

## La naissance d'un projet

### Wel'Com-Hom News



Communication & Management  
Hommes & Méthodes

*Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable.*

[www.com-hom.com](http://www.com-hom.com)

## Prendre le temps de l'appropriation



Tout comme le printemps, qui débute le 21 Mars, tout projet a une date de démarrage bien définie.

Ce détail, assez anodin à prime abord, va influencer considérablement sur l'avenir et la réussite du dit projet qui est véritablement en train de naître.

Il y a une vie avant le projet : une offre a peut-être été remise au client, une étude de marché a été réalisée si l'on envisage un nouveau produit, une maquette de faisabilité a pu être conçue pour vérifier un concept, une idée a été creusée... Mais le projet, lui, démarre le jour où le chef de projet est officiellement investi de la mission de le conduire vers un objectif. Toute cette « vie » avant le projet, que le chef de projet ait ou non été impliqué, est un terreau formidable pour activer la pousse, mais n'est pas le projet.

Au-delà de l'exercice de style, c'est bien la compréhension de **la mission du chef de projet** qui est en jeu. J'observe souvent un passage de relai flou entre l'offre et le démarrage de projet. Le chef de projet semble alors porter la lourde responsabilité de « reprendre à son compte » des engagements pris ailleurs et dans un autre contexte. La rancœur s'installe parfois.



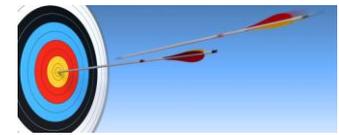
La première mission du chef de projet est de construire ce projet jusqu'à **créer les conditions de son engagement**, engagement négocié avec le représentant du client et le responsable des ressources et moyens. Nous sommes dans cette phase de construction, d'appropriation du projet par le chef de projet.



1<sup>ère</sup> étape : **La quête du sens** ! Quels sont les enjeux ? Pourquoi ce projet est-il important pour le client ? Que va-t-il lui permettre de réaliser ? Pourquoi ce projet est-il important pour l'entreprise ? Que va-t-il nous permettre de réaliser ? Pourquoi cette exigence de délai ? Quelle est la conséquence d'un retard ? Pourquoi cette exigence de performance ? Comment sera-t-elle utilisée ? Ces réponses vous permettent de connaître vos marges de manœuvre, vous donnent **l'intelligence de l'adaptation** : en cours de projet vous prendrez ou proposerez la décision qui permet de répondre au mieux aux enjeux.

La connaissance des enjeux permet également de nourrir le besoin de sens des membres de l'équipe. En les explicitant, **vous construisez les racines qui fourniront la sève à votre projet.**

Viennent ensuite les objectifs du projet. Compte-tenu des enjeux et des exigences, il s'agit d'expliciter les objectifs du projet, factuels, précis : **les conditions de réussite du projet.**



De manière indissociable, c'est le moment, en nous appuyant sur l'équipe ou sur des experts métier, d'estimer la charge, d'analyser les risques, de planifier le projet dans sa globalité. L'équipe nécessaire à la réalisation du projet prend forme.



Si le chef de projet crée les conditions lui permettant de s'engager sur des objectifs, il ne peut le faire sans l'accord de ses parties prenantes, en général au moins le représentant du client et le responsable des ressources et moyens. C'est un processus de **négociation dans la coopération.**

En fin d'appropriation, la réunion de Kickoff permet de rassembler l'équipe autour des objectifs du projet. La fleur est éclos : **le fruit est prêt à se développer.**



Le cadre du projet, partagé, va permettre à l'équipe de travailler, en laissant à chacun sa part de responsabilité et d'autonomie.

Le planning est nécessairement faux, sauf si votre projet a une durée inférieure à 2 semaines. La connaissance des enjeux et des marges de manœuvre vous permettront et permettront à l'équipe de **s'adapter en cours de projet** : aux erreurs d'estimation, aux aléas.

Si un projet naît à une date bien précise, il s'arrête également à une date bien précise. Est-ce la mort ? Non, car le retour d'expérience (souvent appelé, je vous l'accorde, « post-mortem ») a permis de révéler les bonnes pratiques réutilisables, de mettre en place un plan d'actions pour s'améliorer : est-ce une nouvelle renaissance ? ... C'est en tout cas une autre histoire ... à suivre ...

**Vous pouvez approfondir cette thématique et enrichir vos outils de gestion de projet en rejoignant la formation : [« GP-01 - Gérer un projet en collaboratif dans un contexte évolutif »](#)**



Françoise BALAND

[Com-Hom](#)



A propos de l'auteur :

**Françoise Baland** : J'ai rejoint l'équipe Com-Hom en 2011 après une expérience de plus de 20 années dans l'industrie.

De formation Ingénieur (ENSIMAG/Grenoble INP), mon travail s'est toujours équilibré entre réalisations techniques, management de projet, management d'équipe, organisation et méthodologies.

Ces expériences m'ont permis de travailler avec tous les services de l'entreprise au sein d'équipes pluridisciplinaires. J'ai ainsi développé la passion du travail d'équipe au service des objectifs de l'entreprise et acquis la conviction que l'expérience de chacun est une source immense d'idées et de savoirs.

Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

#### Copyright

Les textes sont la propriété des auteurs référencés et de [Com-Hom](#) .  
Crédit photographique : [Com-Hom](#), [//fr.fotolia.com/](http://fr.fotolia.com/) – tous droits réservés.

