



Le projet **DELIRE**
Développement par Equipe
de Livrables Informatiques
et Réalisation Encadrée

PR6 – Métriques et suivi



L'élaboration du tableau de bord

Vous avez désormais les fiches de livraison des différents composants. Ma recommandation est que les fiches de livraison servent de tableaux de bord individuels pour les équipes de développement, et qu'elles soient mise à jour indépendamment des dates de livraison.

La bonne approche est de faire la mise à jour de votre tableau de bord toutes les semaines.

Et donc, de la même façon les fiches de livraison doivent être mises à jour chaque semaine. On peut par exemple proposer que les fiches de livraison doivent être updatées et livrées le samedi soir dans le réceptacle du projet, par exemple la Dropbox. Et le dimanche matin, à partir de ces informations collectées dans la Dropbox, les différents responsables ((chef de projet, responsable Qualité, responsable Planning...) sont à même de faire le suivi de projet

Mais Antoine, si une fiche de livraison d'un composant n'a pas été mise à jour durant la semaine ? Ce n'est pas un problème : en gardant les valeurs de la semaine précédente vous avez globalement des indicateurs pessimistes. Il vaut toujours mieux être pessimiste dans le suivi de projet.

En toute logique, votre tableau de bord principal devrait tenir sur une seule page. Même si vous avez des tableaux secondaires qui vous permettent d'obtenir les résultats consolidés qui composent ce tableau de bord principal.

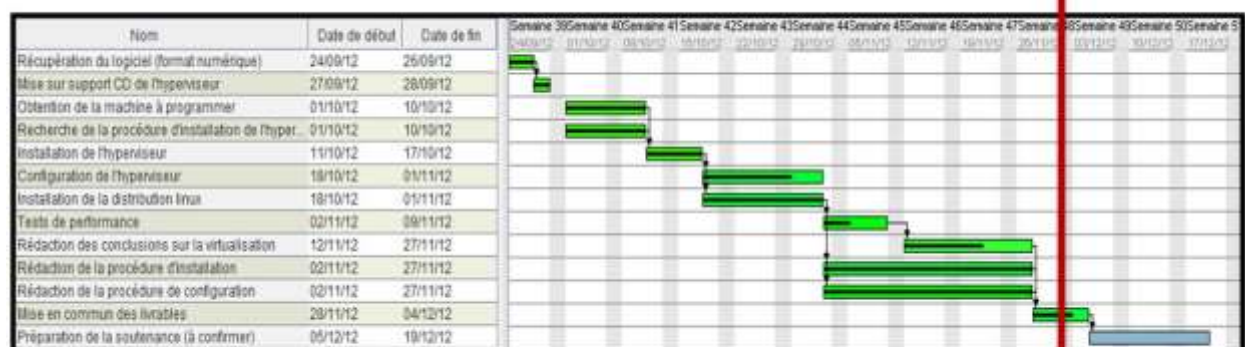
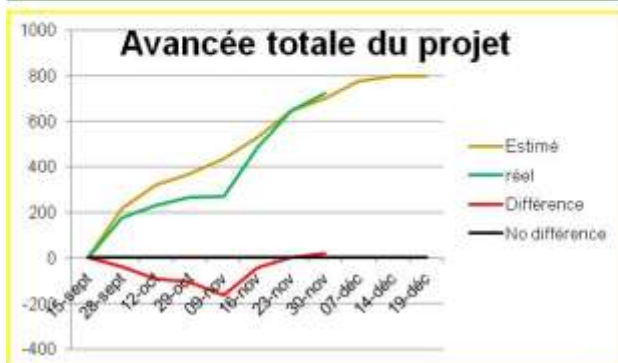
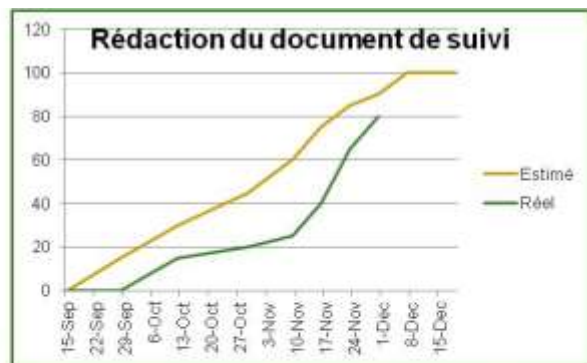
D'autre part il serait bien que votre tableau principal soit le même tout au long de la fin du projet. Certes, il n'est plus nécessaire de mettre en place le suivi de la phase de spécification et de structuration : c'est un peu tard. Mais l'idée est de commencer à mettre en place le suivi de la phase future de convergence

Bien entendu, le ou les indicateurs relatifs à la phase de réalisation devrai(en)t passer de 0 à 100% durant la phase de réalisation, puis ne plus bouger durant la phase de convergence. De même les indicateurs représentatifs de la phase de convergence ne devraient pas bouger, ou du moins peu bouger, durant la phase de réalisation. Mais l'objectif est de conserver le même outil de communication durant toute la fin du projet

En parallèle, on maintient le planning à jour. Il permet de mettre en évidence les retards dont j'ai dit que c'était le premier indicateur de dérive du projet.

A ce point du projet je laisse chaque groupe définir son propre tableau de bord. J'aurai l'occasion, en début de phase de convergence, de préciser quelques indicateurs qui me sembleraient pertinents.





Suivi de projet

Bien entendu, il existe d'autres points à prendre en compte dans le suivi de projet, et en particulier la façon dont l'équipe fonctionne, et la motivation qui règne.

Points pour lesquels il ne peut y avoir d'indicateur mesurables. C'est l'objet du Plan de Management, et ce point est de la responsabilité du chef projet, dès lors que la communication fonctionne au sein de l'équipe.

Mais dans la suite de ce document nous allons continuer à nous polariser sur les indicateurs chiffrés et mesurables.

Les indicateurs sont, rappelons-le :

1. Une prévision $f(t)$
2. Une mesure
3. Une comparaison entre la prévision et la mesure.

La première chose à faire, ce sont les prévisions. Chiffrés et mesurables signifie :

1. Que vous êtes capable de définir des prévisions chiffrés. En d'autres termes pas de langue de bois type « le produit doit être performant »
2. Que vous êtes capables de mesurer ces indicateurs, ou de collapser des informations mesurées par chacun
3. Que les informations qui vous sont nécessaires devront être présentes et renseignés sur les fiches de livraison.

Dans votre suivi, il y a deux choses à surveiller :

1. L'écart entre la prévision et la mesure
2. L'écart de pente entre la prévision et la mesure

En d'autre terme, la forme de la courbe est une source d'information précieuse :

1. Si systématiquement la pente est 2 fois inférieure à ce qui était prévu, c'est que la prévision était trop optimiste : il est sans doute pertinent de revoir les objectifs.
2. Si, après avoir correctement suivi la prévision, la courbe se fige, type encéphalogramme plat, c'est que le responsable de l'activité a un problème : disponibilité, maîtrise de la technique, motivation, problème personnel... De toute façon il est important de réagir et de comprendre ce qui bloque.

Les réunions de suivi

Les réunions de suivi sont chronophages : 6 personnes pendant 1 heure coûtent 6 heures au projet. Il est donc important qu'elles soient efficaces.

Les réunions sont préparées, et les personnes arrivent à l'heure.

En réunion :

1. On regarde le tableau de bord
2. On identifie les problèmes de dérive
3. On définit qui prend l'action de traiter (au maximum 2 personnes) : les plans d'action seront élaborés en dehors de la réunion
4. On fait le suivi des actions

Les problèmes personnels et de motivation ne se débattent pas sur la place publique, mais se traitent en tête à tête, avec le chef de projet.



La collecte des informations

Dans les grandes entreprises éditrices de logiciel, une bonne partie des indicateurs est renseignée de façon automatique :

1. Lorsque les développeurs font progresser le cycle de vie de leurs objets
2. Lors des promotions de Work Spaces
3. Par les bases de données de production
4. Par des outils de replay automatique des tests

L'ensemble de ces informations est collecté dans une base de données centralisée, qui permet la construction automatique (voire automatique) des tableaux de bord, à tous les niveaux de l'entreprise :

1. Decision Dashboard
2. Executive Dashboard
3. Metric Dashboard
4. Metrics details

La valeur ajoutée n'est pas dans la réalisation manuelle du tableau de bord.

La valeur ajoutée est :

1. Dans le choix des indicateurs
2. Dans l'interprétation des indicateurs
3. Dans les décisions qui sont prises et qui sont appliquées suite à l'identification d'une dérive.

Les tableaux de bord dans le projet DELIRE

Il existe sur le net des outils, Sonar par exemple, qui permettent d'obtenir des informations sur un composant logiciel :

1. Nombre de ligne de code
2. Nombre de classes
3. %age de commentaires...



Il peut être intéressant de les déployer, tant au niveau individuel qu'au niveau global.



Par contre, il n'est sans doute pas judicieux de faire un développement logiciel pour faire vos tableaux de bord. Un outil comme Excel sous Windows, ou un tableur équivalent sous Linux, permet d'obtenir des informations de façon basique (somme et division étant en général largement suffisant pour ce faire). Investissez plus sur la standardisation des fiches de livraison, de façon à ce que la recopie des chiffres inter tableurs ne soit pas épouvantable.

Question pour des champions : avez-vous une idée du nombre de lignes de code que devrait faire votre application à la fin du projet DELIRE ?

