

Conduire des projets Travaux en autonomie – partie 1

Equipe jaune : Pierre, Sébastien, Thomas, Florian

LA FORMULATION DES OBJECTIFS

Formulation de l'objectif général du projet :

L'objectif général, qui cadre la mission, s'exprime par un verbe d'action + le ou les compléments qui précisent le périmètre (qui ? quoi ? où ? combien ? ...) Exemple 1 : mettre en place les conditions organisationnelles et matérielles de distance sociale dans chaque point de vente ; Exemple 2 : Faire évoluer le système de gestion des notes de frais

- Mettre à disposition une salle de sport dans l'entrepôt à destination des salariés de l'entreprise Luxtoutou

La /les finalités du projet :

Pourquoi ce projet ? Exemple 1 : assurer la santé des salariés et des clients, permettre la réouverture des points de vente, se mettre en conformité avec le protocole sanitaire Exemple 2 : réduire le délai de saisie des notes de frais par les salariés, simplifier le processus de validation par les managers, apporter plus d'ergonomie pour les salariés qui saisissent leurs notes de frais, sécuriser les données

- Contribuer au bien-être au travail des collaborateurs
- Optimiser la gestion des surfaces non utilisées
- Rentabiliser le compte de résultat des frais de santé
- Avoir un sentiment d'appartenance au sein de l'entreprise

Les objectifs opérationnels (buts à atteindre) :

A quoi verra-t-on concrètement que le projet a réussi ? Quels sont les résultats tangibles souhaités ? (qualitatifs et quantitatifs) A exprimer en respectant le SMART

Exemple 1 : les gestes barrières seront respectés par les ¾ des clients sans avoir à leur rappeler les consignes, les salariés seront tous volontaires pour reprendre le travail, aucun client ne se plaindra en passant au guichet

Exemple 2 : dès la 2^{ème} semaine de mise en place, 90% des salariés saisiront leurs notes de frais sans avoir à appeler la hot line, 100% des notes de frais seront saisies à fin de mois + 1 semaine

- Questionnaire auprès des collaborateurs pour l'adhésion au projet de la création d'une salle de sport : 70% de taux d'adhésion
- La salle opérationnelle : validation de la transformation de l'entrepôt en salle de sport par l'urbanisme et l'accord du CHSCT
- Fréquentation de la salle : 50 % de taux de fréquentation par rapport à la capacité d'accueil
- Questionnaire de satisfaction après la mise en service : 50% de satisfaction
- Sécurité d'accès à la salle de sport (mêmes badges individuels d'accès au site) en cas d'incendie et accès aux horaires d'ouverture définis
- Optimisation des achats de matériel : achat d'occasion ou matériel neuf
- Mise en place d'une construction « verte » (panneaux photovoltaïques, récupération d'eau, etc.)

L'axe ou les 2 axes prioritaires : Coûts ? Délais ? Qualité ?

- Qualité
- Coûts

LA GRILLE SWOT

<p style="text-align: center;">FORCES</p> <ul style="list-style-type: none">- A la demande du DG- Local existant- Budget associé- Meilleure santé des salariés	<p style="text-align: center;">FAIBLESSES</p> <ul style="list-style-type: none">- Pertinence du projet- Sentiment de dépenses inutiles par les salariés- Adhésion du comité de direction (DRH)- Blessures des collaborateurs : risque d'accident de travail
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITES</p> <ul style="list-style-type: none">- Engagement des collaborateurs- Bonne image de l'entreprise	<p style="text-align: center;">MENACES</p> <ul style="list-style-type: none">- Contexte sanitaire- Refus des autorités pour la transformation du local

LA FICHE PROJET

Indiquez les rubriques qui vous semblent importantes à faire figurer pour le projet Sport, et complétez-les si possible

Mise en place d'une salle de sport

Contexte : à la demande du DG dans le cadre de favoriser le bien-être des salariés au travail

Finalités :

- Contribuer au bien-être au travail des collaborateurs
- Optimiser la gestion des surfaces non utilisées
- Rentabiliser le compte de résultat des frais de santé
- Avoir un sentiment d'appartenance au sein de l'entreprise

Objectifs opérationnels :

- Questionnaire auprès des collaborateurs pour l'adhésion au projet de la création d'une salle de sport : 70% de taux d'adhésion
- La salle opérationnelle : validation de la transformation de l'entrepôt en salle de sport par l'urbanisme et l'accord du CHSCT
- Fréquentation de la salle : 50 % de taux de fréquentation par rapport à la capacité d'accueil
- Questionnaire de satisfaction après la mise en service : 50% de satisfaction
- Sécurité d'accès à la salle de sport (mêmes badges individuels d'accès au site) en cas d'incendie et accès aux horaires d'ouverture définis
- Optimisation des achats de matériel : achat d'occasion ou matériel neuf
- Mise en place d'une construction « verte » (panneaux photovoltaïques, récupération d'eau, etc.)

Moyens et contraintes éventuelles :

- Budget restant à définir mais soutien du DG pour avoir les fonds nécessaires à la réalisation du projet ; mise en place : 400 000 €
- Validations pour la transformation de l'entrepôt (légal)
- Contraintes sociales : acceptation des collaborateurs

Principaux livrables :

- Etudes de faisabilité
- Questionnaire d'adhésion/réalisation au projet (vis-à-vis des salariés) : envoi et synthèse de ce questionnaire auprès de la direction et des salariés
- 3 scénarios mis en place avec devis avant négociation
- Plans de transformation/aménagement de l'entrepôt
- Lancement du chantier
- Ouverture

Acteurs :

- Sponsor du DG
- Une personne des services suivants :
 - o DRH
 - o Finance
 - o Services généraux / immobiliers
 - o QSE
 - o Informatique
 - o Communication
 - o Achats

Ces exercices suggèrent-ils des questions sur vos projets, que vous souhaitez remonter au formateur ?

Conduire des projets Travaux en autonomie – partie 3a

Equipe : Vert (Julien - Jérémie - Julian)

PLAN D' ACTIONS DETAILLE DE LA PHASE ENQUETE

Rentrez dans le détail de la phase Enquête salariés pour identifier toutes les actions à réaliser

étape	n°	action	qui ?	livrable	charge prévue (JH)	charge réelle	début prévu	fin prévue	début revu	fin revue	% avancement
réaliser une enquête	1	Rédiger les questions	Equipe projet	Questionnaire rédigé	5h	3h	15/10	15/10			
réaliser une enquête	2	Vérifications / corrections		Questionnaire validé	2h	1h	16/10	16/10			
réaliser une enquête	3	Réflexion sur le moyen de diffusion		Choix du support/moyen de diffusion	1j	0,5j	17/10	18/10			
réaliser une enquête	4	Détermination de la date buttoir		Détermination d'une date de fin	1h	1h	19/10	19/10			
réaliser une enquête	5	Diffusion à l'ensemble des salariés	Service communication		30s	20s	22/10	22/10			
réaliser une enquête	6	Collecte des résultats		Document Excel rempli	5j	5j	23/10	23/10			
réaliser une enquête	7	Analyse des résultats		Graphiques Excel	1j	1j	30/10	31/10			
réaliser une enquête	8	Exploitation des résultats		Compte rendu du questionnaire	3j	2j	01/11	04/11			

Conduire des projets Travaux en autonomie – partie 3b

Equipe : Les Bleus – Candice, Ophélie, Guillaume & Maxime

RISQUES DU PROJET

Reprenez les risques que vous aviez déjà identifiés lors de l'élaboration de la grille SWOT (ou prenez-en d'autres !) et analysez-les.

Bien sûr c'est un projet fictif donc la pesée des risques restera très hasardeuse car nous disposons de peu d'éléments de contexte.

Risque	Impact si le risque survient	Gravité (1 à 4)	Probabilité (1 à 4)	Criticité (=G X P)	Action possible ?
Plus de budget (-25%)	Reprioriser les tâches, Dégrader, retarder	3	1	3	Redéfinition du budget en amont
Mauvaise gestion de priorités des équipes	Retard sur le projet	2	1	2	Sensibiliser les managers et redéfinir le temps alloué
Retard des travaux (1m)	Plus de marge possible	2	3	6	Prévoir des plans alternatifs en fonction des retards possibles
Retard des travaux (3m)	Retard ouverture salle	3	1	3	Bon suivi travaux, évaluation des risques retard de travaux
Contre-expertise NO GO	Pas ouverture salle dans l'entrepôt	4	1	4	Soudoyer l'expert Trouver une autre utilisation de l'entrepôt. PLAN B.
Salle sous-utilisée	Objectif fréquentation manqué. Investissement « non rentable »	3	2	6	Plan de com + installation en adéquation avec le questionnaire
Pandémie (construction)	Retard, ...	3	2	6	Plan de prévention des risques.
Pandémie (exploitation)	Fermeture ou accès restreint	3	2	6	Plan de prévention sanitaire
Banqueroute	Projet salle avorté	4	1	4	RAS

Echangez entre vous sur vos vrais projets :

Quels risques avez-vous rencontrés ?

COVID

Absentéisme

Manque de budget

Sur-estimation de son temps disponible → Retards engendrés

Dériorisation d'un projet → Retards engendrés

Suivi compliqué d'un presta externe → Retards engendrés

Délais inadaptés

Y-a-t-il des risques récurrents auxquels il faut être attentif ?

Démotivation des équipes

Absentéisme

Pandémie

Dépassement budget

Délais inadaptés

Ces exercices suggèrent-ils des questions sur vos projets, que vous souhaitez remonter au formateur ?

Conduire des projets Travaux en autonomie – partie 4

Equipe : bleu (Candice, Ophélie, Maxime et Guillaume)

ANALYSE D'IMPACTS

Prenez au sein du groupe un vrai projet et réfléchissez ensemble aux impacts (prenez les fiches pratiques ; elles pourront vous être utiles...

Projet : Créer un cadencement de 2 lignes modes lourds à Tambouctou

Qu'en ressort-il ?

Projet très impactant techniquement, et très axé sur l'humain/le social. L'acceptation des conducteurs est très dimensionnante sur le reste du projet.

Le projet est bénéfique pour le client. Comment qualifier cet impact sur notre entreprise ?

Quelles dimensions sont les plus impactées ?

Fonctionnement : nouvelle exploitation pour le Tram, nouveaux rythmes de travail

Management : nouveau poste, aménagement des pauses et des relèves, côté social

Organisation : structure (nouveaux bâtiments, salles de pause/relève, etc.), impact sur la maintenance (+1 véhicule)

Y-a-t-il des changements qui vous paraissent plus difficiles que d'autres à accompagner et pourquoi ?

Le volet social, plus particulièrement la diminution du temps de battement prévu au terminus (temps nécessaire entre deux départs). Puisque ce temps de battement est considéré comme une pause légitime par les conducteurs, au lieu d'être une période tampon permettant d'absorber les retards éventuels.

Parmi ceux qui vivront les effets du projet, quelles sont vos réflexions ? (cf stratégies des acteurs)

Pour faire accepter le projet aux conducteurs, on pratique le « donnant / donnant », où le temps retiré ici sera réajouté autre part.

Ceux qui vont bénéficier le plus du projet sont les clients, ils n'ont aucune conscience des difficultés rencontrées par les autres acteurs. Dans l'entreprise, on ne valorise peu cet avantage.

Quels leviers pouvez-vous imaginer concrètement ?

Soutien : on rajoute du temps de battement autre part, pour en supprimer ici, afin de conserver le même temps de travail.

Communication : le gain pour le client, le gain en termes de trafic/recettes.

Mobilisation : inclure les conducteurs en tant qu'acteur.

Ces exercices suggèrent-ils des questions sur vos projets, que vous souhaitez remonter au formateur ?