

# Mettre en œuvre un projet avec efficacité et efficacie

Urs Frey

«Gestion de projet» ne rime pas avec «bureaucratie», bien au contraire: la gestion de projet aide les petites entreprises à mener à bien leurs projets plus rapidement et avec moins de ressources. L'important est de suivre une procédure structurée, peu importe que le projet soit grand ou petit.

Dans bon nombre d'entreprises, la **gestion de projet** est considérée comme une dépense administrative inefficace pour des tâches pouvant être effectuées beaucoup plus rapidement sans une «montagne de paperasserie». Un des arguments typiques contre la gestion de projet, quand bien même on considère celle-ci comme bénéfique et importante, est: «On n'a pas de temps pour cela en ce moment.» Et lorsque le **projet** initié n'obtient pas le succès escompté et vient buter sur des obstacles infranchissables et financièrement douloureux, on rejette la faute sur des facteurs externes à l'entreprise, et non sur des difficultés qu'on s'est créées soi-même. Conséquence: on aborde le projet suivant avec tout aussi peu de structure, et on commet une nouvelle fois les mêmes erreurs.

**Procéder de manière structurée.** Les petites entreprises qui souhaitent sortir de ce cercle vicieux et mettre en œuvre des projets avec efficacité et efficacité font bien de miser sur la gestion de projet, à condition que les instruments de celle-ci correspondent à la taille de l'entreprise et à l'envergure du projet. En réalité, la gestion de projet n'est rien d'autre qu'une procédure structurée qui permet de maîtriser des tâches complexes et innovantes dans un délai donné en économisant des ressources. Les méthodes employées à cet effet comptent d'innom-

brables instruments testés et éprouvés pour planifier, piloter et contrôler des projets: calendriers, mandats de projets, organigrammes techniques, plans de communication, etc. (voir article p. 13).

## Quand une tâche devient-elle un projet?

Quelles sont les tâches qu'une entreprise doit traiter comme un projet? Il vaut toujours la peine d'envisager la tâche sous la forme d'un projet

- lorsque l'entreprise doit gérer ses ressources (personnel, matériel, capital, etc.) de façon économique;
- lorsqu'un travail doit être achevé à une certaine date;
- lorsque l'équipe ne doit pas être soumise à un stress inutile et
- lorsque la tâche à accomplir est complexe et innovante.

Un projet se distingue par conséquent d'une tâche renouvelable principalement par sa complexité accrue. Une commande de matériel de bureau, par exemple, n'est en général pas encore un projet. En revanche, si une petite entreprise souhaite introduire un système permettant de déclencher automatiquement une commande à partir d'un stock minimal de matériel, cela peut devenir un projet.

Un projet se caractérise également par son caractère innovant. Concrètement, cela signifie qu'aucun «mode d'emploi» n'existe encore sur lequel l'entreprise pourrait s'appuyer pour atteindre son objectif. Dans un projet, la tâche à accomplir est (souvent) totalement nouvelle, et le chemin permettant d'atteindre l'objectif doit encore être

## astuce

### Gestion de projet: oui ou non?

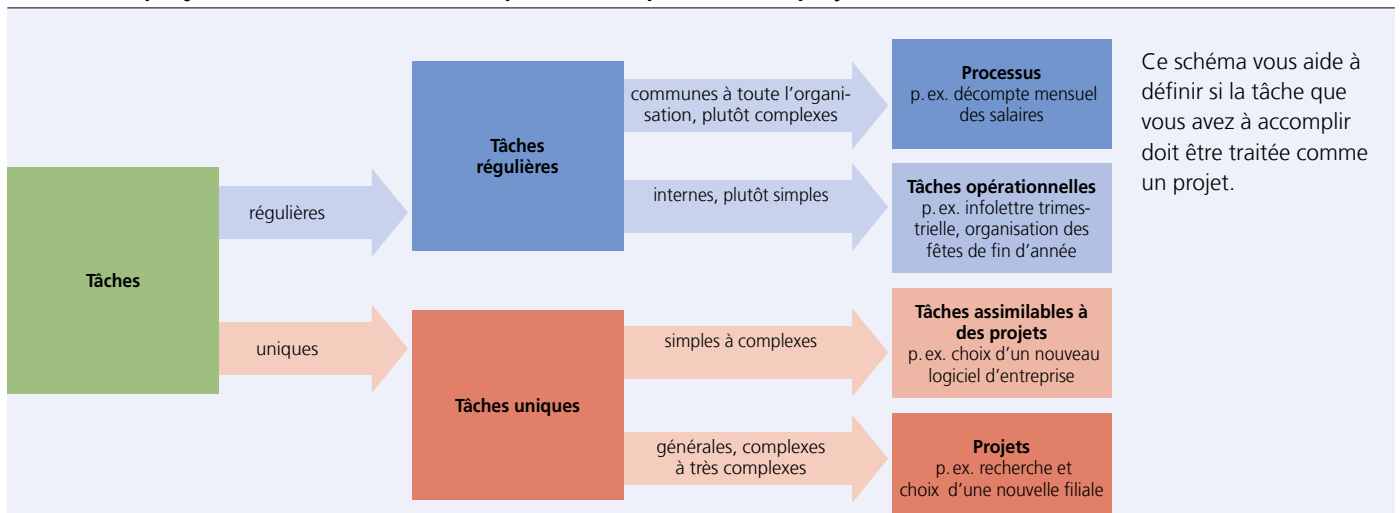


Nous avons une tâche à accomplir: faut-il utiliser la gestion de projet? Si une ou plusieurs des affirmations suivantes s'appliquent à votre cas, la réponse est oui.

- Nous n'avons encore jamais eu à accomplir une tâche comparable.
- La tâche est innovante et interdisciplinaire.
- Des spécialistes externes ou des collaborateurs supplémentaires y participent.
- La tâche doit faire l'objet d'un suivi intensif par un membre de la direction.
- La tâche comporte un risque financier élevé.
- L'accomplissement de la tâche requiert beaucoup de temps et s'étend sur une longue durée.
- De nombreux éléments dépendent de cette tâche.

Les termes **mis en évidence** sont brièvement expliqués dans le glossaire qui se trouve à la fin de ce numéro.

Schéma 01 **Aperçu des tâches dans une entreprise: tâche, processus ou projet?**



tracé. Un projet comporte donc davantage de risques qu'une tâche renouvelable. Il faut envisager de recourir à la gestion de projet, par exemple, lorsqu'on ouvre une nouvelle filiale, qu'on développe un programme informatique innovant ou qu'on lance un nouveau canal de distribution à l'étranger. Certains projets d'organisation internes, comme l'introduction d'un nouveau système de mise en lien avec la clientèle ou l'achat d'une nouvelle machine de production, couplée à la planification, nécessitent également une véritable gestion de projet.

**Tâches assimilables à des projets.** Il existe en outre des tâches assimilables à des projets, souvent désignées comme des mesures et concernant des travaux uniques et moins complexes. Pour réaliser celles-ci, seuls quelques instruments choisis de la gestion de projet sont nécessaires, par exemple une évaluation des «pour» et des «contre», une liste des tâches à accomplir ou un rapport de situation. Ces travaux peuvent être traités de manière individuelle ou en petites équipes. Exemple d'une tâche assimilable à un projet: le choix d'une photocopieuse dans une entreprise.

## Différents types de projets

On distingue différents types de projets, notamment en fonction

- **du contenu:** projets de construction, projets informatiques, projets de marketing, projets de filiales, etc.
- **de l'occasion:** achat d'une nouvelle machine de production, nouvelle collaboration avec un fabricant international, développement initial d'un projet à l'étranger, etc.

- **de la participation ou de l'initiateur:** projets internes (concernant toute l'entreprise, par exemple) et externes, projets concernant plusieurs clients ou plusieurs entreprises. On distingue ici qui a initié le projet et quels sont les participants au projet.

- **de la complexité, du budget:** petits projets pouvant être couverts par les fonds propres ou grands projets nécessitant un financement bancaire, par exemple, ou d'autres fonds de tiers (participations, partenaires).

- **de leur degré de répétabilité:** projets pilotes ou projets de routine. La plupart des projets sont des projets pilotes, uniques et non renouvelables. Il peut cependant y avoir des projets de routine se ressemblant du point de vue du contenu, mais tout de même très différents l'un de l'autre, et devant donc être traités comme des projets. A cette catégorie-là appartiennent, par exemple, l'organisation de salons thématiques dans différentes villes, ou de grands événements avec plusieurs sponsors.

- **de leur étendue géographique:** projets locaux, nationaux ou internationaux. Les projets d'envergure internationale (par exemple lorsque des conférenciers de différents pays interviennent ensemble lors d'un événement) nécessitent d'ordinaire une préparation importante, en raison des trajets, de l'hébergement, des formalités, de la facturation, des repas et des interprètes.

## Buts de la gestion de projet

Un des principaux objectifs de l'application de méthodes de gestion de projet est d'économiser des ressources, en particulier du point de vue du temps et des coûts. L'évaluation de nombreux pro-

## astuce

### Fixer les objectifs



Les objectifs définis pour un mandat de projet devraient répondre aux critères suivants:

- **Stratégiquement adéquats.** Les objectifs du projet ne sont pas contraires à la stratégie de l'entreprise.

- **Mesurables.** Les critères au moyen desquels on détermine si les objectifs sont atteints sont mesurables.

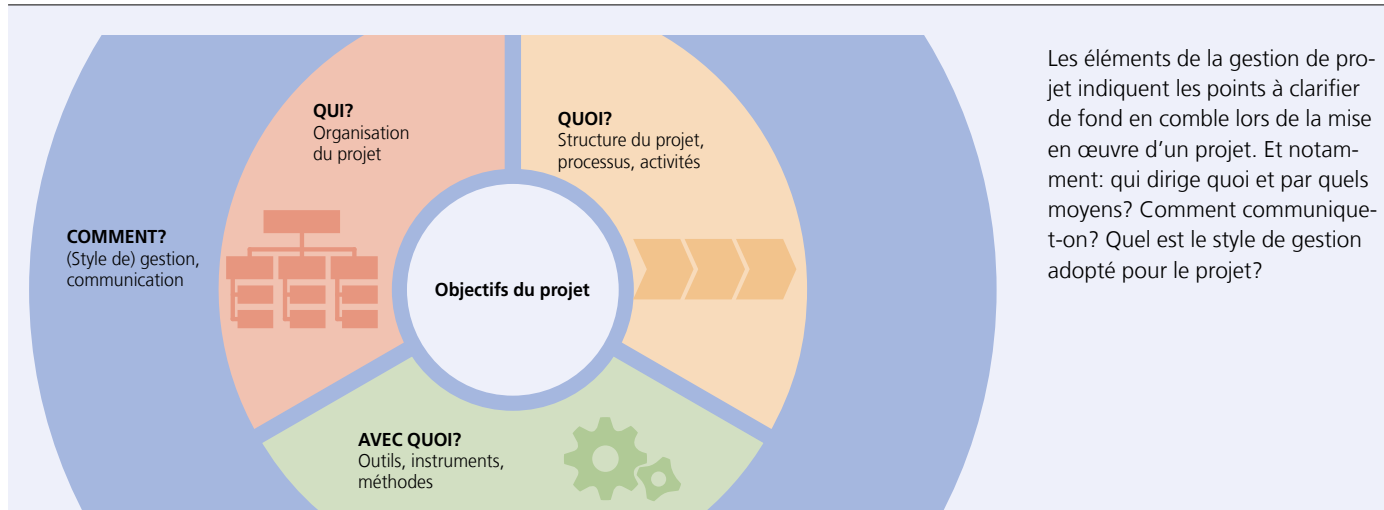
- **Réalisables.** Les objectifs sont réalistes et se situent dans le domaine de compétence des responsables du projet.

- **Complets.** Les objectifs sont connus. Le nombre des objectifs est clair.

- **Non contradictoires.** Les objectifs du projet ne se contredisent pas. Les priorités sont fixées entre les objectifs concurrentiels.

- **Neutres vis-à-vis de la solution.** Aucune solution n'est privilégiée au départ.

## Schéma 02 Éléments de la gestion de projet



jets montre que la gestion de projet permet d'économiser environ 20%, en temps et en coûts, par rapport à un projet mené de manière ordinaire. En outre, la gestion de projet confère davantage de sécurité aux petites entreprises en matière de planification. Elle les aide également à coordonner les flux de paiement afin de garder la main sur leurs liquidités. La gestion de projet n'est donc pas un luxe administratif pour les petites entreprises: c'est une nécessité pour travailler de façon efficace. De manière générale, appliquer une gestion de projet permet d'utiliser les ressources à disposition avec cohérence, en fonction d'un objectif défini. Cela renforce également l'auto-organisation des collaboratrices et des collaborateurs. De plus, la gestion de projet peut servir à développer les futurs cadres: lorsque des collaborateurs ou des responsables de projet fournissent de bonnes prestations dans le cadre d'un projet, ils se recommandent ainsi pour d'autres missions d'encadrement.

### Phases du projet

Il est judicieux de diviser le projet en différentes phases et de fixer ainsi des objectifs partiels. Cela permet de réduire la complexité et de vérifier, à la fin de chaque phase, si les travaux prévus dans le cadre des objectifs en termes de coûts, de délais et de résultats ont été accomplis. Si ce n'est pas le cas, il est possible de redresser la barre à temps et d'éviter que des oublis se perpétuent jusqu'à la fin et influencent ainsi le résultat.

**Définir les étapes importantes.** Chaque fin de phase constitue une étape importante qui entraîne à son tour, selon les cas de figure suivants, une décision.

1. En cours: tous les travaux effectués jusqu'à présent correspondent aux prévisions. La phase peut être clôturée et le projet, poursuivi comme prévu.
2. En suspens: certaines activités qui auraient dû être terminées selon le plan laissent apparaître des écarts significatifs en termes de coûts, de délais ou de résultats. Certains travaux doivent encore être accomplis pour pouvoir clôturer la phase.
3. Interruption: des événements inattendus sont survenus, qui ne permettent pas de poursuivre le projet. Ce dernier est interrompu, voire suspendu, ou revu intégralement en fonction des nouvelles conditions-cadres.

En général, un projet peut être divisé en cinq phases, qui se traitent d'ordinaire l'une après l'autre. Toutefois, certaines phases peuvent également se recouper ou être traitées en parallèle.

**Phase 1: préparation du projet.** La phase de préparation précède le début du projet et comporte une analyse de la situation et du contexte. Elle permet de clarifier, par exemple, le facteur ayant suscité le projet, les caractéristiques de la situation actuelle (forces, faiblesses, opportunités, risques) et les groupes d'intérêts concernés par le projet. Dans certains cas, une **étude de faisabilité** peut aussi être nécessaire, qui sera menée soit en tant que projet séparé, soit en tant que partie intégrante de la phase de préparation du projet. A l'issue de ce processus, on établit les motifs qui rendent le projet nécessaire, les résultats à livrer, les objectifs du projet, les restrictions ainsi que les conditions-cadres. On décrit également les processus qui permettront d'atteindre les objectifs,

**info**

**Comment structurer vos projets**

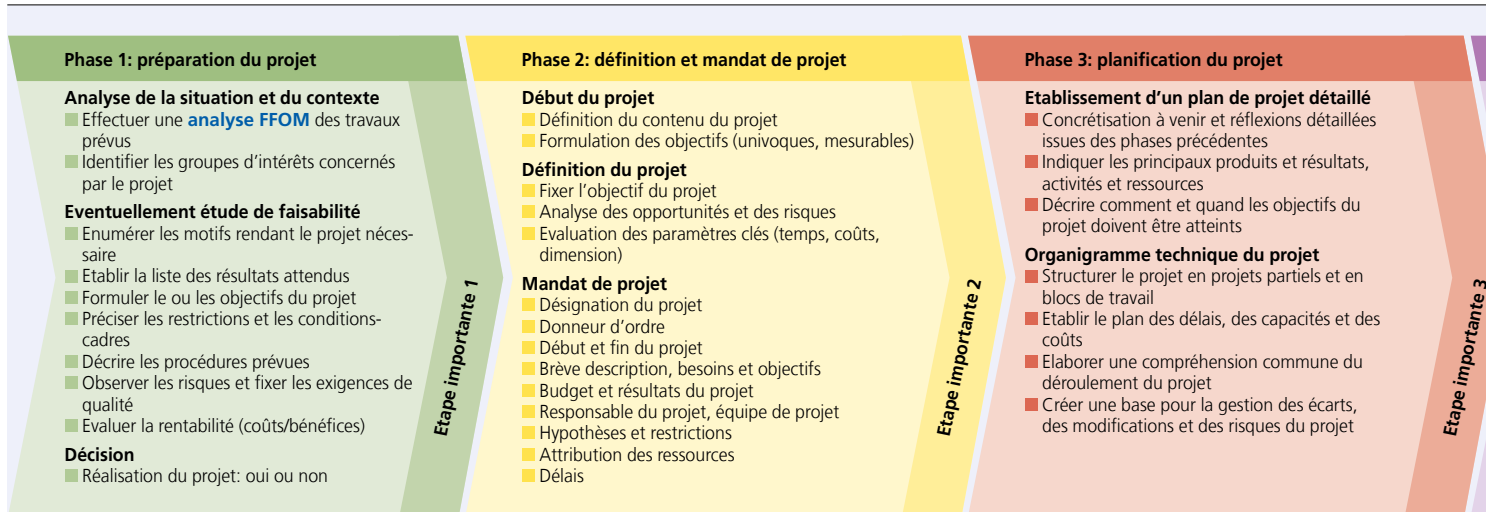


Les projets se divisent en tâches de projet dont découlent des blocs de travail (voir schéma 08).

■ **Tâches de projet.** Clarifiez quelles sont les tâches à accomplir. Pour l'organisation d'un salon, cela peut être: conception, préparation, construction de stands, exécution et finalisation ainsi que la gestion de projet en tant que telle.

■ **Blocs de travail.** En équipe, établissez la liste de tous les travaux qui vous viennent à l'esprit pour chaque tâche partielle et reliez-les. A la tâche partielle de construction des stands, p. ex., sera attribué le bloc de travail «Choix du constructeur du salon», et les sous-travaux «Briefing des constructeurs du salon», «Appel d'offres», «Prendre une décision» et «Attribuer le mandat».

Schéma 03 Les cinq phases de la gestion de projet



et l'on procède à une première observation des risques et des exigences de qualité ainsi qu'à une évaluation de la rentabilité du projet.

Pour mesurer les retombées d'un projet, il est nécessaire de tenir compte des risques. L'évaluation se fait d'ordinaire en fonction de la probabilité de survenue des risques et des dommages qu'ils pourraient entraîner. Un schéma à l'aide de portefeuilles de risques peut s'avérer utile à cet effet (voir schéma 04).

Sont importantes en outre l'analyse et l'évaluation de l'effet conjoint des différents risques pour le projet. Il n'est pas rare que plusieurs risques de moindre importance, mis en présence l'un de l'autre, débouchent sur des menaces pouvant mettre l'existence du projet en péril. Dans le cadre de la gestion des risques, des moyens doivent être trouvés pour réagir aux risques identifiés et évalués.

On essaie, par différentes mesures, d'équilibrer le rapport entre les opportunités et les risques et d'adapter la stratégie du risque à la stratégie de l'entreprise. En principe, l'entreprise dispose de quatre possibilités pour gérer les risques:

- les éviter (en renonçant évent. au projet),
- les réduire, par exemple, en collaborant avec une entreprise partenaire,
- les répercuter sur l'assurance ou
- les couvrir elle-même.

Notons que tous les travaux préparatoires ne débouchent pas forcément sur des projets. La phase de préparation est un examen préliminaire servant à déterminer si le projet est faisable et rentable. Elle permet de débiter le projet de manière structurée, mais aussi d'éviter d'utiliser inutilement des ressources s'il s'avère qu'aucun projet de l'ampleur prévue n'est nécessaire.

**Phase 2: définition et mandat de projet.** Au début du projet, il convient de définir précisément son contenu et de formuler de manière univoque et mesurable ses objectifs: ce sont des critères déterminants pour le futur succès du projet. La définition de projet consiste à fixer le but du projet et à déterminer les opportunités et les risques qu'il comporte ainsi que les grandes lignes de son contenu. Les coûts, la dimension et le temps font l'objet d'une estimation grossière; pour les grands projets, comme indiqué plus haut, une étude de faisabilité peut s'avérer nécessaire. Le mandat de projet (voir schéma 07) clôture cette phase.

**Phase 3: planification du projet.** La phase de planification englobe la concrétisation à venir et les réflexions détaillées issues de la phase de pré-projet. Le but est d'établir un plan de projet détaillé indiquant les principaux produits et résultats, activités et ressources du projet et décrivant comment et quand les objectifs du projet seront atteints. En se fondant sur le projet élaboré pendant la phase de préparation, on décide quand les travaux devront être réalisés, par qui et dans quel ordre, et l'on détermine également le niveau de qualité requis. Les ressources pour mener à bien le projet et les coûts sont aussi planifiés. Un plan de communication doit être mis sur pied. L'organigramme technique du projet est un instrument majeur de la planification, c'est aussi l'élément principal du plan de projet. Il répartit le projet en projets partiels contrôlables et en blocs de travail, et permet de planifier les délais, le temps et les coûts. Il assure en outre une compréhension commune du déroulement et des objectifs du projet et forme le socle d'une gestion professionnelle des écarts, des modifications et des risques.

**astuce**

**Déterminer les coûts du projet**



Pour pouvoir évaluer les coûts d'un projet, il faut classer ceux-ci par types:

- coûts du personnel: salaires et frais annexes du personnel
- frais matériels en lien avec le personnel, p. ex. pour la télécommunication, les voyages et le matériel de bureau
- frais matériels, p. ex. pour construire un prototype
- coûts d'infrastructures pour les locaux, les laboratoires, le traitement des données
- prestations tierces: expertises, formations, conseil

**Phase 4: réalisation du projet**

**Controlling de projet**

Assure la vérification de la réalisation du projet:

- Réunions régulières
- Etablissement de rapports d'état
- Livraisons intermédiaires

**Supervision des risques du projet**

- En lien étroit avec la gestion des risques et en appliquant les principes de la gestion des changements
- Examiner les effets des changements nécessaires sur les coûts, les délais et la qualité, et adapter les plans
- Communiquer les changements aux participants au projet par des rapports sur la situation du projet et des réunions

*Etape importante 4*

**Phase 5: clôture du projet**

**Interruption du projet**

- En cas d'interruption avant terme du projet

**Rapport de clôture du projet**

- Lorsque toutes les exigences du projet sont remplies, un rapport de clôture du projet est rédigé sur la base de la documentation du projet et incluant les points suivants:
  - description du projet
  - synthèse des résultats du projet
  - éventuels projets de suivi du projet
  - propositions d'améliorations possibles
- En signant le rapport de clôture du projet, le donneur d'ordre décharge formellement l'équipe de projet. L'organisation du projet est alors dissoute.

*Etape importante 5*

Nous recommandons d'appliquer un modèle de phases en cinq étapes pour la planification et la mise en œuvre d'un projet. A la fin de chaque phase, une étape importante permet de vérifier si la phase suivante peut être initiée, si des corrections doivent être apportées à la phase en cours ou si le projet doit être interrompu.

**Phase 4: réalisation du projet.** La réalisation du projet conformément au plan est surveillée par le **controlling de projet**. La communication au sein de l'équipe de projet est assurée par des réunions régulières et des rapports d'état. Des livraisons intermédiaires planifiées permettent d'informer le donneur d'ordre du déroulement du projet et lui donnent la possibilité de réagir rapidement aux problèmes potentiels.

Il est également indispensable de gérer les risques du projet et d'éviter autant que possible les dangers ou de les circonscrire par des mesures adéquates. La **gestion des changements** est en lien étroit avec la **gestion des risques**. Elle permet d'examiner les effets qu'ont les modifications requises sur les objectifs en termes de coûts, de délais et de qualité, de les intégrer à la planification et de les communiquer aux participants au projet. La communication interne et externe devant être réalisée au cours de cette phase sert à informer tous les participants au projet de manière suffisante et à intervalles réguliers sur la situation du projet. Ces informations peuvent être transmises par des rapports de progrès écrits, des réunions, des présentations ou des entretiens personnels.

**Phase 5: clôture du projet.** En règle générale, le projet est clôturé lorsque toutes les exigences ont été remplies ou lorsque le projet est interrompu avant terme. Un rapport de clôture du projet est établi sur la base de la documentation du projet; il contient la description du projet, établit une synthèse des résultats et évoque les activités de suivi du projet ainsi que les possibilités d'amélioration pour les futurs projets. En signant le rapport de clôture du projet, le donneur d'ordre confirme

que les objectifs du projet ont été atteints, en particulier du point de vue des coûts, des délais et de la qualité. Il décharge ainsi formellement l'équipe de projet. L'organisation du projet est alors dis-soute (voir aussi article p. 26).

### Organisation du projet

Organiser un projet dans une petite entreprise consiste avant tout à planifier les ressources nécessaires au projet en termes de personnel et de finances et à assurer que les objectifs du projet peuvent être atteints dans les délais donnés. Les petites entreprises privilégient en général une structure dans laquelle le responsable de projet préside à la hiérarchie la plus horizontale possible. Le succès du projet dépend non seulement de la structuration de celui-ci en phases et de l'utilisation judicieuse des différents outils, mais également de la composition de l'équipe et de la détermination des rôles au sein du projet.

### Equipe de projet et rôles au sein du projet

Dans maintes situations, un projet se justifie par le fait que le travail de groupe permet d'obtenir de meilleurs résultats qu'un travail individuel. C'est la raison pour laquelle un projet requiert en général un travail d'équipe. Les principaux rôles au sein du projet sont le donneur d'ordre, le responsable de projet et l'équipe de projet, que l'on peut décrire comme suit:

- **Donneur d'ordre:** le donneur d'ordre assume l'entière responsabilité quant à la livraison des résultats prévus dans le respect des instructions en termes de délais, de coûts et de qualité.

### astuce

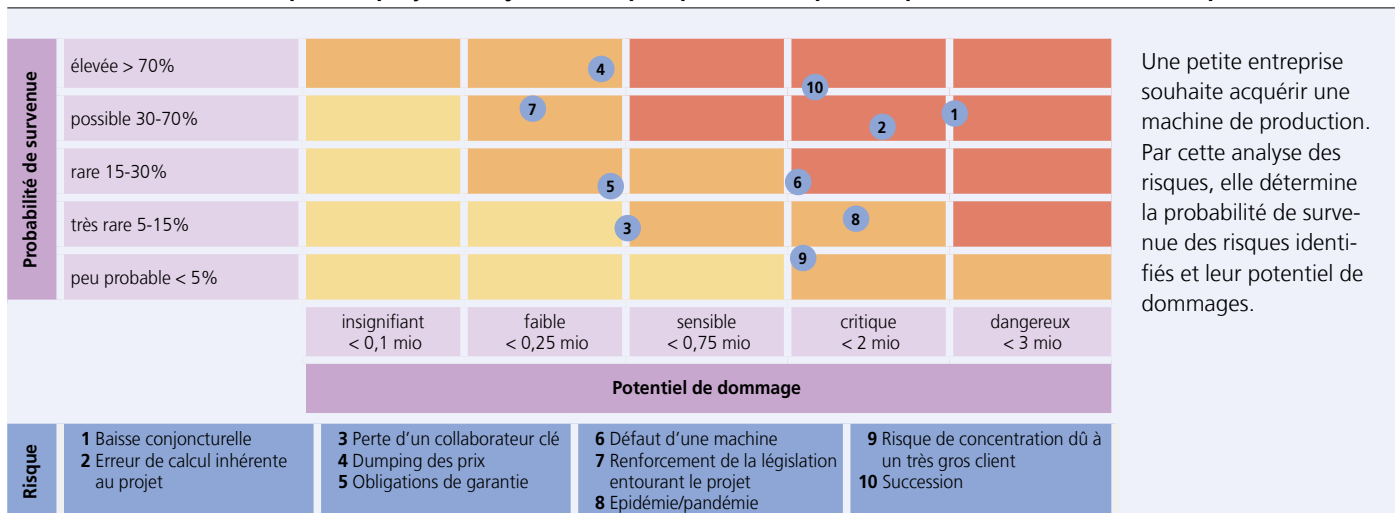
#### Identifier les risques



Toute activité entrepreneuriale, comme tout projet, comporte inévitablement des risques. Si ceux-ci ne sont pas identifiés à temps, ils peuvent mettre en péril un projet. Il faut tenir compte des risques suivants:

- **Incertitudes liées à la planification.** Malgré une bonne planification, les entreprises sont confrontées à des facteurs inconnus en cours de projet, vis-à-vis desquels elles doivent faire preuve de flexibilité.
- **Explosion des coûts.** Un projet qui dépasse le budget et échoue peut représenter une grande perte pour l'entreprise.
- **Collaboration.** Travailler sur un projet requiert que l'équipe vise l'objectif de manière efficace, faute de quoi les avancées du progrès sont entravées ou empêchées.

Schéma 04 Evaluer les risques du projet: analyse des risques pour l'exemple «Acquisition d'une machine de production»



- **Responsable de projet:** le responsable de projet est habilité par le donneur d'ordre à veiller au bon déroulement du projet dans les conditions-cadres données et en respectant les objectifs. Son mission centrale consiste à planifier, coordonner, superviser, organiser et contrôler le projet afin de garantir que les résultats seront livrés à temps, dans les délais convenus et en respectant le budget. Il doit posséder, outre son savoir-faire et ses compétences sociales, une bonne part de créativité et de flexibilité.
- **Equipe de projet:** l'équipe de projet est le noyau dur du travail sur le projet. Il est donc capital, pour la réussite du projet, que l'équipe soit aussi resserrée que possible, et aussi importante que nécessaire. La communication sera plus efficace, les décisions, plus rapides, et les conflits potentiels pourront être résolus sans mal.

Prenons l'exemple d'une petite agence devant organiser un salon de la formation en Allemagne voisine. La propriétaire de l'agence sera le donneur d'ordre. Le responsable du projet sera le collaborateur en charge du marché allemand, et l'équipe de projet sera constituée de collaborateurs choisis, par exemple une graphiste, un programmeur web et des responsables sur place au salon.

## Les dix facteurs gagnants d'une bonne gestion de projet

Différentes études permettent de déterminer les facteurs suivants, qui sont déterminants pour le succès d'une bonne gestion de projet:

1. Définissez bien les objectifs et le mandat (le donneur d'ordre et le titulaire du contrat en sont tous les deux également responsables).
2. Engagez les ressources suffisantes (personnel et finances) et prévoyez le temps nécessaire. Cet investissement paiera.
3. Veillez à confier les postes clés à des gestionnaires expérimentés. La gestion de projet ne s'apprend que partiellement: il faut l'expérimenter pour la comprendre.
4. Assurez-vous que tous les participants, et en particulier les personnes inexpérimentées, sont formés pour travailler avec les instruments et les processus utilisés et comprennent globalement ce qu'est la gestion de projet avant de débiter leur mission au sein de l'équipe.
5. Ne réinventez pas la roue. Mettez sur des instruments standardisés, valables pour tous, et exigez que vos collaborateurs les utilisent.
6. Trouvez des soutiens qui sont en mesure de vous apporter une vue plus large et de dépasser les modes de pensée sectoriels.
7. Veillez à ce que la communication, tant formelle (rapports et documentation) qu'informelle, fonctionne, c'est-à-dire que les participants se parlent. Créez des possibilités de communication au-delà des réunions planifiées (par exemple au moyen d'un coin café ou, pour les grands projets, d'outils en réseau, comme des systèmes de vidéoconférence).
8. Ne faites pas qu'évoquer les risques, mais gérez-les de manière appropriée, toujours active, de la même manière que vous devriez traiter votre environnement (de projet) global.
9. Si vous êtes le donneur d'ordre, exigez des rapports réguliers (pas de «cimetières de données»). Préparez les décisions nécessaires avec les alternatives évaluées, puis tranchez sans tergiverser.

## astuce

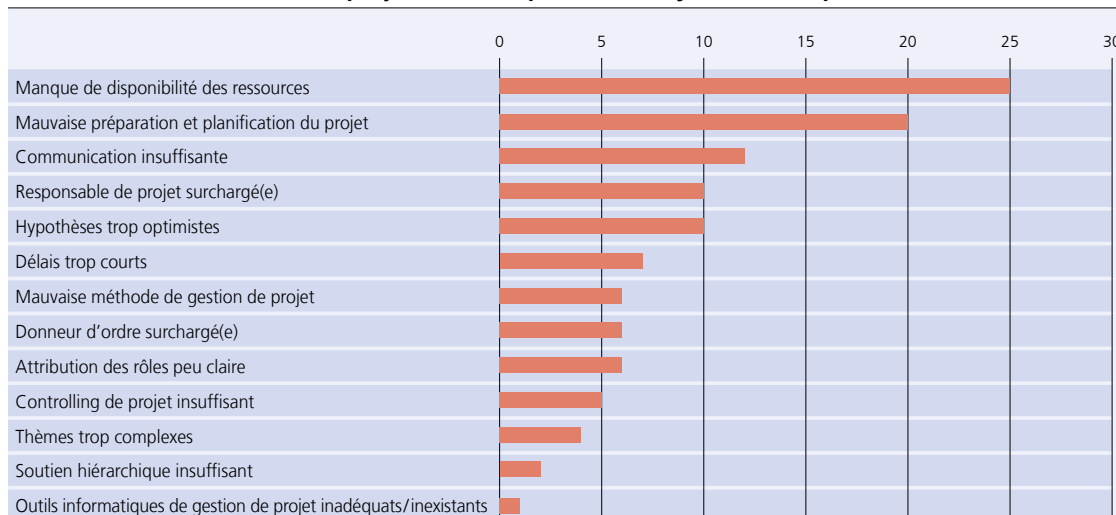
### Gérer les risques



Lorsqu'une entreprise a identifié les risques et estimé leur probabilité de survenue et leur potentiel de dommages, elle doit prendre les mesures, au sens d'une gestion des risques, pour les éviter. Ces mesures peuvent être les suivantes:

- Avant de commencer à collaborer avec un partenaire, vérifier ses références
- Protections contractuelles, p. ex. au moyen de contrats d'entreprise ou de l'instauration de pénalités
- Collaboration clairement réglementée, p. ex. travail simultané
- Choix du bon fournisseur ou de fournisseurs de remplacement en cas de défection

## Schéma 05 Causes d'échec des projets dans les petites et moyennes entreprises



Dans un sondage de l'Institut suisse de recherche pour les petites et moyennes entreprises de l'Université de Saint-Gall réalisé au début de 2015, 114 PME ont été interrogées sur les motifs d'échec de leurs projets. Vingt-cinq d'entre elles ont cité le «manque de disponibilité des ressources» comme principale cause d'échec des projets.

10. Si vous travaillez dans l'équipe ou la direction du projet, impliquez le donneur d'ordre, faites des rapports réguliers, préparez vos décisions de manière substantielle et exigez ensuite qu'on les respecte; mentionnez en outre toujours les alternatives possibles.

### Conclusion

Une gestion de projet compétente est la condition nécessaire au succès d'un projet. Le but du projet est clairement défini au moyen de la planification du début du projet, et les écarts par rapport à ce but ainsi que les opportunités et les risques apparaissant en cours de projet sont reconnus à temps et traités comme il se doit. La gestion de projet crée de la transparence et augmente la satisfaction de tous les participants.

Sources: Hans-Dieter Litke, Ilona Kunow, Heinz Schulz-Wimmer: Projektmanagement. Haufe-Lexware GmbH & Co., Fribourg, 2009 | Uwe Braehmer: Projektmanagement für kleine und mittlere Unternehmen – Das Praxisbuch für den Mittelstand. Edition Carl Hanser, Munich, 2009 | Christian Sterrer: Das Geheimnis erfolgreicher Projekte. Springer Gabler, Wiesbaden, 2014. | it-processmaps.com, IT Process Maps GbR, IT Process Wiki.

### Check-list: équipe de projet

Les points suivants aident à mettre au point les tâches et responsabilités au sein de l'équipe de projet.

Donneur d'ordre	
<input type="checkbox"/>	<b>Rôle</b> Le donneur d'ordre charge les collaborateurs de projet de la réalisation du projet.
<input type="checkbox"/>	<b>Tâches</b> – Fixer les objectifs du projet et définir les exigences/contenus du projet – Délivrer le mandat de projet – Résoudre les situations conflictuelles – Participer à la détermination des chiffres clés – S'enquérir du résultat du projet
<input type="checkbox"/>	<b>Responsabilités</b> – Le donneur d'ordre fixe les instructions-cadres que le responsable de projet devra respecter dans son travail. Il traite tous les thèmes que lui transmet le responsable de projet et prend les décisions nécessaires à temps. – Le donneur d'ordre met à la disposition du responsable de projet les ressources suffisantes en temps voulu (personnel, équipement, etc.).
Responsable de projet	
<input type="checkbox"/>	<b>Rôle</b> Le responsable de projet est chargé de la direction opérationnelle et organisationnelle du projet en vue des objectifs et dans le respect des conditions-cadres données. Il représente aussi le projet vis-à-vis de l'extérieur.
<input type="checkbox"/>	<b>Tâches</b> – Mettre au point le mandat – Réaliser la planification du projet – Superviser le projet – Controlling du projet / vérifier la situation du projet – Présenter les résultats – Gérer les conflits de manière professionnelle, éviter l'escalade dans les situations conflictuelles – Etablir le rapport de clôture du projet
<input type="checkbox"/>	<b>Responsabilités</b> – Assurer le flux des informations (coordonner les délais) – Respecter, conformément au mandat de projet et dans le respect des conditions-cadres données, les objectifs du projet en termes de délais et de finances – Utiliser les ressources mises à disposition de manière efficiente – Informer à temps le donneur d'ordre lorsque les délais ne pourront pas être tenus et proposer des mesures appropriées pour redresser la barre
Equipe de projet	
<input type="checkbox"/>	<b>Rôle</b> Pour l'essentiel, c'est l'équipe de projet qui réalise les résultats du projet. Pour chaque projet, une équipe est spécialement constituée, qui sera dissoute à la fin du projet. Les collaborateurs de projet sont techniquement soumis au responsable de projet. L'équipe de projet soutient le responsable de projet dans la préparation des décisions et l'élaboration de solutions alternatives. Elle est responsable de la mise en œuvre des blocs de travail.
<input type="checkbox"/>	<b>Tâches</b> – Exécuter les tâches dans le cadre des blocs de travail / projets partiels définis – Réaliser les résultats des blocs de travail / projets partiels – Livrer des idées pour les résultats
<input type="checkbox"/>	<b>Responsabilités</b> – L'équipe de projet informe le responsable de projet (partiel) sur l'état d'avancement des travaux et les causes des retards.