Conduite de projets

Séance 5 – Communication & restitution



Promotion : 3A FISE

Année : 2026/2027

Olivier.Thelliez@CleAd.fr

Objectifs du module

- **Travailler en équipe** (pluridisciplinaire, internationale, multiculturelle)
- **Appliquer les outils de gestion de projet** (plan de convergence, Gantt, matrice des risques, matrice de décision)
- **Traduire une problématique technique/industrielle en objectifs de projet**
- **Maîtriser la communication orale et écrite** (structurer un discours ou un support clair, pédagogique et concis).

Agenda des cours

Jour	Titre	Thématiques
11/09	**Introduction & fondamentaux**	Triangle QCD & définition d'un projet Acteurs et parties prenantes
25/09	**Cadrage initial**	Charte projet Objectifs SMART
02/10	**Organisation & planification**	Organisation de l'équipe projet (Matrice RACI simplifiée) WBS + Gantt & jalons
09/10	**Pilotage & synthèse visuelle**	Plan de convergence (outil de pilotage collectif) Affiche A0 (outil de communication et synthèse)
16/10	**Communication & restitution**	Réunions de projet (fréquence, ordre du jour, comptes rendus) Présentation & points d'avancement (clarté, pédagogie, rythme)
23/10	**Risques & décisions**	Matrice des risques (gravité × probabilité) Outils d'aide à la décision (matrice multicritères)
06/11	**Management Agile**	Manifeste Agile & valeurs Scrum (rôles, rituels, backlog, planning poker)



Objectifs de la séance

1. La réunion de projet

Préparer une réunion utile et en conserver une trace exploitable.

2. La présentation de projet

Présenter l’avancement ou les résultats avec clarté, pédagogie et rythme.

Lien avec la séance précédente

Le plan de convergence

Suivre les livrables, les écarts et les actions.

L’affiche A0

Synthétiser le projet pour en expliquer les grandes lignes.

Aujourd’hui : utiliser ces informations pour travailler en réunion et présenter le projet.

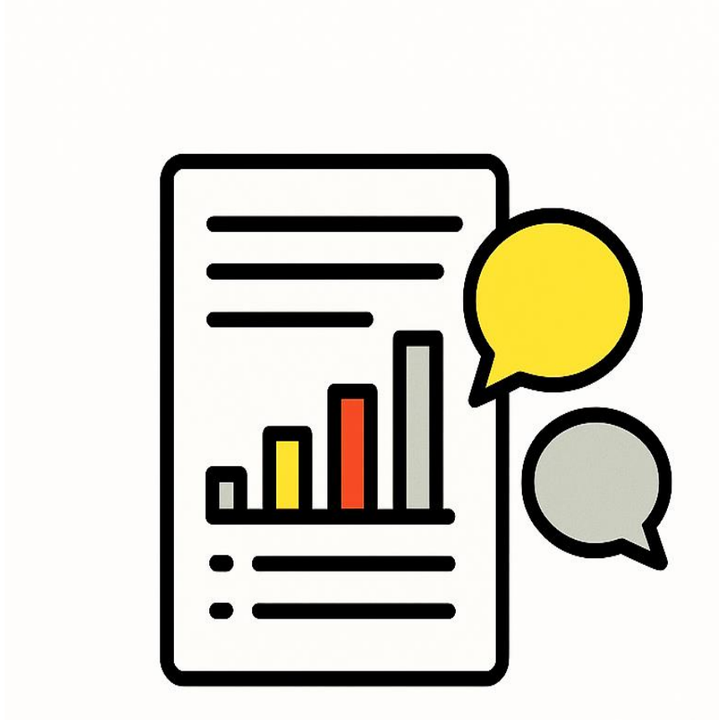
Le prototype avance…
mais l’information circule mal

L’équipe développe une borne de recharge intelligente pour véhicules électriques.

- Un composant risque d’arriver trop tard.
- Le client attend la démonstration prévue.
- Deux membres étudient la même solution.
- Personne ne sait qui demande l’arbitrage.



Quelles informations partager, avec qui et à quel moment ?



1. La réunion de projet

Un temps collectif pour coordonner le travail,

résoudre un problème ou prendre une décision.

Pourquoi se réunir ?

Coordonner

Organiser des travaux interdépendants.

Résoudre

Traiter une difficulté à plusieurs.

Décider

Préparer ou prendre une décision.

Valider

Examiner un résultat avec les personnes concernées.

Une simple information peut aussi se transmettre par écrit.

Quel type de réunion choisir ?

Type de réunion	Objectif	Participants utiles
Travail technique	Résoudre un problème précis	Personnes concernées et experts
Avancement	Suivre résultats, écarts et actions	Équipe projet
Revue de jalon	Examiner un livrable et décider de la suite	Équipe et personnes habilitées à valider
Clôture	Faire le bilan et capitaliser	Équipe et parties prenantes concernées

Le format dépend du résultat attendu.

Fréquence et durée

Exemples de repères pour un projet étudiant :

Réunion	Fréquence indicative	Durée indicative
Avancement de l’équipe	Chaque semaine	20 à 30 minutes
Travail technique	Selon les besoins	Durée fixée à l’avance
Point client	Toutes les deux à quatre semaines	30 à 45 minutes
Revue de jalon	À une étape clé	Selon les validations attendues

Ces repères s’adaptent au projet, aux difficultés et aux disponibilités.

Avant la réunion

Pourquoi ?

Quel résultat voulons-nous obtenir ?

Qui ?

Quelles personnes peuvent contribuer ou décider ?

Quoi ?

Quelles informations doivent être préparées ?

Quand ?

Quelle durée et quelle échéance pour la décision ?

Exemple : choisir une solution pour maintenir les essais malgré le retard du composant.

L’ordre du jour

Ce qu’il précise

Le sujet à traiter.

Le temps prévu.

La personne qui présente.

Le résultat ou la décision attendue.

Un résultat explicite

« Parler du fournisseur » reste vague.

« Choisir une réponse au retard fournisseur » précise le résultat attendu.

Exemple d’ordre du jour

Réunion d’avancement – Borne VE

Objectif : adapter le travail au retard annoncé du composant.

Sujet	Durée	Présente	Résultat attendu
Actions précédentes	5 min	Léa	Confirmer les actions terminées
Retard du composant et conséquences	8 min	Sami	Partager les faits et l’impact sur les essais
Solutions possibles	10 min	Inès	Choisir une solution provisoire et préparer la demande au client
Synthèse	7 min	Léa	Confirmer décisions, responsables et échéances

Durée totale : 30 minutes.

Exemple pédagogique fictif.

Pendant la réunion

Au démarrage

Rappeler l’objectif, l’ordre du jour et l’heure de fin.

Pendant les échanges

Distinguer faits, hypothèses et propositions.

À chaque conclusion

Reformuler la décision ou l’action retenue.

À la fin

Vérifier qui fait quoi et pour quand.

Un sujet hors périmètre peut être traité séparément.

Du constat à l’action

Constat	« Le composant arrivera après la date prévue pour les essais. »
Décision	« L’équipe utilisera provisoirement le simulateur pour poursuivre les essais logiciels. »
Action	« Sami vérifie la disponibilité du simulateur avant le 20 octobre. »
Demande d’arbitrage	« Le client doit confirmer s’il accepte une démonstration sur simulateur. »

Chaque formulation joue un rôle différent.

Exemple pédagogique fictif.

Le compte rendu

Une trace partagée de la réunion

- La date, l’objet et les participants.
- Les décisions prises.
- Les actions, leurs responsables et leurs échéances.
- Les points ouverts et la prochaine échéance.

Il résume les conclusions utiles sans retranscrire toute la conversation.

Il est diffusé rapidement aux personnes concernées.

Exemple de compte rendu

Borne VE – Réunion du 16 octobre

Participants : Léa, Sami et Inès.

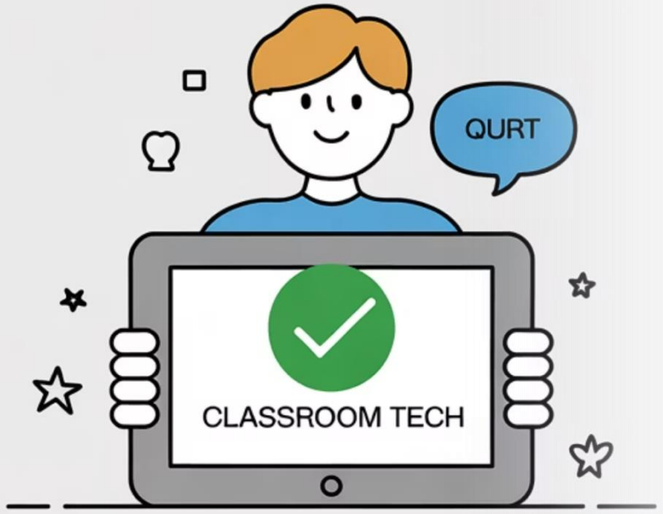
Constat Les actions précédentes sont terminées. Le retard du composant décale les essais sur matériel.

Décisions Poursuivre les essais logiciels sur simulateur et demander au client son accord pour adapter la démonstration.

Action	Responsable	Échéance
Vérifier la disponibilité du simulateur	Sami	20 octobre
Adapter le scénario de démonstration	Inès	21 octobre
Obtenir la réponse du client	Léa	22 octobre

Point ouvert : accord du client. Prochaine réunion : 23 octobre.

Exemple pédagogique fictif.



Quiz “Réunions de projet”





Débrief : une trace exploitable

Deux décisions

- Poursuivre les essais sur simulateur.
- Demander au client une adaptation de la démonstration.

Trois actions possibles

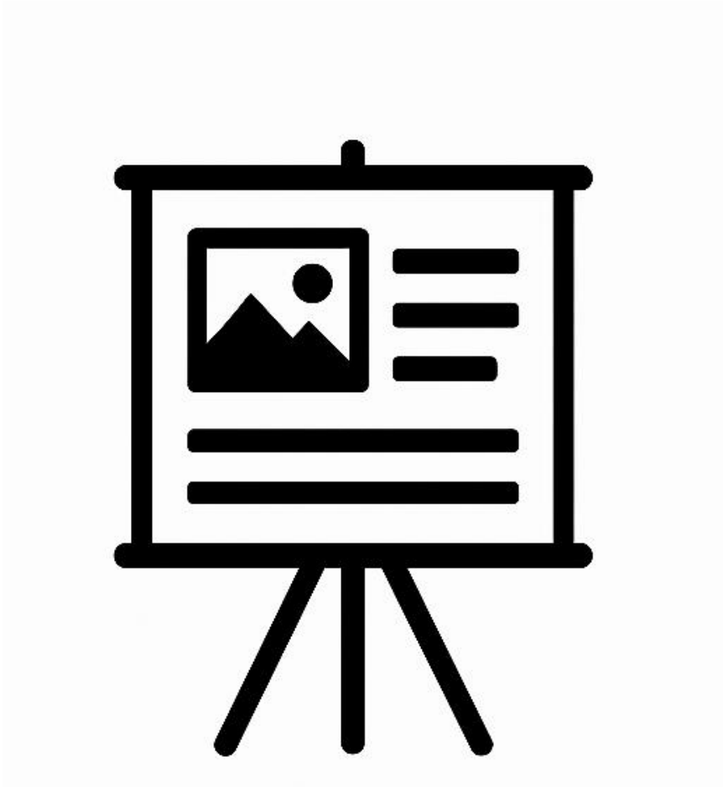
- Sami vérifie la disponibilité du simulateur avant le 20 octobre.
- Inès adapte le scénario avant le 21 octobre.
- Léa obtient la réponse du client avant le 22 octobre.

Un point ouvert

L’accord du client reste à obtenir.

Les actions rejoignent le plan de convergence et sont revues au prochain point.

Correction possible de l’exercice.



2. La présentation de projet

Un message structuré pour comprendre

les résultats et les suites du projet.

À qui présentez-vous le projet ?

Interlocuteur	Informations à privilégier
Équipe projet	Dépendances, difficultés et actions à coordonner
Client	Réponse au besoin, résultats vérifiés et points à valider
Sponsor	Situation QCD, risques majeurs et arbitrages attendus
Jury	Démarche, preuves, résultats et recul sur le travail réalisé

Le niveau de détail dépend de ce que l’interlocuteur doit comprendre ou décider.

Le point d’avancement

Un point d’avancement répond à cinq questions :

1. Quel objectif poursuivons-nous ?
2. Quels résultats avons-nous obtenus ?
3. Quels écarts ou blocages constatons-nous ?
4. Quelles sont les prochaines étapes ?
5. Quelle décision attendons-nous ?

L’avancement s’appuie sur des résultats vérifiables.

Exemple de point d’avancement

Borne VE – Situation au 16 octobre

Objectif	Présenter le fonctionnement de l’interface et du pilotage énergétique le 30 octobre.
Résultats	L’interface affiche les informations attendues. Le scénario de pilotage fonctionne sur simulateur.
Écart	Le composant arrivera le 28 octobre au lieu du 21. Les essais sur matériel ne pourront pas être terminés avant la démonstration.
Prochaine étape	Poursuivre les essais sur simulateur et préparer les essais sur matériel.
Décision demandée	Le client accepte-t-il une démonstration sur simulateur le 30 octobre, suivie d’une validation sur matériel ?

Exemple pédagogique fictif.

Clarté : rendre le message visible

Un titre précis

« Le retard du composant décale les essais sur matériel. »

Une preuve identifiable

Date confirmée, résultat de test ou livrable vérifié.

Un visuel utile

Planning simplifié, photographie annotée ou résultat d’essai.

Une conclusion explicite

Ce que l’interlocuteur doit retenir ou décider.

Chaque élément doit rester lisible depuis le fond de l’amphithéâtre.

Pédagogie : rendre le message compréhensible

Partir du besoin

Pourquoi ce résultat est-il utile ?

Définir les termes

Expliquer les sigles et le vocabulaire propre au métier.

Montrer un exemple

Illustrer le fonctionnement avec un usage concret.

Relier à l’objectif

Expliquer ce que la preuve permet de conclure et ce qui reste à vérifier.

Rythme : tenir l’attention et le temps

Pour un point d’avancement de cinq minutes :

Temps	Contenu
30 secondes	Rappeler l’objectif
1 min 30	Présenter les résultats et les preuves
1 minute	Expliquer les écarts
1 minute	Présenter les prochaines étapes
1 minute	Formuler la demande et conclure

Répéter à voix haute permet de vérifier la durée.

En équipe, préparer les transitions entre intervenants.

La restitution finale

La restitution finale présente le résultat du projet et le recul de l’équipe.

Trame possible

1. Le besoin client et les objectifs.
2. La démarche et les choix importants.
3. Les livrables et les preuves obtenues.
4. Les écarts, les limites et les suites.
5. Les enseignements pour un prochain projet.

L’affiche A0 peut servir de fil conducteur.

Annoncer une difficulté et répondre aux questions

Présenter une difficulté

Un fait vérifié.

Son impact sur le projet.

Une proposition.

La décision attendue.

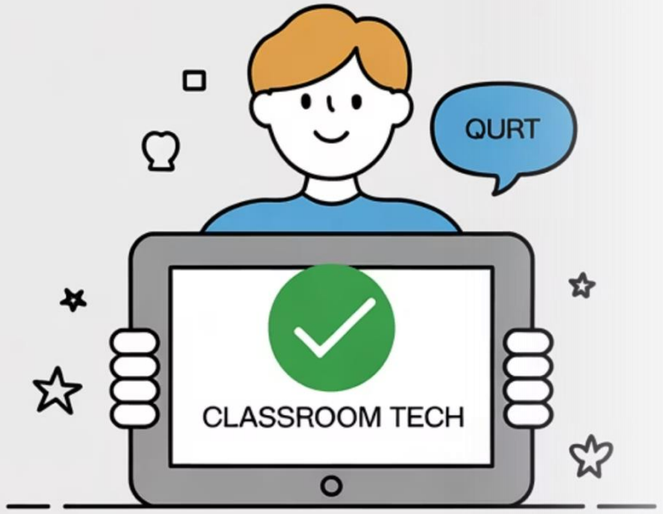
Répondre à une question

Écouter jusqu’au bout.

Reformuler si nécessaire.

Répondre avec les éléments disponibles.

Préciser ce qui reste à vérifier et quand la réponse sera apportée.



Quiz “Présentation de projet”





Ce qu’il faut retenir

La réunion de projet

Un objectif clair guide l’ordre du jour.

Le compte rendu conserve les décisions et les actions.

Chaque action précise le résultat attendu, le responsable et l’échéance.

La présentation de projet

Le message s’adapte à l’interlocuteur.

Les résultats s’appuient sur des preuves.

La conclusion précise les suites ou la décision attendue.

Prochaine séance

1. La matrice des risques

Identifier les risques et les prioriser
selon leur gravité et leur probabilité.

2. La matrice de décision multicritères

Comparer des options et justifier un choix.


to be continued...