United States
Department of
Agriculture

Office of
International
Cooperation and
Development

Washington, D.C.
20250

Development Program Management Center

Module 3

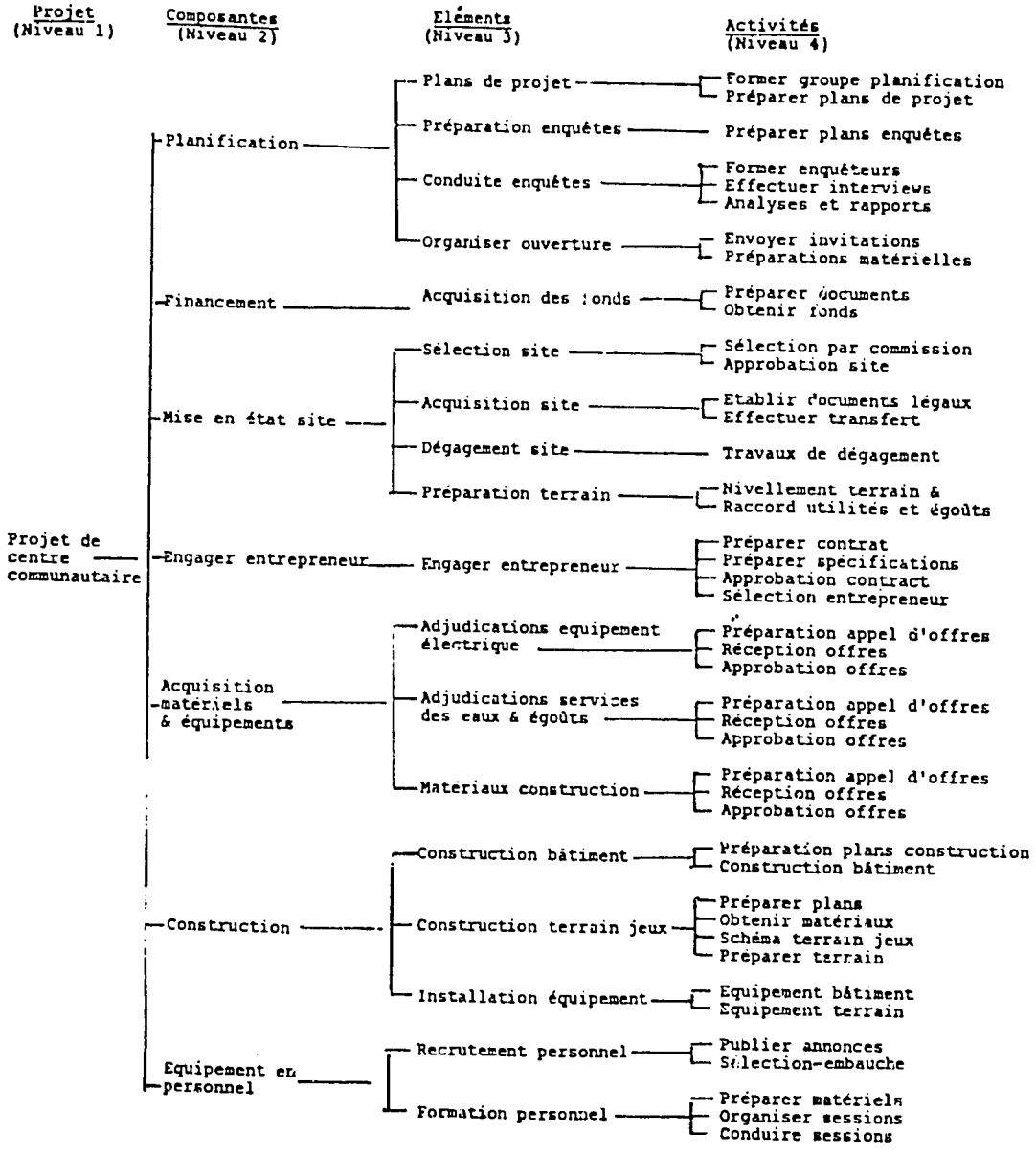
PN-AEL-714

MODULE 3

REPARTITION DU TRAVAIL

ILLUSTRATION 1

Exemple de schéma de répartition du travail



MODULE 3

REPARTITION DU TRAVAIL

A. PREREQUIS

Module 5 - Structure du projet

Module 6 - Grille des responsabilités

B. PRESENTATION

Le Schéma de Répartition du Travail (Illustration ci-contre) est une division logique du projet en parties maniables représentant toutes les composantes, éléments et activités qui le composent.

A ce stade, on ne tente pas de déterminer les organismes responsables du travail ; ils seront inclus plus tard dans la grille des responsabilités qui indique comment les divers organismes concernés sont liés aux diverses parties du projet.

Dans un projet, la répartition du travail comporte quatre niveaux :

Le projet	- niveau 1
Les composantes	- niveau 2
Les éléments	- niveau 3
Les activités	- niveau 4

Le niveau 1 comporte une seule rubrique : le projet lui-même.

Le niveau 2 divise le projet en plusieurs composantes : planification, terrain, financement, acquisition de l'équipement, etc.

Le niveau 3 divise chaque composante en "éléments", dont chacun définit plus avant ce qui est à faire : la composante "terrain" peut se diviser en "choix", "achat", "dégagement" et "préparation" du terrain.

Le niveau 4 décompose les éléments en diverses activités nécessaires pour effectuer le travail ; l'élément "choix du terrain" peut se décomposer ainsi : formation du comité de sélection, sélection du terrain, approbation de la sélection.

Les activités constituent le niveau le plus bas des responsabilités de management définies par le Schéma de répartition du travail. Elles sont déléguées à des directeurs d'activité qui peuvent à leur tour les subdiviser en tâches ; ces dernières peuvent également se diviser. Cette dernière subdivision n'est pas indiquée sur le schéma global de répartition du travail, mais doit être indiquée par le directeur d'activité sur le schéma couvrant sa propre activité.

C. RAISON D'ETRE

Le Schéma de répartition du travail a pour but de fournir graphiquement aux planificateurs et aux responsables une division logique et naturelle du projet en activités de plus en plus détaillées qui permettent de définir avec précision les tâches à accomplir et de souligner leurs relations entre elles et avec l'ensemble du projet.

D. UTILISATION

Le Schéma de répartition du travail est utilisé pour :

1. décrire les tâches du projet ;

2. indiquer de façon simple et systématique les relations existant entre les tâches à effectuer, ainsi que leurs relations avec l'ensemble du projet ;

3. faciliter à la direction le contrôle de l'avancement du projet.

E. DEFINITION

Le Schéma de répartition du travail est la division simple et systématique des différentes composantes du projet en éléments, puis en activités et tâches définies capables d'être ménagées.

F. LIMITATIONS

1. Le Schéma de répartition du travail n'inclut pas dès le début toutes les activités, tous les éléments et toutes les composantes essentiels pour atteindre l'objectif du projet. D'autres, qui n'ont pas encore été identifiés, peuvent et doivent s'y ajouter à mesure qu'ils sont définis.

2. La responsabilité de l'execution de chaque niveau n'est pas assignée. Elle est indiquée par la Grille des responsabilités (Module 6 : Grille des Responsabilités).

3. Les durées pour l'achèvement du travail ne sont pas indiquées. Elles le sont sur les échéanciers établis spécialement à cet effet.(Module 8 : Emploi des échéanciers pour le contrôle des projets - Module 9 : Echéanciers - Analyse des réseau).

4. Le niveau des activités n'indique pas les tâches qui doivent être exécutées au-dessous de la responsabilité du management des opérations. Ces tâches variées et multiples sont déléguées. L'instrument qui permet d'organiser cette portion du travail du directeur est la Description d'activité. (Module 4 : Description d'activité).

G. SUPPOSITIONS

Pour préparer un Schéma de répartition du travail efficace, les planificateurs doivent avoir une connaissance suffisante des travaux à exécuter aux divers niveaux du projet pour être capables de diviser ce dernier en composantes, éléments et activités appropriés et représenter les relations existantes.

Il est également entendu que les planificateurs recherchent l'assistance technique nécessaire s'ils se sentent incapables de préparer seuls le Schéma.

H. PRODUIT

Un tableau complet des tâches à exécuter afin d'atteindre les objectifs fixés.

I. CONSTRUCTION D'UN SCHEMA DE REPARTITION DU TRAVAIL

Prendre comme exemple le modèle donné par l'Illustration.

1. Inscrire en haut de la page le titre du projet et le titre du document (Schéma de répartition du travail)

2. Inscrire les titres des différents niveaux.

3. Dans la colonne intitulée "Niveau 1" (Projet), inscrire le titre du projet à mi hauteur de la page

4. Sur une feuille séparée, faire la liste des composantes du projet, des éléments qu'elles contiennent et des activités nécessaires à l'exécution de chacune d'elles. Compléter la division de chaque composante en ses éléments et activités avant de passer à la suivante. Continuer jusqu'à épuisement des composantes, éléments et activités.

5. Inscrire chaque composante dans la colonne intitulée "Niveau 2", chacun des éléments qui la composent dans la colonne intitulée "Niveau 3" et toutes les activités correspondantes dans la colonne intitulée "Niveau 4" sur la feuille préparée en 1.

6. Une fois le Schéma complété, le revoir avec l'aide des experts et le réviser si nécessaire.

EXERCICE

Diviser les participants en groupes de 3 ou 4 membres.

Instructions:

Sur l'exemple donné par l'Illustration, construire un Schéma de répartition du travail pour votre propre projet.

Si vous ne participez pas à un projet, choisissez une idée de projet ou un projet qui vous est familier et préparez le Schéma de répartition du travail correspondant.

LISTE DES MODULES

1	Détermination des objectifs
2	La méthode du cadre logique
3	Répartition du travail
4	Description d'activité
5	Structure du projet
6	Grille des responsabilités
7	Echéancier - Graphique de Gantt
8	Emploi des échéanciers pour le contrôle des projets
9	Echéancier - Analyse de réseau
10	Système des bornes
11	Plan de répartition et d'allocation budgétaire des ressources
13	La technologie du projet
14	Analyse de la demande
15	Etude du marché - Stratégie de commercialisation
16	Analyse de la zone de projet
17	Analyse des coûts et avantages
18	Analyse de l'idée de projet : le profil de projet
20	Analyse du cash flow
21	L'actualisation
22	Analyse de la valeur actuelle nette
23	Analyse coût-avantage
24	Analyse du ratio bénéfice/coût
25	Taux de rentabilité interne
26	Analyse sociale du projet
28	Comptabilité de projet - Etats et ratios financiers
29	La sélection de projets
30	Brainstorming
31	Système pour la planification de la proposition et de la sélection de projets
36	Documentation pour planification et exécution
37	Elaboration et rédaction des comptes-rendus
38	Le classement de l'information
39	Préparation des études de pré-faisabilité et de faisabilité
41	Système de contrôle pour le management de projets
42	Contrôle du projet (les techniques)