

GUIDE D'ÉLABORATION D'UN RAPPORT DE GESTION DE PROJET

Voici un modèle qui vous permet de rédiger un **Rapport de gestion de projet** dans le cadre du cours *Projet*. L'exemple proposé concerne une entreprise d'aménagement intégré. Le rapport est divisé en quatre parties, soit les éléments essentiels d'un projet.

1. Titre

Le titre annonce bien le sujet et ce, en peu de mots; il doit être accrocheur et écrit en lettres majuscules.

Exemple

UNE ENTREPRISE D'AMÉNAGEMENT INTÉGRÉ : FAUNE, FLORE ET RÉCRÉATION

2. Sommaire

Le sommaire permet au lecteur de savoir exactement si le sujet traité est pertinent par rapport à l'information recherchée sans qu'il ait à lire le document en entier. Cette partie expose donc brièvement les points forts du rapport et utilise un texte suivi.

Note : Les exemples fournis n'indiquent pas la longueur des parties, elles auront sûrement à être élaborées plus longuement selon la nature de votre projet.

Exemple

Depuis quelques années, l'augmentation de la demande et la diversité des aménagements forestiers réalisés constituent une occasion d'affaire intéressante pour le secteur forestier. En effet, il est possible de créer une entreprise spécialisée dans la réalisation de travaux d'aménagements forestier, faunique et récréatif.

L'entreprise à démarrer oriente donc ses activités dans la planification et l'exécution de travaux d'aménagement reliés à toutes les ressources présentes sur le territoire. L'expérience déjà acquise par les membres de l'entreprise nous permet d'envisager une place dans ce marché.

En plus de l'expertise, nous disposons d'une main-d'œuvre qualifiée et des équipements spécialisés nécessaires pour réaliser ces travaux, qu'ils soient proches ou éloignés des centres urbains.

Cette entreprise nous permettra de créer huit emplois et de les maintenir sur une base de neuf mois par année, ce qui est non négligeable pour notre région étant donné le taux de chômage qui s'élève actuellement à 8%.

3. Introduction

L'introduction présente le sujet : problème, solutions possibles, moyens utilisés, contexte de réalisation, résultats attendus et intérêt pour le projet. Elle comprend aussi le bien fondé ainsi que l'annonce des différentes parties du rapport.

Exemple

Depuis quelques années, le ministère des Ressources naturelles fait la promotion de concepts d'aménagement qui tiennent compte de toutes les ressources présentes sur le territoire; on parle de mise en valeur du territoire par des aménagements multiressources. De plus, ces aménagements doivent s'imbriquer de façon harmonieuse sur le terrain; on parle d'aménagement intégré des ressources. Ces nouvelles approches captent l'attention de plusieurs intervenants forestiers autant du domaine public que du domaine privé. Ceci n'est pas sans faire augmenter la demande de travaux que ces aménagements impliquent.

Toutefois, passer de la théorie à la réalisation des travaux sur le terrain, exige une expérience adéquate dans la planification et l'exécution. ...

Dans ce rapport, nous verrons les différentes étapes pour établir un plan d'affaires puis, nous aborderons la faisabilité du projet et un plan d'exécution comprenant les phases de planification.

4. Description du projet

Cette partie est la plus élaborée; on y aborde les détails du projet : le contexte de réalisation, la localisation et la nature des activités, les objectifs généraux et spécifiques ainsi que les phases de planification.

Exemple

Le contexte de réalisation

Afin de répondre à une telle occasion d'affaires, il est nécessaire de constituer légalement une entreprise qui ait comme mission la réalisation d'aménagements multiressources sur le terrain. Celle-ci sera à but lucratif comprenant deux actionnaires principaux et trois actionnaires minoritaires.

La localisation et la nature des activités

Les activités de l'entreprise auront lieu dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue et le secteur de la Baie-James. La nature des travaux à exécuter sera concentrée vers des aménagements forestier, faunique et récréatif. Toutefois, si la demande le justifie ainsi que le type d'activités, il sera possible d'exporter les travaux à l'extérieur de ces zones.

Objectifs généraux et spécifiques

- 1.0 Constituer une entreprise à but lucratif composée de deux actionnaires principaux.
 - 1.1 Assurer le financement de l'entreprise.
 - 1.2 Recruter des actionnaires, principaux et minoritaires..
- 2.0 Définir la nature des travaux visés et leur envergure.
 - 2.1 Développer une expertise dans les aménagements faunique et récréatif tout en pratiquant la récolte de la matière ligneuse.

Phases de planification

Dans cette partie, les quatre phases de planification serviront à détailler le projet de façon plus précise en touchant à ses aspects principaux.

1. Planification structurelle

Les tâches et les sous-tâches sont ici mentionnées afin d'établir le contenu du projet et les actions qui en découlent. Elles sont présentées sous forme de tableau appelé *Déclinaison d'un plan d'actions* (Tableau 1).

Tableau 1 Déclinaison d'un plan d'actions

Objectif (produit)	Moyens	Tâche à effectuer	Responsable et titre	Échéancier	Normes à respecter	Moyens de contrôle
1. Enregistrer l'entreprise						
2. Trouver le financement						
2.1 Trouver des actionnaires						
2.2 Rechercher les subventions						

2. Planification organisationnelle

L'entreprise embauche douze employés dont trois permanents et neuf rappelés selon les besoins. Ils sont présentés à la figure 1 sous forme d'organigramme. De plus, on mentionne les responsabilités assignées à chacun des membres impliqués directement ou indirectement dans le projet.

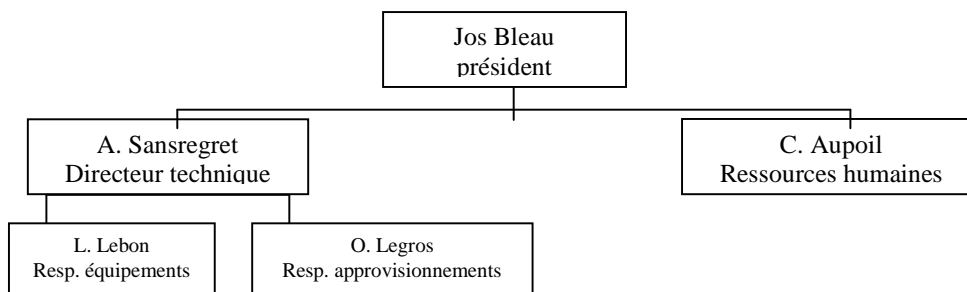


Figure 1 Organigramme de l'entreprise Aménagement Intégré : faune, flore et récréatio

Chacun des membres se voit assigner une ou des tâches précises dans l'organisation. Cette information rend plus claires les responsabilités auxquelles les membres font face. Elles sont présentées au tableau 2.

Tableau 2 Charte des responsabilités

Tâches	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Responsable										
1. J. Bleau	RX			RA						
2. C. Aupoil					RX					

RX : responsabilité d'exécution RA : responsabilité d'approbation

3. Planification opérationnelle

Les tâches et sous-tâches, de l'enregistrement de l'entreprise à l'élaboration de la première soumission, s'échelonnent sur une période cinq mois. Les délais d'exécution des différentes tâches se répartissent de façon égale (Tableau 3).

Tableau 3 Calendrier d'exécution

Tâches et sous-tâches	Janvier	Février	Mars	Avril	Juin
1. Enregistrer l'entreprise	■				
2. Trouver le financement	■	■	■		
2.1 Trouver des actionnaires		■	■	■	
2.2 rechercher les subventions			■	■	■

4. Planification financière

Afin d'identifier les actifs nécessaires et leur mode de financement pour le lancement du projet, un bilan financier doit être produit (Tableau 4). S'ajoute à cette partie, une prévision des revenus d'exploitation et des dépenses (charges) afin de faire ressortir le profit ou les pertes prévus du projet (Tableau 5). Cette information est donnée par l'État des résultats. Les hypothèses de nature financière sont incluses : le taux d'amortissement des actifs, le taux d'intérêt des différents prêts et les types de subvention.

La planification financière est complétée par un budget de caisse pour l'ensemble du projet (Tableau 6).

Le bilan financier fait ressortir les actifs et les passifs du propriétaire mentionnés au tableau 4.

Tableau 4 Bilan financier

Entreprise d'aménagement intégré : faune, flore et récréation

Actif		Passif	
Encaisse	500\$	Emprunt	1 500\$
Fournitures	500\$		
Total des actifs (CT)	1 000\$	Total du passif (CT)	1 500\$
Équipements	2 500\$		
		propriétaire	
		Propriétaire	1 000\$
		Subventions	1 000\$
Actif total	3 500\$	Total du passif et Avoir	3 500\$

De façon plus détaillée, les prévisions des revenus et des dépenses sont ventilées au tableau 5.

Tableau 5 Prévisions des revenus et des dépenses

Produits (Revenus)		Montant(\$)
Services rendus		8 000\$
Charges et dépenses		
Salaires	4 600\$	
Téléphone	600\$	
Essence	1 000\$	
Intérêts sur prêts	60\$	
Amortissement camion	500\$	
Total :	<u>6 760\$</u>	<u>6 760</u>
Profit		1 240\$

Les montants nécessaires au début et les dépenses des premiers mois sont ventilés dans le budget de caisse (Tableau 6).

Tableau 6 Budget de caisse

		Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Encaisse début	500\$	500\$	- 50\$	- 400\$	-750\$	350\$	1 250\$
Encaissements							
Emprunts	1 500\$						
Subventions	1 000\$						
Inv. personnel	1 000\$						
Revenus d'exploitation							
Services rendus	8 000\$	200\$	750\$	750\$	2 000\$	1 800\$	2 500\$
Total encaissements	11 500\$	200\$	750\$	750\$	2 000\$	1 800\$	2 500\$
Décaissements							
Fournitures	500\$						
Équipements	2 500\$						
Salaires	4 600\$	500\$	800\$	800\$	600\$	600\$	1 300\$
Téléphone	600\$	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$	100\$
Essence	1 000\$	150\$	200\$	200\$	200\$	200\$	50\$
Total des Décaissements	9 200\$	750\$	1 100\$	1 100\$	900\$	900\$	1 450\$
Flux monétaire net		550\$	- 350\$	- 350\$	1 100\$	900\$	1 050\$
Liquidités nettes	2 300\$	- 50\$	- 400\$	- 750\$	350\$	1 250\$	2 300\$
Marge de crédit utilisée		50\$	400\$	750\$			
Marge de crédit remboursée					750\$		
Argent en main					350\$	1 250\$	2 300\$

Conclusion

La conclusion comprend une courte synthèse de tout le projet en évoquant brièvement le cheminement de la pensée ainsi que la réponse demandée ou les solutions exigées par le problème. Finalement, elle ouvre des perspectives en envisageant l'avenir de la question ou du problème soulevé.

Exemple

La promotion de ces nouveaux concepts par le ministère des Ressources naturelles, s'avère une avenue intéressante pour les propriétaires qui désirent mettre en valeur leur boisé d'une façon intégrée. De même que sur les territoires du domaine public, l'aménagement des ressources d'une façon polyvalente sur les territoires privés, ne peut que reconstituer une richesse qui a été si longtemps négligée par les utilisateurs et les gestionnaires. De plus, cette forme d'aménagement permet la création de plusieurs emplois spécialisés dans une région où le chômage reste très élevé.

La formation d'équipes de travailleurs spécialisés dans ce domaine peut inciter des propriétaires à se lancer dans la mise en valeur de leur boisé et permettre du travail échelonné sur une année complète. L'équipe de travailleurs pourra, avec l'expérience acquise au fil des ans, diversifier le type d'interventions en forêt et ainsi appliquer véritablement un aménagement intégré des ressources forestières.

Rédigé par Richard Lefebvre (Technologie forestière) et Roger Larivière (Biologie) avec la collaboration de Mario Simard (Techniques administratives) et Marie-Claude Leclercq (Français); Février 2008.