
Table des matières

Avant-propos.....	i
Table des matières	iii
Liste des tableaux	xi
Liste des figures	xiii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1	
LE PROJET ET SA GESTION.....	7
1.1 Qu'est-ce qu'un projet?.....	9
1.2 Diversité dans les projets.....	10
1.3 La gestion de projet	15
1.4 Les principaux rôles.....	17
1.5 Le déroulement des projets: les phases et les portes	19
1.6 Le cadre conceptuel du livre.....	20
PREMIÈRE PARTIE : LA PHASE D'ÉLABORATION.....	27
CHAPITRE 2	
L'IDÉE DE PROJET.....	29
2.1 Le processus.....	30
2.2 Les circonstances de l'émergence de projets.....	31
2.3 La source des idées.....	32
2.4 Les principes de sélection.....	33
2.5 Les méthodes de sélection	36
2.6 À l'issue de la détermination ou de la sélection	41
CHAPITRE 3	
LA DÉFINITION	43
3.1 Le processus.....	44
3.2 Les paramètres fondamentaux	44
3.3 Les conditions et contraintes.....	50
3.4 Les risques et leur gestion.....	52
3.5 La détermination des protagonistes.....	54
3.6 La délimitation de l'envergure	56

3.7	Des méthodes de définition élaborées	57
3.8	La définition de la qualité.....	59
3.9	À l'issue de la définition	61
CHAPITRE 4		
	L'ANALYSE DE FAISABILITÉ.....	65
4.1	Caractéristiques de l'analyse	66
4.2	L'évaluation des avantages	68
4.3	La vérification technique	70
4.4	Le traitement des risques	71
4.5	L'évaluation des coûts.....	72
4.6	La détermination de la rentabilité	73
4.7	La vérification organisationnelle	74
4.8	La vérification du financement.....	75
4.9	Les risques inhérents à l'analyse	75
4.10	La conclusion de l'analyse	76
CHAPITRE 5		
	L'ÉVALUATION DES AVANTAGES ET DES COÛTS	79
5.1	Avantages financiers et de bien-être.....	80
5.2	L'évaluation des avantages financiers	81
5.3	L'évaluation des avantages de bien-être.....	83
5.4	Les coûts à considérer	85
5.5	Objectifs de l'évaluation des coûts.....	86
5.6	Méthodes d'évaluation des coûts initiaux.....	86
5.7	Méthodes d'évaluation des coûts récurrents.....	93
5.8	L'évaluation des coûts: une spécialité et un art.....	94
CHAPITRE 6		
	LA DÉTERMINATION DE LA RENTABILITÉ.....	97
6.1	La rentabilité financière.....	98
6.2	Les principales techniques d'analyse financière.....	102
6.3	La période de récupération.....	104
6.4	La valeur actualisée nette	106
6.5	Le taux de rendement interne.....	112
6.6	L'analyse détaillée des flux monétaires.....	115
6.7	La rentabilité non financière	118

CHAPITRE 7

LA DÉCISION DE RÉALISER LE PROJET	125
7.1 Importance de cette porte	126
7.2 La prise en considération des risques	126
7.3 La recherche de financement	128
7.4 En régie ou à contrat?.....	129
7.5 Les éléments du mandat	130
7.6 L'appel d'offres	132

DEUXIÈME PARTIE : LA PHASE DE PLANIFICATION **137****CHAPITRE 8**

LA RECHERCHE ET L'OCTROI DU MANDAT	139
8.1 La décision de soumettre une offre.....	140
8.2 Le contenu de l'offre.....	144
8.3 L'évaluation des offres.....	146
8.4 Le choix du mandataire	148
8.5 Le mandat	148

CHAPITRE 9

L'ORGANISATION DU PROJET	153
9.1 L'objectif des processus.....	154
9.2 Le choix de partenaires.....	155
9.3 Le chef de projet et son choix.....	156
9.4 Les équipes de projet et de support.....	160
9.5 Les sous-traitants et fournisseurs	161
9.6 L'encadrement organisationnel	163
9.7 L'influence de la culture de l'entreprise.....	169
9.8 L'organisation du promoteur.....	170

CHAPITRE 10

LE DÉROULEMENT DE LA PLANIFICATION	173
10.1 L'importance de la planification	174
10.2 La nature de la planification de projet.....	175
10.3 Les intervenants dans la planification	177
10.4 Les aspects fondamentaux de la planification.....	178
10.5 Les aspects complémentaires de la planification	182
10.6 L'interchangeabilité des ressources	187
10.7 L'utilisation d'un progiciel d'ordonnancement.....	188
10.8 Le plan d'exécution	190

CHAPITRE 11	
LA DÉFINITION DES TRAVAUX	193
11.1 Le processus.....	1 94
11.2 Le lotissement: l'organigramme des tâches	195
11.3 La stratégie de gestion par le lotissement	200
11.4 La détermination des tâches	203
11.5 La description des tâches	206
11.6 De bas en haut ou de haut en bas?	208
 CHAPITRE 12	
LA RESPONSABILISATION DES RESSOURCES	211
12.1 Le processus.....	212
12.2 De la détermination à l'affectation.....	213
12.3 L'affectation des ressources aux tâches.....	218
12.4 De l'affectation à l'engagement.....	220
12.5 La diffusion des responsabilités	222
 CHAPITRE 13	
LA PLANIFICATION BUDGÉTAIRE	225
13.1 La planification sommaire.....	226
13.2 La planification détaillée	228
13.3 L'estimation du coût des tâches	232
13.4 Les coûts non répartis du projet	238
13.5 À l'issue de la planification budgétaire détaillée.....	238
13.6 En cas d'insuffisance de budget.....	240
13.7 La confirmation des budgets ou budgétisation.....	241
13.8 La prévision des flux monétaires.....	241
 CHAPITRE 14	
L'ORDONNANCEMENT DES TÂCHES	245
14.1 Le processus.....	246
14.2 Les concepts.....	247
14.3 La modélisation des conditions d'exécution.....	248
14.4 Les éléments de l'échéancier	250
14.5 La présentation des résultats.....	254
14.6 L'interprétation des résultats.....	257
14.7 Un exemple de calculs	260
14.8 En cas d'insuffisance de temps.....	265

CHAPITRE 15	
L'OPTIMISATION DU PLAN D'EXÉCUTION	269
15.1 Le processus.....	270
15.2 La capacité de travail des ressources	271
15.3 La disponibilité des ressources.....	274
15.4 L'utilisation des ressources	276
15.5 L'optimisation de la durée du projet	277
CHAPITRE 16	
LA SYNTHÈSE ET L'APPROBATION DU PLAN D'EXÉCUTION	283
16.1 Le processus.....	284
16.2 Les résultats de planification à synthétiser.....	285
16.3 La présentation du <i>Plan de gestion du projet</i>	288
16.4 La nécessité des approbations	288
TROISIÈME PARTIE : LA PHASE D'EXÉCUTION	291
CHAPITRE 17	
LA MISE EN ROUTE DE L'EXÉCUTION	295
17.1 La raison d'être	296
17.2 Le processus.....	297
17.3 Les activités	298
17.4 Une mise en route est-elle nécessaire?	301
17.5 La mise en route pour le mandataire	302
CHAPITRE 18	
LE DÉROULEMENT DE L'EXÉCUTION	309
18.1 L'exécution des travaux et sa gestion	310
18.2 La responsabilité du chef de projet.....	310
18.3 Les fonctions à assurer.....	311
18.4 L'exercice des fonctions.....	314
18.5 La livraison de l'extrait	316
CHAPITRE 19	
LA PRISE DE DÉCISION ET LE LEADERSHIP	319
19.1 Les difficultés de la direction de projet	320
19.2 Les atouts du chef de projet.....	321
19.3 La prise de décision	324
19.4 Le leadership dans le projet	325

CHAPITRE 20	
TEAM BUILDING, MOTIVATION ET CONFLITS	333
20.1 Le <i>team building</i> : la formation d'une véritable équipe	334
20.2 La motivation des collaborateurs.....	341
20.3 La gestion des conflits	345
CHAPITRE 21	
LA COORDINATION ET LES COMMUNICATIONS	351
21.1 Les objectifs de la coordination	352
21.2 Les communications informationnelles	354
21.3 Les communications décisionnelles: les réunions.....	360
21.4 Les systèmes d'information	367
CHAPITRE 22	
LE PROJET ET SA GESTION	371
22.1 Le contrôle: quelques enjeux	372
22.2 Le contrôle de l'avancement	375
22.3 Le contrôle des coûts.....	380
22.4 Les niveaux de décision dans l'adoption des correctifs.....	386
22.5 Le rapport d'avancement.....	387
22.6 La diffusion du plan d'exécution mis à jour	388
22.7 L'analyse de la valeur acquise	388
CHAPITRE 23	
LE CONTRÔLE DE LA QUALITÉ ET DES RISQUES	393
23.1 La qualité tout au long du projet	394
23.2 Le contrôle de la qualité	395
23.3 Le contrôle des risques	400
CHAPITRE 24	
LA GESTION DES CHANGEMENTS	403
24.1 Trois principes.....	405
24.2 Les sources de changements.....	406
24.3 L'évaluation des impacts d'un changement	408
24.4 La décision à prendre	410
CHAPITRE 25	
LA LIVRAISON DE L'EXTRANT	415
25.1 La production et la livraison.....	416
25.2 Les divers types de terminaison	416
25.3 La démobilisation de l'équipe de projet.....	419

QUATRIÈME PARTIE : LA PHASE DE CLÔTURE	423
CHAPITRE 26	
L'ACCEPTATION DE L'EXTRANT	427
26.1 La nature de l'acceptation	428
26.2 L'acceptation est un processus	428
26.3 Les pénalités pour retard et autres	429
26.4 Les réclamations pour travaux supplémentaires	429
26.5 Les réclamations pour faute du promoteur	430
26.6 L'analyse des retards	430
CHAPITRE 27	
LA CLÔTURE PAR LE MANDATAIRE	433
27.1 Le processus	434
27.2 Les aspects contractuels de la clôture	435
27.3 Les aspects humains de la clôture	436
27.4 La fermeture des dossiers du projet	436
27.5 L'évaluation du projet	438
27.6 Le rapport d'évaluation	438
27.7 Le rapport au promoteur	440
CHAPITRE 28	
LA CLÔTURE PAR LE PROMOTEUR	443
28.1 Le processus	444
28.2 Les responsables de la clôture	444
28.3 L'évaluation du projet	445
28.4 Le rapport d'évaluation	446
28.5 La gestion des avantages	447
CINQUIÈME PARTIE : SUJETS COMPLÉMENTAIRES	449
CHAPITRE 29	
LES MESURES ET FACTEURS DE SUCCÈS	451
29.1 Les mesures de succès, dans le cas d'un seul projet	452
29.2 Les facteurs de succès	456
29.3 Le succès, dans le cas de plusieurs projets	456
29.4 Une politique claire de gestion des projets	458
29.5 Des intervenants proactifs habilités	462
29.6 Des outils performants	465
29.7 Un encadrement soutenu	467

CHAPITRE 30	
LA DÉTECTION DES FACTEURS D'INSUCCÈS	471
30.1 Le projet finit en retard	472
30.2 Le projet dépasse son budget.....	475
30.3 L'extrant n'est pas conforme	475
30.4 Les participants ne sont pas satisfaits	477
30.5 Les auteurs de troubles.....	478
CHAPITRE 31	
LES MÉTIERS DE LA GESTION DE PROJETS	481
31.1 L'entrée dans la profession.....	482
31.2 La progression de carrière.....	483
31.3 le quotidien d'un chef de projet.....	485
31.4 Les milieux de travail.....	487
CHAPITRE 32	
CORPUS DE CONNAISSANCES ET CERTIFICATION	489
32.1 Les associations et leur <i>BoK</i>	490
32.2 Le Corpus de connaissances du PMI	491
32.3 Le Corpus de connaissances de l'APM.....	493
32.4 L' <i>ICB</i> de l'IPMA.....	494
32.5 Recherche de standards universels.....	494
32.6 La certification	494
GLOSSAIRE	497