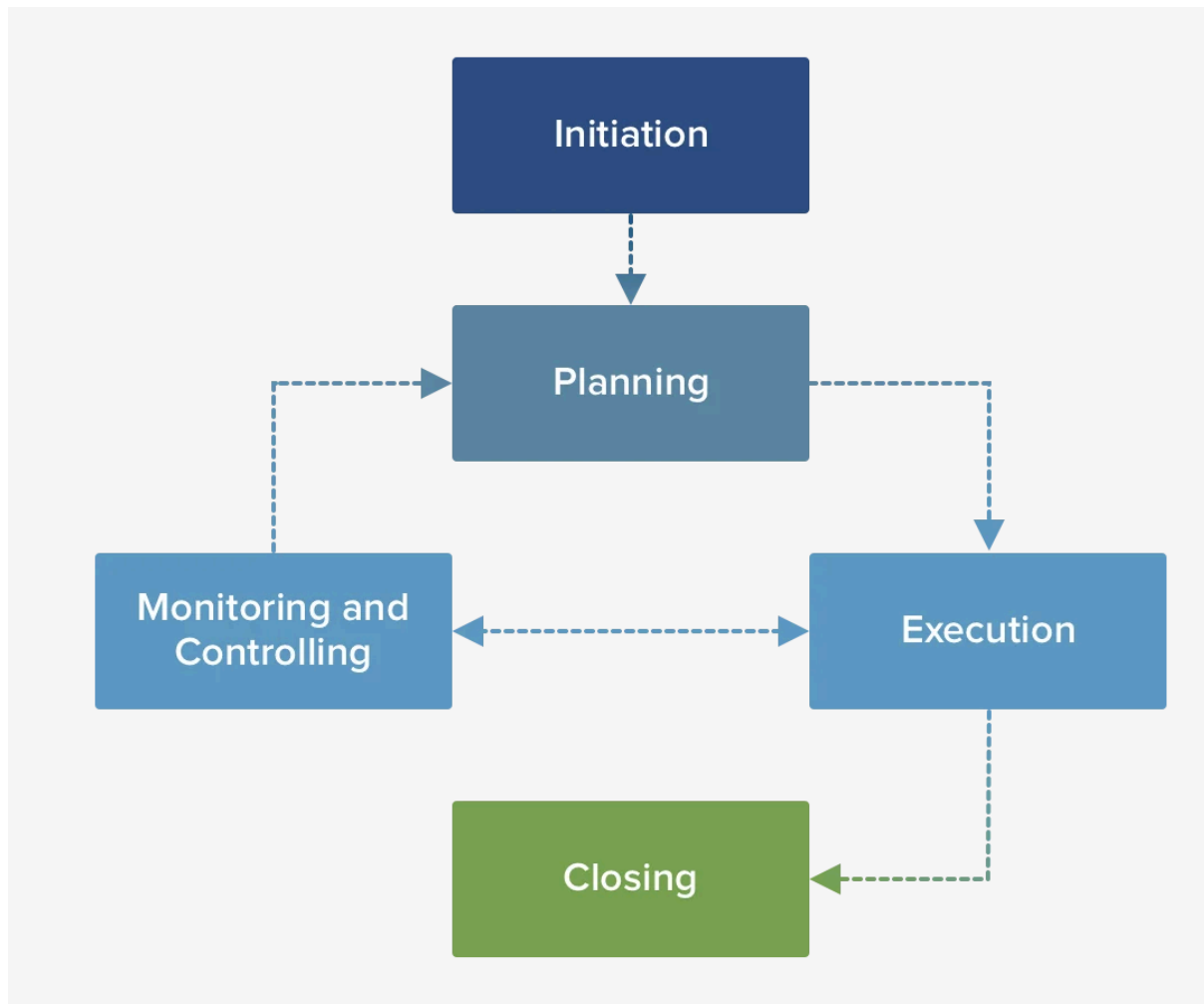


Guidelines de la gestion de projet

I. Qu'est ce que la gestion de projet

La gestion de projet est une discipline qui fournit un système ou un processus permettant d'aider à poursuivre efficacement l'objectif du projet.

Chaque projet passe par environ 5 étapes au fur et à mesure de sa progression (cycle de vie du projet) :



1. Initiation : répond aux questions, quel est le projet ? quel est l'objectif du projet ? quel est le périmètre projet ? C'est le moment où vous allez découvrir et comprendre le projet.
2. Planification : élaboration d'un plan structuré pour gérer les ressources, les coûts, les délais, les risques et la communication (fréquence, canaux, sujet, etc)
3. Exécution : cette étape reprecise et formalise les éléments du projet dans un cahier des charges par exemple.
4. Suivi et contrôle : cette étape s'exécute parallèlement à l'étape d'exécution. Il peut y avoir des demandes de changement en provenance de nos clients ou des parties

prenantes. Il faut garder en tête l'objectif du projet sans trop y dévier mais aussi avoir une réflexion sur les demandes pour ne pas mécontenter les acteurs.

5. Clôture : cette phase consiste à régler les derniers détails et à terminer le projet. On passe en revue toutes les étapes pour assurer la livraison finale du projet. Ensuite, on réalise une évaluation après l'achèvement de l'analyse et ce qui peut donc être amélioré.

Le système de gestion de projet est composé de certaines caractéristiques principales afin de gérer efficacement les projets :

- Planification : Planification et suivie les éléments de travail
- Suivi de la progression : Vérification des écarts de planning et identification des goulots d'étranglement
- Gestion du budget : Gestion du budget du projet et prévoir des coûts en fonction de la progression en temps réel
- Automatisation des tâches : Automatisation des tâches pour gérer les actions répétitives
- Suivi des problèmes : Mettre en place une remontée pour résoudre les problèmes
- Suivi du temps : Suivi du temps consacré au travail effectué et création des factures en fonction des heures facturables
- Allocation des ressources : Répartitions judicieusement du travail en fonction de la charge de travail des employés
- Gestion des documents : Organisation et collaboration sur toute la documentation relative au projet
- Collaboration de projet : Être en contact avec l'équipe à l'aide de fonctionnalités de collaboration puissantes
- Création de rapports : Génération des rapports pour analyser les données et prendre des décisions éclairées

La gestion de projet a donc 4 objectifs :

- Travailler mieux, ensemble
- Optimiser l'utilisation des ressources
- Favoriser l'implication
- Combattre les obstacles

II. Types de gestion de projet

La sélection d'une méthodologie se fait en fonction de comment elle permettra de coordonner et maîtriser l'ensemble des activités qui mènent à l'atteinte de l'objectif en respectant les exigences de qualité, coût et délais (triangle d'or de la gestion de projet). Pour s'aider, on peut s'intéresser à la prédictibilité du projet. Si le projet est prévisible, une méthode de cascade convient, si nous avons plusieurs inconnues, une méthode agile sera plus adéquate.

A. Gestion de projet en Cascade

C'est une gestion de projet séquentielle organisée en plusieurs phases, chacune ne pouvant commencer qu'une fois la précédente terminée (jalons).

Nous avons 5 phases dans la méthodologie en cascade :

1. Phase d'initialisation : recueil des besoins et informations. Elle est avant la proposition commerciale et prend fin au moment de l'acceptation du devis. A la fin de la phase, nous aurons,
 - chaque étape du processus
 - les personnes qui travailleront sur le projet
 - les principales dépendances
 - les ressources nécessaires
 - la chronologie
2. Phase de conception : création d'éléments graphiques et textuels pour le développement du site
3. Phase de production : création du projet. Elle s'achève lors de la livraison de ce dernier.
4. Phase de test
5. Phase d'exploitation : produit livré et répond aux exigences lors de la phase d'initialisation. A maintenir et faire évoluer

B. Méthode de projet Agile

La méthodologie Agile est un processus qui permet à l'équipe de gérer un projet en le décomposant en plusieurs étapes. Elle implique une collaboration constante entre les parties prenantes, une amélioration et une itération continues à chaque étape.

Les fondements de la méthodologie Agile ont été développés par 17 personnes en 2001, qui nous donne aujourd'hui, le Manifest Agile. Il a 4 principes :

- Les individus et leurs interactions
 - intégrer les forces et faiblesses de l'équipe
 - souder, dynamiser et responsabiliser l'équipe
- Logiciels opérationnels
 - autogestion de l'équipe
 - livraison intermédiaire et régulière pour les clients
 - qualité évaluée en continu
- Collaboration clients
 - le contrat doit soutenir la réussite du projet
 - interaction forte et permanente avec le client
- L'adaptation aux changements
 - réactivité
 - suivre les évolutions techniques, technologiques, etc

La méthodologie s'appuie sur le modèle de Tuckman :

- Former les équipes
- Lancement
 - Plusieurs outils comme le Time boxing/Pomodoro
- Régularisation
 - Technique ROTI
- Exécution
 - Outils d'aide à la gestion de projet comme Jira, Clickup, Asana, Trello, etc

Les user stories sont également très utilisés dans la méthode Agile. Le but est de répondre à 3 questions (Qui, Quoi, Pourquoi) pour chaque fonctionnalité du projet. On peut utiliser la grille de critères INVEST pour s'assurer de leur qualité.

D'autres méthodes peuvent contribuer au succès du projet :

- product backlog
- MOSCOW
- Planning poker
- Méthode Kanban
- 5 pourquoi
- Burndown chart
- Lean

C. La méthode Scrum

La méthodologie Scrum est l'une des méthodes Agiles les plus utilisées. Le terme anglais "scrum" signifie "mêlée" en français. Il apparaît pour la première fois en 1986, dans une publication de Hirotaka Takeuchi et Ikujiro Nonaka. Le texte décrit une nouvelle approche du développement de produits, plus rapide et plus flexible. Les auteurs comparent cette nouvelle méthode au rugby à XV.

Le principe de base est simple : l'équipe avance ensemble et reste prête à réorienter le projet au fur et à mesure de sa progression. C'est un peu comme si les rugbymen se passaient le ballon de main en main jusqu'à marquer un essai.

La méthode scrum s'appuie sur la méthode Agile mais va avoir aussi ses propres règles. Elle s'appuie sur :

- une approche empirique : observation faite sur la vélocité et la performance
- un cadre de travail holistique : découpage du projet en plusieurs étapes
- modèle itératif : découpage du projet dans des boîtes de temps (sprint) pour réaliser le projet à étape successive
- développement incrémental : livraison fréquente
- modèle agile : intégrer l'utilisateur final et le client au projet

Nous avons également de nouvelles personnes :

- Product Owner (PO) : il est le seul à compléter ou modifier la liste des fonctionnalités du projet. Il représente le client pour :
 - l'expression du besoin

- la priorisation du besoin
- validation des résultats
- Scrum master : il est
 - responsable de la compétence, de l'adhésion et de la mise en oeuvre du modèle Scrum
 - au service du PO
 - favorise les bonnes interactions
 - expliquer les règles, les usages et les valeurs du modèle

Gérer un projet avec un modèle Scrum entend :

- de préparer des sprints :
 - appelé aussi itération, c'est une boîte de temps d'une à quatre semaines. Période pendant laquelle une fonctionnalité complète va être développée et incrémentée.
 - On pourra calculer la vélocité des développeurs à partir des users stories, pour cela : additionner les story points (point donnée sur la complexité d'une tâche) et les users stories terminées au cours d'une itération, le total est appelé la vélocité.
- évaluer un incrément
 - c'est le résultat opérationnel du sprint.
 - présentation du résultat aux parties prenantes
- sprint planning
 - avant chaque début de sprint, on définit son objectif et son contenu
 - on décide quelles seront les user stories à développer
 - vérification de l'ensemble des user stories pour savoir si elles sont en adéquation avec l'objectif du sprint et du projet
- sprint backlog :
 - extrait du product backlog correspondant au périmètre projet
 - classement des user stories selon l'ordre de priorité (MOSCOW)
- Organisation de Daily Scrum
- Sprint review
 - évaluer l'équipe dans l'atteinte des objectifs du sprint
 - but est de valider l'incrément et présenter les user stories développées

III. Comment un projet est construit chez Alsacrérations

A. La réception de la demande

Soit par une demande e-mail ou un appel (téléphone, visioconférence), un prospect nous fera part de sa demande et de son objectif.

L'étape d'initialisation commence grâce au recueil du besoin, des informations, de précision et sur la faisabilité (délais et coût). Des questions/réponses permettront de compléter l'information projet.

Les prospects auront un projet plus ou moins détaillé. Nous pouvons avoir, un cahier des charges, des documents, des sites inspirationnels ou un AO complet et d'autres, aucun élément.

Une étape d'accompagnement pour la définition du projet notamment dans la rédaction d'un cahier des charges pourra être ajoutée (en fonction du besoin projet et du budget).

Une évaluation interne et une vision sur le planning sera nécessaire avant d'aller plus loin dans l'étude du projet.

B. Acceptation du projet

Une fois que nous avons ces premiers éléments, nous pouvons :

- réaliser une note de cadrage : information sur le client et sur le projet, définition des objectifs de ce dernier, des détails sur les membres du projet (client et nous même), les impératifs projet, les informations recueillies comme la charte graphique, des personas ou des sites inspirationnels, des indicateurs de performance, un tableau MOSCOW, le type de communication et la méthodologie de projet adopté
- réaliser un schéma du site à l'aide de soit Octopus soit Miro

Ces documents et outils vont aider à s'imprégner du projet et ainsi définir si des zones d'ombres subsistent.

Un premier rendez-vous client peut alors avoir lieu pour présenter cela et préciser le projet.

C. Définition du périmètre projet

Étape primordiale qui aura un impact sur le projet et son succès.

C'est à ce moment que la définition du backlog peut se faire. Une première réalisation sera faite par la gestion de projet mais la finalisation se fera avec les membres projets donc le développeur qui sera en charge de son développement et l'UX Design.

Ils ajouteront des informations, se questionneront et estimeront le projet que ce soit en termes de temps mais aussi pointer les éléments à risque.

Ce backlog permettra la réalisation fiable du devis à présenter au client.

La méthodologie de projet personnalisée ainsi qu'un rétroplanning l'accompagnent avec notre offre.

La checklist de début/en cours/fin de projet sera également ajoutée au périmètre projet et dans notre estimation.

D. Offre acceptée par le client

- En interne
 - mise en place de clickup avec chaque tâche estimée
 - mise en place d'un gitlab (en fonction du projet)
 - maj de la note de cadrage
- En externe (client)
 - mise en place d'un rendez-vous pour le cadrage du projet (kick-off) reprenant :
 - la gouvernance
 - les objectifs projet
 - les personas
 - méthode RACI
 - calendrier prévisionnel du projet et des prochaines rencontres
 - méthode et moyens de communication
 - définition des risques
 - prochaines étapes suite à cette réunion

E. Production

A partir de là, la gestion de projet suit le projet pour transmettre les informations et analyser les livrables.

Maintenir également la relation avec le client sera nécessaire pour rassurer et tenir au courant de l'avancée du projet.

Pour cela, nous avons mis en place plusieurs méthodes :

- Point Productions : point avec les membres d'un projet spécifique sur les développements réalisés la semaine passé et les objectifs de la semaine tout en gardant un focus sur le périmètre projet établi
- Echanges internes et externes
- Point hebdomadaire client : selon le projet et le client.

Nous pouvons mettre en place aussi plusieurs outils :

- Kanban
- Bon à développer
- Bon de livraison
- Ateliers clients ou interne
- Recette (gitlab)

F. Livraison et finalisation du projet

L'heure de la MEP a sonné. Le projet est donc terminé tout en gardant encore un œil attentif dessus, en fonction du temps échangé avec l'équipe interne et le client.

Une réunion avant la mise en production du site devra se tenir pour valider la date de MEP, faire un point sur le développement, les tâches développées et les retours suite à la recette,

échanger sur la méthode de mise en production et des besoins et enfin, valider tout simplement la mise en production du site.

Cette réunion se fera avec un représentant technique et de gestion de projet.

Une fois que tout est terminé, une réunion pour le Bilan du projet se tiendra avec l'ensemble des membres Alsacréations ayant participé au projet. Il reprendra, les dates clés, les délais et temps passés, des précisions sur des points spécifiques en fonction des résultats et un retour historique au cours de la vie du projet. Chaque membre convié devra apporter des retours sur les points positifs et à améliorer.

Cette réunion donnera lieu à plusieurs échanges et conclusions. En fonction de ces points, une communication interne se tiendra et des changements/adaptations du processus se feront sinon, le bilan de projet sera partagé à tous.

G. Il y a toujours un après

Apporter de nouvelles solutions ou évolutions sur le projet ou encore d'autres fonctionnalités peuvent être proposés au client pour maintenir le contact et le fidéliser.

Nous pouvons également créer une référence et une communication sur notre site et réseaux sociaux.

Le processus expliqué ici, est celui d'un projet avec un devis. Nous pouvons avoir une gestion Agile dans l'échange client ou la livraison du produit mais il reste limité pour rester cohérent avec le périmètre projet défini.

Nous avons d'autres cas, au temps passé ou TMA (Tierce Maintenance Applicative) qui ici demande un autre process même si plusieurs points peuvent être repris. Nous ajouterons surtout une adaptabilité au changement et une livraison séquentielle.

De plus, la typologie client et le type de projet déterminera le niveau d'implication nécessaire à sa réussite.

