

Chapitre 4 : Faisabilité d'un projet et techniques de mobilisation des équipes et les moyens

La faisabilité c'est ce qui est faisable et réalisable, dans des conditions techniques, financières et délais définis. Elle indique si les objectifs du projet proposé réellement atteints en tenant compte du contexte, des moyens du projet ainsi que des objectifs prévus dans le plan du projet.

Une étude de faisabilité est un outil qui permet d'évaluer un changement proposé, tel que l'élaboration d'un nouveau produit, la modification d'une stratégie de commercialisation, de création d'une entreprise,..... etc.

Avant de réaliser l'étude de faisabilité, il est nécessaire de répondre à certaines questions qui sauront orienter le travail à entreprendre.

Il ya plusieurs types de faisabilités de projets à étudier et analyser :

1. Faisabilité technique :

La faisabilité technique consiste à déterminer si le projet est réalisable techniquement en :

- Examinant l'état de la technologie et sa disponibilité pour la réalisation du projet ;
- Considérant les difficultés particulières à l'utilisation de la technologie :
 - ✚ En termes de leur application technique pour solutionner les objectifs techniques du projet.
 - ✚ En termes d'apprentissage pour la maitrise de celle-ci par ses utilisateurs.

2. Faisabilité organisationnelle :


Le responsable du projet sera souvent, le mieux placé pour réaliser la faisabilité organisationnelle. Celle-ci demande en effet une vue transversale des différents aspects du projet. Les trois volets de la faisabilité organisationnelle sont :

- La récolte d'information.
- La comparaison des moyens et besoins.
- L'analyse de solutions apportées au manque de moyens.

3. Faisabilité humaine:

L'étude de la faisabilité humaine consiste à évaluer les impacts humains d'un changement organisationnel et permet aux gestionnaires de conduire plus efficacement ces changements et peut aider grandement les gestionnaires dans la conduite et la manière d'aborder un changement.

4. Faisabilité environnementale et sociale :

 **La faisabilité environnementale du projet** : la qualité est aujourd'hui une question intéressante et qui prend donc une importance capitale dans les décisions concernant le choix d'implantation d'un projet. En effet, l'impact environnemental caractérise l'influence de l'effet du projet sur le milieu écologique, la qualité de l'air et de l'eau, la flore ou la faune ou sur tout autre élément naturel susceptible de perturber la vie humaine, animale et/ou végétale ; donc c'est l'ensemble des modifications quantitatives, qualitatives et fonctionnelles de l'environnement (négatives ou positives) engendrées par un projet.

Les facteurs suivants doivent être pris en considération pour analyser l'environnement du projet :

- Emission d'odeurs désagréables aux alentours du site du projet ;
- Emission de produits chimiques dangereux ;
- Dégagement de fumée ou de poussières ;
- Création de déchets recyclables et non recyclables ;
- Emission de bruits (circulation, chargement, production de gros camions).

✚ **La faisabilité sociale d'un projet** : Se réfère principalement aux répercussions que peut avoir les activités du projet sur les rapports entre les personnes, sur les besoins des individus, sur les normes, les croyances, les traditions, les classes sociales et les mécanismes de socialisation. En d'autres termes, l'étude des conséquences sociales du projet doit insister sur :

- La compatibilité du projet avec les valeurs, les traditions de la population ;
- Les caractéristiques démographiques et socioculturelles des populations ou des clients ;
- La répartition des revenus de la population ;
- L'organisation de la production (ménages, régime financier) ;
- La migration interne résultant des activités du projet.

5. Faisabilité financière :

Une bonne évaluation financière du projet constitue une donnée essentielle, pour décider à concrétiser le projet. À ce stade, il s'agit de répondre aux questions suivantes :

- Combien coutera le projet ?
- Quels sont les moyens financiers mobilisés ?
- Pouvons-nous estimer la rentabilité financière du projet ?
- Quel est le risque financier pour l'entreprise ?

L'étude financière permet de faire apparaître tous les besoins financiers du projet et les possibilités de ressources qui y correspondent. Il est recommandé de suivre les étapes suivantes :

- L'élaboration du plan de financement initial qui permettra de déterminer les capitaux nécessaires pour lancer le projet.
- L'établissement du compte de résultat prévisionnel permettant de juger si l'activité prévisionnelle du projet sera en mesure de dégager des recettes suffisantes pour couvrir la totalité des charges.
- L'établissement du plan de trésorerie susceptible de mettre en évidence d'équilibre ou de déséquilibre entre encaissements et décaissements.

6. Budgétisation

Un budget a deux utilités fondamentales :

- il permet de garantir au chef de projet des moyens financiers de son action
- il lui fournit un cadre d'engagement évitant ainsi le risque de débordements incontrôlés.

Le suivi budgétaire est un exercice permanent pour le chef de projet, avant chaque engagement de dépense, en fonction de sa nature, il en vérifie la disponibilité dans son budget.

Le budget est défini suivant un processus d'estimation, qui est intrinsèquement lié à l'activité de planification. Le processus d'estimation est déployé sur trois (03) phases :

- Lors de la réponse à l'appel d'offres pour chiffrer la proposition et établir le budget.
- Lors de la planification du projet pour établir le plan du projet et le plan de qualité.
- Au cours du suivi du projet pour mettre à jour le référentiel et affiner les prévisions.

7. Analyse de la rentabilité :

La rentabilité financière ou économique d'un projet est une mesure objective de comparaison de ses avantages financiers ou économiques, de ses coûts initiaux et de ses coûts récurrents. Le but de l'analyse de la rentabilité d'un projet est pour déterminer si les avantages du projet sont supérieurs à ses coûts, trois questions à poser :

- Le projet est-il rentable ?
- Le projet est-il réalisable ?
- Le projet est-il financé ?

Pour cela il faut :

- Choisir une technique d'analyse financière appropriée.

- Déterminer la valeur des paramètres : durée de l'analyse, coefficient d'actualisation.
- Effectuer les calculs nécessaires et les analyses de sensibilité au besoin.
- Formuler une conclusion basée sur une interprétation correcte des résultats.

Un projet rentable (faisable) est un projet qui mérite d'être réalisé parce que le rapport entre ses avantages et ses coûts est favorable et que ses contraintes et risques acceptables.

8. Analyse (coût-avantage) et (coût-bénéfice) :

A. Définitions:

A1. Un coût :


C'est une dépense monétaire ou non monétaire nécessaire à la mise en œuvre de ressources diverses en vue de l'obtention d'un produit spécifique. Au niveau économique, toute disparition de ressources utilisées ou occasionnées par la réalisation ou l'exploitation du projet sera considérée comme un coût.

A2. Un avantage :

C'est une amélioration de la situation financière ou du bien être économique des bénéficiaires, amélioration obtenue par l'exploitation des livrables du projet, la plupart des projets produisent soit :

 **Avantages financiers** : avantages mesurables en valeur monétaire :

- Augmentation des revenus de l'entreprise ;
- Economie en coûts d'exploitation à court termes
- Meilleure positionnement concurrentiel.

 **Avantages économiques** : avantages associé à la mission de l'organisme comme exemple :

- Réduction de congestion dans la circulation routière.
- Amélioration des soins de santé dans une région.
- Accessibilité améliorée à l'enseignement.

A3. Un bénéfice:

C'est récompense monétaire ou sous une autre forme d'un investissement ou d'un effort fournit pendant un temps. Si la valeur monétaire des avantages est supérieure au montant dépensé pour programme, on considère que ce programme présente un bénéfice. L'analyse cout-bénéfice correspond souvent à une méthode d'aide à la décision qui permet d'évaluer les avantages et bénéfices d'un projet ainsi que les conséquences éventuelles.

B. Contenu d'une analyse Coûts/Avantages :

L'analyse coûts/avantages peut servir aux décideurs face aux différents scénarios d'intervention. Le principe de l'ACA est de décrire toutes les décisions dont les bénéfices sont supérieurs aux coûts. Plusieurs projets sont donc analysés et comparés entre eux ou à une situation de référence. Cette comparaison des bénéfices et des coûts implique le passage par une unité commune.

L'ACA s'inscrit dans un processus décisionnel logique comprenant :

- La définition de la zone d'étude considérée et de la population concernée.
- La définition de scénarios possibles avec l'évaluation de la situation
- Leur comparaison sur une base commune.
- La détermination des coûts et des avantages monétaires.
- Le calcul d'une valeur monétaire des éléments non marchands
- La prise en considération de l'incertitude de certains paramètres et données.

C. Méthode d'analyse des coûts/bénéfices :

De façon générale, les conséquences d'un projet ou d'une décision entrent dans l'une des quatre catégories suivantes :

- Coûts directs: coûts en capital, coûts d'opérations.....
- Coûts indirects: perte de productivité, perte de compétitivité.
- Bénéfices directes: dommages évités, améliorations de qualité,....

- Bénéfices indirectes : innovations, meilleure image ou réputation,.....

L'Analyse Coûts/Bénéfices (ACB) est un outil analytique qui identifie et cherche à quantifier les coûts et les bénéfices d'un programme ou d'une activité et présente les données disponibles sous une forme structurée, le principe de l'ACB est simple : il s'agit de conseiller la réalisation de toute décision pour laquelle les bénéfices sont supérieurs aux coûts, et ceci pour l'ensemble de la société. L'ACB, est donc une méthode qui permet de suggérer le niveau approprié d'investissement en matière de sécurité et d'identifier la décision ou le projet qui est le plus efficace d'un point de vue sociale (la question normative).

D. Les étapes pratiques de l'ACB :

On peut décomposer la démarche d'une ACB en plusieurs étapes :

- Mettre en place les prérequis organisationnels.
- Spécifier les différents scénarios ou projets.
- Préciser la portée de l'analyse.
- Lister les conséquences sur la durée de vie du projet.
- Prédire quantitativement les conséquences sur la durée de vie du projet.
- Monétiser les conséquences.
- Actualiser la robustesse des résultats aux paramètres choisis.
- Faire une recommandation des décisions.