

**OUTIL POUR MESURER LES RISQUES :**

**Phase de planification du projet**

Ce questionnaire est un outil présentant une liste de contrôle pour évaluer les phases d'un projet et s'assurer que tous les facteurs jouant sur la réussite du projet sont pris en considération dans sa planification.

**Section 1**

Votre avis à propos du projet planifié

Dangereux	Pourrait réussir	Réussira probablement
		

Pourquoi?

---

---

---

## Section 2 - Soutien des besoins opérationnels

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Les exigences nécessaires pour le démarrage du projet ont-elles été examinées et approuvées par le responsable du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Existe-t-il des plans formels et documentés pour faire participer un nombre suffisant de ressources humaines aux différentes étapes du projet (depuis la définition des exigences jusqu'à la réception et l'approbation définitives, en passant par l'évaluation des résultats)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Le responsable du projet a-t-il obtenu l'engagement et l'appui des collaborateurs?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le cahier des charges du projet est-il défini de façon précise par le responsable?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Les employés et les bénéficiaires du projet considèrent-ils tout le projet essentiel (soit pour appuyer quelque chose d'autre que vous faites ou pour se positionner pour l'avenir)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

---

## Section 3 - Responsabilisation

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Le rôle du responsable du projet est-il précisé?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Les responsabilités et les pouvoirs rattachés à son poste sont-ils clairement définis, documentés et compris?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Le responsable du projet a-t-il désigné suffisamment d'employés pour les affecter aux travaux prévus, au moment prévu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le personnel a-t-il suffisamment d'expertise dans le domaine rattaché au projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. L'équipe de projet et de l'établissement a-t-elle déjà mené à bonne fin un projet de taille, d'envergure, de coût ou de durée similaires?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Le projet est-il manifestement réalisable par le responsable de projet et les entrepreneurs dans les délais requis?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

**Section 4 - Discipline générale des gestionnaires de projet**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Le gestionnaire et le promoteur du projet (délégués de la part du responsable du projet) ont-ils déjà géré un projet de cette taille, envergure et complexité?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Le gestionnaire de projet a-t-il la possibilité d'agir s'il y a lieu, et a-t-il les moyens de le faire?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Le gestionnaire de projet dispose-t-il des renseignements nécessaires pour prendre des mesures concrètes lors de l'exécution du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le gestionnaire de projet est-il prêt à approfondir urgemment certaines questions s'il y a lieu, d'après des critères prédéterminés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Les démarches et processus de planification et d'exécution du projet sont-ils bien documentés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. En cas de problèmes graves, les décisions pourront-elles être prises urgemment par le responsable du projet et son équipe?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Le projet est-il indépendant d'autres projets en cours (c.à.d. ne dépend pas de la réussite d'autres projets)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

**Section 5 - Gestion des risques**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Le responsable du projet a-t-il suivi un processus formel pour détailler les travaux et en estimer la durée?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. A-t-il approuvé le devis et le calendrier estimatifs?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A-t-il déterminé les mécanismes ou les outils formels pour suivre le déroulement du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. A-t-il ventilé les coûts en fonction de la structure de répartition des travaux, et peut-t-il respecter les contraintes budgétaires?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. A-t-il évalué tous les risques connus sur le plan technique et de la gestion ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. A-t-il prévu des stratégies pour atténuer l'impact des risques détectés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. A-t-il pu raisonnablement compter sur la stabilité financière de l'établissement pendant la durée du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. La technologie employée a-t-elle fait ses preuves, le personnel du projet la connaît-il suffisamment et en a-t-il suffisamment l'expérience pour s'en servir?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. La méthode envisagée pour réaliser le projet est-elle raisonnable compte tenu des réalisations escomptées et des <i>objectifs</i> du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

Section 6 - Cote du «baromètre de réussite»

Calcul des totaux

Totaux de la section 2 : \_\_\_\_\_  
 Totaux de la section 3 : \_\_\_\_\_  
 Totaux de la section 4 : \_\_\_\_\_  
 Totaux de la section 5 : \_\_\_\_\_

**Vert**

**Rouge**

**Jaune**

Totaux par couleur

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

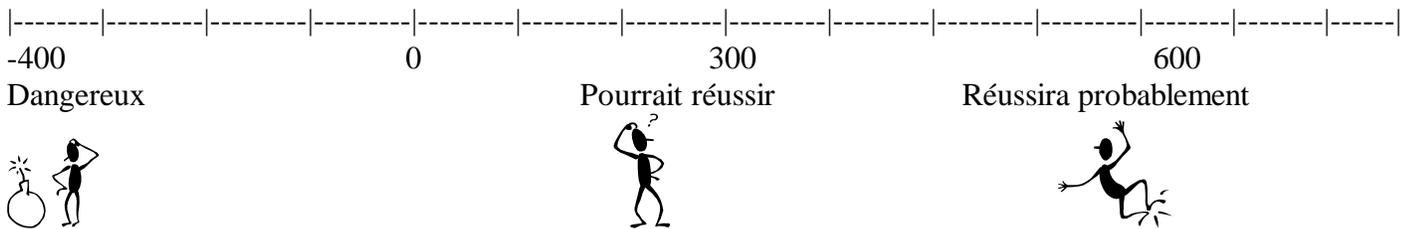
Total pour le projet

Total vert \_\_\_\_\_ x 15 = \_\_\_\_\_  
 + Total rouge \_\_\_\_\_ x (-10) = \_\_\_\_\_  
 + Total jaune \_\_\_\_\_ x (-5) = \_\_\_\_\_

**TOTAL POUR LE PROJET = \_\_\_\_\_**

Inscrivez le **total pour le projet** sur l'échelle de viabilité/réussite

Zone rouge	Zone jaune	Zone verte
------------	------------	------------



Cette cote se compare-t-elle à celle de la section 1?  
 Qu'en concluez-vous?

**Recommandation**

- Approuvé (ZONE VERTE)
- Approbation en suspens en attendant ce qui suit (ZONE JAUNE) :  
 \_\_\_\_\_
- Approbation refusée parce que (ZONE ROUGE) :  
 \_\_\_\_\_

## Phase de mise en œuvre/d'exécution du projet

Ce questionnaire est un outil présentant une liste de contrôle pour évaluer le déroulement d'un projet et pour s'assurer que tous les facteurs influant sur sa réussite sont surveillés de près durant son exécution.

### Section 1

Instinctivement, que pensez-vous du déroulement du projet?

Devrait être arrêté

Poursuivre prudemment

Poursuivre en toute confiance



Pourquoi?

---

---

---

**Section 2 - Soutien des besoins opérationnels**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Le promoteur du projet veille-t-il encore à ce qu'on se conforme à l'envergure du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Le promoteur du projet a-t-il obtenu la participation des utilisateurs à toutes les étapes du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Les objectifs opérationnels de l'établissement sont-ils réalisés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. En cas de changement important au projet ou au besoin opérationnel, l'analyse de rentabilisation a-t-elle été revue et revalidée à chaque borne prévue?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Si les résultats de l'analyse de rentabilisation ont changé et les frais de réalisation du projet ont augmenté, a-t-on fait approuver de nouveau le projet par les intéressés ou les responsables hiérarchiques?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Si le cahier des charges du projet a changé, ces changements ont-ils été bien documentés et ont-ils été approuvés par les intéressés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

---

**Section 3 - Responsabilisation**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Le responsable du projet a-t-il tenu régulièrement des réunions pour évaluer l'état d'avancement du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. A-t-il réglé les problèmes soulevés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A-t-il respecté le calendrier et le budget du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. A-t-il tenu compte des changements relatifs à l'envergure du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. A-t-il affecté suffisamment d'employés aux travaux prévus, au moment prévu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. A-t-il vérifié si la matrice définissant les responsabilités et les pouvoirs est convenable encore aux besoins du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. A-t-il vérifié si les employés clés se sont acquittés de leurs responsabilités?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. A-t-il examiné périodiquement les activités de gestion du projet menées par l'entrepreneur?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

**Section 4 - Discipline générale des gestionnaires de projet**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. En cas de problèmes graves, les gestionnaires du projet ont-ils eu des renseignements nécessaires pour prendre des mesures concrètes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. En cas de problèmes graves, l'entrepreneur a-t-il pu prendre rapidement les décisions nécessaires?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Les questions complexes en matière d'approvisionnement, de marché ou de sécurité ont-elles été réglées?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Le projet a-t-il gardé une image positive (c.à.d. il n'y a pas de rumeurs voulant que le projet soit en difficulté)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Le responsable du projet a-t-il évité de se servir des fonds d'urgence de manière prématurée, excessive ou inappropriée?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Le gestionnaire de projet a-t-il maintenu un contrôle suffisant sur les ressources affectées au projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. L'entrepreneur a-t-il fourni au responsable du projet des renseignements suffisants sur l'exécution et l'avancement du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Pour obtenir des conseils et de l'aide, le responsable de projet s'est-il tourné vers d'autres personnes de la communauté dotées des connaissances, des compétences et de l'expérience pertinentes (coordinatrice des projets, économiste provinciale,...)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

**Section 5 - Gestion des risques**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. De nouveaux risques sont-ils apparus et s'en est-on occupé adéquatement?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Est-il encore raisonnable de compter sur la stabilité financière de l'établissement pendant le reste du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. L'organisation ou le besoin opérationnel n'a-t-il changé que de façon minimale depuis la conception du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Les mécanismes et les outils formels utilisés pour suivre le déroulement du projet ont-ils été adéquats?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Les exécuteurs du projet (entrepreneurs, ingénieur,...) ont-ils respecté les contraintes budgétaires et les exigences du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Le mode de gestion suivi permet-il encore d'assurer la coordination de tous les sous-projets, d'assurer la communication entre les différentes équipes de sous-projets et de régler les problèmes généraux communs?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Les contrôles internes/externes sur les phases de réalisation du projet ont-ils eu lieu comme prévu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Procède-t-on à un examen de survol à chaque borne?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Procède-t-on régulièrement à des examens pour vérifier le maintien de la pertinence du projet, suivre son déroulement, et s'interroger sur les problèmes réels/possibles?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

Section 6 - Cote du «baromètre de réussite»

Calcul des totaux

Totaux de la section 2 : \_\_\_\_\_  
 Totaux de la section 3 : \_\_\_\_\_  
 Totaux de la section 4 : \_\_\_\_\_  
 Totaux de la section 5 : \_\_\_\_\_

**Vert**

**Rouge**

**Jaune**

Totaux par couleur

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

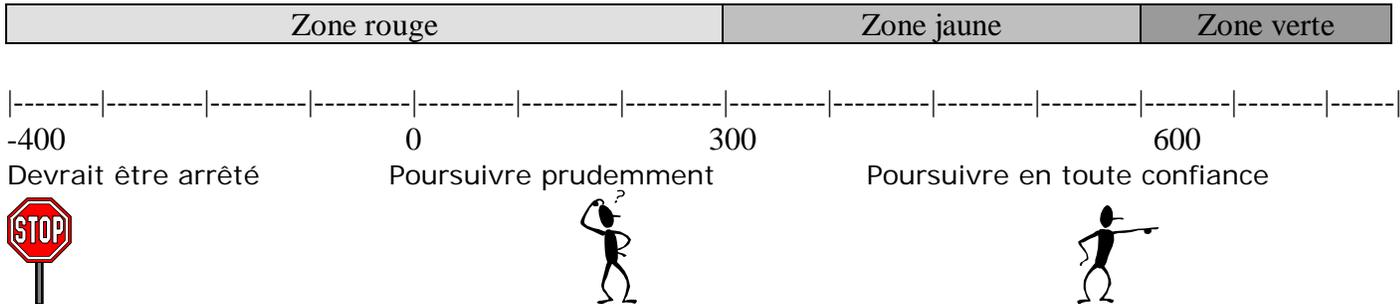
\_\_\_\_\_

Total pour le projet

Total vert \_\_\_\_\_ x 15 = \_\_\_\_\_  
 + Total rouge \_\_\_\_\_ x (-10) = \_\_\_\_\_  
 + Total jaune \_\_\_\_\_ x (-5) = \_\_\_\_\_

**TOTAL POUR LE PROJET = \_\_\_\_\_**

Inscrivez le **total pour le projet** sur l'échelle de viabilité/réussite :



Cette cote se compare-t-elle à celle de la section 1, fondée essentiellement sur votre instinct?  
 Qu'en concluez-vous?

**Recommandation**

- Le projet devrait se poursuivre (ZONE VERTE)
- Le projet devrait être arrêté jusqu'à ce que les éléments suivants aient été réglés à ma satisfaction (ZONE JAUNE) :  
 \_\_\_\_\_
- Le projet devrait être arrêté parce que (ZONE ROUGE) :  
 \_\_\_\_\_

## Phase de parachèvement et d'examen du projet

Ce questionnaire est un outil présentant une liste de contrôle pour évaluer la réussite d'un projet terminé, pour s'assurer que tous les facteurs ont été évalués et pour faire en sorte que les leçons apprises soient bien documentées et servent à l'apprentissage continu. Il peut fournir des renseignements précieux durant la séance de récapitulation du projet.

### Section 1

Instinctivement, que pensez-vous du projet terminé?

Fiasco	Réussite modérée	Grande réussite
--------	------------------	-----------------



Pourquoi?

---

---

---

**Section 2 - Soutien des besoins opérationnels**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Les bénéficiaires ont-ils participé à quelques étapes du projet (depuis la planification, jusqu'à la réalisation finale)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Tous les types de bénéficiaires concernés ont-ils été représentés dans le projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Les bénéficiaires ont-ils respecté leur engagement quant aux efforts exigés d'eux?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Les bénéficiaires sont-ils satisfaits du projet réalisé?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Les objectifs réalisés sont-ils conformes aux objectifs visés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. A-t-on respecté l'envergure prédéfinie du projet dans le rapport intermédiaire émis aux intéressés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Les changements apportés au cahier des charges du projet ont-ils convenables au déroulement du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Le projet réalisé est-il conforme à l'orientation, aux stratégies, aux architectures et aux infrastructures planifiées au départ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Les problèmes budgétaires concernant la réalisation du projet ou de rentabilisation ont-ils été révisés en vue de chercher des solutions convenables ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Les décisions après l'analyse des problèmes ont-elles été prises d'une façon cohérente avec les objectifs opérationnels visés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

**Section 3 - Responsabilisation**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. Est-ce que tous les problèmes ont été réglés rapidement et à la satisfaction de tous pendant la réalisation du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Le projet a-t-il été terminé dans les délais prescrits, sans dépasser le budget et avec respect des exigences initiales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A-t-on affecté des employés en nombre suffisant à toutes les étapes du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. A-t-on réglé rapidement et adéquatement le cas des employés dont le rendement était insatisfaisant?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. A-t-on organisé une séance de récapitulation du projet afin de documenter les «leçons apprises»?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Le promoteur du projet a-t-il bien cherché à documenter les résultats du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Le responsable du projet a-t-il assumé la responsabilité de tous les aspects et les phases de réalisation du projet (internes et externes)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Le responsable du projet a-t-il collaboré avec la coordinatrice des projets pour émettre aux intéressés un rapport intermédiaire et/ou final après l'exécution du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

**Section 4 - Gestion des risques par la coordinatrice des projets**

	Oui	Non	Incertain
<b>Vous cochez la case convenable :</b>			
1. La coordinatrice a-t-elle déterminé avec le responsable du projet la complexité et les exigences du projet avec précision dès le départ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. A-t-elle cerné et atténué adéquatement tous les risques avec le responsable du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A-t-elle orienté le responsable du projet pour prévoir des plans d'urgence adéquats en cas de problèmes éventuels?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. A-t-elle encouragé le respect des contraintes budgétaires?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Quand les mécanismes et les outils utilisés pour suivre le déroulement du projet n'étaient pas adéquats, la coordinatrice a-t-elle pu intervenir convenablement auprès du responsable du projet pour orienter les décisions concernant les rectifications nécessaires?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. A-t-elle maintenu des communications adéquates avec le responsable du projet durant tout le projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. A-t-elle reçu du responsable du projet les renseignements nécessaires sur l'exécution et l'avancement du projet afin de pouvoir émettre son rapport aux intéressés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. A-t-elle fait les contrôles en rapport avec le projet comme prévu et planifié avec le responsable du projet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Tous les changements analysés rapidement par le responsable du projet ont-ils été portés, en temps utiles, à l'attention de la coordinatrice du projet pour pouvoir communiquer les informations aux personnes concernées par le projet et/ou demander l'approbation convenable en ce qui concerne les étapes modifiées?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. La coordinatrice a-t-elle reçu du responsable du projet les documents nécessaires et les pièces justificatives pour pouvoir émettre au temps convenable son rapport financier aux intéressés?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAUX</b>	_____	_____	_____

