

Processus Gestion de Projet

Styléo

Bat M1 « Les trois rivières » 80 Route des Lucioles 06560 Valbonne Sophia-Antipolis – Mob : 0 646 491 124
david.guillen@styleo.fr – SIRET : 525 071 551 – APE : 6201Z

Contenu

1	Introduction	3
2	Le cycle de vie du projet	4
2.1	Présentation	4
2.2	Cycle de vie d'un projet Styléo	5
2.3	Les livrables	5
3	Les étapes du management de projet	6
3.1	Le montage	6
3.1.1	Le Kick off interne	7
3.1.2	Le Kick off client	7
3.1.3	Le protocole projet	7
3.2	La surveillance et maîtrise	8
3.2.1	Préparation : planification détaillée, le tableau de bord et la fiche actions	9
3.2.2	Suivi du chef de projet, du superviseur	9
3.2.3	Surveillance : acceptation	9
3.3	Phase de VSR (validation de service régulier)	10
3.4	La clôture	10
3.4.1	Procédure de réception	10
3.4.2	La passation au support technique	10
3.4.3	La passation au service administratif	11
3.5	Le bilan	11

1 Introduction

Ce document décrit le processus de gestion de projets clients mis en place au sein de la société Styléo. Il a pour objectif de définir une culture commune de gestion de projet (langage et méthodologie), et donc :

- ✓ harmoniser le langage des acteurs des projets,
- ✓ uniformiser la méthode de conduite des projets,
- ✓ définir les documents types de projet,
- ✓ uniformiser les outils de suivi de projet,
- ✓ standardiser la communication de projet.

Cette culture de gestion de projet repose sur la compréhension et l'assimilation des concepts suivants :

- ✓ le cycle de vie du projet
- ✓ les étapes du management de projet

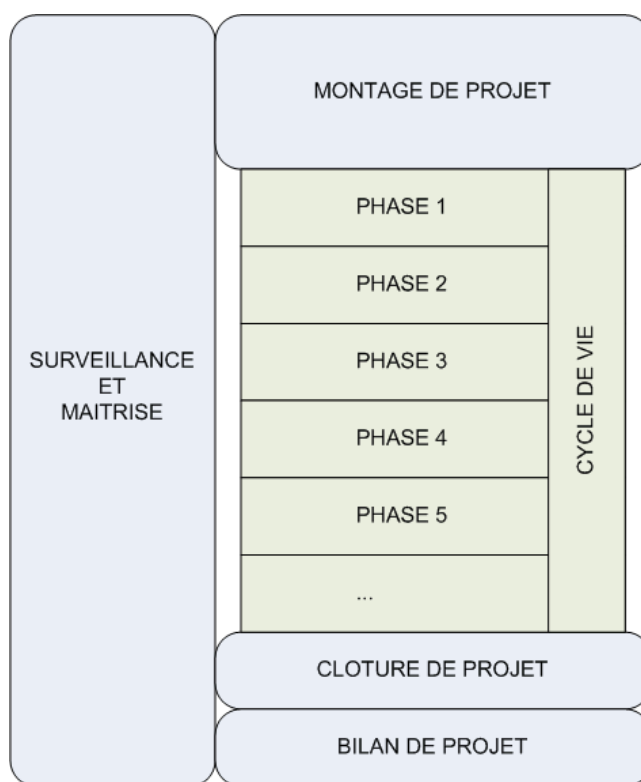
2 Le cycle de vie du projet

Présentation

Le cycle de vie du projet est un élément essentiel de la méthodologie de gestion de projet. Sans une claire définition de l'enchaînement des phases qui le constituent, il sera difficile de surveiller et maîtriser l'avancement de votre projet, donc d'aboutir à votre objectif au sein des contraintes de coûts et de délais.

Le cycle de vie est la colonne vertébrale de votre projet. Généralement spécifique à chaque projet, il est constitué d'une succession de phases indissociables d'un ou de plusieurs livrables à produire.

Un cycle de vie qui s'insère dans les étapes du management de projet que sont le montage, la surveillance et maîtrise, la clôture et le bilan (ces 4 étapes sont présentées dans le chapitre suivant).



Attention :

En aucun cas une phase sans livrable ne peut constituer une phase du cycle de vie.

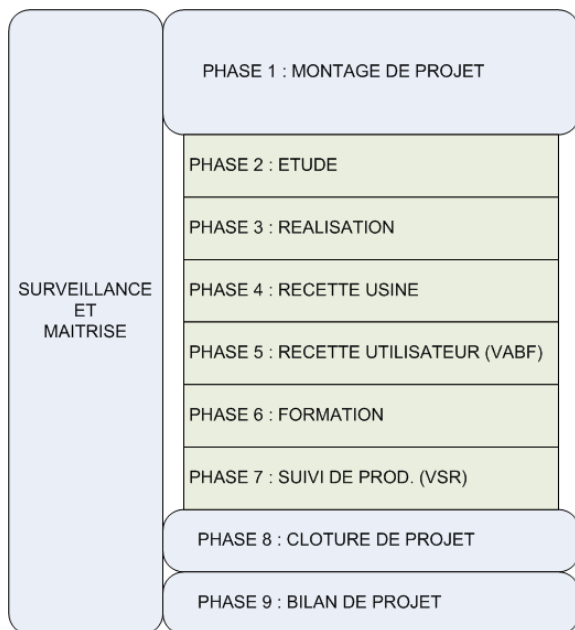
Cycle de vie d'un projet Styléo

Compte tenu du caractère innovant d'un projet, le cycle de vie est propre à chaque projet. Toutefois, une entreprise réalisant les mêmes types de projets pour ses clients (ex: mise en place d'un centre d'appel, mise en place d'un serveur vocal, ...) a tout intérêt à définir un cycle de vie standard pour ces projets.

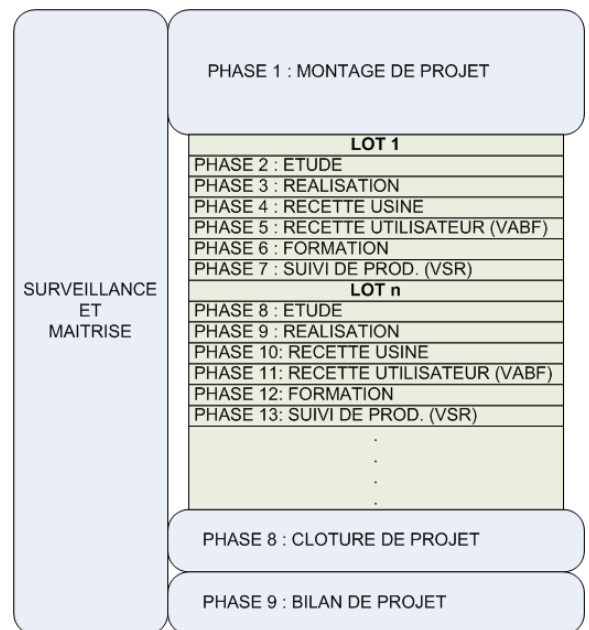
Ce découpage commun permet de standardiser les points de contrôle de ces projets et facilite la constitution d'une base de statistiques en termes de ratios de charges entre les différentes phases de ces projets semblables. Ce qui constitue un référentiel utile de comparaison des performances des différents projets lors de l'étape de bilan.

Ci-dessous, 2 représentations possibles du cycle de vie d'un projet Styléo :

Représentation standard :



Représentation avec découpage par lots :

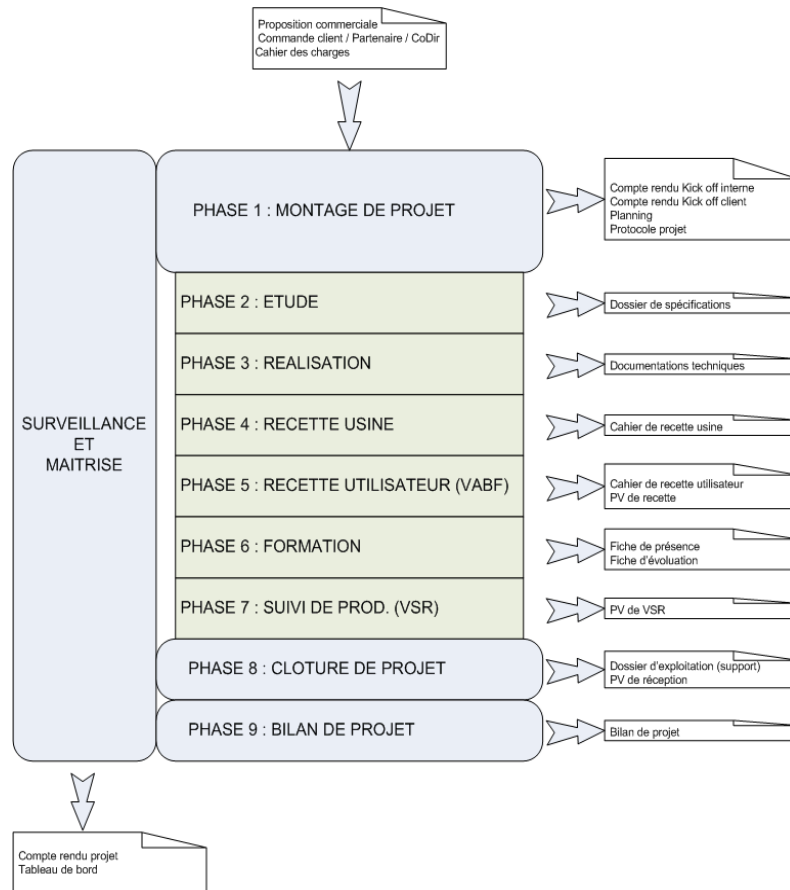


Remarque :

Si une certaine chronologie dans les phases n'est pas dépourvue de sens, il n'en reste pas moins vrai que certaines phases peuvent être conduites en parallèles, et peuvent interagir l'une sur l'autre.

Les livrables

Un livrable est tout résultat, document, mesurable, tangible ou vérifiable, qui résulte de l'achèvement d'une partie de projet (une phase) ou du projet.



3 Les étapes du management de projet

Les étapes du management de projet sont :

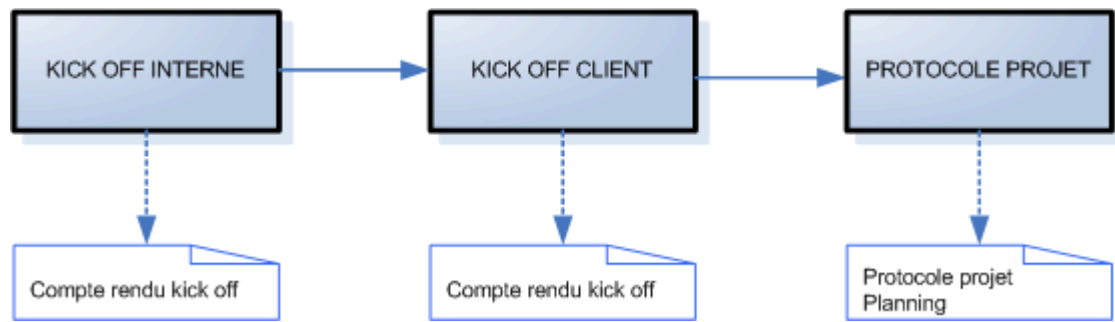
- ✓ Le montage
- ✓ La surveillance et maîtrise
- ✓ La clôture
- ✓ Le bilan

Ces 4 étapes sont invariantes d'un projet à l'autre. Elles sont indispensables pour faire aboutir un projet. Si l'originalité est le propre de chaque projet, il n'en est pas de même de la méthodologie de conduite de projet qui doit être systématique.

Le montage

Le montage est sans doute l'étape la plus importante du management de projet. Bien des échecs trouvent leur cause dans un montage court-circuité ou trop superficiellement traité.

L'étape de montage peut être décomposée en plusieurs tâches :



3.1.1 Le Kick off interne

Quoi ?

1^{ere} réunion interne de lancement et présentation du projet. Fourniture des documents d'entrée (proposition commerciale, bon de commande, cahier des charges) au chef de projet qui a été nommé.

Quand ?

Dès le début du projet (passation commerce → projet)

Qui ?

L'équipe commerciale qui a rédigé l'offre. Le directeur de projet. Le Chef de projet.

Comment ?

Par conférence téléphonique ou réunion (durée max 30 min.) A l'issue de cette réunion, le Chef de projet rédige le compte rendu.

3.1.2 Le Kick off client

Quoi ?

1^{ere} réunion de lancement du projet avec le client. Présentation du Chef de projet au client, définition des intervenants, rôles, étapes à venir...

Quand ?

Après le kick off interne

Qui ?

L'équipe commerciale qui a rédigé l'offre. Le directeur de projet. Le Chef de projet.

Comment ?

Par conférence téléphonique ou réunion (durée max 1 heure). A l'issue de cette réunion, le Chef de projet rédige le compte rendu.

3.1.3 Le protocole projet

Quoi ?

Afin de favoriser la perception, la compréhension et la mémorisation des résultats de l'étape de Montage, ces derniers doivent être consignés dans un document de synthèse: **le protocole de projet**. Ceci va de la note de lancement, la feuille de route, au plan projet.

Quand ?

Fin de l'étape de Montage

Qui ?

Le Chef de projet.

Comment ?

Échanges entre le client et le Chef de projet. A l'issue de ces échanges, le Chef de projet rédige le protocole projet, et le client le valide.

Pourquoi ?

- ✓ Définir les objectifs et le périmètre,
- ✓ Définir l'équipe projet,
- ✓ Définir la gouvernance du projet,
- ✓ Évaluer les risques et faire éventuellement appel à des intervenants extérieurs,
- ✓ Définir le cycle de vie,
- ✓ Planifier, estimer les charges et les délais,
- ✓ Définir les critères de réception,
- ✓ Déterminer le budget,
- ✓ Valider le montage du projet,
- ✓ Lancer le projet et communiquer.

La surveillance et maîtrise

L'étape précédente de montage nous a permis de dégager une vision globale du projet, de ses risques, de la volonté de la direction, de son organisation et des types de compétences nécessaires. Mais cette vision, à plusieurs titres, reste macroscopique.

Afin d'engager un suivi précis, il nous faut, pour les phases à venir du cycle de vie, affiner notre planification, notre préparation.

L'étape de surveillance qui conduit à la maîtrise est donc une démarche itérative à appliquer à chacune des phases, comme le schéma ci-après :

Surveiller la phase à son commencement :

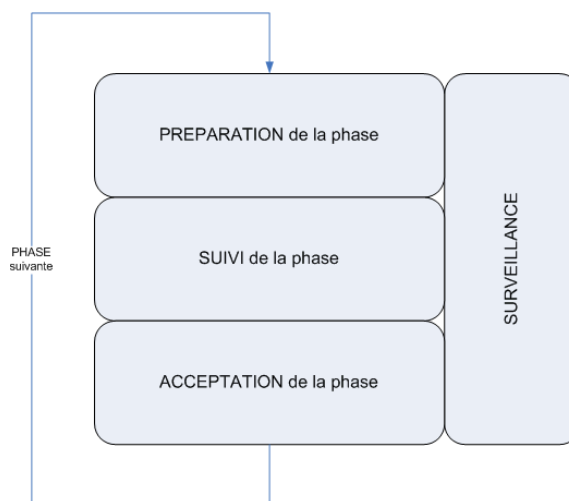
PREPARATION

Surveiller la phase durant son exécution :

SUIVI

Surveiller la phase à sa terminaison :

ACCEPTATION



3.2.1 Préparation : planification détaillée, le tableau de bord et la fiche actions

Quand ?

Dès le début de la phase.

Comment ?

Avec les équipes concernés.

Pourquoi ?

- ✓ Rappeler les livrables à fournir et les préparer.
- ✓ Planifier la phase de façon détaillée.
- ✓ Estimer précisément la charge de chaque activité.
- ✓ Affecter nominativement les activités (définition du QUI fait QUOI, pour QUAND) → La fiche Actions.
- ✓ Projeter cette planification sur le tableau de bord du projet et mettre en place le tableau de bord de la phase.

3.2.2 Suivi du chef de projet, du superviseur

Suivre, cela veut dire pouvoir :

- ✓ piloter, anticiper, maîtriser
- ✓ recadrer, aboutir
- ✓ communiquer des résultats
- ✓ dire QUI fait QUOI pour QUAND

Le suivi de projet est la clé de voûte de la conduite de projet, son outil majeur est la réunion de suivi de projet. C'est pour cela que les réunions de suivi de projet :

- ✓ sont obligatoires et doivent être régulières
- ✓ doivent se dérouler selon un plan systématique

3.2.3 Surveillance : acceptation

En fin de phase, 2 opérations essentielles doivent être menées avant d'entamer la phase suivante :

- ✓ L'acceptation de la phase
- ✓ La revue de fin de phase

Acceptation de phase :

- ✓ Vérifier que les produits attendus (livrables) ont été correctement livrés
- ✓ S'assurer que ces produits ont été validés par le client (engagement écrit)
- ✓ Effectuer un rapprochement avec le contrat pour le déclenchement éventuel de facturation

Revue de fin de phase :

- ✓ Comparer les réalisations par rapport aux prévisions (en charge et en délai)

- ✓ Analyser le déroulement de la phase (effort réel des ressources par rapport à l'effort théorique, fonctionnement de l'organisation, efficacité de la communication, ...)
- ✓ Décider de l'éventuelle mise en place d'actions correctives



Remarque :

De préférence, n'attaquez pas la phase suivante tant que la précédente n'est pas terminée.

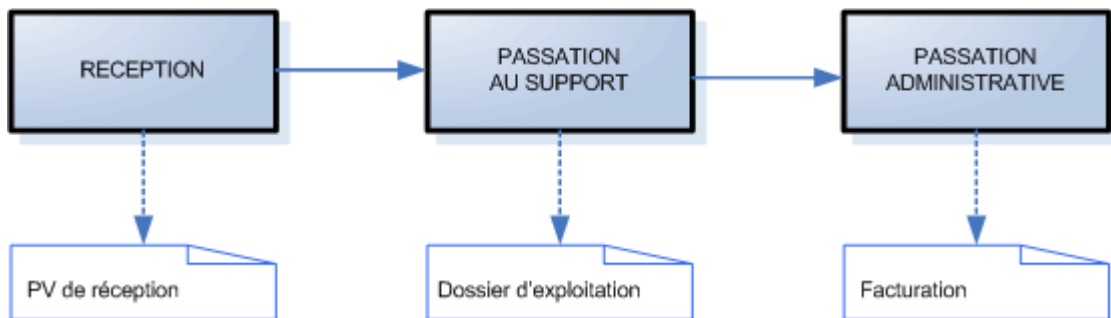
Phase de VSR (validation de service régulier)

La cloture

Jusqu'à maintenant nous avons principalement :

- ✓ prévu, lors de l'étape de montage
- ✓ suivi, lors de l'étape de surveillance et maîtrise

Il nous faut désormais terminer et pour cela, il nous faut réaliser une étape, celle de la clôture, tout aussi indispensable que les précédentes. L'étape de clôture peut être décomposée en plusieurs phases :



3.4.1 Procédure de réception

La réception d'un projet, avant d'être un acte technique, est un acte **juridique** qui donne **quitus** au fournisseur quant à la conformité du produit par rapport aux exigences du « cahier des charges ».

Un comité de pilotage dédié à la clôture du projet devra être organisé. Au cours de cette réunion, les critères d'acceptation qui auront été définis dans le Protocole de projet devront être vérifiés et complétés si nécessaire. Une réception positive permet de mettre un terme officiel à la mission d'origine et éventuellement d'initier une mission complémentaire en évitant toute confusion entre le marché principal et ses compléments.

3.4.2 La passation au support technique

Une fois le projet terminé, le client passe en mode « maintenance », et donc, le support technique prend la relève. Le chef de projet est responsable de ce relais, et doit fournir au support technique, l'ensemble des documents et informations nécessaire à l'exploitation et la maintenance de l'environnement du client, à savoir :

- ✓ Le dossier de spécifications
- ✓ Les documentations techniques
- ✓ Le schéma d'architecture
- ✓ Les moyens d'accès à l'environnement (type d'accès, logins, ...)

Côté client, le chef de projet à un rôle pédagogique, en effet, il doit présenter ce relais au client, et lui fournir les informations nécessaires pour utiliser ce service à travers les différents médias (site web, envoi d'email, plateforme téléphonique, ...) possibles.

Le support technique prend ensuite directement contact avec le client, pour

- ✓ valider les pré-requis au support :
- ✓ validation des accès à la plateforme
- ✓ validation du compte helpdesk
- ✓ effectuer une formation à l'utilisation de l'helpdesk

3.4.3 La passation au service administratif

Soit directement, soit par l'intermédiaire du directeur de projet, le chef de projet doit informer le service administratif de la clôture du projet. Pour cette action, le document à joindre à service administratif est le PV de réception.

Le bilan

Si l'on veut s'améliorer et éviter, lors des projets futurs, de reproduire les mêmes erreurs, il est essentiel de faire un bilan complet du projet.

Le bilan est réalisé à l'aide de Questions regroupées par domaine :

- ✓ Bilan sur l'atteinte des objectifs
- ✓ Bilan sur la conduite de projet
- ✓ Bilan économique
- ✓ Bilan humain
- ✓ Bilan technique
- ✓ Bilan juridique

Le chef de projet, en attribuant une note à chaque question, génère dynamiquement :

- ✓ L'évaluation de son projet pour chacun des domaines
- ✓ Une vision globale appelée « radar bilan de projet »

Ce rapport est ensuite présenté par le chef de projet à la direction de projet et au pilote du processus Gestion de projet pour analyser l'expérience vécue afin d'améliorer les pratiques et le processus.