

Le projet en 10 points clés

Ces dix points sont classés selon une logique de raisonnement propre à la démarche projet. Ce n'est pas une chronologie systématique. Certaines parties peuvent être inutiles suivant la nature du projet.

1) L'objet : Formaliser par écrit permet de clarifier et de prendre de la distance.

1. Identifier le projet : petit, grand, fermé, ouvert, etc...
2. De quoi s'agit-il ?
3. Quelle signification donne-t-on au projet, quelle valeur ? Quel sens ? Quelles sont les perspectives du projet ?
4. Trouver son intitulé : Le baptiser
5. Résumer son objet dans un texte de 10 à 25 mots.

2) Le motif : susciter l'intérêt d'une étude.

1. Quelle est l'idée de départ, quelles sont les origines ?
2. Quelles sont les raisons pour ce projet, qu'est ce qui le justifie ?
3. Sur quel constat s'appuie-t-on ? (enquête, étude, diagnostic, témoignage).

3) Les objectifs : Analyse des besoins et critères d'évaluation : C'est quoi ? Combien ? Pour quand ?

1. Quels sont les objectifs de résultats ? prioritaires et secondaires en terme quantitatifs et qualitatifs ?
2. Quels sont les objectifs intermédiaires ? les étapes ?
3. Quels sont les effets positifs ou négatifs induits possibles si on atteint les objectifs ?
4. Quels sont les objectifs cachés ? facilitateurs, freins.

4) Les ressources : rechercher l'optimisation : Comment ? Avec qui ? Avec quoi ?

1. Quelles sont les ressources nécessaires au projet ? budget, moyens humains, matériel, expériences, innovations, recours à la sous-traitance.
2. Quelles sont les ressources à prévoir ? inventaire des moyens disponibles, mobilisables et à investir.
3. Quelles sont les contraintes ? financières, juridiques, techniques.

5) L'axe des temps : prise de conscience du réalisme des délais

1. Quel est le calendrier
 - Comment le projet s'inscrit-il dans l'agenda ?
 - Quelle est la pertinence de chaque date butoir ?
 - Faut-il tenir compte de l'actualité ?
 - Faut-il saisir les opportunités d'époque ?
2. Quel est le compte à rebours ?
3. Comment le temps peut-il être occupé d'une façon optimale ?
 - Certaines actions peuvent-elles commencer en parallèle ?

- Quelles sont les actions qui doivent être impérativement terminées avant que les suivantes ne puissent commencer ?
- Quelles sont les étapes en « côte d'alerte » ?

6) Les rôles : personnes impliquées par le projet

1. Définir les compétences dont on a besoin : le responsable du projet, les acteurs permanents, les experts internes et externes, les partenaires internes et externes, les sous-traitants, les relais d'influence, le chargé de communication.
2. Construire l'équipe en définissant les rôles : champ de responsabilité et missions spécifiques.
3. Définir les engagements de chacun : disponibilité, motivation, délégation.
4. Etablir un contrat mutuel : règles de fonctionnement, planning des rencontres.

7) les résistances : Gérer les situations de tension ou de crises avant qu'elles n'arrivent

1. Quels sont les résistances humaines ou organisationnelles probables ? : passives (inertie, indifférence), négatives (polémique, critique), constructives (apport), structurantes (contre projet)
2. Quels sont les obstacles matériels éventuels ? juridiques, budgétaires, techniques, accidents, carences.

8) Les ajustements : souci constant d'adaptation.

1. Décalage et glissement dans le temps sans modification du projet
2. Modifications et alternatives sans changements des objectifs, solutions de remplacement.
3. Révision des objectifs à la baisse ou à la hausse.
4. Scénario « catastrophe » : crise ou incident grave.

9) La communication : Adapter et développer son discours en fonction des affinités des interlocuteurs.

1. La communication opérationnelle :
 - Entre les acteurs permanents
 - Avec les sous-traitants et les partenaires
 - Avec les experts
2. La communication interne :
 - Promotionnelle : pour « vendre » le projet à la direction, l'association, la collectivité locale.
 - Informative : pour faire vivre le projet.
3. La communication externe :
 - Avec le relais d'influences et médiatiques.

10) Le bilan : Etapes de suivi de contrôle et de recadrage dans le déroulement.

1. Assurer le « feed-back » pour le suivi de l'ensemble du projet par des rendez-vous planifiés : rendez-vous et réunions.
2. Distinguer le suivi : de contrôle, de recadrage, de soutien.

3. Construire des bilans partiels : clignotants, étapes clés, ajustements.
4. Terminer par un bilan final :
 - Rappel des critères d'évaluation
 - Mesure des écarts
 - Résumé, synthèse
 - Enseignements tirés

Animer un projet, c'est prendre le temps de tirer des enseignements et de progresser. Même l'échec est formateur et enrichissant.