



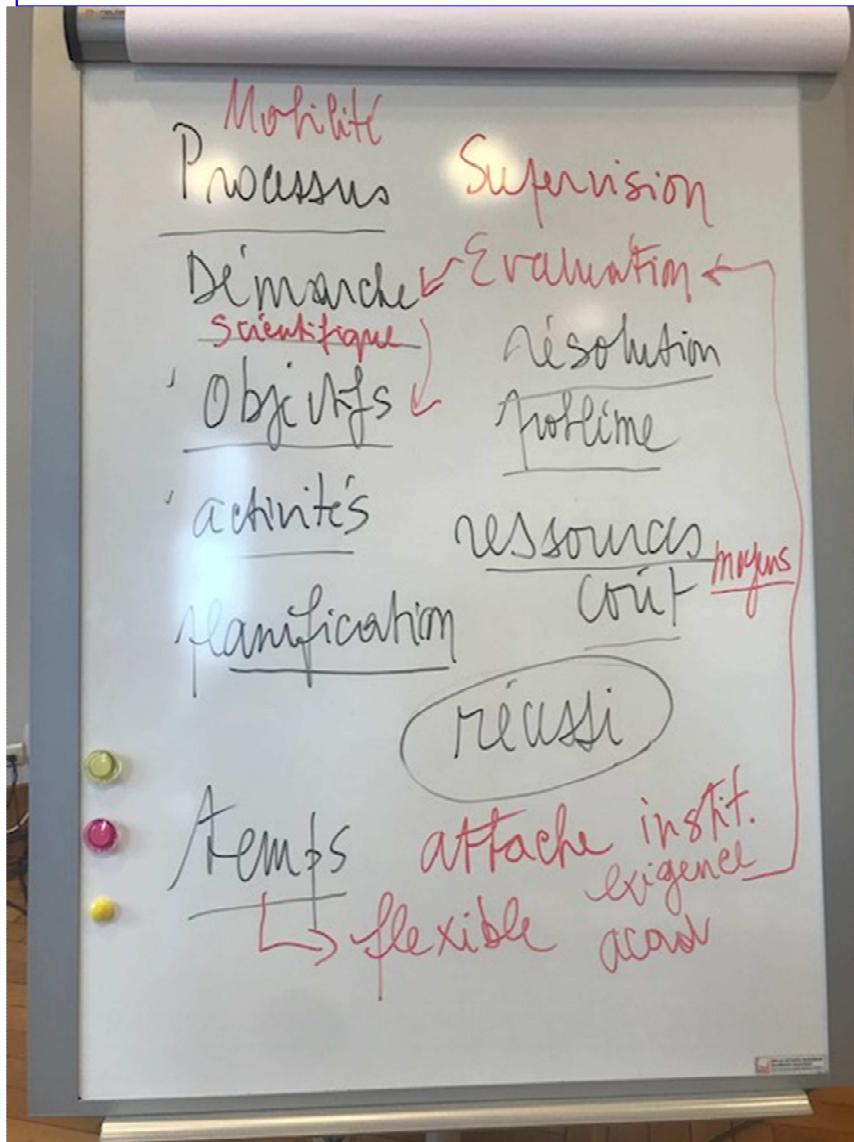
Gestion de projet

Isabelle Halleux

ARD – isabelle.halleux@uliege.be

CUPPD, 2019

Qu'est-ce qu'un projet ?



- Planification d'activités selon une démarche déterminée, prédéfinie dans le temps, en vue d'atteindre un ou plusieurs objectifs
- Démarche planifiée dans le temps et sur base des ressources tant matérielles que financières, en vue de la résolution d'un problème
- Démarche entreprise pour la résolution d'un problème suivant des activités bien définies avec les ressources identifiées dans un temps précis en fonction des objectifs fixés
- Ensemble d'activités planifiées pour atteindre un objectif fixé au moyen des ressources disponibles, dans un temps défini
- Processus demandant une certaine planification pour atteindre un ou plusieurs objectifs

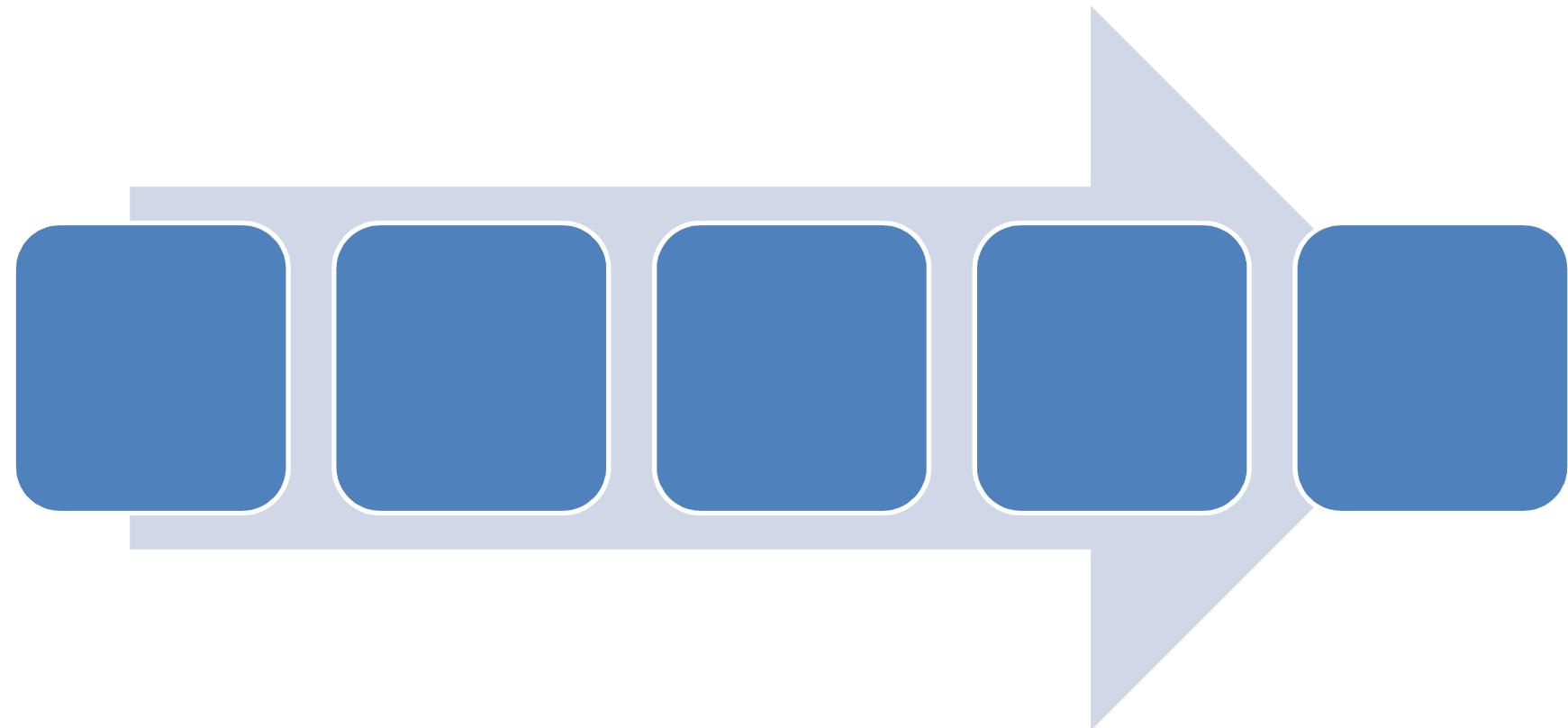
Un projet

- ... Est un effort temporaire réalisé pour créer un produit, un service, un résultat
- ... Impliquer une ou plusieurs personnes, une ou plusieurs institutions
- ... A un début et une fin

Un projet doctoral

- ... Est un effort temporaire réalisé pour développer une recherche originale
- ... Conduit à un diplôme
- ... Impliquer un jeune chercheur/étudiant sous la supervision d'un ou plusieurs chercheurs expérimentés
- ... A un début et une fin (4 ans)

Quelles étapes voyez-vous à un projet ?

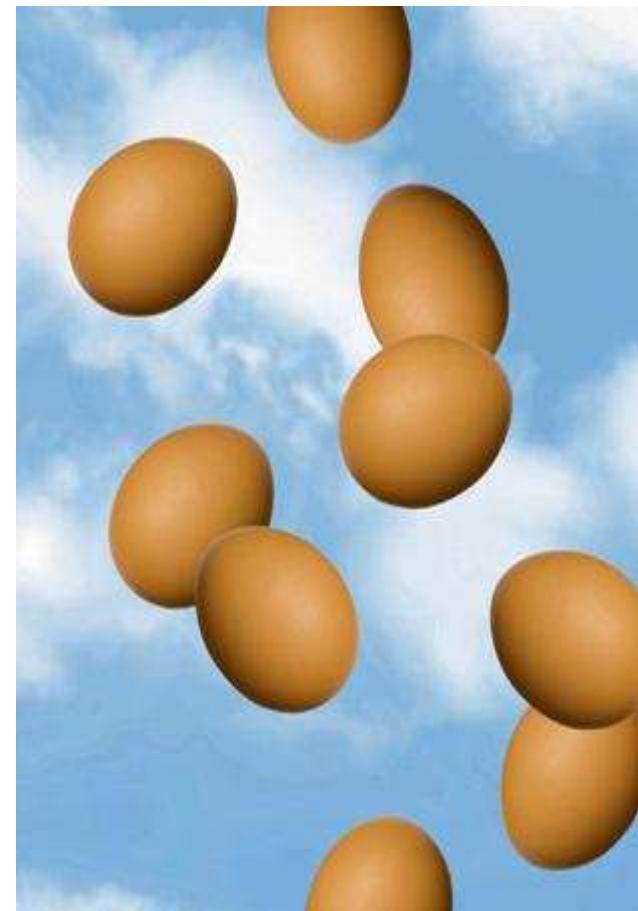


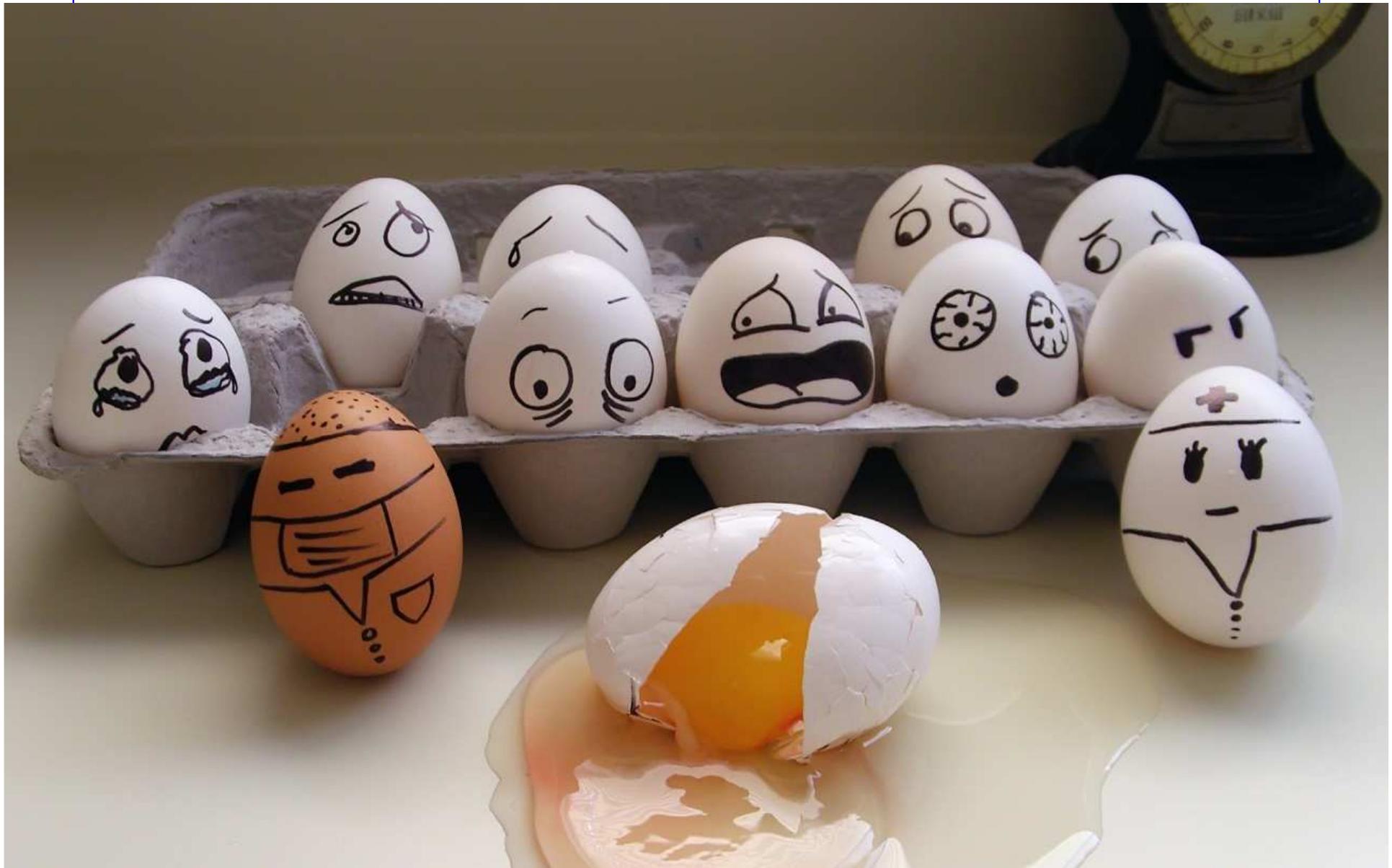
Développer un projet

Mr Paul est un industriel riche et créatif. Pour l'inauguration de son nouveau bâtiment, il a invité le ministre de la science. Il veut l'impressionner en lui montrant des réalisations innovantes et ludiques.

Il vous demande (comme à d'autres) de lui proposer une activité pour le “SHOW#2 – La chute de l'oeuf”. Vous devez faire tomber un oeuf d'une hauteur de 2 mètres sans le casser.

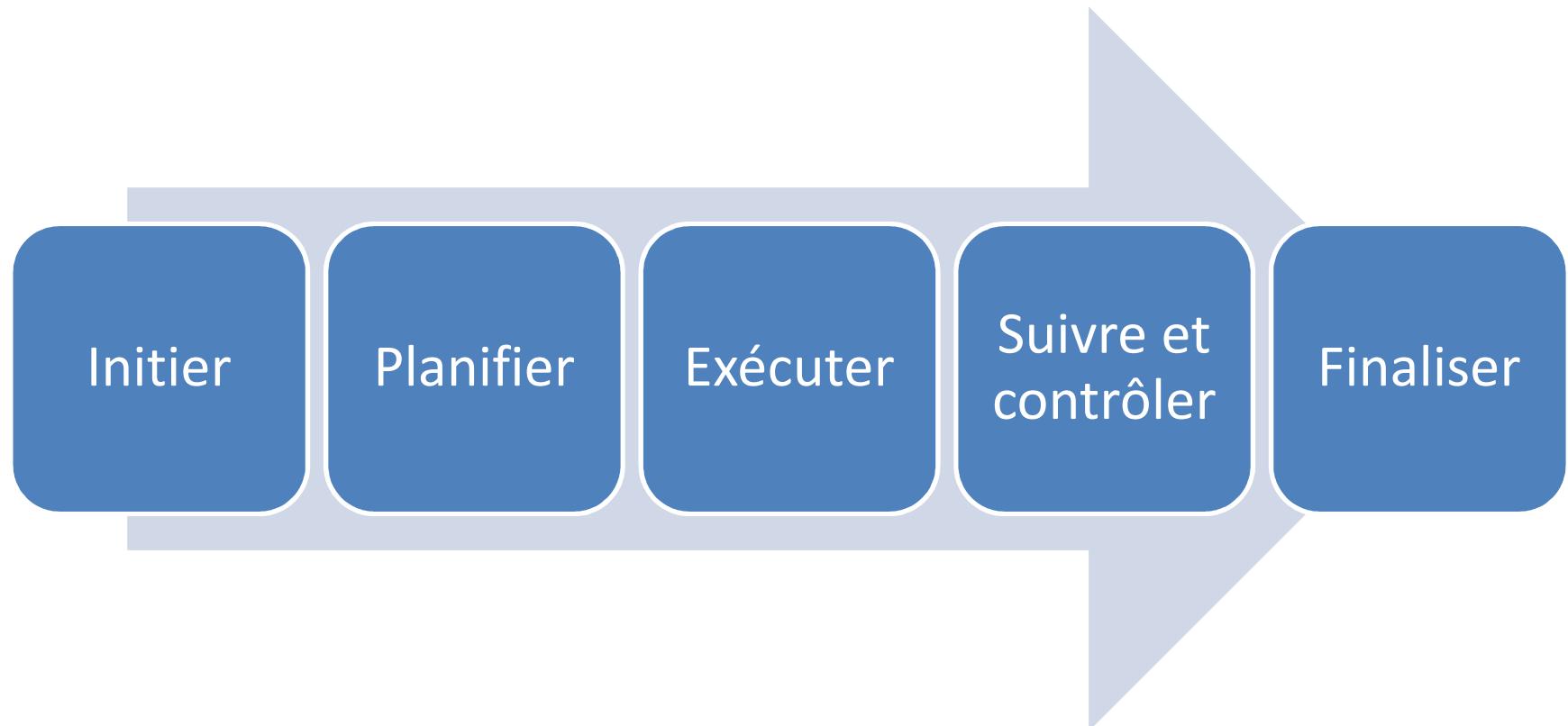
Il choisira l'activité la plus impressionnante. Vous devez donc être “spécial” et convaincant. Visibilité et réputation garanties !





La chute de l'oeuf

De l'idée à la réalisation



Concours



Lauréats

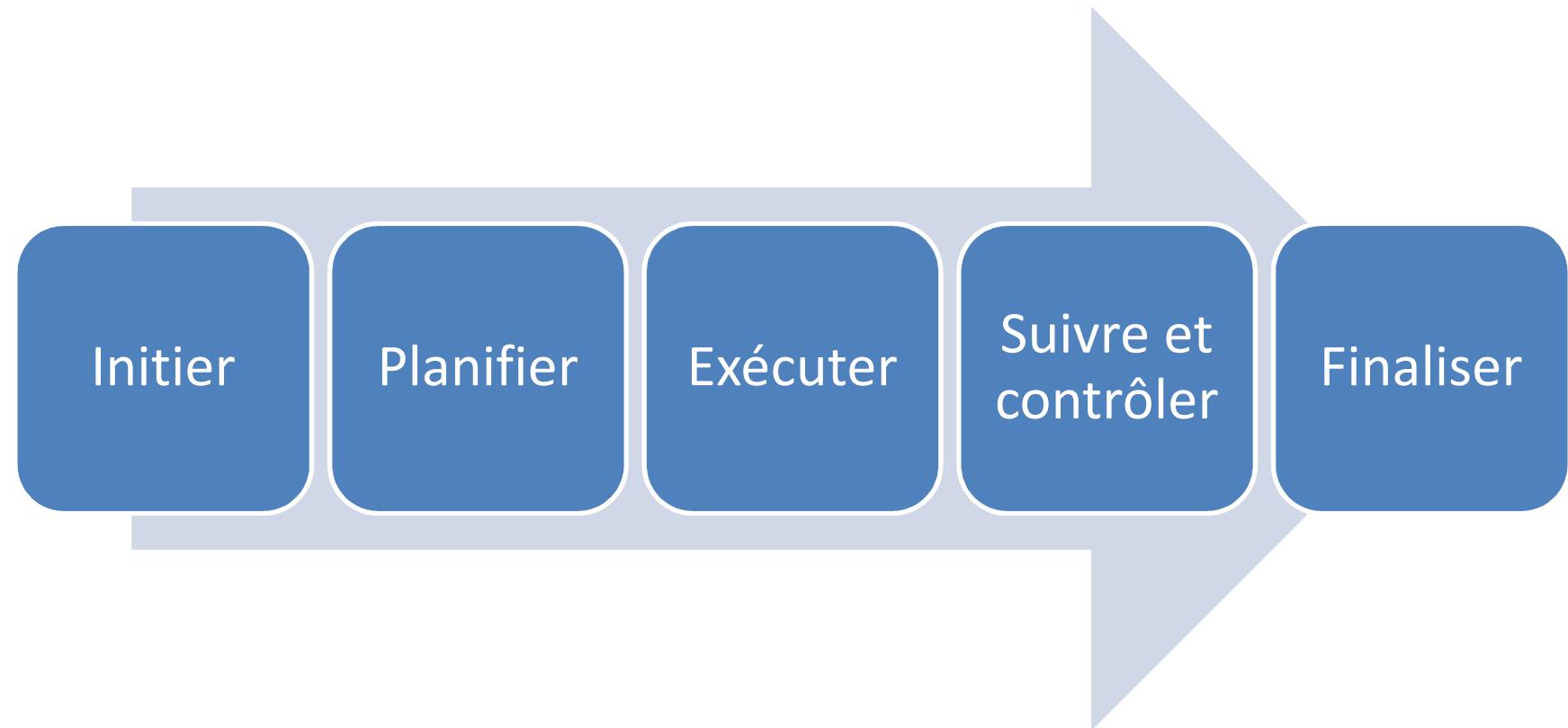
Prix de la réalisation innovante



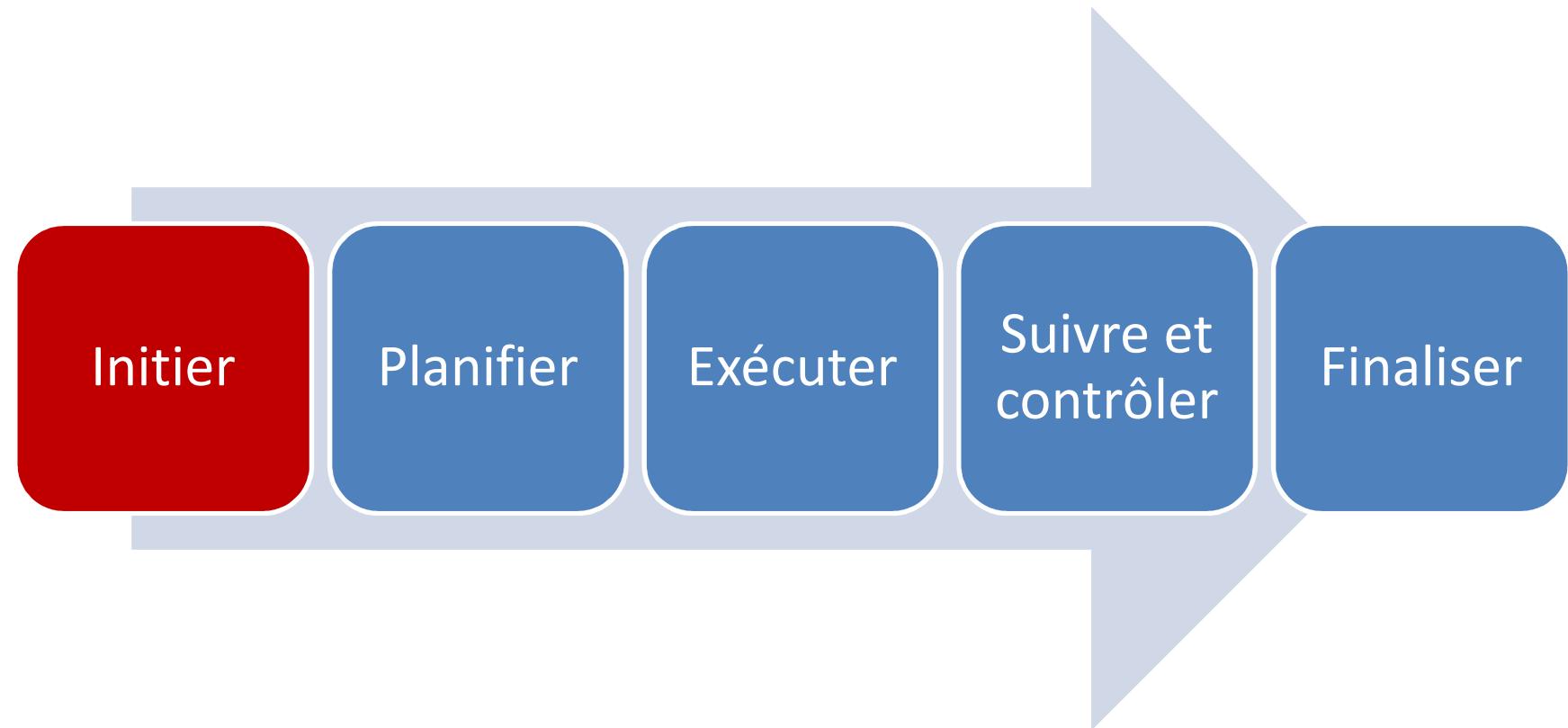
Prix de la réalisation ludique



Etapes du projet



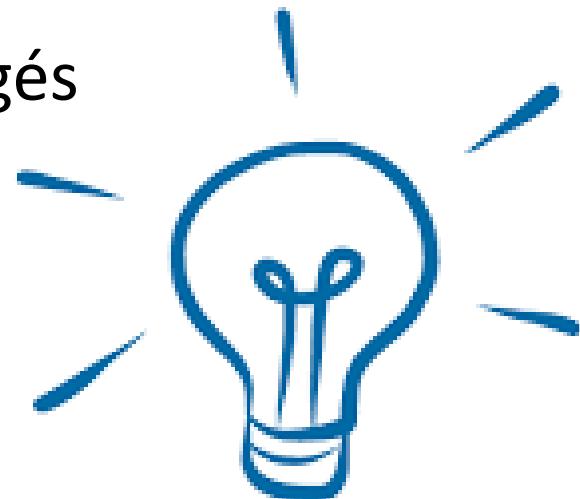
Etapes du projet



Initialisation du projet

La bonne idée, au bon moment, à la bonne place

- Clarifier l'objet du projet et faire l'état de l'art
- Identifier les intervenants
- Avoir des objectifs clairs et partagés
- Définir les délivrables
- Documenter son processus



Les questions qui vous guident

- Quelle est l'idée ?
- Quel est l'objet ?
- De quoi ne s'occupe-t-on pas ?
- Historique du projet ?
- Quelles démarches déjà faites ?
- Qui soutient le projet ?

Les questions qui vous guident

- Qu'est-ce qu'on veut délivrer ? Dans quel laps de temps ? Sous quelles contraintes ?
- Qui bénéficiera des résultats ?
- Quels sont les risques et conséquences en cas d'échec ? Que faire alors ?
- Considérations éthiques ? Tabous ?
- Soutien par la hiérarchie, les intervenants ?
- Qui peut aider au cas où ? Qui sont les détracteurs ?

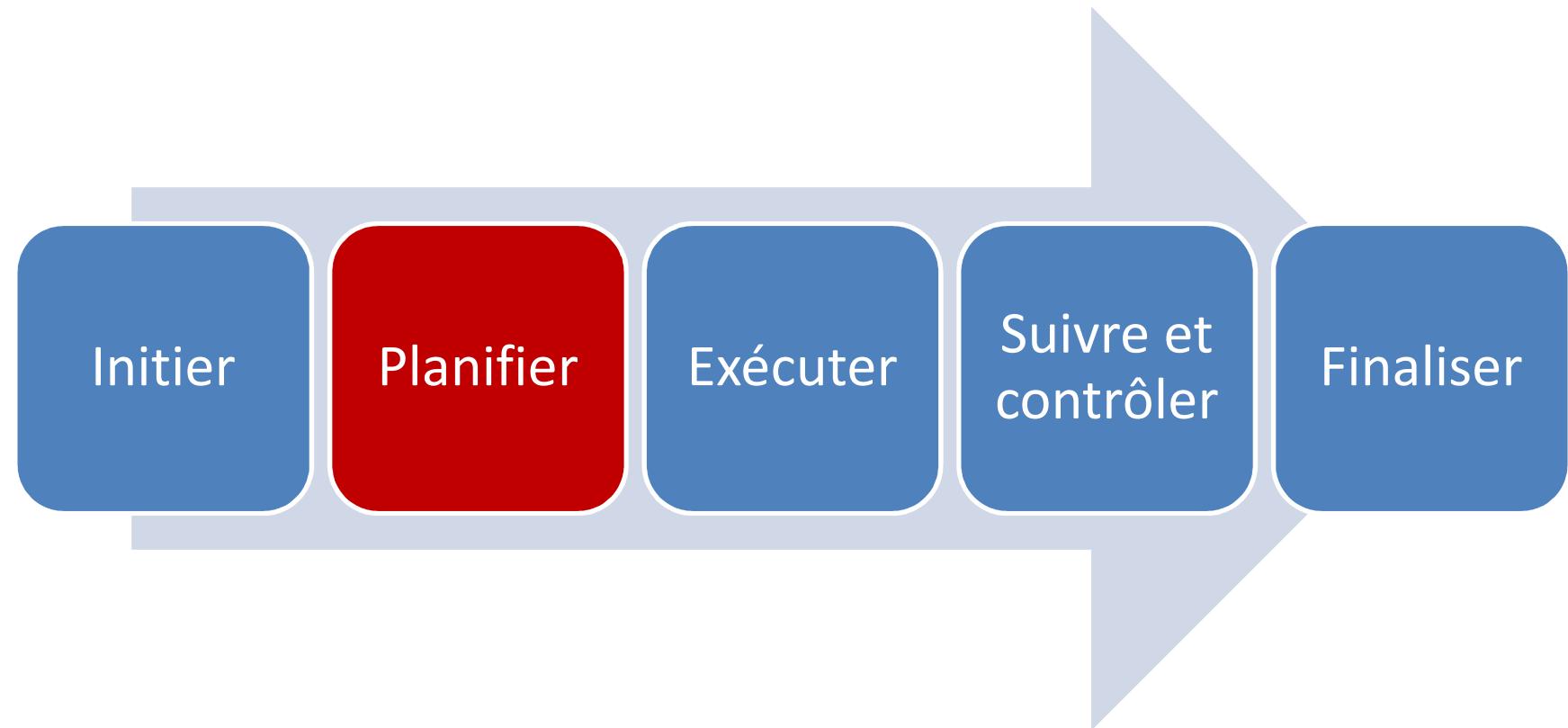
Intervenants

- Il faut gérer les intervenants, qu'ils soient internes ou externes
- Analyse de leurs rôles et actions
- Relations avec les intervenants
- Communication et information
- Engagements formels et informels

Check list pour les intervenants

- Nom, position et rôle
- Importance de leur contribution (+, ++, +++)
- Niveau actuel de support (--, -, 0, +, ++)
- Qu'est-ce qui est attendu de lui ?
- Qu'est-ce qui est important pour lui ?
- Peut-il nous bloquer ? Comment ?
- Quelle stratégie pour garantir/augmenter leur soutien ?

Etapes du projet



Planning du projet

- Définir les objectifs
- Identifier les délivrables
- Lister les tâches pour chaque action/intervenant
- Pour chaque tâche :
 - Estimer le temps et le coût
 - Identifier les ressources
 - Développer un budget et un planning
- Etude des risques et plan de gestion
- Expliquer la manière dont on va gérer + AQ
- Obtenir l'approbation de la hiérarchie

Planning du projet

Un document formel utilisé pour gérer le projet = un CONTRAT

Doit inclure :

- Bref résumé
- Etat de l'art et nouvelles idées
- Plan d'action, responsabilité, AQ
- Chronogramme
- List des risques identifiés
- Budget et coûts
- Liste des délivrables
- Résumé des requis du projets

Outils

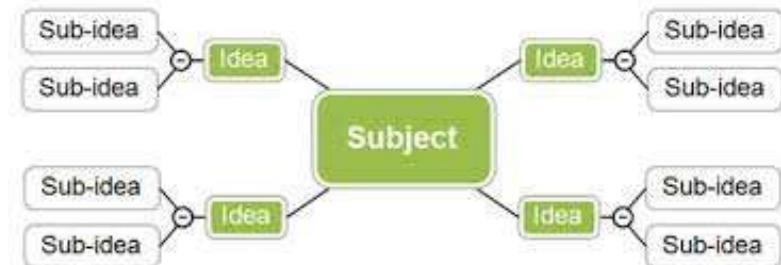
Un document formel utilisé pour gérer le projet = un CONTRAT

Il existe des outils pour

- Structurer et organiser votre pensée
- Donner une vue claire sur votre réflexion/évolution
- Donner une référence

Mind mapping

- Organiser ses idées
- Aide visuelle



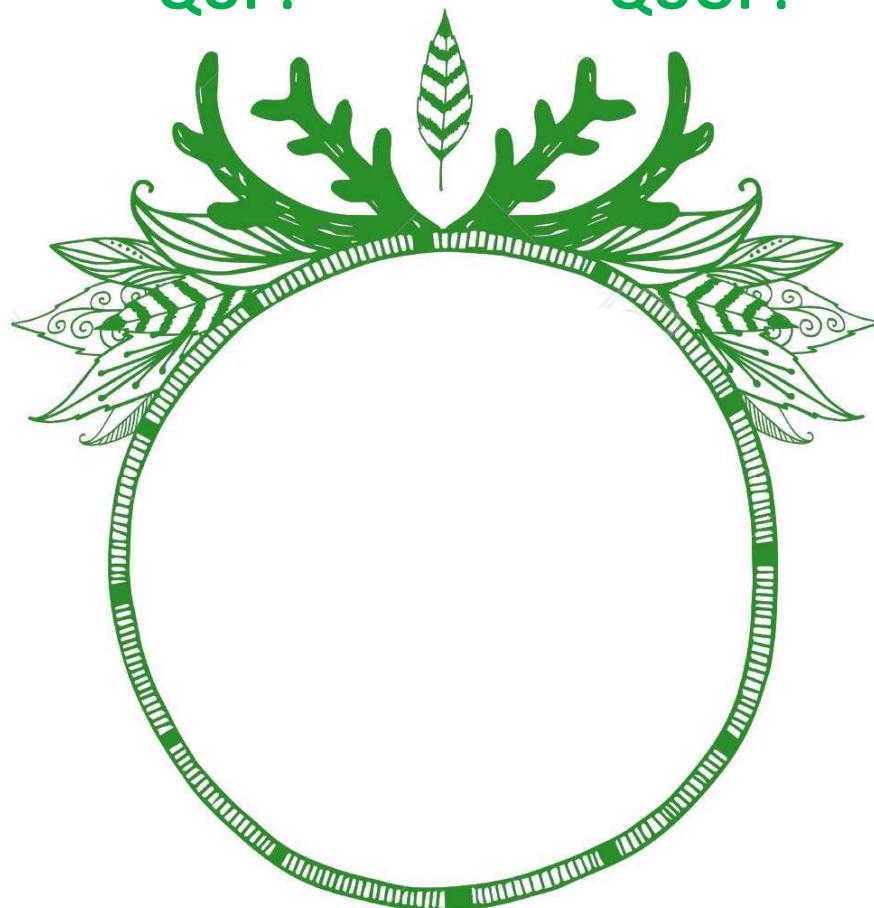
- Idée principale
- 1 noeud = 1 idée
- couleurs, images, symboles
- Max. 6 branches/idées
- Max. 7 niveaux de connection

Logiciels: XMind, Freeplane, ...

Bête à cornes

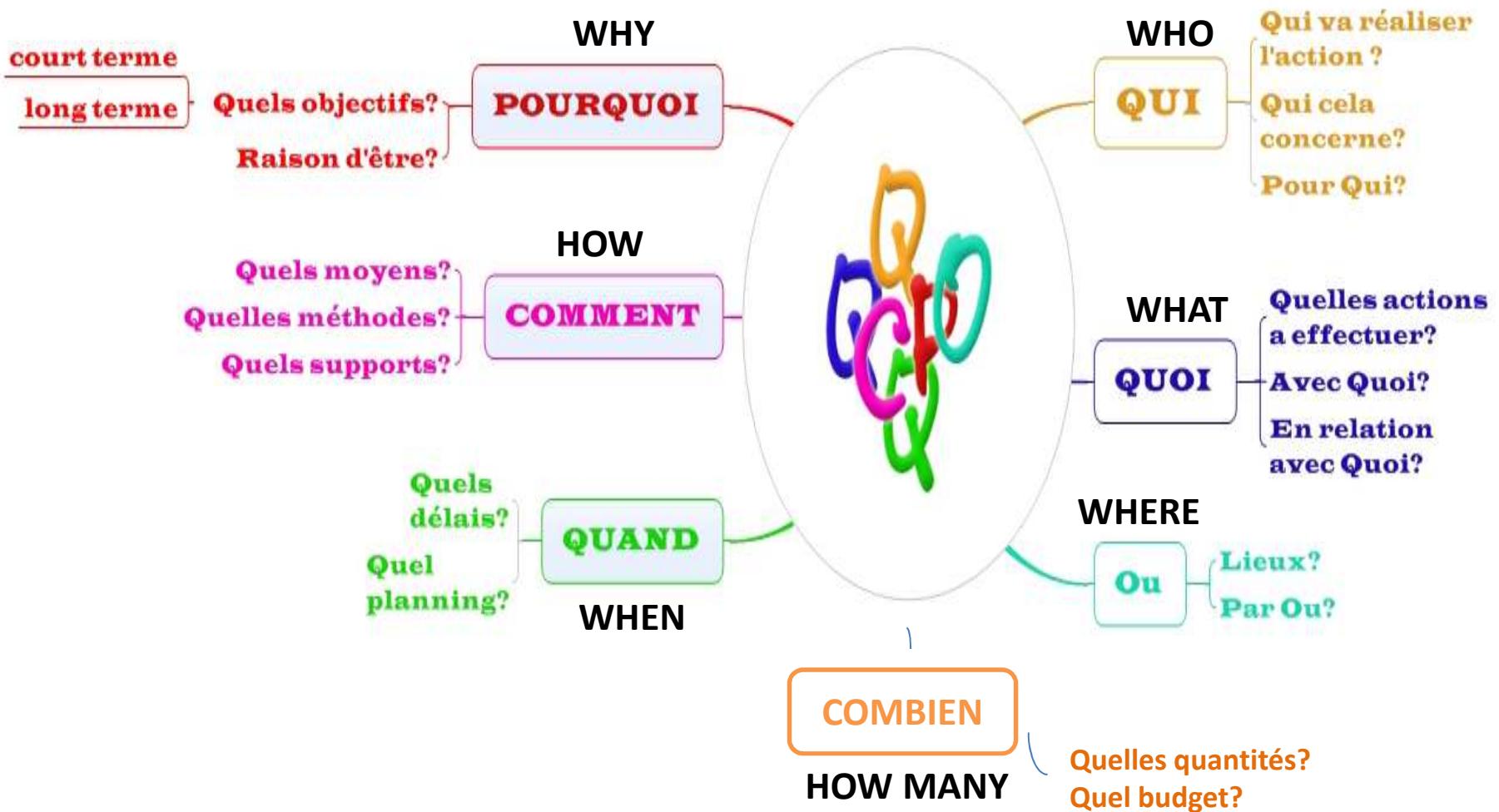
QUI ?

QUOI ?



POURQUOI ?

Les 5W + 2H (QQCPOQ)





Les 5 W

<http://www.knowledgecompass.org/5w-questions.html>

Who?



WHO questions are all about people. It could be an individual, small group, large group or whole nation. Here are some WHO question starters.

Who is...
Who was...
Who can...
Who did...
Who did....
Who should....
Who will...
Who wants.....
Who does...

What?



WHAT questions ask you to explain something. Here are some WHAT question starters.

What does....
What did....
What could....
What can....
What should....
What has....
What will....
What doesn't....
What won't....

Where?



WHERE questions are all about location. It could be a geographical place in the world or a physical location (like in a book, or shop). Here are some WHERE question starters.

Where is....
Where did....
Where will...
Where could....
Where should....
Where does....

When?



WHEN questions are all about the time something happened. It could be the past, present or future. Here are some WHEN question starters.

When did....
When can....
When will....
When should....
When have....
When has....
When does....

Why?



Why questions guide you to find the **reason** for something. Here are some WHY question starters.

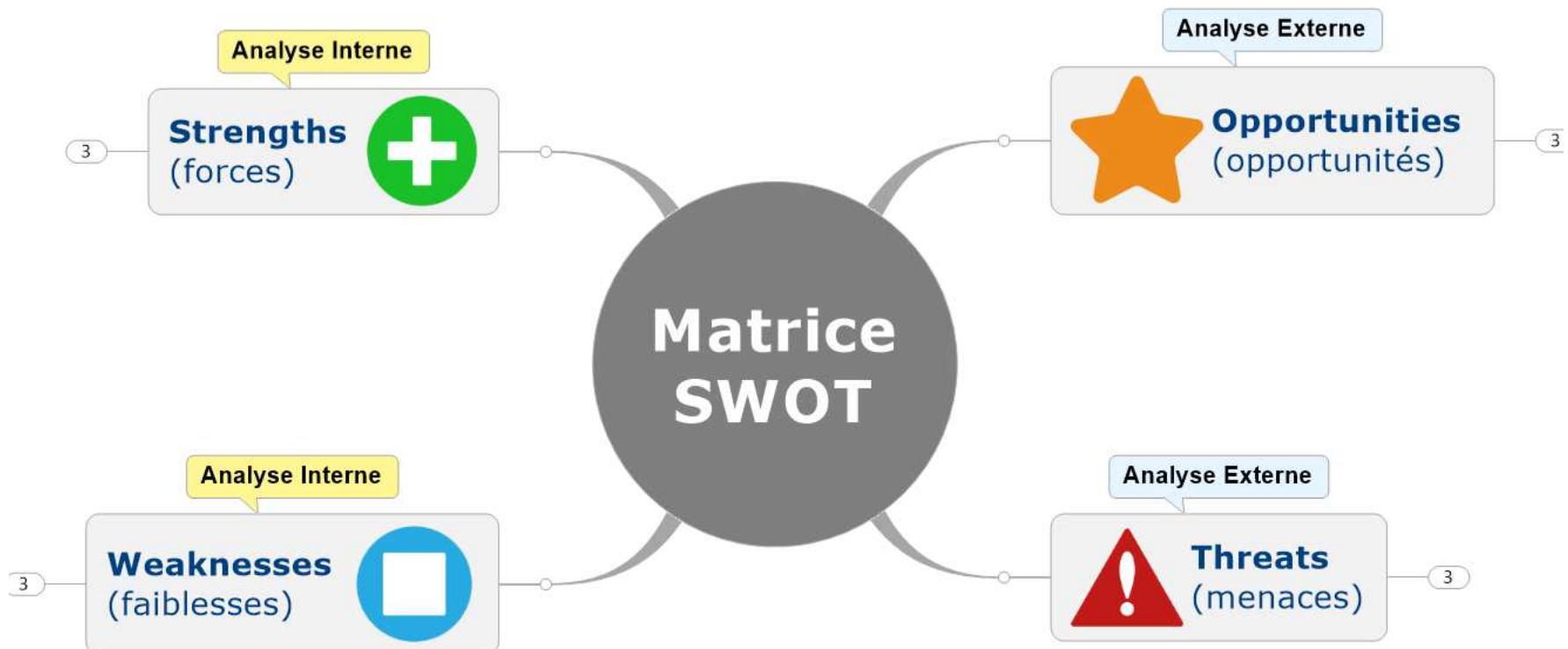
Why do....
Why does....
Why should....
Why can....
Why did....
Why would....
Why will....

Des objectifs / indicateurs SMART



Specific	Measurable	Attainable	Relevant	Time-Bound
Make sure your goals are focused and identify a tangible outcome. Without the specifics, your goal runs the risk of being too vague to achieve. Being more specific helps you identify what you want to achieve. You should also identify what resources you are going to leverage to achieve success.	You should have some clear definition of success. This will help you to evaluate achievement and also progress. This component often answers how much or how many and highlights how you'll know you achieved your goal.	Your goal should be challenging, but still reasonable to achieve. Reflecting on this component can reveal any potential barriers that you may need to overcome to realize success. Outline the steps you're planning to take to achieve your goal.	This is about getting real with yourself and ensuring what you're trying to achieve is worthwhile to you. Determining if this is aligned to your values and if it is a priority focus for you. This helps you answer the why.	Every goal needs a target date, something that motivates you to really apply the focus and discipline necessary to achieve it. This answers when. It's important to set a realistic time frame to achieve your goal to ensure you don't get discouraged.

Analyse SWOT (FFOM)

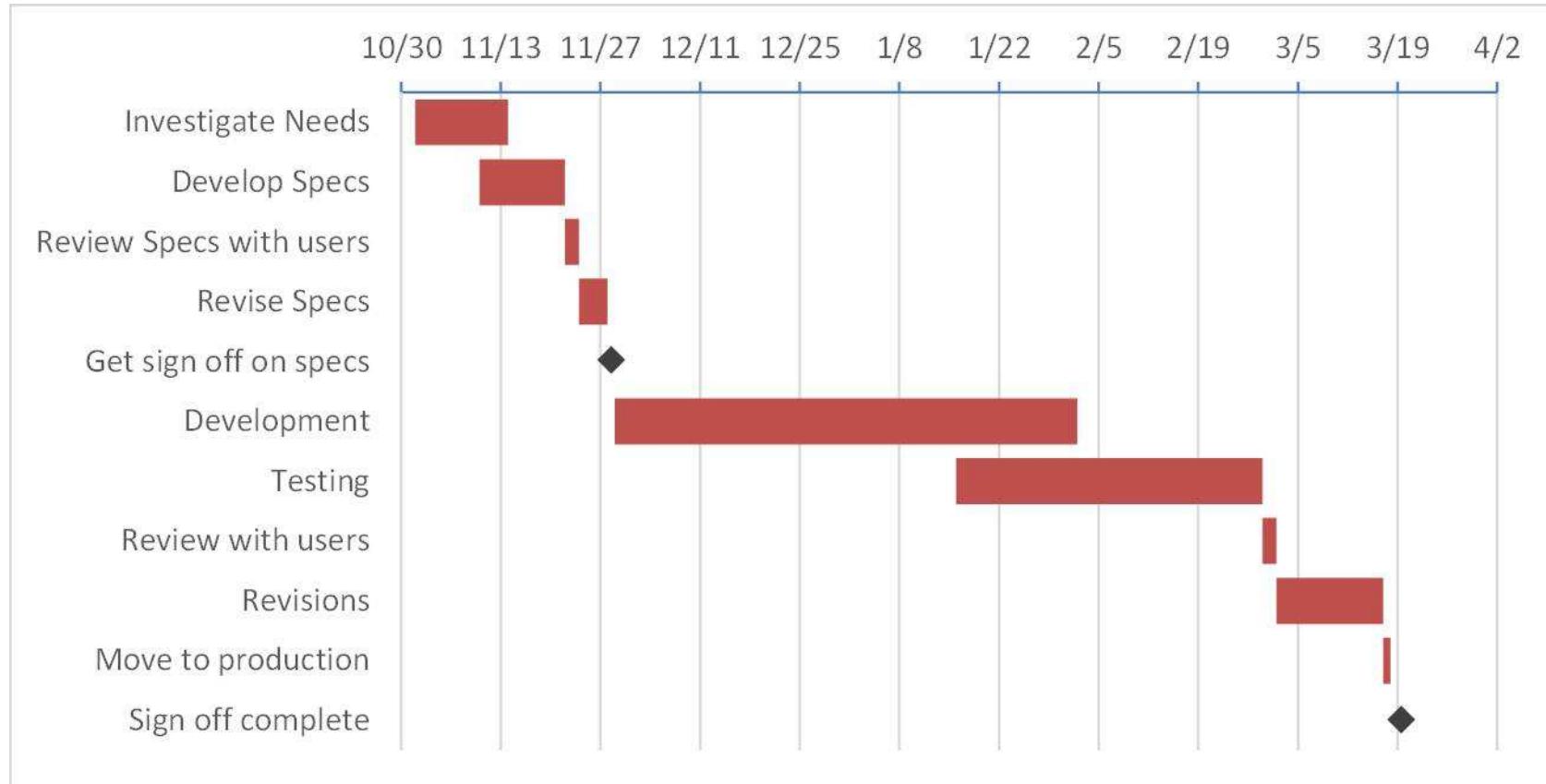


Analyse des intervenants* (stakeholders)

Item	I1	I2	...
Nom, rôle, fonction			
Importance (+, ++, +++)			
Niveau de support (--, -, 0, +, ++)			
Leurs intérêts			
Mes attentes			
Impact négatif possible			
Stratégie pour leur support			

* internes et externes

Chronogramme / Diagramme de Gantt



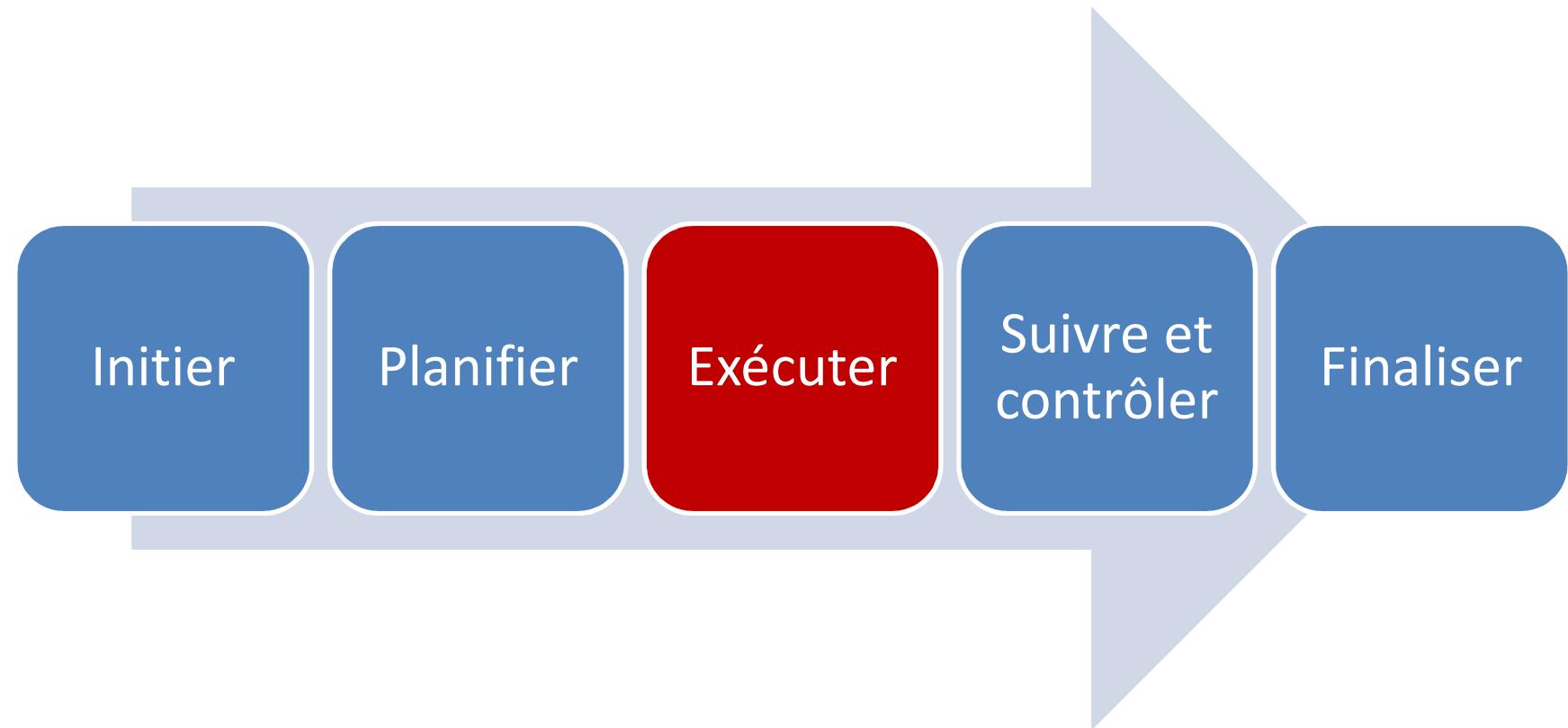
Budget prévisionnel

Il faut avoir une vue claire sur les coûts et besoins financiers liés au projet

- **Salaire**
 - Une bourse de doctorat en Belgique est soumise à la sécurité sociale
 - Bourse : 40.000 EUR/an – Salaire : 60.000 EUR/an
- **Matériel**
 - identifier ce qui est nécessaire (disponible, à acheter)
- **Fonctionnement**
 - Tous les coûts relatifs à l'exécution du projet
 - Voyages, consommables, produits chimiques, livres, enquêtes, jobistes, ...
- **Mobilité**
 - Congrès (1 semaine aux US = 2.500 EUR)
 - Séjour de recherche (jusqu'à 3.000 EUR/mois)
- **Communication**
 - La publication a un coût
(jusqu'à 3.000 EUR/article in OA)



Etapes du projet



Exécution du projet

Requis pour réussir son projet :

- Gérer l'équipe
- Gérer les intervenants
- Gérer le changement
- Rapports
- Communication
- Enregistrer, archiver



Exécution du projet

Requis pour réussir son projet :

- Gérer l'équipe..... *Qui ? Comment ?*
- Gérer les intervenants..... *Pour quoi ? Qui ? Comment ?*
- Gérer le changement..... *Plan-B*
- Rapports..... *Transparence*
- Communication..... *Cible*
- Enregistrer, archiver..... *Preuves, évidences*

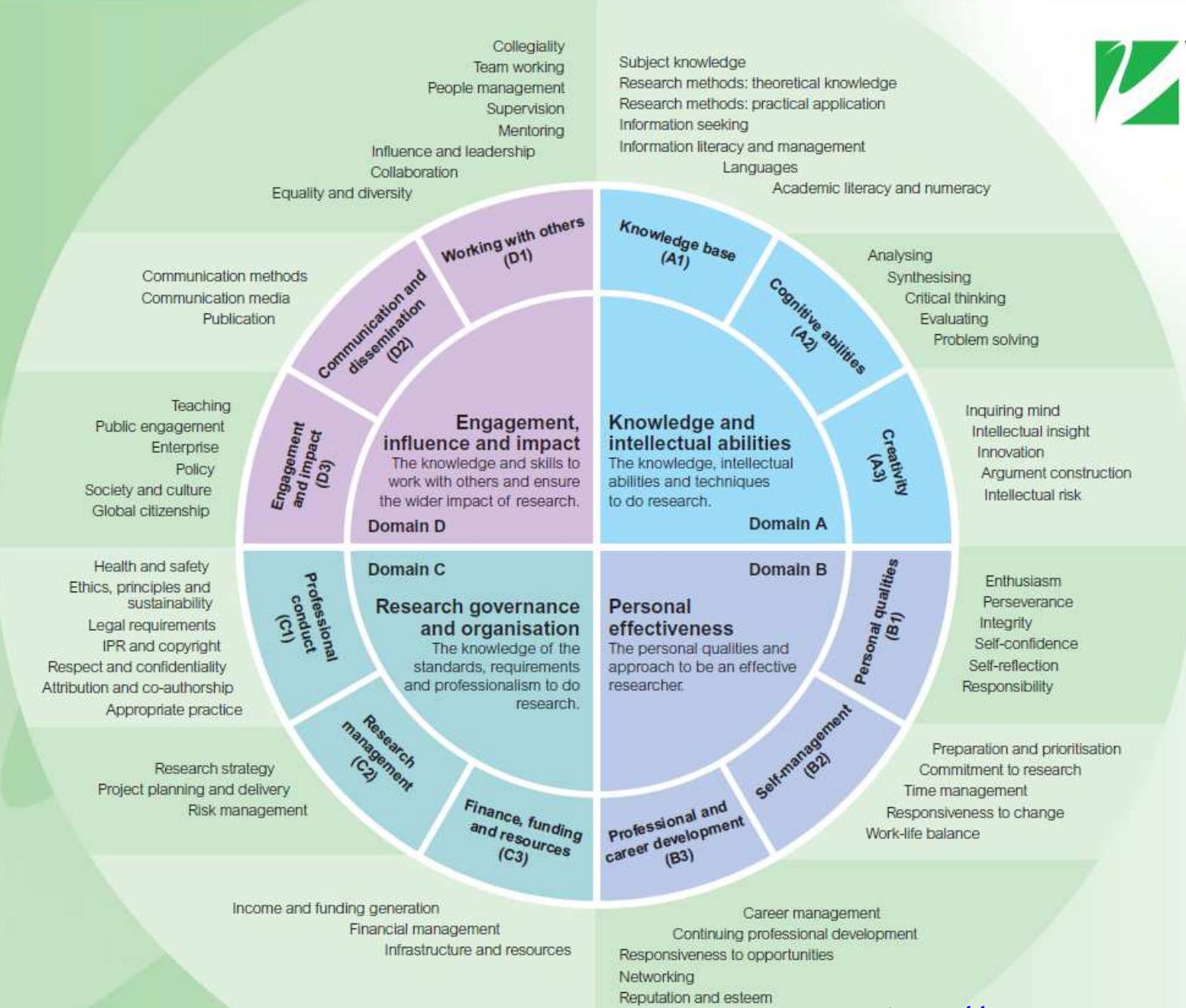
Exécution du projet

Problèmes classiques :

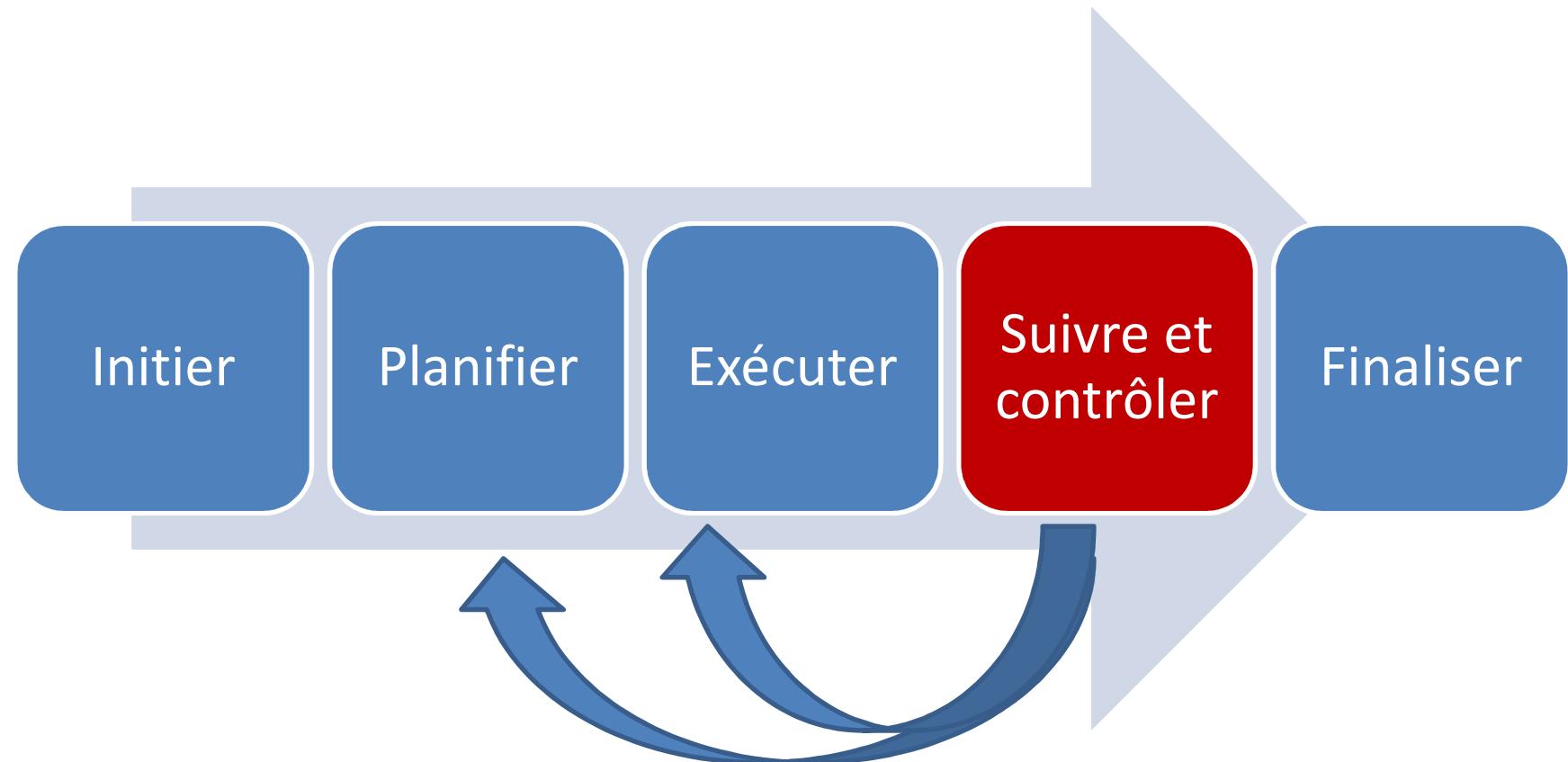
- Manque de réactivité, manque de réponses
- Turn-over des chercheurs
- Glissement de l'objectif
- Conflits
- Faillite de partenaires

Compétences requises

- Communication
- Ecoute
- Travail avec les autres
- Analyse et résolution de problèmes
- Gestion des priorités
- Résultats de qualité
- Résilience et flexibilité
- Gestion de conflit
- Négociation
- Leadership
- Créativité
- Humour



Etapes du projet



Suivi et contrôle

C'est une question de qualité et d'amélioration

- Que doit-on suivre / contrôler ?
- Quand doit-on le faire ?
- Comment ?
- Qui doit le faire ?
- Où doit-on le faire ?



A propos des risques

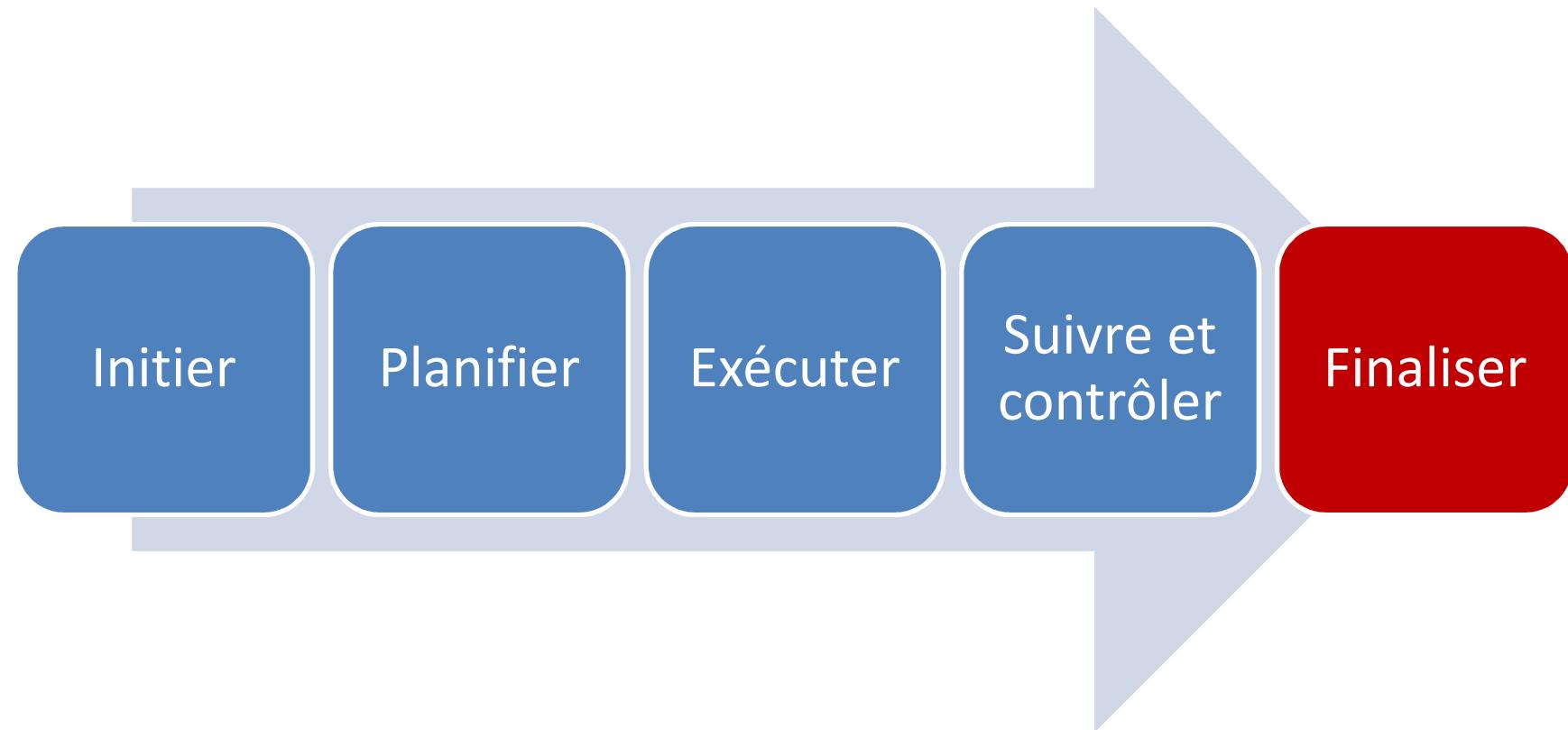
- Les risques liés au projet
- La probabilité que cela arrive
- L'impact possible
- Les déclencheurs
- Responsabilités
- Aide possible
- Prévention



Analyse des risques

Item	Stak1	Stak2	...
Typologie			
% (mal)chances que cela arrive			
Impact sur le projet			
Déclencheur			
Activation			
Comment éviter			
Comment gérer			

Etapes du projet



Finalisation

- S'assurer que tous les docs du projet sont collectés, produits, fournis
- Recevoir du feedback des intervenants
- Travailler avec les services financiers et juridiques, si nécessaire
- Préparer le rapport du projet

Contenu du rapport de projet

- Evaluer objectivement ce qu'on a fait
- Rapporter sur ce qui est planifié/requis
- Rapporter sur le réalisé
- Décrire les améliorations, les changements d'hypothèse
- Rapporter les changements importants et leurs effets sur le projet
- Inclure des données importantes (bonnes ou mauvaises)
- Proposer des pistes pour le futur

Auto-évaluation

- Quel était votre rôle ? Quid de l'équipe ? L'avez-vous apprécié ? Voudriez-vous en changer ?
- Comment avez-vous organisé les tâches ?
- Qui dirigeait l'équipe/le projet ? Pourquoi ?
- Comment les décisions étaient-elles faites ?
- Qu'est-ce qui a aidé à résoudre les questions difficiles ?

Finalisation

- Communiquer et célébrer !



- Et démarrer un nouveau projet

Spécificité des projets de recherche

- Focus sur la recherche et le développement de la connaissance
- La communication de la connaissance est importante
- Les questions éthiques et la propriété intellectuelle doivent être gérées
- Intervenants : étudiants, doctorants, chercheurs, mobilité
- Dépendant du financement public ou privé

Votre projet doctoral

- *Que pensez-vous qui fait que votre projet soit différent et spécifique ?*
- *Pensez-vous que les concepts précédents vous concernent ?*
- *Quelles peuvent être les difficultés/les risques auxquels vous devrez faire face ?*

Proposer un projet ?

Vous devez convaincre les évaluateurs et les financeurs que vous êtes :

- *Le bon projet*
- *A la bonne place*
- *Au bon moment*
- *Pour le bon objet*



- *Et que vous êtes la bonne personne pour le faire*

Ecrire un projet de recherche

Ecrivez ce dont on a parlé :

- Bref résumé du projet
- Etat de l'art
- Objectif et idée/hypothèse
- Plan de travail
- Chronogramme
- Liste des risques
- Budget et coûts
- Délivrables
- Conclusions/remarques finales

Dear
future,
I am
ready

« Gagner » son projet

Dépend de ...

- Votre créativité / originalité
- Votre capacité à convaincre que vous réussirez
- Votre compréhension des besoins du bailleur
- Votre compréhension des lignes directrices





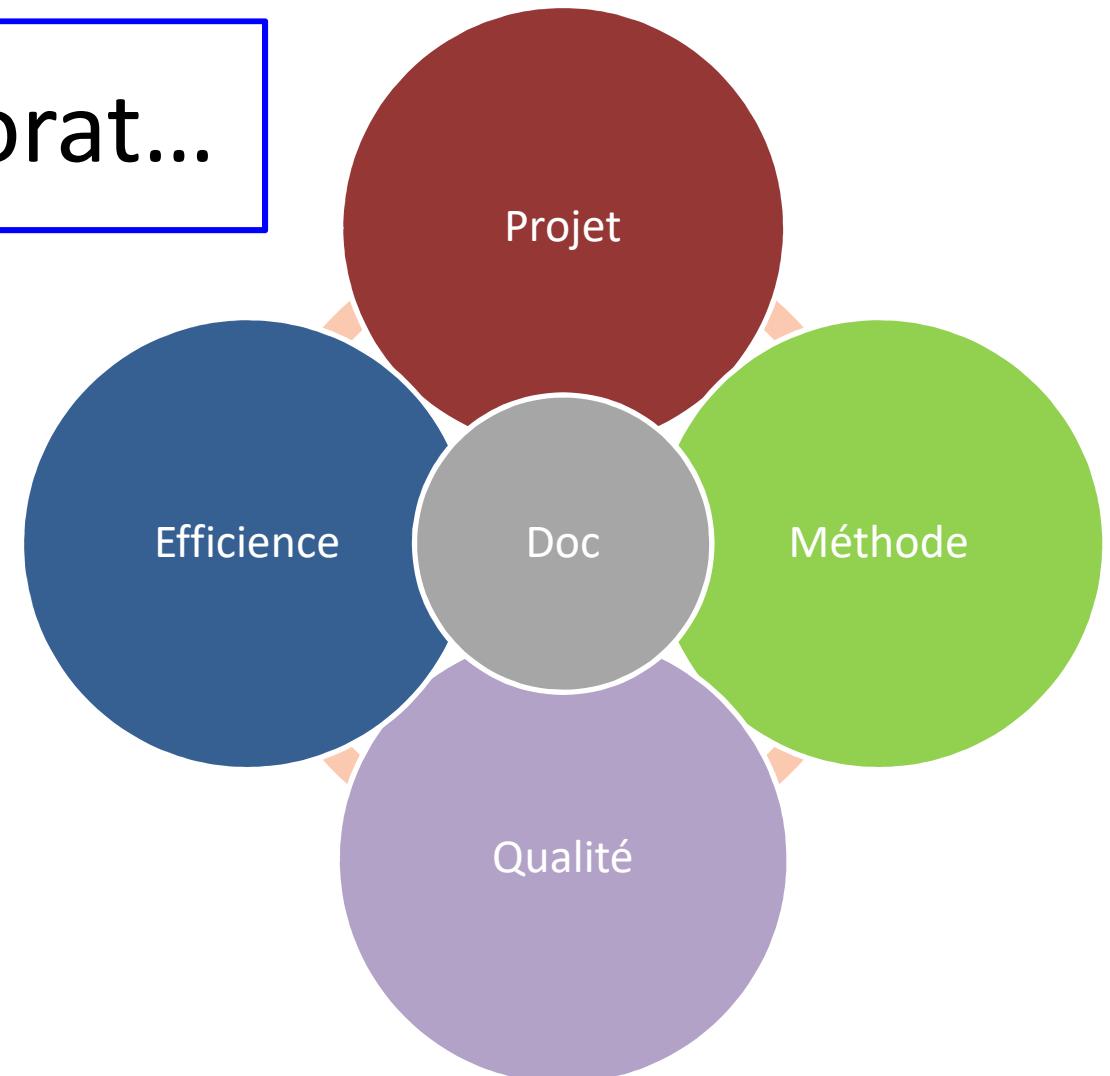
Gestion de projet

Isabelle Halleux

ARD – isabelle.halleux@uliege.be

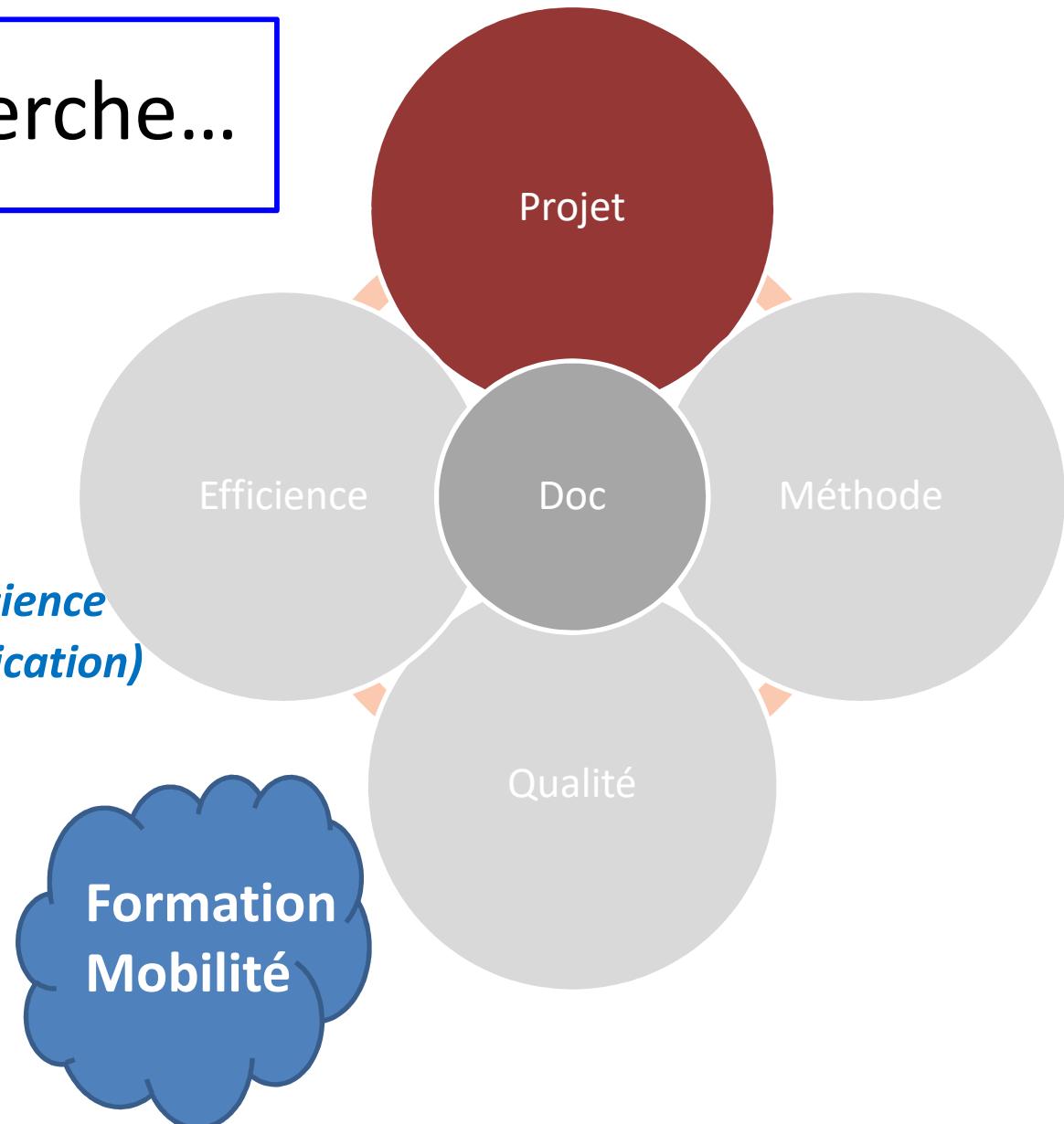
CUPPD, 2019

Faire un doctorat...



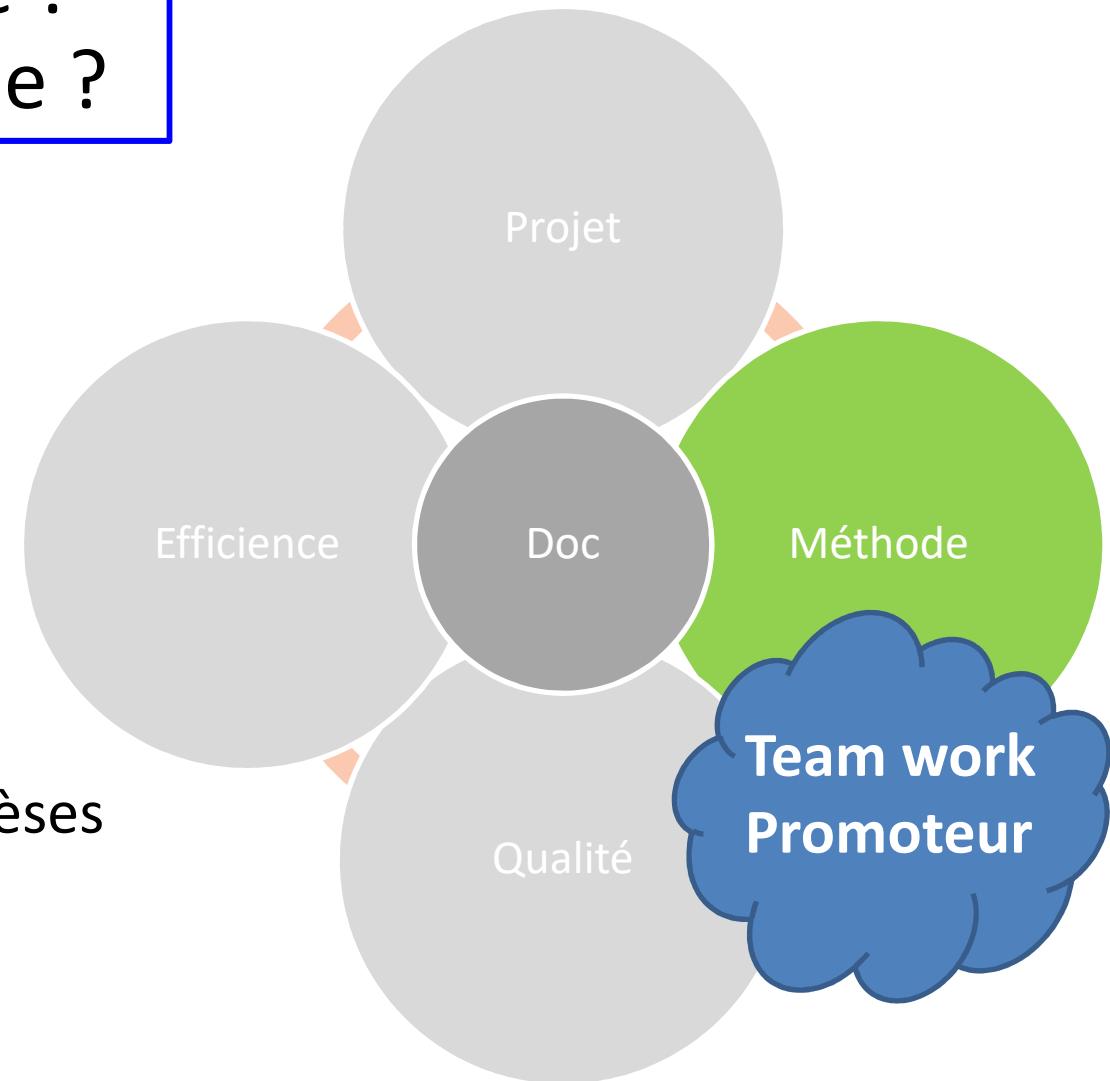
Projet de recherche...

- Etat de l'art
- Question de recherche
- Hypothèse
- Méthode
- *Risques and contraintes*
- *Ethique, Intégrité, Open Science*
- *Chronogramme (incl. publication)*
- Données et résultats
- Analyse, interprétation, conclusions
- Publication (incl.OA)
- Perspectives
- Bibliographie



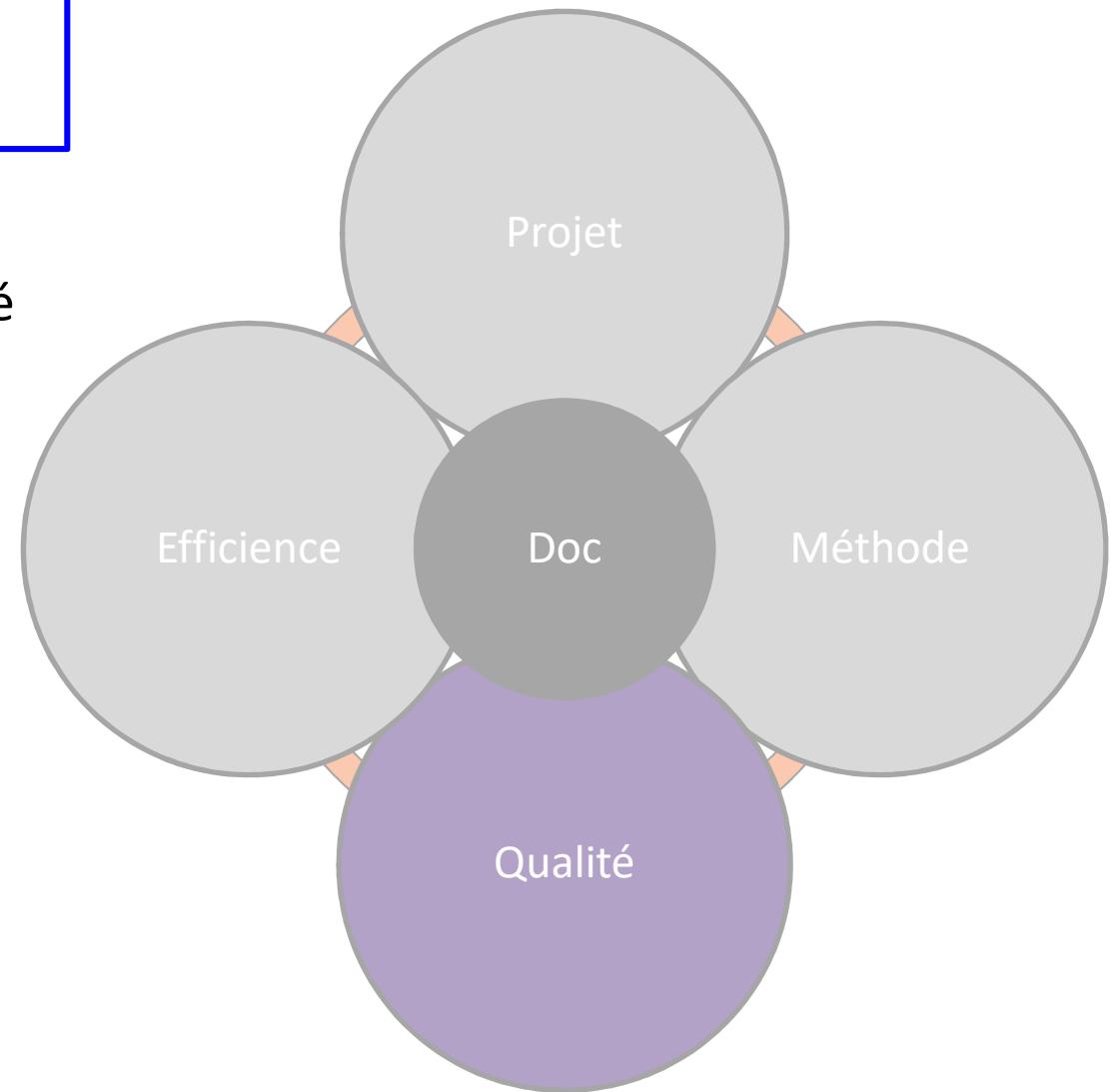
« La » méthode ? « Une » méthode ?

- Récolte des données, mesures
- Analyse
- Présentation
- Interprétation
- Validation des hypothèses



Qualité...

Comment garantir la qualité
de la recherche ?



Qualité...

Gérer le projet / le processus de A to Z en professionnel

Utiliser les outils de « contrôle qualité »



Efficiency ...

Qu'est-ce que l'efficiency ?



Efficiency ...

Qu'est-ce que l'efficience ?



Conduite professionnelle

Un professionnel est capable de ...

- Appliquer les **lois** et les **règles**
- Penser et agir de manière **appropriée** dans le contexte de sa recherche et dans son environnement de travail
- **Répondre** de ses actions

Conduite professionnelle

Un professionnel est capable de ...

- Appliquer les **lois et les règles**
- Penser et agir de manière **appropriée** dans le contexte de sa recherche et dans son environnement de travail
- **Répondre** de ses actions

Quelles règles et lois ?

- Celles imposées par la loi du/des pays
- Celles en usage dans la discipline
- Celles édictées par l'institution

Comment apprendre à les connaître ?

- Soyez attentif à ce qui (vous) est « **questionnable** »
- Demandez à votre **promoteur**
- Contacter le **Comité d'éthique de votre discipline**
- Contacter **l'administration**

Check List (EU)

Human participants		Protection of personal data
Does the research involve human participants? If YES,		Does the research involve personal data collection and/or processing <i>It should be noted that:</i>
- Does the proposal involve volunteers for social or human sciences research?		- "Personal data" can be defined as identifiers: any information that could, in any way, lead to the specific identification of one unique person, such as name, social security numbers, date of birth, address, mails IPs etc
- Does the proposal involve persons unable to give informed consent?		- Any data that you are using should be taken into account, regardless of the method by which they are/were collected: for example, through interviews, questionnaires, direct online retrieval etc.
- Does the proposal involve vulnerable individuals or groups		- Processing should be understood to not only include data usage, but also merging, transformation, transfer and, more generally, as all actions using data for research purposes.
- Does the proposal involve children/minors		
- Does the proposal involve patients?		
- Does the proposal involve adult healthy volunteers for medical studies?		
Does the research involve physical interventions on the study participants? If YES,		
- Does it involve invasive techniques (eg collection of cells or tissues, surgical or medical interventions, invasive study of the brain, TMS? ...)		- Does it involve the collection and/or processing of sensitive personal data (e.g. health, sexual lifestyle, ethnicity, political opinion, religious or philosophical conviction)
- Does it involve collection of biological samples?		- Does it involve processing of genetic information?
Human Cells/Tissues/Embryonic Stem Cells		- Does it involve tracking or observation of participants?
Does the research involve Embryonic Stem Cells (hESCs)? If YES,		Does the research involve further processing of previously collected personal data (secondary use)?
- Does they be directly derived from embryos within this project?		If YES,
- Are they previously established cells lines?		- Are you planning to collect any data directly but rather to use pre-existing other data or sources and/or does your research involve further processing of previously collected data?
Does the research involve the use of human embryos?		- Does your research involve merging existing data sets?
Does the research involve the use of human foetal tissues/cells? If YES,		- Are you planning to share data with non-EU member states?
- Does they be directly derived from embryos within this project?		
- Are they previously established cells lines?		
Does the proposal involve Human Foetal Tissue/Cells other than hESCs? If YES,		
- Are they available commercially?		
- Are they obtained within this project?		
- Are they obtained within another project?		
- Are they deposit in a biobank?		
Research on Animals		Environmental protection and safety
Does the research involve animals? If YES,		Does your research involve the use of elements that may cause harm to the environment, animals or plants?
- Are they invertebrates or live cephalopods?		Does your research deal with endangered fauna and/or flora /protected areas?
- Are they non-human primates (NHP)?		Does your research involve the use of elements that may cause harm to humans, including research staff?
- Are they genetically modified?		Does your research involve the use of elements that may cause harm to humans, including research staff?
- Are they cloned farm animals?		If YES,
- Are they endangered species?		- Does your research involve harmful biological agents?
		- Does your research involve harmful chemical and explosive agents?
		- Does your research involve harmful radioactive agents?
		- Does your research involve other harmful materials or equipment, e.g. high-powered laser systems?

Check List (EU)

Research Involving Developing Countries	
Does your research involve third countries?	
Do you plan to use local resources (e.g. animal and/or human tissue samples, genetic material, live animals, human remains, materials of historical value, endangered fauna or flora samples, etc.)?	
Do you plan to import any material, including personal data, from non EU/third countries into the EU?	
Do you plan to export any material, including personal data, from the EU to third/non-EU countries?	
If your research involves low and/or lower-middle income countries, are any benefit-sharing actions planned?	
Could the situation in the country put the individuals taking part in the research at risk?	

Si vous répondez « Oui » à une question,
 Vous devez décrire pourquoi
 Et dire comment vous aller agir

Dual use	
Does your research have the potential for military applications?	
If YES,	
<ul style="list-style-type: none"> - Does your research have an exclusive civilian application focus? - Will your research use or produce goods or information that will require export licenses in accordance with legislation on dual use items? 	
<ul style="list-style-type: none"> - Does your research affect current standards in military ethics – e.g., global ban on weapons of mass destruction, issues of proportionality, discrimination of combatants and accountability in drone and autonomous robotics developments, incendiary or laser weapons? 	
Misuse	
Does your research have the potential for malevolent/criminal/terrorist abuse?	
If YES,	
<ul style="list-style-type: none"> - Does your research involve information on/or the use of biological-, chemical-, nuclear/radiological-security sensitive materials and explosives, and means of their delivery? - Does your research involve the development of technologies or the creation of information that could have severe negative impacts on human rights standards (e.g. privacy, stigmatization, discrimination), if misapplied? - Does your research have the potential for terrorist or criminal abuse e.g. infrastructural vulnerability studies, cybersecurity related research? 	
Other ethics issues	
Are there any other ethics issues that should be taken into consideration? E.g. issues linked to cyber security, artificial intelligence, implants, ... Please specify.	

Soyez attentif à ...

RRI

Responsible Research and Innovation is:

- **Involving society in science and innovation** ‘very upstream’ in the processes of R&I to align its outcomes with the values of society.
 - A wide umbrella connecting different aspects of the relationship between R&I and society: public engagement, open access, gender equality, science education, ethics, and governance.
 - A cross-cutting issue in Horizon 2020, the EU Programme for Research and Innovation 2014-2020.



Soyez attentif à ...

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

1 ÉRADICATION DE LA PAUVRETE 	2 LUTTE CONTRE LA FAIM 	3 ACCÈS À LA SANTÉ 	4 ACCÈS À UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ 	5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES 	6 ACCÈS À L'EAU SALUBRE ET À L'ASSAINISSEMENT 
7 RESCOURS AUX ENERGIES RENOUVELABLES 	8 ACCÈS À DES EMPLOIS DÉCENTS 	9 INNOVATION ET INFRASTRUCTURES 	10 RÉDUCTION DES INÉGALITÉS 	11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES 	12 CONSOMMATION RESPONSABLE 
13 LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE 	14 PROTECTION DE LA FAUNE ET DE LA FLORÉ AQUATIQUES 	15 PROTECTION DE LA FAUNE ET DE LA FLORÉ TERRESTRES 	16 JUSTICE ET PAIX 	17 PARTENARIATS POUR LES OBJECTIFS MONDIAUX 	 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Soyez attentif à ...



L'évolution des législations
L'arrivée de nouvelles législations

3/5/2018

OPEN ACCESS





Soyez attentif à ...



@ULiege depuis 2008

- Répertoires institutionnels obligatoires pour les institutions d'enseignement supérieur
- Obligation de déposer toutes les publications résultant des recherches réalisées avec les fonds publics de la FWB, directement après acceptation. Le fait d'utiliser les locaux de l'univ est déjà un subside de la FWB => s'applique à toute personne de l'univ
- On ne prend en compte que de ce qui est dans le repertoire pour l'évaluation d'une personne, d'un projet, ... Si rien, candidature rejetée
- Accès immédiat aux publications. Embargo 12 mois en SH, 6 mois en ST et SS
- Si embargo, obligation de donner des copies à qui les demande

NB : Master and PhD theses are also published in OA Institutional Repositories

Open Science

The future
of science
is open



Soyez attentif à ...

*"When all researchers are aware of Open Science, and are trained, supported and guided at all career stages to practice Open Science, the potential is there to **fundamentally change the way research is performed and disseminated**, fostering a scientific ecosystem in which research **gains increased visibility**, is **shared more efficiently**, and is performed with **enhanced research integrity**. It can create unprecedented connections between researchers and the general public, allowing for a vibrant **citizen science** movement, poised to have transformative effects on how research is executed."*

"The HRS4R should integrate Open Science skills as part of researcher career development."

(Skills Report, 2017)



Conduite professionnelle

Un professionnel est capable de ...

- Appliquer les **lois** et les **règles**
- **Penser et agir de manière appropriée dans le contexte de sa recherche et dans son environnement de travail**
- **Répondre** de ses actions

L'environnement de travail

- C'est plus que le labo !
- Il y a :
 - Les équipements scientifiques
 - Les bibliothèques et l'accès aux infos
 - L'unité de recherche, la faculté
 - Le réseau de chercheurs
 - Et tout ce qui peut impacter votre travail : famille, amis, clubs

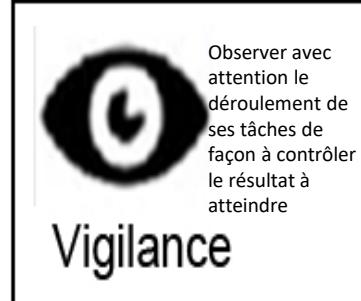
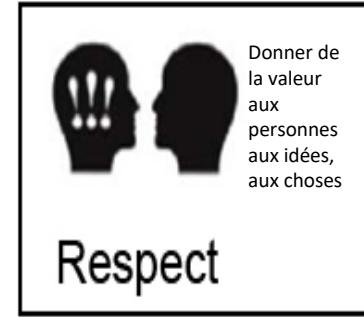
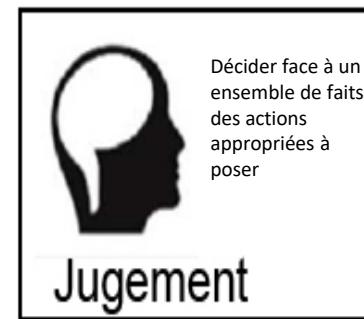
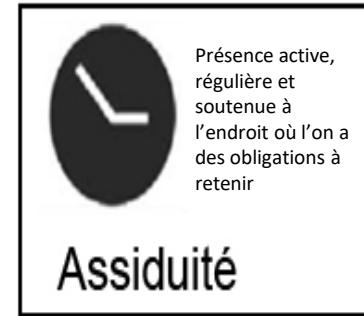


Une manière appropriée de penser et d'agir ...

Echangez en petit groupe sur ce qui est important pour être un doctorant « pro »

Un vrai pro est quelqu'un qui ...
(qui est, qui fait, qui ...)

Un mot par post-it

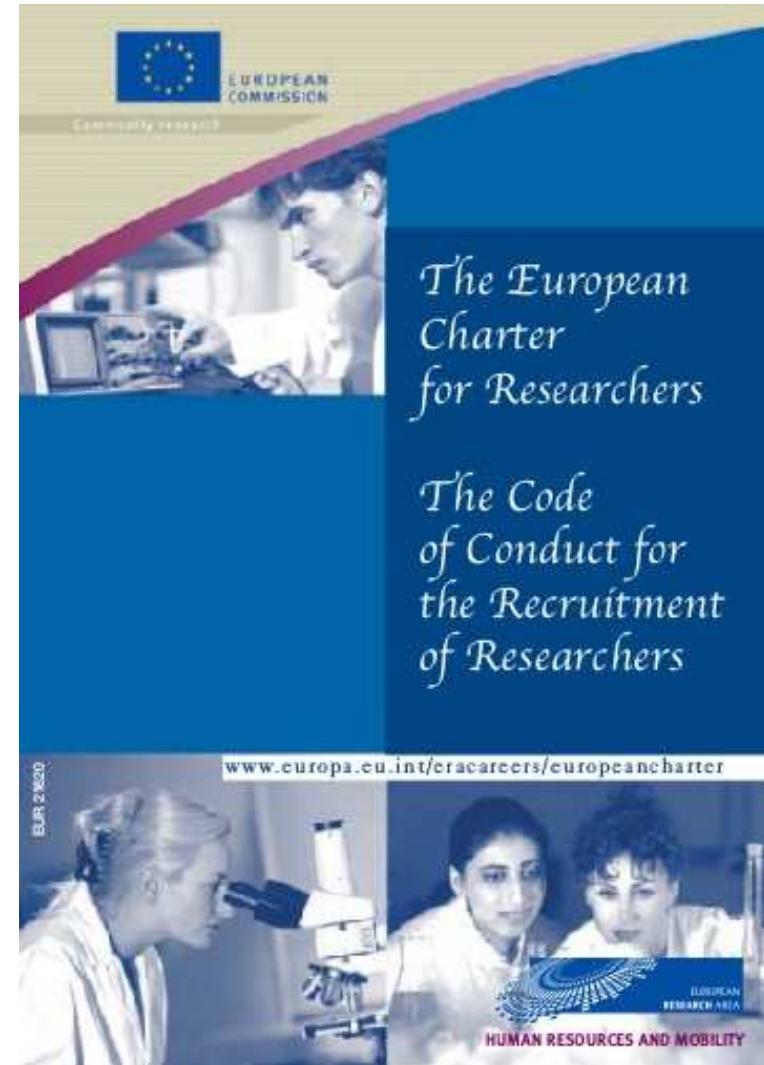


Attitude professionnelle et responsable (H. Bourdeau, UQAM)

HRS4R – Charte et Code

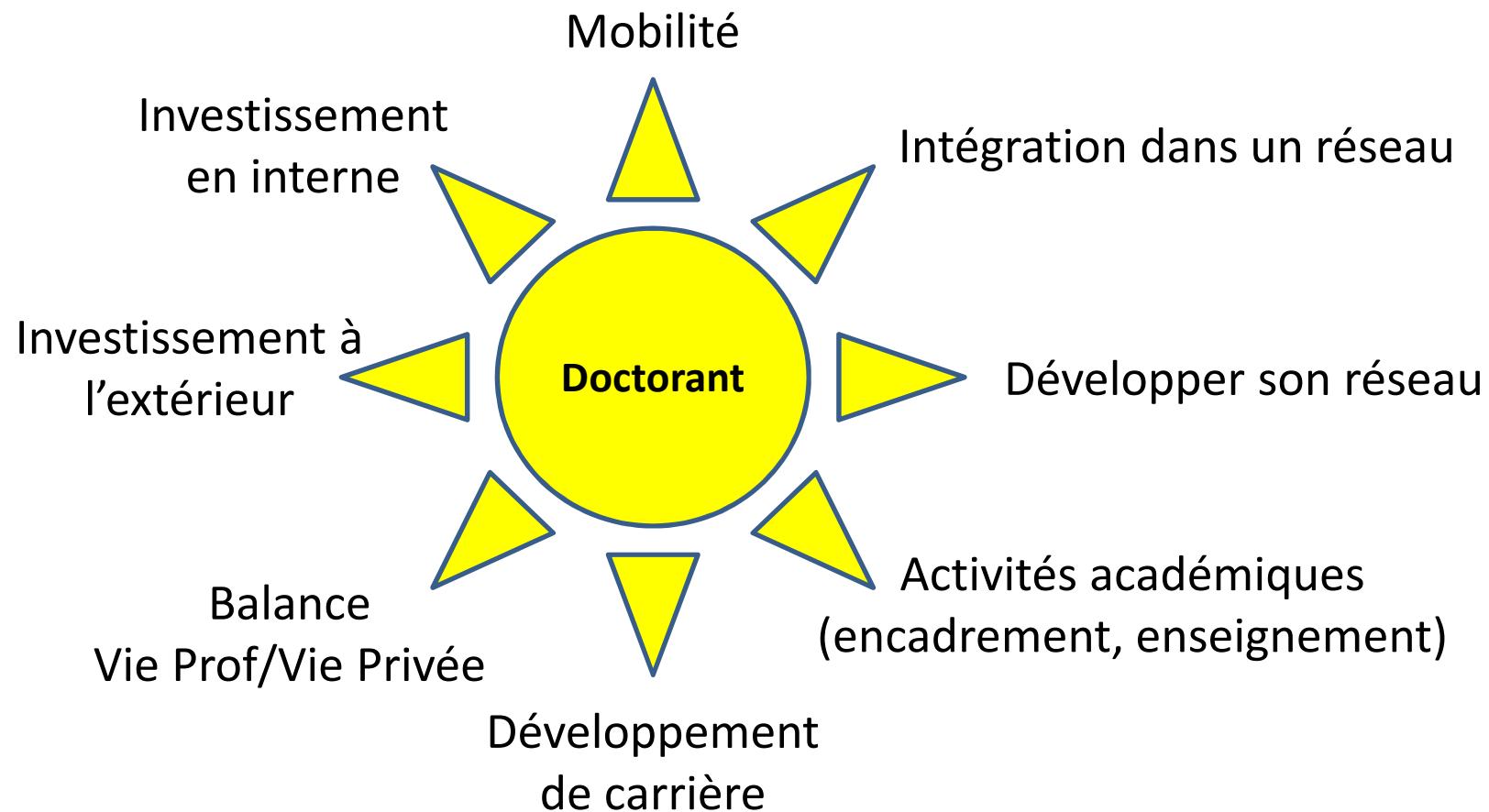


HR EXCELLENCE IN RESEARCH



ASPECTS ÉTHIQUES ET PROFESSIONNELS	RECRUTEMENT ET SELECTION	CONDITIONS DE TRAVAIL ET SECURITE SOCIALE	FORMATION ET DEVELOPPEMENT
1. Liberté de recherche	12. Recrutement	22. Reconnaissance de la profession	36. Relation avec les directeurs de thèse/stage
2. Principes éthiques	13. Recrutement	23. Environnement de recherche	37. Supervision et tâches de gestion
3. Responsabilité professionnelle	14. Sélection	24. Conditions de travail	38. Développement professionnel continu
4. Attitude professionnelle	15. Transparence	25. Stabilité et continuité d'emploi	39. Accès à la formation à la recherche et au développement continu
5. Obligations contractuelles et légales	16. Jugement du mérite	26. Financement et salaires	40. Supervision
6. Responsabilité	17. Variations dans la chronologie des CV	27. Equilibre entre les sexes	
7. Bonnes pratiques en recherche	18. Reconnaissance de l'expérience de mobilité	28. Développement de carrière	
8. Diffusion et exploitation des résultats	19. Reconnaissance des qualifications	29. Valorisation de la mobilité	
9. Engagement vis-à-vis de la société	20. Ancienneté	30. Accès aux services d'orientation de carrière	
10. Non discrimination	21. Nominations Post-doctorat	31. Droits de propriété intellectuelle	
11. Systèmes d'évaluation		32. Co-auteur	
		33. Enseignement	
		34. Plaintes et recours	
		35. Participation aux organes de décision	

Au-delà des travaux de recherche ...



Conduite professionnelle

Un professionnel est capable de ...

- Appliquer les **lois** et les **règles**
- Penser et agir de manière **appropriée** dans le contexte de sa recherche et dans son environnement de travail
- **Répondre de ses actions**

Répondre de ses actions

- Qui est responsable ?
- Responsable de quoi ?

Il faut ...

- Garder des traces de ses manips, de son travail
- Répondre précisément aux questions posées
- Attirer l'attention sur les problèmes
- Recours et comité d'examen



Gestion de projet

Isabelle Halleux

ARD – isabelle.halleux@uliege.be

CUPPD, 2019

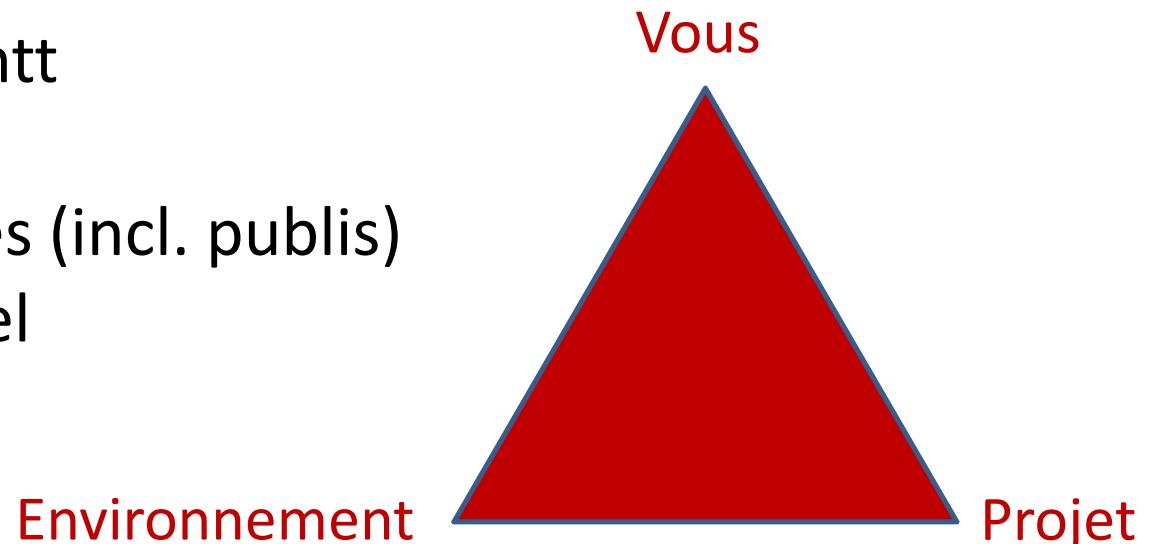
Exemples de projets doctoraux

- Lire le projet
- Est-il clairement exposé ?
- Tous les points essentiels sont-ils présents ?
- Donner 1 ou 2 forces de la proposition
- Donner 1 ou 2 faiblesses de la proposition
- Commentaires/Questions/Recommandations?
- Relation prévue au promoteur?

(check list des points essentiels à la dia suivante)

Points essentiels du projet – Check list

- Bref résumé
- Etat de l'art
- Présentation des objectifs et hypothèses
- Description du projet (incl. méthodologie et figures)
- Structure du plan de travail, y/compris les intervenants et leurs responsabilités
- Diagramme de Gantt
- Risques identifiés
- Liste des délivrables (incl. publis)
- Budget prévisionnel
- Plan de formation



Cadre logique

- Le cadre logique est un **outil de conception et de conduite de projet**. Il est tourné vers les résultats. A ce titre il incorpore le suivi et l'évaluation.
- La cadre logique permet de **procéder par étapes systématiques** mettant en évidence les relations entre le problème global, les objectifs globaux, les objectifs spécifiques, les résultats attendus et les activités proprement dites.
- L'outil est exigeant et s'applique à des **projets d'un certain niveau de complexité** justifiant l'investissement. Il est souvent demandé par les bailleurs de fonds institutionnels qui souhaitent vérifier que les subsides accordés servent bien aux objectifs affichés.
- Il est pensé dans une **logique « projets »**

Cadre logique

<https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/cadre-logique>

1^{er} stade : L'identification

Analyse de la situation existante, de la pertinence du projet et identification des objectifs et des stratégies éventuels.

2^e stade : La conception et le suivi du projet

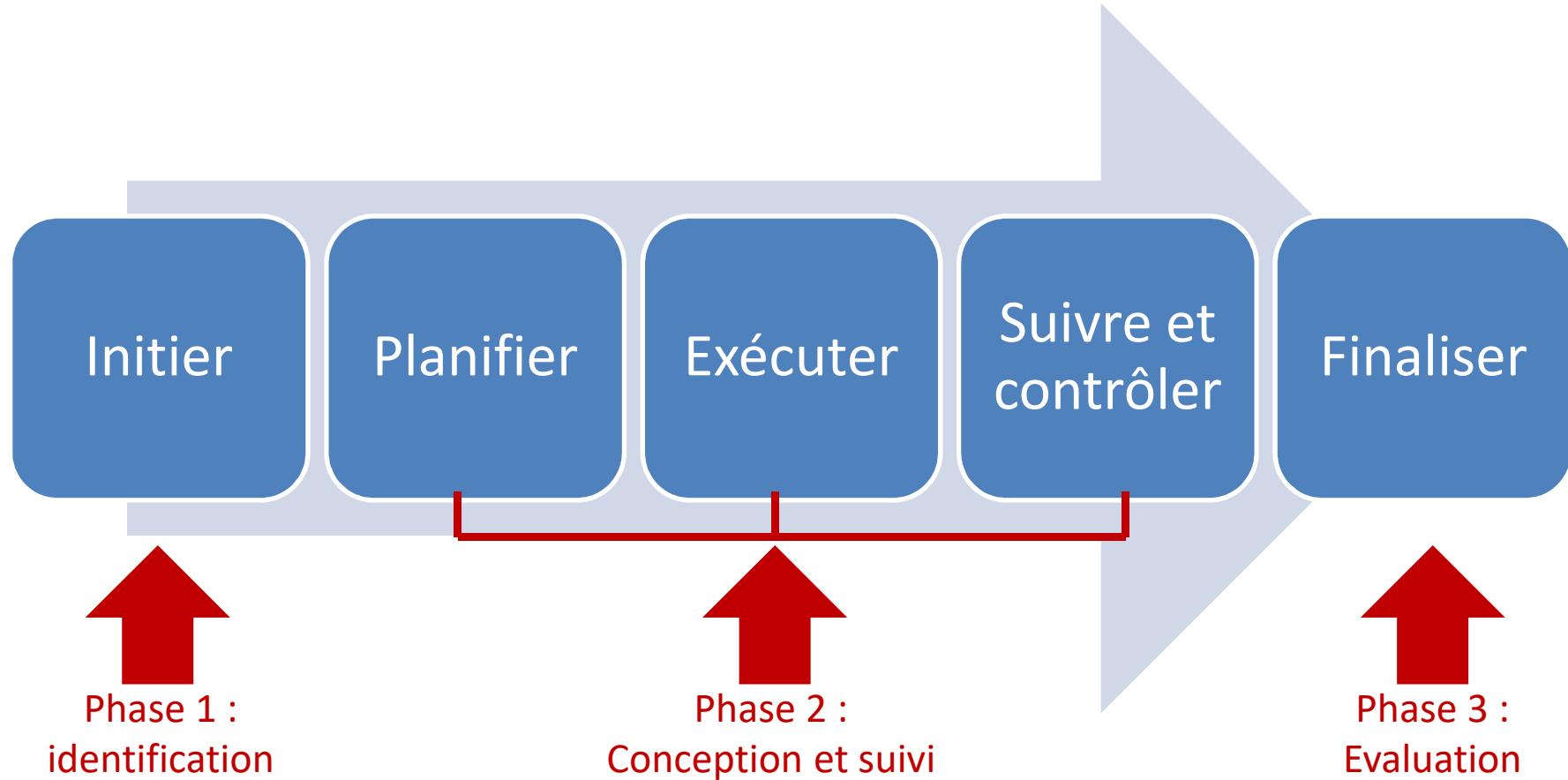
Mise en œuvre d'une planification adéquate : des objectifs clairs, des résultats mesurables, des activités efficientes, une stratégie de gestion des risques et une définition claire des responsabilités de chacun des partenaires.

Pendant la réalisation du projet, il offre un cadre propice au suivi du projet à tous les niveaux : opérationnel, gestion, etc.

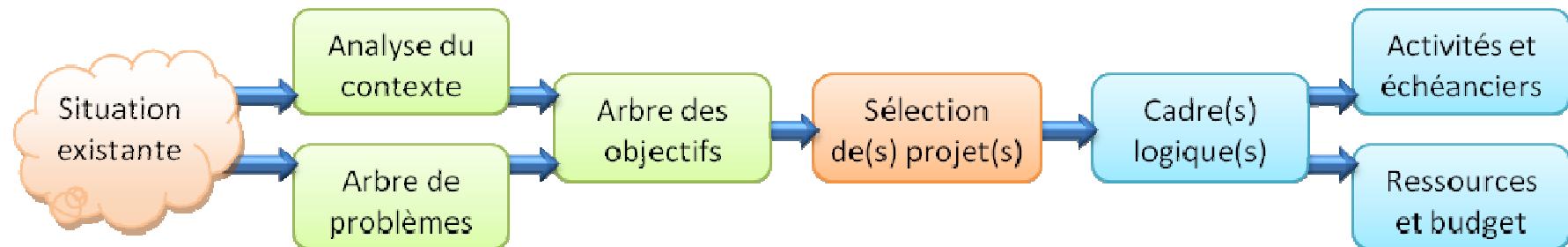
3^e stade : L'évaluation

Permet de revenir à tout moment sur les objectifs fixés au départ, dès lors, il constitue une base pour évaluer sa performance et ses impacts.

Projet vs Cadre Logique

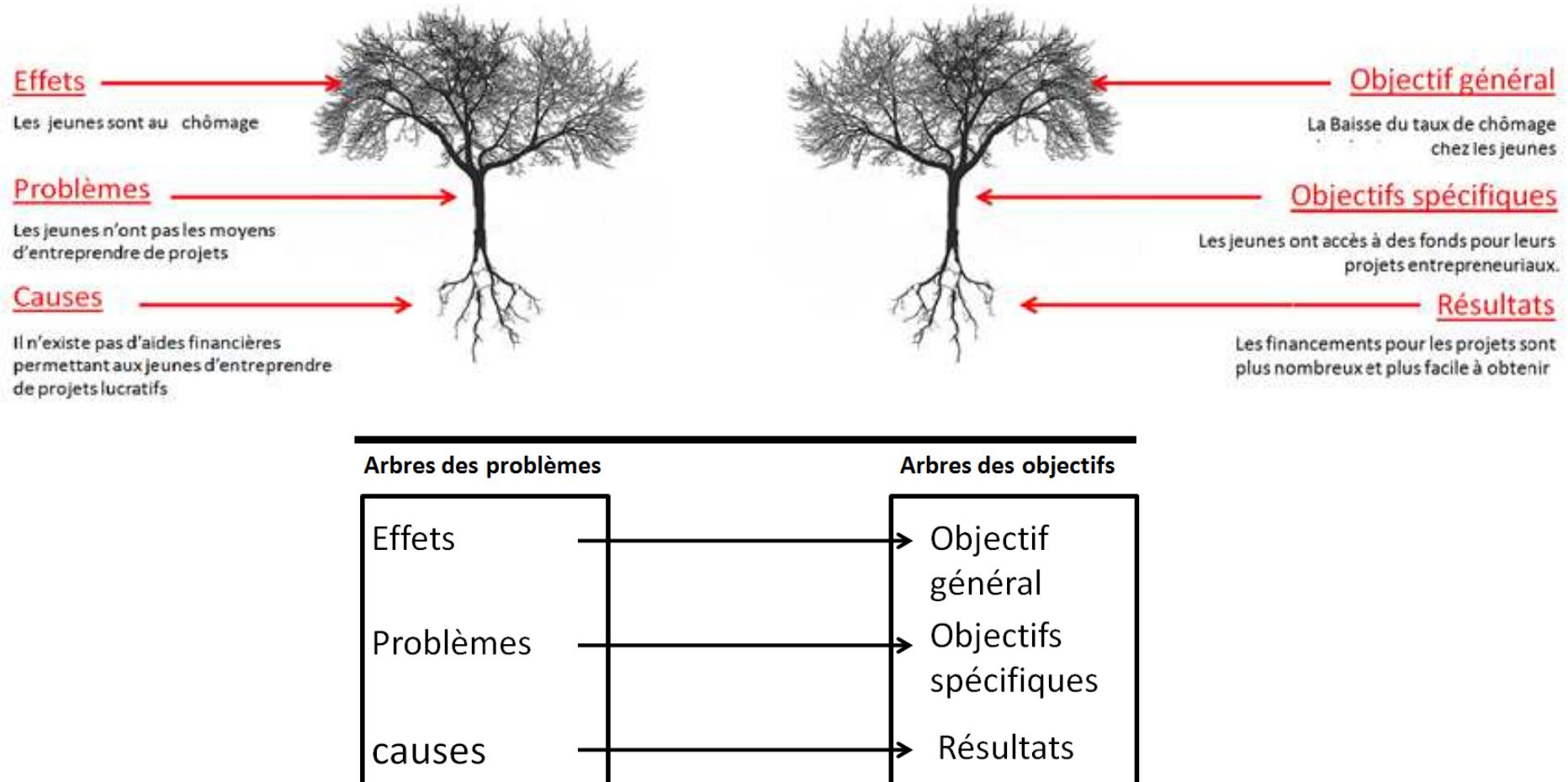


Cadre logique



<i>Pourquoi</i> le projet est-il entrepris ?	Objectif global
<i>Quels</i> sont les effets attendus du projet ?	Objectif spécifique
<i>Quels</i> résultats le projet se propose t-il d'atteindre ?	Résultats attendus
<i>Comment</i> le projet compte t-il atteindre ces résultats ?	Activités/actions
<i>Quels</i> sont les facteurs externes revêtant de l'importance pour la réalisation des objectifs ?	Hypothèses
<i>Comment</i> mesurer le degré de réalisation des objectifs ?	Indicateurs objectivement vérifiables
<i>Où</i> trouver les données requises pour mesurer le degré de réalisation des objectifs et des résultats attendus ?	Sources de vérification
<i>Combien</i> coutera le projet ?	Couts, budget estimatif

Cadre logique



Matrice de cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs globaux				
Objectifs spécifiques				
Résultats				
Activités		Moyens	Coûts	Conditions préalables

Matrice de cadre logique

Description du projet	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs globaux: l'objectif de développement auquel le projet contribue – au niveau national ou sectoriel (précise le lien avec la politique et/ou le programme sectoriel).	Mesure la contribution à l'objectif global. Utilisé pendant l'évaluation. Souvent il est inapproprié que cette information soit traitée au niveau du projet.	Sources d'information et méthodes employées pour la recueillir et en faire le reporting (y compris qui et quand/ à quelle fréquence).	
Objectif spécifique: le résultat à la fin du projet – plus précisément les avantages escomptés pour le(s) groupe(s) cible(s).	Aide à répondre à la question: comment saurons-nous si l'objectif spécifique a été atteint? Doit inclure des informations sur la quantité, la qualité et le temps,	Sources d'information et méthodes de collecte employées pour faire le reporting (y compris qui et quand/ à quelle fréquence),	Hypothèses (hors du contrôle de la gestion du projet) susceptibles d'exercer un impact sur le lien objectif global/ objectif spécifique,
Résultats: les résultats directs/tangibles (biens et services) du projet, qui sont amplement "sous contrôle" de la gestion du projet.	Aide à répondre à la question: comment saurons-nous si les résultats ont été obtenus? Doit inclure des informations sur la quantité, la qualité et le temps,	Sources d'information et méthodes de collecte employées pour faire le reporting (y compris qui et quand/ à quelle fréquence).	Hypothèses (hors du contrôle de la gestion du projet) susceptibles d'exercer un impact sur le lien résultats/objectif spécifique.
Activités: les tâches (programme de travail) qui doivent être effectuées pour obtenir les résultats prévus <i>(en option dans la matrice proprement dite)</i>	<i>(en option dans la matrice proprement dite)</i>	<i>(la présente case peut parfois contenir un résumé des coûts/budget)</i>	Hypothèses (hors du contrôle de la gestion du projet) susceptibles d'exercer un impact sur le lien activité-résultat.