



BETSABEH PLURIEL CONSULTING

S1. LA GESTION DE PROJET PHASE DE CADRAGE

1. Introduction
2. Le cadre du projet
3. Le phasage du projet
- 4. La structure de projet**

MF DEVILLERS - 02 03 2022



LA STRUCTURE DE PROJET

► Objectifs

- **Définir les instances du projet**
- **Préciser l'organisation du projet**
- **Qualifier les acteurs en charge :**
 - De la direction ou de la gestion de projet
 - Les instances de pilotage
 - ✓ Comité de pilotage stratégique
 - ✓ Comité de pilotage opérationnel
 - Les Experts nécessaires
 - Les Utilisateurs/Clients ou acteurs concernés par votre projet, que vous allez devoir solliciter dans les phases de travail
- **Formaliser les rôles et responsabilités**
- **Définir les règles de fonctionnement : missions, rôles et responsabilités, fréquence de coordination, mandat des acteurs mobilisés sur le projet**



UN OUTIL POUR CLARIFIER LES RÔLES ET RESPONSABILITES : LE R.A.C.I

Activités à prendre en charge	R	A	C	I
Méthode : lister tous les acteurs concernés - Utiliser des post it de couleur distincte - Rédiger le nom des personnes concernées - Positionner les dans la matrice. Eviter 2 noms sur le R (privilégier 1 seul pilote dans l'avion...)	Décisionnaire ou arbitre	Acteur en charge d'une ou plusieurs actions	Personne à consulter avant un arbitrage ou une décision sur un sujet donnée	Personne à informer avant ou après une prise de décision
Décider de lancer une démarche de travail pilotée en mode projet				
Missionner un chef de projet				
Cadrer le projet				
Définir les instances de pilotage du projet				
Identifier et choisir les acteurs concernés				
Construire le phasage général du projet				
Clarifier le périmètre du projet				
Définir la méthodologie d'intervention				
Identifier les ressources nécessaires				
Evaluer le budget alloué au projet				
Définir les jalons clés du projet				
Formaliser la charte de projet				

► Définition :

- **R = Responsable:** Personne décisionnaire
- **A = Accountable :** Personne en charge de l'action
- **C = Consulted :** Personne à consulter avant arbitrage
- **I = Informed :** Personne à informer avant ou après une décision

► Adapté aux principes de l'organisation hiérarchique française, il serait plus juste d'utiliser A.R.C.I

► Finalité :

- Outil de détermination des rôles et responsabilités pour tout processus d'action ou de décisions
- Cet outil est utilisé soit pour diagnostiquer des rôles et responsabilités soit pour déterminer de nouvelles règles du jeu à mettre en place



COMMENT UTILISER LE R.A.C.I

Activités à prendre en charge	R	A	C	I
Méthode : lister tous les acteurs concernés - Utiliser des post it de couleur distincte - Rédiger le nom des personnes concernées - Positionner les dans la matrice. Eviter 2 noms sur le R (privilégier 1 seul pilote dans l'avion...)	Décisionnaire ou arbitre	Acteur en charge d'une ou plusieurs actions	Personne à consulter avant un arbitrage ou une décision sur un sujet donnée	Personne à informer avant ou après une prise de décision
Décider de lancer une démarche de travail pilotée en mode projet				
Missionner un chef de projet				
Cadrer le projet				
Définir les instances de pilotage du projet				
Identifier et choisir les acteurs concernés				
Construire le phasage général du projet				
Clarifier le périmètre du projet				
Définir la méthodologie d'intervention				
Identifier les ressources nécessaires				
Evaluer le budget alloué au projet				
Définir les jalons clés du projet				
Formaliser la charte de projet				



ATELIER DE TRAVAIL

► Objectifs

- Déterminer les acteurs nécessaires sur les différentes phases du projet

► Modalités

- A partir de la méthodologie d'analyse de processus proposée, définissez les acteurs nécessaires dans les différentes phases du projet
- Feuille de paper board + post it et formalisation du processus soit sur power point soit sur Excel

► Synthèse

- Structure de projet, missions, rôles et responsabilités



45minutes



STRUCTURE DU PROJET

Acteurs du projet	Identité et fonction	Mission sur le projet	Fréquence de Coordination de projet
Directeur de projet	Mr X....Directeur de	Arbitrage des décisions Mandat du chef de projet Allocation des moyens Validation processus de travail (projet) Animation COPIL stratégique	A l'issue de chaque Jalons clés
Comité de Pilotage stratégique	Mr ... Mme	Donne leur avis sur les propositions émises sur le projet Réunions de revue Valide le Plan de Com interne et externe	Ponctuel en tant que de besoin
Chef de projet	X....	Structurer la démarche Piloter et suivre le processus Préparer et animer les COPIL OPERATIONNEL Animer des ateliers de travail Rendre compte au directeur de Projet Suivre et respecter les délais Préparer le Plan de Communication	Temps plein sur le projet
Comité de Pilotage Opérationnel	Mr Mme	Analyse des dossiers techniques Suivi flash report Recherche de solutions Enrichissement des analyses produites et des solutions envisagées	Toutes les semaines



STRUCTURE DU PROJET

Acteurs du projet	Identité et fonction	Mission sur le projet	Fréquence de Coordination de projet
Directeur de projet			
Comité de Pilotage stratégique			
Chef de projet			
Comité de Pilotage Opérationnel			



LE CHEF DE PROJET : MISSIONS

IL EST TOUJOURS

- ❑ **Responsable de l'organisation du projet et des délais**
 - « Bat la mesure » du projet (calendrier toujours en tête!)
 - Est garant de la qualité et des résultats attendus
 - Pilote le projet : échéances, production, instances, équipe...
 - Est l'interlocuteur privilégié du chef de projet du cabinet conseil
 - Informe sur l'avancement du projet
 - Prépare le plan de communication
- ❑ **Gère la vision et le planning**
 - Détermine les priorités, organise les travaux
 - Porte une vision intégrée des actions
- ❑ **Coordonne les acteurs du projet**
 - Choisit, anime, mobilise des collaborateurs affectés sur le projet
 - Répartit les rôles et responsabilités
 - Veille et anticipe les risques du projet
- ❑ **Gère les interfaces**
 - Est en contact avec la direction et les décisionnaires, les clients et fournisseurs internes
- ❑ **Rend compte au comité de pilotage**
 - Prépare et anime les réunions du comité de pilotage
 - Réalise les comptes rendus
 - Pré-positionne les décisionnaires sur les résultats et les difficultés

Il n'est jamais : L'EXPERT DE TOUTES LES METHODOLOGIES NI DES DOSSIERS DE FOND



LE CHEF DE PROJET : MISSIONS

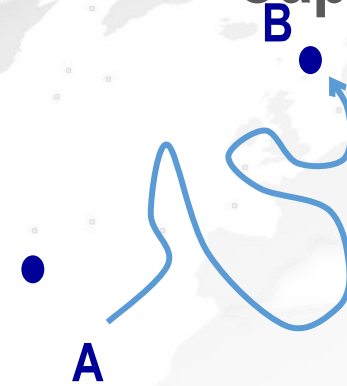
La double vision



Un bon chef de projet sait adopter les deux visions : globale et détaillée

Attention : cela n'est pas naturel, chacun étant plutôt « câblé » sur un type de vision

La route et le Cap



Au cours du projet, le chef de projet peut changer de route, mais doit toujours garder son cap

Le chef d'orchestre vs le stradivarius



Dans la gestion de l'exécution, le chef de projet doit :

- Avoir une vision globale du travail à exécuter et à coordonner
- Donner le rythme de travail à son projet
- Inciter chacun des participants à donner le meilleur de lui-même

Le trépied de la légitimité



La légitimité ne se base pas seulement sur la nomination (le « droit »), mais surtout sur la confiance et la compétence. L'équilibre entre ces trois composantes est la clé ...

Surtout attention à ne pas scier un pied !



		2022								2023		
Projets ou Actions	Chefs de projet	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars
		Cadrage projet		Etat des Lieux - scénario d'évolution					Mise en œuvre des axes de réorganisation			

COPIL du
...



EXEMPLE DE FLASH REPORT

Projet

Période du 18/02 au 04/03/2022

Faits marquants de la période

- Correction de la note de cadrage
- Rédaction du processus actuel de la phase Etat des Lieux
- 1ère réunion de copil : validation de l'état des Lieux
- Construction des propositions de solution
- Requête auprès du Directeur du Projet : invitation d'un prestataire
- Indicateurs Qualité client redéfinis
- Questionnaire produit lors des Forums pour évaluer la satisfaction des clients

Faits marquants à venir

- Livrer les relations de cause à effet : causes racines
- Prioriser les problèmes : Utilisation de PARETO
- Recherche des solutions associées

Freins Identifiés

Propositions de solutions

Qui prend en charge

Pour Quand

Charge de travail importante à ce stade

Faire REX

KAMAR

Prochain RDV

Synthèse de l'avancement

Etapes de l'accompagnement	Echéance	Etat*	Commentaires
■ Cadrage du projet	Fin Janvier	100%	■ Démarche validée
■ Etat des lieux ou Diagnostic	Fin février	80 %	■ Etat des lieux validé (sauf analyse des causes)
■ Plan d'actions	Fin mars	0 %	■
■ Suivi mise en œuvre des actions	Fin septembre	0 %	
■ Bilan	Déc 2022	0 %	