

DOCUMENT 1.2 : BASE DE LA GESTION DE PROJET

Qu'est ce que la gestion de projet ?

On appelle projet l'ensemble des actions à entreprendre afin de répondre à un besoin défini dans des délais fixés. Ainsi un projet étant une action temporaire avec un début et une fin, mobilisant des ressources identifiées (humaines et matérielles) durant sa réalisation, celui-ci possède également un coût et fait donc l'objet d'une budgétisation de moyens et d'un bilan indépendant.

Quelles sont les incontournables étapes de la gestion de projet ?

Le projet peut être découpé en 3 phases :

- organisation du projet
- pilotage du projet
- communication

Comment organiser son projet ?

Plusieurs points sont à définir pour cette phase préparatoire au projet :

- **le périmètre du projet.** C'est ici que l'on retrouve la définition des objectifs, l'état des lieux, ...
- **l'équipe projet** interne ou externe (maître d'œuvre, maître d'ouvrage, responsable du projet, chef de projet, bureau d'études). A partir de cette équipe, sera constitué le comité de pilotage. Ce groupe assure le suivi du projet. Il représente les différentes entités interne ou externe. Il rend compte de l'avancement du projet au Maire ou au Directeur de l'association.

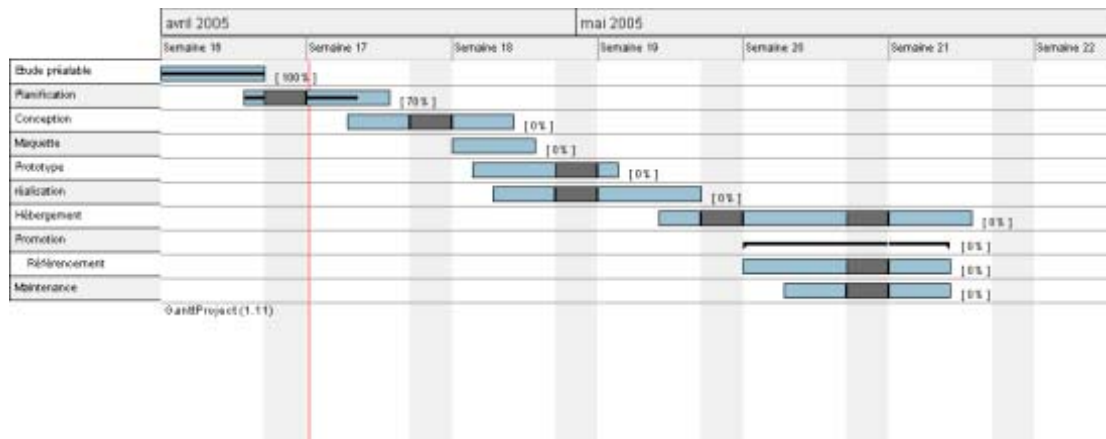
Le maître d'ouvrage est l'entité porteuse du besoin définissant l'objectif du projet, son calendrier, son budget. Dans notre cas, il s'agit de la collectivité ou de l'association.

Le maître d'œuvre est l'entité retenue par le maître d'ouvrage pour réaliser le projet. Dans notre cas, le maître d'œuvre peut être par exemple une association de protection de l'environnement à qui la collectivité a délégué la réalisation du projet. Une convention ou contrat lie le maître d'ouvrage à son maître d'œuvre.

La sous-traitance est également un moyen de réaliser un projet lorsque les ressources nécessaires ne sont pas suffisantes en interne. Confiée à un prestataire, l'opération sera réalisée par ce dernier sous le contrôle du maître d'ouvrage.

- **les tâches** auxquelles il faut associer un objectif précis et mesurable, des ressources humaines, matérielles et financières adaptées, une charge de travail exprimée en nombre de journées / homme et enfin une durée (début et fin du projet). Une tâche doit être assez courte (maximum 15 jours).
- **les jalons** qui se définissent comme des événements clés, des dates importantes. Par exemple, la mise à disposition des autocollants Stop Pub à la population.
- **les livrables** (tout résultat, document, mesurable) qui résultent de l'achèvement d'une partie du projet).

- **la planification du projet** (l'outil requis étant le planning). Cette activité consiste à déterminer et à ordonnancer les tâches du projet, à estimer leurs charges et à déterminer les profils nécessaires à leur réalisation. Il existe des techniques de planification comme la création d'un diagramme de GANT où chaque tâche est représentée par une ligne et chaque colonne une durée (jour, semaine, mois). La durée de la tâche se matérialise par une barre horizontale dont la longueur dépend de sa durée.



- **le budget.** L'évaluation du coût du projet est la somme des coûts en ressources humaines et en ressources matérielles. Dans notre cas, ce coût est diminué des gains engendrés par la réduction des déchets d'imprimés non sollicités.

Pour vous permettre de gérer votre projet, de nombreux logiciels de gestion existent. Ils permettent de planifier et d'optimiser la gestion d'un projet et de suivre les ressources. Voici quelques noms : PMW (Project Management Workbench), MSP (Microsoft Project), ou son alternative Open Source Open Workbench, PSNext édité par la société Sciforma, OPX2, PlanningForce commercialisée par Intelligent Software Company (ISC), La solution Open Source PMS éditée par Pragmatis Consulting, Project Monitor de la société Virage Group, CPM (Concentric Project Management), One2Team pour le pilotage, Project Management Assistant en Web 2.0, PMA de la société Time Performance, OpenPlan, Artemis, et quelques autres...

Comment piloter son projet ?

C'est le comité de pilotage qui assure un suivi fiable, mesure l'avancement, valide les dates jalons et prend les décisions en cas de difficultés.

Pour animer ce comité, des réunions régulières sont conduites. Quelques recommandations pour limiter la dimension chronophage des réunions :

- réfléchir à l'opportunité de la réunion : objectifs ? type de réunion (téléphonique, web conférence) ?
- définir le périmètre de la réunion : il est préférable de restreindre le nombre de participants pour réduire les risques d'inefficacité. Pensez à préparer un ordre du jour et à le diffuser,
- rédiger et diffuser le compte rendu de la réunion sous forme de relevé de décisions.

Attention, ce relevé doit désigner pour chaque action : le responsable, le délai.

Le pilotage du projet doit permettre de suivre les ressources humaines et matérielles grâce aux indicateurs de pilotage (outils de navigation et de décision) regroupées en tableau de bord (véritable outil de gestion des responsables du projet).

Enfin pour une démarche de qualité, nous vous renvoyons vers le cycle de Deming : planifier / réaliser / contrôler / agir ou corriger.

Comment communiquer tout le long de son projet ?

La communication au sein de votre projet est **capitale**. En déterminant qui a besoin de quelle information, quand et sous quelle forme, vous pourrez mettre en place une communication efficace.

Notez que la planification des communications doit être prévue dans la planification globale du projet. Le plan de communication, appelé parfois plan de management de la communication est un document qui présente : les méthodes pour collecter et conserver les informations, les destinataires de l'information en fonction de leurs natures, un calendrier d'émission, ... Mais, sans aller jusque là, il est toujours intéressant de prévoir (même de manière informelle) la diffusion de l'information en fonction des attentes de chacun.