

D2 - Participer à la gestion des risques de la PME

Activité 2.2 - Participer à la mise en place d'un travail en mode projet

Chapitre 2 – Participer à un projet

Ce chapitre est complété par les travaux proposés dans l'ouvrage D5 de communication.

Problématique

Réaliser un projet consiste à organiser et rationaliser la mise en œuvre d'actions afin d'atteindre un objectif.

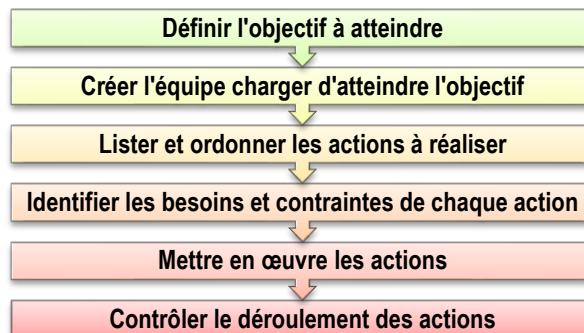
Un projet n'existe pas en soi, il part toujours d'une idée, d'un besoin, d'une attente, d'un problème, d'un souhait.

L'**objectif**, le **but à atteindre** en est la première caractéristique : créer un produit ; planifier un chantier ; créer une plaquette ; participer à un salon ; réduire les accidents.

L'identification précise de l'objectif est essentielle dans la mesure où elle conditionne :

- **les moyens et les ressources à mettre en œuvre** : humains, financiers, techniques, technologiques... ;
- **les contraintes à respecter** : de temps, d'organisation, financiers, techniques ;
- **l'échéance de l'objectif**, le moment où le but est atteint et les tâches à mettre en œuvre sont terminées.

La méthode de QQQQPC (Qui, Quand, Où, Quoi, Comment, Pourquoi, Combien) accompagne toutes les étapes d'un projet. Elle aide les décisionnaires à justifier et organiser les tâches à mettre en œuvre auxquelles sera associé(e) l'attaché(e) de gestion.



Sommaire (7 h 30)

Sommaire (7 h 30)		
Problématique	1	
Introduction		
QCM	2	10'
1. Définir l'objectif d'un projet	3	40'
2. Identifier les pièges éviter	4	20'
3. Trouver les problématiques d'un projet	5	30'
Missions professionnelles		
1. Organiser et planifier une communication événementielle	6	1 h 10'
2. Mettre en œuvre un projet (cahier des charges et suivi des tâches)	9	1 h 00'
3. Initialiser un projet (rédiger un cahier des charges et organiser les tâches)	12	1 h 30'
4. Organiser un travail collaboratif (organiser l'utilisation d'un espace commun)	16	50'
5. Organiser une journée de mobilisation	17	1 h 10'
Ressources		
1. Définir le ou les objectifs à atteindre	19	
2. Identifier les besoins et les contraintes	19	
3. Rédiger le cahier des charges	20	
4. Lister et planifier les tâches	20	
5. Suivre et contrôler le déroulement des tâches	21	
6. Organiser un espace collaboratif	21	
7. Planifier des réunions	24	
8. Rédiger les comptes rendus de réunions	24	
Bilan de compétences	25	

Introduction

Chapitre 2 – Participer à un projet

Questions	Avant	Réponses	Après
Question 1 Qu'est-ce qu'un projet terminé	<input type="checkbox"/>	Un projet fini	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Un projet réussi	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Une organisation reproductible	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Il est possible de passer à autre chose	<input type="checkbox"/>
Question 2 Un projet se caractérise en premier lieu	<input type="checkbox"/>	Par son objectif	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Par sa durée	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Par son but	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Par ses participants	<input type="checkbox"/>
Question 3 La méthode utilisée pour les étapes d'un projet et la méthode	<input type="checkbox"/>	QQOQCP	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	OQPCP	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	QQOQCPC	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	QOQCBP	<input type="checkbox"/>
Question 4 Un projet peut ne pas avoir de fin	<input type="checkbox"/>	Oui	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Non	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Parfois	<input type="checkbox"/>
Question 5 La finalité du projet conditionne	<input type="checkbox"/>	Ses tâches	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les intervenants	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le coût	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Son échéance	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les moyens	<input type="checkbox"/>
Question 6 Les caractéristiques d'un projet sont inscrites dans	<input type="checkbox"/>	Le livret des charges	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le cahier des charges	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le tableau des charges	<input type="checkbox"/>
Question 7 Les besoins d'une tâche correspondent à	<input type="checkbox"/>	Ses conditions de mise en œuvre	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les durées	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Ses antériorités	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les résultats attendus	<input type="checkbox"/>
Question 8 Les contraintes d'une tâche correspondent à	<input type="checkbox"/>	Ses conditions de mise en œuvre	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les durées	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Ses antériorités	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les résultats attendus	<input type="checkbox"/>
Question 9 L'organisation chronologique des tâches est appelée	<input type="checkbox"/>	La planification des tâches	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	La mise en œuvre des tâches	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'ordonnancement des tâches	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le classement des tâches	<input type="checkbox"/>
Question 10 Pour chaque tâche il faut définir	<input type="checkbox"/>	Sa durée	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Ses antériorités	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Ses ressources	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les responsables	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Ses contraintes	<input type="checkbox"/>
Question 11 MS Project et GanttProject permettent de planifier les tâches	<input type="checkbox"/>	Oui	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Non	<input type="checkbox"/>

Réflexion 1 – Définir l'objectif d'un projet

Durée : 30'	 ou 	Source
-------------	--	--------

Travail à faire

Pour chaque projet proposé, donnez des critères d'efficacité, de performance ou de réussite.

Doc. Listes de projets

Projet - objectif	Résultats attendus / critères d'efficacité
Créer un nouveau produit pour gagner des parts de marché	
Organiser une fête pour le lancement d'un nouveau produit	
Répondre à une commande d'un client	
Organiser un chantier	
Résoudre un conflit organisationnel entre deux services	
Résoudre des retards de livraison	
Résoudre un problème de retour des clients	
Améliorer la satisfaction des clients	
Réduire la production de déchets	
Réduire le nombre d'accidents du travail	

Réflexion 2 – Identifier les pièges à éviter

Durée : 20'		Source
-------------	---	--------

Travail à faire

Après avoir lu le **document**, répondez aux questions suivantes :

1. Quel est le premier piège à éviter ?
2. Pourquoi ne faut-il pas négliger la planification des tâches ?
3. Quel est le risque d'utiliser des outils inadaptés ?
4. Quel est le risque qu'un partenaire modifie un programme sans en informer ses partenaires ?
5. Pourquoi faut-il assurer un suivi régulier des tâches réalisées ?

Doc. Gestion de projet : les 7 pièges à fuir pour réussir

Source : <https://www.cadre-dirigeant-magazine.com/>

S'il est essentiel de connaître les bonnes pratiques pour mener son projet à bien, il est tout aussi nécessaire de se préserver des habitudes qui peuvent faire couler une entreprise. [...] Avant d'adopter les bonnes pratiques, il vaut donc mieux se prémunir de certains pièges. les 7 pièges à fuir pour réussir.

Piège n° 1 : une communication insuffisante

Bien que l'importance du partage des connaissances et des informations semble évidente, la communication interne rencontre encore des écueils. C'est pourtant **un impératif** pour le bon fonctionnement de l'entreprise au quotidien, et les lacunes dans ce domaine peuvent entraîner de sévères conséquences sur les résultats et la productivité.

Les raisons pour lesquelles la communication se détériore ou part sur de mauvaises bases sont multiples : environnement multilingue, incompatibilité entre les personnalités, défaillance des moyens de communication, etc. Les prendre en compte fait gagner un temps précieux [...] Considérer ces écueils est également la clé pour éviter d'éventuelles déceptions, de l'incompréhension, de la susceptibilité.

Piège n° 2 : négliger le temps de la planification

Une urgence en entraînant une autre, il est facile de les enchaîner les unes après les autres et de s'y perdre, au risque d'oublier le temps nécessaire à la planification des tâches. Pourtant, sans une organisation rigoureuse du temps de travail, vous avancez bien souvent à l'aveuglette. Planifier vos tâches permet par exemple de savoir à l'avance pour quel travail vous aurez besoin du soutien de vos collaborateurs et d'éviter ainsi de les solliciter à la dernière minute [...].

Piège n° 3 : se perdre dans les détails

Le diable est dans les détails : cela vaut aussi pour ces données dans lesquelles notre réflexion s'engouffre au lieu de se consacrer au projet. Budget, partage des responsabilités, tenue des délais font ainsi partie de ces détails qu'il faut planifier en amont pour éviter qu'ils ne surgissent dans votre esprit à un moment critique [...].

Piège n° 4 : adopter des outils inadaptés

En tant que chef de projet, vous vous retrouvez à utiliser de multiples outils pour suivre les missions, les membres de l'équipe, les éléments livrables et les statuts du projet. Dans de nombreux cas, cependant, le logiciel utilisé ne répond pas à vos attentes, n'est pas assez flexible pour le type de projet que vous gérez ou vous ralentit fortement à cause de sa complexité. Résultat, vous pataugez !

Piège n° 5 : manquer de discipline de travail

Il ne suffit pas de créer un calendrier parfaitement organisé, encore faut-il effectuer un suivi précis des tâches effectuées et des équipes qui en sont responsables. Cela tient à une expression : la mise à jour. Mettre à jour votre outil de suivi de façon fréquente et régulière, vous prémunit contre les éventuels oublis inévitables, étant donnée notre condition humaine, et vous donne une chance de réparer les erreurs d'aiguillage.

Un contrôle systématique de votre propre calendrier et de celui de votre équipe est donc un impératif pour que le travail progresse de façon continue et efficace.

Piège n° 6 : minimiser les risques

Toute aventure entrepreneuriale comporte sa part d'imprévu. Bien que nul ne sache de quoi l'avenir est fait, certains écueils sont prévisibles et rien n'empêche d'élaborer des stratégies de secours en cas de crise.



La gestion des risques, socle de toute stratégie d'entreprise, est malheureusement parfois négligée.

Piège n° 7 : changer de programme sans mesurer les impacts

Le scénario est classique : un partenaire du projet demande un **changement**, qu'il estime infime, au périmètre du projet. Un changement qui, de son point de vue, ne devrait pas impacter le planning initial. Pourtant, il n'en est rien, chaque projet repose sur un fragile équilibre entre coût, temps alloué, performance, risque et qualité.

Le moindre petit changement ne peut qu'avoir un impact considérable sur l'ensemble du projet. Il revient au chef de projet de maintenir cet équilibre et de prévenir ses collaborateurs lorsqu'ils le mettent en danger.

Missions professionnelles

Mission 1 – Organiser et planifier une communication événementielle		
Durée : 1 h 10	 ou 	Source

Votre entreprise

Crazy-Bike est une entreprise créée en 2015 à Annecy par Julie Lemoury. Elle est spécialisée dans la vente, la location et l'entretien de cycles. Elle commercialise tous les types de cycles existants (ville, route, VTT, VTC...) et des accessoires pour vélo (habillement, casque, protection, etc.).

Depuis sa création l'entreprise connaît un succès croissant qui résulte notamment de la volonté d'utiliser des modes de déplacement plus sains et plus respectueux de l'environnement. Son développement a été accéléré par la crise sanitaire et les aides de l'état affectées aux nouveaux moyens de mobilité urbaine.

Depuis sa création l'entreprise a ouvert des points de vente dans les plus grandes villes de la région Auvergne-Rhône-Alpes ainsi qu'en Suisse à Genève et Lausanne.

Contexte professionnel

M^{me} Lemoury a signé un contrat d'exclusivité avec la société **amsterdam'air** concernant l'importation et la diffusion d'une nouvelle gamme de vélo cargo, de type triporteur. Ils sont destinés aux livraisons urbaines. Le coffre est adapté pour optimiser le transport de colis et la puissance de la batterie est augmentée pour accroître l'assistance.



Les premiers modèles envoyés par la société **amsterdam'air** seront réceptionnés le 15 octobre. M^{me} Lemoury souhaite mettre en place une communication coordonnée entre le numérique (page Web, réseaux sociaux) et un plaquette papier qui sera distribuée à tous les magasins de cycle de la région par un routeur.

Vous devez planifier les tâches à réaliser sachant que le lancement officiel des ventes est fixé au 20 octobre. La communication numérique et la diffusion de la plaquette seront mises en œuvre à compter de cette date. Par sécurité les plaquettes devront être disponibles 6 à 7 jours avant la date de lancement et de distribution par le routeur.

Travail à faire




1. Identifiez les grandes catégories de tâches à réaliser à partir des **documents 1** et **document 2** et ordonnez les tâches de façon logique et chronologique dans le **document 3**.
2. Identifiez les personnes qui vont intervenir sur chaque tâche, sachant que l'attaché de gestion sera chargée de saisir le texte de la plaquette et des interactions entre les différents intervenants (**document 3**).
3. Planifiez les tâches à réaliser sur le calendrier (**document 4**).
4. Calculez la date à laquelle les tâches doivent commencer.

Doc. 1 Liste des intervenants

Personnes / Sociétés	Code	Remarques
Directrice générale	DG	Elle participe à toutes les décisions stratégiques.
Directrice commerciale	DC	Elle est responsable du contenu éditorial.
Attaché(e) de gestion	AG	Il ou elle est chargé(e) de la saisie et de la mise en page des textes et des tâches de communication.
e-design	ED	Société d'infographie spécialisée dans la conception de documents et la gestion de la communication numérique de l'entreprise
Alpes-impression	AI	Imprime sur tout support : papier, panneau publicitaire, bannière...
Free diffusion (routeur)	FD	Société de routage et de diffusion de documents

Doc. 4 Calendrier prévisionnel

Août								Septembre								Octobre							
		DG	DC	AG	ED	AI	FD			DG	DC	AG	ED	AI	FD			DG	DC	AG	ED	AI	FD
1	V							1	L							1	M						
2	S							2	M							2	J						
3	D							3	M							3	V						
4	L							4	J							4	S						
5	M							5	V							5	D						
6	M							6	S							6	L						
7	J							7	D							7	M						
8	V							8	L							8	M						
9	S							9	M							9	J						
10	D							10	M							10	V						
11	L							11	J							11	S						
12	M							12	V							12	D						
13	M							13	S							13	L						
14	J							14	D							14	M						
15	V							15	L							15	M						
16	S							16	M							16	J						
17	D							17	M							17	V						
18	L							18	J							18	S						
19	M							19	V							19	D						
20	M							20	S							20	L						
21	J							21	D							21	M						
22	V							22	L							22	M						
23	S							23	M							23	J						
24	D							24	M							24	V						
25	L							25	J							25	S						
26	M							26	V							26	D						
27	M							27	S							27	L						
28	J							28	D							28	M						
29	V							29	L							29	M						
30	S							30	M							30	J						
31	D															31	V						

Mission 2 – Mettre en œuvre un projet (Cahier des charges et suivi des tâches)		Crazy-Bike 
Durée : 1 h	 ou 	Source

Cette mission suit la mission 1, mais elle peut être traitée de façon indépendante.

Votre entreprise

Crazy-Bike est une entreprise créée par Julie Lemoury. Elle est spécialisée dans la vente, la location et l'entretien de cycles. L'entreprise connaît un succès croissant et depuis sa création elle a ouvert des points de vente dans les plus grandes villes de la région Auvergnès-Rhône-Alpes ainsi qu'en Suisse à Genève et Lausanne.

Contexte professionnel

M^{me} Lemoury va importer des tricycles **amsterdam'air** destinés à la livraison de colis. La société va communiquer sur les réseaux sociaux (Instagram, Tweeter, Facebook) et diffuser une plaquette d'informations auprès des magasins de cycle de la région à partir du 20 octobre.

Les tâches ont été planifiées (**document 2**). Vous devez, à présent, rédiger l'appel d'offres qui sera remis aux imprimeurs et enfin concevoir un outil de suivi et de contrôle des tâches réalisées.



Travail à faire

- Rédigez l'appel d'offres et le cahier des charges qui seront remis aux imprimeurs à partir des informations communiquées dans les **documents 1 et 2**.
- Créez la fiche de contrôle du suivi des tâches.

Doc. 1 Consignes de M^{me} Lemoury concernant la communication

Je ne souhaite pas une communication trop commerciale. La plaquette et les posts mis en ligne doivent principalement être informatifs et valoriser la qualité des produits, l'image de marque du constructeur **amsterdam'air** et le dynamisme de notre société.

La plaquette devrait être tirée à 1 000 exemplaires et présenter la gamme de triporteurs de livraison. Elle sera constituée de 5 modèles dont les prix seront compris entre 4 000 € et 6 000 €.

J'imagine une plaquette de qualité sous la forme d'une feuille A4 pliée en 2 pour obtenir un format de type A5 sur laquelle nous présenterons les 5 triporteurs avec un descriptif de leurs caractéristiques techniques

La plaquette sera déposée dans tous les magasins de cycles à compter du 20 octobre qui correspond au lancement officiel des ventes. La plaquette devra être distribuée dans tous les points de vente dans les 3 jours qui suivent cette date.

Les triporteurs commercialisés sont des produits haut gamme, le papier utilisé devra être de qualité. Je pense qu'un papier de 150 grammes en quadri recto/verso sera suffisant. J'aimerais bien que l'impression soit faite sur un papier glacé. Mais à bien y réfléchir, il peut être intéressant de faire chiffrer le devis également sur un papier de 200 grammes.

La communication digitale sera réalisée par la société **e-design** qui gère déjà notre communication internet et sur les réseaux sociaux. Je ne souhaite pas faire intervenir une autre société pour la communication numérique dans la mesure où **e-design** fait du bon travail. **e-design** possède également une division infographie nous leur demanderons également de réaliser la mise en page de la plaquette. Nous nous chargeons de demander des photos avec des droits de reproductions auprès de la société **amsterdam'air**.

En ce qui concerne l'impression de la plaquette, nous pouvons démarcher trois imprimeurs pour les mettre en concurrence. Je préférerais que ce soient des imprimeurs locaux et il est important que ceux-ci respectent notre charte éthique en utilisant notamment du papier recyclé.

Pour garantir une synergie et une plus grande efficacité de notre communication, nous devons impérativement router les plaquettes à partir du 20 octobre, pour cela il est impératif que l'on dispose d'une marge de sécurité entre l'impression et le routage afin de prévenir tout dépassement de délai. Par sécurité les plaquettes devront être disponibles 6 à 7 jours avant la date de lancement et de distribution par le routeur. Le routage devra être rapide est tous les points de ventes devront être alimentés en plaquettes entre le 20 et le 23 octobre.

Le PDF d'impression sera remis directement par **e-design** à l'imprimeur sélectionné. Il faut impérativement que le bon à tirer (BAT) donné à l'imprimeur soit validé par moi et par la directrice commerciale avant le tirage.

Doc. 2 Liste des tâches, des intervenants et calendrier prévisionnel

Créer la plaquette commerciale de la société	
N°	Tâches
Travail rédactionnel	
A	Définir le contenu de la plaquette
B	Rédiger le texte de la plaquette
C	Récupérer les photos auprès de la société <i>amsterdam air</i>
D	Valider le texte de la plaquette et les photos
Communication digitale et papier	
E	Remettre la plaquette et les photos au Webdesigner
F	Création : plaquette, page Web et communication sur les réseaux
G	Valider la proposition de plaquette et la communication numérique
H	Mise à jour du site et communication sur les réseaux (20 octobre)
Impression plaquette papier	
I	Demander 3 devis auprès de 3 imprimeurs
J	Attendre les réponses des imprimeurs
K	Sélectionner l'imprimeur
L	Remettre le pdf de la plaquette à l'imprimeur
M	Imprimer la plaquette
N	Envoi de la plaquette au routeur
Routage plaquette papier	
O	Créer le fichier des distributeurs de la région
P	Remettre le fichier des distributeurs de la région au routeur
Q	Réception des plaquettes par le routeur
R	Diffusion des plaquettes par le routeur

Personnes / Sociétés	Code
Directrice générale	DG
Directrice commerciale	DC
Attaché(e) de gestion	AG
e-design (société d'infographie et de communication Web)	ED
Alpes-impression (imprimeur)	AI
Free diffusion (routeur)	FD

Août							Septembre							Octobre									
		DG	DC	AG	ED	AI	FD			DG	DC	AG	ED	AI	FD			DG	DC	AG	ED	AI	FD
1	V							1	L		B	C				1	M			O		M	
2	S							2	M	D	D	D				2	J			O		M	
3	D							3	M			E				3	V			p		M	P
4	L							4	J				F			4	S						
5	M							5	V				F			5	D						
6	M							6	S							6	L					M	
7	J							7	D							7	M					M	
8	V							8	L				F			8	M					N	
9	S							9	M				F			9	J						Q
10	D							10	M				F			10	V						
11	L							11	J	G	G	G	G			11	S						
12	M							12	V			I				12	D						
13	M							13	S							13	L						
14	J							14	D							14	M						
15	V							15	L					J		15	M						
16	S							16	M					J		16	J						
17	D							17	M					J		17	V						
18	L							18	J					J		18	S						
19	M							19	V					J		19	D						
20	M							20	S							20	L				H		R
21	J							21	D							21	M						R
22	V							22	L	K	K	K				22	M						R
23	S							23	M			L	L	L		23	J						
24	D							24	M					M		24	V						
25	L							25	J					M		25	S						
26	M							26	V					M		26	D						
27	M	A	A	A				27	S							27	L						
28	J		B	C				28	D							28	M						
29	V		B	C				29	L					M		29	M						
30	S							30	M					M		30	J						
31	D															31	V						

<h3>Mission 3 – Initialiser un projet</h3> <p>(Rédiger un cahier des charges et organiser les tâches)</p>		
Durée : 1 h 20'		Source

Contexte professionnel

La société a été créée en 2013 par Adrien Long. Elle conçoit, produit et commercialise des bières locales (blanche, brune, ambrée, IPA, genépi, violette, montagne, gentiane, chartreuse...). Plusieurs bières ont gagné le **World Beer Awards**. Elles sont principalement distribuées dans les bars et restaurants de la région Rhône-Alpes et sont de plus en plus référencées dans les stations de montagne.



La société est très présente sur les évènements sportifs alpins (compétitions de ski alpinisme, ski de fonds, trails, ultra-trails...) et participe à des fêtes locales (fête de la bière, village de Noël...).

Depuis 2 ans elle a ouvert plusieurs bars-brasseries, à Grenoble, Annecy, Chambéry et Lyon, dans lesquels les consommateurs peuvent déguster une dizaine de bières pression et consommer de la petite restauration (croque-monsieur, quiche, pizza, ardoise de l'Alpe). Ces établissements lui permettent de diversifier son activité tout en supprimant les intermédiaires.



La crise sanitaire du Covid a contraint les établissements à fermer durant plusieurs mois. Une activité a cependant été maintenue en généralisant la vente directe de bières et notamment de fûts à emporter.

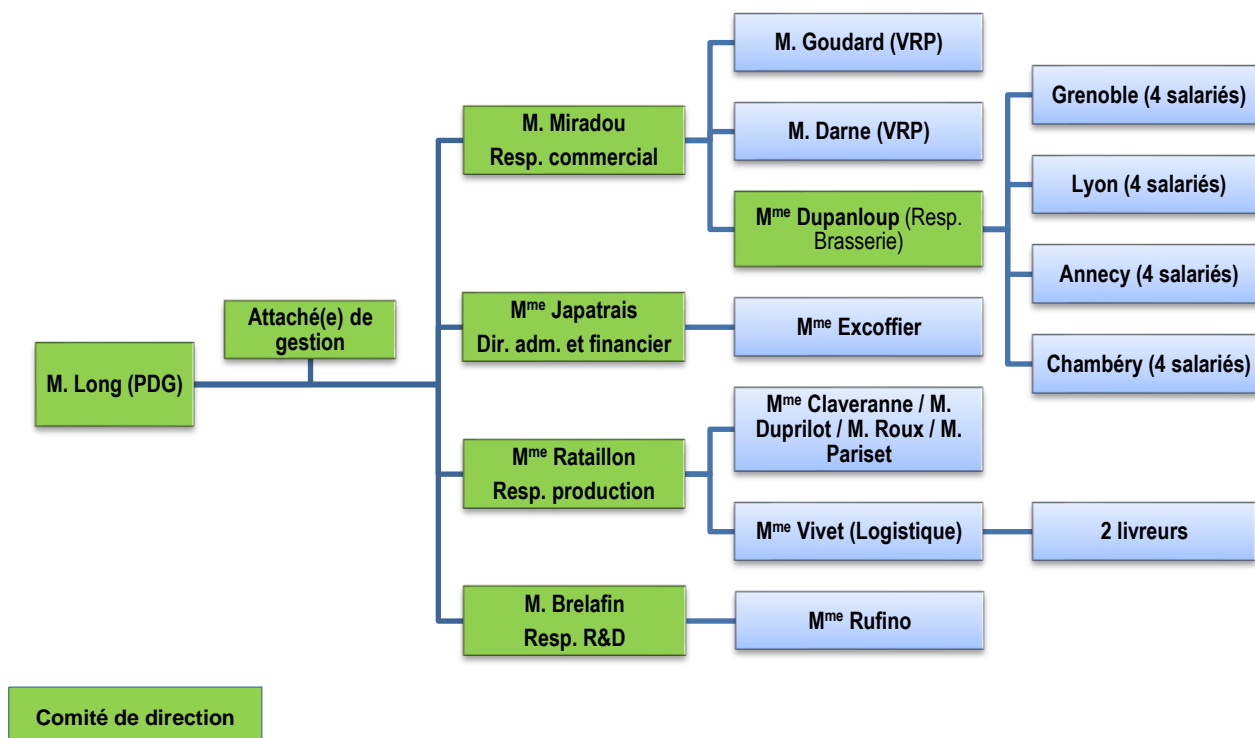
Pour diversifier et sécuriser l'activité, M. Long souhaite lancer une gamme de restauration rapide à consommer sur place ou à emporter. Il a organisé une réunion avec les principaux responsables de la société au cours de laquelle il a présenté son projet.

L'organigramme de la société et le compte rendu de la réunion vous sont remis (**document 1** et **2**). Une nouvelle réunion doit avoir lieu dans une semaine. M. Long vous demande de préparer cette réunion en identifiant les tâches à réaliser et en proposant une organisation possible.

Travail à faire

- Rédigez le cahier des charges du projet à partir du compte-rendu du comité de direction (**document 2**).
- Listez des tâches à réaliser à l'aide des **documents 1** à **3** en indiquant pour chacune d'elle : la personne responsable et ses antériorités (**annexe 1**).
- Planifiez les tâches (**annexe 2**).

Doc. 1 Organigramme de la société



Doc. 2 Compte rendu de la présentation de M. Long en comité de direction

Nous avons connu une baisse importante d'activité due à la fermeture des bars restaurants pendant la période Covid. Nous nous sommes adaptés en généralisant le « click and collect » dans les brasseries et nous avons mis en place un « Covid-Drive » sur notre site de production. Nous nous sommes adaptés et certaines habitudes de consommation se sont confirmés à la fin de la crise sanitaire.

Les brasseries de Grenoble, Annecy, Chambéry et Lyon ont subi de fortes baisses d'activité mais la période post-covid a fait preuve d'une belle dynamique qui se confirme depuis. Je propose de profiter de cette évolution pour diversifier leur activité. Je souhaite mettre en place une semi-restauration à consommer sur place à emporter ou à livrer, autour de spécialités savoyardes (tartiflette, crozets, raclette, fondue, diots, etc.). Nous proposerons une atmosphère montagnarde avec des produits bios, de qualité et de terroir. Nous allons vendre une ambiance et « storyteller » notre activité autour de l'esprit montagne et de la convivialité alpine.

Nous devons veiller à ce que les produits, les accessoires, la fabrication, la logistique et la distribution respectent notre charte éthique et la législation en matière sanitaire et environnementale. Ce concept doit pouvoir être décliné dans les stations de ski.

La nourriture

Nous n'allons pas devenir restaurateur. Nous n'allons pas construire des cuisines dans les brasseries. Nous n'allons pas recruter des cuisiniers. Ces solutions feraient exploser nos charges fixes. Nous travaillerons avec un traiteur professionnel qui sera notre « label qualité ». Il doit :

- concevoir des plats de qualité à partir de produits locaux et bios ;
- conditionner les plats sous barquettes filmées à réchauffer au micro-onde ou au four traditionnel ;
- livrer en 2 fois, 600 plats par semaine environ.

Les accessoires

Les barquettes, les couverts et les serviettes seront en fibres naturelles. Nos produits, à emporter, seront servis dans des sachets composés d'un plat principal, d'une salade, de rissoles et de bière. Je souhaite utiliser des sacs en papier qui imitent un panier en osier. Il faut que l'on trouve un fournisseur qui puisse nous proposer cela. Il faut effectuer ce travail après avoir choisi le traiteur.

Le stockage

Il nous faut réfléchir au stockage des produits et à la logistique. Les produits seront naturels et semi-frais. Je ne veux pas de produits lyophilisés, aseptisés et hyper transformés. Nous devons pouvoir stocker les produits dans des réfrigérateurs qui seront installés dans chaque brasserie.

Il me semble raisonnable de prévoir 2 livraisons par semaine et par brasserie ce qui signifie que chaque barquette devra avoir une date de consommation limitée à 4 ou 5 jours.

La distribution, livraison

De plus en plus de clients se font livrer des repas et il me semble possible de toucher des groupes qui souhaitent organiser une soirée festive chez eux. Nous pourrions proposer des paniers collectifs à l'occasion de soirées football ou rugby par exemple, avec livraison de plusieurs paniers et d'un fût de bière.

Je ne souhaite pas que nous prenions en charge la livraison. Il faut étudier la possibilité de travailler avec des sociétés spécialisées dans la livraison à domicile. Je privilégie des sociétés locales ou par défaut Uber Eats ou Deliveroo.

Les prix de vente

Nous devons réfléchir au prix de vente des paniers à emporter. Ce sera obligatoirement un repas complet (entrée/plat/dessert) accompagnée de bière (canette, fût). Je ne souhaite pas que l'on fasse de la vente au détail sauf pour la consommation sur place. Le prix total doit être dans la fourchette de la concurrence et présenter un bon rapport qualité prix.

Ce projet porte en lui les termes d'un nouveau développement de notre société. Il apporte les avantages suivants :

- une diversification souple qui permet une consommation sur place ou à emporter ;
- un concept qui peut être décliné en ville et en station ;
- des produits qui respectent notre charte éthique et valorise l'image de notre société ;
- un nouveau débouché pour nos bières ;
- une diversification réalisée sans investissements importants.

Nous sommes fin avril et il me semble qu'on pourrait lancer le concept au cours de l'été à titre expérimental afin qu'il soit 100 % opérationnel à la rentrée de septembre.

Nous organiserons une nouvelle réunion la semaine prochaine. D'ici là, je vous demande de réfléchir à cette idée afin que l'on puisse échanger sur ce projet. Afin de préparer cette réunion, je vais rencontrer M. Miradou et l'attaché(e) de gestion afin de travailler sur une répartition et une planification possible des tâches à réaliser.

Afin de ne pas surcharger de travail le service recherche et développement dans un domaine qui ne touche pas directement leurs compétences, je propose de les intégrer à l'équipe de décision, mais de confier le développement des produits au responsable de production.

Il va de soi que ce projet doit rester confidentiel.

Doc. 3 Rencontre avec M. Long et M. Miradou

Attaché(e) de gestion : bonjour, vous m'avez demandé de participer à la préparation de la prochaine réunion concernant le projet de semi-restauration pour les brasseries.

M. Long : cela fait plusieurs mois que nous envisageons ce projet et je trouve qu'il peut donner une nouvelle impulsion à l'entreprise, d'autant plus que la concurrence et de plus en plus forte sur le marché de la bière et que le nombre de micro-brasseurs est de plus en plus important.

S'adressant à l'attaché(e) de gestion : d'ici la réunion de la semaine prochaine, rédigez le cahier des charges du projet afin que l'on puisse le peaufiner lors de cette rencontre.

Attaché(e) de gestion : lors de la réunion, vous avez donné plusieurs pistes de travail. Que faut-il faire en ce qui concerne la recherche du traiteur ?

M. Long : il faut lister les traiteurs locaux qui remplissent le cahier des charges. Vous devez débroussailler le terrain d'ici la réunion de la semaine prochaine. M. Miradou vous devez essayer d'évaluer les ventes prévisionnelles pour pouvoir chiffrer l'appel d'offres.

Au cours de la réunion de la semaine prochaine nous sélectionnerons les traiteurs auxquels envoyer l'appel d'offres.

M. Miradou : La semaine suivante, nous rédigerons et enverrons l'appel d'offres. Nous laisserons 2 semaines aux traiteurs pour répondre puis, la semaine suivante, nous sélectionnerons le traiteur lors d'une nouvelle réunion de direction.

Attaché(e) de gestion : que faut-il faire en ce qui concerne la recherche le fournisseur d'accessoires ?

M. Miradou : le travail est le même que pour les traiteurs (listez les fournisseurs qui satisfont le cahier des charges, retenir les plus intéressants, lancer l'appel d'offres, attendre les réponses et sélectionner le fournisseur définitif). Le planning sera le même que pour la recherche du traiteur. En revanche, la recherche du fournisseur, doit prendre en compte les exigences éventuelles du traiteur sélectionné.

M. Long : en ce qui concerne les investissements à réaliser, les brasseries sont déjà équipées de fours pour réchauffer les plats. Il faut adapter les réfrigérateurs aux nouveaux besoins. Je vais demander au responsable de production de faire le point avec chaque directeur de brasserie, sur les équipements actuels et leurs caractéristiques. Il doit pouvoir faire ce travail en 1 semaine ⁽¹⁾.

Pour chiffrer les investissements à réaliser, il devra prendre en compte l'activité prévisionnelle. Il faut donc attendre que cette évaluation soit réalisée pour chiffrer les investissements. Ce travail devrait prendre 1 semaine environ. Lorsque le chiffrage sera réalisé, les commandes de fournitures pourront être faites par le responsable de production dès que le traiteur et ses exigences seront connues.

Attaché(e) de gestion : et en ce qui concerne la recherche de la société avec laquelle travailler pour faire les livraisons à domicile ?

M. Miradou : je pense que vous pouvez prendre en charge seul(e) la recherche de sociétés spécialisées et l'appel d'offres. En revanche, pour réaliser ce travail, vous devez attendre que l'activité prévisionnelle soit chiffrée et que le traiteur soit connu. Vous ferez une synthèse des résultats et le choix sera fait par l'équipe de direction en même temps que le fournisseur d'accessoires.




M. Long : en ce qui concerne les tarifs à appliquer, il faut étudier les prix des concurrents qui font de la vente à emporter. M. Miradou vous vous en occuperez,

M. Miradou : il faut bien prévoir 6 semaines pour collecter et mettre en forme ces informations. Je vais demander aux commerciaux de participer à ce travail ce qui permettra de les intégrer au projet. Il faudrait préparer une grille pour collecter les informations.

M. Miradou (s'adressant à l'attaché de gestion) : vous pourriez créer une grille après la réunion de la semaine prochaine pour la remettre aux commerciaux. Je me charge de synthétiser les résultats obtenus dans la semaine qui suit le retour des grilles.

M. Long : à l'issue des toutes ces tâches nous organiserons une réunion de l'équipe de direction pour choisir le fournisseur d'accessoires, l'entreprise chargée de la livraison et choisir les tarifs à appliquer.

(1) Les durées indiquées tiennent compte du fait que ce travail est réalisé en plus du travail quotidien.

Mission 4 – Organiser un travail collaboratif (Organiser l'utilisation d'un espace commun)		<i>Micro Brasserie du Solliet</i> 
Durée : 50'	 ou 	Source

Cette mission suit la mission 3, mais elle peut être traitée de façon indépendante.

Contexte professionnel

La société a été créée en 2013 par M. Long. Elle conçoit, produit et commercialise des bières locales qui sont principalement distribuées dans la région Auvergne-Rhône-Alpes dans les bars et restaurants.

Elle a ouvert plusieurs brasseries (Grenoble, Annecy, Chambéry et Lyon) dans lesquelles les clients peuvent déguster de nombreuses bières pression et consommer de petits encas (croque-monsieur, quiche, pizza...). Ces établissements lui permettent de diversifier son activité tout en supprimant les intermédiaires.

Pour diversifier l'activité, M. Long souhaite mettre en place une semi-restauration autour de plats alpins, à consommer sur place, à emporter ou à livrer.

Le projet a été présenté en comité de direction et une répartition des tâches a été faite entre les acteurs du projet. Ces actions sont commerciales, financières, techniques, organisationnelle, juridiques, sanitaires... et seront réalisées par plusieurs personnes, tout en restant confidentielles.

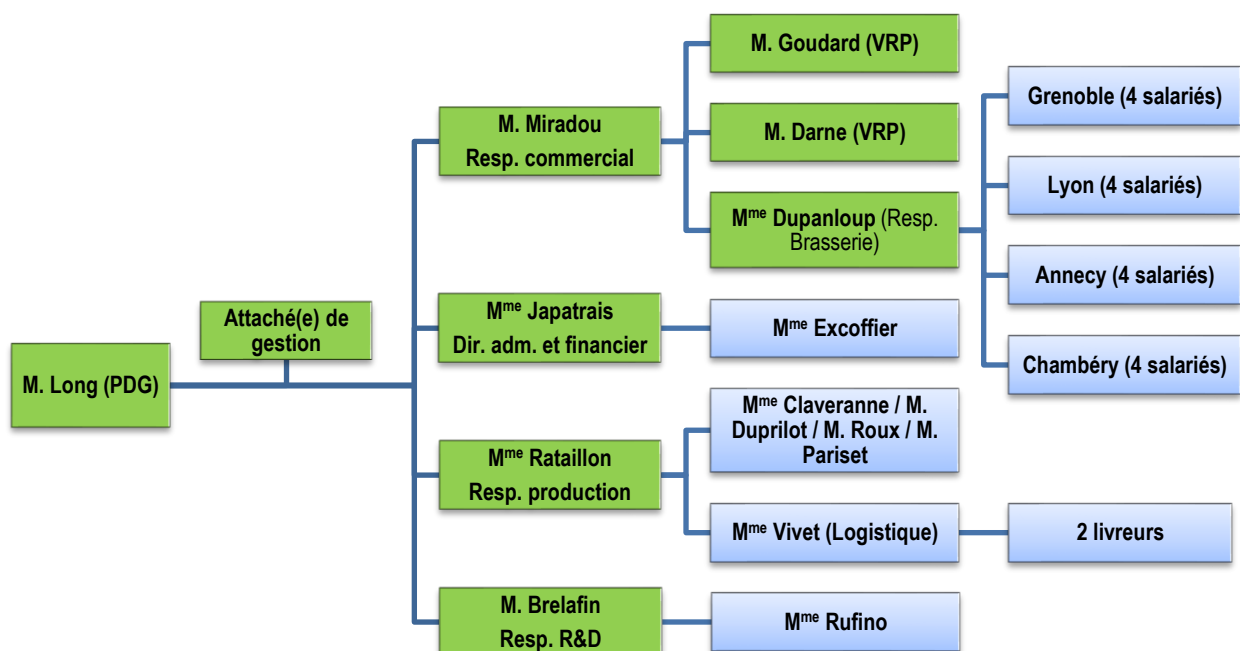
M. Long vous demande de proposer une organisation destinée à faciliter le travail collaboratif dans un espace de travail partagé tout en préservant la confidentialité des communications et des documents échangés. Par ailleurs il souhaite imposer des règles de nommage des fichiers afin d'en faciliter la recherche.

L'organigramme de la société vous est remis dans le **document 1** et la liste des tâches à réaliser vous est remise dans le **document 2**.

Travail à faire

- Proposez une arborescence de dossiers destinée à enregistrer les différents documents qui seront conçus dans le cadre de ce projet.
- Proposez un système de nommage des fichiers qui facilite l'enregistrement et la recherche de documents dans ces dossiers.
- Dans le cadre d'une note d'information, expliquez à M. Long ce que la plateforme collaboratives Teams pourrait apporter à l'organisation en vous aidant du **document 3**.

Doc. 1 Organigramme de la société



Acteurs du projet

Doc. 2 Répartition des tâches

Tâches	Responsable
Rédiger le cahier des charges et lister les tâches	Attaché de gestion + Responsable commercial
Recherche traiteur	
Lister les traiteurs locaux	Attaché de gestion
Chiffrer l'activité prévisionnelle (nourriture)	Responsable commercial
Sélectionner les traiteurs	Équipe direction
Rédiger et envoyer appel d'offres	Attaché de gestion + RC
Comparer les propositions et sélectionner l'artisan	Équipe de direction
Recherche fournisseur accessoires	
Lister les fournisseurs locaux	Attaché de gestion
Chiffrer l'activité prévisionnelle (accessoires)	Responsable commercial
Sélectionner les fournisseurs	Équipe direction
Rédiger et envoyer appel d'offres	AG + Responsable commercial
Comparer les propositions et sélectionner le fournisseur	Équipe de direction
Étude des investissements	
Faire le point sur les équipements disponibles	Responsable de production
Chiffrer les investissements à réaliser	Responsable de production
Commander les accessoires et réfrigérateurs	Responsable de production
Etude des contraintes sanitaires et environnementale	Responsable de production
Étude des modalités de distribution	
Identifier les sociétés de livraison à domicile à contacter	Attaché de gestion
Rédiger et envoyer appel d'offres	Attaché de gestion
Comparer les propositions	Attaché de gestion
Sélectionner le distributeur	Équipe de direction
Étude des prix	
Réaliser une grille de collecte des informations	Attaché de gestion
Collecter les informations sur la concurrence	Commerciaux
Synthèse des résultats	Responsable commercial
Choisir les tarifs	Équipe de direction

Doc. 3 Microsoft Teams : le Slack de Microsoft au crible

Source : [Microsoft Teams : le Slack de Microsoft au crible \(journaldunet.fr\)](http://journaldunet.fr)

Du team messaging à la visioconférence, la messagerie collaborative de Microsoft est devenue une brique clés du télétravail au sein de la suite Microsoft 365.

Microsoft Teams : qu'est-ce que c'est ?

Focalisée sur le travail d'équipe [...], Microsoft Teams est une plateforme collaborative qui centralise et fluidifie les échanges des équipes de travail en remplaçant les traditionnels messages par e-mail par des conversations en temps réel. Les discussions se font au travers de messages instantanés ou par conférences vidéo. Teams est nativement intégré aux solutions Microsoft 365 et Skype, et permet l'ajout de documents qui peuvent être écrits et modifiés par plusieurs personnes simultanément tout en étant stockés de manière sécurisée grâce à un espace cloud. Microsoft Teams regroupe ainsi tous les outils permettant de mieux travailler ensemble à distance.

Comment utiliser Microsoft Teams ?

[...] Une fois le logiciel installé sur une machine, il suffit de lancer Microsoft Teams puis de se connecter avec un nom d'utilisateur Microsoft 365. En cliquant sur l'onglet "Rejoindre ou créer une équipe", il est possible soit de constituer une nouvelle équipe de travail, soit d'être intégré à une équipe existante dans l'entreprise.

En tant que membre d'une équipe, il est ensuite possible de créer ou de rejoindre des "canaux". Ils permettent de classer les messages échangés par thématiques autour d'un projet ou d'une branche de l'entreprise qui vont regrouper toutes les conversations afférentes à ce projet ou à cette division.

Un utilisateur peut créer jusqu'à 250 équipes, et chaque équipe peut contenir jusqu'à 5 000 membres. [...].




Microsoft Teams est-il gratuit ?

Microsoft propose une version gratuite de Microsoft Teams. Ciblante les PME, elle se limite à 300 utilisateurs, avec à la clé une capacité de stockage incluse de 2 Go par utilisateur et 10 Go de stockage partagé. Pour ceux qui souhaitent aller plus loin, l'offre payante passe par une souscription à Microsoft 365.

Le forfait d'entrée de gamme de Microsoft 365 incluant Teams (Microsoft 365 Business Basic) s'élève à environ 4,20 euros par utilisateur et par mois. Ce forfait comprend, en plus de Teams, la messagerie Exchange, une capacité d'1 To de stockage par utilisateur (sur OneDrive) et Skype Entreprise. De son côté, la version standard de Slack qui, rappelons-le, offre lui-aussi une édition gratuite, s'élève à 6,25 euros par utilisateur et par mois.

Quelles sont les fonctions de sécurité de Microsoft Teams ?

Microsoft Teams combine l'authentification multi-facteurs, le chiffrement des données en transit et au repos, ou encore le recours au Secure Real-Time Transport Protocol (SRTP).

Mission 05 – Organiser une journée de mobilisation		
Compte rendu de réunion, courrier d'information et planification de réunions		
Durée : 1 h 10'	 ou 	Source

Contexte professionnel

Au mois de mai, la Micro-brasserie fêtera son anniversaire, à cette occasion le comité de direction souhaite organiser une journée de détente, pour le personnel.

Une réunion préparatoire a eu lieu, en visio-conférence, sur Zoom, le 12 mars, en présence de M. Long, M^{me} Japatrais, M. Miradou, M. Brelafin et M^{me} Rataillon. La réunion a été enregistrée par M. Miradou et les propos échangés ont été transcrits à partir de la captation Zoom en fichier texte. Ce fichier vous est remis (**document 1**). Pour vous aider à mieux comprendre le rôle respectif de chaque intervenant l'organigramme de la société vous est également remis (**document 2**).

Vous travaillez sous la responsabilité de M. Long, mais votre travail est principalement supervisé par M^{me} Japatrais qui est directrice administratif et financier (DAF).

Travail à faire

1. Rédigez le compte rendu de la réunion à partir de la transcription Zoom (**document 1**).
2. Rédigez le courrier destiné à informer le personnel de l'organisation de cette journée.
3. Planifier la prochaine réunion sur Zoom, Teams ou Outlook (*envoyez l'invitation à 2 de vos collègues de classe*).

Doc. 1 Transcription de la réunion d'organisation de mobilisation

L'enregistrement débute à 9 h

M. Long (PDG) : à l'occasion de l'anniversaire de l'entreprise nous avons décidé avec M. Miradou et M^{me} Japatrais d'organiser une journée détente pour le personnel le 15 juin 20xx. Cet événement devrait contribuer à motiver et à souder les équipes.

M. Miradou (resp. commerciale) : je vous rappelle également que nous allons lancer la semi-restauration dans les différentes brasseries que nous possédons. Cet événement sera l'occasion de sensibiliser le personnel au développement de l'entreprise et à son dynamisme. L'annonce de ce projet donnera encore plus de poids à cette journée.

M. Brelafin (resp. R&D) : est-ce que l'ensemble du personnel devra participer à cet événement ?

M. Miradou (resp. commerciale) : non, seulement le personnel qui travaille dans les brasseries ainsi que les commerciaux. L'événement concernera uniquement les personnes qui sont concernées par le lancement de la semi-restauration, dans la mesure où nous souhaitons que ce projet reste confidentiel avant son lancement officiel.

M. Brelafin : il me semble qu'il y a un problème. sois-vous considérez que cette journée est une journée de « team building » autour de l'anniversaire de la société auquel cas l'intégralité du personnel doit être invitée. Sois l'objectif est de partager l'annonce du lancement de la semi-restauration et dans ce cas, seul le personnel directement concerné sera convié. Cela signifie que les membres de la production et du service recherche et développement ne sont pas invités. Alors que vous parlez d'une journée destinée à fédérer le personnel... Je redoute, au contraire, que cet événement crée des tensions au sein du personnel si tous ne sont pas invités. « Il y a ceux qui seront dans le secret « des dieux » et ceux qui en seront exclus ». Les membres du personnel qui ne vont pas participer à cette journée vont se sentir exclus.

M. long : vous avez raison, Nous ne sommes pas claires. Nous devons faire confiance au personnel et éviter de créer des clans. Nous inviterons l'ensemble du personnel et nous annoncerons à tous le projet qui nous anime. L'événement ayant lieu fin mai il me semble que l'on peut en informer l'ensemble du personnel, tout en leur demandant de tenir l'information confidentielle jusqu'à l'été, ce qui les intégrera dans un cercle de confiance valorisant.

M^{me} Rataillon et **Mme Brelafin** : cela nous semble préférable.

M^{me} Rataillon : Concrètement comment voyez-vous l'organisation de cette journée ?

M. long : j'ai pris contact avec un client qui gère le centre Vercors Aventure, à Lans-en-Vercors. Vous en avez peut être entendu parlé, car il a une bonne réputation. Il propose diverses activités à l'extérieur du type accrobranche, VTT, Escalade, Canyoning, etc. Ils disposent de locaux pour organiser des réunions et peuvent assurer des repas. Enfin ils sont à 35 minutes de Grenoble.

M^{me} Japatrais (DAF) : concrètement, avez-vous déjà fixé une date ? comment le personnel doit s'y rendre ? et à quelle heure les activités vont-elles commencer ?

M. Miradou : la rencontre se déroulera à Lans-en-Vercors, le 15 juin. Nous avons déjà retenu la date, car les disponibilités, sur cette période, étaient réduites, mais il faut confirmer la date définitive et préciser le détail de l'organisation et le nombre de participants auprès de Vercors Aventure.

M. Long : l'organisation envisagée serait la suivante : on accueille l'ensemble du personnel sur site entre 9 h et 9 h 15 avec du café et des viennoiseries. De 9 h 15 à 10 h nous présentons un bilan des activités de l'entreprise et nous invitons les personnes à participer aux animations proposées. De 10 h à 12 h les personnes pourront participer aux activités « nature » proposées par Vercors Aventure. Un apéritif sera offert à 12 h 15 et le repas suivra. Les activités extérieures reprendront à 13 h 30. À 16 h on regroupe le personnel pour un goûter et pour annoncer les projets de la société. La fin des activités est prévue à 17 h.

M^{me} Rataillon : que se passera-t-il si des personnes ne souhaitent pas participer aux activités proposées ?

M. Miradou : toutes les activités seront prises en charge par l'entreprise et si des personnes ne souhaitent pas y participer, mais envisagent simplement de se détendre et profiter d'une journée de loisirs, Vercors aventure propose des salles de détente, une piscine et il est possible de faire de la randonnée ou de la marche autour du centre.

M. Long : la présence de tous les salariés sera fortement conseillée et je demande au personnel d'encadrement de participer aux animations avec les autres salariés.

M^{me} Rataillon : je ne me vois absolument pas faire de l'accrobranche où me pendre à une corde en faisant de l'escalade !

M. Long : ne vous en faites pas M. Rataillon. Personne ne vous obligera à réaliser une activité à laquelle vous n'avez pas envie de participer. Il faudra cependant être avec le personnel et aux côtés du personnel à l'occasion de cette journée.

M^{me} Japatrais : qui sera chargé dans le détail d'organiser cet événement.

M. Long : il me semble que vous pouvez demander à l'attaché(e) de gestion de prendre en charge cette organisation. Je vous laisse superviser son travail.

M. Miradou : compte tenu du fait que les personnes devront participer à des activités extérieures et en pleine nature il faudra penser à leur demander de s'équiper en conséquence (chaussures de sport, vêtements souples pour être à l'aise, vêtement de pluie si le temps change).

M. Long : l'entreprise prend à sa charge toutes les activités proposées, les encas et le repas de midi de tous les employés. Nous dédommagerons des frais kilométriques les personnes qui prendront leur voiture. Par ailleurs, nous devons inciter les personnes à venir en covoiturage pour limiter les frais d'une part et par conviction écologique d'autre part.

M. Miradou : nous devons connaître assez rapidement : le nombre de personnes qui vont participer à cet événement, le nom des personnes qui peuvent assurer du covoiturage et les noms des personnes transportées. Il serait également intéressant de connaître les activités auxquelles ils aimeraient trouver. Il faudrait faire parvenir à l'ensemble du personnel un courrier qui présente la journée. peut-être faudrait-il y joindre un coupon de réponse que les personnes devront nous faire parvenir avant la fin du mois de mars.

M^{me} Japatrais : lors de la première rencontre du matin vous souhaitez présenter le bilan des activités. souhaitez-vous le faire oralement uniquement, ou souhaitez-vous avoir des supports de communication pour soutenir votre intervention ?

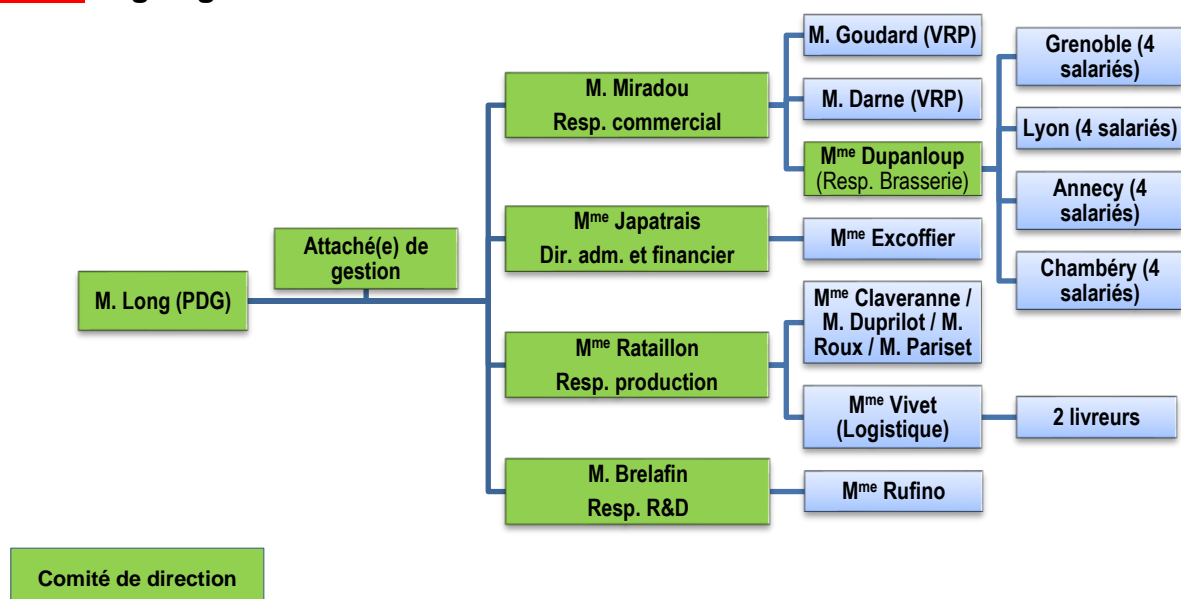
M. Long : vous avez raison, pour ne pas déraiper et maîtriser la présentation, il faudrait que l'on dispose d'un diaporama qui présente l'évolution de l'activité depuis la création de l'entreprise : le chiffre d'affaires, l'évolution des gammes de produits, nos labels, la production, l'effectif, le nombre de clients, nos forces...

M. Long : je crois que l'on a fait le tour du problème. Je vous propose de lever la réunion. M^{me} Japatrais, je vous laisse faire le compte rendu de celle-ci. Je vous propose que l'on se revoie dans 2 semaines, le même jour et à la même heure. D'ici là on devrait avoir les premiers retours du personnel et l'on pourra affiner l'organisation en cas de besoin.

M. Long : M. Japatrais, je pense à quelque chose, il faudrait vérifier auprès de notre assureur que le personnel sera couvert au cours des activités de la journée.

L'enregistrement se termine à 9 h 50

Doc. 2 Organigramme de la société



Ressources

1. Définir le ou les objectifs à atteindre

La finalité d'un projet réside dans son objectif, dans le but à atteindre, qui justifie la stratégie, l'organisation et les moyens mis en œuvre pour l'atteindre.

L'objectif ne doit pas être défini de façon générale mais en terme pratique et opérationnel. Il doit être défini de façon extrêmement précise en termes quantitatifs et qualitatifs et il doit identifier clairement et précisément les résultats attendus à l'issue du projet et les exigences particulières qui conditionnent leur acceptation.

Projet Objectif général	Critère non opérationnel	Critères opérationnels = résultats attendus
Créer un nouveau produit	Le produit est créé	<ul style="list-style-type: none"> - Il fonctionne, - il est esthétique, - il est adapté au marché, - les coûts sont respectés, - il est moins cher ou plus performant que les produits concurrents
Satisfaire une commande	La commande est livrée	<ul style="list-style-type: none"> - dans les délais, - complète, - sans erreurs - sans réserve du client.
Organiser un événement	L'évènement est terminé	<ul style="list-style-type: none"> - Les contraintes ont été respectées, - Les coûts sont respectés, - Les participants sont satisfaits.

La méthode la plus efficace pour envisager toutes les contraintes à résoudre consiste à utiliser la méthode du QQQQPC (qui, quand, ou, quoi, comment, pourquoi, combien).

2. Identifier les besoins et les contraintes

Elles représentent les limites du projet à respecter et doivent être prises en comptes pour proposer des solutions réalistes. Elles peuvent être : commerciales, financières, juridiques, techniques, humaines, organisationnelles.

Elles doivent être décrites de façon exhaustive et précise et, lorsque c'est possible, quantifiées.

Contraintes	Remarques
Budgétaire et financières	Le budget alloué au projet est un critère décisif à prendre en compte. Il a une incidence sur tous les autres éléments induits par le projet.
Commerciales	Le projet peut avoir une incidence sur le réseau de distribution, les commerciaux la politique commerciale
Techniques et technologiques	Le projet peut nécessiter la mise en œuvre de moyens techniques ou technologiques particuliers (matériel, informatique...). Ils doivent être identifiés lorsqu'ils conditionnent la faisabilité du projet.
Humaines	Le projet peut impliquer des contraintes de compétence, de formation, de recrutement, d'effectifs.
Temporelles	Tout projet s'inscrit dans une temporalité qui implique une échéance dont découle l'organisation et l'enchaînement des tâches. Pour garantir la réalisation du projet dans les délais impartis, chaque tâche doit respecter les durées et les échéances qui lui sont affectées.
Environnementales	C'est un critère de plus en plus important que l'entreprise doit intégrer dans ses contraintes.
Juridiques	Tout projet s'inscrit dans un contexte légal et réglementaire qui doit être respecté.

3. Rédiger le cahier des charges (CDC)

Le cahier des charges est un document de synthèse qui récapitule l'objectif du projet, les partenaires, les résultats attendus, les moyens à mettre en œuvre et les contraintes à respecter. Plus il est précis et détaillé et moins il y a de problèmes d'exécution.

C'est un référentiel partagé par l'équipe qui collabore au projet. Il sert à organiser la relation tout au long du projet et à s'assurer que tout le monde soit d'accord. Il permet notamment de cadrer les missions des acteurs impliqués. C'est le document auquel tous les intervenants vont se référer et qui leur indique leurs obligations.

Il n'existe pas de cahier des charges type, il doit être adapté à chaque projet concerné.

Exemple : organisation de la participation à un salon professionnel le 10 juin à Lyon	
Objectif	Organiser et planifier la participation au salon professionnel du 10 juin à Lyon
Collaborateurs	Le PDG, le service commercial, et le service technique, l'attaché de gestion.
Tâches à réaliser	<p>Attaché(e) de gestion</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gérer l'inscription au salon à partir des décisions prises lors de la réunion du 10 mars. - Réserver les transports pour les techniciens et les commerciaux qui vont préparer et installer le stand et pour les commerciaux qui seront présents pendant le salon. - Réserver les hébergements pour les installateurs et pour les commerciaux induits par l'installation et la présence sur le stand pendant le salon. - Mettre à jour le fichier des clients à inviter au salon avec le responsable du service commercial. - Envoyer des invitations aux clients. <p>Service commercial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concevoir les cartons d'invitation à envoyer aux clients. - Gérer l'impression du carton auprès de l'imprimeur soft impression y compris le BAT. - Mettre à jour avec l'attaché de gestion le fichier des clients à inviter au salon. - Préparer le matériel d'exposition qui sera utilisé sur le stand. - Préparer la documentation à distribuer sur le stand. - Installer et tester le matériel d'exposition sur le stand. <p>Service technique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proposer un stand au service commercial et le faire valider par la direction générale. - Préparer le stand retenu. - Installer le stand sur le salon.
Budget	<ul style="list-style-type: none"> - Documentation client : documentation existante. - Invitations clients : 2 000 €. - Conception et installation du stand : 12 000 €. - Préparation et installation matériel démonstration : 8 000 €. - Déplacement technicien pour transport stand et matériel : véhicule utilitaire de l'entreprise. - Transport : SNCF 2^e classe. - Hébergement : hôtel 2 étoiles à proximité du salon (entre 80 € et 100 € par nuit).
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> - Le salon a lieu le 10 juin - La réservation du stand est ouverte à partir du 10 mars. Les réservations des moyens de transport, des hébergements et du stand doivent être faites dans la semaine qui suit. - La conception du stand doit être validée début mai. - La validation des supports de communication sur le stand doit être validée début mai. - Les invitations aux clients doivent être envoyées le 20 mai au plus tard. - L'installation du salon peut être fait dans les 2 jours qui précèdent l'ouverture du salon

4. Lister et planifier les tâches

Les responsables du projet doivent s'entourer des personnes compétentes qui vont les aider identifier toutes les tâches à réaliser. Elles sont ensuite organisées de façon rationnelle, en respectant les **contraintes de durée**, **d'antériorités** et de **ressources**, afin qu'elles s'enchaînent chronologiquement pour atteindre le l'objectif du projet dans les délais attendus.

Il est essentiel de dresser une liste exhaustive des tâches à réaliser, car toute tâche oubliée est une tâche non réalisée et peut retarder l'échéance du projet.

Pour chaque tâche, il faut définir :

- sa **durée** : une tâche exige un certain nombre d'heures ou de jours ;
- ses **antériorités** : certaines tâches sont interdépendantes et doivent s'enchaîner de façon logique (il n'est pas possible d'envoyer des plaquettes si elles n'ont pas été imprimées ou créées) ;
- ses **ressources** : une tâche exige des ressources matérielles, humaines, organisationnelles... elles doivent être acquises ou disponibles ;
- les **personnes** qui doivent réaliser chaque tâche ;
- ses **contraintes** : date début, date fin, date de congés, etc. (*les produits ne peuvent être livrés le dimanche ; un fournisseur est fermé en août, etc.*) etc.

Les tâches et leurs caractéristiques sont regroupées dans un tableau chronologique. Les applications de gestion de projets (Microsoft Project ou GanttProject) facilitent ce travail en listant les tâches à réaliser et en les planifiant de façon rationnelle tout en respectant les contraintes.

Tableau des tâches à réaliser pour la participation à un salon

Salon professionnel Lyon le 10 juin						
N°	Tâches	Durée	Antériorité	Responsable	Contrainte	Date début
Salon						
1	Répartir les tâches entre les services	1 jour		Les directeurs de services	J-90	10/03/xx
2	Demander les formulaires d'inscription	1 jour	1	Attaché de gestion	J-89	11/03/xx
3	Compléter et renvoyer les formulaires	1 jour	2	Attaché de gestion	J-82	18/03/xx
4	Réserver les transports	1 jour	3	Attaché de gestion	J-81	17/03/xx
5	Réserver les hébergements	1 jour	3	Attaché de gestion	j-81	17/03/xx
Communication						
6	Créer les cartons d'invitation	5 jours	3	Service commercial	J-40	30/04/xx
7	Imprimer cartons d'invitation	5 jours	6	Soft Impression	J-35	05/05/xx
8	Mettre à jour le fichier des invités	2 jours	3	Attaché de gestion et dir. commercial	J-35	05/05/xx
9	Envoyer les invitations	1 jour	8	Attaché de gestion	j-20	20/05/xx
10	Préparer la documentation à distribuer	1 jour	11	Service commercial	J-30	10/05/xx
Stand						
11	Concevoir puis préparer le stand	10 jours	1	Service commercial	J-40	01/05/xx
12	Préparer le matériel d'exposition	5 jours	1	Service technique + service commercial	J-35	05/05/xx
13	Installer le stand	2 jours	11	Service technique	J-3	07/06/xx
14	Installer le matériel d'exposition	2 jours	10	Service commercial	J-3	07/06/xx
15	Tester le matériel	1 jour	13	Service commercial	j-2	08/06/xx

5. Suivre et contrôler le déroulement du projet

Le pilotage du projet consiste à vérifier :

- que les tâches sont faites ;
- qu'elles sont réalisées dans les délais accordés ;
- que les contraintes sont respectées ;
- que les résultats sont conformes aux attentes.

Ce travail est réalisé par le chef ou le responsable du projet. Il relance les équipes lorsque les échéances approches. Il modifie et adapte le planning lorsque des retards peuvent intervenir.

Le respect de la réalisation des tâches et des durées est facilité par les applications de gestion de projet qui permettent de paramétrer l'avancement des travaux, d'automatiser les contrôles et de programmer des alertes ou des notifications en cas de problèmes.

Outil de contrôle de la réalisation

Salon professionnel Lyon le 10 juin									
N°	Tâches	Durée	Antériorité	Responsable	Contrainte	Date début	Date réelle	Durée réelle	Écart
1	Répartir les tâches entre les services	1 jour		Les directeurs de services	J-90	10/03/xx			
2	Demander les formulaires d'inscription	1 jours	1	Attaché de gestion	J-89	11/03/xx			

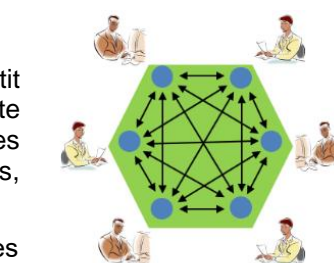
6. Organiser un espace collaboratif

La plupart des projets sont réalisés par une équipe de travail qui collabore et se répartit des tâches interdépendantes qui nécessitent une coordination interpersonnelles. Cette collaboration est réalisée par des rencontres directes formelles ou informelles, des communications audios ou vidéos, des échanges de messages, de méls, de données, de fichiers, de documents...

Un espace d'échange et de travail peut être créé sur l'intranet de l'entreprise mais les entreprises ont de plus en plus recours à des plateformes spécialisées.

Ce sont des **plateformes collaboratives** en ligne (**Slack, Microsoft Teams, Google Meet**) qui permettent :

- d'organiser des équipes de travail ;
- de planifier des tâches ;
- de gérer des agendas partagés ;
- de partager des espaces contrôlés par des droits d'accès ;
- de sécuriser les communications par un cryptage des échanges.

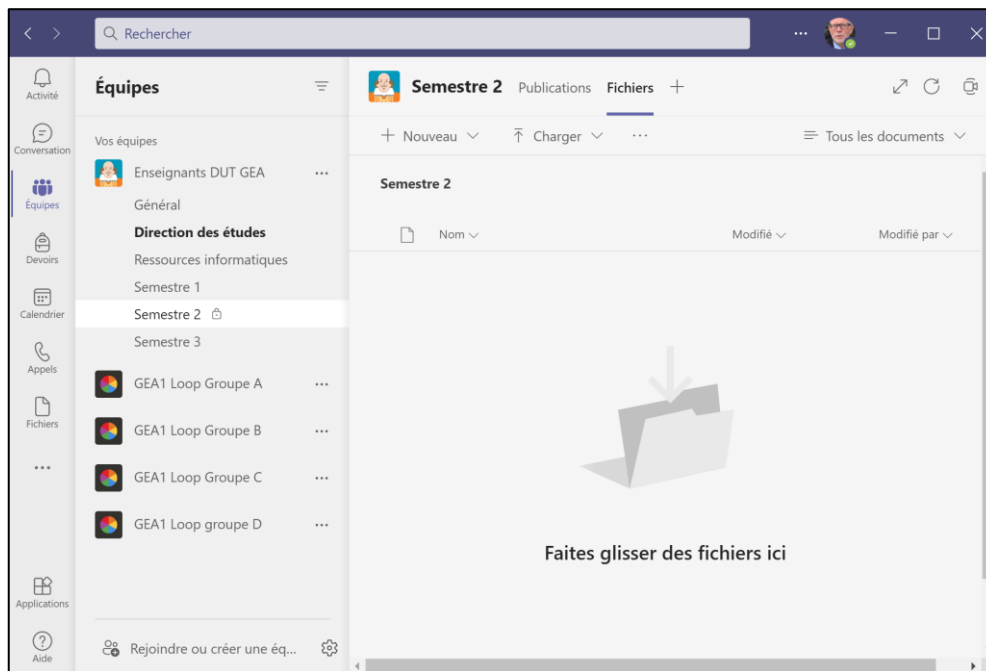


slack

Google Meet

Quel que soit le type de plateforme utilisée (sur l'intranet ou en cloud) il est indispensable d'établir des règles de fonctionnement destinées à organiser les espaces et faciliter les échanges.

Exemple : Teams



6.1 Proposer une arborescence des dossiers

Un dossier est un espace de rangement destiné à recevoir des fichiers numériques ou des sous-dossiers. L'ensemble des dossiers et sous-dossiers constitue l'**arborescence des dossiers**.

Il n'existe pas d'arborescence idéale. Les dossiers peuvent être structurés par projet, par mission, par équipe, par étape du projet... Elle doit être logique et efficace or les logiques de rangement ne sont pas les mêmes pour tous... C'est la raison pour laquelle il est conseillé de mettre en place une organisation pérenne partagée par tous les collaborateurs.

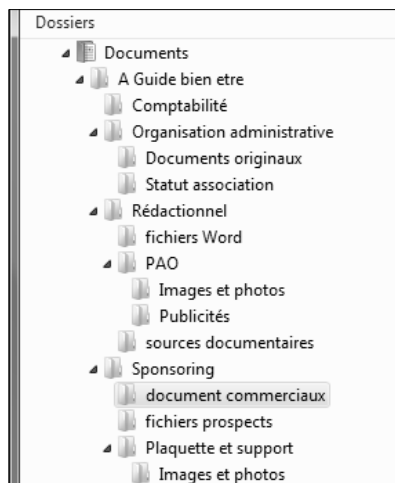
Par essence, un système est efficace :

- lorsqu'il permet de retrouver rapidement les documents recherchés,
- lorsque sa logique est compréhensible par tous les utilisateurs.

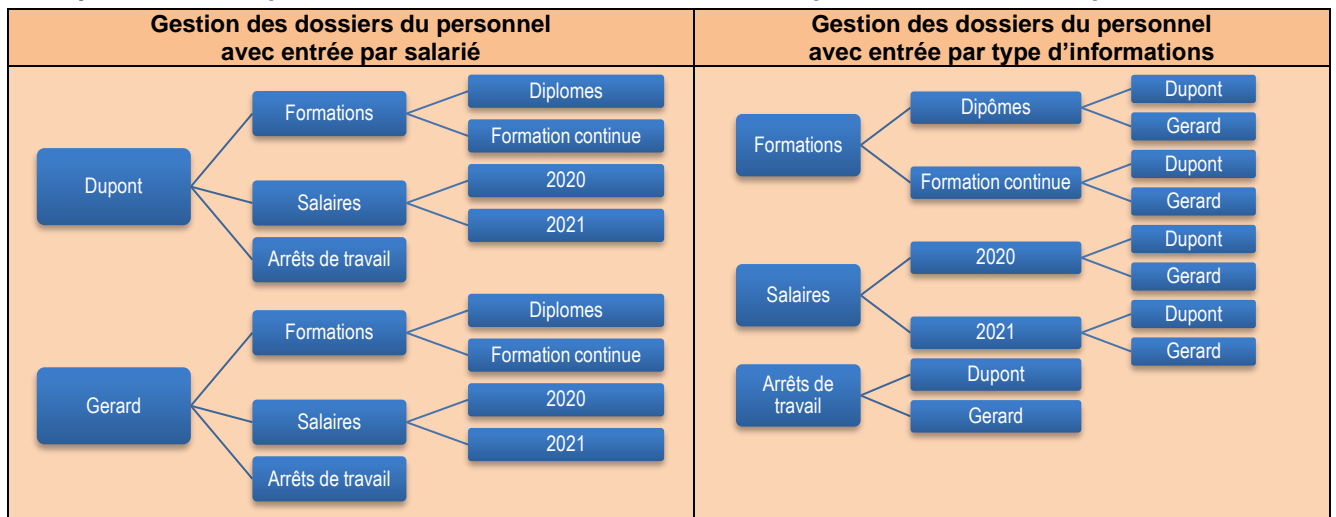
Quelques règles à respecter :

- L'architecture des dossiers et sous-dossiers doit être partagé et contrôlé,
- au-delà de trois niveaux une arborescence devient difficile à comprendre et à mémoriser ;
- les noms des dossiers doivent être logiques et codifiés comme les noms de fichiers ;
- la création de nouveaux dossiers et sous-dossiers ne doit pas être libre et doit respecter une procédure ;
- les fichiers élémentaires ou brouillons doivent être purgés lorsqu'ils sont devenus inutiles ou archivés dans des sous-dossiers spéciaux afin de ne pas encombrer les dossiers principaux.

Exemple 1 : arborescence des dossiers utilisés par une société qui édite un guide



Exemple 2 : Mise en place d'une arborescence des dossiers du personnel d'une entreprise



6.2 Normaliser les noms de fichiers

Le nommage des fichiers doit respecter des règles qui peuvent être incluses dans la charte informatique.

Noms de fichiers	
Tous fichiers	<ul style="list-style-type: none"> Il ne doit pas comporter de caractères spéciaux : \ / : * ? % » > < Il doit être significatif du contenu, sans être trop long. Exemple : <i>Modèle invitation salon de Lyon du 10 février => modèle-invitation-salon</i>
Fichiers internet	<ul style="list-style-type: none"> Les caractères accentués sont interdits : é è ç à Les lettres capitales sont interdites Les espaces sont interdits. Les remplacer par : - (tiret) ou _ (underscore)

Codifier les noms des fichiers et des dossiers

Alphabétiques : les documents sont classés par ordre alphabétique sur le nom. Lorsque plusieurs personnes interviennent sur un même document, Il est possible d'intégrer le nom de la personne dans le nom du fichier.

Numérique : le nom intègre un nombre qui sert à classer les fichiers sur ce dernier (*exemple : numérotation des versions d'un même logo*)

Thématique : le nom intègre un thème qui permet de regrouper des fichiers de même nature (*exemple : logo*).

Chronologique / Date : pour retrouver rapidement une version classée chronologiquement, il est possible d'intégrer la date de la sauvegarde dans le nom. Les fichiers identiques conçus à des dates différentes sont classés les uns à la suite des autres (*exemple : intégration d'une date de version dans le nom*)
Attention : saisir l'année, puis le mois, puis le jour.

Historicité : le nom intègre la date, le numéro de version ou le nom du créateur.

Nom

- logo-01
- logo-02
- logo-03
- logo-04-300-dpi-couleur
- logo-04-300-dpi-gris
- logo-04-300-dpi-NB
- logo-2014-07-01
- logo-2014-08-01
- logo-2014-08-10

Nom

- note info congés payés 2012-06-01
- note info congés payés 2013-06-01
- note info congés payés 2014-05-01
- note info congés payés 2014-06-08
- note info congés payés 2014-07-01

Nom

- lettre rappel 1 2013-01-11 Denis
- lettre rappel 1 2014-01-11 René
- lettre rappel 1 2014-05-11 Pierre
- lettre rappel 1 2014-05-21 Pierre
- lettre rappel 1 2014-06-11 Pierre

Plan de nommage					
L'entreprise peut concevoir un nommage à partir d'une codification des noms de fichiers qui impose une structure fixe au nom de fichier					
Exemple	Facture	numéro : 09856	client dupre	format	Nom du fichier
	Fac	09856	dupre	.pdf	Fac-09856-dupre.pdf

7. Planifier les réunions

Une tâche importante de l'attaché(e) de gestion consiste à planifier et coordonner les réunions physiques ou en visioconférences qui concernent une équipe de travail. Elle doit notifier à tous les intervenants : la date, l'heure et le lieu des réunions que ces derniers devront ajouter à leurs agendas respectifs.

Les applications numériques facilitent ce travail (Outlook, Google calendrier, Thunderbird, Teams, ou Slack). Elles permettent de programmer et d'insérer directement dans les agendas de chaque collaborateur les informations utiles.

Vous n'avez pas encore envoyé l'invitation à cette réunion.

Envoyer

De webmaster@cterrier.com

Titre Réunion préparatoire salon de Berlin

Obligatoire Elisabeth R Rout (elisabeth-roout@c4i.com); Adrien Perilot (adrien-perilot@c4i.com); Camille Witts (camille-witts@c4i.com); Hal White (hal-whitet@c4i.com); Pierre Aberdeen (Pierre-aberdeen@c4i.com)

Facultatif

Heure de début ven. 04/06/2021 09:00 Journée entière Fuseaux horaires

Heure de fin ven. 04/06/2021 10:00 [Rendre périodique](#)

Lieu Salle de réunion [Recherche de salles](#)

Nous organiseront une réunion en vu de préparer note participation au salon de Berlin.
D'ici la faites le point sur vos besoins.

L'attaché de gestion

Dans le dossier Claude travail (uniquement cet ordinateur)

8. Rédiger les comptes-rendus de réunion

Il restitue une réunion, un évènement, une visite, un entretien.

Il existe trois types de comptes rendus :

- **Sténographique**, il déroule les faits et reproduit les propos de chaque intervenant, sans les déformer. Il doit être complet, clair, précis et respecter la réalité sans avis personnel.
- **Analytique** : il récapitule les idées sans retranscrire les paroles.
- **Synoptique** : il visualise dans un tableau le contenu.

Le compte rendu à caractère juridique est appelé **procès-verbal**.

Le compte rendu fait apparaître les informations suivantes :

- Un en-tête simplifié
- Emetteur et destinataire
- Date et lieu réunion
- Heures de la réunion
- Liste des présents
- Liste des absents
- Liste des excusés
- Titre, objet
- N° compte rendu
- Signature

Chapitre 2 – Participer à un projet			
Bilan de compétences			
Compétences	Non acquis	Partiellement acquis	Acquis
Je sais définir le ou les objectifs d'un projet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais hiérarchiser les objectifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais lister les tâches à réaliser d'un projet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais hiérarchiser les tâches à réaliser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais définir les besoins et les contraintes de chaque tâches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais ordonnancer les tâches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais contrôler la réalisation des tâches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je connais des outils de contrôles de réalisation des tâches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais rédiger le cahier des charges	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'identifie les outils collaboratifs existants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais organiser un espace collaboratif	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais structurer des dossiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais normaliser les noms de fichiers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais planifier des réunions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais rédiger un compte rendu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>