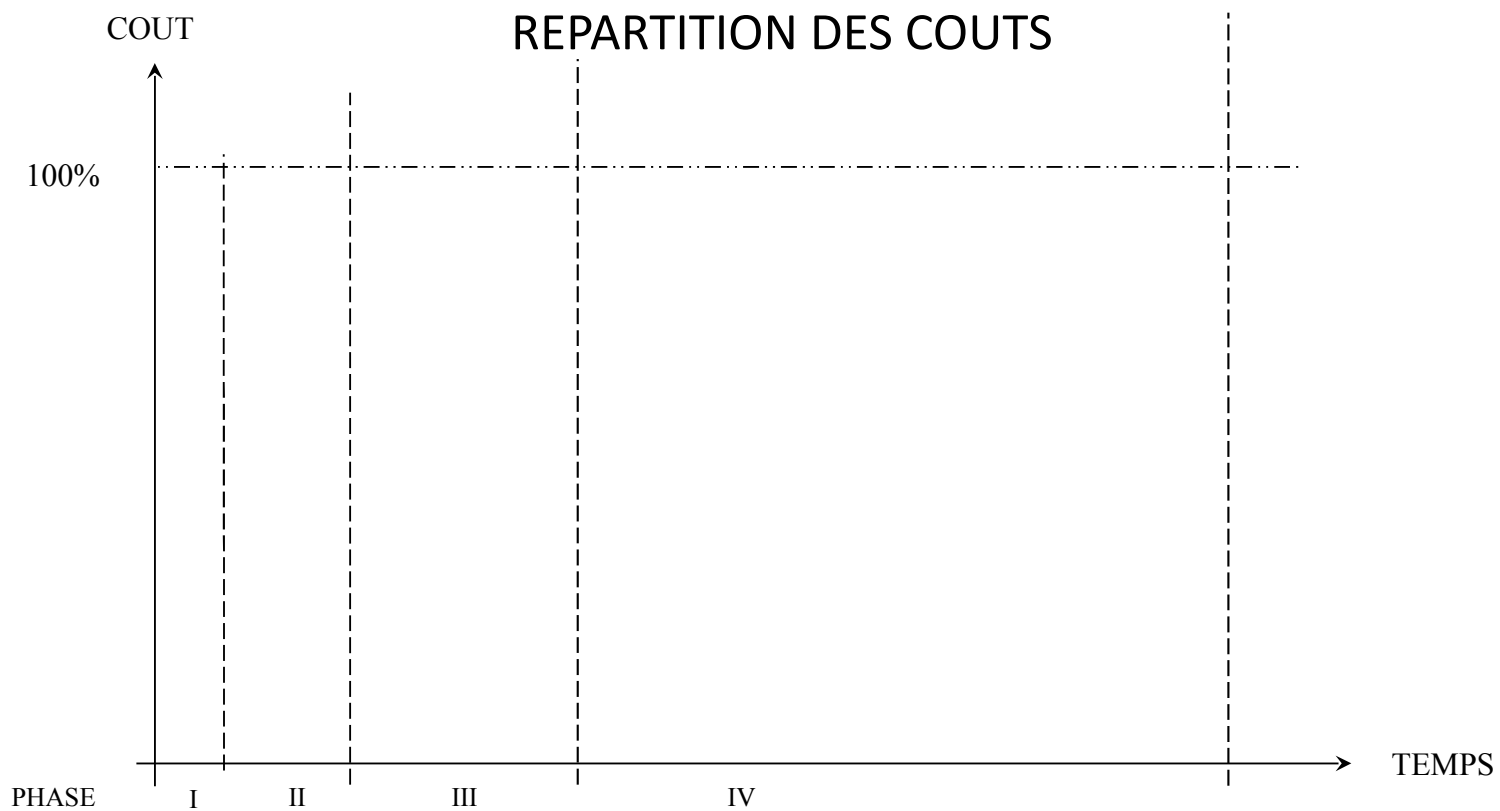


**Vive
les associations**

LES SEPT ASPECTS D'UN PROJET



Vive les associations



Vive les associations

QUALITE VUE PAR LE REALISATEUR

QUALITE VUE PAR LE CLIENT

QUALITE VUE PAR L'UTILISATEUR

CONFORMITE AUX ATTENTES, AUX BESOINS....

- + OPTIMISATION DES OBJECTIFS D'ACQUISITION
- + CONFORMITE DES RESULTATS AUX OBJECTIFS

- + OPTIMISATION DES OBJECTIFS DE REALISATION
- + CONFORMITE DES RESULTATS AUX OBJECTIFS
- + MOTIVATION DES PERSONNES IMPLIQUEES



**Vive
les associations**

MAITRISE D'OUVRAGE

C'est la personne physique, ou le plus souvent morale qui sera propriétaire de l'ouvrage.

Il fixe les objectifs, l'enveloppe budgétaire et les délais souhaités pour le projet



**Vive
les associations**

MAITRISE D'OEUVRE

**C'est la personne physique ou morale qui
réalise l'ouvrage pour le compte du Maître
d'ouvrage et qui assure la responsabilité
globale de la qualité technique, du délai et du coût**



**Vive
les associations**

CONTRACTANTS

**Ce sont les entreprises chargées de
réaliser le projet et qui doivent en
rendre compte au Maître d'oeuvre**

Vive les associations

The header features a vibrant red background with yellow and orange silhouettes of people in various poses, some holding musical instruments like a trumpet and a saxophone. There are also musical notes and stars scattered throughout the design.

- OST
- GANTT
- CNM
- PERT
- PERT/COST
- WBS, RBS, CBS...

Vive les associations

- **LES GRANDS PROJETS**

- **Investissement important : minimum 10 M€**
 - **Grande complexité par le nombre de spécialistes repartis dans plusieurs sociétés**
 - **Durée en général de plusieurs années**

Il en résulte que le management doit prendre en compte :

- * **Les Risques Financiers, Calendaires Et Technologiques**
- * **La mise en coopération des différents spécialistes en garantissant la maîtrise des interfaces**
- * **La durée qui provoque un phénomène de lassitude des équipes**

Vive les associations

- **LES PETITS PROJETS**

- **Nombre de techniques mises en œuvre faibles, ou prédominance de l'une d'entre elles**
- **Nombre d'heures d'études faible : 500 à 5000 heures**
- **Nombre de spécialistes très faible : 1 à 5 personnes**
- **Durée de quelques semaines à quelques mois**

Il en résulte que le management doit prendre en compte :

- * **Une définition du projet pas forcément très précise**
- * **Un positionnement secondaire dans l'entreprise, et les problèmes sont rarement résolus à temps**
- * **Des intervenants non formés à la conduite de projet et choisis pour leurs compétences techniques**



Vive les associations

■ LES PROJETS MOYENS

Ce sont tous les autres projets : ils ont à la fois les inconvénients des petits et des grands projets, mais sont néanmoins mieux considérés par la hiérarchie

■ LES PROGRAMMES

Un programme recouvre un ensemble de projets ayant un objectif commun, comme par exemple le programme spatial



**Vive
les associations**

MANAGEMENT DE PROJET

GESTION DE PROJET

Ensemble des actions visant à organiser, recueillir, traiter, analyser et transmettre les informations calendaires et économiques concernant le projet

CONDUITE DE PROJET

Inclut non seulement la gestion, mais également l'ensemble des actions de décision en matière de technique, d'organisation, de coûts, de délais,... relatives au projet

Vive les associations

- **PLANIFICATION / BUDGETISATION**

 - Référence du projet

 - Définition du système d'information

- **CONTRÔLE, MAÎTRISE, PILOTAGE**

 - Mise en œuvre du système d'information

 - Suivis réguliers du projet

 - Analyse des dérives / référence

 - Mise en œuvre du plan d'actions

- **CONDUITE DES HOMMES**



**Vive
les associations**

PRINCIPES FONDAMENTAUX

- OBJECTIFS / ENJEUX DU PROJET**
- ORGANIGRAMME TECHNIQUE**
- PROCEDURES DE CONTRÔLE ET DE SUIVI**
- CHEF DE PROJET**
- REGLES ET OUTILS DE GESTION**
- GROUPE DE REVUE**



**Vive
les associations**

ENTREPRISE - PROJETS

Une entreprise axée sur les projets

risque de s'opposer

aux travaux à long terme

nécessaires à la pérennité

de l'entreprise



**Vive
les associations**

ENTREPRISE-METIERS

Une entreprise axée sur les métiers

risque d'être trop éloignée

des préoccupations

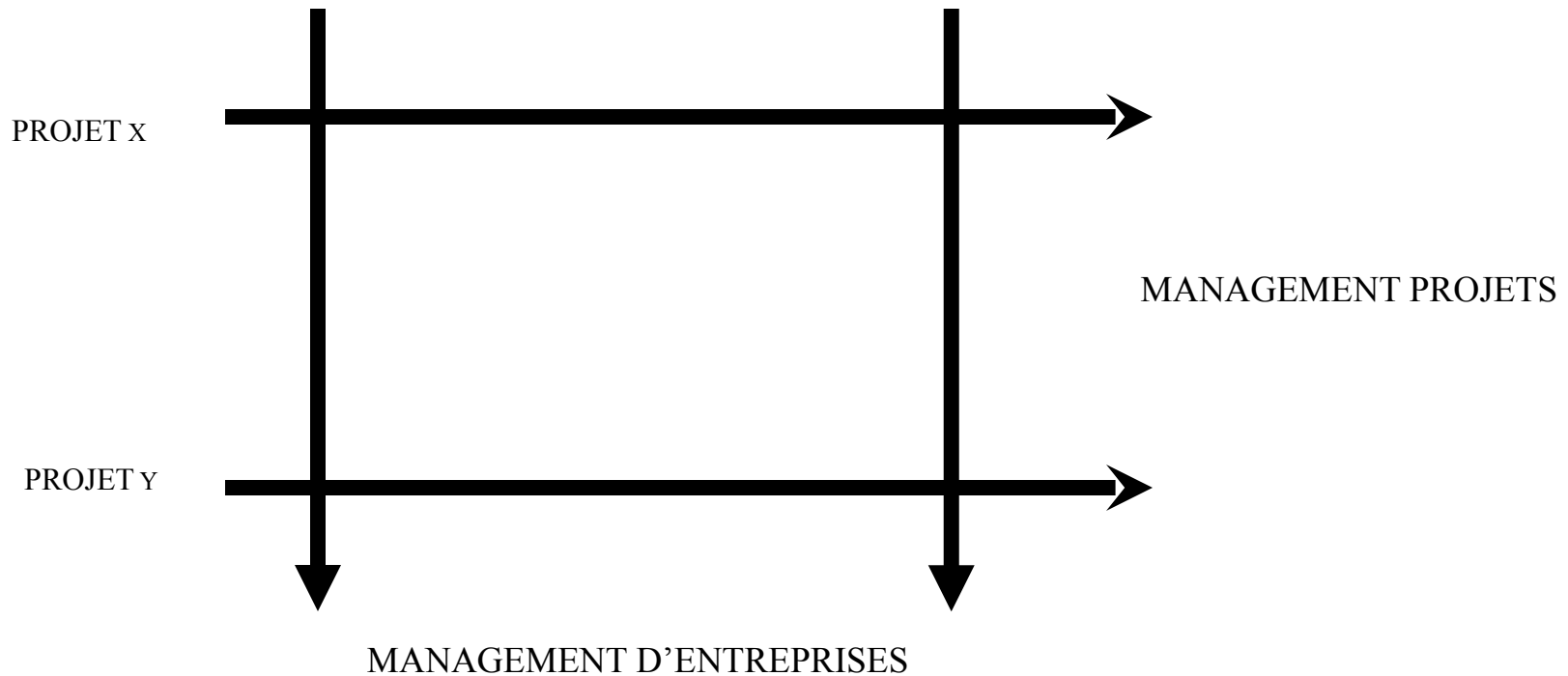
et des besoins des clients

Vive les associations

ORGANISATION MATRICIELLE

ENTREPRISE A

ENTREPRISE B



Vive les associations

Les besoins propres de gestion d'un projet lui donnent une place a part

- **Nomination d'un chef de projet**
- **Délégation d'autorité de la direction au chef de projet**
- **Mise en place d'une équipe projet pour assister le chef de projet**
- **Exécution des taches confiées aux services qui conservent ainsi leur place dans la structure normale de l'entreprise**
- **Relation entre l'équipe projet et les services devient une relation client-fournisseur**



**Vive
les associations**

CHEF DE PROJET

- ORGANISATION
- COMMUNICATION
- CONNAISSANCES DES TECHNIQUES
- CONSTITUTION EQUIPE
- ANIMATION DES HOMMES
- MEMOIRE ET MOTIVATION PROJET

Vive les associations



- GENERALITES
- QU'EST CE QU'UN PROJET
- QU'EST CE QUE LA CONDUITE DE PROJET
- CONDUIRE UN PROJET DANS L'ENTREPRISE
- OBJECTIFS ET REFERENCES DU PROJET
- DEFINITION DES OBJECTIFS
- POURQUOI ELABORER UNE REFERENCE
- COMMENT ELABORER UNE REFERENCE

Vive les associations

- PILOTAGE DE PROJET
- HISTORIQUE DU PROJET
- PASSER DU SUIVI AU PILOTAGE DE PROJET
- RECUEIL DES INFORMATIONS D'AVANCEMENT
- ANALYSE ET SYNTHÈSE
- HYPOTHÈSE DE RECADRAGE DU PROJET
- MODIFICATION RÉFÉRENCE
- MISE EN PLACE D'UN PLAN D'ACTION CORRECTIVES
- ARCHIVAGE INTELLIGENT
- ANALYSE PROJET TERMINÉ
- CAPITALISATION

PHASES DE DEVELOPPEMENT

PHASES	FAISABILITE	CONCEPTION	DEVELOPPEMENT	INDUSTRIALISATION	SERIE
Objectif	Étude faisabilité et spécification technique du besoin	Préparer le lancement du développement	Qualification du produit final	Mise en place de moyens de production	Fabrication et support
Activités	<p><u>Étude du besoin:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Marché -Concurrence <p><u>Faisabilité:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Analyse sol.utions possibles -Risques -Choix de solutions 	<ul style="list-style-type: none"> -Analyse des conditions d'emploi et des contraintes techniques -Définition architecture -Étude de faisabilité par sous-ensembles (sol. techniques et spécifications) -Plan d'exécution -Analyse de risques 	<ul style="list-style-type: none"> -Étude de détail et liasse de fabrication prototype -Spécifications techniques -Équipements -Fabrication prototype -Essais de qualification -Certification -Liasse fabrication série 	<ul style="list-style-type: none"> -Fabrication des outillages -Qualification des moyens de production série -Mise en place des moyens support 	<ul style="list-style-type: none"> -Fabrication série -Support logistique -Support technique et maintien de la navigabilité
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> -dossier faisabilité -specif.opérationnel. -specif.technique du besoin consolidé 	<ul style="list-style-type: none"> -spécification générale -spécification sous-ensembles et interfaces -plan d'exécution -documents d'application 	<ul style="list-style-type: none"> -qualification, certification -spécification et liasse série 	<ul style="list-style-type: none"> -moyens de production 	<ul style="list-style-type: none"> -opération de la flotte



**Vive
les associations**

METHODOLOGIE

Une méthodologie peut être vue comme une

Boîte à outils dans laquelle le réalisateur

trouve une variété d'outils,

modèles, méthodes, solutions

pour mener à bien son travail



**Vive
les associations**

POURQUOI UNE METHODE ?

Le réalisateur doit, en-dehors de ses compétences techniques :

- satisfaire le besoin du demandeur**
- Respecter les délais et les coûts**
- Satisfaire les critères de qualité**

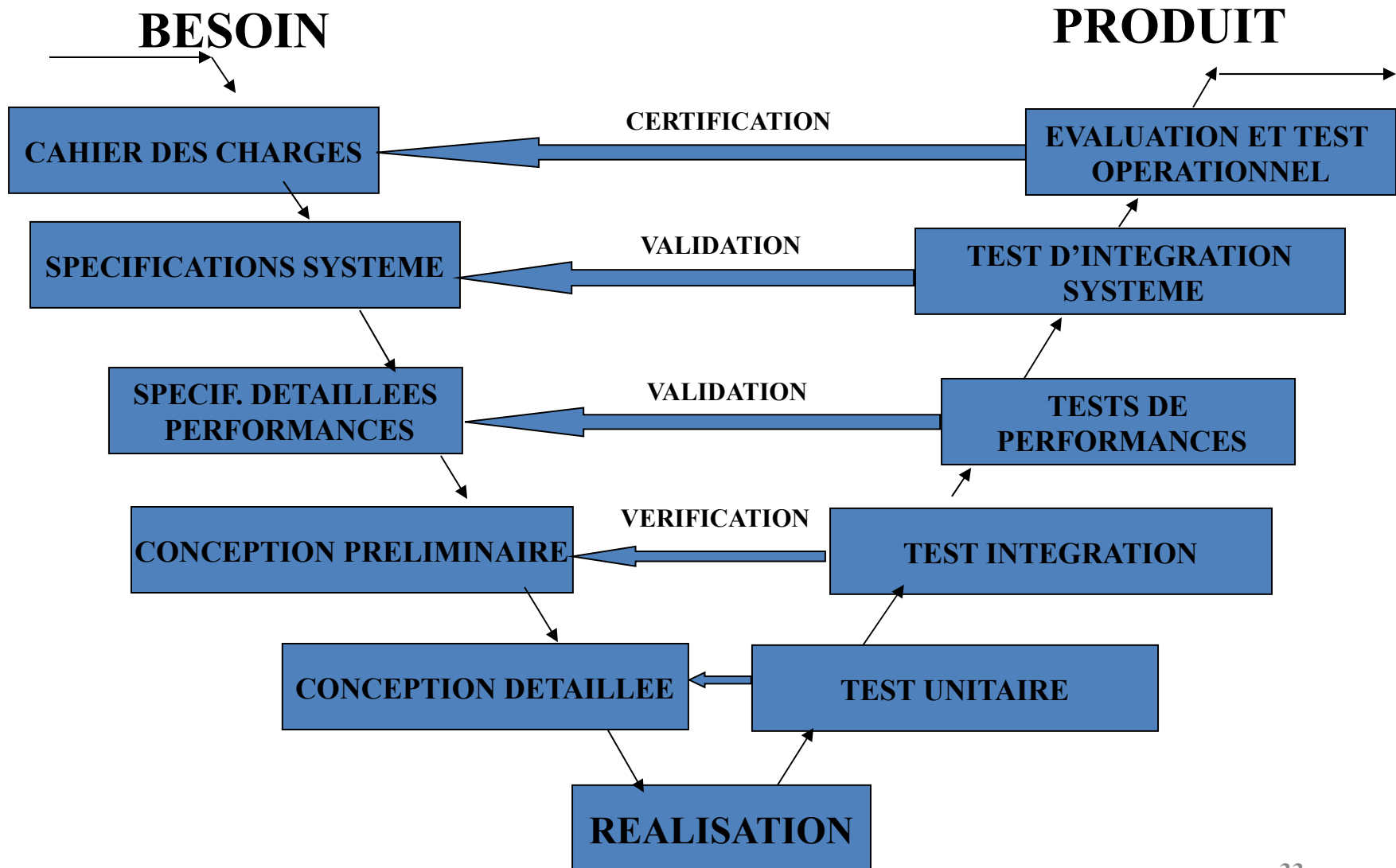


**Vive
les associations**

QUE FAUT-IL ATTENDRE D'UNE METHODE ?

- **Garantir l'obtention d'un résultat**
- **Faciliter l'évaluation a priori de la faisabilité du système**
- **Augmenter la productivité de la conception et la qualité du résultat**
- **Accroître la réflexion a un niveau conceptuel**
- **Permettre l'organisation et la conduite de projet**

CYCLE DE VIE DU PROJET





**Vive
les associations**

LES OBJECTIONS

- **La structure matricielle bouleversera l'organisation de notre association, les benevoles ne sauront plus à qui s'adresser, les priorités ne seront plus respectées ...**
- **Tout cela est trop complexe, cela nécessitera trop de documents, cela coûtera cher, il faudra embaucher ...**
- **Tout cela est intéressant, mais ce n'est pas pour nous ; nous, nous n'avons pas de projets qui demandent cela, chez nous c'est plus simple...**

