

GDN100 : Management de projet

Enseignant : Philippe BRUTUS

Année universitaire 2022-2023

Sujet d'examen de première session

Date : mardi 24 janvier 2023

Horaires : 13h30 - 15h00 (durée : 1h30)

Préférences d'impression : indifférent (*indifférent / simple recto / couleur ...*)

Modalités pratiques

Éléments :	autorisés	non autorisés
Supports de cours (polycopiés)		X
Documents manuscrits (prise de notes)	résumé personnel	
Calculatrice		X
Autres :		X
Autres consignes / remarques :		
<ul style="list-style-type: none">- Tout appareil communicant ou de stockage de données (téléphone, tablette, ordinateur ...) doit être éteint et rangé.- Rendre le sujet avec la copie		
Barème de notation :		
<ul style="list-style-type: none">- 1) 6 points- 2) 14 points dont :<ul style="list-style-type: none">- outils de la gestion de projet : 5 points- cloture de projet : 3 points- constitution d'équipe gagnante : 3 points- motivation d'équipe sur le long terme : 3 points		

1) ingénierie concourante (6 points)

Expliquer en quoi consiste l'ingénierie concourante, ce qu'elle apporte par rapport à l'ingénierie séquentielle (dont on rappellera le principe), notamment à travers la coordination en plateau, qui sera présentée. Indiquer en quoi elle est profitable pour des projets d'innovation où se rencontrent 2 mondes différents : celui de la créativité et celui de la rigueur, la gestion de projet.

2) management de projet (14 points)

Le texte ci-après est extrait d'une ressource intitulée « Distinguer management de projet et gestion de projet » publiée le 20/05/2021 sur le site devop.pro (<https://www.devop.pro/distinguer-management-de-projet-et-gestion-de-projet-definitions.html>).

Le management de projet est une compétence stratégique des organisations. Les organisations fonctionnent depuis les années 1950 en mode projet, permettant de développer performance, innovation et de décloisonner les silos lorsque les projets sont transverses. Toutefois, une définition plus fine du management de projet s'impose car elle est largement confondue avec la définition de la gestion de projet !

Qu'est-ce qu'un projet ?

La définition de « projet » fait largement consensus :

Un projet c'est une phase de travail, c'est-à-dire un ensemble cohérent de tâches :

- *Focalisée sur un objectif, un résultat à atteindre, concret, mesurable.*
- *Limitée dans le temps : un début, une fin, le projet est temporaire.*
- *Limitée en ressources : un budget établi avec différentes ressources et notamment humaines.*
- *Transversale : le projet est en « concurrence » avec l'organisation traditionnelle par métier et fonction, d'où il tire néanmoins ses ressources humaines.*

La définition de la réussite d'un projet peut se résumer dans le fait de respecter le triangle coût / qualité / délais. Les objectifs (qualité) du projet sont atteints sans dépasser ni le budget (coût), ni le planning (les délais).

Qu'est-ce que la gestion de projet ?

La définition du management de projet est souvent réduite à la gestion de projet. Ainsi la gestion de projet va limiter le facteur humain à des ressources alors que le management de projet va intégrer la dimension humaine comme un facteur clé de succès du projet. Bref, mener un projet à bien est complexe et relève davantage de l'art du management que de la gestion. Encore faut-il maîtriser la définition et les compétences de la gestion de projet. Classiquement la gestion de projet consiste à piloter le projet pour qu'il réussisse. On va y retrouver les dimensions classiques suivantes :

- *Définir le projet et le niveau d'exigence en estimant le budget et le planning.*
- *Définir un plan de gestion de projet et s'assurer de sa bonne mise en œuvre : reporting, comitologie, suivi des re-prévisions budgétaires, suivi du planning et des replanifications.*
- *Etablir et suivre un plan de gestion des risques.*
- *Clore le projet, s'assurer de son inscription dans les référentiels pérennes de l'entreprise.*

La gestion de projet trouve aussi sa définition dans la qualité des outils de gestion de projet utilisés (outils de planification – Gantt ; outils budgétaires ; outils de gestion des risques) et des compétences associées d'un bon gestionnaire de projet...

En quoi le management de projet est-il différent ?

La définition du management de projet en comparaison à la définition de la gestion de projet, c'est un peu comme quand vous avez le retour sur un responsable hiérarchique : « c'est un excellent gestionnaire, mais c'est un très mauvais manager ! ».

La définition du management de projet intègre les composantes de la gestion de projet mais il lui faut son supplément d'âme sans lequel le projet ne réussira pas, et ça, c'est du management, pas de la gestion.

On pourra ainsi ajouter à la définition ci-dessus les compléments suivants concernant la définition du management de projet.

- *Co-construire en intelligence collective la raison d'être du projet.*
- *Constituer une équipe projet gagnante, cohésive, aux compétences complémentaires.*

- Clarifier les rôles de chacun et sécuriser la coopération entre les différentes parties prenantes.
- Prendre des décisions stratégiques quand le triangle coût / qualité / délai se transforme en triangle des Bermudes, et ainsi faire preuve de courage managérial.
- Négocier, arbitrer pour que les ressources fonctionnelles contribuent au projet selon les contrats établis : et les contrats, ça ne suffit pas, il faut aussi manager en transversal !
- Motiver l'équipe projet sur le long terme, savoir les faire évoluer dans leurs rôles lorsque la motivation tombe (surtout quand le projet n'en finit pas).

Par ailleurs, le management de projet est incarné par un directeur ou un chef de projet, qui va devoir déployer tout le savoir-être nécessaire pour mener à bien le projet.

En matière de définition, le management de projet va donc au-delà de la gestion de projet.

Commenter cet extrait en expliquant notamment :

- Ce que sont les *outils de gestion de projet* utilisés (5 points)
- En quoi consiste la clôture de projet et son *inscription dans les référentiels pérennes de l'entreprise*. (3 points)
- Quels critères utiliser pour *constituer une équipe projet gagnante, cohésive, aux compétences complémentaires*. (3 points) On pourra s'appuyer sur les travaux de Meredith Belbin sur les rôles au travail.
- Comment *motiver l'équipe projet sur le long terme*. (3 points)