



Nom du projet :

Projet AMO+

Date :

10 avril 2020

Nature du document :

Fiche projet pilote (PP)

Cette fiche permet d'identifier les éléments d'interface entre le projet pilote (PP) et le projet AMO+ : comment ils s'alimentent l'un l'autre, comment est organisée cette interface, comment le PP est outillé pour bénéficier des avancées du projet AMO+. Le PP doit être outillé correctement pour avoir suffisamment d'agilité pour intégrer les avancées du projet AMO+.

Carte d'identité du projet pilote

REFERENT DIE : André VINCENT

SITE : Multisites (10 bâtiments scolaires + reliquat CR 2015-2019)

BUDGET :

- 25 m CHF de Travaux
- 4 lots de mandataires techniques.

DATE DEBUT : ETE / 2020

DATE PREVISIONNELLE DE FIN : ÉTÉ 2024

NOM DU PROJET :

Prestations d'AMO+ pour le PLAN LUMIERE, rénovation des installations d'éclairage dans les bâtiments scolaires de l'Etat de Genève

☒ **RENOVATION**

☐ **TRANSFORMATION**

☒ **MANDAT**

☐ **TRAVAUX**

DESCRIPTIF SOMMAIRE :

L'ensemble des sites concernés par des travaux de rénovation de l'éclairage sont sur le canton de Genève et sont des bâtiments de type scolaire catégorisés ci-dessous :

- Cycle d'orientation
- Collège
- École de culture générale

Ces bâtiments sont continuellement occupés sauf durant les périodes de vacances où seuls des travaux ou le nettoyage sont organisés.

Les travaux concernant le Plan Lumière **se déroulent uniquement l'été** à part quelques cas exceptionnels ou s'il y a une urgence.

Les bâtiments sont constitués :

- De Salles de classe sèches, sciences, ateliers
- D'une zone administrative
- De couloir
- De toilettes
- De zone de stockage



- De salle de gym
- Aménagement extérieur

Et certains bâtiments peuvent posséder un :

- Aula : Amphithéâtre, Salle d'acte de fêtes
- Réfectoires et zones de travail dans les circulations
- CEDOC : Centre documentaire

Les sites ont été répartis en 4 lots à des mandataires architectes et techniques déjà recrutés :

Lot 1 :

- ECG Jean-Piaget
- CO Marais
- CO Pinchat

Lot 2 :

- CO Bois-Caran
- Collège Voltaire

Lot 3 :

- Collège de Saussure
- ECG Nicolas-Bouvier
- CO Grandes-Communes

Lot 4 :

- ECG Henry-Dunant
- CO Golette

Organigramme des mandataires, répartition par lots (par sites) :

11316 ECG Jean-Piaget	11318 CO Marais	11319 CO Pinchat	11320 CO Bois-Caran	11322 Collège Voltaire	11333 Collège de Saussure	11323 ECG Nicolas-Bouvier	11324 CO Grandes-Communes	11326 ECG Henry-Dunant	11327 CO Golette
Mand. principal BATEC Cédric Roset	Mand. principal EMA architectes Emanuele Boccardo	Mand. principal EMA architectes Emanuele Boccardo	Mand. principal ZID architecture Samir Zid	Mand. principal ZID architecture Samir Zid	Mand. principal EMA architectes Emanuele Boccardo	Mand. principal EMA architectes Emanuele Boccardo	Mand. principal EMA architectes Emanuele Boccardo	Mand. principal COGAR architectes Marco Christov	Mand. principal COGAR architectes Marco Christov
Mand. Technique REE Olivier Bourlon	Mand. Technique REE Olivier Bourlon	Mand. Technique REE Olivier Bourlon	Mand. Technique CEMC Jean Pierre Modoux	Mand. Technique CEMC Jean Pierre Modoux	Mand. Technique srg engineering Roland Varone	Mand. Technique srg engineering Roland Varone	Mand. Technique srg engineering Roland Varone	Mand. Technique srg engineering Bernard Delavy	Mand. Technique srg engineering Bernard Delavy
Entreprises	Entreprises	Entreprises	Entreprises	Entreprises	Entreprises	Entreprises	Entreprises	Entreprises	Entreprises

Travaux dans le périmètre de l'estimation budgétaire pour les 10 sites :

- Dépollution (amiante, PCB, plomb)
- Modification et adaptation des ensembles d'appareillages (tableaux électrique)
- Installation électrique pour l'éclairage
- Lustrerie
- Intégration d'une gestion d'éclairage
- Modification et adaptation des faux-plafonds
- Petits travaux de peinture
- Diverses interventions liées au changement des installations d'éclairage

ENJEUX :

Le soumissionnaire va être introduit dans un projet qui est déjà en cours et devra rapidement prendre possession du projet.

En effet, le début du mandat correspond au moment où les travaux commencent sur l'ensemble des bâtiments et il sera nécessaire de prendre connaissance du dossier très rapidement afin de suivre les mandataires, vérifier et assurer la planification et réaliser le suivi financier.

Une attention particulière devra être portée aux exigences de l'OCBA en termes de validation des documents, des documents d'appel d'offre et d'adjudication.

POINTS DE VIGILANCE :

- C'est le premier Projet Pilote AMO+. S'inscrivant dans une démarche itérative et apprenante, des ajustements seront nécessaires dans la méthodologie de travail, processus, périmètre des rôles/responsabilités au fur et à mesure des REX entre les parties prenantes. Il est important que tous les acteurs aient conscience et acceptent positivement cette démarche d'apprenance collective.
- Suivre la cadence des livrables de rénovation (planification) dans le respect des budgets énoncés.
- **Des travaux non concernés par le périmètre** de l'estimation budgétaire pour les 10 sites, mais dont les projets sont déjà planifiés, voire en cours de réalisation, sont également à intégrer dans la coordination générale des interventions.
- Usage et mise à jour des outils communs par techniques et mesurer les impacts planning et coûts (Ex : Suivi financier par CFC – tableau d'investissement)

POURQUOI CE PROJET EST-IL UN PP ?**L'intérêt de bénéficier d'un AMO+ :**

L'expérience vécue sur le précédent CR (2015-2019) a permis de tester et valider en retour d'expérience l'apport d'un AMO pour coordonner, suivre, relancer, poser des questions et lever les ambiguïtés en lien étroit avec le RP DIE.

Il existe un réel besoin d'une fonction de coordination générale et de consolidation/reporting global que le Responsable de projet DIE ne peut pas assumer totalement en raison de sa charge de travail. L'objectif pour ce nouveau CR, est que le RP DIE devienne un RP prenant de la hauteur et intervienne principalement dans le Décisionnel.

L'intérêt pour le projet AMO+ de lancer ce projet Pilote :

Une expérience significative a été acquise lors de l'ancien CR 2015 – 2019. Elle permet de tirer des enseignements pour le CR 2020-2024.

Le projet doit être lancé prochainement (été 2020) et nous pouvons prendre le temps d'élaborer la matrice rôles / responsabilités des parties prenantes (PRACI).

Le travail sur le référentiel contractuel de l'AMO+ peut bénéficier du travail réalisé dans le cahier des charges des prestations de mandataires réalisés lors du précédent CR.

Contrat de collaboration entre le projet pilote et le projet AMO+

ENGAGEMENT DU PROJET AMO+

Quelles sont les attentes du projet pilote sur lesquelles le projet « AMO+ » accepte de s'engager ?

Offrir au projet pilote des moyens supplémentaires (mandat d'AMO+) pour :

- Un meilleur suivi des délais et coûts.
- Une uniformisation des livrables attendus et contrôle de cohérence des informations délivrées par les différents pools.
- Une organisation centralisée et une qualité des relations de travail améliorées entre 4 pools mandataires et les Responsables de Projet de l'OCBA, la gérance, les utilisateurs, les entreprises de maintenances, les instances (OCEN, Monuments et sites...), etc....
- Soulager le Responsable de projet et les ingénieurs spécialistes de la DIE de tâches annexes à leur cœur de métier afin qu'ils puissent consacrer leur temps à des activités à haute valeur ajoutée (expertises, préconisation stratégiques, etc...)
- Participer à l'amélioration de la satisfaction des acteurs (sens, sérénité, concentration sur le cœur de métier...)


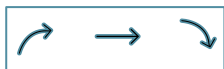

Bénéficier du retour d'expérience apporté par les autres projets pilotes et pouvoir les implémenter toute la durée de vie du projet sur le CR-2020-2024.

ENGAGEMENT DU PP

Quelles sont les attentes du projet « AMO+ » sur lesquelles le projet pilote accepte de s'engager ?

Que l'équipe projet du projet pilote accepte :

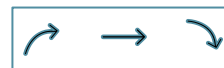
- De conduire une démarche apprenante, itérative, dans laquelle il existe des incertitudes qui seront résolues au fil des mois grâce à l'amélioration continue des cadres contractuels des acteurs et des méthodes de travail (démarche agile).
- De mener un retour d'expérience approfondi sur le déroulement des prestations du précédent CR 2015-2019
- D'expérimenter les préconisations de l'équipe projet AMO+ et de réaliser des retours réguliers sur leur mise en œuvre.
- De consacrer le temps nécessaire à la réalisation des activités en interface entre le projet pilote et le projet AMO+
- De participer activement à la mise en œuvre des 4 processus « Smart Project Management » et aux méthodologies qui seront proposées par l'équipe d'accompagnement « Synergies et Développements ».
- De réaliser des retours d'expérience réguliers permettant d'analyser l'articulation des périmètres de responsabilité et limites de prestation entre les différents acteurs (Responsable de Projet DIE, Ingénieurs Spécialistes, AMO+, Mandataires, autres...)
- D'alimenter les indicateurs de performance qui sont implémentés dans le projet Pilote et de contribuer à leur analyse. Pour notamment pouvoir apprécier l'intérêt de cette manière de structurer des projets et qu'une éventuelle augmentation des coûts (mandat supplémentaire d'AMO+) contribue significativement à l'amélioration de la tenue des délais, de la qualité des prestations délivrées, à la satisfaction des parties prenantes (dont les collaborateurs DIE et les utilisateurs) et, globalement, à l'optimisation des coûts.

ELEMENTS RETENUS POUR AMO+ DU PP	INDICATEURS (mesurés et/ou perçus).
<input checked="" type="checkbox"/> Mandat « AMO+ » <input type="checkbox"/> Gré à Gré (150 000 CHF) <input type="checkbox"/> Invitation (250 000 CHF) <input checked="" type="checkbox"/> AO ouvert (bons de commandes par année et par projet) <input type="checkbox"/> AO ouvert « contrat-cadre » multi-adjudicataires (un AO pour plusieurs AMO+ pour plusieurs projets) <input checked="" type="checkbox"/> Cahier des charges « prestations » <input type="checkbox"/> Cahier des charges « livrables » <input type="checkbox"/> Cahier des charges « Engagements QCD et relationnel entre parties prenantes » <input type="checkbox"/> Matrice des Rôles/Responsabilités <ul style="list-style-type: none"> Suivi du temps effectif justifié par tâche accomplie <input checked="" type="checkbox"/> Impacte le périmètre de prestations des bureaux d'ingénieurs (si oui, préciser) <i>Commentaires : RACI à réaliser avant le début du mandat AMO+</i> <input checked="" type="checkbox"/> Impacte le Périmètre de prestations des entreprises (si oui, préciser) <i>Commentaires : RACI à réaliser avant le début du mandat AMO+</i>	<p>Préciser l'indicateur, le résultat cible attendu et la manière de mesurer.</p> <p>Niveau de qualité restitué</p> <ul style="list-style-type: none"> Enquête de satisfaction à mettre en place et à réaliser par le responsable logistique et l'utilisateur principal (agent d'exploitation par exemple) GeInvest : respect des seuils et directives (délais, planification finances, qualité de docs, risques, état d'avancement). Doit être renseigné et mis à jour. <p>Maitrise Délais</p> <ul style="list-style-type: none"> EVM – Schedule Performance Index (SPI) méthode reconnue par la certification international PMI <p>Maitrise des coûts</p> <ul style="list-style-type: none"> EVM – Costs Performance Index (CPI) méthode reconnue par la certification international PMI <p>Qualité des relations</p> <ul style="list-style-type: none"> Réponse à la question « Quel est votre sentiment quant à la qualité des relations avec les différentes parties prenantes dans le projet ? », lors de la revue de satisfaction <div>  </div> Réponse mensuelle à la question « Pensez-vous que la qualité des relations se dégrade, se maintienne, s'améliore ? » pour avoir la tendance, lors de la revue de satisfaction <div>  </div> <p>Efficacité des activités d'Apprenance</p> <ul style="list-style-type: none"> Réponse aux questions : « Quel est le degré d'autonomie de l'AMO+ dans son périmètre de responsabilité ? », à renseigner lors des séances de REX. <div> <div>Parfaitement autonome / en cours d'apprentissage / dépendant du MO</div> <div>« Comment cette autonomie progresse-t-elle ? »</div> <div>  </div> </div>

- Réponse aux questions, par le chef de service, « Quel est le niveau d'appropriation par le chef de projet de sa manière de travailler avec l'AMO+ ? »

Parfaitement à l'aise / en cours d'appropriation / ne parvient pas à travailler avec son AMO+

« Quelle est la progression de cette appropriation ? »



- **Temps passé** à réaliser des activités dédiées à l'apprentissage au cours du projet : REX, débriefing équipe projet, relevé indicateurs, consultation d'expert pour avis complémentaire, etc
- Nombre des actions d'amélioration décidées ayant donné lieu à des actions concrètes, dont les résultats ont été évalués / nombre total d'actions d'amélioration décidées

= % d'actions mises en œuvre

Qualité de la gouvernance



*Selon l'IT Governance Institute, la gouvernance a "pour but de fournir l'orientation stratégique, de s'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés comme il faut et que les ressources sont utilisées dans un esprit responsable". Elle veille en priorité au **respect des intérêts des "ayants droits"** (citoyens, pouvoirs publics, partenaires, actionnaires...) et à faire en sorte que leurs voix soient entendues dans la conduite des affaires.*

- Réponse à la question « Estimez-vous que le processus de décision soit efficace et a une influence positive sur le cours du projet ? »



Processus « Smart Project Management » du projet AMO+ déclinés pour le Projet pilote

<p>PROCESSUS DE GOUVERNANCE</p> <p><i>Activités pour garantir la gouvernance dans l'interface PP/P AMO+</i></p>	<p>PROCESSUS RELATIONNEL</p> <p><i>Activités mises en œuvre pour garantir un haut niveau de qualité relationnelle dans le PP</i></p>
<p>PROCESSUS D'APPRENTISSAGE</p> <p><i>Activités mises en œuvre pour garantir la performance de l'apprentissage au sein du PP et du projet AMO+</i></p>	<p>PROCESSUS OPERATIONNEL</p> <p><i>Activités propres à l'interface PP/AMO+. Les activités opérationnelles propres au PP ne sont pas décrites ici.</i></p>



Points de passage Projet Pilote AMO+

Responsabilité projet	Sujet	Processus	Participants	Périodicité Revue	Commentaires
AMO+	Régulation circonstanciée des cadres contractuels, des méthodes et des outils de management de projet	Gouvernance	Responsable de projet Pilote (DIE) Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	Au fil de l'eau	Selon préconisations du projet AMO+ et des demandes du projet pilote.
AMO+	COPIL des projets pilotes AMO+	Gouvernance	Responsable de projet Pilote (DIE) Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	3 fois par an	Livrable : CR du COPIL des Projets Pilotes
Interface AMO+ / PP	Amélioration continue : Conduite des actions d'améliorations collaboratives	Opérationnel	Responsable de projet AMO+ du PP (Mandataire) Responsable de projet AMO+ DIE	Au fil de l'eau	Données d'entrées : Revue des indicateurs REX, des copils, revues de satisfaction Livrable : Listing actions d'améliorations collaboratives
Interface AMO+ / PP	REX CR 2015-2019	Apprenance	Responsable de Projet DIE Responsable de projet AMO+ Mandataire Chef de Service	A la demande	Outil utilisé : Questionnaire F.R.E.D Livrable : Compte rendu de séance REX afin de bénéficier de l'expérience acquise sur le précédent CR pour améliorer la formulation de la demande de prestations d'audit et les modalités contractuelles associées.
Interface AMO+ / PP	Feedback du projet pilote à l'équipe projet AMO+	Apprenance	Responsable de projet Pilote (DIE) Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	Revue Mensuelle	Partager / capitaliser (revues de satisfaction, indicateurs, Plan d'amélioration continue)...
PP	Revue mensuelle de la satisfaction des parties prenantes	Relationnel	Responsable de projet Pilote (DIE) Chef de projet AMO+ Mandataire Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	Revue Mensuelle	Livrable : CR revue de la satisfaction (qualité de la relation de travail)



Points de passage Projet Pilote AMO+

Responsabilité projet	Sujet	Processus	Participants	Périodicité Revue	Commentaires
PP	Revue mensuelle des indicateurs du projet pilote	Opérationnel	Responsable de Projet DIE Responsable de projet AMO+ Mandataire Chef de Service	Revue Mensuelle	Fiche cockpit transmise au Copil AMO+ et commentée lors des COPIL "projets pilotes". Livrable : CR revue des indicateurs
PP	REX collaboration au sein de l'équipe projet pilote (Rôle/Responsabilités, méthodes de travail, outil...)	Apprenance	Responsable de projet Pilote (DIE) Responsable de projet AMO+ Mandataire Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	Revue Trimestrielle	Outil utilisé : Questionnaire F.R.E.D Livrable : Compte rendu de séance REX
PP	Action de régulation des relations dans le PP	Relationnel	Responsable de Projet DIE Responsable de projet AMO+ Mandataire Chef de Service	A la demande	En cas de tensions identifiées par l'une ou l'autre des parties prenantes dans le PP
PP	Insérer Evolution des périmètres de rôle et responsabilité dans les documents contractuels	Gouvernance	Chef de Service Service Juridique DIE	A la demande	Insertion dans les documents contractuels des parties prenantes, les exigences relatives à l'évolution des périmètres de rôle et de responsabilité au cours du PP et des modalités associées (notamment les principes de rémunération associés et de responsabilité antérieure). (par le rédacteur du cahier des charges)



Validation de la Fiche Projet Pilote

Projet AMO+

NOM	DATE
Directeur de projet VLADAN SCHROETER	02.04.2020
Responsable de Projet AMO+ STÉPHANE RIBON	02.04.2020

Projet Pilote

NOM	DATE
Responsable de Projet « Plan Lumière » CR 2020-2024 ANDRÉ VINCENT	02.04.2020
Responsable de Projet « Plan Lumière » CR 2015-2019 ERIC BAUR	02.04.2020