

### III. Management de Projet

#### 3.1. Définition

Un ensemble d'activités interdépendantes menant à la livraison, d'un produit ou d'un service clairement identifié dans un contexte de temps et de ressources généralement limités.

Passer d'une idée à une réalité tangible.

#### 3.2. Qu'est ce qui différencie la Gestion de Projet d'autres structures de Gestion ?

- ✓ Un projet a une vie limitée alors que d'autres structures de gestion espèrent durer pour un temps indéfini
- ✓ Un projet a souvent besoin de ressources à temps partiel alors qu'une structure permanente se doit d'utiliser ses ressources à plein temps.
- ✓ Un projet se différencie d'un programme en ce que ce dernier est plus global (ensemble de projets) et à durée plus longue.

#### 3.3. Caractéristiques

##### → *Relation Demandeur-Réalisateur :*

- ✓ Demandeur= acquéreur, utilisateur du Produit / service
- ✓ Réalisateur = mandataire responsable de réaliser le projet

##### → *Acteurs / Intervenants variés :*

Équipe de projet, bailleurs de fonds, fournisseurs de produits, représentants de différents secteurs de l'environnement pertinent pour le projet.

##### → *Durée Limitée :*

Temporaire par nature, dates de début et de fin prédéterminées.

##### → *Contraintes rigoureuses :*

De performance du produit, de qualité (normes), de délai (échéance de livraison), de coûts.

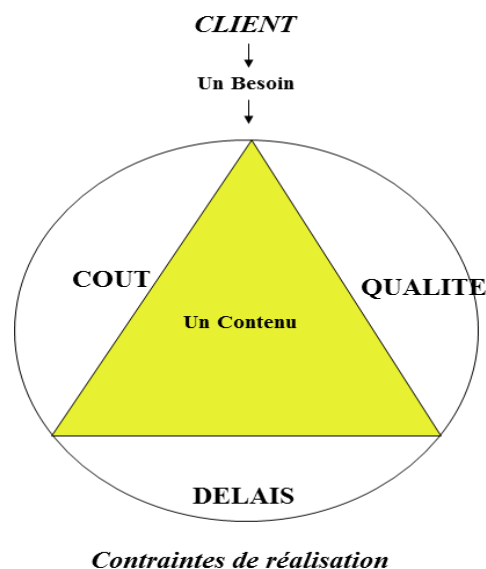
##### → *Contexte d'incertitude :*

En raison de toutes ces caractéristiques, tout projet est soumis à un contexte d'incertitude qui le transforme en une aventure risquée.

### 3.4. Succès d'un Projet

La gestion de projet se définit comme étant :

- ☛ l'art de diriger et de coordonner les ressources humaines et matérielles tout au long du cycle de vie d'un projet en utilisant des techniques de gestion moderne et appropriées pour atteindre des objectifs prédéterminés d'envergure du produit ou service, de coût, de délai, de qualité et de satisfaction du client.
- ☛ Un mode d'organisation du travail qui cherche les meilleures conditions pour la réalisation des changements souhaités souvent opposé à ceux qui sous tendent les organisations traditionnelles hiérarchisés à caractère bureaucratique.



C'est le degré qui détermine le degré

d'atteinte de ces objectifs des succès de tout projet.

- ✚ **Efficacité** : atteinte des objectifs
- ✚ **Efficience** : respect des contraintes et spécification relatives à la Qualité, au Budget, à l'échéancier.
- ✚ **Satisfaction** : des intervenants (promoteur, client, bailleurs, collaborateurs, gestionnaires, communauté, etc...)

### 3.5. Formulation de Projet

#### ✚ Description du Projet

- ⊕ Quel est la problématique à résoudre ?
- ⊕ Qui est concerné ?
- ⊕ Quelles fonctionnalités faut il assurer ?

✚ **Environnement du Projet**

- ⊕ Capacité de l'Organisation, des personnes
- ⊕ Contexte économique, réglementaire, social
- ⊕ Partenaires et autres organisations concernées
- ⊕ Risques potentiels, points critiques

✚ **Étendue des travaux**

- ⊕ Sous projets et activités à entreprendre
- ⊕ Élément en sortie de chaque phase
- ⊕ Ressources nécessaires accessible
- ⊕ Avènement clés

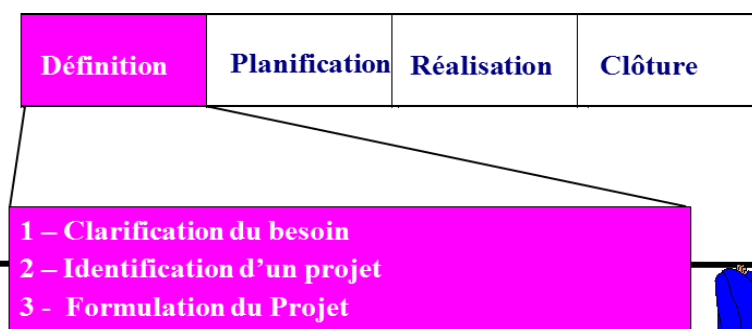
✚ **Présentation**

- ⊕ Présentation résumée du projet (enjeux, difficultés stratégies proposées)
- ⊕ Recueil des avis, orientations
- ⊕ Re-formulation

### 3.6. Fiche de Projet

- Objectif, finalités du projet:
- Contenu, WBS:
- Contexte de réalisation:
- Risques particuliers, points critiques:
- Organisation fonctionnelle, obs, responsabilités
- Système d'information : circuit et niveaux (propose, exécute, décide, valide, est consulté, est informé) moyens (logiciels, interfaces, réunions) lexique
- Règles de gestion : établissement et approbation des variantes, information et coordination client, achats, imputation, éléments de suivi, gestion documentation, gestion configuration,
- Processus de validation et d'acceptation :

### 3.7. Les étapes d'un projet



A new project I presume?

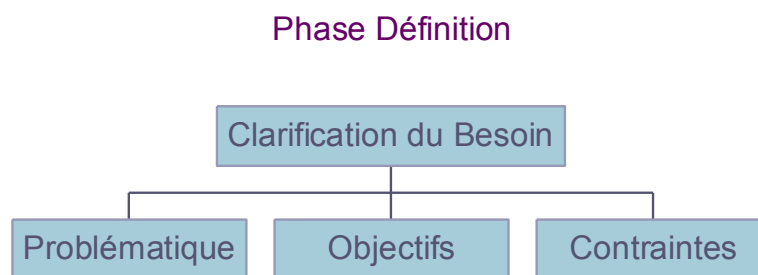


### 3.7.1. Définition

#### a. Clarification du besoin

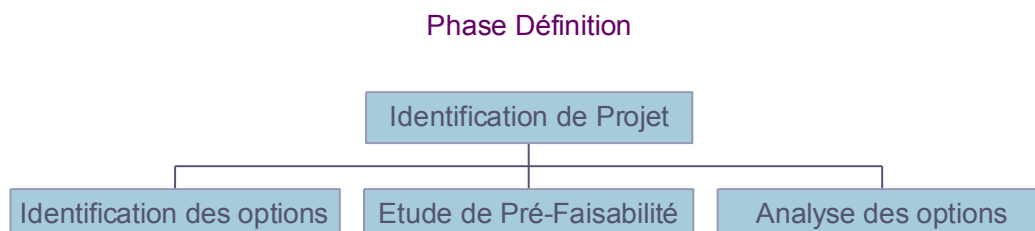
- ✚ Étape essentiel à la compréhension de la situation qui prévaut avant toute intervention.
- ✚ La situation qui prévaut (*contexte actuel*) doit être identifiée, analysée et validée auprès des bénéficiaires organisations, institutions, etc.

Les contraintes dans lesquelles la situation va évoluer de « actuelle » à « souhaitée » doivent être identifiées, analysées et validées.



#### b. Identification d'un projet

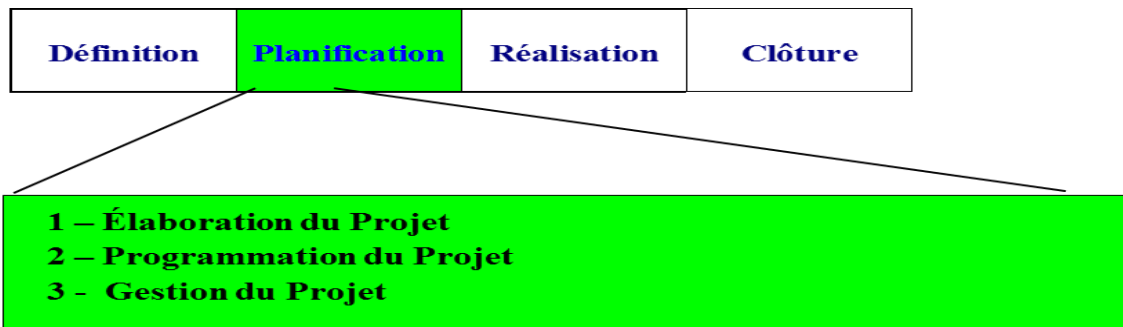
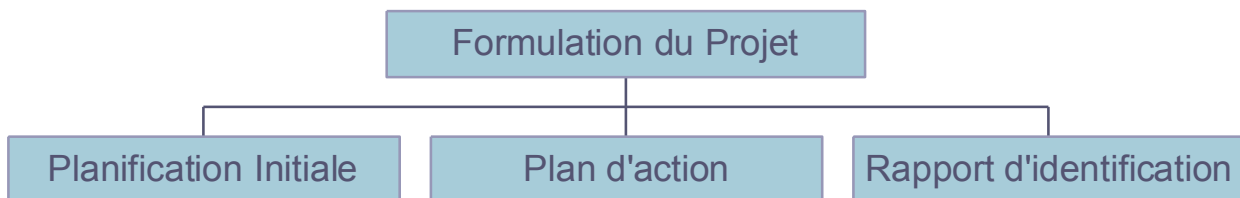
- ✚ Une fois les besoins identifiés et clairement exprimés, on détermine le meilleur moyen de les satisfaire.
- ✚ Plusieurs options sont souvent envisageables
- ✚ On recommande d'étudier les deux ou trois options les plus réalistes et de choisir celle qui est optimale.



#### c. Formulation du Projet

La formulation du projet consiste à réaliser un document qui regroupe toute l'information nécessaire au décideur pour que celui-ci puisse juger en connaissance de cause de la poursuite du projet.

### Phase Définition

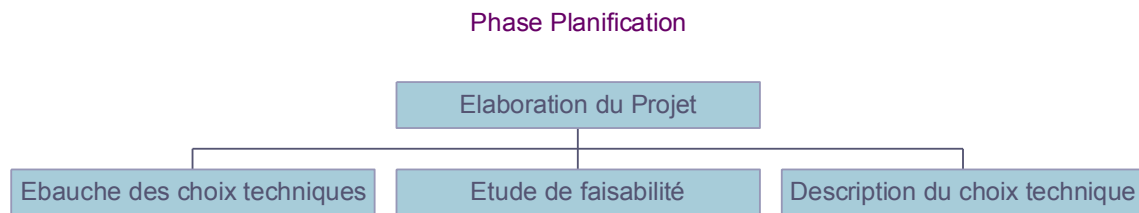


### 3.7.2. Planification

#### a. Élaboration du Projet

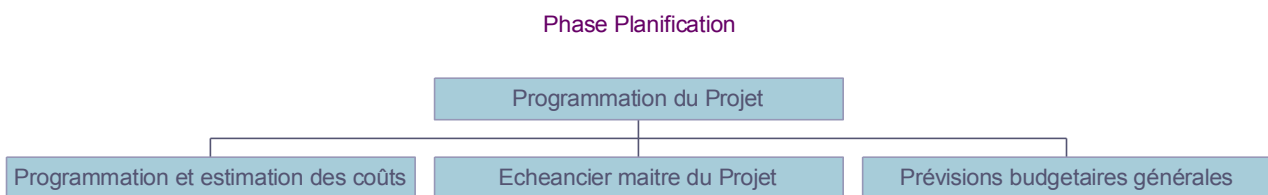
- ✚ On définit de façon plus détaillée le contenu du projet en fonction des objectifs visés.
- ✚ La Phase définition sert d'identifier *quoi faire*. L'étape *Élaboration de Projet* consiste davantage à préciser *comment faire*.
- ✚ L'élaboration du projet consiste également à prévoir toutes les activités nécessaires, et seulement celles-là, pour en assurer la bonne fin. Il convient de

s'assurer que l'on atteint le niveau de détail nécessaire et suffisant pour produire ou réaliser le produit ou service que le projet doit produire.



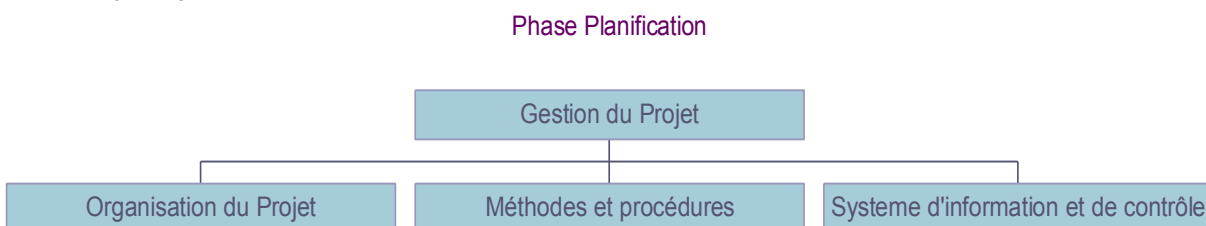
### b. Programmation du Projet

- ✚ On établit la planification détaillée du projet
- ✚ Il s'agit de définir la séquence d'activités la plus efficace, de programmer ces activités dans le temps, d'évaluer les ressources acquises ainsi que les coûts de chaque activité pour enfin évaluer le coût global du projet.
- ✚ L'utilisation d'un logiciel de gestion de projet, est recommandée pour faciliter le calcul des différents paramètres de coût et de délai.



### c. Gestion du Projet

- ✚ On définit la façon dont l'exécution du projet doit être organisée et gérée afin d'en assurer le succès.
- ✚ La gestion de projet se définit comme étant *l'art de diriger et de coordonner les ressources humaines et matérielles tout au long du cycle de vie d'un projet en utilisant des techniques de gestion modernes et appropriées pour atteindre des objectifs.*



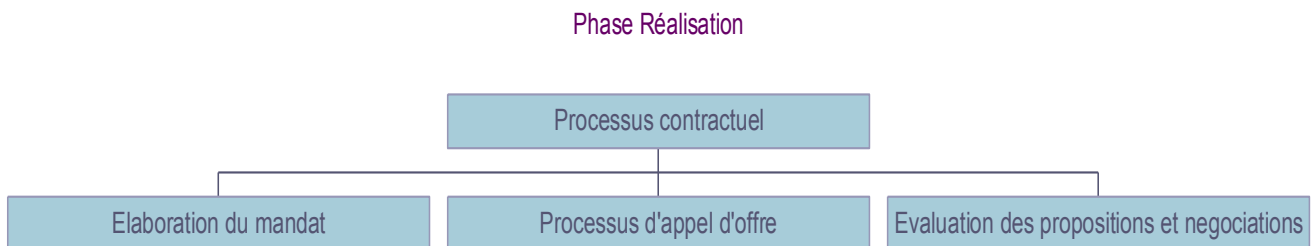


- 1 – Processus contractuel
- 2 – Planification détaillée
- 3 - Exécution du projet

### 3.7.3. Réalisation

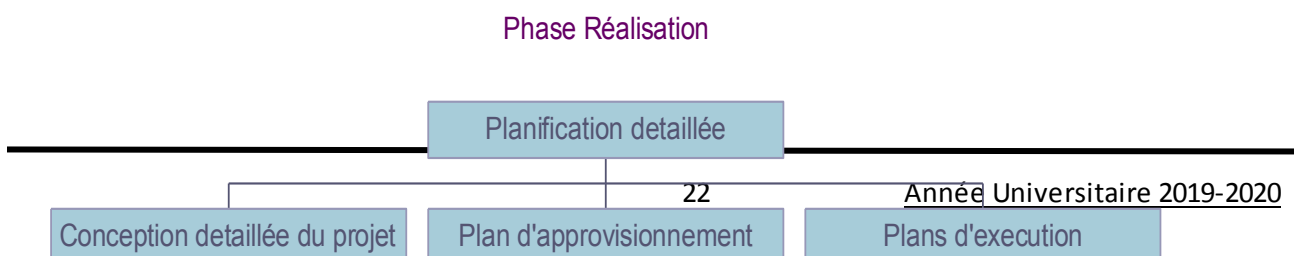
#### a. Processus contractuel

- ✚ On effectue les démarches nécessaires pour sélectionner les intervenants externes qui seront chargés d'exécuter certains lots ou activités du projet.
- ✚ On conclut des contrats de services détaillés avec les intervenants retenus.



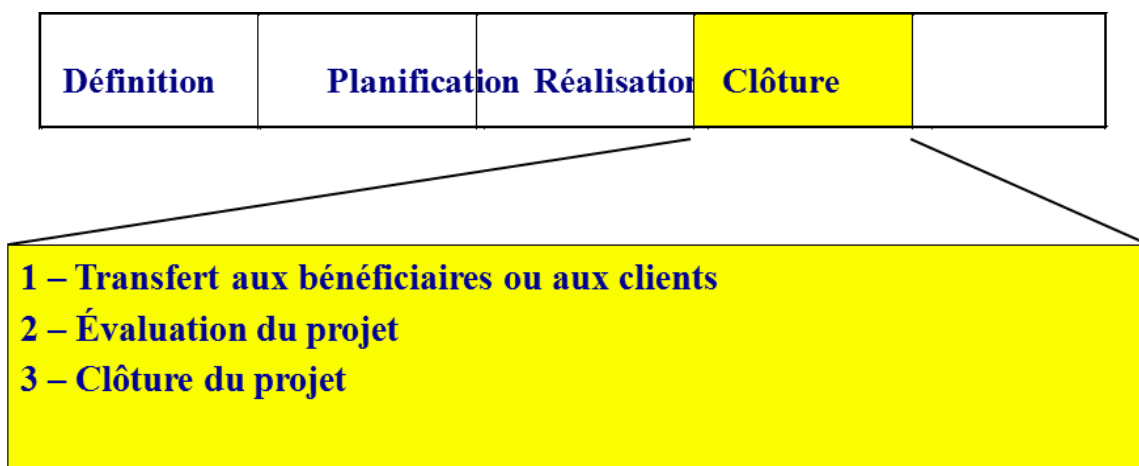
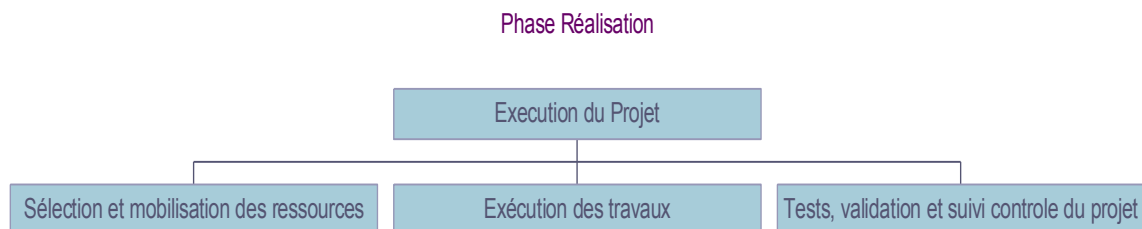
#### b. Planification détaillée

- ✚ On Detaille les plans prévus et on établit les prévisions des dépenses.
- ✚ Cette étape est généralement sous la responsabilité du mandataire ou du maître d'œuvre lorsqu'il s'agit de produits commandés.
- ✚ Celui-ci réalise la planification détaillée du projet qui conduira au plan d'exécution et qui sera soumis au maître d'ouvrage pour approbation.



**c. Exécution du Projet**

- ✚ On mobilise les ressources,
- ✚ On met en œuvre les opération de production des extrants et de suivi contrôle de l'avancement du projet.
- ✚ On procède a des tests, à des vérifications et à des validations avec le client ou avec les bénéficiaires

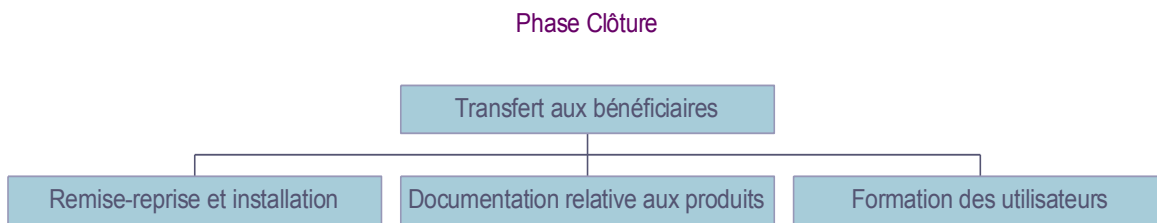


**3.7.4. Clôture**

**a. Transferts aux bénéficiaires**

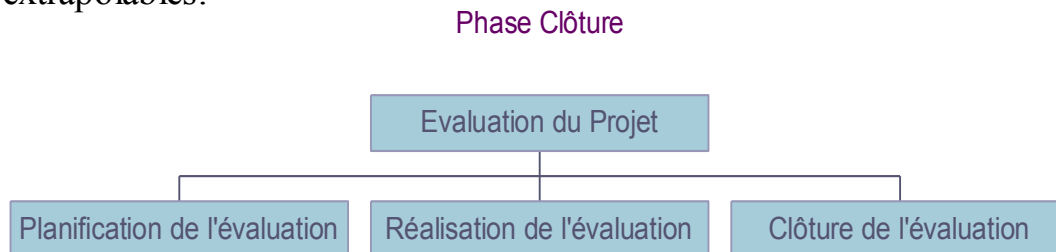


- ✚ On s'assure du *transfert* complet ou *remise-reprise* optimale des biens livrables aux utilisateurs (clients)



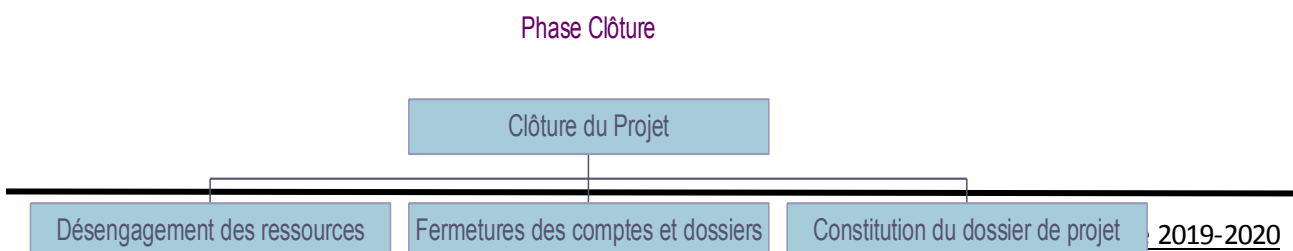
### b. Évaluation du Projet

- ✚ On évalue *l'atteinte des objectifs* (efficacité); *la mise en œuvre* (efficience); les effets (impact); *la pertinence* (bien fondée); *la rentabilité*, et *la viabilité*, à une ou l'autre des étapes de la vie du projet en vue d'en tirer des leçons extrapolables.

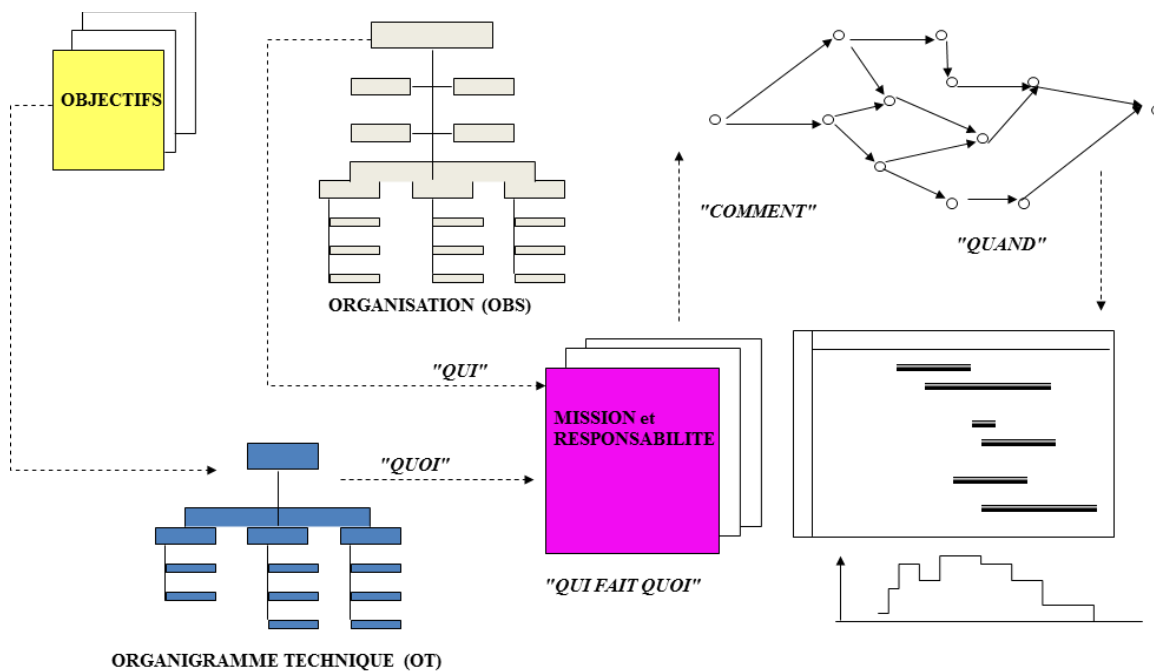


### c. Clôture du Projet

- ✚ La clôture est essentiellement d'ordre administratif.
- ✚ Elle consiste à planifier et mettre en œuvre le désengagement des ressources au terme du projet.
- ✚ La clôture consiste notamment à réaliser:
  - ◆ L'évaluation, la désaffectation et ou la ré affectation des ressources humaines; à disposer des équipements et du matériel.
  - ◆ La fermeture du site du projet
  - ◆ La fermeture des contrats, des livres de comptes. On produit un rapport final et on traite les réclamations éventuelles.
- ✚ L'élaboration de l'historique du projet: bilan, rapport d'évaluation, etc...



### 3.8. Schéma d'élaboration de Projet

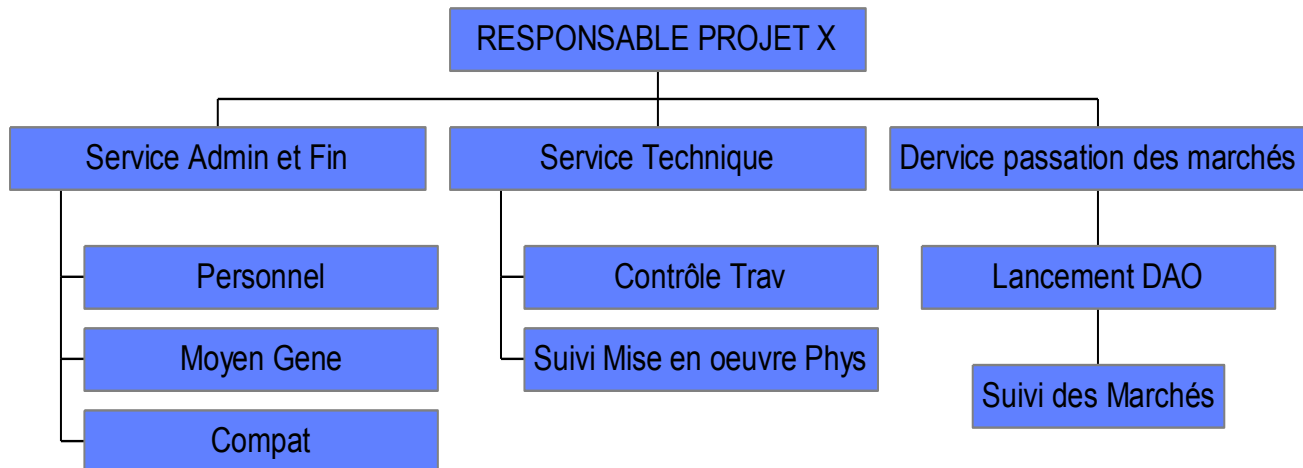


### 3.9. Organigramme Fonctionnel (OBS)

- ✚ Définir les fonctionnalités à assurer
- ✚ Définir la mission à remplir

- ✚ Identifier le service, la Personne assumant la tâche
- ✚ Préciser les interfaces : avec qui, sous quelle forme à quelle fréquence
- ✚ Informer l'ensemble des partenaires.

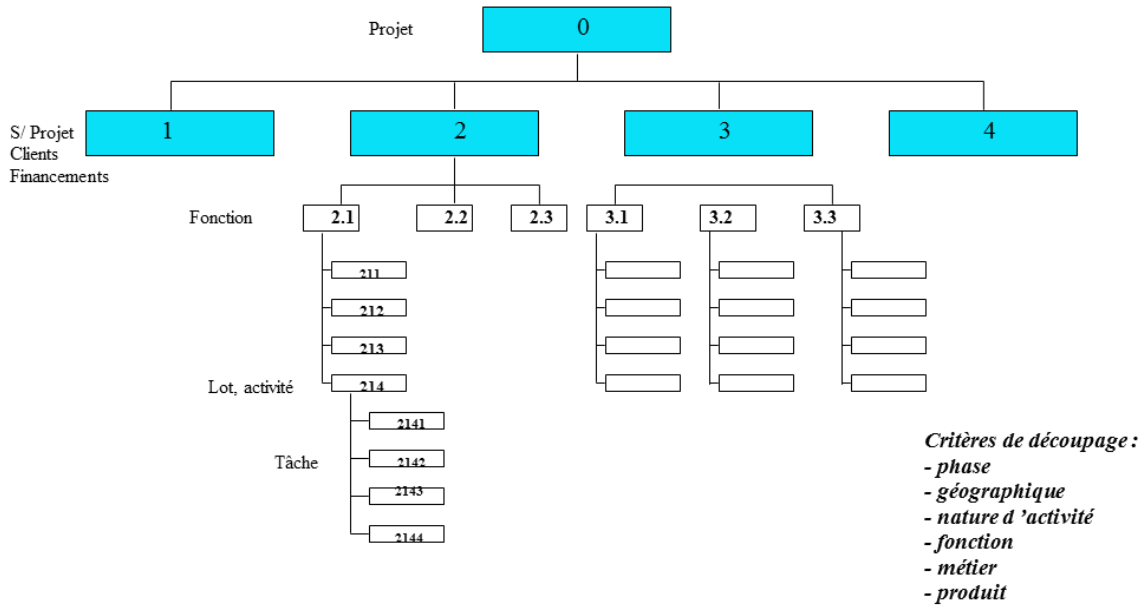
### 3.10. Organigramme Fonctionnel



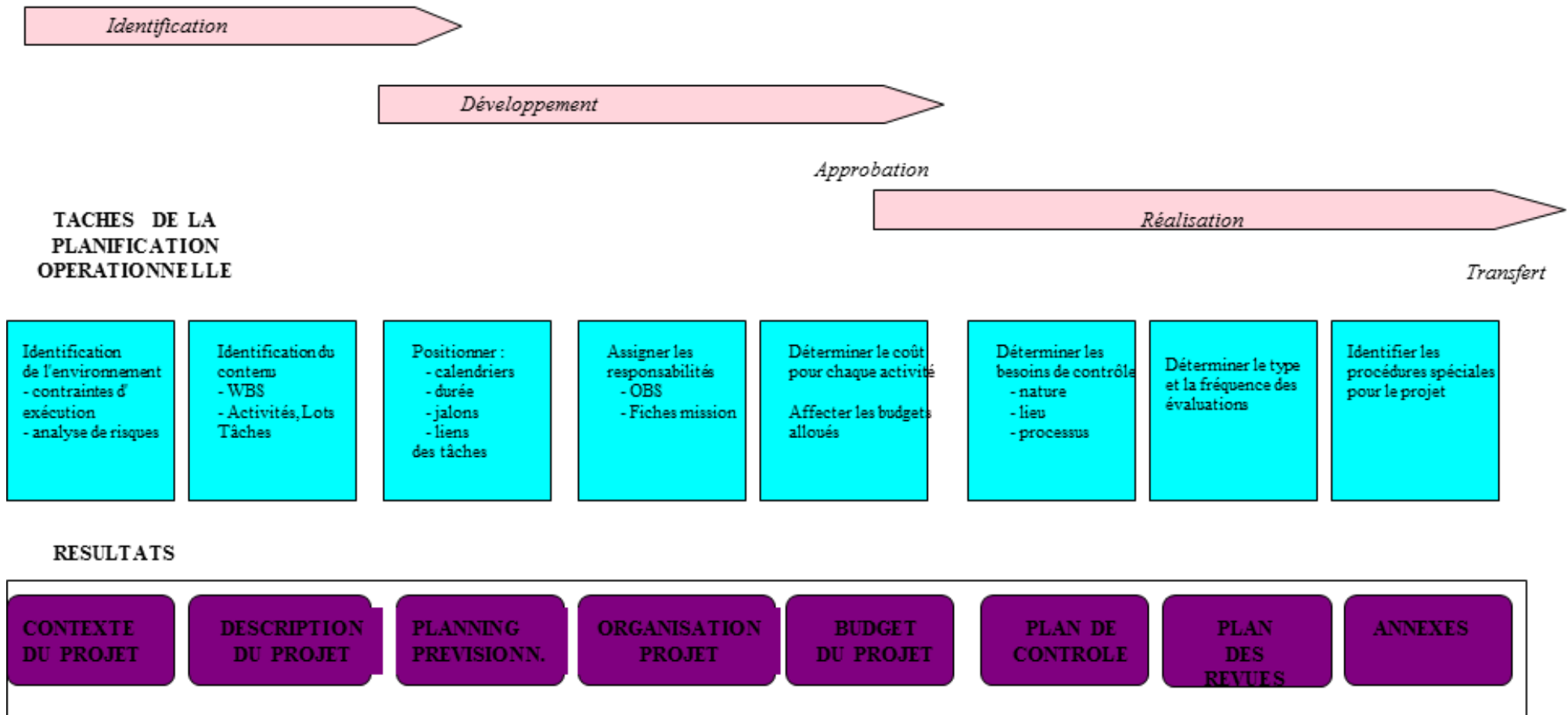
### 3.11. Organigramme des Taches

- ✚ L'OT est un découpage hiérarchisé et arborescent en éléments plus facile à analyser et maîtriser. Il conduit au plus bas niveau à des groupes de tâches, pouvant être attribués à un responsable identifié dans l'organigramme Fonctionnel, à ces lots pourront être affectés des délais, des coûts et des moyens.
- ✚ Découpage selon 5 logiques: Métier, Nature de l'activité, Zone géographique, Fonction et produit
- ✚ Quand s'arrêter ? Règle des 3 R:
  - Est ce qu'on a un **Responsable**?
  - Est ce qu'on peut traduire le **Résultat** de cette tâche?
  - Est ce qu'on peut exprimer les **Ressources** nécessaires?

### 3.12. Organigramme des Taches(WBS)



### 3.13. Plan de Management de Projet



*Plan de Management du Projet*