



Extrait du Environnement iSeries

<http://xdocs400.com/spip.php?article2>

Conduite de projet : découpage en tâches.

- Les articles -



Date de mise en ligne : mardi 11 mai 2004

Date de parution : 6 octobre 2003

Description :

Pourquoi et comment découper un projet complexe en tâches de moindre complexité ?

Environnement iSeries

Principe de Descartes : lorsqu'un problème s'avère complexe, sa décomposition en unités plus simples permet une meilleure approche de la solution.

Pourquoi découper.

Faire face à la complexité.

Un projet est constitué d'une série de tâches dont la complexité croît avec son ampleur. Ces tâches se déroulent parfois en parallèle, à d'autres moments en séquence. Certaines d'entre elles sont critiques.

Cette multitude de travaux à exécuter dans un laps de temps de plusieurs semaines ou de plusieurs mois rend impossible la maîtrise par une seule personne de l'avancement du projet si cette dernière ne dispose pas d'une sorte de script de l'enchaînement des opérations à mener.

Préparer la planification et le suivi.

Un découpage précis du chemin à parcourir et des différentes parties du produit à construire, permet une bonne identification et optimisation des ressources, des délais, des charges et des coûts.

Il contribue très sensiblement à améliorer les processus d'estimation, de planification et de suivi.

Le chef de projet dispose ainsi de la liste des travaux à exécuter et de leur nature, sans laquelle l'estimation des ressources, la planification et le suivi du projet sont impossibles.

Progresser vers l'industrialisation.

Cette démarche s'appuie sur une analogie avec la fabrication d'un produit usiné.

La décomposition d'un produit fini en une série de composants élémentaires, à prix de revient connus, fournit la liste des tâches à exécuter lors de chacune des phases de l'élaboration du produit, avec un processus de production maîtrisé et reproductible.

Il devient alors possible de réaliser des économies par la réutilisation de modules déjà fabriqués.

Diminuer les risques de dérives.

Une dérive arrive rarement d'un bloc, sauf événement exceptionnel. Elle naît et croît petit à petit au cours de l'enchaînement des diverses tâches du projet. Il est essentiel de contrôler cette dérive au plus tôt, c'est-à-dire tâche par tâche.

Affecter les bons acteurs aux activités.

Savoir tirer profit des compétences de chacun en fonction des travaux à réaliser constitue la meilleure assurance de réussite.

La connaissance précise des tâches, comme des niveaux de savoir et savoir-faire requis, permet au chef de projet de réaliser une adéquation pertinente et efficace entre les tâches et les acteurs.

Les difficultés.

Identifier la notion de tâche

- C'est être capable de fixer les bornes, de délimiter de façon précise chacune des tâches en terme de durée, de début, de fin, de résultats produits.
- C'est aussi savoir comment on va suivre, valider ou contrôler la qualité de la tâche une fois réalisée.

Recenser les lots à fabriquer

- Un projet a pour but de produire une série de produits finis, suite de résultats intermédiaires ou définitifs livrés aux usagers sous différentes formes depuis la représentation conceptuelle jusqu'aux programmes sources dont la partie visible se compose de la suite des écrans mis à la disposition de la personne sur son poste de travail.
- La décomposition en résultats à produire dépend de la vue que peuvent en avoir les différents acteurs.
- Faire un bon découpage en lots homogènes, facilement maîtrisable, dont les tâches ne sont ni trop longues ni trop courtes ni trop nombreuses demande un professionnalisme certain.

Ne rien oublier

- Etablir la liste complète des tâches d'un projet paraît impossible.
- Rappelons q'un projet comprend un ensemble d'activités de conception, de conduite de projet, d'assurance qualité qui s'imbriquent au sein de chaque lot.
- L'un des moyens de ne pas oublier de tâches serait de disposer d'un cadre méthodologique qui fournit une liste exhaustive des tâches d'un projet.
- Le chef de projet aurait alors la possibilité de choisir parmi ces tâches celles à retenir dans le cadre de son projet.

Prendre en compte le management du projet

- Quelle que soit la méthode, elle met en avant une série de tâches spécifiques liées à l'établissement du planning, au suivi et au contrôle de l'avancement.
- Le principal reproche porte sur la lourdeur du dispositif à mettre en place, comme l'inadéquation pour les petits projets.
- En fait derrière ces arguments, se cache le refus des équipes de changer leurs habitudes.

Intégrer l'aspect documentaire

- Le reflet d'avancement du projet doit s'appuyer sur une série de documents faisant l'objet de validations successives.
- Cela suppose d'associer à chaque fin de phase un ou plusieurs documents.
- Puis de déterminer pour chaque document la liste des tâches conduisant à sa réalisation.

Ne vous arrêtez pas là. Une méthode de projet est un domaine fascinant. Plongez vous dans les chapitres suivant en fouinant via notre moteur de recherche. [\[1\]](#)

[\[1\]](#) Source Afpa