



Sciences de l'homme
& entreprises

Groupe de travail de l'Anvie
en partenariat avec



MANAGEMENT DE PROJET : Quelles voies d'amélioration ?

23 septembre, 21 octobre, 18 novembre, 9 décembre 2009

Centre d'affaires MULTIBURO TROCADERO, 14 av. d'Eylau, Paris 16^{ème}

Animateur scientifique :

Sylvain LENFLE

Maître de conférences

UNIVERSITÉ DE CERGY-PONTOISE

Chercheur associé

**CENTRE DE RECHERCHE EN GESTION DE
L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE**

Objectifs du groupe de travail :

Explorer, à la lumière des récents résultats de la recherche et des réflexions d'experts, les voies d'amélioration du management des projets, tout au long de leur cycle de vie.

Cible

Directeurs et chefs de projets, direction R&D, responsables management de projets innovants, travail collaboratif, DSI...

Le management de projet s'est imposé depuis une vingtaine d'années comme un mode d'organisation essentiel au succès des entreprises. Toutefois, quelle que soit la diversité des pratiques selon les projets et les secteurs, l'intégration des expertises métiers sous contrainte de coût/qualité reste une tâche particulièrement ardue, surtout dans le contexte actuel de raccourcissement du cycle de vie des produits et de réduction drastique des coûts.

Le management de projet s'avère ainsi un mode de gestion en perpétuelle évolution qu'il convient sans cesse d'améliorer.

A partir des analyses croisées de chercheurs et de professionnels, le groupe de travail cherchera à identifier les voies d'amélioration possible au cours du cycle de vie des projets. Sur quelles bases, en amont des projets, arbitrer dans les portefeuilles de projets et fonder l'allocation des ressources (humaines et financières) ? Comment préparer le projet, avant la phase de réalisation ? A quelles conditions créer une dynamique collective au sein d'une équipe projet par essence transversale ? En quoi l'organisation en projet conduit-elle à revoir les pratiques de GRH, en particulier la gestion du stress associé au projet et le redéploiement des équipes ?

Mercredi 23 septembre 2009

Mieux choisir les projets : Comment arbitrer, en amont, dans le choix des projets ?

9h - 12h30

Hervé COURTOT

Project office manager

ORANGE Groupe FRANCE TELECOM

Vice-président, **AFITEP**

Christophe MIDLER

Directeur de recherche en gestion

ECOLE POLYTECHNIQUE, CENTRE DE

RECHERCHE EN GESTION CRG, CNRS

L'inscription des projets dans la stratégie de l'entreprise constitue une question centrale et d'autant plus complexe qu'elle comporte de multiples dimensions, à la fois financières (allocation de ressources), humaines (prise de décision, jeu des différents acteurs, poids des représentations) et techniques...

Comment s'assurer que les projets correspondent bien à la stratégie de la firme et/ou comment utiliser les projets pour explorer de nouveaux espaces de valeur ? Comment organiser la concurrence ou la complémentarité entre projets au sein de l'entreprise ? Sur quels critères fonder le choix des projets à retenir ou à abandonner ? A quels outils recourir pour piloter les choix ?

Mercredi 21 octobre 2009

Mieux préparer le projet : L'avant-projet comme facteur clé de succès?

9h - 12h30

Pascal LIEVRE

Maître de conférences en sciences de gestion

UNIVERSITÉ D'AUVERGNE

Chercheur au **CRET-LOG** et au **CRCGM**
(Management des expéditions polaires)

Martine MINY

Présidente

AFITEP.

Serge POTTECK

Ingénieur, responsable d'avant-projets

**CENTRE NATIONAL D'ÉTUDES
SPATIALES (CNES)**

La phase préparatoire d'un projet s'avère essentielle pour son déroulement ultérieur et conditionne pour une large part sa réussite. Souvent sous-estimée, cette phase, avant la réalisation, est pourtant indispensable pour bien poser les problèmes, définir le cadre et l'organisation, identifier les compétences nécessaires et favoriser l'implication de toutes les parties prenantes.

En plus de l'étude de faisabilité économique, organisationnelle et technique de projet, comment créer les conditions pour que les parties prenantes puissent s'entendre et partager un langage commun ?

Mercredi 18 novembre 2009

Mieux mener le projet : quel management des équipes projet ?

9h - 12h30

Marc BUONOMO

Direction du développement et de
l'innovation

EIFFEL (groupe Eiffage)

Responsable notamment, en son temps,
du projet Viaduc de Millau

Thierry PICQ

Professeur

ECOLE DE MANAGEMENT DE LYON

Stéphane SOULARD

Directeur de projet
INFORMATIQUE CDC

Administrateur de l'AFITEP

La logique du projet va à l'encontre de la structuration des entreprises en métiers. Trouver l'équilibre entre différenciation et intégration constitue donc un enjeu fondamental. D'où une série de questions : comment faire travailler ensemble des personnes et des métiers divers et définir les rôles de chacun ? Dans quelle mesure le choix de l'organisation permet-il de tirer au mieux parti des compétences mobilisées et d'éviter les conflits ? Comment tenir compte des aspects psychologiques, sociaux, ethniques, culturels... à l'œuvre dans le réseau collaboratif ? Quels impacts des TIC sur le fonctionnement d'équipes projets qui deviendraient « virtuelles » ?

Mercredi 9 décembre 2009

Mieux terminer le projet : Y a-t-il une vie après le projet ?

9h - 12h30

Gilles GAREL

Professeur de sciences de gestion
**UNIVERSITE PARIS EST - MARNE LA
VALLEE**

Hervé LAPIERRE

Chef de la mission d'appui à la
sécurisation des projets
EDF R&D

Tant sur le plan de la gestion des ressources humaines que de la gestion des connaissances, gérer la fin d'un projet constitue un défi.

Il s'agit de maintenir jusqu'à la fin du projet la mobilisation de ceux qui s'interrogent sur leur avenir après le projet, d'aider ceux qui ont été impliqués tout au long du projet à traverser la difficile période de transition en évitant la déprime ou le *burn out*, et de préparer la réintégration dans de nouveaux projets, en tenant compte des desiderata des intéressés. Il s'agit enfin de capitaliser les connaissances acquises au cours du projet et d'en assurer la diffusion au sein de l'organisation.

Présentation des chercheurs

Sylvain LENFLE est maître de conférences à l'université de Cergy-Pontoise, habilité à diriger des recherches et chercheur associé au Centre de recherche en gestion de l'Ecole Polytechnique. Ses recherches portent sur le management des projets innovants.

Gilles GAREL est professeur de sciences de gestion à l'université Paris Est et à l'Ecole polytechnique. En relation avec des entreprises, il mène des recherches en management de projet et en management de l'innovation. Il est responsable du groupe de recherche Prism (Projets Innovants Services Management) à l'Institut de recherche en gestion (IRG) de l'université Paris Est. Parmi ses ouvrages : *Le management de projet* (Editions La Découverte, 2003), *Faire de la recherche en management de projet ?* (Editions Vuibert, 2004 en collaboration avec V. Giard et C. Midler).

Pascal LIEVRE est maître de conférences en sciences de gestion, habilité à diriger des recherches à l'université d'Auvergne et membre du Centre de recherche clermontois en gestion et management, où il est responsable du programme « Logistique des situations extrêmes ». Il est également directeur de recherche au CRET-LOG, université Aix-Marseille II. Parmi ses publications : *Management de projets, Les règles de l'activité à projet* (Edition Hermès&Lavoisier, 2006), *La logistique des expéditions polaires à ski*, (Editions GNGL Production, 2003).

Christophe MIDLER est directeur de recherche au CNRS, directeur du Centre de recherche en gestion de l'Ecole Polytechnique où il est également responsable de la chaire « Management de l'innovation ». Spécialiste du management de projet et de l'innovation il a notamment publié *L'auto qui n'existait pas* (Edition Dunod, 1996) et *Faire de la recherche en management de projet ?* (Editions Vuibert, en collaboration avec V. Giard et G. Garel).

Thierry PICQ est professeur à l'EM-Lyon, habilité à diriger des recherches. Ses travaux portent sur le management de projet et la conduite du changement. Il est l'auteur de l'ouvrage *Manager une équipe projet* (Ed. d'Organisation, 1999) et de plusieurs articles académiques et professionnels portant sur la gestion des ressources humaines dans les entreprises de haute technologie et sur la Silicon Valley.

L'Afitep

Créée en 1982, l'Afitep, Association francophone de management de projet rassemble un millier de professionnels du management de projet, praticiens, consultants, formateurs, enseignants-chercheurs et étudiants.

Membre de l'International cost engineering council (ICEC) et de l'International project management association (IPMA), l'AFITEP mène et soutient toutes actions favorisant la réussite des projets : colloques et séminaires, certifications de compétences, élaboration de normes et standards, ouvrages et publications en management de projet, etc.

www.afitep.fr info@afitep.fr

L'Anvie

L'Anvie est un lieu sans équivalent de rencontre et de réflexion entre les chercheurs en sciences humaines et les décideurs du monde économique, qui souhaitent mieux comprendre les évolutions de la société ayant un impact sur l'activité des entreprises. Elle a été créée à l'initiative de grandes institutions du monde de la recherche (CNRS, Maison des Sciences de l'Homme, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales) et de grandes entreprises.

Les entreprises adhérentes à l'Anvie :

Accor, ADP, Auchan, Banque de France, Groupe Bayard, BNP Paribas, Caisse des Dépôts et Consignations, Carrefour, CNP Assurances, Covea, EDF R&D, Essilor, GDF Suez, Lafarge, Laser Cofinoga, Maaf, Michelin, MMA, La Poste, RATP, Renault, Rhodia, Saint-Gobain, Sanofi Aventis, Sanofi Pasteur, SNCF, Spie, Total, Veolia Environnement.

Pour les conditions générales d'inscription, voir le bulletin ci-joint

Pour tout renseignement, contactez

Paulette JOUNIER Tél : 01 42 86 68 90

Alice BERTRAND Tél : 01 42 86 68 87

Anvie, 2, rue des Moulins, 75001 Paris

Tél : 01 42 86 68 80 – Fax : 01 42 86 58 90 www.anvie.fr – mail : info@anvie.fr