

SOMMAIRE

Préface	1
Introduction	3
Le projet dans le cadre d'une entreprise : définition	4
Deux types de projets	6
L'origine de la gestion du risque	8
Des facteurs situationnels créateurs d'incertitude	9
Les raisons d'un échec	10
L'avis de la maîtrise d'œuvre	12
Trois approches pour s'orienter	14
Les spécificités d'un projet	16
Un ouvrage en trois parties	17

PARTIE 1

LA DÉMARCHE GÉNÉRALE DE MISE SOUS CONTRÔLE DES RISQUES D'UN PROJET

PHASE 0 – PRÉALABLES À LA MISE EN ŒUVRE DE LA DÉMARCHE	25
Qu'est-ce qu'un risque ?	25
Trois concepts	26
Appréciation des risques : une affaire de prospective ou de rétrospective ?	28
Localisation	30

Culture : des risques caractéristiques	32
La distance hiérarchique	34
Le contrôle de l'incertitude	38
L'individualisme	42
La masculinité	44
PHASE 1 – IDENTIFICATION DES RISQUES	51
Comment identifier les risques d'un projet ?	55
Des projets uniques	59
Comment se prémunir du risque pays ?	66
Le cas des projets informatiques	69
PHASE 2 – ÉVALUATION DE LA CRITICITÉ DES RISQUES	73
Prise en compte de la criticité des risques	74
Dommages collatéraux	76
Évaluer la criticité	76
Impacts sur le système d'information de l'entreprise	79
Une démarche efficace	82
PHASE 3 – ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DU DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES	91
PHASE 4 – DÉTERMINATION DES PLANS D'ACTION EN VUE DE RENFORCER LE DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES	95
Les stratégies de traitement des risques	97
La théorie des jeux	98
Un référentiel de contrôle interne	100
Application au projet informatique	107
PHASE 5 – SUIVI DU PORTEFEUILLE DE RISQUES	111
Les différents statuts des actions	113
Exemple d'un projet industriel	114

PARTIE 2
APPLICATION DE LA DÉMARCHE
AUX DIFFÉRENTES PHASES D'UN PROJET

PHASE 0 – ÉTUDE	125
Étape 1 : lancement de l'étude	129
Étape 2 : expression du besoin	130
Étape 3 : étude d'opportunité	131
Étape 4 : étude de faisabilité	132
Étape 5 : synthèse du dossier d'étude	133
PHASE 1 – INITIALISATION	137
Étape 1 : lancement du projet	144
Étape 2 : organisation du projet	147
PHASE 2 – CONCEPTION	157
Étape 1 : détermination des caractéristiques de la solution/ produit	159
Étape 2 : recherche de solutions/produits	160
Étape 3 : choix de la solution/produit	161
PHASE 3 – RÉALISATION	167
Étape 1 : préparation des travaux	168
Étape 2 : exécution des travaux	168
Étape 3 : validation des travaux	169
PHASE 4 – MISE EN ŒUVRE	177
Étape 1 : identification des forces en présence	180
Étape 2 : définition de la stratégie de passage du « gap » . . .	193
Étape 3 : réalisation des tests	195
Étape 4 : déploiement de la solution	196
Étape 5 : assistance utilisateurs/clients	197
Étape 6 : actions d'accompagnement	197
Étape 7 : mesures de contournement	199
Étape 8 : dissolution de la structure projet	199

PHASE 5 – EXPLOITATION	205
Étape 1 : suivi des performances et ajustements	207
Étape 2 : réalisation du bilan du projet	208
Étape 3 : identification des évolutions souhaitables	209

PARTIE 3

APPLICATION DE LA DÉMARCHE AUX DIFFÉRENTS PROCESSUS SUPPORT D'UN PROJET

PROCESSUS 1 – MANAGEMENT ET COORDINATION DU PROJET	219
La fonction « pilotage du portefeuille de projets » de l'entreprise : deux missions transversales à tous les projets	222
Processus « management et coordination de projet » : trois missions	223
PROCESSUS 2 – GESTION DU CONTENU	229
PROCESSUS 3 – GESTION DES DÉLAIS	235
PROCESSUS 4 – GESTION DES COÛTS	241
PROCESSUS 5 – GESTION DE LA QUALITÉ	245
La valeur	247
L'analyse fonctionnelle	247
Fonctions de service et fonctions techniques	248
PROCESSUS 6 – GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	251
PROCESSUS 7 – CONDUITE DU CHANGEMENT ET COMMUNICATION	255
PROCESSUS 8 – GESTION DES PRESTATAIRES ET DES APPROVISIONNEMENTS	263
Conclusion	271
Glossaire	273
Liste des outils du Dispositif de Maîtrise des Risques d'un projet	281
Liste des projets cités	283
Index	285