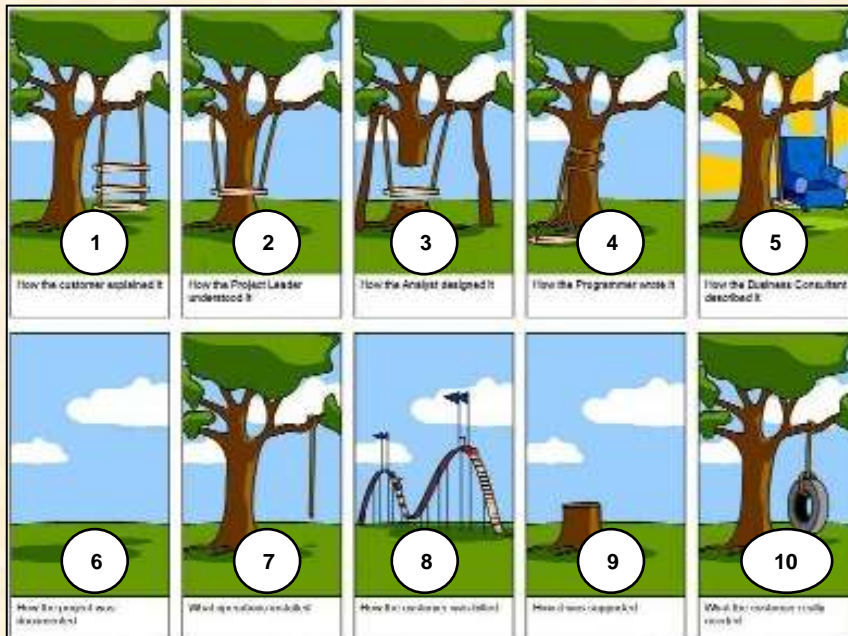


11 - PMI

Gestion de Projet

Contact:

Yossi Gal, yossi.gal@galyotis.fr, Téléphone: 06 8288-9494



- | |
|--|
| 1 - How the customer explained it |
| 2 - How the project leader understood it |
| 3 - How the analyst designed it |
| 4 - How the programmer wrote it |
| 5 - How the business consultant described it |
| 6 - How the project was documented |
| 7 - What operations installed |
| 8 - How the customer was billed |
| 9 - How it was supported |
| 10 - What the customer really needed |

Le PMI

- Le « **Project Management Institute** » est une association internationale à but non lucratif qui définit et publie des standards dans le domaine du management de projets.
- Les Objectifs du PMI:
 - ✓ Faire progresser **l'état de l'art**, Développer et promouvoir le « **métier** » de chef de projet, Instaurer le « **professionnalisme** » dans le management de projets ;
 - ✓ Définir et publier les fondements du management de projet : «corpus des connaissances » appelé **PMBOK** (Project Management Body Of Knowledge)
 - ✓ Organiser pour les membres des **forums** d'échange
 - ✓ Mettre en place des **programmes d'enseignement** avec les universités et les instituts de formation;
 - ✓ Organiser et délivrer des **certifications** (PMP, Project Manager Professional, PgMP, Program Manager, Portfolio Manager)

Le PMI (suite)

➤ Il s'agit de **projets globaux**

- ✓ Construction d'un aéroport, d'une autoroute ou d'une centrale nucléaire;
- ✓ Mettre en place un programme d'étude ou une organisation administrative;
- ✓ Développement de logiciels (Projets IT);
- ✓ Acquisition d'une solution applicative pour l'entreprise (ERP)
- ✓ ...

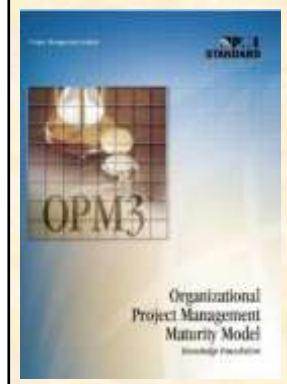
➤ Cela concerne tous les aspects de la gestion d'un projet:

- ✓ Gestion des **ressources** humaines et matérielles;
- ✓ Gestion des **exigences** (Contenu);
- ✓ Gestion du **temps**;
- ✓ Gestion des **coûts**;
- ✓ Gestion de la **qualité**;
- ✓ Gestion des **Risques**.



Les publications du PMI

- **PMBOK**: (Project Management Body Of Knowledge)
 - ✓ Guide de référence pour le corps des connaissances dans le domaine du management de projet;
- Les standards du « **Program Management** »
 - ✓ Gestion de programmes (Plusieurs projets liés);
- Les standards du « **Portfolio Management** »
 - ✓ Gestion de Portefeuille de Projets;
- **OPM3** : (Organizational Project Management Maturity Model)
 - ✓ l'évaluation de la maturité des organisations selon les standards PMI;
- D'autres publications ...

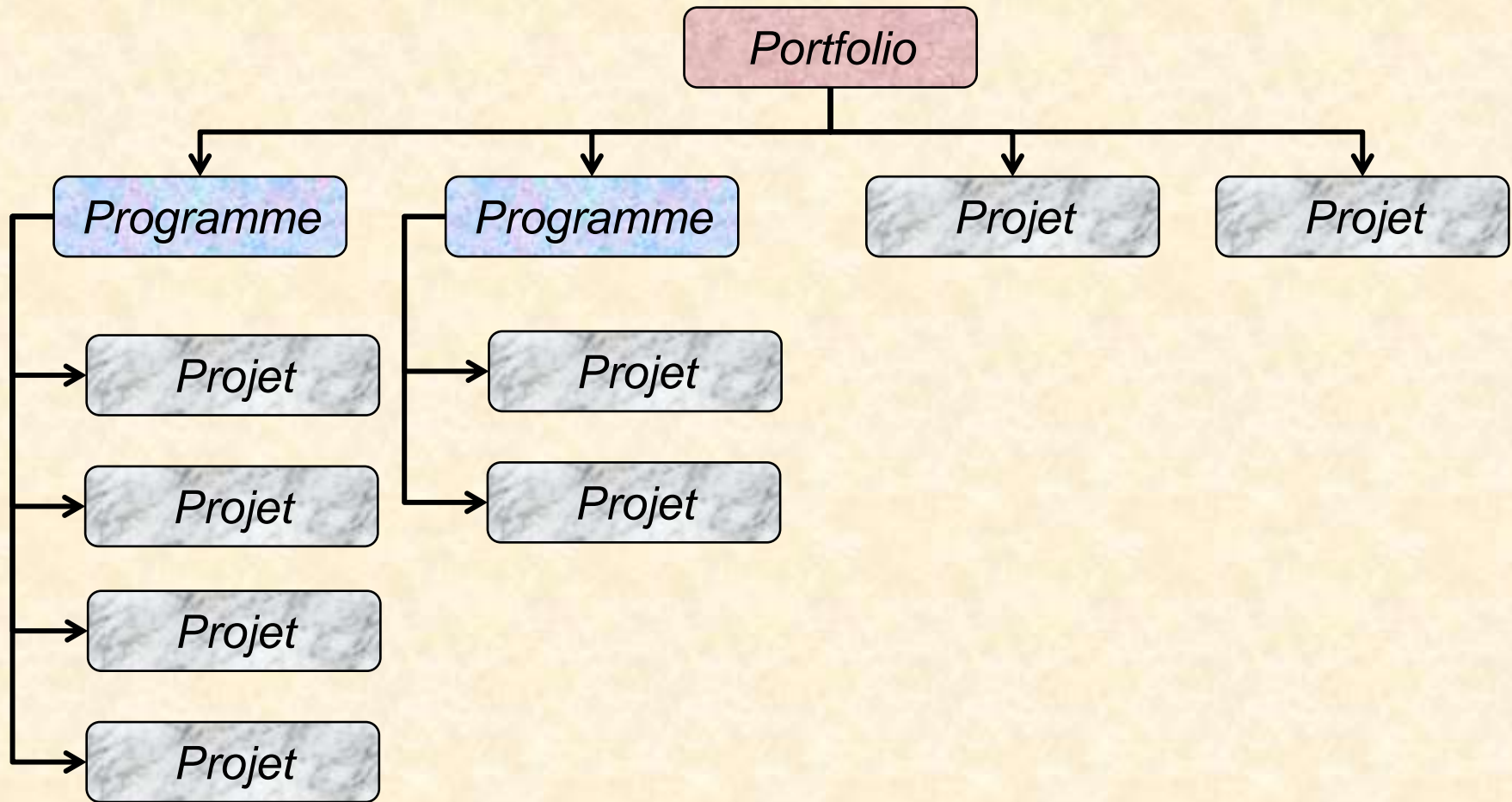


Les Certifications

- **CAPM** : Certificate of Associate Project Manager
 - ✓ Chef de projet Débutant et assistant au chef de projet avec un niveau d'étude inférieur à Bac+3 ou peu d'expérience professionnelle.
- **PMP**: Project Manager Professional
 - ✓ Chef de projet confirmé ayant un niveau d'étude Bac+3 et une grande expérience professionnelle.
- **PgMP**: Program Manager Professional
 - ✓ Pour les gestionnaires de programmes comportant plusieurs projets liés entre eux et ayant un objectif global commun.
- **PPM**: Portfolio Manager Professional ...
- Liens:
 - ✓ Mondial: www.pmi.org
 - ✓ France : www.pmi-france.org



Portfolio, Programmes et Projets



Définition

➤ Projet

- ✓ Un **projet** est une « Organisation » **temporaire** ayant pour **objectif** de créer un **produit**, un **service** ou un **résultat** spécifique (**Unique**)

➤ Les termes

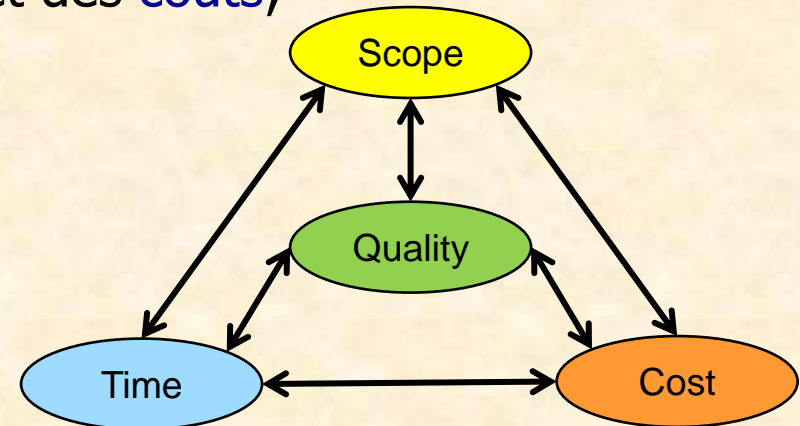
- ✓ **Temporaire**: Tout projet a un **début** et une **fin** définis;
- ✓ **Produit**: Produit fini ou composant. Une voiture, une puce électronique ou un programme informatique;
- ✓ **Service**: un service administratif, un service informatique, un service commercial ou Marketing;
- ✓ **Résultat**: un processus de fabrication, un programme d'étude, un score sportif;
- ✓ **Unique**: Chaque instance du projet est unique. Il y a plusieurs milliers de projets informatiques, mais chaque projet est une instance particulière.

Définition (suite)

- L'objectif d'un projet est atteint par une élaboration progressive (par étapes successives);
- Les projets sont différents des « opérations continues »
 - Les projets qui ont atteint leurs objectifs se terminent;
 - Les opérations soutiennent l'activité de l'entreprise d'une façon continue.
- Les projets sont analysés, évalués, sélectionnés, budgétés, planifiés, exécutés et clôturés;
- Ils peuvent faire parti d'un programme ou d'un portefeuille;
- Ils peuvent servir à un besoin stratégique de l'entreprise, à un besoin tactique ou pour un besoin temporaire spécifique;
- On parlera de Processus, d'Activités, de Tâches, de Chemin Critique, de Valeur Acquise, de Cycle De Vie, de Communication, Négociation, Résolution de problèmes;
- Les projets peuvent se décomposer en Sous-Projets et/ou en Phases;

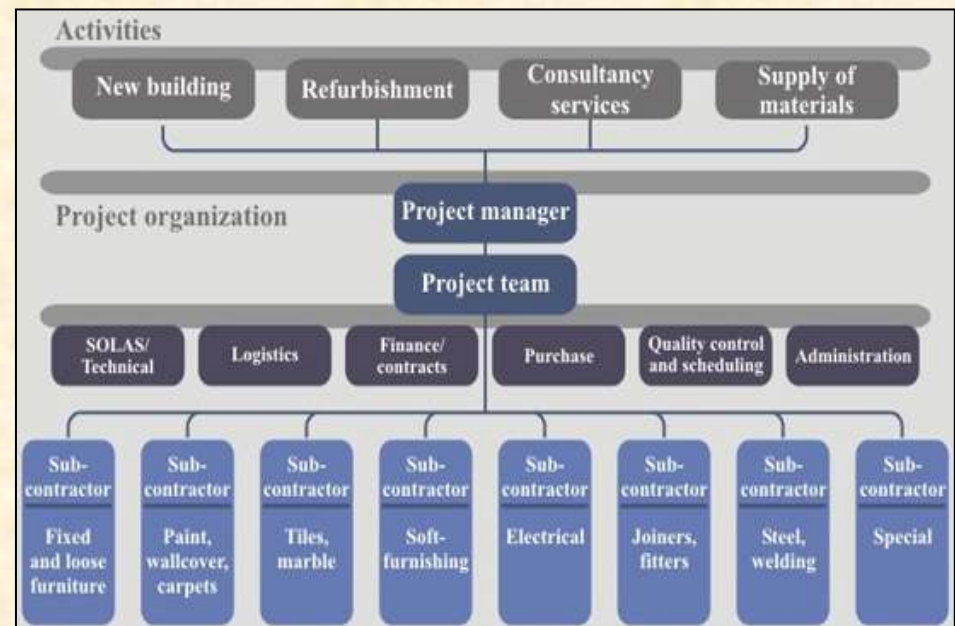
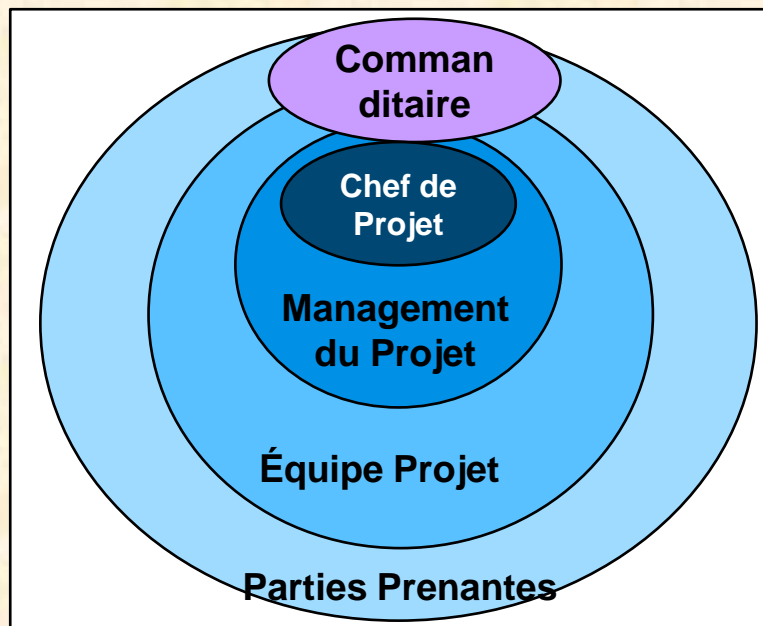
Le Management de Projet

- **Gérer un projet c'est:**
 - ✓ Appliquer aux activités du projet des **connaissances**, des **compétences**, des **outils** et des **techniques** qui permettront **d'atteindre l'objectif** du projet tout en respectant les **contraintes**;
- L'objectif du projet, c'est de:
 - ✓ **Livrer** le produit, le service ou le résultat demandé selon les **exigences** du commanditaire et selon la **qualité** requise;
- Les contraintes, ce sont:
 - ✓ Le respect du **Contenu**, des **délais** et des **coûts**;
- La « **Triple Contrainte** »:
 - ✓ S: Scope = **Contenu**
 - ✓ T: Time = **Délai**
 - ✓ C: Cost = **Coût**
- (Qualité, Ressources, Risques)



Organisation des projets

- Le projet
 - ✓ Les Parties Prenantes du Projet
 - Le Commanditaire du projet
 - Les Utilisateurs
 - Le chef du Projet
 - L'équipe du Management du projet
 - L'équipe Projet



Organisation des projets (suite)

- Les Parties prenantes « **Stakeholders** »
 - ✓ Ensemble des personnes qui participent au projet
- Le Commanditaire « **Sponsor** »
 - ✓ La personne qui finance le projet.
- Le Chef de projet « **Project Manager** »
 - ✓ Il est responsable de la conduite du projet
 - ✓ Reporte à un directeur de programme « **Program Manager** »
- L'équipe du management du projet « **Management Team** »
 - ✓ La partie de l'équipe projet directement impliquée dans le management du projet
- L'équipe Projet « **Project Team** »
 - ✓ Le groupe qui réalise le projet
- Le Bureau Exécutif « **PMO** » - Project Management Office



Organisation des projets (suite)

➤ Les structures Organisationnelles

- ✓ Organisation Fonctionnelle
- ✓ Organisation Matricielle
 - Matrice Faible
 - Matrice Équilibrée
 - Matrice Forte
- ✓ Organisation par Projet

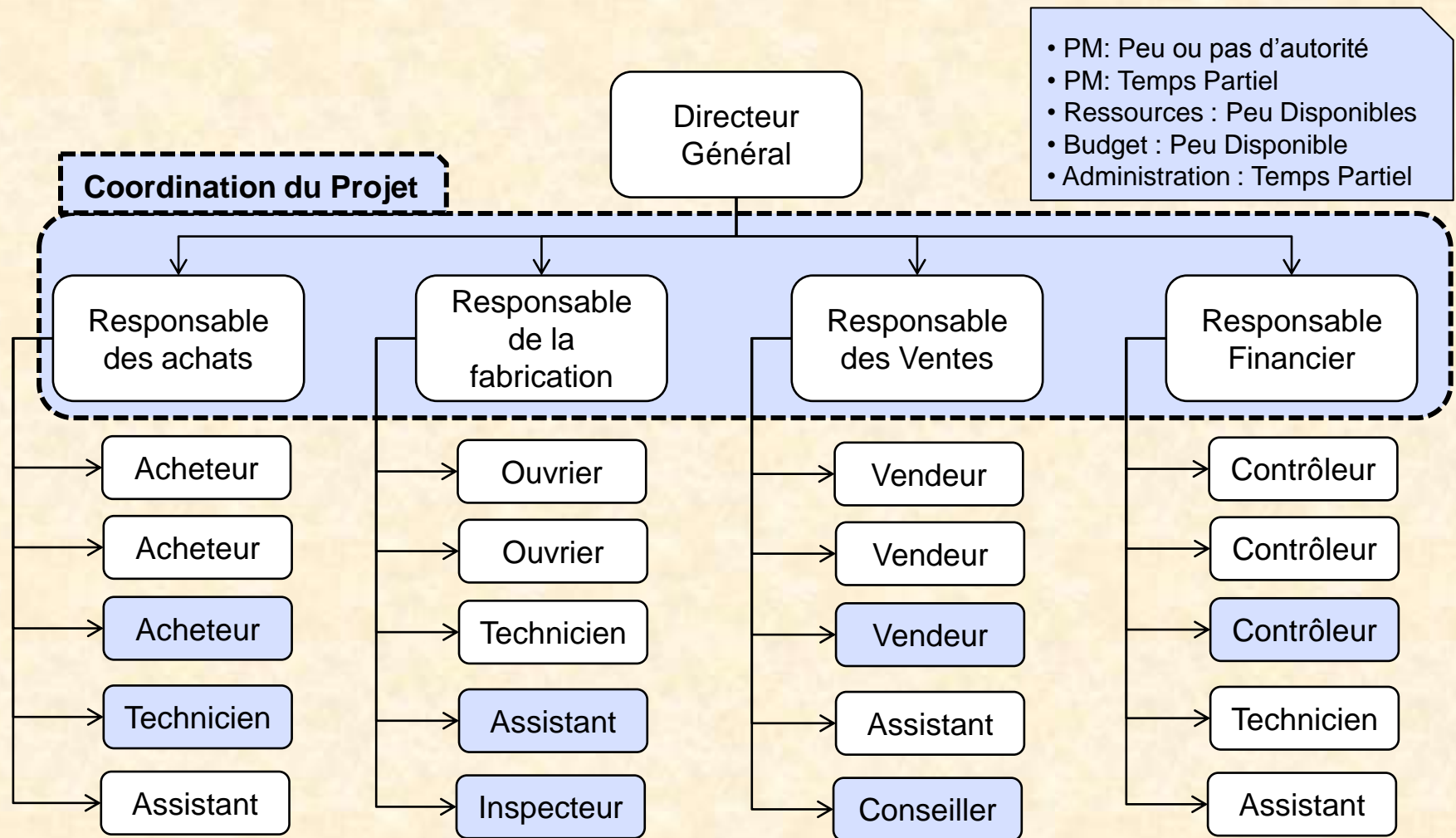
➤ Caractéristiques du Projet

- ✓ Autorité du chef de projet
- ✓ La participation du chef de projet
- ✓ Disponibilité des Ressources
- ✓ Responsabilité du Budget
- ✓ L'Administration du projet

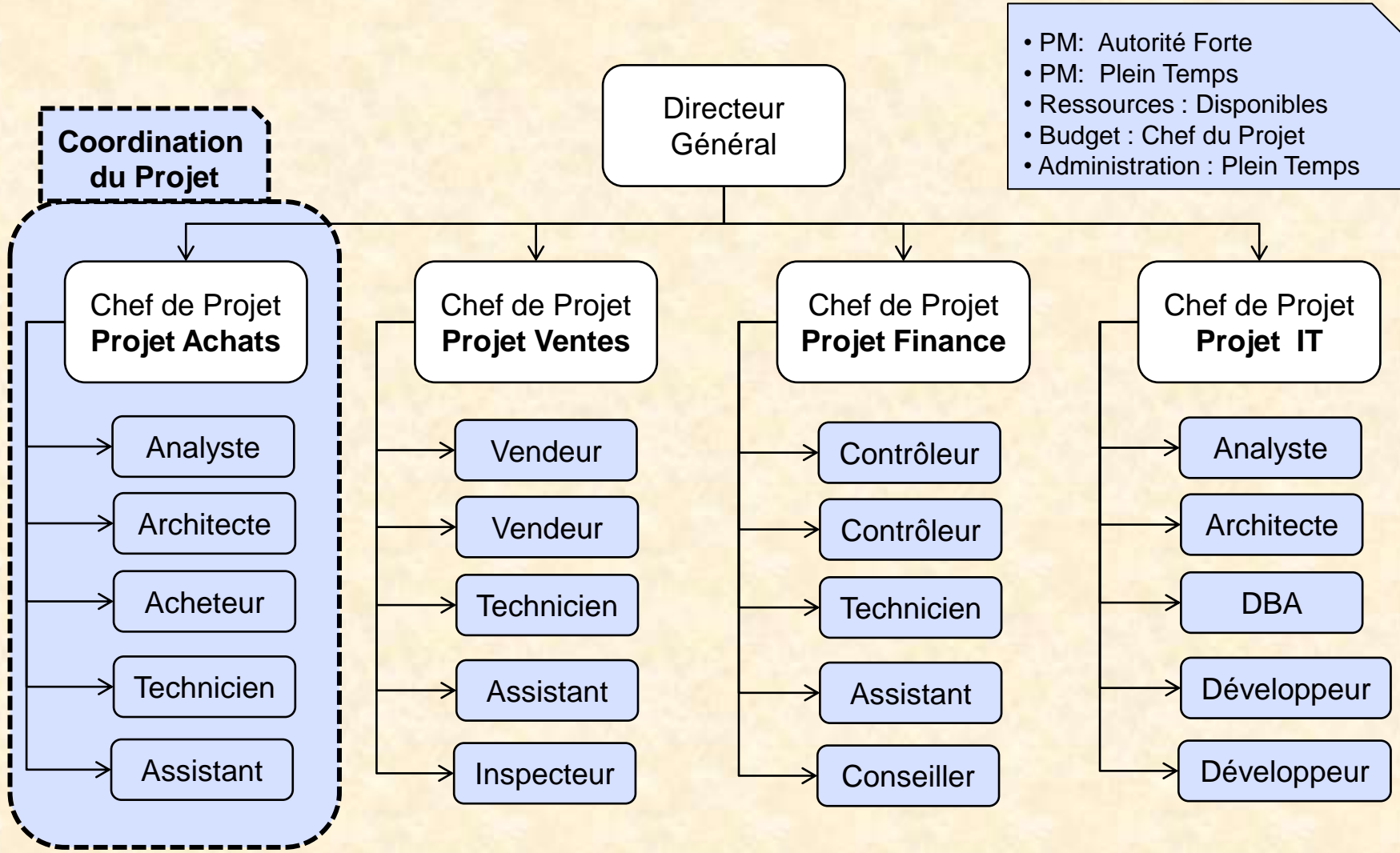
Organisation des projets (suite)

Structure Caractéristique	Fonctionnelle	Matrice Faible	Matrice Équilibrée	Matrice Forte	Par Projet
Autorité du chef de projet	Peu ou aucune	Limitée	Faible à Modérée	Modérée à Forte	Forte à Totale
Participation Du Chef de projet	Temps Partiel	Temps Partiel	Plein Temps	Plein Temps	Plein Temps
Disponibilité Des Ressources	Peu ou aucune	Limitée	Faible à Modérée	Modérée à Forte	Forte à Totale
Responsabilité Du Budget	Responsable Fonctionnel	Responsable Fonctionnel	Mixte	Chef de Projet	Chef de Projet
Administration du Projet	Temps Partiel	Temps Partiel	Temps Partiel	Plein Temps	Plein Temps

Organisation Fonctionnelle

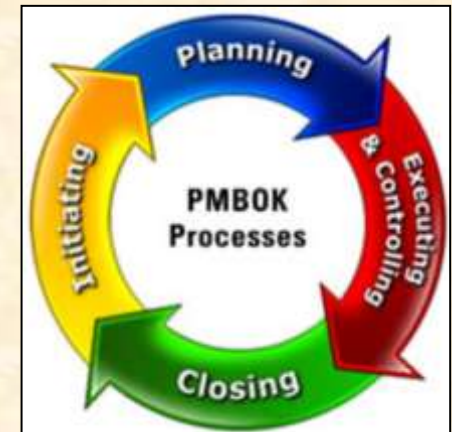


Organisation par Projets

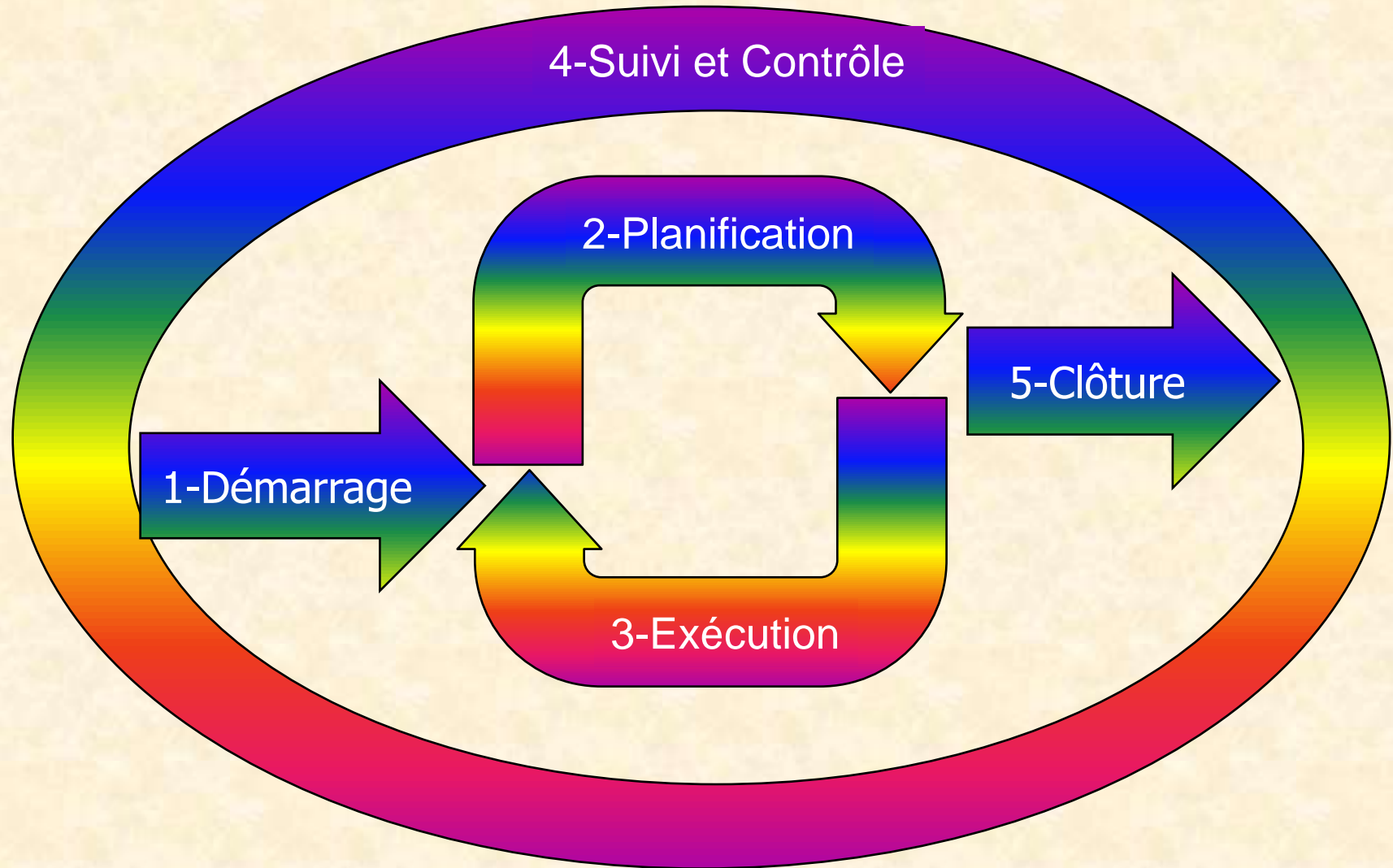


Les Processus du Management de Projet

- Les processus sont des ensembles de mécanismes qui décrivent la façon dont les activités du projet doivent se dérouler;
- Nous parlerons de « Bonnes Pratiques » « Best Practices »
- Ils sont organisés en groupe de processus
 - ✓ Démarrage « Initiating »;
 - ✓ Planification « Planning »;
 - ✓ Exécution « Executing »;
 - ✓ Suivi/Contrôle « Monitoring/Controlling »;
 - ✓ Clôture « Closing ».
- Ils sont basés sur les principes de Deming le « PDCA »
 - ✓ Planifier → Dérouler → Contrôler → Agir;
 - ✓ Plan → Do → Check → Act.

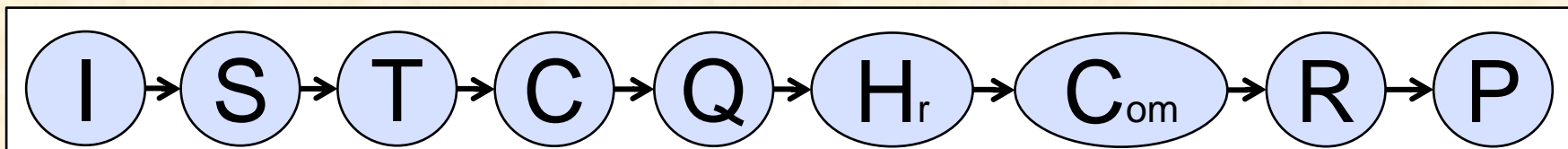


Les Groupes de Processus



Domaines de Connaissance

1. **Intégration** du Management « Integration »
2. Management du **Contenu** « Scope »
3. Management des **Délais** « Time »
4. Management des **Coûts** « Cost »
5. Management de la **Qualité** « Quality »
6. Management des **Ressources Humaines** « HR »
7. Management des **Communications** « Communication »
8. Management des **Risques** « Risk »
9. Management des **Approvisionnements** « Procurement »

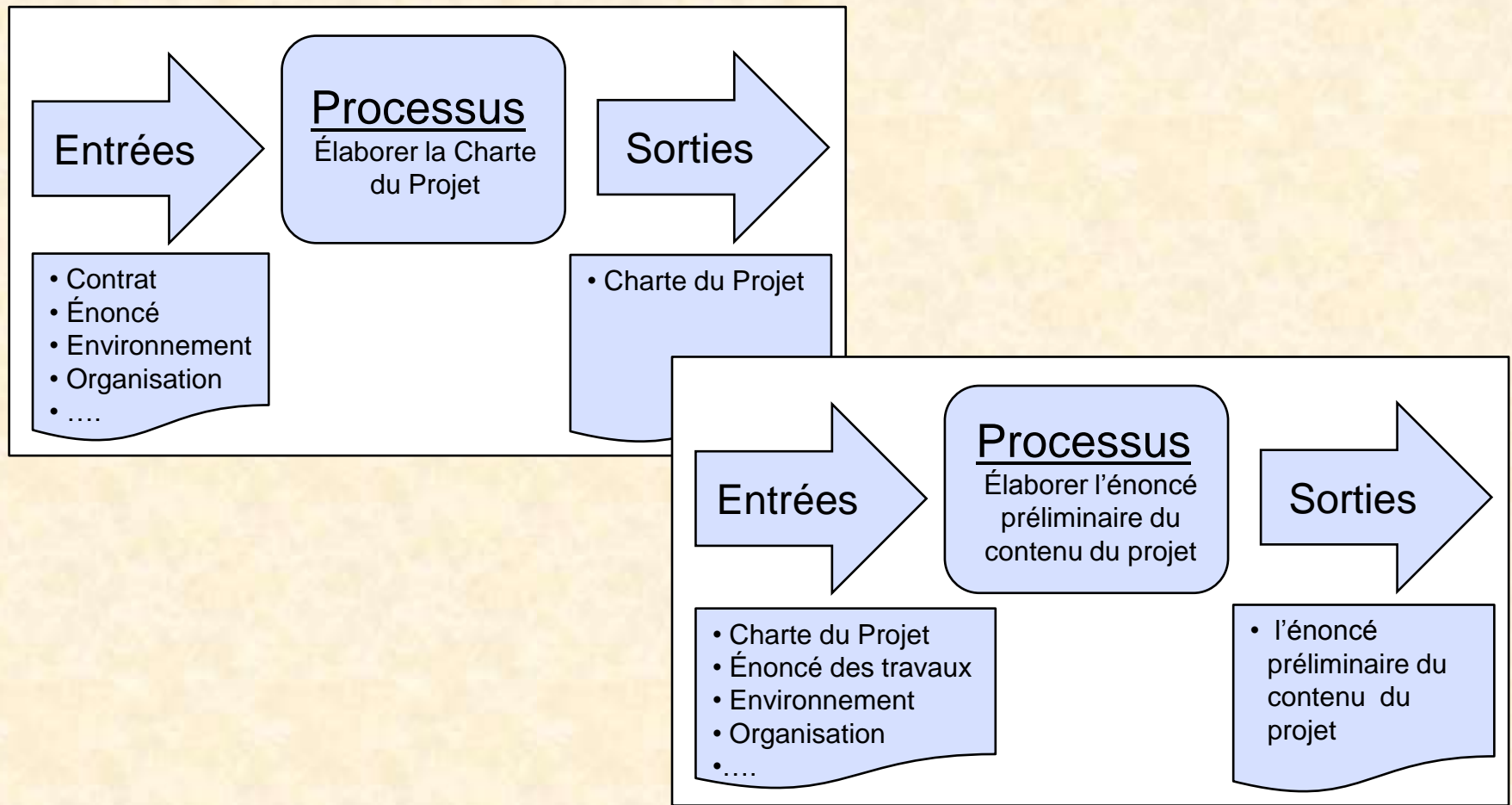


Processus/Domains de Connaissance

Groupe de Processus Domaine de Connaissance	1. Démarrage	2. Planification	3. Exécution	4. Suivi /Contrôle	5. Clôture
1. Intégration du Management	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>GESTION DE PROJET</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>4. Gestion de l'intégration du projet</p> <p>4.1 Élaboration du plan de projet 4.2 Mise en œuvre du plan de projet 4.3 Contrôle intégré des changements</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>5. Gestion du contenu du projet</p> <p>5.1 Démarrage 5.2 Planification du contenu 5.3 Définition du contenu 5.4 Vérification du contenu 5.5 Contrôle des changements du contenu</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>6. Gestion des délais du projet</p> <p>6.1 Définition des activités 6.2 Jalonnement des activités 6.3 Estimation de la durée des activités 6.4 Élaboration du planning 6.5 Contrôle du planning</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>7. Gestion des coûts du projet</p> <p>7.1 Planification des ressources 7.2 Estimation des coûts 7.3 Budgétisation 7.4 Contrôle des coûts</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>8. Gestion de la qualité du projet</p> <p>8.1 Planification de la qualité 8.2 Assurance de la qualité 8.3 Contrôle de la qualité</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>9. Gestion des ressources humaines du projet</p> <p>9.1 Planification de l'organisation 9.2 Obtention des ressources humaines 9.3 Développement de l'équipe</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>10. Gestion des communications du projet</p> <p>10.1 Planification des communications 10.2 Diffusion de l'information 10.3 Rapports d'avancement 10.4 Clôture administrative</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>11. Gestion des risques du projet</p> <p>11.1 Planification de la gestion des risques 11.2 Identification des risques 11.3 Analyse qualitative des risques 11.4 Analyse quantitative des risques 11.5 Planification des stratégies de réponse 11.6 Suivi et contrôle des risques</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;"> <p>12. Gestion des approvisionnements du projet</p> <p>12.1 Planification des approvisionnements 12.2 Planification des appels d'offres 12.3 Appels d'offres 12.4 Choix des fournisseurs 12.5 Administration des contrats 12.6 Clôture du contrat</p> </div> </div> </div>				
2. Management du Contenu					
3. Management des Délais					
4. Management des Coûts					
5. Management de la Qualité					
6. Management des Ressources Humaines					
7. Management des Communications					
8. Management des Risques					
9. Management des Approvisionnements					

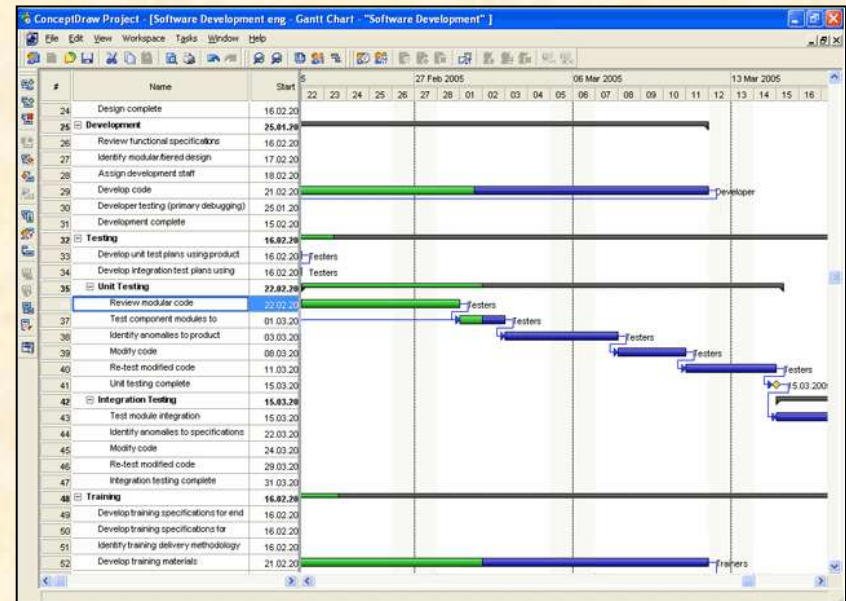
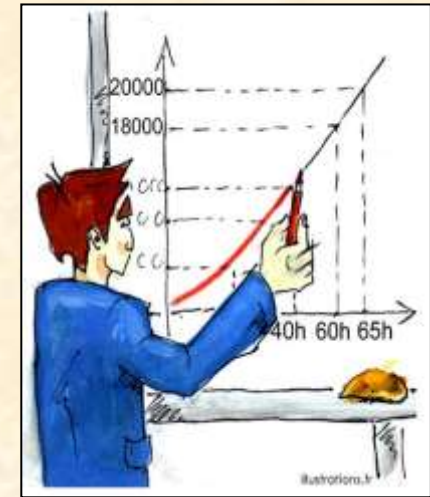
Démarrage

1. Élaborer la charte du projet
2. Élaborer l'énoncé préliminaire du contenu du projet



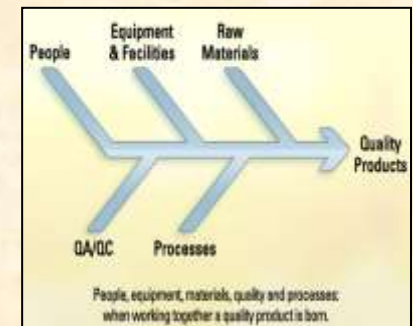
Planification

1. Élaborer le plan de Management du projet;
2. Planification du Contenu;
3. Définition du Contenu;
4. Créer la Structure de Découpage :
✓ « WBS »: Work Breakdown Structure;
5. Identification des activités;
6. Séquencement des activités;
7. Estimation des Ressources;
8. Estimation de la Durée;
9. Élaboration de l'Échéancier;
10. Estimation des Coûts;



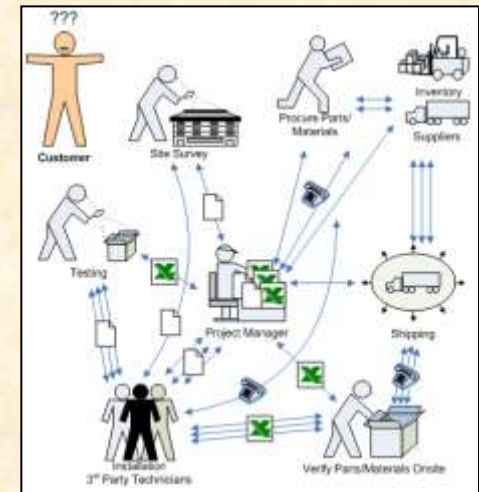
Planification (suite)

11. **Budgétisation**;
12. Planification de la **Qualité**;
13. Planification des **Ressources Humaines**;
14. Planification des **Communications**;
15. **Planification** du Management des **Risques**;
16. **Identification** des risques;
17. **Analyse Qualitative** des risques;
18. Analyse **Quantitative** des risques;
19. Planification des **Réponses aux Risques**;
20. Planifier les **Approvisionnements**;
21. Planifier les **Contrats**.



Exécution

1. Diriger et piloter l'exécution du projet;
2. Mettre en œuvre l'Assurance Qualité;
3. Constituer l'équipe du projet;
4. Former l'équipe du projet;
5. Diffusion de l'information;
6. Solliciter les offres et propositions des fournisseurs;
7. Choisir les fournisseurs.



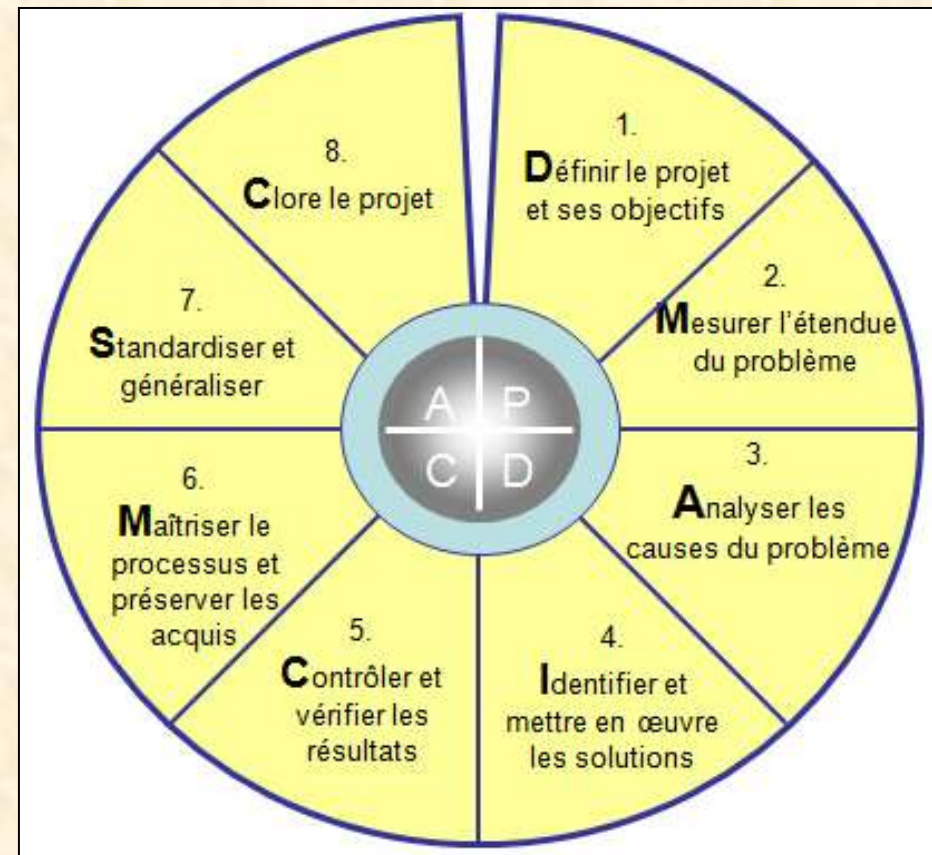
Suivi et contrôle

1. Suivre et contrôler le travail du projet « Monitor & Control »
2. Contrôle des procédures de modification « Change Control »
3. Vérification et acceptation du contenu « Scope Verification »
4. Contrôle des modifications du contenu « Scope Control »
5. Contrôle de l'échéancier « Schedule Control »
6. Contrôle des coûts « Cost Control »
7. Mettre en œuvre le contrôle qualité « Perform Quality Control »
8. Diriger l'équipe du projet « Manage Project Team »
9. Établissement du rapport d'avancement « Perform Reporting »
10. Manager les parties prenantes « Manage Stakeholders »
11. Suivre et contrôler les risques « Risk Monitoring/Control »
12. Administration du contrat « Contract Administration »



Clôture

1. Clore le projet;
2. Clôture du contrat.



Processus/Domaines de Connaissance

Domaine de Connaissance	1. Démarrage	2. Planification	3. Exécution	4. Suivi/Contrôle	5. Clôture
1. Intégration du Management	1. Élaborer la charte du projet 2. Élaborer l'énoncé préliminaire du contenu du projet	1. Élaborer le plan de Management du projet;	1. Diriger et piloter l'exécution du projet;	1. Suivre et contrôler le travail du projet; 2. Contrôle intégré des modifications;	1. Clore le projet;
2. Management du Contenu		2. Planification du contenu; 3. Définition du contenu; 4. Créer la structure de découpage;		3. Vérification du contenu; 4. Contrôle du contenu;	
3. Management des Délais		5. Identification des activités; 6. Séquencement des activités; 7. Estimation des Ressources; 8. Estimation de la durée; 9. Élaboration de l'échéancier;		5. Contrôle de l'échéancier;	
4. Management des Coûts		10. Estimation des coûts; 11. Budgétisation;		6. Contrôle des coûts;	
5. Management de la Qualité		12. Planification de la qualité	2. Mettre en œuvre l'Assurance Qualité;	7. Mettre en œuvre le contrôle qualité;	
6. Management des Ressources Humaines		13. Planification des ressources humaines;	3. Former l'équipe du projet; 4. Développer l'équipe du projet;	8. Diriger l'équipe du projet;	
7. Management des Communications		14. Planification des communications;	5. Diffusion de l'information;	9. Établissement du rapport d'avancement; 10. Manager les parties prenantes;	
8. Management des Risques		15. Planification du Management des risques; 16. Identification des risques; 17. Analyse Qualitative des risques; 18. Analyse Quantitative des risques; 19. Planification des réponses aux risques;		11. Suivre et contrôler les risques;	
9. Management des Approvisionnements		20. Planifier les approvisionnements; 21. Planifier les contrats	6. Solliciter les offres et propositions des fournisseurs; 7. Choisir les fournisseurs.	12. Administration du contrat.	2. Clôture du contrat.

Processus/Domaines de Connaissance (suite)

Domaine de Connaissance	1. Démarrage	2. Planification	3. Exécution	4. Suivi/Contrôle	5. Clôture
1. Intégration du Management	<ul style="list-style-type: none"> 1. Élaborer la charte du projet 2. Élaborer l'énoncé préliminaire du contenu du projet 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Élaborer le plan de Management du projet; 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Diriger et piloter l'exécution du projet; 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Suivre et contrôler le travail du projet; 2. Contrôle intégré des modifications; 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Clore le projet;
2. Management du Contenu		<ul style="list-style-type: none"> 2. Planification du contenu; 3. Définition du contenu; 4. Créer la structure de découpage; 		<ul style="list-style-type: none"> 3. Vérification du contenu; 4. Contrôle du contenu; 	
3. Management des Délais		<ul style="list-style-type: none"> 5. Identification des activités; 6. Séquençement des activités; 7. Estimation des Ressources; 8. Estimation de la durée; 9. Élaboration de l'échéancier; 		<ul style="list-style-type: none"> 5. Contrôle de l'échéancier; 	

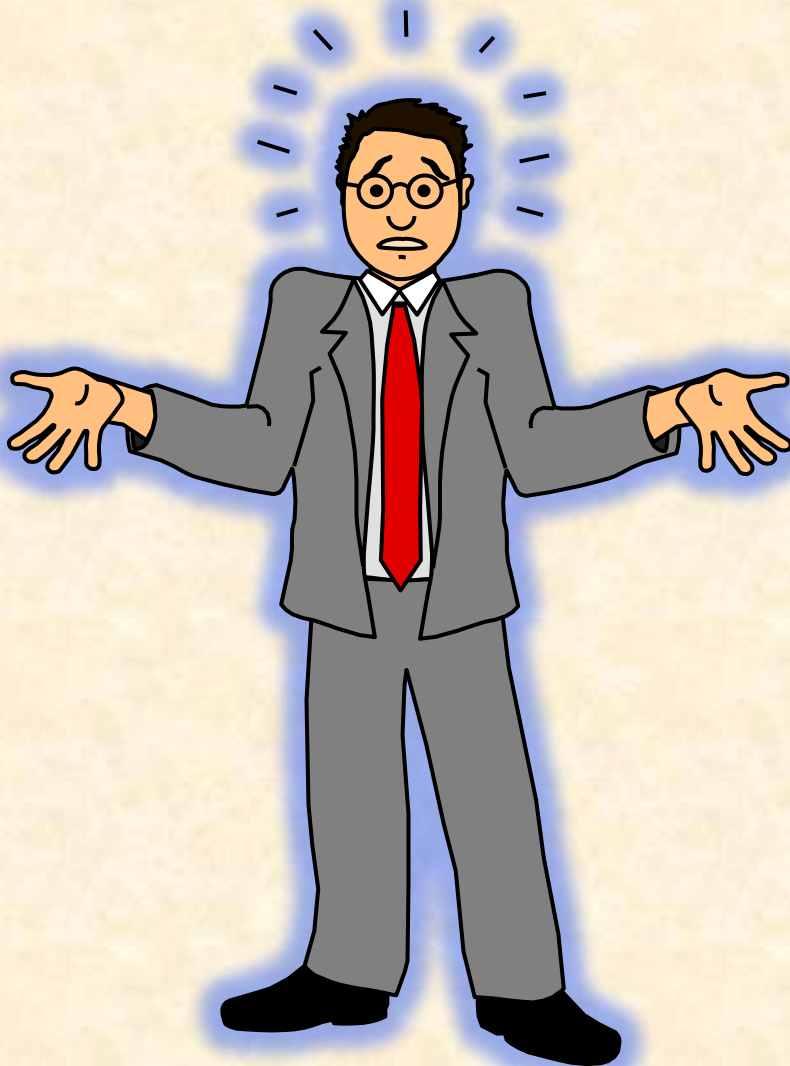
Processus/Domaines de Connaissance (suite)

Domaine de Connaissance	1. Démarrage	2. Planification	3. Exécution	4. Suivi/Contrôle	5. Clôture
4. Management des Coûts		10. Estimation des coûts; 11. Budgétisation;		6. Contrôle des coûts;	
5. Management De la Qualité		12. Planification de la qualité	2. Mettre en œuvre l'Assurance Qualité;	7. Mettre en œuvre le contrôle qualité;	
6. Management des Ressources Humaines		13. Planification des ressources humaines;	3. Former l'équipe du projet; 4. Développer l'équipe du projet;	8. Diriger l'équipe du projet;	
7. Management des Communications		14. Planification des communications;	5. Diffusion de l'information;	9. Établissement du rapport d'avancement; 10. Manager les parties prenantes;	

Processus/Domaines de Connaissance (suite)

Domaine de Connaissance	1. Démarrage	2. Planification	3. Exécution	4. Suivi/Contrôle	Clôture
8. Management des Risques		15. Planification du Management des risques; 16. Identification des risques; 17. Analyse Qualitative des risques; 18. Analyse Quantitative des risques; 19. Planification des réponses aux risques;		11. Suivre et contrôler les risques;	
9. Management des Approvisionnements		20. Planifier les approvisionnements; 21. Planifier les contrats.	6. Solliciter les offres et propositions des fournisseurs; 7. Choisir les fournisseurs.	12. Administration du contrat.	2. Clôture du contrat.

Questions ?



Yossi Gal
Galyotis
IT Business Applications
yossi.gal@galyotis.fr