# Méthodologie de conduite de projet et organisation

## Gouvernance du projet

### Instances de gouvernance du projet

Les objectifs généraux de la gouvernance de projet sont :

* De contrôler le bon fonctionnement des Consultants intervenant et la qualité du service rendu,
* De disposer d’une visibilité permanente sur la qualité de la prestation et les coûts, afin de prendre les bonnes décisions et d’anticiper sur les besoins et les problèmes à venir,
* D’identifier et rendre possible les modifications permettant au contrat de rester à court, moyen et long terme en cohérence avec vos besoins.

La conduite du projet repose sur les réunions et comités suivants.

#### REUNION PREALABLE DE CADRAGE

Elle permet de :

* Passer en revue les besoins et les objectifs client pour le projet,
* Définir les grandes étapes et les échéances du projet,
* Définir les interlocuteurs client des comités de pilotage stratégiques et des comités de pilotage du projet,
* Définir les points que le Responsable client du projet souhaite voir aborder lors des comités de pilotage.

Composition :

* Le Responsable client du projet,
* Le Directeur de mission XXXXXXXXXX,
* Le PMO (Project Management Officer).

A l’issue de la réunion, une note de cadrage est rédigée par le PMO. Elle contient la description des interlocuteurs côté client et côté XXXXXXXXXX. Elle formalise les besoins et les objectifs client pour le projet. Elle précise son périmètre (services, processus...). Elle fixe les moyens et planifie les échéances après avoir décrit les grandes étapes.

Elle est livrée par le PMO au plus tard cinq jours ouvrés après la tenue de la réunion de cadrage. Elle suit le cycle de validation décrit dans le paragraphe livrables. Au-delà de 5 jours ouvrés, sans retour de validation du client, hors congés du valideur client, elle est considérée comme validée.

#### COMITE DE PILOTAGE STRATEGIQUE

Le comité de pilotage stratégique assure le suivi de la qualité de la prestation, de la facturation et d’un plan d’action correspondant :

* Définir les orientations stratégiques et les objectifs de la prestation lors du premier comité de pilotage stratégique qui tient lieu de réunion de lancement du projet,
* Faire une synthèse des comptes-rendus des comités de suivi en ce qui concerne toute information relative au suivi de la prestation,
* Examiner les risques,
* Examiner et statuer sur les litiges éventuels entre les parties,
* Faire un point sur le suivi contractuel et budgétaire.
* Identifier et rendre possible les modifications permettant au contrat de rester à court, moyen et long terme en cohérence avec vos besoins,

Composition :

* Les Responsable(s) et acteurs client de la prestation,
* Le Directeur client de l’activité de la prestation, ou son représentant,
* Le Représentant du service « achats » client,
* Le Directeur de mission XXXXXXXXXX de la prestation,
* Le(s) Responsable(s) technique(s) XXXXXXXXXX de la prestation,
* Le Responsable commercial XXXXXXXXXX de la prestation,
* Le PMO.

Animation, compte-rendu et fréquence :

* Le comité de pilotage stratégique est animé par le Directeur de mission XXXXXXXXXX de la prestation.
* Sa fréquence est mensuelle. Et sa durée est de 2 heures.
* Un compte-rendu est livré par le PMO au plus tard deux jours ouvrés après la tenue du comité de pilotage stratégique. Il suit le cycle de validation décrit dans le paragraphe livrables. Au-delà de 5 jours ouvrés, hors congés du valideur, sans retour de validation du client, le compte-rendu est considéré comme validé.

La première réunion tient lieu de réunion de lancement. Elle aura pour but de rappeler et de faire partager les objectifs, les résultats attendus, le planning et la méthodologie de travail.

La mission sera réalisée par une équipe de consultants sécurité encadrés par le Directeur de mission XXXXXXXXXX. Le projet côté XXXXXXXXXX sera sous la responsabilité d’un représentant de la Direction Générale de XXXXXXXXXX.

#### LE COMITE DE PILOTAGE du projet

Le Comité de Pilotage est une instance de gouvernance clé dans la conduite de projet. Il s'assure du bon déroulé des opérations en fonction des objectifs généraux.

Les objectifs d’un Comité de Pilotage sont :

* Présenter les objectifs du projet,
* Présenter un macro-planning du projet,
* Suivre l’avancement de la prestation,
* Effectuer le suivi de l’atteinte des objectifs à travers l’utilisation de tableaux de bord de suivi,
* Faire le point sur les difficultés rencontrées et l’efficacité des solutions mises en œuvre ou envisagées et nécessitant un arbitrage de la part du client,
* Prendre des décisions sur les éventuels points de blocage,
* Faire, si nécessaire, un arbitrage par le client au niveau des priorités sur les différents projets pris en charge,
* Examiner et gérer les risques du projet identifiés,
* Prendre des décisions sur les propositions d’améliorations au niveau technique et au niveau fonctionnel,
* Suivre les livraisons,
* Effectuer l’approbation par le client des travaux finalisés,
* Présenter les indicateurs qualité,
* En cas de besoin : Suivre l’évolution du Plan d’Assurance Qualité (PAQ) et réaliser un point qualité durant le comité,
* Passer en revue les actions à mener qu’elles soient générales sur le projet ou spécifiques en fonction de difficultés éventuelles rencontrées.

Composition :

Il est composé a minima :

* du Directeur de programme client ou d’un responsable du client ayant la possibilité de prendre toute décision permettant de faire avancer la prestation,
* du Directeur de mission de la prestation qui dirige l’équipe projet,
* du PMO (Project Management Officer) qui assure le suivi du projet,
* d’autres personnes pouvant être invitées, de manière ponctuelle, aux Comités de Pilotage en fonction des besoins et des sujets traités.

Animation, compte-rendu et fréquence :

* Il est animé par le directeur de mission de la prestation ou le PMO.
* Sa fréquence est mensuelle. Une tenue supplémentaire spécifique du comité de pilotage du projet peut être mise en place en cas de besoin, par exemple en cas d’arbitrage nécessaire par le client, ou en cas de demande de l’une des parties du comité de pilotage.
* Un compte-rendu est livré par le PMO au plus tard deux jours ouvrés après la tenue du comité de pilotage. Il suit le cycle de validation décrit dans le paragraphe livrables. Au-delà de 5 jours ouvrés, hors congés du valideur, sans retour de validation du client, le compte-rendu est considéré comme validé.

#### LE COMITE DE SUIVI

Le comité de suivi permet de réaliser un suivi régulier de chaque projet pris en charge dans le cadre de la prestation à travers de points d’avancement.

Le Comité de Suivi permet de faire un point sur :

* L’avancement de la prestation à travers l’utilisation de tableaux de bord de suivi,
* Le planning à venir,
* La coordination des travaux à réaliser,
* L’ensemble des moyens nécessaires à la bonne réalisation des travaux,
* Les difficultés techniques ou fonctionnelles rencontrées et les solutions apportées ou envisagées,
* Les nouveaux besoins éventuels,
* La gestion des modifications éventuelles des spécifications fonctionnelles,
* Les actions à mener qu’elles soient générales sur le projet ou spécifiques en fonction de difficultés éventuelles rencontrées.

Le comité de suivi passe donc en revue le planning du projet, les alertes de risques éventuels, les progrès et les faits marquants depuis le dernier comité de suivi, les prochaines étapes du projet, et les indicateurs appropriés dont une météo et une tendance d’évolution du projet. Il prépare ainsi les points importants pour le comité de pilotage suivant.

Composition :

Il est constitué a minima :

* des Chefs de projet de la prestation,
* du Directeur de mission de la prestation,
* du PMO qui assure le suivi du projet,
* d’autres personnes pouvant être invitées, de manière ponctuelle, aux comités de suivi en fonction des besoins et des sujets traités.

Animation, compte-rendu et fréquence :

* Il est animé par le PMO.
* Sa fréquence est hebdomadaire.
* Un compte-rendu est livré par le PMO au plus tard deux jours ouvrés après la tenue du comité de suivi. Il suit le cycle de validation décrit dans le paragraphe livrables.

### Suivi des actions et des risques

Suite à chaque comité de pilotage et à chaque comité de suivi, un tableau de bord de suivi du projet est mis à jour par le PMO.

* Il permet de suivre les actions à mener identifiées lors du comité concerné. Il est mis à jour puis suivi par le PMO. Et il recense les actions à mener par quel acteur, avant quelle date butoir. L’avancement des actions à mener est passé en revue lors de chaque comité.
* Il permet également de faire le suivi des risques, avec les alertes remontées en comité de pilotage, la date d’identification du risque concerné, la date butoir de résolution souhaitée, les solutions envisagées, arbitrées si besoin en comité de pilotage, le nom de l’arbitre client, les solutions mis en place le cas échéant, le nom de l’interlocuteur en charge de la solution à apporter.

### Livrables

Les livrables seront soumis au cycle de validation suivant :

* Envoi du compte-rendu par mél aux participants deux jours ouvrés au plus tard après la date de tenue de la réunion,
* Fourniture d’une première version des autres livrables dans les délais prévus,
* Le client dispose d’un délai de validation de 5 jours ouvrés, hors congés, pour émettre des remarques sur le compte-rendu ou le livrable remis,
* Intégration des remarques reçues et diffusion aux participants et destinataires concernés de la version approuvée dans un délai maximal de cinq jours ouvrés après réception des remarques,
* Un maximum de 2 itérations est souhaité afin de fluidifier le processus de production des livrables en cohérence avec les objectifs du projet,
* Après 5 jours ouvrés (hors congés du valideur client) suite à l’envoi d’un compte-rendu de réunion ou d’un livrable, sans réponse ni validation du valideur client, le document est considéré comme validé.

Au-delà des délais de validation précisés ci-dessus, un processus d’escalade interne à la Direction de programme sera mis en place. Les parties se réuniront dans la semaine suivant la notification par XXXXXXXXXX du dépassement du délai de validation.

### Outillage

Les outils pouvant être utilisés lors de la prestation sont :

* MS Project,
* Une trame de tableau de bord d’avancement du projet,
* Une trame de tableau de bord de suivi du projet pour le suivi des actions et des risques.

### Suivi de la prestation

Nous désignerons dès la signature du contrat :

* Un Acteur Commercial - il représente XXXXXXXXXX. Il gère les évolutions contractuelles, notamment celles reflétant des changements d’orientation stratégique et/ou de la relation entre nous.
* Un Directeur de Mission - il est le garant de nos engagements Qualité. Il assure le suivi technique des prestations. Il s’assure que la démarche Qualité est en phase avec vos besoins actuels et futurs.

Il procède notamment aux opérations suivantes :

* Vérification du respect du calendrier contractuel,
* Organisation et animation des réunions des points opérationnels et comités de pilotage stratégiques et du projet, organisation et animation qu’il peut déléguer au PMO pour les comités de pilotage de projet,
* Vérification du règlement des difficultés signifiées dans les réunions.

La prestation sera suivie côté XXXXXXXXXX par un membre de la Direction Générale.

### La qualité de service XXXXXXXXXX

#### Réactivité

XXXXXXXXXX consititue un centre de conseil et expertises de 180 consultants spécialisés en sécurité des SI. C'est la garantie d’une capacité de mobilisation de ressources à tout moment dans les meilleurs délais.

#### Compétences et Expériences

* La politique RH de XXXXXXXXXX en termes de recrutement, d’accompagnement et de progression de ses consultants :
  + Profils : niveau ingénieur minimum, classification des consultants en fonction du type et du nombre d’années d’expérience,
  + Aptitudes relationnelles : partie intégrante des compétences professionnelles évaluées chez XXXXXXXXXX lors des sélections de nos candidats,
* L’appartenance au groupe XXXXXXXXXX et les liens et échanges entre ses filiales :

c'est la garantie d’une équipe compétente en associant l’expérience de consultants confirmés ou seniors aux aptitudes de consultants juniors.

XXXXXXXXXX a réuni au fil des années toutes les compétences pour disposer d’un portefeuille sécurité particulièrement riche :

* analyse de risques,
* audits,
* ingénierie de sécurité (réseau, IAM, SO-SIEM, PKI, gestion des traces, accès distant, système, collaboratif,…),
* management de la sécurité,
* PCA/PRA,
* …

#### Suivi des indicateurs de Qualité de Service

Nous mettrons en place des indicateurs de suivi et de reporting des prestations réalisées.

Les indicateurs seront présentés par XXXXXXXXXX lors du démarrage de la mission (cadrage).

Les indicateurs permettront notamment :

* d’assurer un suivi des travaux réalisés par les membres de l’équipe (ex. : indicateur mensuel de suivi des imputations par type de prestation)
* de fournir une vision de la répartition du temps passé par typologie de prestation (ex. : indicateur de suivi mensuel par type d’UO/activité).

### Synthèse

Le modèle proposé dans le cadre de cette réponse est **agile**.

Dans la mesure où vous en effectueriez la demande, il pourrait être envisagé de confronter cette démarche et les résultats produits avec des démarches équivalentes menées dans des structures comparables, sous réserve de leur accord.