

COMMENT FORMULER LA DEMANDE D'UN PROJET?

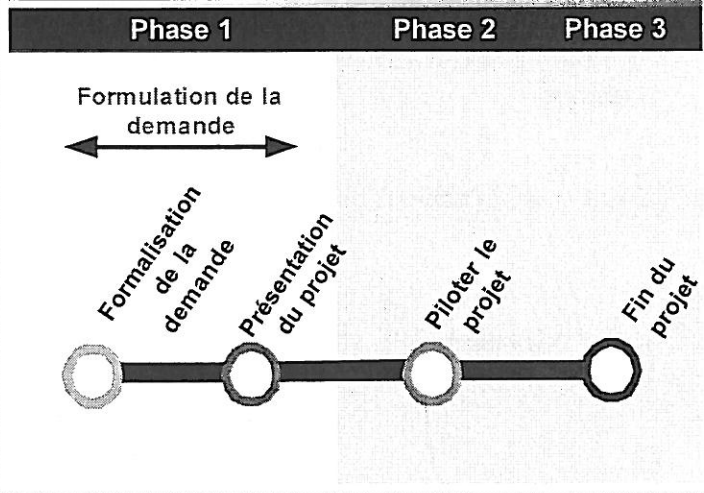
Les Finalités

A quoi sert la formulation de la demande ?

- Présenter le projet
- Évaluer la faisabilité du projet
- Préciser l'objet et les objectifs à atteindre du projet
- Officialiser la demande
- Officialiser la nomination du chef de projet

Où se situe la formulation de la demande dans le projet ?

Démarche Projet



Le Mode Opérateur

Comment formuler la demande d'un projet ?

Schématisation du mode opératoire de la formulation de la demande

Phases de la formulation de la demande

Formaliser la demande

Présenter le projet

Description

Officialisation

1 Étudier la faisabilité

2 Vérifier la cohérence

3 Prendre en compte l'environnement

4 Identifier les fonctionnalités du produit

5 Rédiger la commande

6 Choisir le chef de projet

7 Officialiser le projet

Formulation de la demande

1- FORMALISER LA DEMANDE

On constate que 80% des causes d'échecs dans les projets sont liés à deux principaux facteurs :

- mauvais cadrage des objectifs
- rôle des acteurs mal définis

Étape de réflexion effectuée par le commanditaire, formuler et cadrer la demande de manière précise est une étape primordiale pour accroître les chances de succès du projet. En fait, il s'agit d'apporter une clarification sur l'objet et les objectifs à atteindre qui seront ensuite transcrits opérationnellement par le chef de projet dans la note de cadrage.

■ Étape 1 : Comment cerner ou décrire le projet ?

1 Etudier la faisabilité

- Préciser le but du projet
- Identifier :
 - les objectifs de performance selon les critères coûts, qualité et temps
 - les marges de manœuvre
- ① Un objectif doit être :
 - **Mesurable** : l'objectif doit être quantifié et représenté par des indicateurs concrets pour s'assurer que le produit final répond aux spécifications exigées
 - **Réalizable** : l'objectif doit être réaliste et atteignable
 - **Négocié** : l'objectif doit être un accord mutuel entre celui qui fixe les objectifs et celui qui se propose de les réaliser
 - **Partagé** : l'objectif doit être accepté à la suite de la négociation
 - **Individualisé** : les tâches pour la réalisation d'un objectif sont individualisées ou réparties entre les membres d'une équipe projet chargés d'atteindre cet objectif
- Évaluer le niveau de complexité du projet en matière de risques
- Identifier les ressources (humaines et matérielles) nécessaires à la réalisation du projet

2 Vérifier la cohérence

- Vérifier qu'il n'existe pas de projet concurrent
- S'assurer que le projet s'inscrit dans la stratégie globale de l'entreprise au travers de documents utilisés en management de projet tels le plan directeur, le schéma directeur, le projet d'entreprise, le projet d'établissement...

Glossaire

- ❑ **Objectif** : dans un projet, on distingue trois types d'objectifs selon le triangle de performance :
 - **Objectifs de qualité** : éléments qualifiants la performance d'un produit devant satisfaire les besoins exprimés
 - **Objectifs de coûts** : budget prévu pour couvrir l'ensemble des ressources nécessaires à la réalisation du projet
 - **Objectifs de temps** : calendrier ou phasage de réalisation du projet (date de début et date de fin de projet, échéances intermédiaires..)
- ❑ **Complexité** : facteur de risque comprenant des éléments difficilement modélisables et intégrant deux dimensions : la dimension humaine et celle technique. La complexité s'articule généralement autour de trois facteurs :
 - nombre d'acteurs : plus les intervenants sont nombreux, plus il est difficile de gérer une équipe
 - part d'inconnu : niveau de connaissance sur le type de projet
 - difficulté d'accès aux ressources supplémentaires

3 Prendre en compte l'environnement

- Lister tous les éléments permettant de mieux appréhender le contexte dans lequel s'inscrit le projet (facteurs déclencheurs, contexte humain, facteurs techniques, environnement externe, caractéristiques du marché...)

4 Identifier les fonctionnalités du produit

- Lister toutes les fonctionnalités attendues par le produit à réaliser
- S'assurer que les fonctionnalités répondent aux besoins exprimés par les futurs utilisateurs

5 Rédiger la commande

- Rédiger la commande en veillant à ce que le document soit compréhensible par tous, en particulier par les non-experts du sujet
- ①- Indiquer les références des documents pouvant servir de référentiels ou de points d'appui. Dans le cas d'un produit complexe ou novateur, réaliser un cahier des charges à mettre en annexe de la commande.
- L'officialisation écrite de la demande apporte une crédibilité certaine et un engagement fort de l'entreprise et du demandeur par rapport au projet

2- PRÉSENTER LE PROJET

■ Étape 2 : Comment officialiser le projet ?

6 Choisir le chef de projet

- Sélectionner un chef de projet qui soit :
 - formé aux techniques de projet
 - fiable, méthodique, organisé
 - fédérateur, régulateur
 - crédible devant le commanditaire et reconnu par les acteurs participant au projet
- ① Le chef de projet est un chef d'orchestre et un organisateur avant d'être un expert. Il est également la clef de voûte de tout le système projet : il doit donc être choisi avec un soin particulier !
- S'assurer de la disponibilité intellectuelle et en temps du chef de projet pour qu'il puisse mener le projet à son terme

7 Officialiser le projet

- S'entretenir officiellement avec le chef de projet pour lui remettre la commande
- Présenter les facteurs définissant le projet au chef de projet pour qu'il puisse le passer en mode projet :
 - contexte
 - facteurs déclencheurs
 - enjeux
 - objectifs de performance à atteindre

Récapitulatif des techniques mises en oeuvre

Quelles sont les techniques utilisées ?

DÉMARCHE GLOBALE	DÉMARCHE DÉTAILLÉE	TECHNIQUES OU OUTILS UTILISÉS	GUIDES MÉTHODOLOGIQUES ASSOCIÉS DANS O ³	
1 – Formaliser la demande				
Étape 1 – Comment cerner ou décrire le projet ?	① Étudier la faisabilité	⇒ Analyse des risques ⇒ Analyse systémique ⇒ Expression des besoins	⇒ Analyse des risques ⇒ Conduite de réunion	
	② Vérifier la cohérence			
	③ Prendre en compte l'environnement	⇒ Analyse systémique		
	④ Identifier les fonctionnalités du produit	⇒ Analyse de la valeur ⇒ Analyse fonctionnelle ⇒ Conduite de réunion		
	⑤ Rédiger la commande	⇒ Techniques de rédaction et de présentation ⇒ Outils de bureautiques utilisées (Word, Excel, Project...)		
2 – Présenter le projet				
Étape 2 – Comment officialiser le projet ?	⑥ Choisir le chef de projet		⇒ Conduite de réunion ⇒ Note de cadrage	
	⑦ Officialiser le projet	⇒ Conduite d'entretien ⇒ Outils de bureautiques utilisées (Word, Excel, Project...)		

