

# La planification des mécanismes de contrôle de la qualité

Ce cours vous est proposé par Deborah Arnold et Pascal Corbel, Université Paris-Saclay, et AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

## Table des matières

<b>Objectifs d'apprentissage</b> .....	<b>2</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
La planification des mécanismes de contrôle de la qualité dans le cycle de vie d'un projet.....	2
<b>La qualité du résultat d'un projet</b> .....	<b>3</b>
<b>Les mécanismes de contrôle de la qualité</b> .....	<b>3</b>
La définition d'indicateurs de la qualité .....	3
La définition des moyens de mesurer ces indicateurs .....	4
La définition de jalons .....	4
<b>Les enjeux</b> .....	<b>6</b>
Le respect du Cahier des Charges.....	6
L'impact sur les délais .....	6
La maîtrise de la qualité .....	6
<b>Conclusion</b> .....	<b>6</b>
<b>Références</b> .....	<b>8</b>

## Objectifs d'apprentissage

A l'issue de ce cours, vous serez en mesure :

- De situer la planification des mécanismes de contrôle de la qualité dans le cycle de vie d'un projet
- De comprendre la notion de qualité du résultat d'un projet
- D'identifier quelques mécanismes de contrôle de la qualité
- De planifier les interventions de contrôle de la qualité
- De comprendre les enjeux d'une bonne planification de ces interventions

## Introduction

Dans ce cours nous commençons par situer la planification des mécanismes de contrôle de la qualité dans le cycle de vie d'un projet. Nous présentons ensuite une sélection de ces mécanismes avant d'aborder leur planification. L'exemple de la production d'une vidéo pédagogique permet d'illustrer cette approche. Nous terminons par une identification de trois enjeux : le respect du Cahier des Charges, l'impact sur les délais et la maîtrise de la qualité.

## La planification des mécanismes de contrôle de la qualité dans le cycle de vie d'un projet

Nous sommes dans **la phase d'initialisation** du projet, qui consiste à mettre en place tous les éléments et outils de gestion du projet. La planification des mécanismes de contrôle de la qualité fait partie des actions de **définition du projet**. Cette action concerne aussi la **planification du projet** car il faut identifier clairement les moments d'intervention de ce contrôle qualité.

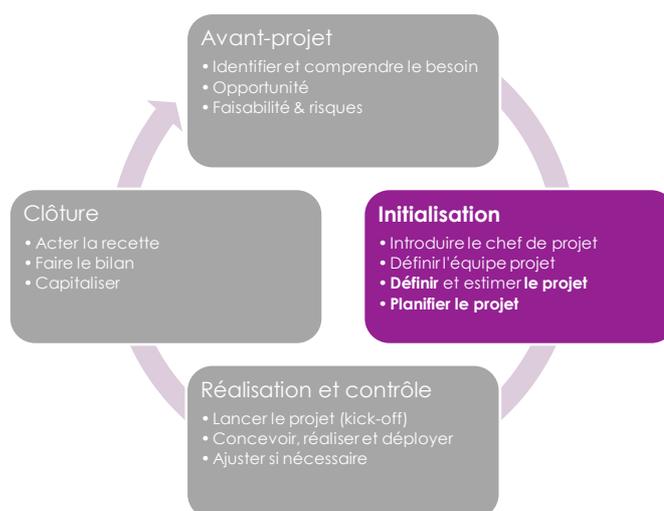


Figure 1 : La planification des mécanismes de contrôle de la qualité dans le cycle de vie d'un projet

## La qualité du résultat d'un projet

La mesure de la qualité du résultat d'un projet dépend beaucoup de la nature du projet. Dans le cas de la conception d'un nouveau produit, par exemple, on peut appliquer deux conceptions de la qualité :

- L'une restrictive : le projet est réussi si les spécifications du produit sont conformes au Cahier des Charges
- L'autre large : le projet est réussi si le produit est un succès
- Et il existe toute une gamme de mesures intermédiaires (par ex. le taux de retour en Service Après-Vente)

Dans le cas d'un projet concernant le système d'information, les critères seront différents (mais le principe assez proche). On utilise :

- Des critères techniques (taux de disponibilité, temps de réponse du système...)
- Des critères de satisfaction (des utilisateurs)
- Des critères économiques (qui ne sont pas toujours évidents à évaluer : il peut s'agir d'économies ou de valeur créée – ex. nouveau service payant)

## Les mécanismes de contrôle de la qualité

Nous présentons brièvement une sélection de mécanismes de contrôle de la qualité. Une approche plus détaillée de la gestion de la qualité dans le cadre d'un projet est abordée dans un autre cours de cette série.

Nous prenons comme exemple la réalisation d'un MOOC (cours en ligne massif est ouvert), et nous considérons que la qualité est atteinte lorsque les spécifications du produit sont conformes au Cahier des Charges (conception restrictive).

### La définition d'indicateurs de la qualité

Il faut être en mesure de mesurer la qualité de manière objective. Pour ceci, il est utile d'indiquer un certain nombre d'indicateurs, qualitatives et quantitatives, tirés des spécifications du Cahier des Charges. Pour notre MOOC, nous retenons les indicateurs suivants (liste non-exhaustive) :

- Le langage utilisé est adapté au public cible
- Les contenus du MOOC respectent les consignes d'accessibilité web
- Le texte et les sous-titres des vidéos ne comportent aucune faute d'orthographe
- Tous les contenus du MOOC fonctionnent correctement sur la plate-forme

Le chef de projet établira des grilles d'analyse permettant de valider l'atteinte de ces indicateurs et de consigner des recommandations d'amélioration.

## La définition des moyens de mesurer ces indicateurs

Dans notre Cahier des Charges, nous avons indiqué les moyens suivants :

- Le contrôle qualité est assuré par un système d'évaluation par les pairs.
- Une section pilote sera réalisée en début de projet, et évaluée par l'ensemble des partenaires. Les résultats de cette évaluation seront analysés par la MOE, qui établira une liste de consignes d'amélioration. Ces consignes seront appliquées à l'ensemble des contenus ultérieurs.
- La MOE établira un calendrier d'évaluation par les pairs.
- Un comité d'experts composé de quatre personnalités externes au projet sera sollicité pour la validation finale avant le lancement du MOOC.

## La définition de jalons

Le moments de contrôle de la qualité doivent intervenir au moment opportun, afin de valider des résultats intermédiaires (cf. le pilote ci-dessus) avant de poursuivre la production. Le chef de projet (MOE) doit donc les planifier soigneusement.

Selon notre exemple, les actions suivantes sont à planifier :

- Validation des contenus textuels et transcriptions (sous-titres) – par les partenaires
- Validation du pilote – par les partenaires
- Contrôle de l'accessibilité – par les partenaires
- Contrôle du fonctionnement du MOOC sur la plate-forme – débogage interne
- Validation du MOOC dans son ensemble – par un comité externe

Regardons le diagramme de Gantt (Figure 2) pour ce projet de MOOC.

Ces jalons de validation sont représentés par des cases avec un encadrement gras. Dans certains logiciels de gestion de projet, ils sont représentés par un losange.

Toutefois, ce Gantt comporte quelques erreurs par rapport à la planification des interventions de contrôle qualité : saurez-vous les trouver ? Il faut relire la liste des interventions et les pointer sur ce diagramme. Si une intervention n'y figure pas, il faudra identifier le moment opportun et modifier le Gantt.

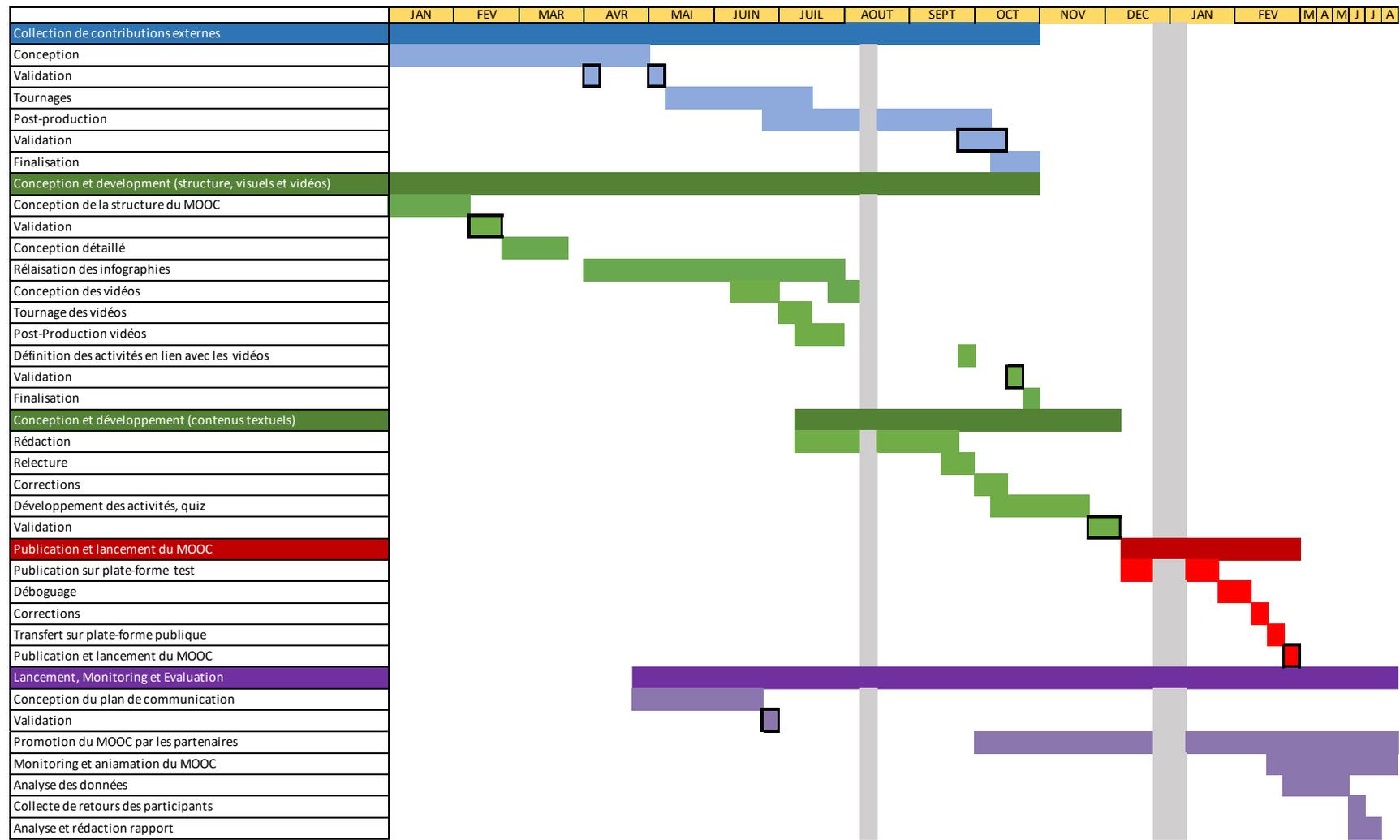


Figure 2 : Diagramme de Gantt pour le MOOC eLene4Life

## Les enjeux

Nous retenons trois enjeux principaux de la planification des mécanismes de contrôle de la qualité : le respect du Cahier des Charges, l'impact sur les délais, et la maîtrise de la qualité.

### Le respect du Cahier des Charges

Le fait de s'appuyer sur le Cahier des Charges pour identifier et planifier les mécanismes de contrôle de la qualité augmente les chances de réaliser un produit ou un service qui correspond pleinement à ce qui a été prévu. Comme nous l'avons vu dans ce cours, certaines actions peuvent être oubliées au moment de planifier le projet – c'est donc cet aller-retour entre le Cahier des Charges et le calendrier prévisionnel qui permet de les intégrer, et qui apporte une plus grande cohérence d'ensemble.

Il arrive parfois, notamment dans le cas de projets longs, qu'une modification du cahier des charges s'avère pertinente (par exemple, apparition d'une nouvelle technologie plus performante, lancement d'un nouveau produit par un concurrent...). Dans ce cas, le changement doit être validé par toutes les parties prenantes. Un individu ou un service qui intervient sur un projet peut faire remonter une demande de modification mais ne doit pas de lui-même s'écarter du cahier des charges.

### L'impact sur les délais

En cas de problèmes constatés lors des moments de contrôle de la qualité, il faut consacrer du temps à les résoudre. Vous remarquerez sur le Gantt que des interventions comme le débogage sont suivies d'une période de corrections. En cas de défaillances majeures, ces corrections peuvent prendre plus de temps que prévu. Le chef de projet devra donc arbitrer, en classant les corrections par ordre de priorité.

### La maîtrise de la qualité

La gestion de la qualité du résultat d'un projet fait partie intégrante du projet. Dans certains projets, il y a un lot spécifique dédié à la qualité, mais cette approche a parfois pour résultat de sortir la gestion de la qualité des activités quotidiennes. Il convient donc d'instaurer au sein de l'équipe projet une « mentalité qualité » qui aura pour effet de sensibiliser chacun à la nécessité de respecter le Cahier des Charges pour éviter des écarts, et de valider et faire valider les résultats intermédiaires avant de se lancer dans la suite des tâches.

## Conclusion

Dans ce cours nous avons situé la planification des mécanismes de contrôle de la qualité dans le cycle de vie d'un projet. Nous avons présenté une sélection de ces mécanismes et abordé

leur planification. L'exemple de la production d'une vidéo pédagogique a permis d'illustrer cette approche. Enfin nous avons identifié trois enjeux : le respect du Cahier des Charges, l'impact sur les délais et la maîtrise de la qualité.

# Références

## Crédits illustrations

Diagramme de Gantt préparé par Deborah Arnold, adapté des travaux dans le cadre du projet eLene4Life [www.eLene4life.eu](http://www.eLene4life.eu)

## Comment citer ce cours ?

Gestion de Projet, Deborah Arnold et Pascal Corbel, AUNEGe (<http://aunega.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

## Figures

Figure 1 : La planification des mécanismes de contrôle de la qualité dans le cycle de vie d'un projet .....	2
Figure 2 : Diagramme de Gantt pour le MOOC eLene4Life .....	5