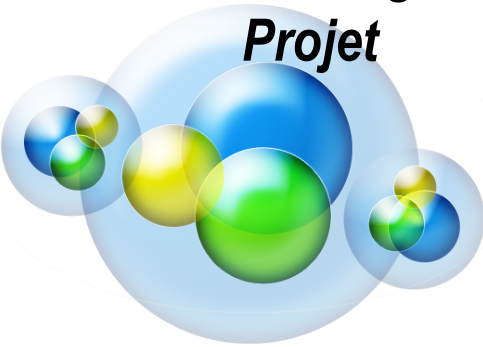


**Chapitre 1:  
La conduite et la gestion de  
Projet**



21/04/2024

جامعة بجاية  
Tasdawit n Bgayet  
Université de Béjaïa  
1

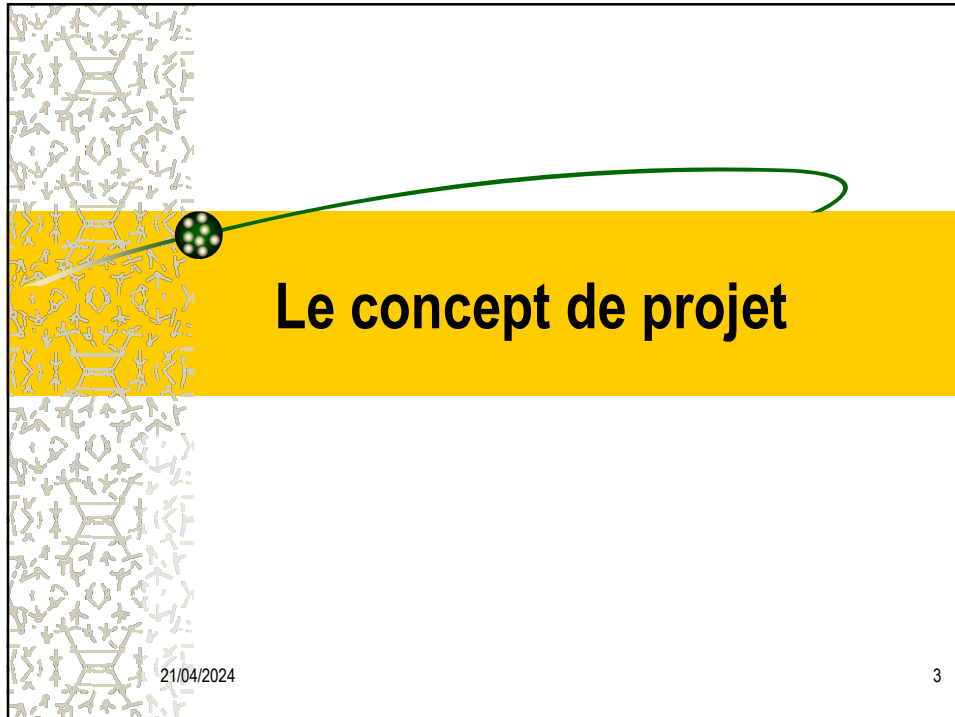
**LE PROJET**

**Introduction au projet**

- 1. Qu'est-ce qu'un projet ?**
- 2. Les étapes du projet**

21/04/2024

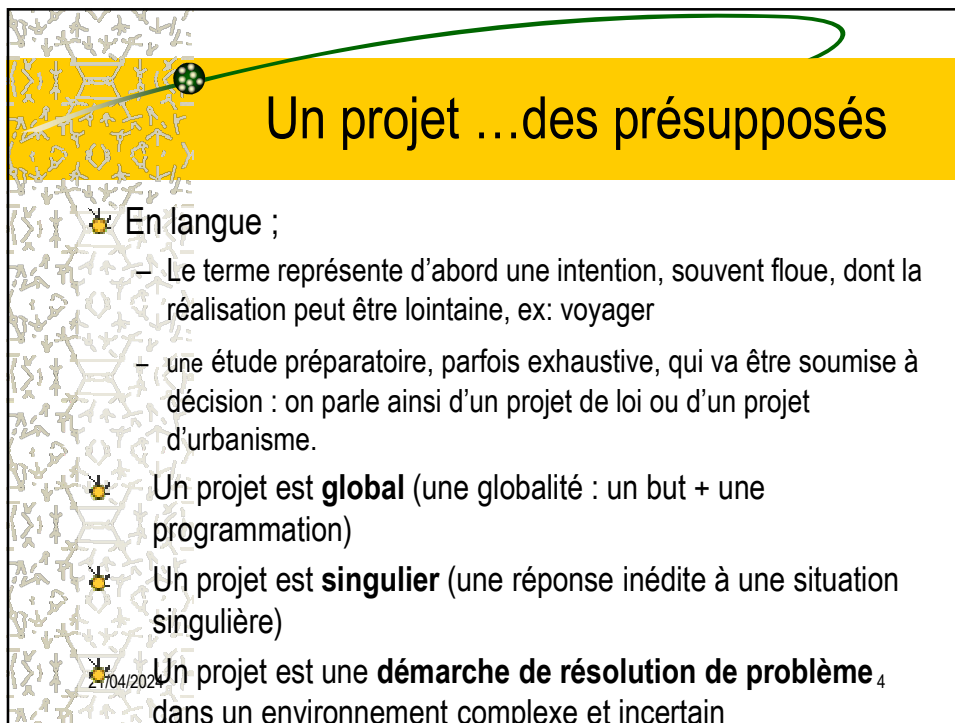
2



# Le concept de projet

21/04/2024

3



## Un projet ...des présupposés

- ✦ En langue ;
  - Le terme représente d'abord une intention, souvent floue, dont la réalisation peut être lointaine, ex: voyager
  - une étude préparatoire, parfois exhaustive, qui va être soumise à décision : on parle ainsi d'un projet de loi ou d'un projet d'urbanisme.
- ✦ Un projet est **global** (une globalité : un but + une programmation)
- ✦ Un projet est **singulier** (une réponse inédite à une situation singulière)
- ✦ Un projet est une **démarche de résolution de problème**, dans un environnement complexe et incertain

21/04/2024

## Le projet : un objet paradoxal

- ✚ Le projet **entre théorie et pratique** (ni exclusivement théorique, ni tributaire de la seule pratique)
- ✚ Le projet **entre logiques individuelles et logique collective** (suppose un minimum d'intérêts communs)
- ✚ Le projet **entre temps et espace** (horizon temporel et opportunités environnementales)
- ✚ Le projet **entre réussite et échec** (mélange de réussite et d'échec)

21/04/2024


5

## Pourquoi des projets ?

- ✚ Une façon de lutter contre le fonctionnement bureaucratique des organisations
- ✚ Un moyen de s'adapter aux changements
- ✚ Une façon d'impliquer les acteurs

21/04/2024


6




# 1 : Qu'est-ce qu'un projet ?

21/04/2024

7



# Vue simpliste du projet



```
graph LR; A((Besoin)) --> B[Projet]; B --> C((Résultat))
```

Ex : réaliser une gestion des stocks en temps réel

21/04/2024

8

## Définition du projet :

Effort **ponctuel** et **coordonné** pour atteindre un **objectif** déterminé avec des **moyens** adaptés (hommes, matériels, budget) dans un **délai** déterminé

21/04/2024

9

## Définition du projet :

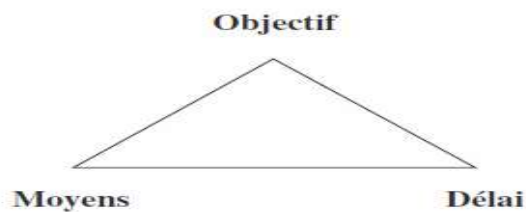


Figure 1.1 — Le triangle Projet.

- ✦ si l'un des sommets bouge et que l'on veut conserver le même triangle, il faut agir sur l'un ou les deux autres sommets.
- ✦ toute évolution du périmètre du projet aura des conséquences soit sur le délai, soit sur les ressources à mettre en oeuvre.

21/04/2024

10

## Un objectif à réaliser...

Un projet a pour finalité l'atteinte d'**objectifs précis** impliquant des **enjeux pour l'entreprise**. Chacun de ces objectifs doit permettre de répondre à la question suivante :

**Quel besoin doit satisfaire le résultat du projet ?**

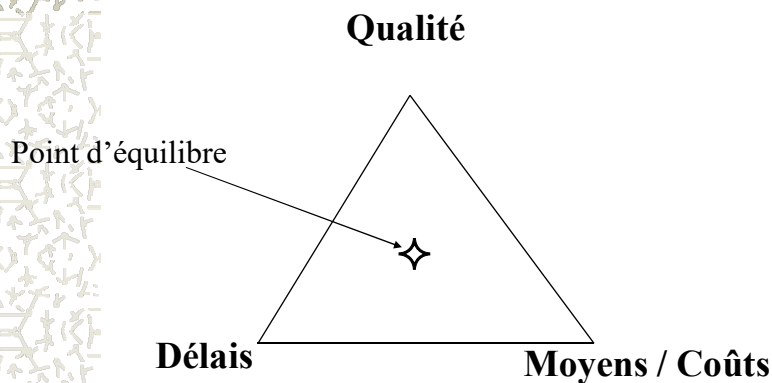
Les objectifs doivent être :

Réalistes, Mesurables, Positifs, Motivants, Clairs, Compris par tous.

21/04/2024

11

## Le triangle magique des objectifs



**Dans tout projet, ces trois variables sont soumises à arbitrage**

21/04/2024

12

## Par des acteurs...

Différents types d'acteurs peuvent intervenir dans un projet. Ces acteurs ont des rôles et des responsabilités qui doivent être clairement précisés avant le démarrage du projet :

- Comité de pilotage
- Chef de projet, Équipe projet
- Experts
- Bénéficiaires (qui vont avoir à faire vivre le produit du projet)

21/04/2024

13

## ...impliqués dans le projet...

Un projet nécessite la contribution (l'implication) de tous les acteurs.

Cependant, les acteurs peuvent avoir des **préoccupations différentes** (sécurité, estime, reconnaissance...), des **stratégies personnelles** qui ne facilitent pas le déroulement du projet.

21/04/2024

14

## Dans un contexte précis...

Un projet se déroule toujours dans un contexte spécifique caractérisé par :

« **ici** » usages, valeurs, histoire de l'entreprise...

et « **maintenant** » relations hiérarchiques, forces, faiblesses...

21/04/2024

15

## Pour un délai donné...

Tout projet se délimite dans le temps.

Il comporte **une durée** (évaluée avec une précision raisonnable)

et **des dates calendaires** (début et fin de chaque tâche)

21/04/2024

16



## Avec des moyens définis...

Un moyen est une ressource mise à la disposition du projet.

Il se traduit par des dépenses de personnel et l'acquisition d'outils ou de matériels.

L'ensemble de ces dépenses constitue le **budget du projet**.

21/04/2024

17

## QU'EST-CE QUE LE MANAGEMENT DE PROJET ?

- Le management de projet a pour but de mener un projet à son terme en organisant et en surveillant son déroulement.
- Les trois aspects représentés par le triangle Projet doivent être mis sous contrôle.
  - Le délai → management de temps
  - Les moyens affectés constituent le budget du projet → management des ressources
  - L'objectif du projet --→ *management de la production*

21/04/2024

18

# QU'EST-CE QUE LE MANAGEMENT DE PROJET ?

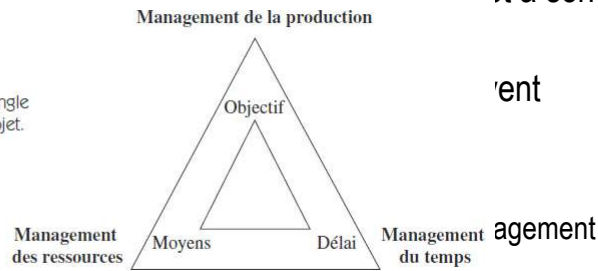
- Le management de projet a pour but de mener un projet à son terme

- Les 3 éléments à maîtriser

- Les ressources
- Le temps
- L'objectif du projet

--> *management de la production*

Figure 1.2 — Le triangle Management de projet.



21/04/2024

19

# QU'EST-CE QUE LE MANAGEMENT DE PROJET ?

- En se référant à la description classique d'une fonction managériale, on peut décomposer l'activité de management de projet en trois activités principales autour de la production proprement dite (figure 1.3).

- *Analyser* : déterminer le chemin à emprunter pour avancer vers l'objectif. (caractéristiques du projet, son contexte, les risques qui le menacent et l'état de son avancement)
- *Organiser* : on repère les contraintes d'enchaînement entre les tâches afin de les ordonner. (calendrier, organiser les équipes, relations avec tous les partenaires)
- *Piloter* : cette activité comprend le suivi de l'avancement du projet (quantité et en qualité,)

21/04/2024

20

# QU'EST-CE QUE LE MANAGEMENT DE PROJET ?

- En se référant à la description classique d'une fonction managériale de projet proprement dite

- Analyser (caractérisation avancée)
- Organiser (ordonner)
- Piloter : cette activité comprend le suivi de l'avancement du projet (quantité et en qualité,)

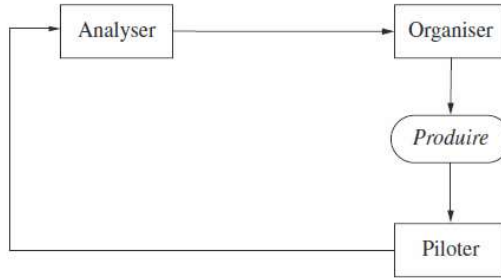


Figure 1.3 — Les activités du management de projet.

management  
production  
ctif.  
et l'état de  
s afin de les  
es partenaires

21/04/2024

21

# QU'EST-CE QUE LE MANAGEMENT DE PROJET ?

- Un projet est managé du début à la fin. C'est ce que représente la boucle de rétroaction de la figure 1.3, qui doit être lue de façon dynamique : selon les aléas
- le contenu. En se référant à la description classique d'une fonction managériale, on peut décomposer l'activité de management de projet en trois activités principales autour de la production proprement dite (figure 1.3).
  - L'activité Analyser est traitée dans le chapitre 2 (découpage d'un projet),
  - chapitre 3 (estimation des charges) et le chapitre 6 (analyse des risques).
  - L'activité Organiser est décrite dans les chapitres 4 (techniques de planification) et 5 (organisation du travail).

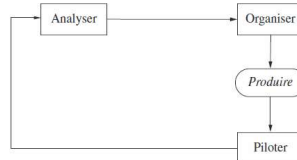


Figure 1.3 — Les activités du management de projet.

21/04/2024

22

## QU'EST-CE QUE LE MANAGEMENT DE PROJET ?

- ✦ Le management est défini comme « l'ensemble des tâches permettant de conduire une opération quelconque à bonne fin ».
- ✦ Associé à projet, ce terme est décrit par les tâches qu'il recouvre : **le management de projet comprend « les tâches de direction, gestion, maîtrise, pilotage ».**
- ✦ Ces tâches peuvent être assurées « par une même personne ou plusieurs, appartenant à une même entreprise ou à plusieurs entités, parties prenantes du projet ».

21/04/2024

23

## Nécessitant l'utilisation d'outils appropriés...

Le management de projet est donc la responsabilité du chef de projet.

Le chef de projet doit utiliser un certain nombre d'outils techniques tout au long du management du projet dont il a la responsabilité :

### – **Outils pour organiser le projet :**

- L'organigramme technique du projet (projet → sous-projets → tâches)
- La méthode PERT
- Le planning de GANTT

### – **Outils pour gérer le projet :**

- Le tableau de bord
- Le tableau des risques (identification, probabilité, impact)

### – **Outils pour animer le projet :**

- Les rapports d'avancement
- Le plan de communication

21/04/2024

24

# LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

## **Caractéristiques d'un projet système d'information :**

- SI: « ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer des informations (sous formes données, textes, images, sons...) dans des organisations.
- Le triplet {objectif, moyens, délai} présente, dans le domaine système d'information, trois caractéristiques spécifiques, à savoir :
  - *L'objectif du projet n'est parfaitement défini qu'à l'achèvement du projet. Un système d'information n'est pas un objet matériel, dont on peut donner une représentation visuelle. (Un logiciel → d'abstrait. Décrit par ses fonctions ; cependant, une description exhaustive est longue et coûteuse.)*
  - *Le développement d'un système d'information ne se déroule pas dans un vide organisationnel, mais dans une organisation, dont les particularités font partie de la caractérisation du projet lui-même.*

21/04/2024

25

# LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

## **Objectifs d'un projet système d'information :**

- Distinction système d'information et système informatique
  - Le système d'information est la partie du réel constituée d'informations organisées, d'événements ayant un effet sur ces informations et 'acteurs qui agissent sur ces informations ou à partir de ces informations, selon des processus visant une finalité de gestion et utilisant les technologies de l'information.
  - Un système informatique est un ensemble organisé d'objets techniques — matériels, logiciels, applications — dont la mise en œuvre réalise l'infrastructure d'un système d'information.

21/04/2024

26

# LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

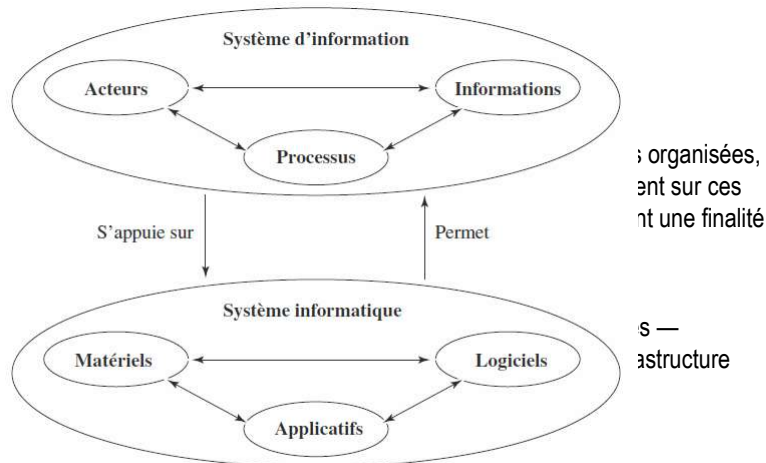
## Objectifs

### • Distinction

– Le d'é infc de

– Un ma d'u

21/04/202



organisées,  
ent sur ces  
nt une finalité

s —  
astucture

Figure 1.4 — Système d'information et système informatique.

27

# LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

## Objectifs d'un projet système d'information :

- projet système d'information inclut un développement ou un paramétrage de logiciel,
- Objectifs du projet ---→ Attachés au système d'information.
- La réflexion sur les objectifs des projets s'inscrit donc aujourd'hui dans la perspective de l'alignement stratégique, selon laquelle la mission du système d'information est d'aider l'entreprise à atteindre ses objectifs.
- Projet en SI = Projet de l'entreprise
- Ex: Augmenter les ventes peut passer par la mise en place d'un site de vente en ligne ou la conception d'une application d'aide à la vente pour les commerciaux

21/04/2024

28

## LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

Objectifs d'un projet système d'information :

- ✿ **Productivité administrative** : la rentabilité du capital investi est recherchée dans la diminution de main d'oeuvre grâce à l'automatisation d'une partie des tâches.
- ✿ **Aide au management** : l'objectif majeur du projet est l'amélioration des prises de décision au moyen d'un observatoire au service du management. (mémoire de l'organisation )

21/04/2024

29

## LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

Objectifs d'un projet système d'information :

- ✿ **Efficacité opérationnelle** : on attend un meilleur fonctionnement opérationnel par un usage créatif des technologies de l'information et de la communication.
- ✿ **Évolutivité** : on cherche à obtenir un système flexible pouvant être modifié rapidement en cas d'évolution des contraintes et/ou de la stratégie et sachant prendre en compte des adaptations ou des personnalisations non encore identifiées au moment du projet.
- ✿ **Utilisation d'une nouvelle technologie** : le but principal du projet est d'expérimenter une nouvelle technologie,

30



# LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

**Complexité d'un projet système d'information :**

## Complexité

1-Complexité organisationnelle

2-Complexité technologique

- 1: la multiplicité des niveaux hiérarchiques et des entités impliquées, ainsi qu'au degré élevé de la division du travail, induit par la diversité des compétences requises. Dans un projet complexe, les éléments organisationnels ne sont pas indépendants et ils doivent être coordonnés
- 2: à une maille plus fine, recouvre la variété des tâches identifiées, ainsi que celle des entrées et des sorties du projet. Si le projet est complexe, les tâches sont interdépendantes, de même que les technologies mises en œuvre et les équipes intervenant dans le projet. Cette forme de complexité augmente lorsque le délai du projet est réduit, car un nombre accru de tâches doivent alors être exécutées en parallèle.

21/04/2024

31

# LE MANAGEMENT DES PROJETS SYSTÈME D'INFORMATION

**Complexité d'un projet système d'information :**

## Complexité

1-Complexité organisationnelle

2-Complexité technologique

- 3: la D'autres auteurs ont ajouté à la complexité structurale une forme de complexité liée à l'incertitude du projet. Cette incertitude peut peser sur les buts du projet et sur les méthodes à employer. parallèle.

21/04/2024

32