



Gestion de projet - principales caractéristiques d'un projet

GÉRARD CASANOVA - DENIS ABÉCASSIS

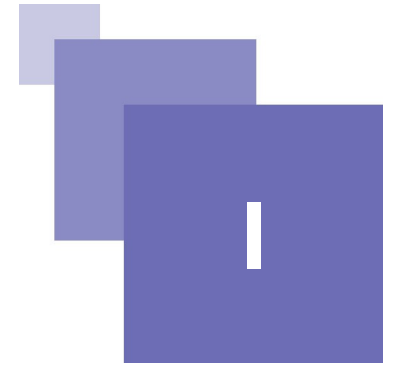
Table des matières



I - Principales caractéristiques d'un projet	9
A. Caractère d'unicité.....	9
B. Durée limitée.....	10
C. Objectifs.....	10
D. Novation.....	11
E. De l'incertitude.....	11
F. Des contraintes : de délai, de qualité et de coût.....	12
G. Irréversibilité forte.....	13
H. Exercice.....	14
Solution des exercices	15



Principales caractéristiques d'un projet



Caractère d'unicité	9
Durée limitée	10
Objectifs	10
Novation	11
De l'incertitude	11
Des contraintes : de délai, de qualité et de coût	12
Irréversibilité forte	13
Exercice	14

Il existe une telle variété d'activités regroupées sous le nom de projet que nous allons essayer de définir les principales caractéristiques communes à la majorité des projets.

A. Caractère d'unicité

Le produit ou le service d'un projet est unique ou a un caractère d'unicité.



Remarque

Le produit ou le service peut être unique même s'il fait partie d'un ensemble très important. Citons comme exemple : un appartement dans une résidence immobilière.

Les appartements sont tous uniques car ils n'ont pas le même propriétaire et/ou le même emplacement.

B. Durée limitée

Tout projet a un début et une fin explicite.

C. Objectifs

Chaque projet doit comporter des objectifs clairement définis qui permettent la satisfaction d'un besoin spécifique et particulier.



Exemple : Projet de nouveau véhicule avec cinq objectifs majeurs

Objectifs projet automobile	qualite	<i>Exemples :</i> Indicateur qualité = 95
	coûts	10.000 euros version de base
	délais	Sortie février 2005
	poids	Moins de 1000 kg
	recyclabilité	50% mini

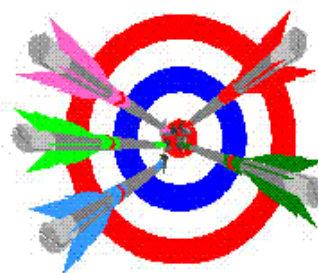


Illustration : source ens Cachan

Caractéristiques :

- familiale 5 places gamme moyenne puissance
- 7cv
- vitesse maxi 150 km/h
- nature carburant bi-énergie
- consommation /km >4l
- budget projet 20M€



Exemple

Exemple de problèmes rencontrés dans un projet où les objectifs finaux n'avaient certainement pas été clairement définis.

Le projet consiste à mettre en place de nouvelles passerelles au dessus d'une voie ferrée.

Problèmes rencontrés (réels) :

mauvais gabarits des passerelles : les wagons ne passent pas.

Une 1ère fois modifiées, les contrepoids tapaient dans les conduites.

Une 2ème fois modifiées elles se positionnaient mal sur le dôme.

Une 3ème fois modifiées, les pieds ne tombaient plus sur les massifs, suite aux dernières modifications, elles ne remontaient pas assez haut

D. Novation

La novation est toujours présente dans un projet car le produit du projet est toujours nouveau.

La novation peut être partielle si le produit final de deux projets est similaire mais l'exécution du projet peut être complètement différente.



Exemple : Construction d'une autoroute

Si une autoroute n'est pas une chose nouvelle en soi, ce qui est nouveau à chaque fois ce sont les particularités des terrains traversés (couches géologiques, accidents naturels tels que rivières, collines ..., type d'habitat rural, citadin, etc..) qui font de chaque autoroute un projet nouveau.

E. De l'incertitude

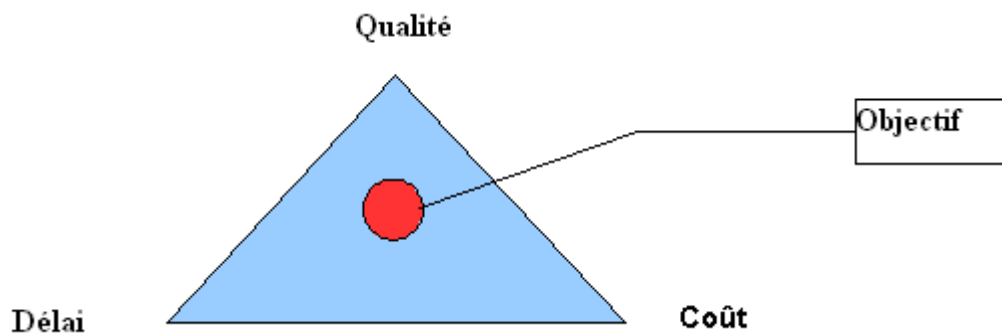
Dans tout projet il y a une part d'incertitude liée au caractère unitaire mais aussi à l'environnement extérieur qui peut être difficile à appréhender.



Exemple : Réalisation d'un tunnel

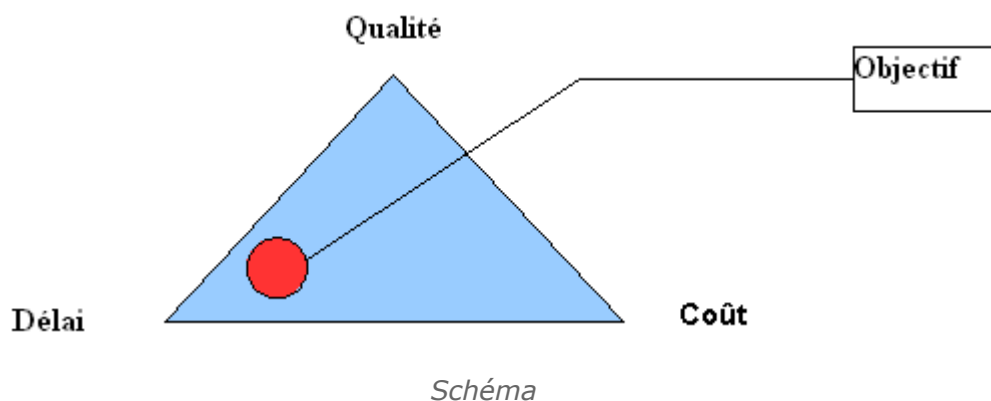
Il est difficile de prévoir exactement à l'avance la dureté des matériaux que l'on va rencontrer et cela donne une incertitude sur la vitesse d'avancement des travaux.

F. Des contraintes : de délai, de qualité et de coût



Schéma

Sur le schéma l'objectif est situé au centre de gravité du triangle ce qui veut dire que les contraintes (coût, qualité, délai) sont équivalentes mais cela peut diverger suivant le type de projet.



Exemple

Dans le cas où le projet doit se faire à une date fixe (manifestation) le centre de gravité va se déplacer plus vers le sommet du triangle « délai ».

Un travail d'équipe multi-compétences

Il est très rare de trouver un projet ne comportant qu'un seul métier, dans de nombreux cas la réalisation d'un projet mobilise plusieurs corps de métier ou plusieurs compétences.

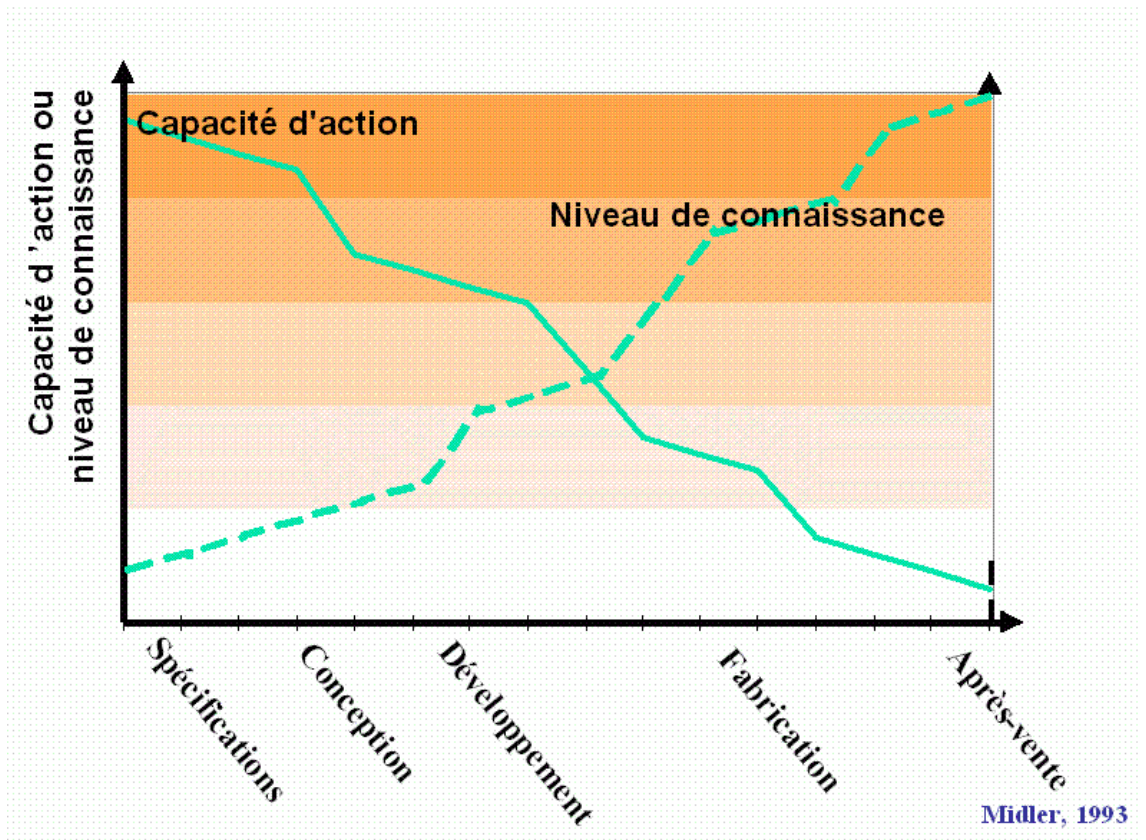


Exemple : Projet de construction d'un bâtiment public

Nécessite la participation de nombreux métiers (maçonnerie, menuiserie, peinture, électricité etc.)

G. Irréversibilité forte

La capacité d'action est très forte au début mais au fur et à mesure que le projet avance et que des décisions sont prises, elle diminue car les choix faits en début de projet limitent les possibilités d'action en fin de projet.



Schéma



Exemple : Un nouveau produit

Au début du projet tout (ou presque) est ouvert et la capacité d'action est très forte; en revanche la connaissance du produit final est très faible. Au fur et à mesure de l'avancement du projet la conception et la définition du produit avancent et des décisions sont prises qui limitent ensuite les choix et la capacité d'action (voir schéma de Midler 1993). Par contre la définition du produit est de plus en plus précise.

H. Exercice

L'entreprise Sacavano a décidé de réaliser un nouveau produit et de le présenter au prochain grand salon professionnel dans un an. L'entreprise compte sur la nouveauté de ce produit qui va la démarquer de la concurrence en prenant de l'avance et lui permettre ainsi de dynamiser ses ventes.

Une enveloppe budgétaire de 600.000 € a été prévue pour le projet.

L'investissement consenti dans ce nouveau produit représente pour l'entreprise une très forte charge et ne peut être dépassé. Toutefois afin de pouvoir rivaliser avec les produits concurrents déjà existants qui sont de qualité irréprochable, le nouveau produit devra être réalisé avec des normes qualité très strictes.

Question

[Solution n°1 p 11]

Dans l'exemple de projet ci dessus classer par ordre d'importance les contraintes

Principales caractéristiques d'un projet

suivantes : contraintes de qualité, contrainte de coût, contrainte de délai.



Solution des exercices



> Solution n°1 (exercice p. 9)

1 Contrainte de délai

Il est important de se positionner sur le marché et de présenter le nouveau produit au salon.

Le lancement commercial des produits se fera au moment du salon.

Si le nouveau produit n'est pas présenté au salon le projet est gravement en danger car le produit ne pourra être présenté que l'année d'après. Il sera peut être dépassé à ce moment là par un produit concurrent.

2 Contrainte de coût

Compte tenu de la capacité financière de l'entreprise, il est important de respecter ce budget afin de pouvoir rentabiliser rapidement cet investissement.

3 Contrainte de qualité

L'objectif de l'entreprise est de se différencier des concurrents par les performances du produit. Il faut donc concevoir et industrialiser une gamme de produits ayant au moins des performances identiques à celles obtenues pour le prototype.

