



SAVOIR SPÉCIFIQUE → DÉLIMITATION ET CARACTÉRISATION D'UN PROJET

DÉFINITION :

Un projet est une production de type unitaire qui mobilise des ressources de l'entreprise (financières, humaines, matérielles) sur une assez longue période.

Ces opérations doivent permettre d'obtenir un objectif clairement identifiable. Tout ceci rencontre des contraintes (temps, coûts).

Un projet a un début et une fin (tout part du même endroit et tout arrive au même endroit).

CARACTÉRISATION D'UN PROJET :

La typologie des projets dépend de leur taille, de la structure de l'organisation nécessaire, de sa durée ou de ses phases et de sa complexité.

a. La taille du projet

Taille du projet	Équipe projet	Budget	Durée
Grand projet	> 100 personnes	Quelques Milliards ou Billions d'euros	Quelques années
Moyen projet	1 à 10 personnes	Quelques Millions d'euros	Quelques mois
Petit Projet	< 10 personnes	Quelques Milliers d'euros	Quelques semaines

b. La structure du projet

Les organisations peuvent être classées en deux types :

- Les organisations gérées par projets. C'est le cas des entreprises ayant adopté le management par projets ou celles dont l'activité consiste essentiellement à réaliser des projets pour d'autres entités comme des SSII, des cabinets d'architectes, des sociétés d'ingénierie, des entreprises de BTP.
- Les organisations dont la structure ne se réfère pas aux projets et qui ont rarement un système de gestion convenant effectivement et efficacement aux besoins de projets.

c. Les phases du projet

Il s'agit ici de déterminer la durée du projet : plus le projet est complexe, plus il sera long.

d. La complexité du projet.

La complexité du projet dépend principalement du nombre d'intervenants sur le projet et de la durée du projet. Plus un projet nécessite d'intervenants avec des compétences différentes et de temps pour le réaliser, plus le projet sera considéré comme complexe.

DÉLIMITATION DES OBJECTIFS DU PROJET

Le lancement d'un projet nécessite la délimitation de sous-objectifs clairs, précis et mesurables.

Les objectifs du projet doivent comporter :

- une liste des pièces ou travaux à fournir ;
- des échéances précises (aussi bien pour la fin du projet que des échéances intermédiaires) ;
- des limites de budget ;
- des limites de ressources matérielles ;
- des limites de ressources humaines ;
- des critères de qualité spécifiques à atteindre à chaque étape du projet.

LES ENJEUX DU PROJET

Un enjeu détermine ce qui peut être gagné ou ce qui peut être perdu.

Dans le cadre du projet, un enjeu détermine ce que la finalisation du projet peut apporter en positif ou en négatif à l'équipe.

LES PÉRIMÈTRES DU PROJET

Les périmètres sont les contours du projet. Il s'agit donc ici de délimiter précisément le projet, de déterminer le champ d'application de l'objectif global à atteindre (par exemple, lors de la création d'un nouveau produit, il convient d'en délimiter l'étendue).

LES CONTRAINTES ET LES RESSOURCES

Les contraintes sont les obligations que doit respecter l'équipe projet.

On peut trouver plusieurs types de contraintes :

- une contrainte de temps qui détermine une date d'échéance ;
- une contrainte matérielle telles que les ressources attribuées au projet (par exemple un budget prédéfini, du matériel spécifique, un nombre maximum de personnes pouvant travailler sur le projet) ;
- une contrainte légale (sociale, juridique, fiscale) : si la loi change durant la réalisation du projet, il convient que le groupe projet s'adapte à ce changement ;
- une contrainte de marché : votre projet peut être soumis à des projets concurrents.

Un changement dans l'une de ces contraintes peut affecter les autres, et peut avoir des conséquences sur la réalisation générale du projet. Par exemple, sur un chantier, diminuer la durée du projet peut augmenter le nombre de salariés nécessaires (les ressources humaines) à la réalisation de la construction.

C'est au responsable de projet de s'adapter aux changements et de déterminer les éventuels compromis.

LES ÉTAPES DU PROJET

1. **La phase d'avant-projet ou de cadrage** : il s'agit de toute la partie analyse du projet, de formalisation des besoins et de planification amont. C'est le tout début du processus avec la prise en compte de la demande et le calibrage du projet dans ses grandes lignes.

Cette phase consiste en l'identification des objectifs et des grands principes du projet, des besoins et des ressources (financement, nombre de personnes utiles au projet) nécessaires au projet.

2. **La conception** : c'est l'étape de la réalisation des tâches, missions, travaux nécessaires à l'aboutissement du projet (constitution de l'équipe, mise au point du planning, définition des ressources...).
3. **L'exécution** : c'est l'étape de la réalisation du projet. Il s'agit ici de suivre le projet avec les séances de travail et les réunions avec les parties prenantes, les validations intermédiaires, la communication, la conduite du changement lorsque c'est nécessaire. Ici, le management doit être adapté au projet.
4. **La clôture** : c'est l'étape du bilan et de l'organisation de la remise du projet. Cette étape consiste à effectuer le bilan du travail effectué pour permettre l'amélioration continue de ses pratiques.

Rôle du chef de projet dans la conduite des opérations

Il consiste à manager son groupe pour tirer le meilleur des compétences présentes. Son rôle est de coordonner les ressources humaines du projet, de mobiliser les moyens budgétaires, d'organiser et d'animer les séances de travail, de suivre l'avancée des travaux, de permettre au groupe de s'adapter au changement si cela était nécessaire (retard sur le projet par exemple), de mettre en œuvre le plan de communication du projet et d'informer la hiérarchie de l'avancée du projet.