

DG [Nom]

Unité [Nom]

Manuel du Projet

**<Nom du projet>**

Date : <Date>

Doc. Version : <Version>

Version du modèle : 3.0.1



*Ce modèle est basé sur PM² V3.0*

*Pour la dernière version de ce modèle, veuillez consulter le Wiki PM².*

**Informations sur le contrôle des documents**

|  |  |
| --- | --- |
| **Paramètres** | **Valeur** |
| **Titre du document :** | Manuel du projet |
| **Titre du projet :** | <Nom du projet> |
| **Auteur du document :** | <Document Author> |
| **Maître d'ouvrage :** | <Propriétaire du projet (PO)> |
| **Chef de projet :** | <Directeur de projet (PM) |
| **Doc. Version :** | <Version> |
| **Sensibilité :** | <Public, Limited, High> |
| **Date :** | <Date> |

**Approbateur(s) et réviseur(s) du document :**

NOTE : Tous les approbateurs sont requis. Les dossiers de chaque approbateur doivent être conservés. Tous les réviseurs de la liste sont considérés comme obligatoires, sauf s'ils sont explicitement mentionnés comme facultatifs.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nom** | **Rôle** | **Action** | **Date** |
|  |  | *<Approuver / Revoir>* |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Historique des documents :**

L'auteur du document est autorisé à apporter les types de modifications suivants au document sans exiger que le document soit approuvé de nouveau :

* Rédaction, mise en forme et orthographe
* Clarification

Pour demander une modification de ce document, contactez l'auteur ou le propriétaire du document.

Les modifications apportées à ce document sont résumées dans le tableau suivant, par ordre chronologique inverse (la dernière version en premier).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Révision** | **Date** | **Créé par** | **Brève description des changements** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Gestion de la configuration : Localisation des documents**

La dernière version de ce document contrôlé est stockée dans <location>.

|  |
| --- |
| *<br />Ces notes devraient être supprimées dans la version finale :>*  **Notes pour les modèles :**   * Texte dans <orange> : doit être défini. * *Texte en <bleu> :* directives et mode d'utilisation du modèle. Devrait être supprimé dans la version finale. * Texte en vert : peut être personnalisé. Devrait être recoloré en noir dans la version finale. |

TABLE DES MATIÈRES

1. A propos du manuel du projet 5

2. Aperçu du projet 6

2.1. Objectifs du projet 6

2.2. Facteurs critiques de succès et objectifs de gestion du projet 6

2.3. Parties prenantes du projet 6

2.4. Dépendances ou interrelations des projets 7

2.5. Contraintes du projet 7

3. Approche du projet 7

3.1. Cycle de vie du projet 7

3.2. Adaptation de PM² - Documentation requise pour le projet 7

3.3. Autres normes 8

3.4. Règles spécifiques de gestion de projet 8

3.5. Résolution des conflits et escalades 8

4. Processus du projet 9

4.1. Gestion des risques 9

4.2. Gestion des problèmes 10

4.3. Gestion des exigences 10

4.4. Gestion des changements dans les projets 11

4.5. Gestion de la qualité 11

4.6. Gestion de la configuration 12

4.7. Gestion des communications 13

4.8. Gestion de l'acceptation des produits livrables 14

4.9. Gestion de la transition 14

4.10. Gestion de la mise en œuvre des activités 15

4.11. Gestion des ressources 15

5. Mesure de l'avancement du projet 16

5.1. Approche de la mesure de l'avancement du projet 16

5.2. Rapports sur les projets 16

5.2.1. Rapports d'état et de progrès 16

5.3. Listes de contrôle du projet 17

6. Rôles et responsabilités du projet 18

6.1. Matrice consolidée d'attribution des responsabilités (RAM/RASCI) 18

6.2. Description des rôles et responsabilités du projet 19

6.2.1. Parties prenantes du projet 19

6.2.2. Comité de pilotage du projet (PSC) 19

6.2.3. Groupe de mise en œuvre des activités (BIG) 22

6.2.4. Équipe centrale du projet (ECP) 23

6.2.5. Équipe de soutien du projet (PST) 25

Annexe 1 : Références et documents connexes 26

# À propos du manuel du projet

Le manuel du projet documente l'approche choisie pour mettre en œuvre les objectifs du projet. Il met également en évidence les principaux processus de contrôle à utiliser, les politiques et les règles du projet, ainsi que l'approche de gestion globale. *L'énoncé de la portée du projet (tiré de la charte du projet) est un élément clé de ce document.*

Le manuel du projet est un document important car il définit les résultats de la planification (c'est-à-dire qu'il définit les plans nécessaires à la gestion du projet ainsi que la mesure dans laquelle ils doivent être personnalisés ou/et adaptés).

Le manuel du projet devient la base de la gestion du projet tout au long de son cycle de vie et constitue un point de référence important pour tous les membres du projet et les parties prenantes. Le manuel du projet est mis à jour tout au long de la durée de vie du projet. Au cours de la phase de clôture, le manuel de projet devient un point de référence important pour la réunion de révision de fin de projet, et doit être correctement fermé et archivé.

# Aperçu du projet

## Objectifs du projet

*< Dans cette section, vous pouvez fournir un résumé des objectifs et des caractéristiques du projet (ou simplement fournir des liens vers les documents de l'analyse de rentabilisation et de la charte du projet). Les objectifs du projet peuvent être décomposés en sous-objectifs, mais cela doit être fait de manière à respecter la règle simple : Somme (sous-objectifs) = objectif.>*

*Cette section vous donne l'occasion de développer les objectifs du projet, car ils sont peut-être maintenant mieux compris ou peuvent simplement être exprimés plus clairement. Ils ne doivent cependant pas définir d'objectifs nouveaux ou différents, sinon, un changement formel de l'objectif approuvé est nécessaire >.*

## Facteurs critiques de succès et objectifs de gestion de projet

*< Cette section est facultative mais très utile.>*

**Facteurs critiques de succès**

*< Souligner dans cette section les facteurs qui sont essentiels à la réussite du projet et qui peuvent également donner lieu à des objectifs supplémentaires en matière de gestion de projet. En identifiant ces facteurs critiques de succès (FCS), l'équipe de gestion du projet peut concentrer ses efforts de gestion sur les facteurs qui contribuent le plus au succès du projet>.*

*< Des exemples de facteurs critiques de succès (CSF) sont, l'implication des parties prenantes, le soutien de la direction, des objectifs et des attentes clairs, le processus Agile, une méthodologie de gestion de projet partagée, des outils et une infrastructure, etc.>.*

**Objectifs supplémentaires en matière de gestion de projet**

*< Notez que ces objectifs supplémentaires ne sont pas les sous-objectifs du projet (c'est-à-dire une décomposition de l'objectif principal du projet).*

*Les objectifs supplémentaires de gestion de projet vont au-delà des objectifs principaux du projet et des objectifs génériques/traditionnels de gestion de projet. Ils restent toutefois pertinents pour le projet spécifique ou le contexte global du programme ou de l'organisation. Ils définissent des objectifs spécifiques de gestion de projet, tels que des objectifs d'apprentissage/développement de l'organisation et de l'équipe, des objectifs de maturité organisationnelle, des objectifs de durabilité et environnementaux, etc.*

*Les objectifs supplémentaires doivent être définis, gérés et hiérarchisés de manière à maximiser le bénéfice global du projet pour l'organisation et l'équipe de projet, mais sans imposer de contraintes supplémentaires ni de coûts ou d'efforts supplémentaires significatifs au projet. En d'autres termes, ils influencent l'approche globale de la planification et de la mise en œuvre des objectifs principaux du projet, mais aucun élément de travail du projet ne découle directement de ces objectifs.*

*Il est facile de voir, par exemple, que bon nombre des états d'esprit de PM2 (que l'on trouve dans le guide PM2 ) peuvent être directement ou indirectement reliés ou traduits en un objectif supplémentaire.*

*Les objectifs supplémentaires doivent être discutés et convenus avec l'équipe du projet pendant la phase de planification et approuvés par le comité de pilotage du projet (dans le cadre de l'approbation du manuel général du projet). >*

## Parties prenantes du projet

*<Fournissez un bref résumé des parties prenantes/utilisateurs les plus importants du projet, ou faites simplement référence à la matrice des parties prenantes pour une liste détaillée de toutes les personnes impliquées dans ce projet. >*

## Dépendances ou interrelations du projet

*< Identifiez toutes les dépendances ou interrelations de ce projet avec d'autres travaux ou projets qui ont été/seront entrepris, ou avec d'autres problèmes ou solutions. Par exemple, le projet peut faire partie d'un programme ou d'un réseau de projets contribuant chacun à un objectif commun.*

*L'identification et la documentation de ces dépendances peuvent influencer les priorités de la gestion du projet, l'approche de gestion, peuvent aboutir à des objectifs supplémentaires, ou simplement à des contraintes et/ou des risques. >*

## Contraintes du projet

*< Identifiez toutes les contraintes associées à la planification, à l'exécution, au suivi & au contrôle et à la clôture du projet, ou faites simplement référence aux sections pertinentes de l'analyse de rentabilité et de la charte du projet.*

*Dans ce contexte, les contraintes sont des conditions factuelles qui limitent la façon dont le travail du projet peut être défini, planifié, exécuté et contrôlé. Les équipes de projet doivent reconnaître, comprendre et contourner les contraintes du projet.*

*La "triple contrainte" évidente du projet (temps, coût, portée) peut également être mentionnée ici, en particulier s'il existe des "rigidités" en matière de coût, de temps et de portée (coût fixe, dates de livraison/de lancement fixes/inamovibles, etc.)*

*Les contraintes peuvent être liées à la collecte des exigences (par exemple, auprès des États membres ou des groupes d'utilisateurs), aux contractants, au personnel, au temps/à la durée, aux technologies, aux outils, aux cycles de décision ou à tout autre aspect du projet.*

*Exemples de contraintes possibles du projet : exigences légales ou internes spécifiques que le projet doit respecter (par exemple, un type spécifique de processus d'appel d'offres), contraintes environnementales, contraintes liées aux caractéristiques physiques, par exemple, d'un espace de travail, de l'habilitation de sécurité ou des qualifications/certifications obligatoires des membres de l'équipe ou des contractants, etc.*

*Une attention particulière doit être accordée aux contraintes qui doivent être prises en compte afin de commencer la planification et l'exécution du projet et d'atteindre les objectifs du projet.>.*

# Approche du projet

## Cycle de vie du projet

*< Présenter le cycle de vie de la gestion de projet (phases) qui sera utilisé dans le projet et la façon dont le projet passera d'une phase à l'autre (c'est-à-dire les approbations ou les portes prévues), et décrire tout écart par rapport au cycle de vie standard de la gestion de projet PM2.*

*Si cela s'applique à votre projet, vous pouvez également définir toutes les étapes de travail ou itérations prévues et décrire l'approche prévue et les principaux résultats des étapes/itérations >.*

## Adaptation de PM² - Documentation de projet requise

*< Déterminer quels plans de gestion de projet sont nécessaires pour le projet. La complexité du projet, les risques éventuels et le comité de pilotage du projet influencent cette décision. Utilisez la liste ci-dessous ou/et ajoutez/supprimez des éléments de la liste en fonction des besoins de votre projet. >*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Artefact** | **Oui/Non** | **Localisation** | **Si non, expliquez brièvement la raison** |
| Demande de lancement de projet | x |  |  |
| Cas d'entreprise | 🗸 |  |  |
| Charte du projet | 🗸 |  |  |
| Manuel du projet *(ce document)* | 🗸 | *<H:\ProjectXYZ\Planning\ProjectHandbook.[ProjectName].[1-02-2013].docx>* |  |
| Matrice des parties prenantes |  |  |  |
| Plan de travail du projet |  |  |  |
| Plan de transition |  |  |  |
| Autre... |  |  |  |

## Autres normes

*< Définir les autres méthodologies spécifiques au domaine du projet (par exemple PM²-Agile pour les projets informatiques) ou les normes qui doivent être prises en compte pour la planification et l'application des processus PM . >*

En plus de PM2, le projet suivra d'autres méthodologies (spécifiques au domaine) comme décrit ci-dessous :

* PM²-Agile pour la gestion du développement informatique ;
* ....

*<Personnalisez la liste ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation>.*

Les normes suivantes ont été prises en compte pour définir l'approche du projet :

* Décision de la Commission C(2006) 3602 - relative à la sécurité des systèmes d'information utilisés par la Commission européenne ;
* Décision 2001/844/CE, CECA, Euratom - modification de son règlement intérieur, Annexe : Dispositions de la Commission en matière de sécurité ;
* ....

*< Personnalisez la liste ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Règles spécifiques de gestion de projet

*< Définir toute règle spécifique de gestion de projet qui sera appliquée dans le projet. L'objectif de la documentation des règles du projet est d'établir un ensemble de "règles de conduite" acceptables qui faciliteront une meilleure gestion et exécution du projet.*

*Les règles du projet sont généralement liées à la définition de règles concernant les interactions entre les parties prenantes et l'équipe, la communication, les réunions, la collaboration, etc. et en particulier les aspects qui ne peuvent pas être facilement couverts par la méthodologie de projet, le plan de communication, les modèles de réunion et de rapport, ou qui sont très spécifiques au style de gestion de projet choisi.*

*Les règles du projet peuvent être liées au contexte spécifique du projet ou au contexte global du programme ou de l'organisation, ou/et peuvent être dérivées directement des facteurs critiques de succès du projet, des objectifs de gestion du projet et des états d'esprit du PM2 (que l'on trouve dans le Guide v2 du PM2 ).*

*Les entrées (informations) qui peuvent être utilisées pour définir les règles du projet sont : les MoM de la réunion de lancement de la planification du projet, les informations "pré-projet", et les leçons tirées de projets ayant des objectifs, des contraintes ou des risques similaires, etc >.*

## Résolution des conflits et escalades

*< Dans cette section, le processus de résolution des conflits pour le projet est défini. Au moment du conflit, l'équipe peut soit le résoudre efficacement, soit l'escalader si nécessaire.*

*En général, un conflit peut survenir à l'un des niveaux ci-dessous :*

* *Au sein de l'équipe centrale du projet ;*
* *Dans un domaine spécifique (par exemple, la communauté informatique) ;*
* *Avec le côté client/demandeur ou la communauté des utilisateurs ;*
* *Avec un entrepreneur. >*

Les conflits sont des situations dans lesquelles l'une ou les deux parties perçoivent une menace. Ils sont considérés comme des problèmes critiques et peuvent être soulevés par n'importe quelle partie prenante du projet. L'équipe de gestion du projet doit identifier, enregistrer et soulever ces problèmes de manière proactive afin de les résoudre. Le cas échéant, les conflits sont discutés lors des réunions hebdomadaires de suivi du projet ou, si nécessaire, portés à l'attention du comité de pilotage du projet (PSC).

Les activités de résolution de conflits sont enregistrées dans le journal des problèmes, tandis que les décisions de résolution de conflits peuvent être enregistrées dans le journal des décisions.

La procédure d'escalade pour ce projet est la suivante :

* Seuls les questions/changements/risques ayant un impact très faible ou faible peuvent être approuvés par l'équipe centrale du projet (ECP). Dans ce cas, le gestionnaire de projet (PM) doit toujours être informé et les décisions sont enregistrées dans le journal des décisions ;
* Les questions/changements/risques ayant un impact moyen sont approuvés par le niveau de gestion (chef de projet et chef d'entreprise) lors des réunions hebdomadaires de suivi du projet ;
* Les questions/changements/risques ayant un impact élevé ou très élevé sont approuvés par le comité de pilotage du projet (PSC) ;
* Le cas échéant, le comité directeur du projet (CDP) tient des réunions extraordinaires pour approuver les mesures correctives liées à des problèmes urgents ou très urgents ayant un impact ou une taille considérable.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

# Processus de projet

## Gestion des risques

*< Il s'agit d'une description de haut niveau du processus de gestion des risques à utiliser, qui peut être adaptée au projet spécifique et au contexte organisationnel si nécessaire. Envisagez de créer un plan de gestion des risques distinct et plus complet pour les projets complexes et de grande envergure. >*

Le processus de gestion des risques du projet définit les activités permettant d'identifier, d'évaluer, de hiérarchiser, de gérer et de contrôler les risques qui peuvent affecter l'exécution du projet et la réalisation de ses objectifs. Il s'agit d'un processus en quatre étapes :

* **Identification des risques :** les risques sont continuellement identifiés tout au long du cycle de vie du projet par toute partie prenante du projet et documentés dans le journal des risques (par tout membre de l'équipe du projet).
* **Évaluation des risques :** les risques sont évalués en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact sur les objectifs du projet. Le produit de leur probabilité et de leur impact définit le niveau de risque qui est ensuite utilisé comme référence pour leur hiérarchisation et l'élaboration de la réponse au risque.
* **Développement de la réponse au risque : il** existe quatre stratégies à considérer comme des réponses au risque : Éviter, Transférer, Réduire ou Accepter un risque. Après la sélection de la stratégie pour chaque risque, des actions spécifiques pour mettre en œuvre la stratégie seront définies, décrites, programmées et assignées, tandis qu'un propriétaire du risque assume la responsabilité de sa mise en œuvre. Ces actions seront intégrées dans le plan de travail du projet.
* **Contrôle des risques : les** réunions de suivi du projet servent à réviser l'état des risques et des actions connexes, et à identifier de nouveaux risques. Les risques seront révisés chaque semaine, mais aussi après l'apparition de tout événement significatif. Si l'un des risques identifiés se produit, le gestionnaire de projet (PM) mettra en œuvre les plans d'urgence et communiquera le problème au comité de pilotage du projet (PSC).

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion des problèmes

*< Il s'agit d'une description de haut niveau du processus de gestion des problèmes du projet à utiliser, qui peut être adapté au projet spécifique et au contexte organisationnel. Envisagez de créer un plan de gestion des problèmes distinct et plus complet pour les projets complexes et de grande envergure.>*

Le processus de gestion des problèmes du projet définit les activités liées à l'identification, la documentation, l'évaluation, la hiérarchisation, l'affectation, la résolution et le contrôle des problèmes. Il s'agit d'un processus en quatre étapes que le gestionnaire de projet (GP) exécute chaque fois que nécessaire tout au long du cycle de vie du projet :

* **Identification des problèmes :** Les problèmes peuvent être identifiés par n'importe quelle partie prenante du projet tout au long du cycle de vie du projet, en utilisant différents canaux de communication tels que les réunions, les e-mails et les rapports. Les problèmes sont enregistrés dans le journal des problèmes.
* **Évaluation du problème et recommandation d'action** : une première évaluation informelle considère la catégorie, l'impact, l'urgence et la taille du problème, suivie d'une analyse plus détaillée pour identifier la cause profonde et recommander une solution. Ces informations sont consignées dans le journal des problèmes et sont utilisées par les décideurs appropriés (en fonction du processus d'escalade). La décision est documentée dans le journal des décisions.
* **Mise en œuvre des actions :** Une fois que les problèmes ont été évalués et que les mesures correctives ont été approuvées, le gestionnaire de projet (PM) intégrera ces mesures dans le plan de travail du projet et mettra à jour la documentation liée au projet, comme les plans et les journaux du projet.
* **Contrôle des problèmes :** Des réunions de suivi du projet seront organisées chaque semaine et serviront à réviser l'état des problèmes et des actions connexes, et à identifier les nouveaux problèmes. En outre, le gestionnaire de projet (GP) fera un rapport mensuel sur l'état des principaux problèmes au comité directeur du projet (CDP) et, le cas échéant, aux autres parties prenantes du projet.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion des exigences

*< Il s'agit d'une description de haut niveau du processus de gestion des exigences à utiliser, qui peut être adaptée au projet spécifique et au contexte organisationnel. Envisagez de créer un plan de gestion des exigences distinct et plus complet pour les projets complexes et de grande envergure.>*

Le processus de gestion des exigences comprend les activités liées à la spécification, l'évaluation, l'approbation, le suivi et la validation des exigences du projet. Ce processus comprend les étapes suivantes :

* **Spécifier les exigences :** rassembler les exigences du projet avec les parties prenantes du projet et les documenter sans ambiguïté dans le document des exigences. Structurez-les en ajoutant des métadonnées pertinentes.
* **Évaluation des exigences :** l'équipe de projet évalue la faisabilité des exigences et estime les coûts de leur réalisation. Le gestionnaire de projet (PM) met en balance la liste des exigences avec les autres contraintes du projet (budget, temps, etc.) et les propose aux parties prenantes du projet.
* **Approuver les exigences :** le gestionnaire de projet (PM) négocie et approuve les exigences qui seront réalisées au cours du projet avec les parties prenantes concernées, telles que le propriétaire du projet (PO) ou le gestionnaire de l'entreprise (BM). Les exigences approuvées deviennent la base de référence de la portée du projet.
* **Suivi de la mise en œuvre des exigences :** le gestionnaire de projet (PM) surveille en permanence la mise en œuvre des exigences par l'équipe centrale du projet (PCT), en plus de la découverte de nouvelles exigences ou de modifications des exigences existantes.
* **Validation des exigences mises en œuvre :** lorsque les exigences sont mises en œuvre, la solution est validée par l'utilisateur métier afin d'évaluer si le besoin initial est satisfait. L'acceptation formelle des livrables du projet doit être conforme au processus de gestion de l'acceptation des livrables.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion du changement dans les projets

*< Il s'agit d'une description de haut niveau du processus de gestion des changements du projet à utiliser, qui peut être adapté au projet spécifique et au contexte organisationnel. Envisagez de créer un plan de gestion des changements de projet distinct et plus complet pour les projets importants et complexes.>*

Le processus de gestion des changements du projet définit les activités liées à l'identification, la documentation, l'évaluation, l'approbation, la hiérarchisation, la planification et le contrôle des changements, et leur communication à toutes les parties prenantes concernées. Il s'agit d'un processus en cinq étapes que le gestionnaire de projet (GP) exécute chaque fois que nécessaire tout au long du cycle de vie du projet :

* **Identification des changements :** une demande de changement peut être soumise officiellement via un formulaire de demande de changement, ou peut être identifiée et soulevée lors de réunions suite à des décisions, des problèmes ou des risques. Le journal des changements contient des informations permettant d'identifier le changement, comme le demandeur, une brève description, la date d'identification, etc.
* **Évaluation du changement et recommandation d'action** : l'ampleur et l'impact du changement sur les objectifs du projet sont évalués, après quoi une action recommandée sera documentée par le gestionnaire de projet (PM) dans le journal des changements, Cette information est ensuite utilisée comme une contribution à l'approbation formelle du changement par les décideurs appropriés.
* **Approbation des changements : l**'approbation d'un changement de projet suivra le processus d'escalade défini pour ce projet. Pour les changements qui n'ont pas d'impact significatif sur le délai de livraison et le budget, les changements peuvent être approuvés lors des réunions de suivi du projet. Les autres changements (ayant une taille L ou XL) sont approuvés par le Comité de pilotage du projet (PSC). Les détails de la décision sont documentés dans le journal des changements.
* **Mise en œuvre des changements :** les activités liées à la mise en œuvre des changements approuvés seront documentées dans le plan de travail du projet.
* **Contrôle des changements : les** changements nouveaux ou ouverts seront identifiés/évalués chaque semaine au cours des réunions de suivi du projet et le gestionnaire de projet (PM) mettra alors à jour le journal des changements avec les résultats de l'analyse/examen. Pour les changements de taille moyenne, élevée et très élevée, le gestionnaire de projet (PM) fera un rapport mensuel sur leur statut au comité de pilotage du projet (PSC) et, le cas échéant, aux autres parties prenantes du projet.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion de la qualité

*< Il s'agit d'une description de haut niveau de l'approche de gestion de la qualité à utiliser, qui peut être adaptée au projet spécifique et au contexte organisationnel. Envisagez de créer un plan de gestion de la qualité distinct et plus complet pour les projets importants et complexes.>*

Le processus de gestion de la qualité du projet comprend toutes les activités (liées à la fois aux processus et aux produits livrables) qui augmenteront la capacité à atteindre les résultats attendus du projet identifiés dans la charte du projet. Le processus se compose de cinq étapes :

* **Définir les caractéristiques de la qualité :** identifier les objectifs, l'approche, les exigences, les activités et les responsabilités du processus de gestion de la qualité du projet et la manière dont il sera mis en œuvre tout au long du projet. Les activités de gestion de la qualité seront ajoutées au plan de travail du projet. La liste de contrôle de l'examen de la qualité et la liste de contrôle de l'acceptation des produits livrables sont créées pendant la phase de planification.
* **Assurance de la qualité : les** activités d'assurance de la qualité seront réalisées en évaluant la conception des contrôles du projet, en confirmant leur mise en œuvre et en évaluant leur efficacité opérationnelle. Ces activités prendront en compte les objectifs de qualité du projet ainsi que les risques du projet. Les activités d'assurance qualité seront réalisées par une personne chargée de l'assurance qualité du projet (AQP) et par l'organisation du projet (PCT, BM, SP).
* **Effectuer le contrôle de la qualité :** la liste de contrôle de l'examen de la qualité sera utilisée par le gestionnaire de projet (GP) pour évaluer les activités de contrôle de la qualité et pour valider la conformité avec les plans en termes de portée, de temps, de coût, de qualité, d'organisation du projet, de communication, de risques, de contrats et de satisfaction du client. En outre, le gestionnaire de projet (GP) résumera et documentera les conclusions de la liste de contrôle de l'examen de la qualité, leur impact, les recommandations ainsi que toute mesure corrective ou d'amélioration. Les journaux du projet seront ensuite également utilisés pour documenter les risques, les problèmes, les décisions et les changements connexes.
* **Réception des produits livrables :** la liste de contrôle de la réception des produits livrables permet de contrôler l'état d'avancement de toutes les activités préalables à la livraison des produits livrables du projet au maître d'ouvrage (PO) et à leur acceptation officielle. Les produits livrables du projet sont acceptés si les activités d'acceptation sont réalisées avec succès et dans les limites des tolérances pré-spécifiées. Les produits livrables du projet peuvent être acceptés de manière conditionnelle même s'ils présentent un ensemble de problèmes connus, à condition que ceux-ci soient documentés et qu'il existe un plan pour les résoudre.
* **Réaliser la réception finale :** le gestionnaire de projet (GP) rendra compte des performances du projet lors de la réunion d'examen de fin de projet et élaborera le rapport de fin de projet. La documentation et les dossiers du projet seront mis à jour, examinés et archivés. L'acceptation finale est obtenue du propriétaire du projet (PO), par le biais de la note d'acceptation du projet, après quoi la fin du projet est communiquée à toutes les parties prenantes concernées.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion de la configuration

*< Il s'agit d'une description de haut niveau de l'approche de gestion de la configuration à utiliser, qui peut être adaptée au projet spécifique et au contexte organisationnel. Pour les projets de grande envergure ou complexes, envisagez d'intégrer ce plan dans un plan de gestion de la qualité distinct et plus étendu.>.*

La procédure de gestion de la configuration du projet comprend l'identification des éléments de configuration (IC) du projet, leurs attributs et leurs codes d'état, l'établissement de lignes de base, la définition des rôles et des responsabilités pour les modifications autorisées des IC, ainsi que la maintenance et le contrôle d'un référentiel de projet.

**Stockage des artefacts de gestion de projet**

Le gestionnaire de projet (PM) structurera les artefacts de gestion de projet par phase du PM2 , en suivant la convention de dossier ci-dessous :

* 01 Initiation
* 02 Planification
* 03 Exécution
* 04 Monitorage et contrôle
* 05 Clôture

Convention de dénomination des artefacts de gestion de projet

La convention de dénomination des artefacts suivante sera utilisée :  
(XX).(DocumentName).(ProjectName).(yyyy-mm-dd).v(x.x), où :

* (XX) (deux caractères numériques) numéro d'artefact unique dans le dossier indiquant la séquence d'artefacts.
* v(x. x) indique la version de l'artefact. Les numéros de version comme "0.x" signifient que le document n'a pas encore été approuvé ; les changements mineurs seront reflétés dans la décimale (numéro de révision) et les changements majeurs (révisions formelles) dans le numéro.

**Versionnage des artefacts de gestion de projet**

Tous les artefacts de gestion de projet sont sous contrôle de version, à l'exception des journaux et des listes de contrôle du projet.

## Gestion des communications

*< Il s'agit d'une description de haut niveau de l'approche de gestion des communications à utiliser, qui peut être adaptée au projet spécifique et au contexte organisationnel. Envisagez de créer un plan de gestion de la communication distinct et plus complet pour les projets complexes et de grande envergure.>*

Le processus de gestion de la communication détermine comment communiquer le plus efficacement possible avec les différentes parties prenantes. Il définit et documente le contenu, le format, la fréquence, le public et les résultats attendus des éléments de communication. Il définit également comment communiquer l'état du projet et l'affectation des activités aux différentes parties prenantes, ainsi que la stratégie de communication pour chaque partie prenante, en fonction de ses intérêts, de ses attentes et de son influence sur le projet.

Les réunions de projet suivantes seront organisées :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Réunion** | **Chaise** | **Fréquence** |
| Réunion de lancement de la planification | Chef de projet (PM) | Une fois |
| Exécution de la réunion de lancement | Chef de projet (PM) | Une fois |
| Réunion sur l'état d'avancement du projet | Chef de projet (PM) | Toutes les 2 semaines |
| Réunion de l'équipe centrale du projet | Chef d'équipe (TL) | Hebdomadaire |
| Réunion sur l'avancement du projet | Chef de projet (PM) | Trimestrielle |
| Réunion du comité directeur du projet | Propriétaire du projet (PO) | Mensuel |
| Réunion sur le contrôle des changements | Chef de projet (PM) | Ad Hoc |
| Réunion d'examen de fin de projet | Chef de projet (PM) | Une fois |

Les rapports de projet suivants seront livrés :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Rapport** | **Responsable** | **Fréquence** |
| Rapport sur l'état du projet | Chef de projet (PM) | Avec réunion de suivi |
| Rapport d'avancement du projet | Chef de projet (PM) | Réunion après examen |
| Rapport d'examen de la qualité | Chef de projet (PM) | Trimestrielle |
| Rapport sur l'état de l'externalisation (contractant) | Entrepreneur | Mensuel |
| Rapport de fin de projet | Chef de projet (PM) | Avec examen en fin de projet |

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.*

## Gestion de l'acceptation des produits livrables

*< Il s'agit d'une description de haut niveau de l'approche de gestion de l'acceptation des livrables à utiliser, qui peut être adaptée au projet spécifique et au contexte organisationnel. Envisagez de créer un plan de gestion de l'acceptation des produits livrables distinct et plus complet pour les projets importants et complexes.>*

Le processus de gestion de la qualité comprend les activités liées à l'acceptation des produits livrables, afin d'augmenter la capacité à répondre aux critères d'acceptation. Ce processus est composé de trois étapes :

* **Définir les critères d'acceptation :** définir les critères d'acceptation pour chacun des produits livrables du projet. Ces informations découlent des objectifs du projet, de l'approche, des besoins du demandeur, des produits livrables, des avantages attendus et des ressources disponibles (tels que définis dans l'analyse de rentabilisation, la charte du projet, le manuel du projet, le plan de travail du projet et d'autres plans pertinents).
* **Effectuer les activités d'acceptation :** vérifier si les produits livrables sont conformes aux critères d'acceptation. Les activités d'acceptation des produits livrables sont détaillées et programmées dans le plan de travail du projet.
* **Effectuer l'acceptation des livrables (provisoire/finale) :** obtenir l'approbation formelle du maître d'ouvrage (PO) pour chaque livrable du projet. L'acceptation provisoire/finale doit être documentée dans la Note d'acceptation des livrables. Les livrables du projet sont acceptés si les activités d'acceptation (telles que décrites dans ce plan) sont réalisées avec succès et dans le respect des paramètres, des tolérances et des délais pré-spécifiés. Les livrables du projet peuvent être provisoirement acceptés par un expert/utilisateur dans le domaine d'acceptation concerné, même avec un ensemble limité de problèmes non critiques, à condition que ceux-ci soient documentés, approuvés par les parties prenantes concernées et qu'il existe un plan pour les résoudre. Le rejet des livrables suivra le processus de gestion des problèmes du projet. Après la résolution des problèmes, les livrables sont testés à nouveau et soumis à nouveau pour approbation.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion de la transition

*< Présenter un résumé de haut niveau de l'approche de gestion de la transition à utiliser afin de garantir la réussite de la transition de l'état actuel au nouvel état souhaité, avec des considérations claires pour minimiser les perturbations dans les opérations, ou/et simplement fournir un lien vers le plan de transition du projet.>*

Le processus de gestion de la transition comprend les activités visant à assurer une transition en douceur du "mode projet" au "mode opérations". Ce processus comprend les étapes suivantes :

* **Identifier les objectifs de la transition :** identifiez les objectifs à atteindre à la fin de la transition. Définissez ce qui doit être réalisé pour que la transition soit considérée comme réussie. Documentez toutes les conditions préalables qui doivent être remplies avant que la transition puisse commencer.
* **Identifier les activités de transition :** définir et estimer toutes les activités de transition qui doivent être accomplies avant, pendant et après la transition afin d'atteindre les objectifs de la transition. Déterminer les responsables de chaque activité. Intégrez ces activités dans le plan de travail global du projet et gérez-les comme faisant partie des activités normales du projet. N'oubliez pas la coordination, la communication ou d'autres activités de transition plus spécifiques, telles que : les sauvegardes, la conversion des données, la formation, l'élaboration d'un plan de retour en arrière, etc.
* **Élaborer un calendrier de transition :** déterminer le calendrier et les étapes de la transition. Estimez la durée de la période de transition et l'ampleur du chevauchement avec d'autres activités du projet. Élaborer un calendrier de haut niveau pour toutes les activités de transition.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion de la mise en œuvre des activités

*<Présentez un résumé de haut niveau de l'approche de gestion de la mise en œuvre de l'activité à utiliser pour préparer et changer l'organisation exécutante afin d'utiliser les résultats du projet ou/et fournissez simplement un lien vers le plan de transition du projet.>*

Le processus de gestion de la mise en œuvre de l'activité comprend les activités liées à la préparation et à la gestion des changements qui seront apportés à l'organisation à la suite du projet. Ce processus comprend les étapes suivantes :

* **Identifier l'impact sur les processus :** évaluer comment le projet affectera les processus opérationnels déjà existants dans l'organisation exécutante. Définir les nouveaux processus opérationnels. S'efforcer de perturber le moins possible les opérations commerciales normales pendant la mise en œuvre du projet.
* **Identifier l'impact sur les personnes :** évaluez l'impact du projet sur les personnes qui utilisent les résultats du projet. Tenez compte de la résistance au changement, de la communication, du soutien fonctionnel, de la formation, etc.
* **Identifier l'impact culturel :** évaluer comment le projet aura un impact sur la culture organisationnelle. Tenez compte du comportement des individus ou des groupes, des pratiques organisationnelles ou des valeurs partagées.
* **Définir la stratégie de mise en œuvre :** définir la stratégie de communication, les activités de promotion et les autres activités de changement qui relèvent des responsabilités du projet et qui favoriseront une mise en œuvre harmonieuse des résultats du projet dans l'organisation.
* **Définir les activités de changement :** définir les activités de changement nécessaires qui soutiennent la stratégie de mise en œuvre. Prenez en compte les activités du projet, les activités de changement pour l'organisation et les activités de changement post-projet.

*<Personnalisez le processus ci-dessus en fonction des besoins de votre projet et/ou de votre organisation.>*

## Gestion des ressources

*< Cette section doit présenter la manière dont les ressources nécessaires seront acquises, gérées et, si nécessaire, libérées à la fin du projet. Les ressources peuvent être humaines (personnes ayant des compétences spécifiques) ou non humaines (par exemple du matériel, des licences, un bâtiment, une salle de réunion....*

*En particulier pour les ressources humaines, cette section doit décrire comment les ressources externes peuvent être contractées (contrats cadres autorisés, etc.), évaluées et libérées. Pour les ressources internes, toute délégation temporaire d'autorité, toute réorganisation dans la hiérarchie, doivent être clarifiées afin d'éviter les conflits d'autorité. Si une formation supplémentaire est nécessaire, les éléments suivants du Plan de ressources peuvent être ajoutés.>*

**Besoins en formation**

L'objectif de cette section est de documenter et de suivre la formation requise pour le projet, de saisir les dossiers de formation du projet et de documenter toute dispense de formation requise pour le projet. Ce résumé de la formation spécifique au projet sera également utilisé pour intégrer les nouvelles personnes au projet.

Notez que la formation ne doit pas faire référence à une quelconque formation des utilisateurs/partenaires sur les livrables finaux, mais plutôt couvrir uniquement toute formation dont les membres de l'équipe de projet auront besoin pour être plus efficaces dans leur travail. Par exemple, une formation sur la méthodologie PM2 peut être jugée nécessaire pour le gestionnaire de projet (PM) et le gestionnaire d'entreprise (BM), ou des formations techniques pour tous les membres techniques de l'équipe centrale du projet (PCT).

Une formation sur les procédures/méthodes/outils spécifiques au projet sera dispensée à l'équipe du projet et à tout autre groupe avec lequel le projet est en interface, selon les besoins. Cette formation sera dispensée ou acquise par le gestionnaire de projet (GP).

*< Les exemples de formation spécifique à un projet incluent, mais ne sont pas limités à :*

* *Procédure de gestion des problèmes du projet*
* *Aspects techniques du projet*
* *Système de gestion de la configuration et procédures associées utilisés par le projet.*
* *etc >*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ID de la ressource** | **Ressources** | **Formation/ Compétences** | **Niveau de compétence actuel** | **Niveau de compétence souhaité** | **Méthode de livraison** | **Livré par** | **Date de livraison prévue** |
| *H.5* | *Programmeur* | *Java* | *Intermédiaire* | *Avancé* | *Coaching* | *Ressource Y* | *22/03/2013* |
| *H.6* | *Programmeur* | *Outils rationnels* | *Débutant* | *Avancé* | *Cours interne* | *Formateur X* | *12/03/2013* |
| *H.7* | *Testeur* | *Outils Mercury* | *Débutant* | *Intermédiaire* | *Cours externe de 3 jours* | *Centre de formation DTS* | *18/03/2013* |

***Formation/compétences - il s'agit d'****un élément spécifique qui nécessite une* ***formation.***

***Niveau de compétence actuel -*** *identifie le niveau de compétence que la personne possède actuellement dans cet élément.*

***Niveau de compétence souhaité -*** *identifie le niveau de compétence que la personne doit acquérir afin d'obtenir les résultats demandés pour le projet.*

***Méthode de prestation -*** *identifie la méthode de prestation (c.-à-d., autoformation, réunion de lancement du projet, session de formation programmée, cours formels, mentorat, etc.)*

***Dispensée par -*** *identifie la personne qui dispensera la formation lorsque la méthode de prestation est assurée par une personne ou un groupe (par exemple, le chef de projet SI, les* ***services de*** *formation****, un*** *membre expérimenté de l'équipe, etc.)*

***Date de livraison cible -*** *il s'agit de la date prévue pour l'achèvement de la formation sur cet élément.*

# Mesure de l'avancement du projet

## Approche de la mesure de l'avancement du projet

*< Cette section doit fournir un résumé de l'approche de mesure de l'avancement du projet qui sera utilisée pour la surveillance (suivi) et le contrôle du projet. Par exemple, la gestion de la valeur acquise (EVM) ou la gestion du calendrier acquis (ESM) peut être la méthode préférée, ou peut-être que le simple suivi au niveau des jalons est jugé adéquat.*

*Il est utile de définir également dans cette section les informations qui feront l'objet d'un suivi (par exemple, les efforts déployés, l'argent dépensé, etc.) et la fréquence de ce suivi.>*

## Rapports de projet

*< Dans la sous-section ci-dessous, définissez et décrivez les rapports qui seront utilisés au cours de ce projet. La fréquence, le support et les destinataires seront définis dans le plan de gestion des communications.>.*

### Rapports de situation et d'avancement

*< Dans cette section, les différents types de rapports d'avancement doivent être définis et brièvement décrits, et des liens vers les modèles de rapports doivent être fournis. Conformément aux règles de configuration du projet, l'emplacement du dossier contenant tous les rapports d'avancement complétés doit également être fourni. >*

#### Autres rapports

*<Dans cette section, tous les autres types de rapports de projet doivent être définis et brièvement décrits, et des liens vers les modèles de rapports et l'emplacement du dossier contenant tous les rapports terminés doivent être fournis.*

## Listes de contrôle des projets

*< Cette section doit fournir une liste des listes de contrôle du projet qui seront utilisées pour le suivi et le contrôle du projet. Éliminez celles qui ne seront pas utilisées>.*

Les listes de contrôle suivantes seront utilisées afin de suivre et de contrôler le projet :

* Liste de contrôle de l'examen de sortie de phase
* Liste de contrôle de l'examen de la qualité
* Liste de contrôle de l'acceptation des livrables
* Liste de contrôle de la transition
* Liste de contrôle pour la mise en œuvre des activités
* Liste de contrôle des parties prenantes

# Rôles et responsabilités du projet

## Matrice consolidée d'attribution des responsabilités (RAM/RASCI)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Initier** | **AGB** | **PSC** | **PO** | **BM** | **UR** | **SP** | **PM** | **PCT** |
| Demande de lancement de projet | I | n.d. | **A/S** | **R** | **S/C** | I | n.d. | n.d. |
| Cas d'entreprise | I | C | **A** | **R** | C | **S** | **S** | n.d. |
| Charte du projet | I | **A** | C | **S** | C | **S** | **R** | C |
| **Planification** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | [**BM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Business+Manager+%28BM%29) | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User+Representatives+%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Manager+%28PM%29) | **PCT** |
| Réunion de lancement de la planification | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Manuel du projet | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Matrice des parties prenantes du projet | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Plan de travail du projet | I | **A** | C | **S/C** | C | C | **R** | **S/C** |
| Plan d'externalisation | **A** | C | C | C | I | **S** | **R** | I |
| Plan d'acceptation des produits livrables | I | **A** | C | **S** | I | C | **R** | C |
| Plan de transition | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Plan de mise en œuvre des activités | I | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I |
| **Plans de gestion** |  | | | | | | | |
| Plan de gestion des exigences | I | I | **A** | C | C | I | **R** | S |
| Plan de gestion des changements du projet | I | I | **A** | C | I | I | **R** | I |
| Plan de gestion des risques | I | C | **A** | C | I | I | **R** | I |
| Plan de gestion des problèmes | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Plan de gestion de la qualité | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Plan de gestion des communications | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| **Exécuter** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | **BM** | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User+Representatives+%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Manager+%28PM%29) | [**PCT**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Core+Team+%28PCT%29) |
| Exécution de la réunion de lancement | I | **A** | C | **S/C** | C | C | **R** | C |
| Coordination du projet | I | I | **A** | **S** | I | I | **R** | I |
| Assurance de la qualité | I | I | I | **S** | C | I | **A** | **R** |
| Rapports sur les projets | I | I | **A** | **S/C** | I/C | I/C | **R** | C |
| Distribution de l'information | I | I | **A** | C | I | I | **R** | C |
| **Suivi et contrôle** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | **BM** | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User+Representatives+%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | **PM** | [**PCT**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Core+Team+%28PCT%29) |
| Contrôler la performance du projet | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Calendrier de contrôle | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Contrôle des coûts | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Gérer les parties prenantes | I | I | **A** | S/C | I | C | **R** | I |
| Gérer les exigences | I | I | **A** | C | C | I | **R** | S |
| Gérer les changements de projet | I | C | **A** | **S** | I | I | **R** | C |
| Gérer les risques | I | C | **A** | **S/C** | C | I | **R** | C |
| Gérer les problèmes et les décisions | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Gérer la qualité | I | I | I | **S/C** | C | **A** | **R** | C |
| Gérer l'acceptation des livrables de | I | I | **A** | **S** | C | C | **R** | C |
| Gérer la mise en œuvre des activités | I | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I |
| Gérer la transition | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Gérer l'externalisation | **A** | C | C | C | I | **S** | **R** | I |
| **Fermeture** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+%28SO%29) | [**BM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Business+Manager+%28BM%29) | **UR** | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Manager+%28PM%29) | **PCT** |
| Réunion d'examen de fin de projet | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Rapport de fin de projet | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Fermeture administrative | I | C | **A** | C | I | C | **R** | I |

## Description des rôles et responsabilités du projet

Dans la section suivante, les rôles des principaux acteurs d'un projet sont décrits ainsi que les responsabilités, les attentes, les droits et les devoirs de chaque participant au projet.

*< Ne conservez que les rôles pertinents pour vos projets. Tout écart par rapport à la norme PM2 Roles & Responsibilities doit être mis en évidence.>*

*<N'oubliez pas que le rôle qu'une personne joue dans un projet peut être indépendant de sa fonction au sein du personnel d'une DG. Néanmoins, certains rôles nécessitent un certain niveau d'autorité dans l'organisation ainsi que des compétences qui peuvent apparaître dans la spécification de fonction d'une personne. Dans ce cas, la description d'un rôle mentionne également la fonction que cette personne occupe dans l'organisation*. >

### Parties prenantes du projet

|  |
| --- |
| **Description** |
| Les parties prenantes d'un projet sont des personnes (ou des groupes) qui peuvent affecter ou être affectées par les activités réalisées pendant la durée de vie d'un projet, ou/et par le(s) produit(s) et résultat(s) du projet. Les parties prenantes peuvent être directement impliquées dans le travail d'un projet, ou peuvent être membres d'autres organisations internes, ou même être externes à l'organisation exécutante (par exemple, les fournisseurs, les utilisateurs, les citoyens de l'UE). |
| **Responsabilités** |
| * < Décrivez les responsabilités des groupes de parties prenantes spécifiques du projet>. |

### Comité de pilotage du projet (PSC)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Les membres permanents du comité sont :   * Le propriétaire du projet (PO), qui préside le comité, est le principal décideur et responsable de la réussite du projet. * Business Manager (BM) qui est un délégué du Project Owner (PO) et collabore étroitement avec le Project manager (PM). * Le fournisseur de solutions (PS) qui assume la responsabilité globale des produits livrables du projet. * Le gestionnaire de projet (PM) est responsable de l'ensemble du projet et de ses résultats.   Les membres facultatifs de la commission sont :   * Les représentants des utilisateurs (UR) qui représentent les intérêts des utilisateurs au projet. * Bureau d'appui au projet (PSO) qui administre les réunions du PSC et la documentation du projet. * L'assurance qualité du projet (AQP) qui est responsable de l'assurance qualité et de l'audit. * Bureau d'architecture (AO) qui joue un rôle consultatif sur les aspects architecturaux des systèmes d'information. * Chef de projet du contractant (CPM) responsable des parties externalisées du projet. * Coordonnateur de la protection des données (CPD) pour consulter et conseiller sur les aspects de la protection des données. * Un responsable local de la sécurité de l'information (LISO) pour consulter et conseiller sur les aspects de sécurité. * Le responsable de la gestion des documents (DMO) pour assurer une mise en œuvre cohérente des rôles de gestion des documents. |
| **Responsabilités** |
| * Se fait le champion du projet et sensibilise les cadres supérieurs. * Guider et promouvoir la bonne exécution du projet à un niveau stratégique, en maintenant le projet concentré sur ses objectifs. * Veiller au respect des politiques et des orientations de l'organisation. * Assure un suivi et un contrôle de haut niveau du projet. * À la fin de la phase de lancement, autorise la poursuite du projet, sur la base de l'analyse de rentabilisation et de la charte du projet, à moins que l'organe de gouvernance approprié (AGB) ne s'en charge. * À la fin de la phase de planification, autorise le projet à passer à la phase d'exécution, sur la base du manuel du projet et du plan de travail du projet. * Autorise les déviations du plan, les changements de portée ayant un impact important sur le projet et décide des recommandations. * Arbitrer les conflits et négocier des solutions aux problèmes soulevés. * Conduit et gère le changement dans l'organisation causé par le projet. * Approuver et signer les artefacts de gestion concernant la qualité, la livraison et la clôture (dossier commercial, charte de projet, plan de travail du projet, etc.) |

#### Propriétaire du projet (PO)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Est le principal décideur du projet et est responsable de sa réussite. |
| **Responsabilités** |
| * Agir en tant que champion du projet pour promouvoir le succès du projet. * Préside le comité directeur du projet (CDP). * Assurer le leadership et l'orientation stratégique du Business Manager (BM) et du Project Manager (PM). * Fixe l'objectif commercial et définit le dossier commercial du projet. * Maîtriser les risques liés au projet et veiller à ce que les résultats du projet soient conformes aux objectifs et aux priorités de l'entreprise. * Mobilise les ressources nécessaires au projet en fonction du budget. * Suivre régulièrement l'avancement du projet. * Coordonne la résolution des problèmes et des conflits. * Veille à ce que le résultat du projet réponde aux attentes de l'entreprise. * Conduit le changement organisationnel et surveille l'évolution et la mise en œuvre du changement. * Approuver et signer tous les artefacts clés des étapes de gestion (manuel du projet, plan de gestion du projet, plan de mise en œuvre des activités, etc.) |

#### Fournisseur de solutions (SP)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Assumer la responsabilité globale des produits livrables du projet. |
| **Responsabilités** |
| * Représente les intérêts de ceux qui conçoivent, livrent, achètent et mettent en œuvre les produits livrables du projet. * Peut aider le propriétaire du projet (PO) à définir l'analyse de rentabilité et les objectifs du projet. * Convient des objectifs des activités du fournisseur et approuve les produits livrables du fournisseur pour le projet (le cas échéant). * Assumer la responsabilité globale des produits livrables et des services demandés par le maître d'ouvrage (PO). * Mobiliser les ressources nécessaires du côté du fournisseur et nommer le chef de projet (PM). |

#### Directeur commercial (BM)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Représente le maître d'ouvrage (PO) au quotidien dans le cadre du projet et collabore étroitement avec le chef de projet (PM). |
| **Responsabilités** |
| * Assister le propriétaire du projet (PO) sur la spécification du projet et les principaux objectifs commerciaux. * Établir et garantir une collaboration et un canal de communication efficaces avec le chef de projet (PM). * Coordonne le Business Implementation Group (BIG) et assure la liaison entre les représentants des utilisateurs (UR) et l'organisation prestataire. * Est responsable de la demande de lancement du projet, de l'analyse de rentabilité et du plan de mise en œuvre. * S'assurer que les produits livrés par le projet répondent aux besoins de l'utilisateur. * Gérer les activités commerciales du projet et veiller à ce que les ressources commerciales nécessaires soient mises à disposition. * Concevoir la meilleure voie pour les actions de changement ou de réingénierie de l'entreprise, le cas échéant. * S'assurer que l'organisation commerciale est prête à accueillir les livrables du projet lorsqu'ils seront mis à disposition par l'organisation prestataire. * Diriger la mise en œuvre des changements commerciaux au sein de la DG des utilisateurs. * Coordonner le calendrier et la prestation de la formation des utilisateurs (et la production du matériel de soutien nécessaire aux utilisateurs). |

#### Chef de projet (PM)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Gère le projet au quotidien et est responsable de la livraison d'un produit de qualité dans le respect des contraintes imposées. |
| **Responsabilités** |
| * Proposer et exécuter les plans du projet tels qu'approuvés par le comité directeur du projet (CDP). * Gérer et coordonner quotidiennement les activités de l'équipe centrale du projet (ECP), en faisant un usage optimal des ressources allouées. * S'assurer que les objectifs du projet sont atteints dans le respect des objectifs de qualité, de délais et de coûts, en prenant des mesures préventives ou correctives si nécessaire. * Gère les attentes des parties prenantes. * Est responsable de la création de tous les artefacts de gestion (à l'exception de la demande d'initiation de projet, de l'analyse de rentabilisation et du plan de mise en œuvre) et les propose pour approbation au propriétaire du projet (PO) ou au comité de pilotage du projet (PSC). * Assurer une évolution contrôlée des produits sous contrôle de version, en mettant en œuvre le plan de gestion des changements du projet. * Comparer les dépenses et les résultats réels du projet à ce qui était prévu et rendre compte de l'avancement du projet en conséquence au comité directeur du projet (CDP). * Effectuer la gestion des risques liés au projet. * Transmettre au comité de pilotage du projet (CPP) les problèmes non résolus liés au projet. * Assurer la liaison entre les couches de mise en scène et d'exécution du projet. |

### Business Implementation Group (BIG)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Il est composé de représentants de l'entreprise et des groupes d'utilisateurs. Le Business Implementation Group (BIG) est responsable de la mise en œuvre des changements commerciaux qui doivent être mis en place pour que l'organisation soit en mesure d'intégrer efficacement les livrables du projet dans le travail quotidien. |
| **Responsabilités** |
| * Sous la coordination du Business Manager (BM), le Business Implementation Group (BIG) planifie et met en œuvre les activités nécessaires pour réaliser les changements commerciaux souhaités, tels que décrits dans le Business Case et le Business Implementation Plan. * Analyse l'impact de la mise en œuvre du projet sur les opérations en cours et les processus commerciaux existants, sur le personnel et la culture de l'organisation. * Participe à la conception ou à la mise à jour des processus d'affaires concernés. * Préparer le secteur d'activité concerné au changement à venir. * Conseille le Business Manager (BM) sur l'état de préparation de l'organisation au changement. * Intégrer les résultats du projet dans les opérations commerciales et mettre en œuvre les activités de changement organisationnel qui relèvent du projet. |

#### Représentants des utilisateurs (RU)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Représenter les intérêts des utilisateurs finaux dans le projet. Les représentants des utilisateurs (UR) font partie du Business Implementation Group (BIG). Il est important d'impliquer les représentants des utilisateurs (UR) tout au long du projet, car ils acquièrent une visibilité sur les activités du projet, un sentiment d'appartenance et de motivation, ce qui garantit que les produits livrables sont adaptés aux besoins de l'entreprise. |
| **Responsabilités** |
| * Aide à définir les besoins et les exigences de l'entreprise. * S'assurer que les spécifications et les produits livrables du projet répondent aux besoins de tous les utilisateurs. * Approuver au nom des utilisateurs les spécifications du projet et les critères d'acceptation. * Communiquer et hiérarchiser les avis des utilisateurs dans les décisions du comité de pilotage du projet (CSP) concernant la mise en œuvre des recommandations sur les changements proposés. * Participe aux démonstrations et aux phases pilotes, selon les besoins. * Effectuer les tests d'acceptation par les utilisateurs. * Signer les documents relatifs aux utilisateurs (documentation, exigences, etc.). * Garantit la stabilité de l'entreprise pendant la transition vers le nouvel état opérationnel. |

### Équipe centrale du projet (ECP)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Consiste en des rôles de spécialistes responsables de la création des produits livrables du projet. La composition et la structure de l'équipe centrale du projet (ECP) dépendent de la taille et du type de projet (par exemple, projet informatique, projet d'élaboration de politiques, etc.) et sont définies par le gestionnaire de projet (GP). |
| **Responsabilités** |
| Sous la coordination du gestionnaire de projet (PM), l'équipe centrale du projet (PCT) :   * Contribuer à l'élaboration de la portée du projet et à la planification des activités du projet. * Exécuter les activités du projet conformément au plan de travail et au calendrier du projet. * Produire les livrables du projet. * Fournit des informations au gestionnaire de projet (PM) concernant l'avancement des activités. * Participe aux réunions de projet, selon les besoins, et contribue à la résolution des problèmes. * Participer à la réunion de fin de projet afin de tirer et de documenter les enseignements utiles pour l'organisation. |

#### Chef de projet du contractant (CPM)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Dirige le personnel de l'entrepreneur travaillant sur le projet. |
| **Responsabilités** |
| * Collaborer étroitement avec le chef de projet (PM). * Planifier, contrôler et rendre compte de la production des produits livrables. * Veiller à ce que tous les travaux soient exécutés dans les délais et selon les normes et la qualité convenues. * Garantir l'achèvement et la livraison réussis des activités sous-traitées. |

#### Assistant chef de projet (APM)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Dans les grands projets, le chef de projet (PM) peut juger utile de déléguer une partie des tâches de gestion du projet à un assistant. Cet assistant chef de projet (APM) travaille en étroite collaboration avec le chef de projet (PM) pour atteindre les objectifs du projet et lui sert de soutien. Bien que le chef de projet (GP) puisse déléguer certaines tâches à l'assistant chef de projet (APM), le GP reste responsable de la bonne exécution de ces tâches. |
| **Responsabilités** |
| * Il rend compte au chef de projet (CP) et suit ses instructions. * Contribuer à l'élaboration et à l'exécution des plans de projet et d'équipe (ou de parties de ceux-ci). * Communiquer les plans, les décisions et les instructions à l'équipe centrale du projet (ECP) ou aux contractants externes. * Participe à la coordination de l'équipe centrale du projet (PCT) et de l'équipe de soutien du projet (PST). * Fournir des conseils aux participants au projet afin de soutenir l'exécution du travail. * Aide à l'organisation des réunions de projet et à la rédaction des comptes rendus. * Recueillir les informations sur l'état d'avancement, les réalisations et les prévisions de tous les lots de travaux et informer le chef de projet (PM) de toute anomalie. * Détecter de manière proactive les problèmes de qualité ou de calendrier et proposer des actions préventives. * Préparer ou contribuer aux rapports d'état des projets en temps opportun. * Soutenir le processus de gestion des risques et des changements, mettre à jour les journaux des risques et des changements. * Coordonner l'acceptation des produits livrables avec les utilisateurs et les parties prenantes internes et externes. * Établir les communications de routine du projet pour informer les parties prenantes du projet. |

#### Équipe de développement (DT) - Projets informatiques uniquement

|  |
| --- |
| **Description** |
| Équipe qui développe des systèmes d'information, généralement composée de membres ayant des profils tels que analyste, programmeur, testeur, etc. |
| **Responsabilités** |
| * Fournir le service aux groupes d'utilisateurs de la DG sur la base de l'accord de niveau de service convenu, des plans de qualité et des normes de la DG pendant les développements de projets et les évolutions majeures. * Développe et effectue des mises à jour logicielles majeures de l'application informatique spécifique. |

#### Équipe de gestion des applications (AMT) - Projets informatiques uniquement

|  |
| --- |
| **Description** |
| Équipe qui gère et soutient les applications de gestion de l'information et les maintient en état de marche conformément à un accord de niveau de service (SLA). |
| **Responsabilités** |
| * Assurer le fonctionnement quotidien des applications informatiques spécifiques. * Fournit le service aux utilisateurs sur la base du SLA, des plans de qualité et des normes de la DG. * Effectuer les mises à niveau du logiciel d'application informatique spécifique en production après que les nouvelles versions aient été testées et acceptées par la communauté d'utilisateurs de la DG concernée. |

#### Équipe de soutien du système (SST) - Projets informatiques uniquement

|  |
| --- |
| **Description** |
| Équipe qui prend en charge l'infrastructure des systèmes d'information, généralement axée sur le matériel, les systèmes d'exploitation, les réseaux, les bases de données, etc. Ce rôle peut être assumé par le centre de données ou l'équipe d'exploitation locale. |
| **Responsabilités** |
| * Assurer le fonctionnement quotidien du système (matériel et logiciel) afin de fournir des services à la communauté des utilisateurs comme spécifié dans l'accord de niveau de service (SLA). * Maintient la structure du matériel et en accord avec les besoins de l'utilisateur. * Pour effectuer les mises à jour des logiciels (systèmes d'exploitation, etc.). |

### Équipe de soutien du projet (PST)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Consiste en des rôles chargés de fournir un soutien au projet. La composition et la structure de l'équipe de soutien du projet (PST) dépendent de la taille du projet et sont définies par le gestionnaire de projet (PM). Le rôle de l'équipe de soutien au projet (PST) peut être assumé par les membres de l'équipe, une équipe spécifique ou être fourni en tant que services horizontaux par l'organisation. |
| **Responsabilités** |
| * Fournir un soutien administratif au projet. * Définit les exigences en matière de rapports et de communications. * Administrer les réunions du comité de pilotage du projet (PSC) et produire des rapports consolidés. * Soutenir le gestionnaire de projet (PM) dans la planification, le suivi et le contrôle du projet. * Conseille sur les outils de gestion de projet et les services administratifs. * Administrer la documentation du projet (versioning, archivage, etc.). |

Voici des exemples de rôles composant le PST : Bureau d'appui au projet (PSO), Assurance qualité du projet (PQA), Bureau d'architecture (AO).

#### Bureau d'appui aux projets (PSO)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Fournir un soutien au gestionnaire de projet (PM) et à l'équipe centrale du projet. |
| **Responsabilités** |
| * Fournit des conseils sur les outils de gestion de projet, des orientations et des services administratifs. * Administrer les réunions du comité de pilotage du projet (PSC). * Produire des rapports consolidés à l'intention du comité de pilotage du projet (CSP). * Gère la communication interne. * Établir des normes, des outils, des procédures et des méthodes à utiliser sur le projet. * Administrer les aspects de la gestion de projet tels que le contrôle des changements de documents, la base de référence des plans, etc. * Peut jouer le rôle de dépositaire et de gardien de toutes les copies originales des produits du projet. |

#### Assurance qualité du projet (AQP)

|  |
| --- |
| **Description** |
| Assurer la qualité du projet et de ses livrables, indépendamment du chef de projet (PM). |
| **Responsabilités** |
| * Veiller au respect des politiques, des orientations et des processus prédéfinis de gestion de projet de la DG. * Établir des normes d'assurance de la qualité. * Assister le chef de projet (PM) dans la planification, le suivi et le contrôle de la qualité du projet. * Examiner les processus et artefacts de gestion de projet (par exemple, la charte de projet et les plans de gestion de projet) dans le cadre de l'assurance qualité. * Identifie les non-conformités ou les possibilités d'amélioration et recommande des actions au comité de pilotage du projet (CSP) pour décision. * Il rend compte au comité directeur du projet (CDP). |

#### Bureau d'architecture (AO) - Projets informatiques uniquement

|  |
| --- |
| **Description** |
| Conseille les équipes de projet sur les aspects architecturaux des systèmes d'information. |
| **Responsabilités** |
| * Développe des normes d'architecture pour tous les projets. * Approuve les orientations de l'architecture des applications et des systèmes des différents projets. * Conseille les équipes de projet sur les aspects architecturaux de :   + Architecture d'application   + Architecture des systèmes informatiques |

# Annexe 1 : Références et documents connexes

<Utilisez cette section pour référencer (ou joindre si nécessaire dans une annexe séparée) toute information pertinente ou supplémentaire. Précisez chaque référence ou document connexe par son titre, sa version (le cas échéant), sa date et sa source (par exemple, l'emplacement du document ou l'organisation qui l'a publié).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ID** | **Référence ou document connexe** | **Source ou lien/localisation** |
| 1 | *<Exemple de document connexe>*  *< 03.Project\_Charter.XYZ.11-11-2013.V.1.0.docx>* | *<Exemple d'un lieu>*  *< U:\METHODS\PM²@EC\Documents\>* |
| 2 | Dossier du projet | *<Insérer l'emplacement du dossier du projet.>* |
| 3 | *<Exemple de référence>*  *< "La Communication sur la gestion des risques, SEC(2005)1327">* | *<Exemple de source>*  *<20/10/2005, Commission européenne>* |