

Complément d'information sur les correctifs

Le texte de cette annexe provient en partie de la section 22.4 du livre *Principes et techniques de la gestion de projets, 4^e édition* (2010), de Bernard-André Genest et Tho Hau Nguyen et est reproduit ici avec la permission de l'éditeur, Les Éditions Sigma Delta.

Parmi les correctifs envisageables pour corriger ou prévenir un dépassement d'échéance ou de budget, dans un projet d'événement, certains peuvent être mis en œuvre de la seule initiative du chef de projet ; d'autres demandent l'approbation de la direction du mandataire ou même du promoteur. Le texte qui suit les différencie.

Correctifs du ressort du chef de projet

Les correctifs que le chef de projet peut mettre en œuvre de sa propre initiative doivent respecter l'échéance globale en vigueur et les échéances ponctuelles fixées, tout en respectant aussi les budgets d'exécution des tâches et des coûts non répartis, ainsi que les plans d'utilisation des ressources acceptés par la direction. À l'intérieur de ces limites, le chef de projet peut :

- réaffecter les ressources entre les tâches, dans le but de réduire leur durée ou leur coût, mais sans modifier la quantité totale de ressources ;
- ajuster l'agencement des tâches entre elles, par exemple, en modifiant les précédences de façon à faire exécuter en parallèle, pour sauver du temps, des tâches que l'on avait d'abord prévu exécuter de façon séquentielle, si cela est possible.

Correctifs nécessitant l'accord de la direction

Certains correctifs exigent l'approbation de la direction du mandataire; par exemple :

- l'augmentation du nombre de ressources affectées aux tâches (ressources interchangeables), pour en réduire la durée d'exécution; l'augmentation de l'intensité de l'affectation des ressources aux tâches (ressources non interchangeables), pour en réduire la durée d'exécution;
- la réduction du coût unitaire des ressources pour la suite du projet, si elle est possible; la réduction des autres coûts du projet.

Pour adopter ces correctifs et les inclure au plan d'exécution mis à jour, le chef de projet devra donc obtenir l'approbation de sa direction. Cette approbation devra être confirmée dans le document approprié.

Correctifs nécessitant l'accord du promoteur

Dans un projet d'événement, même avec l'accord du promoteur, il est inconcevable de reporter l'échéance globale du projet : la date de tenue de l'événement a déjà été publiée et, à moins de catastrophe, le public visé accepterait difficilement qu'on la reporte. Ce qui arrive plutôt, mais seulement dans des situations extrêmes, c'est que l'événement est annulé.

Mais un retard dans la production implique rarement qu'il faille annuler l'événement.

Divers correctifs peuvent être considérés, en effet, mais ils ne peuvent être mis en œuvre sans accord explicite avec le promoteur. Parmi ceux-ci, on note :

- le report d'échéances ponctuelles convenues, dans la mesure où la date de tenue n'en est pas affectée;
- l'augmentation du budget total octroyé, dans le but de permettre l'addition de ressources humaines, techniques ou matérielles et ainsi accélérer la production;
- la modification de la nature ou de la qualité de certaines activités planifiées, en vue de réduire la durée et les coûts de leur production, ce qui constitue une réduction de l'envergure du projet et peut résulter en une diminution de sa qualité ou de son attractivité.