

TITRE EXPERTISE INFORMATIQUE ET SYSTEME D'INFORMATION

BLOC E7.2 – Méthodes et Projets

Cahier des Charges de la MSPR « Gestion du projet SI, Optimisation et amélioration d'un système d'information existant »

Activité type A2 : Gérer un projet informatique et système d'information

COMPETENCES EVALUEES :

Etre capable de :

- . Participer à la rédaction du cahier des charges d'un service à produire
- . Mettre en place une structure projet adéquate en analysant les besoins utilisateurs
- . Conduire un projet dans un contexte de forte contrainte de temps et produire les documents de suivi de son avancement
- . Planifier un portefeuille de projets pour en assurer la coordination et les interdépendances
- . Participer à la présentation du cahier des charges d'un service à produire
- . Extraire et traiter l'information pertinente vers les publics ciblés

Modalités et durée d'évaluation :

Appliquer de façon pratique les méthodes et outils abordés dans l'UE de Pilotage de Projet au sein d'un projet mené par un groupe d'étudiants et encadré par un professeur référent.

PHASE 1 : PREPARATION DE CETTE MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE RECONSTITUEE

Durée de préparation : 11.5 heures

Mise en œuvre : Travail d'équipe constituée de 4 apprenants-candidats (5 maximum si groupe impair)

Résultat attendu – Dossier à produire par équipe :

Un rapport écrit en version numérique ET papier. Ce rapport devra contenir tous les éléments demandés en partie IV – *Mise en situation professionnelle*

PHASE 2 : PRESENTATION ORALE COLLECTIVE + ENTRETIEN COLLECTIF

Durée totale par groupe : 30 mn se décomposant comme suit :

- 10 mn de soutenance orale par l'équipe ;
- 20 mn d'entretien collectif avec le jury (questionnement complémentaire).

Objectif : mettre en avant et démontrer que les compétences visées par ce bloc sont bien acquises

Jury d'évaluation : 2 personnes (binôme d'évaluateurs) par jury – Ces évaluateurs ne sont pas intervenus durant la période de formation et ne connaissent pas les apprenants à évaluer.

PLAN DU DOCUMENT

I - CONTEXTE.....	3
II – MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS	4
III – LE PLAN DE TRANSFORMATION DU SI	5
IV – MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE	6
V – OUTILS ET BESOINS LOGICIELS	8

PRESENTATION DU CONTEXTE DU CAHIER DES CHARGES

I - CONTEXTE

Préambule : l'entreprise choisie pour cette MSPR est fictive, les prénoms sont fictifs, toute ressemblance a un cas réel serait purement fortuite.

L'entreprise Alpha est une PME industrielle de 150 personnes qui fabrique des emballages alimentaires de toute catégorie : films, boîtes, sachets, gaines industrielles, emballages de produits d'hygiène, sacs pour les déchets, etc.

Les clients de cette entreprise sont variés, et incluent plusieurs secteurs : l'alimentaire (emballages alimentaires, y compris biodégradables), l'hygiène, l'embouteillage, la presse (films d'emballage pour l'envoi de journaux et revues), la gestion des déchets (sacs poubelles).

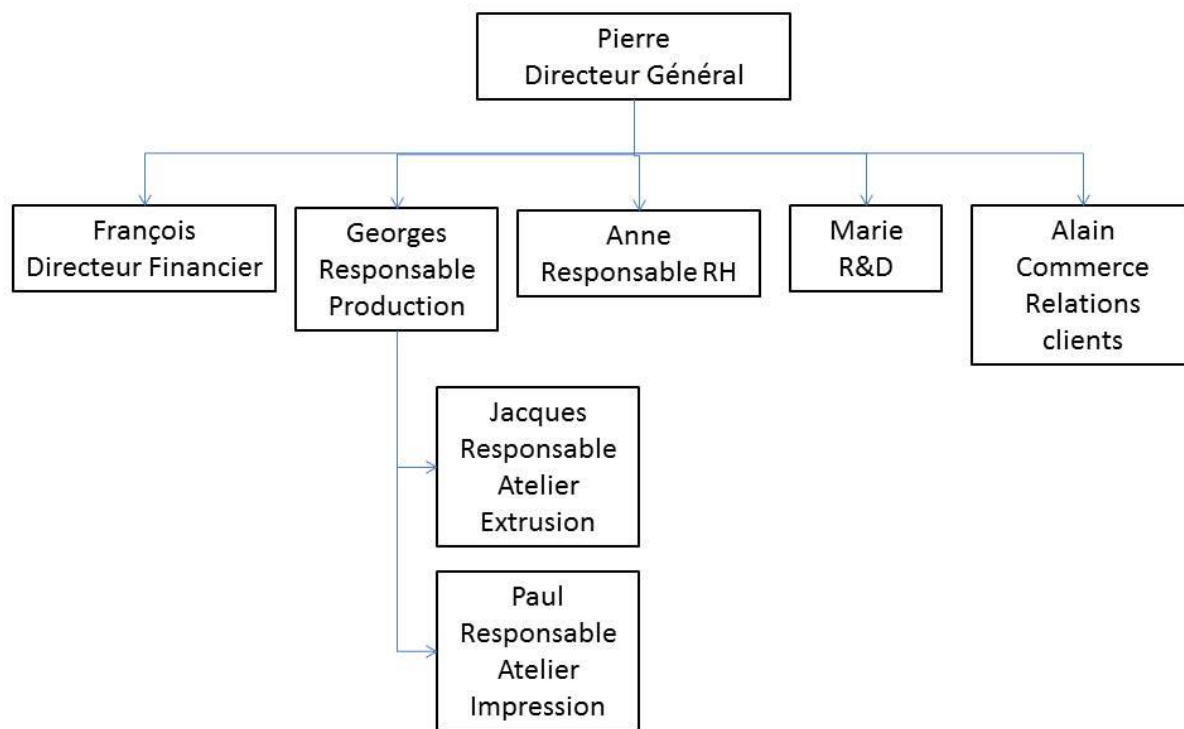
L'entreprise dispose d'un entrepôt pour les matières premières et les produits finis, et d'un site d'extrusion et d'impression qui lui permet de personnaliser chacun de ses produits pour répondre aux demandes de ses clients. La matière première est principalement le polyéthylène, et représente environ 30000 tonnes par an. Les produits sont personnalisés par types (gaines, fils, films, ...), par couleur, par épaisseur, puis la chaîne industrielle d'impression permet d'y ajouter des logos, motifs, etc., allant jusqu'à 8 couleurs.

Cette entreprise a été créée en 1975 par le père de l'actuel dirigeant. Elle est organisée par métiers : un directeur financier (Achats, inventaires, finances), un responsable ressources humaines, un responsable production / fabrication, un responsable commercial (vente et relations clients), et deux personnes en charge du développement de nouvelles méthodes et produits. Du fait de la nature alimentaire de ses produits, Alpha est certifiée ISO 22000, norme relative à la sécurité des denrées alimentaires. Alpha a par ailleurs entrepris une démarche ISO 9001 qui l'a amenée à la certification dès 1990.

La logistique, l'expédition, n'est pas le cœur de métier de Alpha, qui sous traite ces activités. Les commandes sont mises à disposition en sortie d'usine, et les transporteurs partenaires viennent prendre et livrer les palettes.

Enfin, la production tourne 24h sur 24.

Organigramme de l'entreprise



II – MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS

Cette entreprise familiale, travaillant sur un marché de niche dans un environnement peu concurrentiel au départ, a surtout investi sur la technologie industrielle et la conformité de ses installations. Mais la transformation digitale n'a pas été un vecteur fort, du fait de l'absence de compétences internes. De ce fait, l'informatique a été commandée et installée petit à petit, par métiers, et avec des petites sociétés informatiques locales.

Les moyens informatiques actuels sont les suivants :

- Logiciel de gestion de commandes fournisseurs,
- Logiciel de gestion de clients,
- Logiciel pour la gestion du planning de la production,
- Tableurs Excel avec macros pour les calculs de prix,

- Tableaux de bords nécessaires à différents services : sur base d'extraits manuels de données et import dans Excel, notamment pour mieux calculer les coûts, la rentabilité, etc.
- Un outil de comptabilité.
- Un outil de gestion RH, récemment mis en place.

La gestion des stocks (matières premières pour les emballages, mais aussi encres pour l'impression) n'est pas optimisée.

Les logiciels concernés ne sont plus maintenus, ne peuvent plus évoluer. Ils ont été créés sur mesure pour Alpha.

Concernant les données, il est possible de faire des exports depuis l'ensemble des modules (exports Excel, csv, fichiers plats, ...), mais les imports d'un outil à l'autre doivent passer par une double saisie.

III – LE PLAN DE TRANSFORMATION DU SI

Le comité de direction a voté un plan de transformation du SI afin de palier à l'ensemble de ces dysfonctionnements, mais également pour apporter une meilleure performance pour les clients. La concurrence a par ailleurs été davantage proactive, ce qui rend ce projet tendu et urgent, pour éviter de perdre une part de la clientèle actuelle.

Alpha a exprimé le besoin suivant :

- Un système pérenne, évolutif,
- Un système intégré, c'est-à-dire avec des données partagées pour l'ensemble des services,
- Un système fiable, afin de répondre sans erreurs aux attentes des clients, en particulier sur les délais de production,
- Une meilleure gestion des stocks de matières premières et de produits semi-finis,
- Un meilleur reporting, y compris financier, afin de déceler des actions d'amélioration opérationnelle et de les mener,
- Une meilleure traçabilité de l'ensemble des opérations,
- L'ensemble en cohérence avec les certifications de l'entreprise.

L'ESN Gamma a été retenue, sur la base d'un outil de gestion intégré, modulaire, à l'état de l'art, avec quelques développements spécifiques.

Le comité de direction a fait une communication interne aux différents responsables, cette annonce a eu un écho mitigé en interne, certains considérant que le nouvel outil va leur faire perdre du temps ou potentiellement servir pour surveiller leur travail.

Perception du projet par les collaborateurs

- Pierre, le directeur, est clairement sponsor du projet, il attend une amélioration opérationnelle, notamment sur les stocks et les plannings.
- François a voté le budget du projet, il attend un meilleur reporting, notamment une analyse des coûts qui lui permettra de militer pour des actions de réduction des coûts et conséquemment d'amélioration de la marge.
- Anne n'est pas impactée du point de vue IT, par contre elle reçoit régulièrement des salariés des ateliers qui craignent d'être encore plus contrôlés dans leur travail par le nouveau système. En particulier les deux représentants du personnel, Mireille (atelier impression) et Jean (extrusion).
- Marie, responsable R&D, a aussi un rôle pour le renouvellement des agréments ISO, elle attend du nouveau système une meilleure organisation, un meilleur suivi et contrôle des indicateurs qualité.
- Alain souhaite pouvoir mieux répondre à ses clients, tant pour le SAV que pour les délais de livraison. Il fait face à la concurrence qui d'après les clients apporte un meilleur service et une meilleure garantie sur les livraisons.
- Georges se met à l'écart de ce projet, car il part à la retraite dans 2 ans et il considère que les outils actuels sont largement suffisants pour ses besoins : il n'a pas envie d'apprendre à utiliser un nouveau système et il le fait savoir haut et fort.
- Enfin, Jacques et Paul espèrent tous deux remplacer Georges, et considèrent chacun que ce projet est l'occasion de montrer qu'ils sont associés à la stratégie de l'entreprise. Ils agissent de façon indépendante et se parlent peu. Par ailleurs, ils doivent gérer la production en permanence, avec des problématiques techniques, humaines, de stocks, etc. Ils ont peu de temps disponible pour sortir la tête des opérations. Depuis l'annonce de ce projet, ils doivent également gérer les réticences de leurs équipes.

IV – MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE

Vous devez jouer le rôle de l'ESN en charge du projet, vous êtes le responsable du projet.

Vous avez découpé le projet en 5 modules, vous avez fait une proposition commerciale à Alpha sur la base d'outils que vous connaissez, et que vous vous proposez d'intégrer (paramétrage, import des données). Ces 5 modules s'appuient, comme l'a demandé Alpha, sur une base de données commune. Il s'agit des modules suivants :

- Comptabilité, finance,
- Gestion de la production,

- Gestion des stocks et nomenclatures,
- Gestion de la relation clients : prospects, commandes, sav
- Reporting global (paramétrable pour exporter toutes sortes de rapports sur base de l'ensemble des données).
- La gestion des ressources humaines n'est pas dans le périmètre.

Pour le contexte de cette MSPR, vous considérez que chaque module s'intègre (conception, développement) dans des temps équivalents, par exemple 2 mois par module. Vous devez ajouter tout ce qui est connexe (migration, tests, pré-production, recette, changement, etc...).

Remarque : ce que vous proposez n'est pas forcément un logiciel ERP du marché, vous pouvez considérer qu'il s'agit de modules que vous mettez ensemble avec une base de données commune. De ce fait, que vous soyez en mention DEV, ERP ou INFRA, vous disposez des éléments nécessaires à ce MSPR.

Vous devez :

- 1- Anticiper l'implication des personnes clé de l'entreprise Alpha dont vous avez besoin, et décrire leurs rôles et leurs responsabilités pour le projet.
→ Document Word ou Powerpoint de synthèse.
- 2- Proposer une organisation et une méthode projet et une stratégie de déploiement des différents modules.
→ Document Word ou Powerpoint de synthèse, en justifiant votre méthode ainsi que les avantages et inconvénients du déploiement proposé. Votre méthode peut, le cas échéant, s'appuyer sur des référentiels de bonnes pratiques, ou sur une norme ISO. Vous devez également indiquer quelles sont les instances de gouvernance projet (nature des comités, invités, fréquence).
- 3- Faire une matrice de risques sur ce projet, nature, impact, actions, etc.
→ Tableau Excel ou dans Word / Powerpoint. Insister davantage sur les risques majeurs et les actions que vous proposez pour les traiter. Essayez de quantifier l'impact potentiel des risques, puis l'impact résiduel après actions.
- 4- Chercher à comprendre qui sont les détracteurs et les sponsors du projet, élaborer une stratégie de conduite du changement et la présenter en comité.
→ Listez les résistances potentielles au changement, les actions que vous proposez, les résultats attendus, etc.
- 5- Rendre compte à votre directeur de département et au directeur de l'entreprise Alpha. Vous pouvez imaginer être au milieu du projet pour produire ce compte-rendu, afin de bien montrer quelles problématiques peuvent être présentes à ce stade du projet :
→ Synthèse de votre projet (avec l'ensemble des éléments devant figurer dans une telle synthèse : planning, risques, finances, actions, indicateurs projet ...), macro-planning (Gantt), incluant l'ensemble des parties prenantes.

V – OUTILS ET BESOINS LOGICIELS

- Outils bureautique (Word, Excel, Powerpoint),
- Outil de planification Gantt (Ganttter, MS Project, ...) avec export possible en pdf ou jpg pour insertion dans un document Word ou Powerpoint.