

« Summary »

Principes de base de la
conduite de projets
scientifiques

La Londe les Maures,
16/06/06

Summary

- Les principales idées à retenir
- Les contextes institutionnel et culturel peuvent ne pas faciliter...
- Conclusion générale
- Remerciements
- Some English stuff...

Organisation de l'équipe projet

1. Les responsabilités

- Définir les rôles, les missions de chacun
- Préciser les activités
- Définir **clairement** les responsabilités



2. Le mode de management

- La responsabilisation de chacun doit se traduire par une **délégation** qui précise et respecte:
 - les délais de réalisation convenus
 - le budget alloué
 - les spécifications claires du résultat attendu

Organisation de l'équipe projet

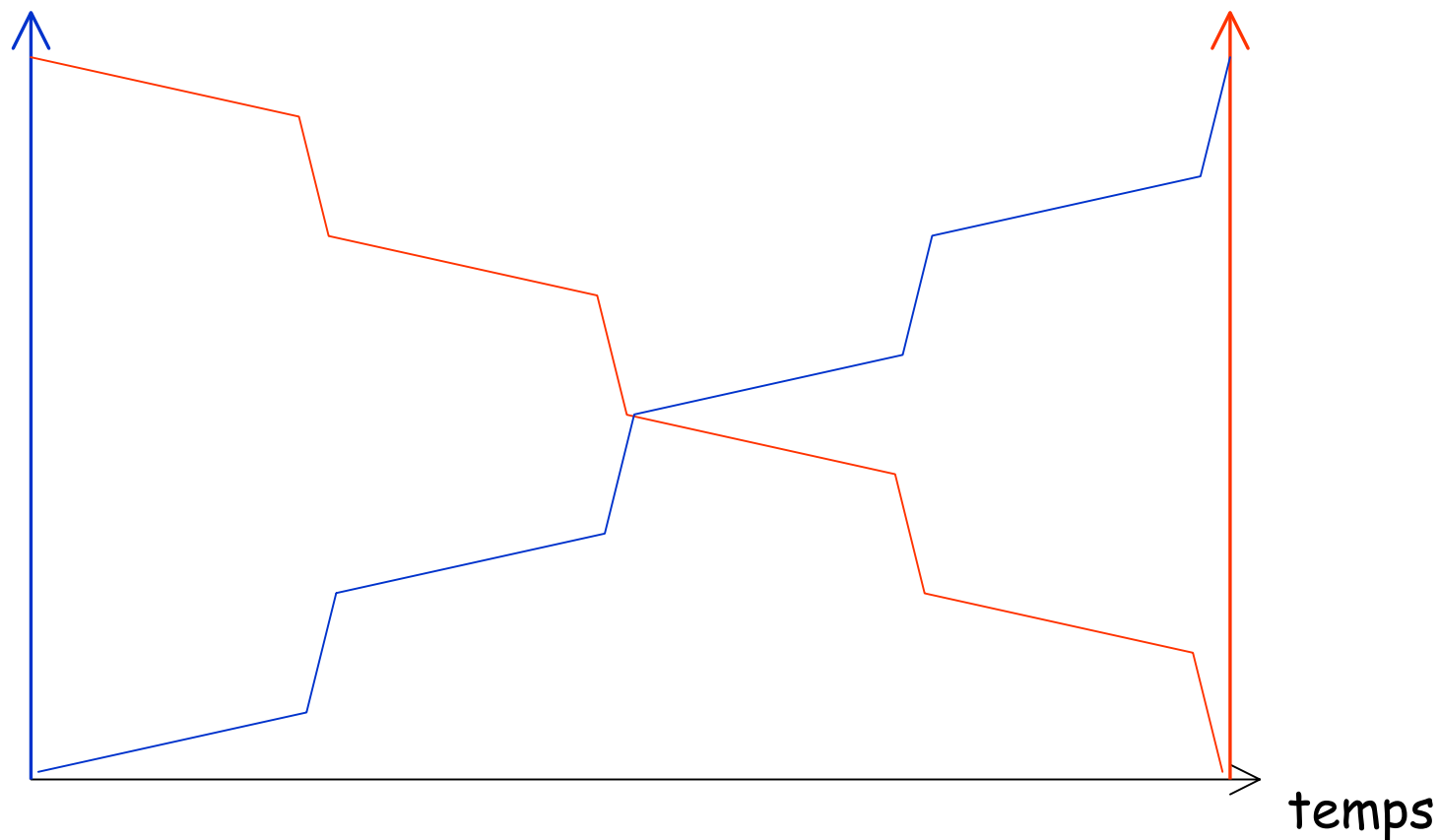
3. Les facteurs de motivation de la conduite de projet

- Identification des tâches à accomplir pour remplir son rôle
- Possibilité d'utiliser une variété de compétences, de personnalités
- Autonomie pour chacun dans l'organisation du travail dans le respect des délais
- Retour d'informations pour que chacun puisse se rendre compte des effets positifs ou négatifs de ce qu'il fait
- Respect de la rigueur du travail en équipe
- Respect des règles établies pour prendre des décisions et résoudre les conflits
- Vouloir parvenir au succès ensemble
- Avoir un esprit critique constructif
- Résoudre les problèmes plutôt que chercher les coupables
- La pratique de l'information systématique et transversale

Synthèse

connaissance du projet

degrés de liberté



Pente forte : revue

Pente moins forte : phase

Un contexte institutionnel

Constat

Projets CNRS

- Forte dilution : beaucoup d'individus travaillent sur plusieurs projets, donc avec des implications faibles pour chacun de ces projets.
- Eloignement géographique.

Solutions éventuelles

- Téléconférence, visioconférence (même si impopulaire)
- Nécessité d'une organisation rigoureuse (définition des responsabilités, interfaces, documentation)

Constat

- Technicien, ingénieur travaillant pour un responsable scientifique ou technique qui n'est pas de son laboratoire : son travail n'est pas forcément reconnu au sein de son laboratoire (qui gère sa carrière).

Solution éventuelle

- Communication responsable scientifique ou technique / chef de service ou directeur du labo d'accueil du technicien, de l'ingénieur.

Un contexte culturel

Constat

L'information
circule mal



- Chacun ne lit que ce qu'il l'intéresse directement et entend trop ce qu'il veut entendre.
- Les idées reçues perdurent...
- Pas toujours facile d'écrire... cela prend du temps!
Et c'est plus intéressant (plus simple?) de faire de la technique!

Solutions éventuelles

- Gestion de l'information et de la documentation rigoureuse.
- Chasser les doublons pour éviter les incohérences et le travail inutile.
- Se (faire) convaincre que la documentation est l'historique du projet et en particulier la seule « trace » des choix importants qui ont été faits : le reste n'existe pas...
- Le chef de projet doit imposer que chaque tâche de l'organigramme des tâches se clôt par l'émission d'un document

Un contexte culturel

Constat

- Pas toujours facile de valider les documents
- Difficile de « se lancer » lors des analyses de risques
- Et les revues?
C'est plus facile de cacher ce qui ne va pas!


Peur de se faire taper sur les doigts ou d'être perçu comme étant le « mouton noir » du projet?

La « culture du succès » inculquée à l'école primaire peut mener à l'échec!

Solutions éventuelles

- Faire adhérer l'équipe projet à la « culture projet » : traiter les problèmes plutôt que rechercher les coupables.
- Se brûler les ailes : on ne dit rien et les problèmes déboucheront sur une crise beaucoup plus grave...

Conclusion

- Importance de l'**arborescence produit ET de l'organigramme des tâches** (à la base de presque tout : budget, planning, documentation, répartition du travail, niveaux d'intégration).
- Importance du **phasage** et de ses **jalons**, des **revues**.
- Importance de la **clarté** dans la définition des responsabilités de chacun, de la **bonne circulation de l'information**, de la **bonne gestion de la documentation**.  *Motivation*
- Connaître les références et savoir les utiliser : CEA, CNES, IN2P3...

Remerciements

- Formation permanente de l'IN2P3, le comité de pilotage de l'école (B. Aubert (LAPP) et al.),
- J.-C. Steckmeyer (directeur du LPC Caen),
M. Jacquemet (chef de projet Spiral2),
- L'ensemble des intervenants, **vous tous,**
- Les personnes qui m'ont aidé à préparer cette intervention : **S. Pavy-Bernard** (IN2P3), D. Imbault (CEA), D. Bédérède (DAPNIA), Manoel Dialinas (Subatech) ● ● ●

Top 10 Reasons NOT to Use Project Management

10. Our customers really love us, so they don't care if our products are late and don't work.
9. Organizing to manage projects isn't compatible with our culture, and the last thing we need around this place is change.
8. All our projects are easy, and they don't have cost, schedule, and technical risks anyway.
7. We aren't smart enough to implement project management without stifling creativity and offending our technical geniuses.
6. We might have to understand our customers' requirements and document a lot of stuff, and that is such a bother.
5. Project management requires integrity and courage, so they would have to pay me extra.
4. Our bosses won't provide the support needed for project management; they want us to get better results through magic.
3. We'd have to apply project management blindly to all projects regardless of size and complexity, and that would be stupid.
2. I know there is a well-developed project management body of knowledge, but I can't find it under this mess on my desk.
1. We figure it's more profitable to have 50% overruns than to spend 10% on project management to fix them.

Do any of these reasons sound familiar to you?