

## Fiche 5 : Savoir piloter et gérer un projet

### OUTIL - GOUVERNANCE

COPIL	CODIR Opérationnel	GT par tâche / lot
<p><b>Idéalement constitué de personnalités internes et externes à l'entreprise et à l'équipe projet.</b></p> <p><b>Doivent siéger :</b> Décideurs stratégiques Commanditaires Directeur opérationnel ou chef de projet</p> <p><b>Peuvent siéger dans une logique d'inclusion, si jugé utile et possible</b></p> <p>Responsables des partenaires externes impliqués s'ils existent. Représentants des personnels Représentants des bailleurs de fonds (Etats, collectivités territoriales) Représentant des filières professionnelles concernées.</p> <p>• définit la stratégie à mettre en œuvre et l'adapte • vérifie la mise en œuvre du plan d'action et l'ajuste au besoin • certifie le bilan annuel des actions effectuées • contrôle la gestion administrative et financière du • fait le point sur la collaboration effective entre les partenaires.</p> <p style="text-align: center;"><b>1/an*</b></p>	<p><b>Ceux qui pilotent le projet et/ou qui en subissent l'impact</b></p> <p>Directeur Opérationnel Responsables de tâches/lots Responsables juridiques et financiers Représentants des services de l'entreprise impactés par le projet Représentants opérationnels des partenaires du projet</p> <p>• Il établit le programme annuel ou mensuel d'actions à mener. • Il fixe, confirme ou réoriente les objectifs de chacun des lots de production de formation pour les 6 mois à venir, en fonction des orientations définies par le COPIL. • Il établit et valide le budget annuel et définit les moyens mobilisés pour atteindre les objectifs. • Il suit l'évolution des projets et informe le COPIL de l'avancement des travaux. • Il définit la stratégie de communication • Il valide la composition des groupes projets reliés aux actions menées dans les lots du projet. Il en nomme les pilotes sur proposition du directeur opérationnel. • Il élabore les budgets utiles pour la mise en œuvre des projets.</p> <p style="text-align: center;"><b>2/an*</b></p>	<p><b>Ceux qui réalisent les tâches / lots</b></p> <p>Responsable de tâche Tous les participants à la tâche</p> <p>• Il établit le programme des actions à mener • Il définit le qui fait quoi. • Il fixe les livrables à atteindre • Il établit et valide le budget à consommer pour atteindre les livrables • Il renseigne les indicateurs de performance • Il étudie les imprévu et établit les solutions de replis • Il fait du reporting au Directeur Opérationnel</p> <p style="text-align: center;"><b>2/mois*</b></p>
<b>COPERF</b>		
<p><b>Ceux qui procèdent au RETEX</b> Directeur Opérationnel Représentants des usagers des livrables du projet Représentants des clients ou destinataires du projet</p> <p>• Il procède au RETEX • Il étudie les indicateurs de performances et de qualité des actions menées • Il étudie la satisfaction des usagers • il demande au COPIL des mesures correctives pour garantir les niveaux de qualité et d'excellence attendus du projet</p> <p style="text-align: center;"><b>1/an*</b></p>		

\*Les indications de fréquence sont à titre d'exemple uniquement, pour un projet d'une durée entre 3 à 5 ans. Ces fréquences doivent être adaptées à la nature et à la durée du projet.

### Les clés d'un bon pilotage et d'une bonne gestion de projet

- Une équipe projet se voit beaucoup et échange en permanence. Les outils collaboratifs numériques sont ici très adaptés.
- La philosophie cardinale Pilotage / Direction / Groupes de Travail / RETEX doit être conservée. Elle permet d'associer et de ne pas faire d'un projet, un objet à part qui risque d'être rejeté.
- Une réunion se prépare avec un ordre du jour. C'est le responsable de réunion qui s'en occupe.
- Une réunion a une fin. Pensez à nommer un gardien du temps. Au-delà de 45 minutes, on perd 50% de l'attention des gens...
- Toutes les réunions et séances de travail doivent donner lieu à un relevé de conclusions, même succincts. Il est important de prévoir qui renseigne ces documents (notes de réunion, tableau de décisions, relevés d'indicateurs...).

**Mots clés :** Gouvernance et stratégie, pilotage, direction opérationnelle, amélioration continue, acteurs

### Insérer un projet dans une organisation et associer largement

Réussir un projet, c'est :

- le piloter et le gérer de manière compatible avec l'organisation de l'entreprise dans laquelle vous travaillez.
- associer l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise qu'elles soient directement opérationnelles dans le projet ou non.
- créer des instances projet. Le diagramme ci-contre est une proposition d'organisation qui doit être adaptée à chaque taille / typologie de projet.

**Transition vers : Savoir présenter et restituer**  
S'adapter à sa cible