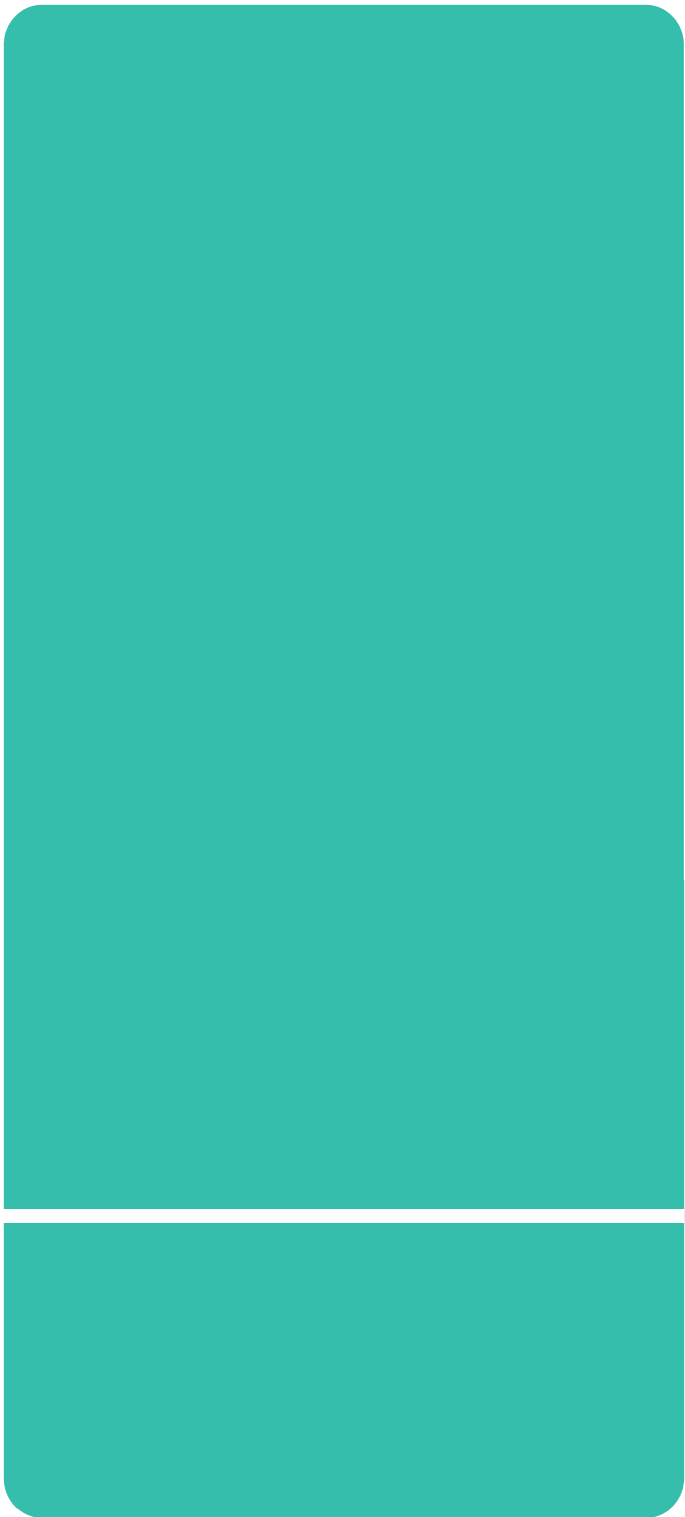


Méthodologie de gestion de projet

# LES INCOLLABLES

Pilotage - Enjeux - Performance





# SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
LES ACTEURS DU PROJET	5
LETTRE DE MISSION	7
ORGANIGRAMME DES TACHES	8
COMPOSITION DE L'ÉQUIPE PROJET	9
DOSSIER PROJET	10
INSTANCES PROJET	11
REVUE DE PROJET	12
COMITÉ DE PILOTAGE DE PROJET	13
RISQUE PROJET	14
REX ET MESURES D'EFFICACITÉ	15
COMMUNICATION	16
LEXIQUE DU CHEF DE PROJET	17

# INTRODUCTION

## 1 PROJET = 1 MÉTHODE + 1 ÉQUIPE DÉDIÉE

### « UNE MÉTHODE », POUR QUOI FAIRE ?

- Pour améliorer le pilotage, la communication et la mise en œuvre de mon projet.
- Pour me guider dans la construction de mon projet en gagnant en lisibilité (homogénéité des pratiques).
- Pour avoir un langage commun partagé avec toutes les parties prenantes du projet.
- Pour donner de la vision à l'équipe projet en définissant les bases QQQCCP (organisation / planning), ce qui donne du sens à mon équipe projet.

### « ÉQUIPE DÉDIÉE », POUR QUOI FAIRE ?

- Pour réaliser les différentes tâches du projet en s'appuyant sur les compétences internes.
- Pour que chaque tâche soit réalisée par un acteur identifié, dans un délai imparti.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : **page 8***

# LES ACTEURS DU PROJET

## CHEF DE PROJET

- Rend compte au Directeur Projet et au COPIL.
- Alerte le Directeur Projet et le COPIL sur les difficultés rencontrées.
- Propose les ressources nécessaires à la réalisation du projet (y compris accompagnement externe).
- Établit le DOPRO (voir document projet)
- Fournit aux Directeurs, Chefs de Services les éléments pour déterminer les ressources à affecter aux projets
- Participe au suivi budgétaire du projet.

## DIRECTEUR DE PROJET

- Valide les besoins de passages en COPIL et les ordres du jour.
- Alerte le Directeur Général en cas de difficultés (ressources, risques, planning, budget...).
- Valide, en concertation avec le Chef de Projet, les besoins de passage et les ordres du jour avant la prépa COPIL réalisée entre le Chef de Projet et le Chargé de Projets.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : pages 9 & 24*

# LES ACTEURS DE PROJET

## DIRECTEUR D'ETABLISSEMENT

- Valide les propositions de FIP.
- Est garant de l'organisation et des prestations fournies pour son périmètre de Direction.
- Arbitre et/ou alerte la Direction Générale sur les priorités données aux projets / activités courantes.
- Informe le Directeur de Projet en cas de difficultés rencontrées avec le Chef de Projet.

## LE REFERENT TERRAIN

- Apporte son expertise terrain sur le projet.
- Accompagne le Chef de Projet pour l'animation opérationnelle.
- Facilite la communication avec les équipes opérationnelles.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : pages 9 & 24*

# LETTRE DE MISSION

- La lettre de mission est le document signé de la Direction Générale qui donne mandat au Chef de Projet pour la réalisation du projet.
- Elle est rédigée par le chargé de projets.
- Puis est diffusée par le chargé de projets à la Direction Générale et l'ensemble des Directeurs d'Etablissements et Chefs de Services concernés.

**La Lettre de Mission type est disponible sur l'intranet.**

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : pages 16 & 28*

# ORGANIGRAMME DES TACHES (OT)

**Un organigramme des tâches du projet (OT) est une décomposition hiérarchique des travaux nécessaires pour réaliser les objectifs d'un projet:**

- Il a pour but d'aider à organiser le projet en définissant son contenu et en servant de référence pour planifier les activités et établir un budget prévisionnel.
- Il est utilisée pour guider la gestion des risques, ou identifier les acquisitions nécessaires.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées  
dans le manuel projet : **page 33***

# COMPOSITION DE L'ÉQUIPE PROJET

## ORGANIGRAMME DE RESPONSABILITÉ

### À PARTIR DE L'ORGANIGRAMME DES TÂCHES (OT), LE CHEF DE PROJET :

→ Identifie les compétences nécessaires à leur réalisation.

Élabore l'Organigramme des Responsabilités (OR) en  
→ préconisant des personnes et en obtenant la validation  
des hiérarchiques.

→ Établit l'OR sur la base des ressources validées par écrit  
par les hiérarchiques (nominatif)..

→ Présente l'OR lors du premier passage en COPIL.

Informe et implique régulièrement les membres de son équipe  
projet en réalisant des REVUES DE PROJET.

## BESOIN D'UNE RESSOURCE ?

### Le Chef de Projet :

→ Demande au responsable hiérarchique de la ressource  
visée.

→ Prévient la personne identifiée et met à jour l'OR.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées  
dans le manuel projet : pages 17 & 34*

# DOSSIER PROJET (DOPRO)

## LE DOPRO EST L'ENSEMBLE DE LA DOCUMENTATION PROJET.

- La Lettre de Mission (LDM) est la commande que passe la Direction Générale au Chef de Projet.
- L'Organigramme des Tâches (OT) permet de définir et organiser l'ensemble des tâches à réaliser pour faire aboutir mon projet.
- L'Organigramme des Responsabilités (OR) identifie les compétences nécessaires à la réussite de mon projet en fonction des tâches à réaliser et la composition de mon équipe.
- Le Planning du projet est la combinaison de l'OR et l'OT : à partir des tâches et au regard de la composition de l'équipe projet, il permet de définir les échéances et les jalons de mon projet.
- L'Identification des Risques du projet se fait à partir des tâches de l'OT (risques par tâches) : quels sont les évènements qui peuvent survenir et qui feraient que mon projet n'aboutisse pas.
- Le Budget va permettre de suivre les dépenses selon les différents lots du projet (pouvant correspondre aux tâches de l'OT).

**La composition du DOPRO est variable selon les projets et est définie en lien avec le Chef de Projet et le Directeur de Projet lors de la phase d'élaboration encadrée.**

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : page 17*

# INSTANCES PROJET

## REVUE DU PROJET

### Les membres de la Revue de projet :

chef de projet, direction périmètre, directeur de projet, référent terrain, professionnels, usagers, parties prenantes au besoin, chargé de projets au besoin.

### 1<sup>ère</sup> REVUE (Revue de lancement)

→ Réunion permettant d'initier la dynamique de l'équipe projet

### REVUES SUIVANTES

→ Point sur l'avancement du projet et des sujets à remonter en COPIL

## COMITE DE PILOTAGE PROJETS

### Les membres permanents du COPIL projets :

- Le Directeur Général
- Le Directeur de Projet
- Le Chef de Projet
- Le Chargé de Projets
- Les Directeurs fonctionnels
- Le Directeur d'établissement du périmètre du projet
- Référent terrain

### 1<sup>ER</sup> COPIL (COPIL de lancement)

→ Validation de l'Organisation projet (Organigramme de Responsabilités, Organigrammes de Tâches...)

### COPIL SUIVANTS

→ Monitoring du projet  
→ Décisions / arbitrages / orientations / validations

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : pages 18-19*

# REVUE DE PROJET

## DEUX OBJECTIFS :

La revue de projet sert à **donner de l'information sur le projet** en fonction du planning et sert à **exprimer ce que l'on attend de l'équipe projet**.

## AVEC QUI ?

**Chef de Projet + Equipe projet + Chargé de Projets** (la présence du chargé de projets est non obligatoire).

## POUR QUOI FAIRE ?

- Donner de la vision à l'équipe projet sur l'avancement du projet.
- Donner du rythme (selon planning)
- Identifier les problèmes et les risques.

## QUAND ??

Sur une fréquence définie suivant le besoin et avant chaque Comité de Pilotage de projets.

Le Chef de Projet l'organise avec son équipe projet et prépare le support d'échanges avec l'équipe projet.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : **pages 18-19***

# COMITÉ DE PILOTAGE DE PROJETS (COPIL)

Sert à faire un **point d'avancement** sur l'ensemble des projets auprès des membres de la Direction Générale, **à obtenir des validations, réaliser des arbitrages**. Il est préparé avec le chargé de projets et a lieu en moyenne 3 fois par an.

## QUELLE QUE SOIT L'INSTANCE, LES ÉLÉMENTS SUIVANTS SONT À ABORDER :

- Information sur l'avancement des tâches du projet
- Planning : Comparaison du réel au prévisionnel
- Budget : Tableau de suivi financier fourni par le service comptable.
- Risques : actions entreprises / à entreprendre.
- Décisions attendues : ces éléments doivent être complétés en fonction du besoin (arbitrage, information, validation etc). Toute présentation doit faire l'objet d'une validation du Directeur de projet.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées  
dans le manuel projet : pages 18-19*

# RISQUES PROJET

## QUOI :

Le Chef de Projet identifie et cote les évènements susceptibles d'intervenir et d'empêcher le bon déroulement du projet.

## COMMENT ?

**Pour chaque évènement redouté, le Chef de Projet :**

- Estime l'impact (gravité) et la vraisemblance d'apparition de ces évènements.
- Remonte les risques les plus cotés en COPIL pour information et/ou arbitrage.
- Définit des actions préventives de protection.

## GRILLE DE COTATION :

### Gravité :

- 64 : Remise en cause du projet
- 16 : Impact très fort sur les objectifs
- 4 : Impact moyen sur les objectifs
- 1 : Impact maîtrisé sur les objectifs

### Vraisemblance :

- 8 : 50% et +
- 4 : 25 à 50%
- 2 : 10 à 25%
- 1 : 10 % et -

Les risques les plus importants sont remontés aux instances de gouvernance.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : **page 36***

# RETOUR D'EXPÉRIENCE & MESURE D'EFFICACITÉ

## POUR QUOI FAIRE :

Capitaliser l'expérience acquise lors du projet pour améliorer l'organisation et la réalisation des projets ultérieurs de nature similaire.

## DEUX TYPES :

- REX « à chaud » : à l'issue du projet
- Mesure d'efficacité : quelques temps après le projet, pour vérifier si le projet a bien produit les effets attendus à long terme (à définir à l'issue du REX « à chaud »).

## CONSEILS

### pour un REX constructif :

Noter tout au long du projet les problèmes rencontrés ou éléments notables afin **d'éviter la page blanche en fin de projet.**

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : **page 46***

# COMMUNICATION

## QUI :

L'animation du plan de communication relève du Chef de Projet.

## POURQUOI ?

- Pour informer toutes les parties prenantes.
- Pour promouvoir les projets en cours auprès de nos partenaires / financeurs.
- Pour valoriser le travail de l'équipe projet.

## COMMENT :

- **Communication interne** : contacter le service communication pour établir un Plan de Communication Interne spécifique.
- **Communication externe** : contacter le service communication pour définir les modalités de communication.

*Exemple* : Flyers, Web, TV, Journaux, Réseaux sociaux etc.

*Retrouvez toutes ces informations détaillées dans le manuel projet : page 49*

# GLOSSAIRE DU CHEF DE PROJET

- **FIP** : Fiche d'Initialisation Projet
- **DOPRO** : Dossier Projet
- **LDM** : Lettre De Mission
- **OT** : Organigramme des Tâches
- **OR** : Organigramme des Responsabilités
- **CdP** : Chef de Projet
- **COPIP** : Comité de Pilotage des Projets
- **SPECS** : Spécifications
- **CA** : Conseil d'Administration
- **AG** : Assemblée Générale
- **A** : Affaire
- **P** : Projet
- **GP** : Grand-Projet
- **REX** : Retour d'Expérience

*Retrouvez toutes ces informations détaillées  
dans le manuel projet : page 5*

# NOTES DIVERSES

# NOTES DIVERSES

# BESOIN D'INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES ?

---

Retrouvez tous ces documents sur l'intranet.

## LIGUE HAVRAISE

120 rue de la Pique en Mare  
76620 Le Havre

Pour nous contacter et  
vous renseigner :

 [siege@liguehavraise.com](mailto:siege@liguehavraise.com)

 02 35 42 49 95

 [www.liguehavraise.fr](http://www.liguehavraise.fr)



@liguehavraise