

LE CHEF DE PROJET

Le Chef de Projet, un homme clef pour le succès du système d'information

La mise en place d'un Système d'Information (SI) est un véritable projet d'entreprise qui résulte d'une réflexion et d'objectifs stratégiques. Il va de soi que le choix du Chef de Projet est un élément déterminant qui conditionne la réussite de cette véritable " révolution culturelle " de l'entreprise.

LES MISSIONS DU CHEF DE PROJET

Entendons nous d'abord sur ce qu'est un projet.

L'AFITEP (Association francophone de Management de projet) donne cette définition :

" Lorsque nous parlons de projet, nous entendons par ce terme toute entreprise destinée à réaliser un objectif, physique ou intellectuel, que ce soit un pont, une machine, un logiciel, une étude d'organisation, etc...

La réalisation d'un projet implique des actions à entreprendre, avec des ressources, humaines et financières plus ou moins limitées, dans un délai plus ou moins impératif, à un niveau défini de qualité. "

De manière générale, le chef de projet aura pour missions de :

- définir avec la Direction les objectifs de résultats, de délais et de coûts,
- coordonner les différents acteurs intervenant sur le projet en s'assurant du respect des objectifs,
- rendre compte à la direction de l'avancement du projet, des difficultés rencontrées,
- proposer des solutions qui devront être validées par la direction,
- s'assurer du bon achèvement du projet

Dans la mise en œuvre d'un projet de SI, la transversalité du projet dans le fonctionnement de l'entreprise rend encore plus essentielle et délicate la mission du Chef de Projet.

De sa capacité à appréhender la globalité des problématiques de l'entreprise (objectifs de la direction générale, des différentes directions fonctionnelles, besoins des utilisateurs...) dépend la réussite du projet.

QU'EST-CE QU'UN PROJET REUSSI ?

Un système d'information techniquement et fonctionnellement opérationnel ne suffit pas pour parler de projet réussi.

Un projet de SI est réellement mené à son terme lorsque que les objectifs stratégiques qui l'ont induit sont remplis.

Pour cela, le SI doit de plus être bien accepté par les utilisateurs parce qu'il répond à leurs besoins et leurs attentes, et il doit être correctement UTILISE par tous.

Cela sous-tend la prise en charge des facteurs humains que sont notamment l'opposition au changement, la peur du contrôle abusif, la peur de perte de pouvoir...

Afin qu'ils adhèrent au projet de l'entreprise, il est important que les utilisateurs soient informés et comprennent les objectifs inducteurs du changement et les enjeux qui en découlent, tant pour la vie de l'entreprise que pour leur emploi.

Un projet de SI ne peut donc pas se concevoir sans l'implication des utilisateurs.

LES QUALITES DU CHEF DE PROJET

La position du Chef de Projet est d'autant plus délicate que l'organisation hiérarchique est pyramidale et rigide.

Pour mener à bien sa mission, le chef de projet doit se voir attribuer les moyens et la légitimité nécessaires.

Il n'est pas rare que le Chef de projet ne rende compte qu'à la Direction Générale. Ainsi peuvent dépendre du Chef de projet, dans le cadre de la mission, des personnes qui se trouvent fonctionnellement à des niveaux hiérarchiques supérieurs.

Par ailleurs, la mise en place d'un système d'information implique la plupart du temps de repenser les flux d'information dans l'entreprise, ce qui touche souvent au pouvoir des personnes.

Il est donc important que le chef de projet ait de réels talents de négociateur et dispose d'une " aura fédératrice " qui lui permette de gérer les divergences, de trancher sans être remis en cause.

Pour résumer, le Chef de projet a pour CLIENTS internes à l'entreprise :

- la Direction Générale
- les directions fonctionnelles
- les utilisateurs

et ne doit en négliger aucun.

FAIRE LE BON CHOIX

Pour conclure, le choix du chef de projet doit répondre aux principaux critères incontournables que sont :

- Une expérience du Management de projet (si possible)
- Une vision globale des différentes problématiques de l'entreprise
- Des talents de négociation
- Une légitimité reconnue unanimement en termes de crédibilité, de confiance, de neutralité...
- Une écoute permanente des besoins et des utilisateurs

Références :

Dossier : " Les défis du management par projets "

01 Informatique :

<http://www.01-informatique.com/dossiers/2005/2005.1.1.1.html>

Présentation de la Certification en maîtrise de projet de l'AFITEP (Association Francophone de Management de Projet)

www.afitep.fr