



TITRE : FRA/C02 Gestion de projet

OBJET : Décrire les étapes de la gestion des projets Clients

VERSION & DATE : 4.2 du 19/05/2014

AUTEUR(s) :

David BIGNALS

PROPRIÉTAIRE :

David BIGNALS

RESPONSABLE :

Franck LAMPIN

DOCUMENT APPROUVÉ PAR :

Marion DARIDAN

DIFFUSION : Intranet

MISE A JOUR DES PARAGRAPHES : Tous

### RESUME DES RÉVISIONS

RÉVISION	Date	Description	Approbation
4.0	27/01/2012	Nouvelle méthodologie	Marion Daridan
4.1	15/06/2012	Revue phase de clôture et documents obligatoires	Marion Daridan
4.2	19/05/2014	Modification des logos	Marion Daridan



## CHAPITRES

<b>1. OBJET</b>	<b>3</b>
<b>2. RESPONSABILITÉS</b>	<b>3</b>
<b>3. DÉFINITIONS &amp; OUTILS</b>	<b>4</b>
3.1 Définition(s)	4
3.2 Outils et définitions	4
3.2.1 Définitions	4
3.2.2 Outils	5
<b>4. PROCÉDURE</b>	<b>5</b>
4.1 Traitement	5
4.1.1 Phase de démarrage	6
4.1.2 Phase de planification	8
4.1.3 Phase d'exécution	12
4.1.1 Phase de maîtrise et contrôle	14
4.1.2 Phase de clôture	16
4.2 Gestion documentaire	17
<b>5. MAITRISE DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX</b>	<b>18</b>
<b>6. RÉFÉRENCES</b>	<b>19</b>
<b>7. AUDIT</b>	<b>19</b>
<b>8. DOCUMENTS UTILES</b>	<b>19</b>



## **1. OBJET**

Cette procédure décrit la méthodologie de gestion d'un projet (dès lors qu'un chef de projet est nommé) appliquée par TELINDUS pour répondre aux exigences Client en termes de coût, qualité et délais dans le respect des engagements pris. Le référentiel sur lequel est basée notre méthodologie est le PmBok.

## **2. RESPONSABILITÉS**

Le rôle de **Chef de Projet** peut être affecté à un chef de projet, un directeur de projet, un SDM ou une autre fonction et a pour responsabilités de :

- Respecter les exigences et les besoins contractualisés avec le client,
- Garantir la qualité globale du service rendu dans le contexte du projet,
- Garantir le P&L du projet (facturation, encours, shipni, sous-traitance...),
- Identifier les besoins complémentaires du client,
- Coordonner les services internes impactés dans le projet (ADV, Logistique, planification, Réalisation...),
- Etre garant de l'application de la méthodologie de gestion de projet Telindus (Phasage et dispositif documentaire),
- Escalader les problèmes, dysfonctionnements ou insatisfactions clients en fonction de leur criticité,
- Gérer les modifications,
- Réaliser un reporting sur l'avancement du projet et un bilan de fin de projet.

Les **Directeurs Techniques / Directeur du ROC** ont pour responsabilités :

- Mettre à disposition les moyens et les ressources adaptées et qualifiées dans le cadre des projets,
- Piloter le P&L de son secteur en ayant autorité sur le P&L des projets,
- Etre un relai d'escalade en cas de besoin,
- Etre le représentant de la Direction et une instance de validation.

Le rôle de **leader technique** peut être affecté à différentes fonctions (Ingénieur de réalisation, ISC, SDM...) et a pour responsabilité de :

- Encadrer les collaborateurs TELINDUS en charge de la réalisation technique de la solution (conception, déploiement, ...),
- Planifier de façon détaillée les interventions des équipes techniques
- Assurer la coordination technique multi-domaines technologiques,



- Assurer le reporting et le suivi des interventions des équipes techniques auprès du Chef de projet

### **3. DÉFINITIONS & OUTILS**

#### **3.1 Définition(s)**

**IC :** Ingénieur commercial

**CDP :** Chef de projet, rôle qui peut être porté par les fonctions suivantes : Directeur de projet, Chef de projet BUILD, SDO, SDM ou DCS

**AVV :** Avant vente pour les BU BUILD

**IAS :** ingénieur d'affaire service pour la BU SAMS

**LT :** Leader technique

**ISC :** ingénieur suivi de compte pour la BU SAMS

**NC :** Non-conformité

**BUILD :** Activité intégration et déploiement

**RUN :** activité services récurrents maintenance supervision exploitation

#### **Typologie des projets :**

- Petits projets : projets dont le nombre de jours de conduite de projet est inférieur ou égal à 3 jours
- Projets intermédiaires : conduite de projet > 3 jours et inférieurs au million d'euros
- Grands Projets : Projets passant en SOA, supérieurs au million d'euros

#### **3.2 Outils et définitions**

##### **3.2.1 Définitions**

**SOA :** Sales Offer Authorization : Process de validation des offres de plus d'1 million d'euros

**PMQP :** Plan de Management et Qualité Projet

**Base et avancement :** fichier Excel Base et avancement avec ses 2 déclinaisons BUILD et RUN

**Fiche Petit Projet :** fiche à utiliser pour les projets < 3 jours de CDP

**ORA :** Outil de reporting d'activité

**OSA :** Outil de suivi d'activité

**PV de Recettes :** Procès Verbal de Recettes

**THOT :** Outil de gestion documentaire

**VABF:** Vérification d'aptitude de bon fonctionnement

**VSR :** Vérification de Service Régulier



### **3.2.2 Outils**

**TELISE** : ERP Telindus

**WALLCHART** : Outil de planification des ressources RH

## **4. PROCÉDURE**

### **4.1 Traitement**

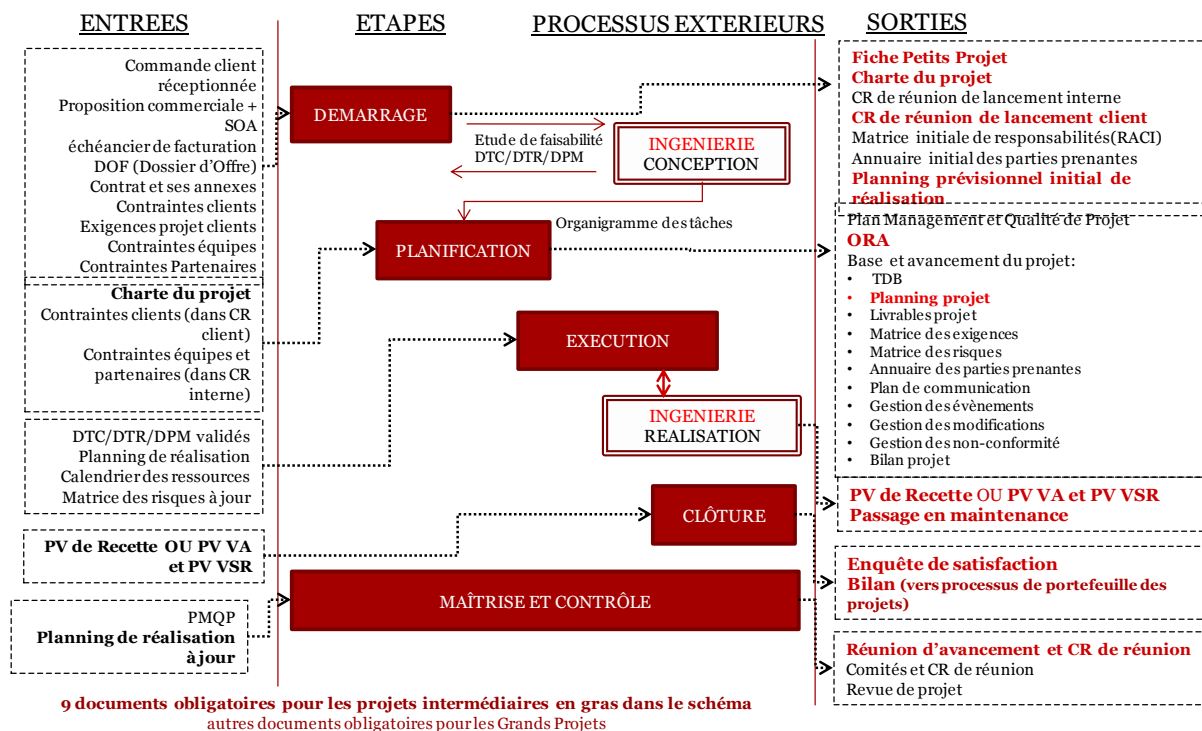
Le cycle de vie d'un projet chez TELINDUS comprend obligatoirement les 5 phases suivantes qui sont celles qui correspondent au référentiel de bonnes pratiques PMBOK du PMI:

1. Démarrage du projet
2. Planification du projet
3. Exécution du projet
4. Maîtrise et contrôle du projet
5. Clôture du projet

Ce cycle de vie s'articule avec un ou plusieurs cycles de vie « solution » matérialisés dans les procédures d'ingénierie BUILD ou RUN selon le domaine « produit » du projet à déployer.

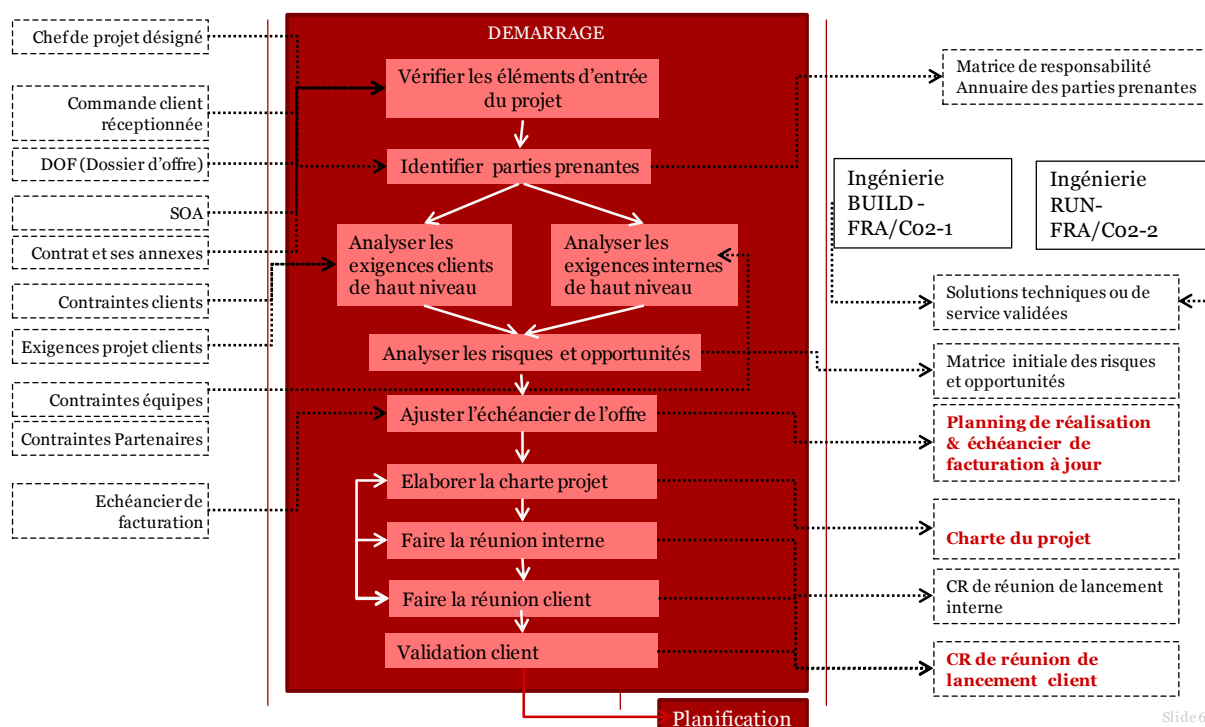
Cas particulier des petits projets : les activités de conduite de projet sont matérialisées dans 3 livrables :

- la Fiche Petits Projets qui supporte l'ensemble de la procédure, y compris le PV de recette
- l'enregistrement sous ORA
- l'enquête de satisfaction client.



#### 4.1.1 Phase de démarrage

Cette phase permet de cadrer le projet dans toutes ses dimensions (contenu, délais, coûts, qualité, RH, communication, risques et opportunités, approvisionnements). Elle intègre les étapes suivantes qui s'enchaînent tel que décrit dans le logigramme d'activités suivant :



### Détail des activités :

**Affectation sur le projet :** le CDP est affecté sur le projet par l'intermédiaire de sa hiérarchie. Cette affectation peut prendre une forme plus ou moins formelle en fonction du projet. **Vérifier les éléments d'entrée du projet :** le CDP doit s'assurer après son affectation sur le projet qu'il dispose bien des éléments d'entrée minimum pour prendre en charge le projet. Dans tous les cas ces éléments d'entrée comportent au minimum la commande client. Pour un Grand Projet ils comportent au minimum :

- Les documents de consultation du client
- Le ou les documents d'offre TELINDUS
- La SOA

**Identifier les parties prenantes :** à partir des documents d'entrée, le CDP identifie les parties prenantes clés du projet tant en interne que dans l'organisation cliente ou partenaire. Il renseigne le cas échéant les onglets « l'annuaire des parties prenantes » et le « RACI – matrice de responsabilités » de « Base et avancement »

**Analyser les exigences clients :** sur la base des documents d'entrée, le CDP devra effectuer une première analyse des exigences du client et vérifier notamment leur bonne prise en compte dans l'offre. Il établit éventuellement une première matrice des exigences si celle-ci n'a pas été produite dans l'offre. Dans le cas contraire il effectue une revue de cette « matrice des exigences » de Base et avancement de tous niveaux (administratives, financières, projet, solution).

**Analyser les exigences internes :** compte tenu du contexte et de la période du projet, les exigences internes sont également identifiées (contraintes de ressources, exigences de



fonctionnement avec un sous-traitant, disponibilité de l'expertise, contraintes de maintenance,...) et documentées.

**Analyser les risques et opportunités** : une première analyse des risques et opportunités est menée à partir des éléments issus des activités précédentes. Cette analyse peut donner lieu à la création d'une matrice « *Risques et opportunités* » dans Base et Avancement qualifiant les risques et opportunités clés identifiés à ce stade et précisant les premières réponses à apporter pour minimiser ces risques et maximiser les opportunités.

**Ajuster le planning et l'échéancier de facturation** : en fonction de l'analyse des exigences, des risques et des opportunités, le CDP pourra proposer des ajustements à l'échéancier tant sur le plan des délais de réalisation que de facturation. En cas d'écart trop important entre ses propositions et l'offre initiale, il pourra déclencher la procédure d'escalade. Cette activité produira en sortie les onglets « *Planning* » et « *Facturation* » de Base et Avancement dans leur version de démarrage (une version plus détaillée pouvant être produite dans la Phase de planification).

**Elaborer la charte de projet** : cette activité consiste à rédiger le document de « Charte projet ». Ce document clé est établi par le CDP après consultation des parties prenantes internes. Il vient mettre en cohérence et à un niveau assez général l'ensemble des aspects clés qui donnent une définition du projet (contenu, coût, délais, RH, communication, approvisionnements, risques) à ce stade. Cette première version de Charte Projet sert à animer la réunion de lancement interne. Dans le cas des projets de démarrage RUN c'est l'IAS qui assure les activités de démarrage jusqu'à l'élaboration de cette première version de Charte Projet.

**Réunion de lancement interne** : une fois la première version de la Charte de projet rédigée, le CDP ou l'IAS organise une réunion de lancement interne. L'objectif de cette réunion est de partager et d'effectuer une vérification de la charte de projet avant sa présentation aux parties prenantes clients dans le cadre de la Réunion de lancement Client avec l'équipe commerciale, l'équipe avant-vente et l'équipe de réalisation. Cette réunion donne lieu à une nouvelle version révisée de la Charte Projet Interne. Dans le cas des projets RUN, c'est à l'occasion de cette réunion que le SDM prend le relai de l'IAS en tant que CDP. C'est le SDM en tant que CDP qui planifie ensuite la réunion de lancement Client à laquelle l'IAS participe. En réunion ou post réunion le CDP produit la Charte de Projet Client, version destinée au Client.

**Réunion de lancement Client** : cette réunion a pour objectif de présenter la Charte de Projet Client aux parties prenantes clients et d'en assurer la validation. Cette réunion devra intégrer au minimum les Chefs de projet du Client et de TELINDUS, l'IAS, le Leader Technique, éventuellement l'AVV et l'Ingénieur Commercial du compte. Cette réunion donne lieu à un « *Compte-rendu de réunion de lancement Client* » ou/et une nouvelle version de la Charte de projet Client qui devra être validée par le client par le moyen le plus adapté.

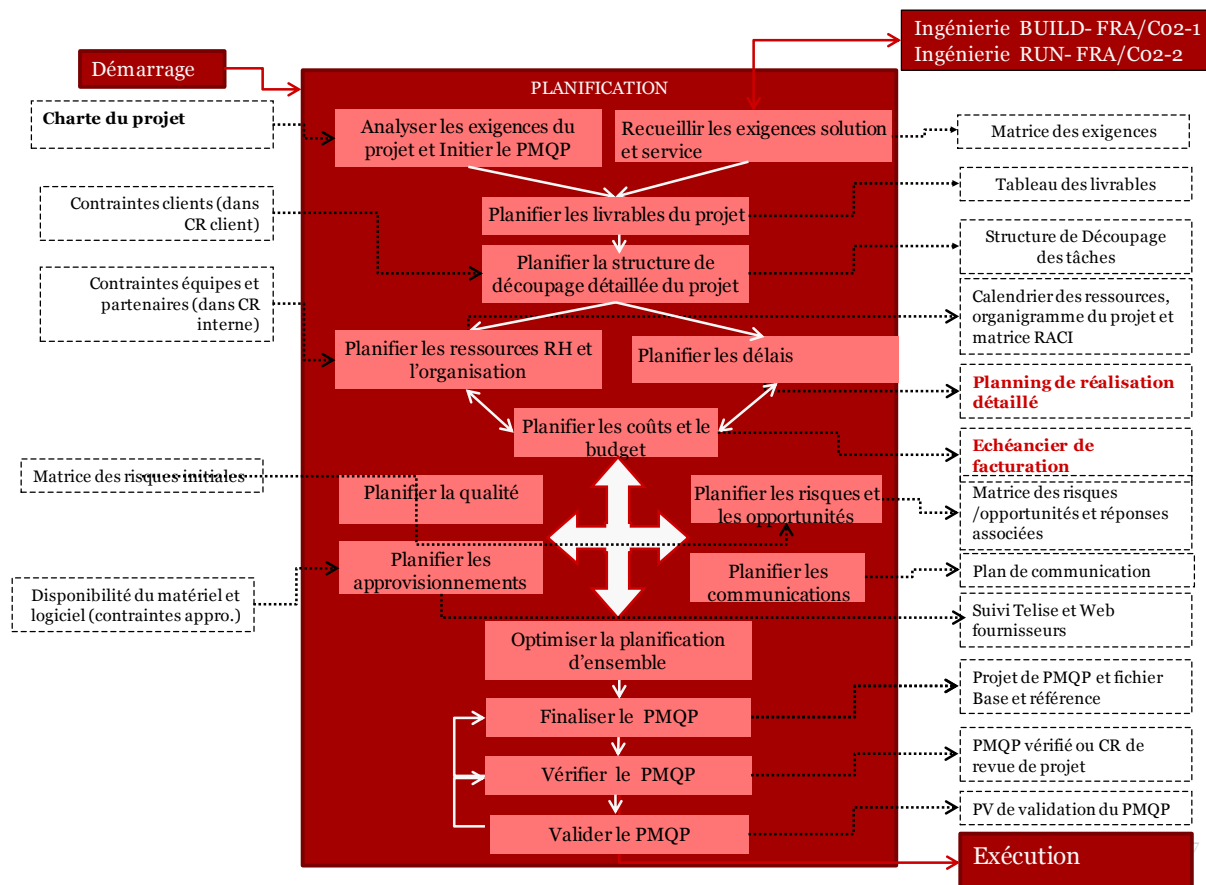
En sortie de cette phase on retrouve à minima le **compte-rendu de la Réunion de Lancement client, le planning à jour et la Charte du projet** dans ses versions interne et Client.

#### **4.1.2 Phase de planification**

Cette phase permet de définir de façon détaillée la planification du projet déjà cadrée de façon générale dans la phase de démarrage précédente. Elle permet d'intégrer cette



planification dans toutes ses dimensions à un niveau de détail qui permet d'affecter les actions à l'ensemble des parties prenantes et de maîtriser l'ensemble du projet dans la Phase de Maîtrise et Contrôle. Elle intègre les étapes suivantes qui s'enchaînent tel que décrit dans le logigramme suivant :



En sortie de cette phase, on retrouve au minimum les onglets « **planning** » et « **facturation** » de **Base et Avancement**. Dans le cas des projets **BUILD**, l'onglet **facturation** est bâti à partir d'ORA.'

Pour les Grands Projets on retrouve en sortie de cette phase le « *Plan de Management de Projet et Qualité (PMQP)* » qui :

- Explique comment le dispositif de conduite de projet de TELINDUS va être utilisé pour répondre aux exigences du Client et aux particularités du contexte du projet
- Définit la planification du projet dans ses différentes dimensions :
  - Contenu : découpage, livrables
  - Délais



- Coûts (charges, budgets, facturation)
  - Qualité
  - RH et organisation
  - Achats
  - Communication
  - Risques
- Décrit comment le projet sera maîtrisé de façon intégrée dans toutes ses dimensions notamment à travers la gestion intégrée des modifications

### **Détail des activités :**

**Analyser les exigences projet et solution** : cette activité consiste à définir et documenter les besoins des parties prenantes nécessaires pour atteindre les objectifs du projet. Ces exigences doivent être recueillies, analysées et enregistrées d'une manière suffisamment détaillée pour que leur mesure puisse se faire dès le début de l'exécution du projet. Les autres éléments de planification (structure de découpage, coûts, délais, qualité,...) sont tous basés sur ces exigences. On peut distinguer les exigences du Projet (exigences commerciales, de management de projet, de livraison, de délais,...) et celles de la solution (fonctionnelles, techniques, sécurité, performance, ...) BUILD et du service RUN. Ces exigences « solution » ou/et « service » sont analysées et développées à travers les activités des procédures d'ingénierie BUILD ou/et RUN. Cette activité donne lieu à une matrice « *Exigences projet* »

**Initialiser le PMQP** : cette activité consiste en l'élaboration du PMQP qui précise à la fois comment la méthodologie TELINDUS de conduite de projet va être utilisée dans le contexte spécifique du projet concerné et également comment va être maîtrisée la qualité du projet ainsi que la façon dont seront gérées les modifications et les revues de management essentielles. Le *PMQP* comporte une partie rédigée et s'appuie sur une annexe détaillée sous forme de fichier Excel multi-onglets nommé « *Base et avancement* » intégrant le résultat détaillé des différents domaines de planification (contenu, délai, coût, risques, RH,...) et son propre suivi d'avancement.

**Planifier les livrables du projet** : ces livrables comprennent à la fois ceux directement liés à la solution ou/et service objet du projet mais aussi les résultats auxiliaires tels que les rapports et les livrables de management de projet. Cette définition des livrables peut également être associée à des « exclusions » du projet, c'est-à-dire à l'identification de ce qui pourrait être dans le contenu du projet mais qui en est bien explicitement exclus. Cette activité se traduit par la production d'un onglet « *Livrables* » de base et Avancement

**Planifier la structure de découpage du projet** : cette activité consiste en subdiviser les livrables et le travail du projet en composants plus petits et faciles à maîtriser. C'est une décomposition hiérarchique basée sur les livrables, chaque niveau représentant une définition de plus en plus détaillée du travail du projet. Le niveau de découpage est adapté au niveau de contrôle nécessaire sur le projet. Il dépend de la taille et de la complexité du projet. Cette activité se traduit par la production d'une structure de découpage du projet intégrée dans les premières colonnes de l'onglet « *Planning* » de Base et Avancement



**Planifier les ressources, les RH et l'organisation** : cette activité consiste à définir le profil des personnes et à estimer leur nombre, la charge de travail associée ainsi que le type et la quantité de matériels, d'équipement ou de fournitures nécessaires à l'accomplissement de chaque activité. Cette activité intègre également la définition de l'organisation des ressources en documentant les rôles, les responsabilités et les compétences requises ainsi que les relations d'autorité au sein du projet. Elle précise également l'organigramme du projet ainsi que le calendrier d'acquisition et de désengagement des ressources humaines du projet. Cette activité se traduit par la production d'un calendrier des ressources, intégré dans l'onglet « Planning » d'une matrice « RACI » dans Base et avancement ainsi qu'un Organigramme du projet décrit dans le « PMQP ».

**Planifier les délais** : cette activité suppose d'estimer la durée des activités du projet à partir notamment de l'estimation des besoins en ressources, les liens de séquençement entre les activités, d'intégrer les différentes contraintes du projet (notamment de délais) pour produire un échéancier du projet (appelé « Planning » dans base et Avancement comportant les dates prévues pour le début et l'achèvement des activités du projet.

**Planifier les coûts et le budget** : cette activité consiste à revalider les coûts estimés dans l'offre et dans la phase de démarrage au vu du détail des activités obtenu dans la phase de planification. Elle consiste éventuellement à en donner une vision plus détaillée pour assurer un meilleur contrôle ultérieur. Enfin elle détaille le plan de facturation et la gestion de la marge. Cette activité produit ou met à jour l'onglet « Facturation » de base et Avancement et le fichier ORA pour les projets BUILD.

**Planifier la qualité** : cette activité consiste à identifier les exigences et/ou les normes de qualité applicables au projet et à la solution et documenter comment la conformité du projet sera démontrée. Elle s'appuie sur le référentiel de management de la qualité de TELINDUS et s'interface éventuellement avec le référentiel du client et des partenaires. Elle décrit comment le référentiel qualité de TELINDUS sera appliqué dans le contexte spécifique du projet. Enfin elle identifie et planifie au sein des autres activités du projet les activités relatives à la maîtrise de la qualité pour permettre de définir le compromis coût-qualité adéquat. Cette activité se traduit par les chapitres correspondant du « Plan de management et de la qualité du projet (PMQP) ».

**Planifier les risques et les opportunités** : cette activité consiste à définir comment vont être maîtrisés les risques et opportunités du projet, à détailler et améliorer la matrice initiale des risques et opportunités établi lors de la phase de démarrage et à définir le plan de réponse permettant de minimiser les risques (leur survenance ou leur impact) et de maximiser les opportunités (leur survenance ou les gains associés). Ce plan de réponse intègre autant des mesures préventives que correctives. Cette activité se traduit par l'onglet « Risques et opportunités » du fichier Base et Avancement

**Planifier les approvisionnements** : cette activité consiste à documenter les décisions d'approvisionnement du projet, à spécifier les approches et à identifier les fournisseurs potentiels. Elle identifie quels besoins du projet peuvent être le mieux satisfaits ou doivent l'être, par l'acquisition extérieure de produits, services ou résultats. Cette activité doit déterminer s'il y a lieu d'avoir recours à de l'assistance extérieure et si tel est le cas, quoi acquérir, de quelle manière, en quelle quantité et à quel moment. Cette activité se traduit par les chapitres correspondants dans le PMQP ainsi que par le « Suivi TELISE » correspondant et le « Suivi Wallchart » pour les projets BUILD.



**Planifier les communications** : cette activité consiste à définir quelle information doit être communiquée à quelle partie prenante par quelle autre, à quel moment et sous quel support de diffusion. Cette activité produit l'onglet « *Plan de communication* » du fichier Base et Avancement

**Optimiser la planification d'ensemble** : cette activité consiste à, muni des différents éléments de planification précédents, faire évoluer ces différents éléments pour optimiser l'atteinte des objectifs du projet, le compromis coût qualité, l'intégration des contraintes du projet, la maîtrise des risques et opportunités. Cette optimisation se traduit par une nouvelle version des éléments de planification (PMQP, différents onglets de base et Avancement) précédents en veillant à la cohérence d'ensemble.

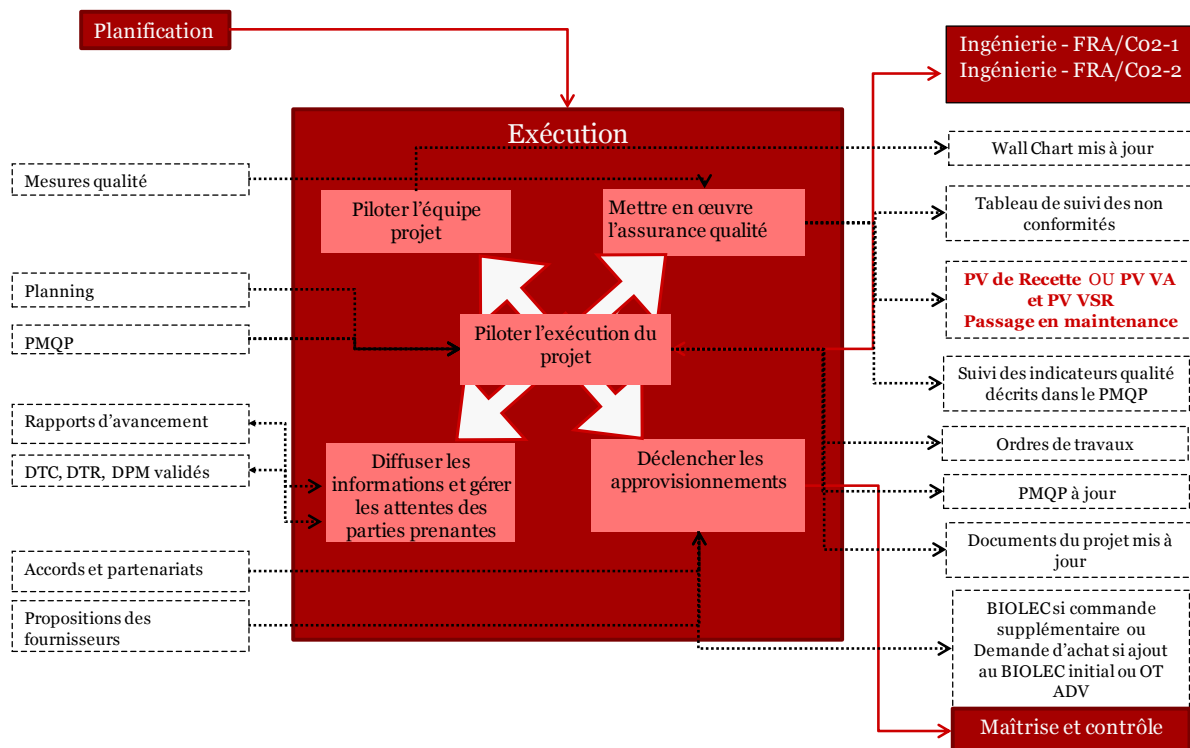
**Finaliser le PMQP** : cette activité consiste en l'alimentation du PMQP et de son annexe détaillée sous forme de fichier Excel multi-onglets « *Base et avancement* » jusqu'au terme du projet.

**Vérifier le PMQP** : cette activité consiste à effectuer une revue interne du PMQP et de ses annexes avec les parties prenantes internes avant sa validation totale ou partielle par le client. Cette activité peut donner lieu à une revue de projet et au compte-rendu concerné

**Valider le PMQP** : cette activité consiste à faire valider par le client tout ou partie du PMQP ou une version « client » du PMQP. Cette validation se matérialise par un *Procès-verbal de validation du PMQP* ou un *compte-rendu de réunion* ou la *signature du client sur le cartouche du PMQP* en fonction des conditions d'approbation définies dans le cadre du projet.

#### **4.1.3 Phase d'exécution**

Cette phase est destinée à piloter l'exécution de l'ensemble des activités du projet planifiées dans la phase de planification. Elle consiste notamment à lancer toutes les actions prévues dans le PMQP lorsqu'il existe ou sinon dans le planning de réalisation.



En sortie de cette phase, on retrouve notamment le « *PV de recette signé* » et le « *passage en maintenance* ».

### Détail des activités :

**Piloter l'exécution du projet :** consiste à exécuter le travail défini dans le plan de management de projet pour atteindre les objectifs du projet. Cette activité s'appuie sur des « *Ordres de travaux* » internes permettant de diffuser les actions planifiées dans le PMQP. Ces « *ordres de travaux* » sont matérialisés sous différentes formes : mail, SO de TELISE, fiche action, compte-rendu avec relevés d'action, etc...

**Piloter l'équipe de projet :** consiste à confirmer la disponibilité des ressources humaines, à rassembler l'équipe nécessaire à l'exécution du projet, à améliorer les compétences et l'interaction entre les membres de l'équipe projet ainsi que son environnement global, suivre la performance des membres de l'équipe le tout pour améliorer la performance du projet. Cette activité s'appuie sur « *la mise à jour de Wallchart* »

**Mettre en œuvre l'assurance qualité :** consiste à analyser les exigences qualité et les résultats des mesures de qualité de façon à s'assurer que le projet utilise les normes et opérations appropriées. Cette activité s'appuie sur « *le tableau de suivi des non-conformités* », les « *PV de recette, de VA ou de VSR* »

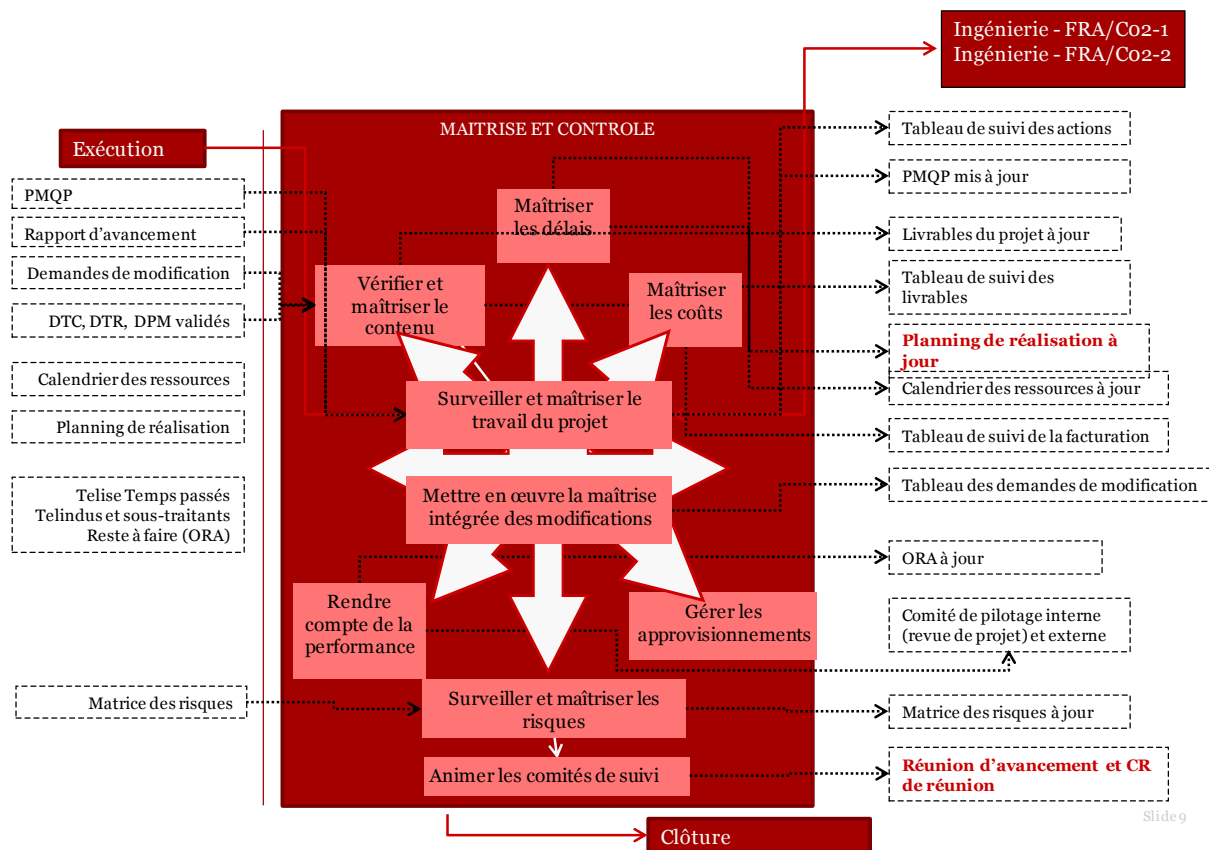


**Déclencher les approvisionnements** : consiste à obtenir les réponses des fournisseurs, à les sélectionner et à attribuer un contrat. Elle s'appuie sur le « *BIOLEC* » ou les « *Demandes d'achat* ».

**Diffuser les informations et gérer les attentes des parties prenantes** : consiste à mettre les informations nécessaires à disposition des parties prenantes du projet tel que planifié dans le plan de communication ; consiste également à communiquer avec les parties prenantes et à travailler avec elles pour répondre à leurs besoins et aborder les problèmes majeurs lorsqu'ils se posent. Cette activité s'appuie sur les différents outils de diffusion (mail, fax, Intranet, Extranet, courrier) utilisés par la société et les différents supports possibles (notes, document structurés, rapports, tableaux de chiffres, etc...) tel que prévu au plan de communication.

#### 4.1.1 Phase de maîtrise et contrôle

Cette phase permet de suivre, revoir et réguler l'avancement et la performance du projet, d'identifier les parties dans lesquelles des modifications s'avèrent nécessaires et de maîtriser les modifications correspondantes. Elle comprend la surveillance des activités au cours du projet par rapport au PMQP et à la base de référence du projet que constituent les onglets de Base et Avancement



Slide 9





En sortie de cette phase, on retrouve notamment les indicateurs permettant de suivre l'avancement du projet.

### **Détail des activités**

**Surveiller et maîtriser le travail du projet** : suivre, revoir et réguler les avancements pour atteindre les objectifs définis dans le PMQP mais aussi les modifications. Cette surveillance s'appuie sur les versions successives du tableau de bord du projet matérialisées dans l'onglet « TDB » du fichier base et Avancement. Cet onglet fournit une information synthétique sur la performance du projet dans ses différents domaines (contenu, les coûts, délais, ressources, qualité, risques). Cette activité consiste également à déclencher des actions correctives et préventives et à mettre à jour le tableau des événements.

**Vérifier et maîtriser le contenu du projet** : formaliser l'acceptation des livrables achevés du projet, surveiller l'état du contenu du projet et de la solution et gérer les modifications affectant la référence de base du contenu. Cette vérification se traduit par la mise à jour de l'onglet « Livrables » de Base et Avancement.

**Mettre en œuvre la maîtrise intégrée des modifications** : examiner toutes les demandes de modification, instruire l'approbation et gérer les modifications des livrables, des documents du projet et du PMQP. Cette activité consiste également à créer et gérer les fiches de modification et à mettre à jour l'onglet « *Gestion des modifications* » de Base et avancement

**Maîtriser les délais** : surveiller l'état du projet en matière de délais, mettre à jour les progrès effectués et gérer les modifications en mettant à jour l'onglet « *planning* » de Base et Avancement.

**Maîtriser les coûts** : surveiller l'état du projet en matière de coûts, mettre à jour le budget et gérer les modifications affectant le budget de référence du projet. Cette activité s'appuie sur la mise à jour de l'application « *ORA* » est alors mis à jour.

**Gérer les approvisionnements** : gérer les relations avec les fournisseurs, suivre les performances contractuelles, effectuer les modifications et corrections nécessaires. Cette activité s'appuie sur les documents suivants : suivi dans TELISE par l'ADV, CCTP/contrats/commandes, Compte-rendu d'activité, PV de recette du fournisseur.

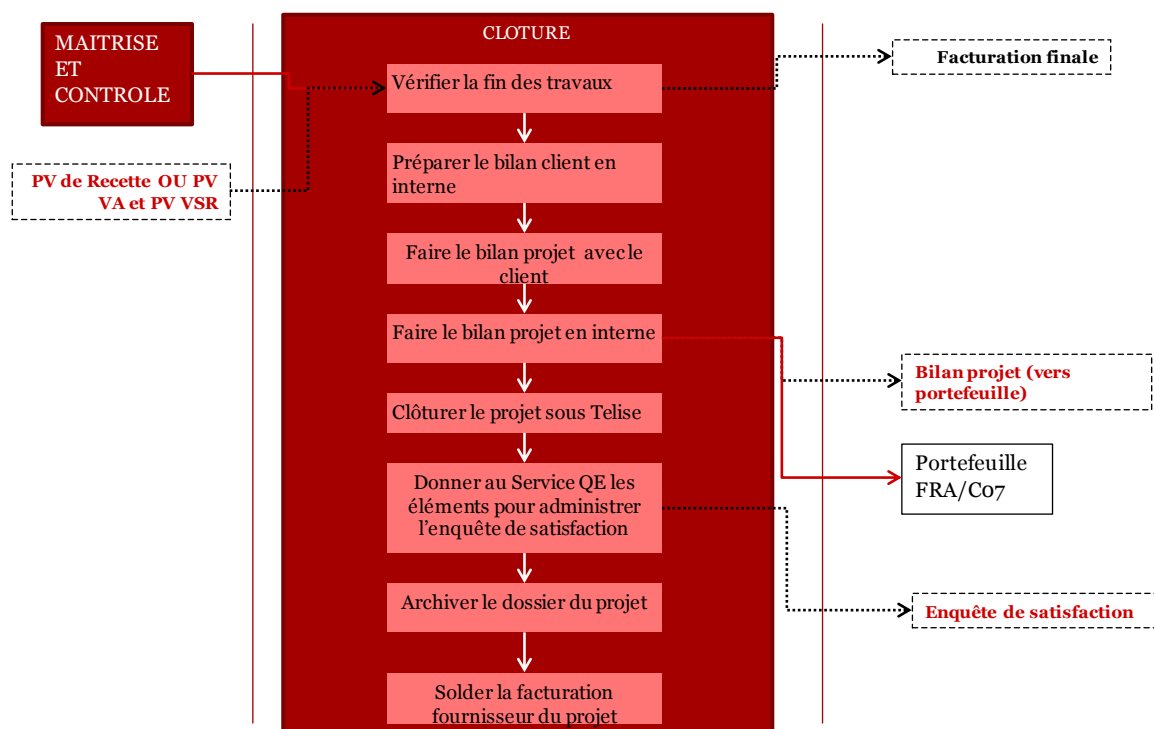
**Surveiller et maîtriser les risques** : mettre en œuvre les plans de réponse aux risques, suivre les risques identifiés, surveiller les risques résiduels, identifier les nouveaux risques et évaluer l'efficacité de la maîtrise des risques tout au long du projet en alimentant l'onglet « *Risques et Opportunités* » du fichier Base et Avancement.

**Rendre compte de la performance** : collecter et distribuer les informations relatives à la performance et notamment l'onglet « TDB » de Base et Avancement la « *Revue de projet* » et « *l'ORA* ».

**Animer les instances de pilotage du projet** le CDP prépare les ordres du jour, planifie les dates, convie les participants, anime les réunions, rédige les comptes-rendus et relevés de décision pour les instances prévues dans le projet et décrites dans le PMQP. Il s'assure de la bonne prise en compte des actions entre les différentes sessions.

#### 4.1.2 Phase de clôture

Cette phase permet de finaliser toutes les activités du projet afin de le clore formellement en s'assurant que toutes les obligations contractuelles ont été honorées. Elle permet également de faire le bilan du projet tant en interne qu'avec le Client et d'identifier les actions d'amélioration continue à mettre en place.



Slide 10

En sortie de cette phase, on retrouve notamment l'enquête de satisfaction client administrée par le SQE et le bilan projet rédigé par le Directeur ou Chef de projet.

#### Détail des activités :

**Vérifier la fin des travaux** pour obtenir l'acceptation finale du client

**Préparer le bilan client en interne :**

**Faire le bilan du projet avec le client :** recueillir la perception des parties prenantes clés du client relative à la performance sur le projet et au rôle de TELINDUS, identifier et lancer l'instruction des actions d'amélioration et identifier les opportunités offertes ultérieurement par le client. Cette activité s'appuie sur l'onglet « *Bilan projet client* » de Base et Avancement

**Faire le bilan du projet en interne** afin d'identifier les pistes d'amélioration de la performance, les actions correctives à apporter au dispositif de procédures, aux documents





et aux outils, documenter les « leçons apprises ». Cette activité s'appuie sur l'onglet « *Bilan projet interne* » de Base et Avancement

**Clôturer le projet sous TELISE** afin de relâcher les ressources et de fermer les possibilités d'imputations ultérieures

**Donner au service QE les éléments pour administrer l'enquête de satisfaction** dont les résultats seront injectés dans le bilan de projet

**Archiver le dossier du projet** : archiver tous les documents pertinents du projet afin de les utiliser comme données historiques

**Clore les approvisionnements** : fermer toutes les commandes de fournisseurs associées au projet et solder les factures correspondantes, clôturer les contrats correspondants.

## 4.2 Gestion documentaire

Les documents de chaque projet sont stockés par le Directeur ou Chef de projet sur le serveur d'agence selon l'organisation suivante qui doit faciliter la collaboration et l'auditabilité.

DOSSIER PAR LETTRE	CLIENT	Grands projets	Projet "Nom du projet" - Date de démarrage	0- Consultation
				1- Qualification
				2- Coordination
				3- Elaboration et revue d'offre
				4- Gestion de projet
				5- Ingénierie BUILD
				6- Ingénierie RUN
		2012 Affaires	Projet "Nom du projet"	0- Consultation
				1- Qualification
				2- Elaboration et revue d'offre
				3- Gestion de projet
				4- Ingénierie BUILD
				5- Ingénierie RUN
Script création "client"	Script création "grands projets"	Script création "projet"		
		Maintenance		

Les Documents-types et dossiers d'offre types sont accessibles sur l'intranet dans la rubrique Ambition Grands Projets.

Le tableau ci-dessous précise les documents obligatoires pour chaque type de projet :


**Conduite de Projet – Documents obligatoires**

<b>PETIT PROJET</b> Inférieur ou égal à 3 jours de conduite de projet	<b>LA FICHE PROJET</b> PV de recette et ORA Enquête de satisfaction
<b>PROJET Intermédiaire</b> Supérieur à 3 jours de conduite de projet et inférieur au million €	<b>LES 9 DOCUMENTS</b> Charte projet CR réunion lancement client Planning prévisionnel puis planning projet ORA Réunion d'avancement et Compte rendu associé PV de recette Passage en maintenance Bilan fin de projet Enquête satisfaction
<b>GRAND PROJET</b> Supérieur au million €	<b>LE DISPOSITIF COMPLET</b> Les 9 documents Compte rendu réunion lancement interne PMQP Base & Avancement Revue de projet

Hormis les documents validés par l'intermédiaire d'un PV de validation, l'ensemble des documents sont validés par signature dans les cartouches de validation.

## 5. MAITRISE DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

La procédure **FRA/E05** regroupe les procédures opérationnelles permettant d'assurer la maîtrise des activités associées aux aspects environnementaux significatifs et d'éviter tout écart par rapport à la politique environnementale.

Les déchets de papier/carton, de piles, de cartouches d'encre, de matériel informatique et de téléphones portables doivent être triés conformément à la procédure **FRA/E05-1** (gestion des déchets).

Les informations concernant les moyens de réduction de nos consommations de ressources et de nos émissions de gaz à effet de serre sont disponibles sur l'Intranet rubrique Qualité environnement.



## **6. RÉFÉRENCES**

<b>FRA/C01</b>	: Organisation des BU IMUC et SPA
<b>FRA/C03</b>	: Organisation de la BU Conseil
<b>FRA/E05</b>	: Maîtrise opérationnelle des impacts environnementaux
<b>FRA/E05-1</b>	: Gestion des déchets
<b>FRA/G02</b>	: Audit interne
<b>FRA/G03</b>	: Traitement des réclamations
<b>FRA/H02</b>	: Organisation générale de TELINDUS France
<b>FRA/S01</b>	: Organisation de la Direction Commercial
<b>FRA/S01-1</b>	: Qualification des affaires
<b>FRA/S01-2</b>	: Elaboration et revue des offres commerciales
<b>FRA/S02</b>	: Traitement des commandes clients
<b>FRA/W02</b>	: Réception des marchandises
<b>FRA/W04</b>	: Expédition des marchandises
<b>FRA/C04-2</b>	: Escalade technique et managériale
<b>FRA/C07</b>	: Gestion des portefeuilles projets

## **7. AUDIT**

Le processus d'audit est basé sur une revue systématique de l'ensemble des documents, procédures, enregistrements pour mise en conformité par rapport aux modifications de structure et/ou d'organisation.

L'audit est planifié et organisé suivant la procédure **FRA/G02**.

## **8. DOCUMENTS UTILES**

La gestion des enregistrements est précisée dans **FRA/G01-003**.