

Méthode Charte projet

Extrait de la méthode nationale :



4.2.1.1.2. La charte projet

La **charte du projet** est un document synthétique qui présente les grandes caractéristiques du projet :

- les objectifs du projet ;
- l'énoncé du problème ou de l'opportunité constaté et qui est à la base du projet ;
- les mesures clés ;
- le périmètre du projet ;
- la planification prévisionnelle ;
- les acteurs : sponsor, animateurs, responsable de processus et contributeurs.

La charte projet doit être préremplie dès la phase de préparation du chantier d'optimisation, car elle fait l'objet d'une présentation à la Direction lors du Codir de lancement.

Structure de la charte projet

Charte du projet	
1. Objectifs du projet	2. Enoncé du problème ou de l'opportunité
3. Mesures clés	4. Périmètre du projet
5. Planification prévisionnelle	6. Equipe

Il revient aux animateurs de remplir les rubriques de la charte du projet sur la base des éléments qu'ils ont réussi à collecter lors de cette phase de préparation du chantier d'optimisation.

La charte projet est un document qui pourra évoluer tout au long du projet. Elle est essentielle au démarrage du chantier car elle fixe l'ambition et le cadre de la démarche d'optimisation.

▶ Le problème est énoncé à partir de ce que les usagers du processus ressentent, constatent (« les usagers... ») ▶ La définition doit être aussi précise que possible et doit répondre aux interrogations suivantes : ○ Que se passe-t-il ? ○ Quel est l'impact pour les usagers ? ○ Depuis quand le problème existe ? ○ Où le problème a-t-il été observé ? ○ A quelle fréquence le problème apparaît-il ? ○ Quelle est son ampleur ?	1. Énoncé du problème ou de l'opportunité
▶ Il s'agit de formuler clairement et simplement « pourquoi on fait le projet » ▶ Il s'agit de mettre en évidence les bénéfices quantitatifs et qualitatifs attendus par l'organisme et ses agents en termes de : ○ Qualité de service ○ Efficacité et d'efficience des processus (Exemple : réduction des délais de traitement) ○ Qualité de vie au travail et conditions de travail	2. Objectifs du projet
Les mesures de performance clé du processus doivent permettre de définir : ▶ Spécifiquement, qu'allons-nous faire et livrer ? ▶ Quels sont nos cibles et objectifs d'amélioration ? ▶ Comment le succès sera-t-il mesuré ? Quel paramètre spécifique sera mesuré ? ▶ Quelles mesures de performance clés (X) permettent d'améliorer l'objectif du projet (Y)	3. Mesures clé
Il s'agit de définir : ▶ Quelles sont les limites du projet (début et fin du processus) ? ▶ Quelles entités sont concernées par le projet ? ▶ Quel est le périmètre géographique du projet ? ▶ Quels sous-processus sont éventuellement exclus du champ du projet (par exemple en raison de leur faible niveau d'occurrence) ▶ Qu'est-ce qui n'entre PAS dans le cadre du projet ?	4. Périmètre du projet
▶ La planification du projet sur une période relativement ramassée (de l'ordre de 3 à 4 mois) permet de créer une dynamique du changement et d'obtenir des résultats visibles rapidement. ▶ Par ailleurs, il y a un véritable enjeu à concentrer les efforts des personnes impliquées, de façon à permettre à chacun de s'organiser et de dégager la disponibilité suffisante sur la période définie. ▶ La planification prévisionnelle met en évidence les jalons de début et de fin de chaque phase.	5. Planification prévisionnelle
▶ Déterminer les responsables métier/ processus et le référent Santé parmi les agents opérationnels ▶ Déterminer le sponsor issu de la Direction	6. L'équipe

La charte projet est également l'occasion :

- de présenter les différents acteurs du projet ;
- d'attribuer leurs rôles et responsabilités notamment le Responsable Processus (et le Référent Santé si jugé nécessaire) ;
- de constituer le groupe de travail, formé des contributeurs.

Exemple de charte du projet pour le processus FEND

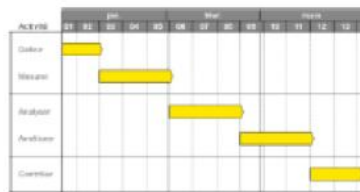
Objectifs du projet

- Réaliser un état des lieux détaillé de l'organisation actuelle de la fonction FEND (flux entrants non dématérialisés) d'un site départemental de l'ACOSS
- Optimiser l'organisation actuelle des services en charge des FEND,
 - Dans un contexte de baisse globale des volumes de FEND mais aussi des télédéclarations et télépaiements au niveau local
 - Dans un contexte de hausse des risques psychosociaux
- Augmenter de 20% de le nombre de plis traités par jour
- Diminuer de 10% le délai moyen de traitement du courrier

Mesures clé

- **Objectifs**
 - Optimiser le traitement du courrier au cours des pics d'activité (notamment mensuelles et trimestrielles)
 - Renforcer la fiabilité du traitement des courriers (réduction des erreurs de codification, de tri, etc.)
 - Améliorer le mode de management et de supervision des différentes étapes du traitement des FEND
- **Indicateurs**
 - Délai de génération de courrier en xxx
 - Facteur de dématérialisation des plis (volume de documents dématérialisés / nombre de plis reçus)
 - Nombre de plis traités par jour

Planification prévisionnelle



Enoncé du problème ou de l'opportunité

- Une implication trop importante d'acteurs dans le processus FEND, malgré la mise en place d'un groupe « xxx » dédié au traitement des FEND (exemple, les services Gestion des comptes et comptable restent impliqués quotidiennement sur certaines activités).
- Une organisation cible du traitement des FEND n'est pas en place, malgré les travaux préparatoires à la régionalisation
- Les pics de charges ne sont pas gérés
- Le processus d'encaissement des chèques durant les périodes d'échéance est retardé (manque d'allocation de ressources)
- Le processus FEND est exposé à des risques non cartographiés
- La direction n'a pas la vision des indicateurs de performance du processus.

Périmètre du projet

- Période d'intervention : trois mois / site
- Champ d'intervention : site départemental de l'ACOSS
- Type de travaux sur site
 - Entretiens
 - Observation du traitement du courrier
- Champs d'analyses : Processus, Organisation, Système de Pilotage

Equipe

Sponsor	➤ Assure la responsabilité globale du projet ➤ Constitue le niveau le plus haut de prise de décision et de résolution des problèmes
Chef de projet	➤ Supervise l'équipe projet et communique avec les parties prenantes ➤ Planifie la livraison globale du projet, en définit les KPI afin d'évaluer le projet
Expert EY	➤ Apporte un appui méthodologique à la démarche d'optimisation
Autres contributeurs	➤ Participe aux groupes de travail