

PORTRAIT D'EXPERT

HÉLÈNE ROZELOT,

RESPONSABLE PLANNING ET QUALITÉ



Hélène Rozelot

Quelle est votre mission à SOLEIL ?

Initialement, l'intitulé de mon poste était « chargée du planning de la mise en place du projet SOLEIL, et du suivi de ce planning ». C'était fin 2001, la construction de SOLEIL n'avait pas encore commencé, il y avait donc d'importants enjeux au niveau du planning ! Puis à partir de 2007, début de la phase d'exploitation de SOLEIL, s'est ajouté à ces missions - toujours d'actualité - un second volet : responsable qualité.

Être en charge de la planification, c'est-à-dire ?

Parler avec les gens « de terrain », chargés de la mise au point d'un équipement ou d'un projet donné, afin d'évaluer la durée et la séquence des différentes tâches nécessaires à réaliser, ainsi que toutes les forces à mobiliser pour les mener à bien dans les délais imposés. Pour ce faire, trois types de contraintes doivent être pris en compte. Contraintes de temps bien sûr : vérifier si les différents plannings sont compatibles entre eux en mettant en parallèle

toutes les tâches à réaliser, puis identifier les risques de dérive, c'est-à-dire de retard, qui font glisser les dates fixées au départ (des surcharges de travail sur certaines équipes, par exemple). En effet il faut savoir quelles personnes vont être impliquées, mais également veiller à leur disponibilité, d'autant plus qu'une même équipe travaille souvent sur plusieurs projets. Ceci est de plus en plus vrai à SOLEIL car la construction de nouvelles lignes de lumière, par exemple, est menée de front avec les activités d'exploitation, de maintenance et d'accueil des utilisateurs ; il y a donc un nombre croissant de tâches à accomplir, avec des ressources en personnel constantes. Ensuite, des contraintes financières : il faut mettre en adéquation les grandes échéances liées aux projets et les jalons imposés de facturation (ex : projet EquipEx). Et enfin des contraintes technologiques : à SOLEIL des équipements innovants conçus suite à des études de R&D sont par définition fabriqués pour la première fois. On ne sait donc pas exactement combien de temps prendra leur réalisation. Cela implique, plus encore que d'habitude, d'être régulièrement en contact avec les équipes impliquées, pour préciser au mieux la durée du travail.

Vous avez ainsi une vision globale de l'avancement des projets

C'est en effet le but ! Grâce à toutes les informations que m'apportent les différents responsables et acteurs des projets, je mets souvent en évidence des « nœuds » qui menacent le bon déroulement de ces projets. Détectés assez tôt, il

est alors possible d'anticiper - en prévoyant de sous-traiter une tâche par exemple - et ainsi d'éviter le blocage. De telles décisions sont notamment prises suite aux rapports réguliers (tous les deux mois) que je présente à la Direction. J'effectue ce travail de synthèse de l'avancement des projets en collaboration avec Pascale Prigent, qui coordonne l'installation des équipements des lignes de lumière, et Philippe Eymard pour les Bâtiments et Infrastructures.

Et le volet « qualité », en quoi consiste-t-il ?

Il est double. Je dois veiller à ce que ce soit mis en place un ensemble de dispositions qui vont minimiser les risques au niveau organisationnel. Autrement dit, faire en sorte de « fluidifier » les choses, en termes de procédures de travail et de mécanismes de fonctionnement. À SOLEIL le fonctionnement est matriciel : les projets font appel à des équipes de Divisions différentes, regroupent des tâches très variées et le personnel travaille parfois en parallèle sur plusieurs projets. Afin d'éviter l'asphyxie et le stress il est important de définir des méthodes pour travailler le plus harmonieusement possible. Selon moi, impliquer davantage les personnes engagées dans un même projet transverse en les regroupant dans des « équipes projet », ce qui valorise tous les acteurs du projet et leur permet d'en avoir une vue d'ensemble, est par exemple une des voies à suivre. Des pratiques informelles existent, déjà efficaces, qui gagneraient à être formalisées - pourquoi réinventer à chaque fois ce qui a fait ses preuves ? On peut dire que ces actions font

partie d'une démarche « assurance qualité ». D'autre part j'ai en charge la mise en place d'une démarche que l'on peut qualifier d'« assurance produit » : mettre en œuvre des dispositions pour garantir la fiabilité des équipements, faire en sorte qu'ils soient conformes aux attentes. Un outil comme la GMAO, qui recense physiquement tous les équipements de SOLEIL, leur identité, configuration... permet de garder en mémoire un historique de vie de ces équipements et de dresser un bilan statistique de leur fonctionnement. Donc de leur fiabilité. On essaie ensuite de trouver des moyens (check list à consulter...) pour être plus rapidement opérationnel en cas de panne, ou de mettre en place une maintenance préventive.

Comment qualifieriez-vous votre métier ?

Il est extrêmement riche et varié en termes d'interactions, de relationnel, de tâches à accomplir. Cela me prend beaucoup de temps, et je suis en contact avec quasiment tout le personnel de SOLEIL ! Pourtant, au final, je travaille souvent seule : par exemple pour réaliser toutes les synthèses ; ce qui est parfois difficile. Et je peux avoir le rôle peu enviable de messagère de mauvaises nouvelles lorsque je dois annoncer qu'un projet se terminera plus tard que prévu... Mais quand je vois que de plus en plus de mes collègues sont sensibles aux aspects de planification et de qualité, qu'ils en comprennent l'utilité et l'intérêt, je me dis que c'est bientôt gagné !

➔ **Contact :**
rozelot@synchrotron-soleil.fr