



Nom du projet :

**Projet AMO+ global**

Date :

**20 novembre 2020**

Nature du document :

**Fiche projet pilote (PP)**

## Carte d'identité du projet pilote

REFERENT DIE : Richard Bellon

SITE : Centre horticole de Lullier

BUDGET : 9 MCHF

DATE DEBUT : T2 / 2020

DATE PREVISIONNELLE DE FIN : 2024

NOM DU PROJET :

**Rénovation technique Lullier (Centre Horticole)**

☒ RENOVATION

☐ TRANSFORMATION

☒ MANDAT

☐ TRAVAUX

### DESCRIPTIF SOMMAIRE :

Le projet consiste en la rénovation complète des installations techniques de chauffage, climatisation, ventilation, automatisme, électricité et sanitaire de l'ensemble du site.

### ENJEUX :

Réalisation des études et des travaux de rénovation avant la fin du crédit de renouvellement en 2024.

### POINTS DE VIGILANCE :

- De nombreux projets connexes, dont la rénovation de la chaufferie, nécessitant une coordination entre ces projets.
- Site occupé durant les travaux donc planification à adapter selon utilisation des locaux
- Certaines parties du site sont sensibles de par leurs activités et ne pourront supporter aucune coupure que ce soit en termes de chauffage, d'alimentation en eau ou d'électricité
- Le site est très grand et les mandataires vont devoir gérer plusieurs zones de travail en même temps pour pouvoir tenir les délais, ce qui va nécessiter des ressources importantes à certaines périodes clés comme en été par exemple quand les locaux sont moins utilisés
- Les utilisateurs sont nombreux et leurs spécialités variées, une attention particulière devra être portée sur leurs besoins réels spécifiques afin d'adapter les installations tout en tenant compte de l'évolution des techniques et de leur capacité de production.



## POURQUOI CE PROJET EST-IL UN PP ?

### **L'intérêt de bénéficiaire d'un AMO+ :**

Coordination planning et chemins critiques et jalons entre les 2 projets Production Chaleur / Rénovation CVCSE.

Organisation COPIL entre les 2 projets et l'utilisateur.

Intégrer l'AMO+ dans la phase avant-projet/étude des mandataires techniques. L'objectif est de consolider les éléments de l'étude, décisions et budget final.

Communication avec l'utilisateur importante sur les aspects logistiques (Accès, Badges, entreprise, planning d'intervention)

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

1<sup>er</sup> projet pilote complexe, demandant de la coordination entre les 2 projets, faisant bénéficier d'un REX permanent au moins sur la première année.

*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+.*

## 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 suivi des délais et coûts.
- Une organisation centralisée et une qualité des relations de travail améliorées entre les différents mandataires des projets et les Responsables de Projet de l'OCBA, les utilisateurs, les entreprises, 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

### 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).
- D'expérimenter les préconisations de l'équipe projet AMO+ et de réaliser des retours réguliers sur leur mise en œuvre.



<p>activités à haute valeur ajoutée (expertises, préconisation stratégiques, etc...)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Participer à l'amélioration de la satisfaction des acteurs (sens, sérénité, concentration sur le cœur de métier...)</li></ul> <p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De consacrer le temps nécessaire à la réalisation des activités en interface entre le projet pilote et le projet AMO+</li><li>• 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 &amp; Développements ».</li><li>• 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...)</li><li>• 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.</li></ul>
<p><b>ELEMENTS RETENUS POUR AMO+ DU PP</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Mandat « AMO+ »</p> <p><input type="checkbox"/> Gré à Gré (150 000 CHF)</p> <p><input type="checkbox"/> Invitation (250 000 CHF)</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> AO ouvert sur projet (un AO par projet)</p> <p><input type="checkbox"/> AO ouvert « contrat-cadre » multi-adjudicataires (un AO pour plusieurs AMO+ pour plusieurs projets)</p> <p><i>Commentaires : sans objet</i></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Cahier des charges « prestations »</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Cahier des charges « livrables »</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Cahier des charges « Engagements QCD et relationnel entre parties prenantes »</p> <p><input type="checkbox"/> Matrice des Rôles/Responsabilités</p> <p><i>Commentaires : Suivi du temps effectif justifié par tâche accomplie</i></p>	<p><b>INDICATEURS (mesurés et/ou perçus).</b></p> <p><i>Préciser l'indicateur, le résultat cible attendu et la manière de mesurer.</i></p> <p><b>Niveau de qualité restitué</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Enquête de satisfaction à mettre en place et à réaliser par le responsable logistique et l'utilisateur principal (agent d'exploitation par exemple) –</li><li>• GeInvest : respect des seuils et directives (délais, planification finances, qualité de docs, risques, état d'avancement). Doit être renseigné et mis à jour mensuellement.</li></ul> <p><b>Maitrise Délais</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• EVM – Schedule Performance Index (SPI) méthode reconnue par la certification international PMI</li></ul>



☐ Impacte le périmètre de prestations des bureaux d'ingénieurs (si oui, préciser)

*Commentaires : sans objet*

☐ Impacte le Périmètre de prestations des entreprises (si oui, préciser)

### Maitrise des coûts

- EVM – Costs Performance Index (CPI) méthode reconnue par la certification international PMI

### Qualité des relations

- 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.



- 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



### Efficacité des activités d'Apprenance

- Réponse aux questions : « Quel est le degré d'autonomie de l'AMO+ dans son périmètre de responsabilité ? », à renseigner lors des séances de REX.

Parfaitement autonome / en cours d'apprentissage / dépendant du MO

« Comment cette autonomie progresse-t-elle ? »



- Réponse aux questions, par le chef de service, « Quel est le niveau d'appropriation par le responsable 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+

### Prestations de mandataires pour Audits multisites des installations techniques

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+	<b>COPIL</b> des projets pilotes AMO+	Gouvernance	Responsable De projet Pilote (DIE) Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	3 fois par an	<b>Livrable</b> : CR du COPIL des Projets Pilotes
Interface AMO+ / PP	<b>Amélioration continue</b> : Conduite des actions d'améliorations collaboratives	Opérationnel	Responsable de projet AMO+ du PP (Mandataire) Chef de projet AMO+ DIE	Au fil de l'eau	<b>Données d'entrées</b> : Revue des indicateurs REX, des copils, revues de satisfaction <b>Livrable</b> : Listing actions d'améliorations collaboratives
Interface AMO+ / PP	<b>REX</b>	Apprenance	Responsables de Projet DIE Responsable AMO+ Mandataire Chef de Service	A la demande	<b>Outil utilisé</b> : Questionnaire F.R.E.D <b>Livrable</b> : 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).. <b>Livrable</b> : Rapport collaboratif



## Points de passage Projet Pilote AMO+

### Prestations de mandataires pour Audits multisites des installations techniques

Responsabilité projet	Sujet	Processus	Participants	Périodicité Revue	Commentaires
PP	<b>Revue mensuelle de la satisfaction</b> des parties prenantes	Relationnel	Responsable de projet Pilote (DIE) Responsable AMO+ Mandataire Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	Revue Mensuelle	<b>Livrable :</b> CR revue de la satisfaction (qualité de la relation de travail)
PP	<b>Revue mensuelle des indicateurs</b> du projet pilote	Opérationnel	Responsables de Projet DIE Responsable AMO+ Mandataire Chef de Service	Revue Mensuelle	<b>Fiche cockpit</b> transmise au Copil AMO+ et commentée lors des COPIL "projets pilotes". <b>Livrable :</b> CR revue des indicateurs
PP	<b>REX collaboration</b> au sein de l'équipe projet pilote (Rôle/Responsabilités, méthodes de travail, outil...)	Apprenance	Responsable de projet Pilote (DIE) Responsable AMO+ Mandataire Equipe Projet AMO+ (DIE) Synergies & Développement	Revue Trimestrielle	<b>Outil utilisé :</b> Questionnaire F.R.E.D <b>Livrable :</b> Compte rendu de séance REX
PP	Action de régulation des relations dans le PP	Relationnel	Responsables de Projet DIE Responsable 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





## Points de passage Projet Pilote AMO+

### Prestations de mandataires pour Audits multisites des installations techniques

Responsabilité projet	Sujet	Processus	Participants	Périodicité Revue	Commentaires
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 <b>VLADAN SCHROETER</b>	23 novembre 2020
Chef de projet AMO+ <b>STÉPHANE RIBON</b>	23 novembre 2020

### Projet Pilote

NOM	DATE
Responsable de projet <b>RICHARD BELLON</b>	23 novembre 2020