



Gestion de projet  
Gestion de configuration  
Gestion de Conflits

---

Lydie du Bousquet  
Philippe Lalanda



# Sommaire

---

- Gestion de projet
  - Un projet
  - Le chef de projet
  - La planification
- Gestion de configuration
- Gestion de conflits



# La gestion de projet

---

La gestion de projet ou conduite de projet est une démarche visant à structurer, assurer et optimiser le bon déroulement d'un projet suffisamment complexe pour devoir :

- être **planifié** dans le temps : c'est l'objet de la planification,
- être **budgétisé**,
- **maîtriser** et piloter les **risques**,
- **atteindre** le niveau de **qualité** souhaité,
- faire **intervenir** de nombreuses **parties** prenantes,
- **responsabiliser** le chef de projet,
- mettre en place un comité de pilotage,
- **suivre** des enjeux opérationnels et financiers importants



# Un projet (ISO, AFNOR...)

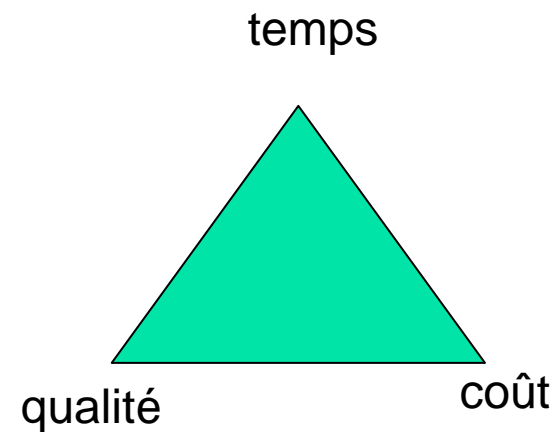
---

- Une démarche unique et temporaire
- Composée d'activités inter-reliées, ordonnancées et générant des entrants bien identifiables
- Qui répond aux besoins d'un client
- Réalisée dans un contexte précis, dans un environnement et avec des contraintes

# Les contraintes d'un projet

- Le temps : une échéance
- Le coût : un budget
- La qualité : performance d'un produit

↪ fixés au départ





# Activités de gestion

---

- Un ensemble de processus par lesquels
  - Les ressources sont allouées, utilisées et coordonnées
  - De manière à répondre à un objectif précis
  - Dans le cadre des contraintes spécifiées
- Les tâches
  - Diriger (montrer la direction à suivre)
  - Organiser
  - Maîtriser les ressources et les activités



# Le chef de projet

---

- Choisi par l'organisation pour diriger le projet
  - Il dispose d'une autorité légitime
  - Il s'engage à réussir le projet
  - Il s'appuie sur ses collaborateurs
- Son rôle
  - Rédaction de la proposition
  - La sélection des personnes
  - La planification
  - La conduite du projet
  - La communication de l'avancement et des résultats



# La planification

---

Programmation d'actions et d'opérations à mener

- dans un domaine précis,
- avec des objectifs précis,
- avec des moyens précis
- et sur une durée (et des étapes) précise(s).





# Etapes de planification

---

- **Diviser en tâches** (prise en compte du cycle de vie et des spécificités du projets)
  - Choisir un cycle de vie et identifier les phases associées
  - Identifier les tâches et les sous-tâche, les spécifier / décrire précisément
  - Identifier le critère d'achèvement
  - Associer les livrables
- **Identifier les dépendances**
  - Organigramme technique = arbre
- **Estimer les coûts**
  - Grossièrement (40/30/30) ou avec des méthodes (approche LOC, Function Point, COCOMO)
  - Estimations à ajuster durant le suivi
- **Construire le planning** (PERT, diagramme de GANTT)
- **Suivre le planning**



# Méthode PERT

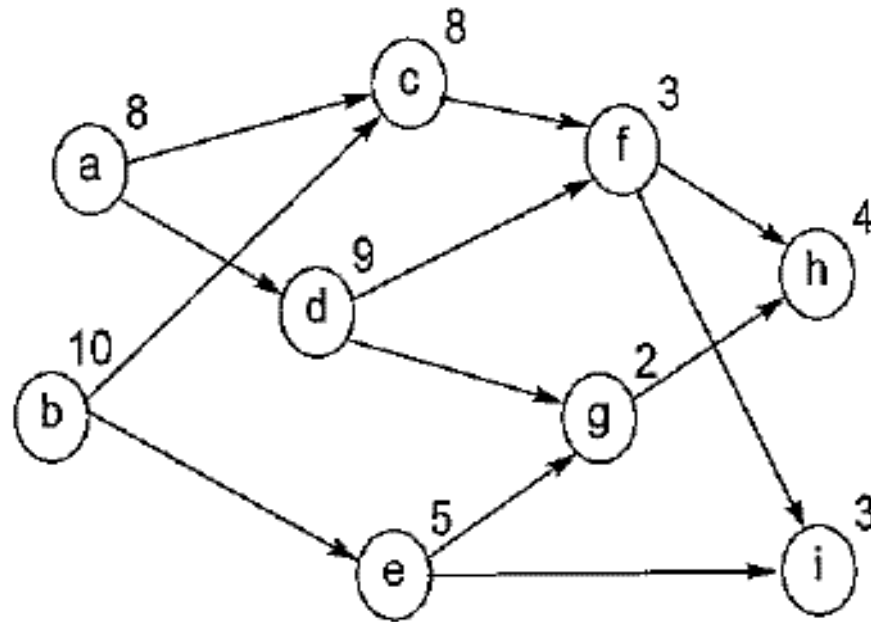
---

- Program (ou Project) Evaluation and Review Technique
- Technique de gestion de projet
  - visualiser la dépendance des tâches
  - procéder à leur ordonnancement
- Approche
  - Identifier les tâches et leurs dépendances
  - Calculer date de début et de fin au plus tôt et au plus tard
  - Identifier chemin critique : durée minimale du projet sans prendre en compte l'affectation des ressources

# Exemple : description des sous-tâches

Sous-tâche	Durée d'exécution	Prédécesseurs
A	8	
B	10	
C	8	A,B
D	9	A
E	5	B
F	3	C,D
G	2	D,E
H	4	F,G
I	3	E,F

# Exemple : Diagramme PERT



# Calcul des dates au plus tôt et du chemin critique

Sous-tâche	Date début	Date fin	Ch. critique
A	0	8	
B	0		
C			
D			
E			
F			
G			
H			
I			

# Calcul des dates au plus tôt et du chemin critique

Sous-tâche	Date début	Date fin	Ch. critique
A	0	8	
B	0	10	*
C	10	18	*
D	8	17	
E	10	15	
F	18	21	*
G	17	19	
H	21	25	*
I	21	24	

# Calcul des dates au plus tard et du chemin critique

Sous-tâche	Date début	Date fin	Ch. critique
A	0	8	
B	0	10	*
C	10	18	*
D	8	17	
E	10	15	
F	18	21	*
G	17	19,21	
H	21	25	*
I	21,22	24,25	

# Calcul des dates au plus tard et du chemin critique

Sous-tâche	Date début	Date fin	Ch. critique
A	0,1	8,9	
B	0	10	*
C	10	18	*
D	8,9	17,18	
E	10,14	15,19	
F	18	21	*
G	17,19	19,21	
H	21	25	*
I	21,22	24,25	





# Gestion de configuration

---

## Introduction à SVN



# Motivations

---

- Quand on modifie des sources :
  - Des bugs apparaissent parfois (souvent !)
- On pourrait sauver chaque version de chaque fichier modifié...
  - Ou ne stocker que les différences !
- Et quand on est plusieurs à modifier
  - Savoir qui modifie quoi
  - Ne rien écraser
  - Fusionner si on modifie à plusieurs



# Principes de différentiation

---

- Outil diff
- Différences entre 2 fichiers d'après
  - Ligne de début/de fin
  - Insertion/Suppression d'une ou plusieurs lignes
- Pas de détection des lignes modifiées
  - Traitées comme suppression + insertion



# SVN Ce n'est pas

---

- Un système de construction (makefile, ant...)
- Un système de gestion de projet (Ms-project)
- Un substitut à la communication entre développeurs (ex: conflit sémantique)
- Un système de **contrôle** du changement (bug-tracking, ChangeLog)
- Un système de tests automatisés
- Un système fondé sur un processus particulier



# Commandes SVN

---

- **svn subcommand [switches] [cmd\_args]**
  - **Commande de base coté client**
  - subcommand : obligatoire
  - switches : options spécifiques à la sous-commande
  - cmd\_args : arguments de la sous-commande

**svn checkout <http://svn.c.net/rep/svn/trunk> subv**
- **svnadmin subcommand [switches] [cmd\_args]**
  - **Administration de la base**



# Importer/récupérer des sources

---

- Importer des sources  
svn `import` rep\_local /chemin/vers/referentiel  
[options]
- Récupérer des sources  
svn `checkout` chemin/vers/referentiel/et/projet  
[options]
- Propagation de vos changements  
svn `commit`
- Récupération de nouvelles mises à jour  
svn `update`



# Signification des sorties SNV

---

- **U file** : votre répertoire a été mis à jour
- **A file** : fichier ajouté à votre copie privée, sera propagé après commit
- **D file** : fichier effacé... définitivement après commit
- **C file** : conflit détecté lors de fusion
- **G file** : fusion effectuée (car pas de conflit)



# Quelques commandes

---

- Ajouter un fichier/répertoire :  
**svn add** + commit
- Retirer un fichier/répertoire :  
**svn delete** + commit
- Copie des fichiers/répertoires :  
**svn copy** + commit
- Déplacer des fichiers/répertoires :  
**svn move** + commit





# Gérer les conflits

---

Philippe Lalanda  
2005 / 2006



# Conflit

---

- On considère qu'il y a conflit quand
  - une des parties apportent du personnel
    - « avec toi, on ne peut jamais travailler »
  - sensation de rupture d'accord
    - explicite ou implicite
- Les conflits bouclent !
  - il faut l'accepter car les techniques de gestion de conflits ne permettent pas forcément de résoudre le conflit définitivement



# Sources de conflits

---

- Les principales sources de conflits :
  - Priorités
  - Procédures administratives
  - Choix techniques
  
  - Échéanciers (délai)
  - Ressources
  - personnalités



# Gestion des conflits

---

- Point de vue classique
  - Est le fait de fauteurs de troubles
  - N'est pas bon pour le projet
  - Doit être évité
  - Doit être supprimé
- Point de vue moderne
  - Est inévitable
  - Est bénéfique pour l'organisation
  - Est la conséquence naturelle du changement
  - Peut et doit être géré



# Conflits mal gérés

---

- Énergie mal canalisée
- Polarisation des individus et des groupes
  - L'équipe se coupe en deux
- Comportements irresponsables
  - « Je ne fais plus mon livrable »
- Actes de résistance
  - « Je ne viens pas à la réunion demain »
- Poursuite des intérêts individuels
- Sentiment de défaite, paralysie, Suspicion et défiance
- Perte de productivité

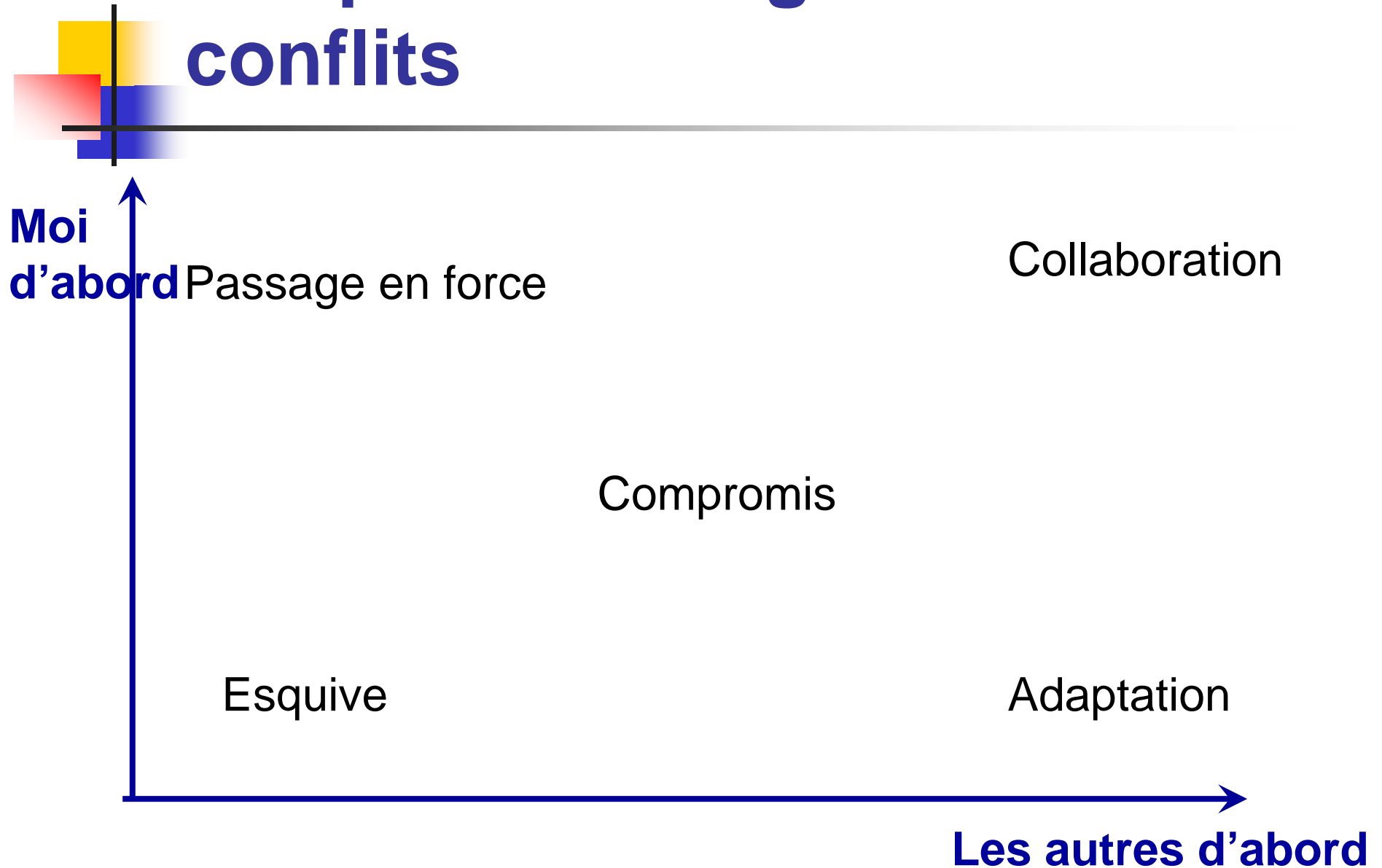


# Conflits bien gérés

---

- Clarification des problèmes
- Meilleure capacité d'innovation et de résolution des problèmes
- Meilleure niveau de communication et de compréhension entre les personnes
- Renforcement des relations
- Meilleur esprit d'équipe
- Amélioration de la productivité

# Cinq modes de gestion de conflits





# Passage en force

---

- Est utile :
  - dans le cas de problèmes importants qui impliquent de prendre des mesures impopulaires
  - Lorsqu'une mesure rapide et décisive s'impose, par exemple en cas d'urgence





# Passage en force

---

- Peut être préjudiciable si l'on
  - provoque l'hostilité de l'autre partie
  - insiste tellement sur ses propres intérêts que l'on précipite le conflit dans une impasse en rendant tout accord impossible
  - éprouve ultérieurement du remords ou si l'on agit de façon à provoquer du remords chez l'autre partie
  - perd toute maîtrise émotionnelle et prend le risque de nuire de façon permanente à la relation établie avec l'autre partie



# Passage en force

---

- Après un passage en force, il faut ressouder l'équipe
  - par exemple, ne pas quitter la réunion et continuer comme si de rien n'était
- Ne pas se justifier sur tout



# Esquive

---

- Est utile

- dans le cas d'une question triviale ou symptomatique d'un problème plus grave, ou lorsque toute chance de victoire est perdue
- dans le cas d'un problème pouvant être résolu de façon plus efficace par les autres, ou nécessitant un complément d'informations, ou de calmer le jeu
  - parfois, on n'est plus lucide : on demande un « temps mort »



# Esquive

---

- Peut entraver le processus de résolution de conflits si l'on
  - persiste à éviter de résoudre un problème important trop longtemps
  - laisse passer le bon moment pour résoudre le problème
  - interrompt ou perd la relation avec les autres
    - Ex: celui qui ne répond jamais
  - est considéré comme refusant toute coopération ou tout travail en équipe
  - risque de s'attirer l'hostilité des autres



# Adaptation

---

- On s'emploie à adoucir les choses – on se focalise sur les points d'accord
- Est utile
  - lorsque l'on a tort ou lorsque le problème est plus important pour les autres que pour soi-même
  - lorsqu'il s'agit de faire preuve d'ouverture d'esprit, de préserver l'harmonie ou d'obtenir une certaine reconnaissance sociale
  - lorsqu'un affrontement direct risque de desservir sa propre cause



# Adaptation

---

- Peut être préjudiciable si l'on
  - ne parvient pas à atteindre ses objectifs
  - perd tout respect aux yeux des autres
  - est considéré comme faible et apathique
  - est considéré comme inefficace par les membres de son organisation
  - provoque la colère ou l'éloignement des personnes que l'on représente dans le conflit



# Collaboration

---

- On vise un fort niveau de satisfaction pour les deux parties
- Est utile pour
  - trouver une solution équitable, lorsque les intérêts des deux parties sont équitables
  - s'assurer l'adhésion des autres
  - mettre fin aux conflits interpersonnels



# Collaboration

---

- Peut être préjudiciable si l'on
  - sacrifie certains de ses intérêts
  - se rapproche trop de l'autre partie, avec le risque de perdre toute objectivité
  - réviser ses objectifs à la baisse pour obtenir un accord
  - regrette de ne pas avoir suffisamment œuvré dans le sens de ses propres intérêts
  - s'attire les critiques de son propre camp parce que l'on est accusé de trop vouloir arranger les choses au lieu de défendre les intérêts de l'équipe





# Compromis

---

- Est utile
  - lorsqu'il s'agit de trouver une solution temporaire ou de parvenir rapidement à un accord
  - lorsque les deux parties défendent farouchement des positions absolument antagonistes
  - lorsque l'enjeu n'est pas trop important

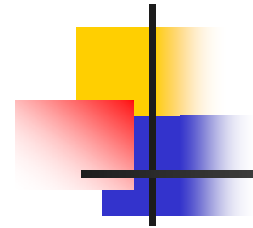


# Compromis

---

- Peut être préjudiciable si l'on
  - est considéré comme « facile à appâter »
  - est considéré comme trop crédule
  - renonce à quelque chose que l'on pourrait regretter plus tard
  - ne parvient pas à satisfaire des revendications légitimes
  - renonce à un point essentiel en échange d'une revendication moins importante
  - n'obtient pas, au final, ce que l'on souhaitait vraiment

# Résumé



	Importance pour moi	Importance pour l'autre	Risque d'aliénation	Stabilité de la solution
Passage en force	+++	+	+++	++
Esquive			+++	
Adaptation	+	+++	+	+++
Collaboration	+++	+++		+++
Compromis	++	++	+	++