

Management

Gestion de projets - 30-470-12(Public)

A2016

Groupe 00

Coordonnateur

Fabian Moreno
Maître d'enseignement
fabian.moreno@hec.ca
514-340-6000 poste 2936
Bureau : 6.440 - Édifice Decelles

Secrétaire(s)

Diane Paradis
Secrétaire
diane.paradis@hec.ca
514-340-6577
Bureau : 6.270 - Édifice Decelles

Présentation du cours

Description

Ce cours de gestion de projets vise une compréhension adéquate des rôles, des activités et des diverses responsabilités liés à la gestion de projets. Nous portons une attention particulière aux activités-projets, (généralement non-répétitives, risquées, relativement incertaines et souvent moins prévisibles), par opposition aux activités-opérations (quant à elles plutôt répétitives, plus prévisibles, standardisées). Le tout vise à démontrer que le management de projet requiert des compétences et des connaissances, des habiletés de gestion, des logiques d'action et des représentations managériales différentes.

Le cours situe la gestion de projets dans le contexte du quotidien ainsi que de l'évolution des entreprises, de la course à l'application du savoir et des contraintes de compétitivité. L'étudiant pourra s'initier aux outils de gestion de projets dans une démarche qui vise essentiellement à comprendre leur pertinence et leurs limites. L'orientation pédagogique privilégiée de ce cours s'inscrit dans une mise en situation de management et d'analyse de projets à travers des cas.

Objectifs

À la fin du cours, vous aurez une idée claire des exigences spécifiques de la gestion de projets et vous pourrez plus facilement analyser certaines situations auxquelles fait face le gestionnaire de projets. Vous aurez

examiné certains cadres d'analyse et de réflexion et divers outils adaptés à la gestion de projets. Finalement, vous aurez une meilleure idée de la place et du rôle de la gestion par projets dans les organisations complexes.

De façon plus spécifique, le contenu et l'approche pédagogique favorisent la compréhension :

- des caractéristiques du « projet » : comment il se distingue des opérations;
- du processus de gestion de projets (de l'identification de l'idée à la décision d'exécution jusqu'à la conclusion du dossier) selon le modèle du Project Management Institute;
- de la distinction entre le rôle de spécialiste d'un domaine d'activité (aux opérations) et de celui d'un gestionnaire de projets;
- des activités assumées par le gestionnaire de projets en relation avec l'équipe de projet et l'ensemble des parties prenantes;
- des moyens les plus fréquemment utilisés par les gestionnaires de projet pour les aider dans leur gestion quotidienne (manuel d'organisation de projet, organigramme des tâches, Gantt, PERT, CPM, ...);
- de la dynamique de l'équipe de projets au rythme de son évolution et de son impact sur la gestion du projet;
- des compétences du gestionnaire de projet et de leur développement;
- de l'utilisation de plus en plus fréquente de la gestion par projet pour répondre aux exigences compétitives auxquelles sont confrontées les organisations.

Approche pédagogique

La présentation de divers modèles et cadres d'analyse, l'approfondissement en équipe d'un volet spécifique de la gestion de projets et la discussion en classe de cas concrets de gestion de projets constituent le coeur de la méthode pédagogique privilégiée. Les cas étudiés présentent une variété de situations rencontrées par les gestionnaires de projets dans différents types de projets et autant de contextes organisationnels.

Matériel pédagogique

Ressources bibliographiques



Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.

ISBN:9780814417485

[Livre]

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

Kerzner, Harold (1998). *In search of excellence in project management: successful practices in high performance organizations*, New York, Van Nostrand Reinhold.

ISBN:0442027060

- **En réserve à la bibliothèque**

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

Meredith, Jack R et al. (2012). *Project management a managerial approach*, Hoboken, NJ, Wiley.
ISBN:9780470533024

[Livre]

- **En réserve à la bibliothèque**

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

O'Shaughnessy, Wilson (1992). *La faisabilité de projet : une démarche vers l'efficience et l'efficacité*, Trois-Rivières, Québec , Éditions SMG.
ISBN:2890940519

- **En réserve à la bibliothèque**

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Barjou, Bruno (1999). *Manager par projet : méthodes et comportements pour animer hors statut hiérarchique*, Paris , ESF Editeur.
ISBN:2710112728

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Genest, Bernard-André (2002). *Principes et techniques de la gestion de projets* , Laval, Québec , Éditions Sigma Delta.
ISBN:2980183377

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Association française de normalisation (2007). *Management de projet* ., Saint-Denis-La Plaine , AFNOR.
ISBN:9782122153413

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Lewis, James P (1993). *How to build and manage a winning project team* , New York, NY , AMACOM.
ISBN:0814451373

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Picq, Thierry (2005). *Manager une équipe projet : pilotage, enjeux, performance*, Paris , Dunod.
ISBN:2100484125

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Provost, Henry (1994). *La conduite de projet : de la conception à l'exploitation des réalisations industrielles*, Paris , Éditions Technip.

ISBN:271080672X

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Raynal, Serge (2003). *Le management par projet : approche stratégique du changement*, Paris , Éditions d'organisation.

ISBN:2708129643

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Vallet, Gilles (2005). *Techniques d'analyse de projets* , Paris , Dunod .

ISBN:2100489127

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Vallet, Gilles (2003). *Techniques de planification de projets* , Paris , Dunod.

ISBN:9782100071807

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Vallet, Gilles (2003). *Techniques de suivi de projets : assurer les conditions d'achèvement d'un projet*, Paris , Dunod.

ISBN:9782100053445

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)



Briner, Wendy (1993). *Le manager de projet : un leader*, Paris , AFNOR.

ISBN:2124783114

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

Ressources générales

**IMPORTANT**

[Outil pour encadrer l'analyse du cas «Diriger des électrons libres»](#) [Cas]
(3047012 - Questions - Électrons Libres.ppt)

**IMPORTANT**

[Outil pour encadrer l'analyse du cas «Averna Technologies»](#) [Solution]
(3047012 - Questions - Averna Technologies.ppt)

**IMPORTANT**

[Outil pour encadrer l'analyse de la vidéo «Harley-Davidson - The birth of the V-Rod»](#) [Exercice/
Problème]
(3047012 - Questions - Harley-Davison.ppt)

Évaluations

Sommaire des évaluations

Quiz	15 %	
Rapport individuel sur les apprentissages	10 %	
Projet à réaliser en équipe	40 %	
Examen final	35 %	Voir <i>HEC en ligne</i> pour date

Quiz (15 %)

Individuel / En classe

Description

**IMPORTANT**

- Le quiz comprend quinze questions à choix multiples avec une durée de 15 minutes (soit une minute par question).
- Le quiz susmentionné aura lieu au début de la séance 6 et portera sur le contenu des séances 1 à 5 inclusivement.

Rapport individuel sur les apprentissages (10 %)

Individuel / À la maison - Hors classe / Écrit
Mode de remise : Papier

Description

Le rapport individuel de chaque participant se compose de deux parties bien distinctes.

A) Une réflexion préliminaire **d'une page au maximum** (police Arial 10 points, interligne et demie), à remettre **en format papier ou électronique** (selon les indications du professeur) au début de la 2e séance du cours et articulée autour des points suivants :

- Un paragraphe sur votre expérience en matière de gestion de projets;
- Un paragraphe sur vos croyances, perceptions et préoccupations en ce qui touche la gestion de projets;
- Un paragraphe sur vos attentes personnelles en terme d'apprentissage face à ce cours.

Cette première partie n'est pas notée mais vise à vous aider à planifier vos efforts dans ce cours en fonction de vos préoccupations, perceptions, croyances et attentes, et à permettre à l'animateur d'apporter quelques ajustements en cours de route à la lumière des éléments exprimés par le groupe.

B) Un rapport individuel de **deux à trois pages** (police Arial 10 points, interligne et demie), sous la forme d'un **retour sur votre réflexion préliminaire** (croyances, etc.) **et d'une synthèse des apprentissages**, à remettre **en format papier ou électronique** (selon les indications du professeur) **au début de la séance 12.**

Il s'agit de présenter une synthèse personnelle des acquis au niveau de la gestion de projets, en y intégrant votre expérience personnelle, en veillant à effectuer un retour sur les éléments mis en évidence dans votre réflexion préliminaire et en vous assurant de conclure sur ce que le tout aura comme impact sur votre façon de participer ou de gérer un projet dans le futur (autrement dit, que ferez-vous différemment et de façon concrète dans le futur compte tenu de ces acquis).

Cette synthèse a pour but de susciter une réflexion continue tout au long du cours et de permettre à chaque étudiant de renforcer les acquis en les consignants par écrit dans ce document sommaire.

L'évaluation sera fonction de la présence des éléments demandés (voir ci-dessous) et de la profondeur de la réflexion. Les éléments recherchés incluent :

- L'identification des principaux acquis (et non un sommaire de la matière);
- Une explication claire du pourquoi ces éléments sont importants pour vous et en quoi ils constituent des acquis dignes de mention;
- Des liens avec votre réflexion préliminaire (en quoi ces acquis sont en ligne ou différents de vos attentes, croyances, perceptions et préoccupations initiales), ou encore des liens avec vos expériences antérieures, actuelles ou à venir en gestion de projet;
- Une conclusion sur ce que ferez-vous différemment et de façon concrète dans le futur compte tenu de ces acquis.

Important ! Les deux parties constituent un tout qui sera noté sur 10 points. Par contre, prenez note que le fait de ne pas remettre la réflexion préliminaire (item A ci-dessus) **entraînera une pénalité de 2 points sur 10.**

Projet à réaliser en équipe (40 %)

En équipe / À la maison - Hors classe

Description



IMPORTANT

Formation des équipes

Les étudiants seront invités à former des équipes de six à sept personnes pour réaliser ensemble un projet d'équipe sur un thème de la gestion de projet... et à réaliser le tout comme un projet. Les équipes devront être formées à la fin de la 1er séance, et ce, en fonction de critères précis qui seront proposés et discutés lors de la 1ère séance du cours. Chaque équipe de projet ainsi formée devra réaliser un projet (de recherche) répondant à des critères spécifiques (décrits ci-dessous) sur un thème tiré au hasard à la fin de la 1er séance, le tout en respectant le plan de projet que l'équipe aura élaboré (aussi décrit plus en détail ci-dessous).

Attention! 1) Sans exception, le projet à réaliser en équipe ne peut pas être réalisé de façon individuelle ou remplacé par un autre type de travail. 2) il est de la responsabilité de l'étudiant (e) de s'intégrer à une équipe avant le début de la troisième séance du cours.

Description du projet d'équipe

Livrable 1 : Document d'orientation

Afin de vous aider à bien orienter votre projet, chaque équipe devra remettre un document d'orientation d'environ une page, **en format électronique**, **avant le début de la 3e séance.**

Objectif et contenu : Vous y présenterez la thématique sélectionnée ou pigée au hasard par votre équipe, l'orientation de recherche spécifique selon laquelle vous envisagez, à ce moment dans le temps, aborder ce thème, les principales sources que vous avez retenues ou que vous envisagez utiliser, et les liens que vous envisagez établir avec la théorie en gestion de projet. Ces éléments seront ensuite confirmés ou révisés et mis à jour dans votre plan de projet et enrichis des éléments mentionnés plus tôt.

Spécifications techniques à respecter : Fichier Word (en format électronique), police Arial 10 points.

Remarque: le nom de votre fichier devra suivre la forme suivante: TE_DO_Sujet.doc

Exemple: TE_DO_La communication.doc

Livrable 2 : Plan du projet d'équipe

Afin de gérer ce travail d'équipe comme un projet (nous sommes après tout dans un cours de gestion de projets), chaque équipe devra déposer, le soir de la 7e séance, un plan de projet qui couvrira spécifiquement les trois composantes ci-dessous :

- Une définition claire du mandat à réaliser (mission, vision, inclusions, exclusions, objectifs, contraintes, hypothèses de planification, etc.);
- La description claire de chacun des livrables du projet;
- L'analyse des risques (au moins pour les principaux risques identifiés);
- La décomposition des livrables (WBS)
- La décomposition détaillée des tâches;
- L'analyse des ressources requises
- L'estimation globale (jalons) et détaillée (pour chacune des tâches identifiées) des efforts et des durées;
- L'échéancier globale (jalons) et détaillé de projet (pour chacune des tâches identifiées) en montrant l'ordonnancement des tâches (dépendances);
- Le diagramme de Gantt résultant.

Spécifications techniques à respecter :

En volume, ce plan de votre projet d'équipe doit être d'environ 12 pages (police Arial 10 points pour le contenu et Arial 12 pour les titres, interligne et demie), toute annexe en sus. Le plan de projet est à remettre **en format électronique** (selon les indications du professeur) au début de la 7^e séance.

Remarque: le nom de votre fichier devra suivre la forme suivante: TE_PLAN_Sujet.doc

Exemple: TE_PLAN_La communication.doc

Critères généraux d'évaluation du plan du projet d'équipe

- Présence des éléments demandés et cohérence entre ceux-ci.
- Niveau de détail des composantes mentionnées ci-dessus.
- Application minimale des concepts vus en classe sur ces éléments.

De même, une partie des points sera reliée à la structure générale de votre document et à sa présentation visuelle (et à son éditique) et à la qualité de français.

Livrable 3 : Rapport du projet d'équipe

Afin de réaliser le projet demandé, chaque équipe devra, au minimum :

- Consulter des revues, des livres, des ouvrages ou des sites Internet spécialisés en management ou en gestion de projets et en tirer au moins trois «articles/documents» de sources distinctes reliés au sujet à analyser en contexte de gestion de projets (transposition du sujet);
- Identifier une orientation de recherche spécifique reliée à la thématique choisie qui est mise en évidence ou clairement discutée dans ces articles (documents) et qui permet d'approfondir le thème, *au-delà de ce qui aura été vu durant le cours* ;
- Mettre en relation ce qui est présenté au niveau de l'orientation de recherche spécifique dans les sources retenues par rapport à la théorie, que ce soit celle discutée en classe ou celle tirée des lectures suggérées et/ou du matériel pédagogique;
- Effectuer une analyse des similitudes et différences entre les articles, et entre la théorie vue dans le cours (celle discutée en classe et celle tirée des lectures suggérées ou du matériel pédagogique) et les propos de ces articles, le tout afin de tirer les conclusions appropriées, en veillant à dûment transposer le tout à la gestion de projet;

- Présenter des recommandations concrètes et pragmatiques sur ce que nous devrions faire différemment dans le futur compte tenu de ces conclusions.

Spécifications techniques à respecter :

En volume, le rapport doit être d'environ 12 pages (police Arial 10 points pour le contenu et Arial 12 pour les titres, interligne et demie), toute annexe en sus. Le document remis doit aussi inclure une photocopie ou une impression de tout article utilisé en référence, ces pages étant considérées comme des annexes au rapport. Le rapport de projet est à remettre en **format papier ou électronique** (selon les indications du professeur) avant le début de la 12e séance du cours.

Remarque: le nom de votre fichier devra suivre la forme suivante: TE_RAP_Sujet.doc

Exemple: TE_RAP_La communication.doc

Critères généraux d'évaluation du contenu du rapport

- Pertinence, profondeur et diversité des documents choisis; cohérence avec la thématique choisie.
- Cohérence entre l'essence de ces articles et l'orientation de recherche spécifique.
- Pertinence de liens établis entre la théorie du cours et les points clés des articles (par un survol ou une brève synthèse des articles, adéquatement intégré(e) à votre rapport).
- Validité des conclusions tirées.
- Transposition claire et pertinente à la gestion de projet.
- Présence / profondeur des recommandations effectuées sur la pratique en gestion de projets (ou, compte tenu de vos conclusions, que devrait-on faire différemment dans le futur lorsque nous gérons un projet).
- Rigueur de l'argumentation, profondeur de la recherche et de l'analyse.
- De même, une partie des points sera reliée à la structure générale de votre document et à sa présentation visuelle (et à son éditique), à la qualité de français, au fait que vos articles soient dûment inclus en annexe et que les sources soient bien identifiées, etc.

Remarque: consultez la grille d'évaluation pour les critères spécifiques d'évaluation du rapport.

Exemples de publications ou de sites

- La base de données d'articles de revues ABI/Inform, sur le site de la bibliothèque
- Les revues des associations et des nombreux ordres professionnels
- Le site de l'Association for Project Management, www.apm.org.uk
- Le site du Project Management Institute, www.pmi.org
- Le site Project Smart, <http://www.projectsart.co.uk/articles.html>
- Le site du PM Forum, <http://www.pmforum.org>
- Le site Science Direct, <http://www.sciencedirect.com>
- Le site El Sevier, <http://www.elsevier.com>
- La revue Gestion HEC <https://www.revuegestion.ca>
- La revue Management International <http://www.managementinternational.ca/>
- The European Scientific Journal <http://www.eujournal.org/index.php/esj>

N.B. : Vous devrez varier vos sources et retenir au moins deux de vos sources à partir de publications ou revues spécialisées (la bibliothèque de HEC Montréal contient d'ailleurs une diversité intéressante de telles sources, au delà des exemples susmentionnés).

Livrable 4 : Présentation orale

En plus, chaque équipe devra effectuer une présentation en classe sur le sujet central de son projet. Les présentations auront lieu à la 12e séance du cours et seront d'une durée de 20 minutes (selon les indications du professeur) avec une période de questions de maximum 5 minutes. Le fichier de support à votre présentation et tout autre matériel utilisé durant votre présentation sont à remettre en format PowerPoint (les fichiers PDF ou MAC seront refusés) avant le début de la 12e séance.

Remarque: le nom de votre fichier devra suivre la forme suivante: TE_PRES_Sujet.pptx

Exemple: TE_PRES_La communication.pptx

Présentation orale en classe (critères généraux d'évaluation)

- Qualité de la prestation orale (style de présentation, clarté d'expression et cohérence des propos, bon rythme et bons passages entre les membres de l'équipe, etc.).
- Rigueur de l'argumentation (démonstration claire du concept étudié, clarté des réponses aux questions posées, etc.).
- Maîtrise du sujet, des concepts et autres volets abordés (compréhension du sujet et de ses liens avec d'autres volets de la gestion de projet, minimum de lecture, etc.).
- Gestion du temps alloué : les équipes doivent gérer les 20 minutes pour la présentation et les 5 minutes pour les discussions.

Matériel de support à la présentation (contenu de base)

- L'introduction de la thématique choisie et des sources d'information retenues.
- Faits saillants de l'analyse des articles;
- Les conclusions tirées.
- Les recommandations effectuées.

Critères généraux d'évaluation

- Clarté du matériel de support (le contenu est lisible, pas trop surchargé ni trop allégé).
- Pertinence du contenu (le contenu est relié à ce qui est abordé).
- Adéquation entre la quantité de matériel et le temps alloué à chaque sujet (la quantité de matériel de support ne fait pas en sorte que les présentateurs doivent ralentir indûment ni accélérer leur rythme pour avoir le temps de tout passer en revue).

Remarque: 1) les mêmes critères s'appliqueront à tout matériel qui sera distribué en classe par l'équipe ou utilisé comme matériel de support à la présentation. 2) consultez la grille d'évaluation pour les critères spécifiques d'évaluation.

Évaluation par les pairs

Chacun des étudiants sera invité à évaluer sa contribution au projet en équipe ainsi que celle de chacun de ses coéquipiers (ce processus est confidentiel). L'objectif visé est de permettre à chacun d'évaluer le

travail de ses collègues, à l'instar des évaluations à 360 degrés que l'on retrouve de plus en plus dans le contexte des projets.

Il importe ici de mentionner que la majorité des équipes fonctionnent de façon fort harmonieuse. Toutefois, il arrive que certains aléas surviennent, comme dans tout projet. En conséquence, le fait de pouvoir évaluer vos collègues en fin de session ne remplace aucunement votre bon sens ou votre jugement, et encore moins votre responsabilité d'agir de façon proactive au sein de votre équipe pour régler toute situation problématique, ni la possibilité d'informer et d'impliquer l'enseignant lorsque jugé pertinent, tout en le faisant au moment opportun.

Le processus et la forme utilisés permettent ainsi de pondérer la note obtenue par l'équipe en fonction de la performance de chaque membre de l'équipe, telle que perçue par ses pairs.

Par exemple, pour une équipe de cinq personnes, chaque coéquipier disposera de 600 points (équipe de 6) qu'il devra répartir parmi ses collègues et lui-même. Un chiffrier Excel permettant à chaque étudiant d'entrer les évaluations de tous ses coéquipiers sera remis par l'enseignant après la formation des équipes.

L'évaluation de chacun des coéquipiers portera sur les six critères suivants :

1. Assiduité et ponctualité aux réunions;
2. Travail individuel de préparation;
3. Qualité des interventions et de la contribution générale;
4. Esprit de collaboration et relations avec les équipiers;
5. Respect des échéanciers;
6. Qualité du travail remis.

Selon le processus établi, la note de chaque membre de l'équipe sera calculée en fonction de la note moyenne des évaluations réalisées par l'ensemble des membres de l'équipe. Les résultats pondérés seront utilisés pour calculer la note de chaque étudiant pour chacun des éléments d'évaluation associé au projet d'équipe, c'est-à-dire le plan du projet d'équipe, le rapport du projet d'équipe et la présentation orale.

En d'autres termes, la note personnelle d'un étudiant pour chacun de ces éléments d'évaluation sera le résultat de la multiplication suivante :

note obtenue par l'équipe X moyenne des évaluations de chacun de ses collègues

Toutefois, nonobstant le résultat de tels calculs, aucun étudiant ne pourra avoir une évaluation moyenne inférieure à 60%, pas plus qu'une évaluation moyenne supérieure à 110%. Dans le même esprit, la note personnelle d'un étudiant ne pourra évidemment dépasser 100% de la pondération associée à l'un ou l'autre de ces éléments d'évaluation.

Vous aurez à faire cette évaluation à la fin de la session et à remettre par courriel, directement à l'enseignant, votre fichier Excel et ce, à la 12e séance.

Remarque: Le nom de votre fichier devra suivre la forme suivante «TE_EVAL_Matricule_Nom et prénom.xls».

Attention !

Si un étudiant ne remet pas à temps l'évaluation de ses pairs, il sera considéré leur avoir attribué à chacun une évaluation de 100 sur 100.

Toute évaluation inférieure à 80% et supérieure à 100% doit être dûment justifiée et documentée, sinon, celle-ci sera automatiquement annulée par le professeur.

Le professeur se réserve le droit d'ajuster ou de refuser toute évaluation.

Ce processus est confidentiel et sans appel, uniquement le professeur connaîtra le détail des évaluations fournies par les étudiants.

Critères d'évaluation



IMPORTANT

[Évaluation des pairs](#) [Autre]

(3047012_Évaluation des pairs.xls)



IMPORTANT

[TE - Grilles de correction](#) [Solution]

(3047012 - TE - Grilles evaluation 2016.pdf)

Ressources générales



IMPORTANT

[Guide HEC - Présentation des références, citations et notices bibliographiques.pdf](#) [Document]

(Presentationdesreferences-citations-notices.pdf)

Examen final (35 %)

Voir HEC en ligne pour date

Individuel / En classe

Description



IMPORTANT

L'examen final portera sur l'ensemble de la matière couverte durant le cours. Il comportera des questions objectives et des questions à développement et ce, tant sur les aspects théoriques que sur le contenu de certains cas analysés en classe.

Structure attendue de l'examen final :

- 15 questions à choix multiples.
- Une ou deux questions portant sur un des cas.

- Deux questions à développement portant sur la matière des séances 1 à 10.

Note : la structure définitive de l'examen final vous sera communiquée par votre enseignant (e) lors de la dernière séance du cours.

Voir HEC en ligne pour date d'examen.

Préparation à l'évaluation



IMPORTANT

[Pour mieux se préparer à l'examen final \[Diapositives / présentation\]](#)
(3047012 - Aide pour la préparation EF.ppt)

Organisation du cours

1 - INTRODUCTION GÉNÉRALE & LE MONDE DES PROJETS

Description

- Objectifs et esprit du cours
- Contenu général, déroulement des séances
- Approche pédagogique et mode d'évaluation
- Qu'est-ce qu'un projet ?
- Unicité des projets et autres caractéristiques fondamentales
- Continuum de comparaison des projets (haute innovation - haute standardisation)
- Activités « projets » versus Activités « opérations ».

Activités/Ressources avant la séance



Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.
ISBN:9780814417485

[Livre]

Lecture obligatoire :

- « An Overview of Project Management », chapitre 1, p. 1 à 23

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

Ressources générales



IMPORTANT

[Matériel de présentation du professeur \[Diapositives / présentation\]](#)
(3047012 - Séance 1 - Présentation du professeur.pptx)

2 - LE CYCLE DE VIE DES PROJETS

Description

- Qu'est-ce que la gestion de projet?
- Fondement de la gestion de projet
- Gestion de projet et cycle de vie d'un projet
- Processus clés de la gestion de projet VS Méthodologie du domaine du projet
- Logique commune aux projets : Coûts, Délais, Qualité (spécifications et performance)

Activités/Ressources pendant la séance

[Harley-Davidson : The birth of the V-Rod](#)

(<http://web.hec.ca/audiovisuel/melies>)

- Vidéo



IMPORTANT

[Matériel de présentation du professeur \[Diapositives / présentation\]](#)
(3047012 - Séance 2 - Présentation du professeur.pptx)

3 - INITIER LE PROJET

Description

- L'émergence de l'idée ou du besoin - Être ou ne pas Être (un projet) ?
- L'évaluation préliminaire et l'intégration à la planification globale
- Le lendemain du « GO! » et les activités pour initier le projet
- L'envergure du projet (ou portée ou « scope ») ... et de ce qui est exclu
- La transition vers la planification par l'analyse des risques

Activités/Ressources avant la séance



IMPORTANT

Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.
ISBN:9780814417485
[Livre]

Lectures obligatoires :

- « Planning the Project », chapitre 3, p. 32 à 44
- « Developing a Mission, Vision, Goals and Objectives for the Project », chapitre 4, p. 45 à 54
- « Creating the Project Risk Plan », chapitre 5, p. 55 à 67

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

Activités/Ressources pendant la séance



IMPORTANT

[Outil pour l'analyse du cas «Diriger des électrons libres» \[Solution\]](#)
(3047012 - Questions - Diriger des électrons libres.ppt)

4 - PLANIFIER LE PROJET (partie I)

Description

- Survol du processus de planification
- Grandes composantes de la planification
- Décomposition des livrables et des tâches
- Description et estimation des ressources requises
- Structures organisationnelles et structures d'équipes de projet
- Rôles et responsabilités des principaux acteurs des équipes

Activités/Ressources avant la séance



IMPORTANT

Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.

ISBN:9780814417485

[Livre]

Lecture obligatoire :

- « Using the Work Breakdown Structure to Plan a Project », chapitre 6, p.68 à 80

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

5 - PLANIFIER LE PROJET (partie II)

Description

- Estimation des efforts et des durées
- Ordonnancement (mise en réseau CPM ou PERT)
- Nivellement des ressources (et approches alternatives)
- Calcul du budget (et autres calculs financiers si requis)
- Outils et autres moyens d'aide à la gestion de projet
- Limites des outils informatisés

Activités/Ressources avant la séance



IMPORTANT

Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.

ISBN:9780814417485

[Livre]

Lectures obligatoires :

- « Scheduling Project Work », chapitre 7, p. 81 à 92
- « Producing a Workable Schedule », chapitre 8, p. 93 à 111

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

6 - GÉRER LE PROJET

Description

- Gérer l'équipe

- Gérer les parties prenantes
- Négocier et résoudre les conflits
- Communiquer! Communiquer! Communiquer!
- Gérer les demandes de changement et les points en suspens
- Évaluer les bénéfices (vs ceux envisagés)

Activités/Ressources avant la séance



IMPORTANT

[Sondage d'opinion sur le déroulement du cours](#) [Autre]
(3047012_Sondage d_opinion.doc)

Document à remplir par l'étudiant (e) et à remettre au professeur au début de la séance 6.

7 - CONTRÔLER LE PROJET

Description

- Contrôler... ce qu'on a planifié
- Contrôler la qualité- Mesurer l'avancement- Évaluer les coûts
- Analyser les écarts- Trouver des idées- Proposer des solutions
- Faire rapport au comité, aux parties prenantes, à l'équipe...
- Nouveau rôle- contrôleur de projet

Activités/Ressources avant la séance



IMPORTANT

Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.
ISBN:9780814417485

[Livre]

Lecture obligatoire :

- « Project Control and Evaluation », chapitre 9, p. 112 à 124

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

8 - LE GESTIONNAIRE DE PROJET

Description

- Les rôles et responsabilités du gestionnaire de projet au quotidien
- Les aptitudes et compétences de gestionnaires de projets
- La sélection d'un chargé de projet
- Le développement des futurs chargés de projets

Activités/Ressources avant la séance



IMPORTANT

Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.
ISBN:9780814417485

[Livre]

Lecture obligatoire :

- « The Role of the Project Manager », chapitre 2, p. 24 à 31

 [BIBLIO Disponible à la bibliothèque](#)

 [COOP Disponible à la coop HEC](#)

9 - L'ÉQUIPE PROJET ET SA DYNAMIQUE

Description

- Caractéristiques des équipes efficaces
- Stades d'évolution d'une équipe
- Leadership et stades d'évolution
- Démarrage du projet («kick-off»)
- Consolidation d'équipe («teambuilding»)

Activités/Ressources avant la séance



IMPORTANT

Joseph Heagney (2011). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*, , Amacom.
ISBN:9780814417485

[Livre]

Lectures obligatoires :

- « Managing the Project Team », chapitre 12, p. 156 à 167
- « The project Manager as Leader », chapitre 13, p. 168 à 179

 [Disponible à la bibliothèque](#)

 [Disponible à la coop HEC](#)

10 - CLORE LE PROJET

Description

- Clore l'administration du projet et libérer les ressources
- Évaluer les intervenants et la performance d'ensemble
- Améliorer les pratiques organisationnelles
- Synthèse du cours
- Préparation à l'examen final

Activités/Ressources pendant la séance

**IMPORTANT**

Étude de cas à analyser pendant la séance: Précé-Tech (disponible dans la section «Matériel pédagogique» du plan de cours.

Avant la séance: Vous devez lire le cas et identifier les éléments, les plus importants, par rapport aux processus de démarrage, planification, exécution, contrôle et clôture de gestion de projets.

11 - CONCLUSIONS ET PRÉPARATION À L'EXAMEN FINAL

12 - PRÉSENTATION DES TRAVAUX D'ÉQUIPE

Description

- Présentation des travaux d'équipe (voir description à la section « Travaux et examens »)

N.B. : La matière présentée par chacune des équipes est susceptible de se retrouver à l'examen final puisque les thèmes à l'étude font partie du plan de cours. ainsi, vous pourriez devoir mettre à profit des éléments des présentations effectuées durant ces deux séances (tant celle de votre équipe que celles de vos collègues) pour

illustrer ou supporter vos propos dans vos réponses à certaines questions de l'examen final. La présence aux deux séances où ont lieu les présentations est donc très fortement recommandée.

Règlements de HEC Montréal

Plagiat

Les étudiants sont priés de prendre connaissance des actes et des gestes qui sont considérés comme étant du plagiat ou une autre infraction de nature pédagogique, de la procédure et des sanctions, qui peuvent aller jusqu'à la suspension et même l'expulsion de HEC Montréal. Toute infraction sera analysée en fonction des faits et des circonstances, et une sanction sera appliquée en conséquence. [En savoir plus sur le plagiat...](#)

Calculatrices

Les étudiants sont priés de prendre connaissance de la politique d'utilisation de calculatrices lors d'examens lorsque celles-ci sont autorisées. [En savoir plus sur la politique d'usage de calculatrices...](#)