

CLIENT
MISSION DE PRODUCT OWNER POUR LE PROJET

OFFRE TECHNIQUE
EN REPONSE A LA MEC004

VOTRE CONTACT

XX XX

Directeur associé
+33 XX XXXXXXXX
XX.XX@XX.com

SOMMAIRE

1. G2 - Compréhension du besoin	3
1.1. Compréhension du contexte	3
1.2. Risques projet identifiés	3
1.3. Facteurs clés de succès	3
1.4. Points forts pour ces activités	4
2. G3 - Organisation	4
2.1. Organisation proposée	4
2.2. Instances de pilotage	4
2.3. Indicateurs de suivi de la prestation	5
2.4. Le dispositif et profils pressentis	5
2.4.1. Un socle de compétences	5
2.4.2. Dispositif proposé	6
2.4.3. Adaptation du dispositif	7
3. G4 – Gestion des exigences	7
4. T1 - Expertises sur la prestation	7
5. M1 - Appréhension de la méthodologie projet	8
6. M2 - Expertises sur la méthodologie	9

PREAMBULE

Ce document présente la réponse du PRESTATAIRE à la MEC 004, consultation du CLIENT pour la mission de Product Owner du pôle POLE à Lyon.

Espérant que cette proposition réponde pleinement à vos attentes, et en vous assurant toute notre motivation, nous nous tenons à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

1. G2 - Compréhension du besoin

1.1. Compréhension du contexte

CLIENT a engagé début 2017 le projet de refonte de son SI de gestion des Interventions, PRODUIT. En effet celui-ci, ayant connu de nombreux problèmes de fiabilité, a été rejeté par les utilisateurs.

PROJET est un projet ambitieux, lancé en réponse à ces problématiques. La difficulté de ce projet est de reprendre un SI historique intégrant un grand nombre de fonctionnalités tout en arrivant en production le plus rapidement possible pour remplacer PRODUIT. Ainsi, une démarche agile en mode MVP (Minimum Viable Produit) a été retenue pour permettre d'amener une solution offrant la plus grande valeur ajoutée en un minimum de temps.

La présente mise en concurrence décrit le besoin de prestation de Product Owner dans le contexte Agile de ce projet. PROJET ayant presque 2 ans, il nous semble crucial de proposer un dispositif expérimenté aux méthodes en place, capable de s'inscrire dans la continuité des travaux entamés.

1.2. Risques projet identifiés

Notre connaissance du projet PROJET et notre expérience nous permettent d'identifier trois risques majeurs au projet PROJET :

- Le premier est inhérent à tout projet de refonte, et porte sur l'adhésion des utilisateurs. En effet même si l'outil actuel est critiqué, les utilisateurs y sont habitués et devront être accompagnés tout au long de la transition. La conduite du changement se révèle donc d'une importance cruciale.
- Le planning projet est ambitieux avec la reprise d'un SI conçu en 8 ans sur une période de 2 ans. Ce type de délai implique deux risques majeurs : le risque de ne pas respecter le délai ou d'arriver avec une solution incomplète. Notre réponse à ces problématiques est de travailler de manière incrémentale avec un MVP permettant de garantir un outil livré en production utilisable. Travailler par petites fonctionnalités permet également de tester plus souvent et plus rapidement, et donc d'éviter les anomalies majeures.
- Enfin le projet a récemment été l'objet d'une importante réduction budgétaire. Outre l'impact sur le planning, il est également important de prendre en compte celui sur l'équipe tant du point de vue organisationnel que de la motivation. Nous préconisons de démarrer l'année 2019 par un « kickoff » permettant de réaligner l'ensemble de l'équipe.

1.3. Facteurs clés de succès

Dans ce type de contexte, nous identifions différents facteurs clés de succès :

- Travailler en Agile pour livrer moins, mais plus rapidement. Cette méthode permet aux utilisateurs de bénéficier plus souvent de nouvelles fonctionnalités et par conséquent de générer des feed-backs réguliers. Les fonctionnalités livrées arrivant par « petits incréments cohérents » peuvent ainsi être corrigées ou réorientées facilement.
- Réussir à impliquer les utilisateurs est le deuxième facteur clé puisque la génération de feedback (principal fondement de l'Agilité) ne peut se faire sans eux. De leur implication dépendra également la qualité des ateliers métier, et donc du MVP sélectionné. Dans un contexte de refonte des SI, celle-ci est parfois dégradée puisqu'ils ont déjà vécu la conduite d'ateliers utilisateurs sans avoir l'impression d'avoir été écouté. Pour instaurer un climat de confiance, il est important de faire adhérer les utilisateurs à la méthode agile utilisée, notamment en leur montrant la mise en production rapide de fonctionnalités qu'ils ont priorisés.
- Trouver une méthode de travail qui corresponde à chaque feature team. Comme prôné par l'Agile, une méthode efficace pour une équipe ou à une période donnée ne le sera peut-être plus dans un autre contexte ou moment. Le dernier facteur clé de succès est donc l'adaptation de la méthode utilisée (Scrum, Kanban, ou autre méthode inventée) pour et par l'équipe.

1.4. Points forts pour ces activités

Les ressources proposées dans notre dispositif interviennent toutes actuellement sur le projet. Par conséquent, elles connaissent parfaitement le contexte métier, le mode de fonctionnement et les enjeux du projet. Elles sont également particulièrement motivées pour relever les défis de la réduction budgétaire en assurant le succès du projet malgré ce contexte difficile.

Chaque ressource a une excellente connaissance de la méthode Agile et a déjà assuré le rôle de Product Owner. Elles maîtrisent donc toutes les activités attendues : diriger un atelier métier et en faire le CR, rédiger les user story, échanger avec les développeurs, préparer et dérouler un cahier de test, accompagner la production...

Le dispositif possède également une séniorité importante pour répondre à la complexité du projet. Les ressources proposées ont la maturité nécessaire pour travailler en autonomie tout en sachant remonter des alertes en cas de problème important.

2. G3 - Organisation

2.1. Organisation proposée

Les responsabilités au sein du pôle POLE Lyon couvrent un périmètre vaste qui accompagne l'organisation en plateau projet de bout en bout (spécifications, conception, réalisation, recette, mise en production) et en méthode agile (itérative, adaptive, collaborative). Notre proposition prend en compte l'ensemble de ces spécificités.

L'organisation de l'équipe AMOA n'est pas prépondérante sur l'organisation du projet. Elle permet de conduire la mission en termes de : gestion financière et RH, adéquation entre ressource et rôle, implication de chaque ressource sur son poste, respect des objectifs et engagements.

Rôles clefs identifiés :

- Un Manager, Directeur de Mission (DMA) assure le pilotage RH et financier de la mission ; coordonne et suit le bon démarrage et le déroulement de l'intervention sur les différentes activités, et notamment en matière de suivi contractuel.
- Un Responsable technique (GCH) assure le pilotage opérationnel de la mission. Il veille notamment au suivi de la qualité des livrables.

2.2. Instances de pilotage

Nous proposons que le Pilotage de l'intervention AMOA s'appuie sur trois instances :

Instances	CLIENT				AMOA		Fréquence et Rôle
	Pilote projet	PMO Appui Pilotage	Chef de département	Acteurs Décisionnaires	Directeur de la mission	Responsable Technique	
Le comité de Projet	v	v				v	Hebdomadaire , par équipe. Assurer le suivi de l'intervention au quotidien.
Le comité de suivi	v				v	v	Mensuel . Assurer le pilotage de l'intervention entre CLIENT et l'AMOA. Prépare le comité de Pilotage : propose des modifications ou des solutions aux écarts. Etablit le bilan de l'intervention.

Le comité de Pilotage	V	V	V	V	V		Trimestriel, sur requête du CLIENT ou du titulaire durant la phase courante. Prend les décisions opérationnelles concernant le suivi de la prestation : Suivi des charges consommées / restantes, Point facturation, Perspectives
------------------------------	---	---	---	---	---	--	--

2.3. Indicateurs de suivi de la prestation

L'ensemble des dispositions d'assurance qualité mises en place pour atteindre les objectifs de chaque mission en matière de qualité, respect des délais et des coûts est formalisé au démarrage de la mission en collaboration avec le client au travers d'un Plan Assurance Qualité.

La qualité de service est définie par comparaison du service rendu avec le service requis. Elle est évaluée sur la base d'indicateurs qualité définis pour chaque type de prestation avec une métrique associée et des seuils à satisfaire. Le tableau suivant présente des exemples d'indicateurs de pilotage que nous proposons de suivre.

Ces indicateurs seront à préciser et à compléter conjointement avec CLIENT lors de l'initialisation de la prestation. Nous conseillons de limiter le nombre d'indicateurs de manière à rendre le suivi lisible.

Respect de la Gouvernance		
KPI-POLE-Lyon-TO	Stabilité des équipes	Mesurer le rythme de renouvellement des équipes
KPI-POLE-Lyon-CG	Respect du cadre de gouvernance	Suivre la tenue des instances de pilotage et de suivi
KPI-POLE-Lyon-SU	Respect du délai de diffusion des supports des comités	Suivre le respect des délais de production des supports aux différents comités (suivi et pilotage)
KPI-POLE-Lyon-CR	Respect du délai de diffusion des comptes rendus des comités	Suivre le respect des délais de production des comptes rendus des différents comités (suivi et pilotage)
KPI-POLE-Lyon-PS	Respect des procédures de sécurité internes à CLIENT	Suivre les actes liés à la sécurité : signatures des documents nécessaires (NDA par exemple), réalisation de formations internes « Sécurité » ...
Qualité de la prestation		
KPI-POLE-Lyon-LI	Qualité des livrables produits	Suivre la qualité des livrables produits au niveau d'un périmètre et du projet au travers du nombre de cycles d'approbation nécessaires afin de réceptionner un livrable dans les délais convenus
Répartition de l'activité par périmètre applicatif		
TX-POLE-Lyon-ACT	Taux d'activité par type d'intervention	Suivre la répartition (mensuelle) des activités réalisées par les intervenants sur un périmètre applicatif sur la base des déclarations effectuées dans les outils de saisie des temps (time tracking)

2.4. Le dispositif et profils pressentis

2.4.1. Un socle de compétences

En complément des compétences méthodologiques exposées dans ce document, nous garantissons les compétences suivantes pour tous les profils proposés sur le périmètre du pôle POLE Lyon :

Socle de compétences commun	<ul style="list-style-type: none"> • Une très bonne connaissance des outils informatiques nécessaires à l'activité d'AMOA (Confluence, Jira, User Story Mapping...); • Des compétences fonctionnelles (maintenance, supply chain, déploiement, telco, BI, DataScience); • Des connaissances techniques approfondies dans le domaine informatique et systèmes d'informations (modélisation des processus, UML, flux et échanges, ...); • Des aptitudes comportementales professionnelles; • La rigueur et une très bonne capacité d'analyse et de synthèse; • Un bon niveau relationnel avec des acteurs de différents niveaux hiérarchiques et de diverses compétences (Métier, intégrateurs, traitement de rejets, support applicatif, ...); • Une maîtrise des différentes phases liées à un projet SI; • Une forte capacité à travailler de manière transverse et en équipe; • Un bon niveau rédactionnel.
Compétences spécifiques secteur Energie	<ul style="list-style-type: none"> • Une excellente connaissance des problématiques et des enjeux liés au secteur de la distribution de l'énergie; • Une bonne à excellente connaissance des normes et des méthodes du secteur; • Une excellente connaissance des prestations et des interventions du secteur de la distribution (mise en services, mises hors services, changement de fournisseur, frais, ...); • Une très bonne connaissance non seulement des sujets, mais également de la culture du CLIENT et du domaine de la GDI.
Compétences AMOA Métier	<ul style="list-style-type: none"> • Des compétences en pilotage et suivi d'avancement de la réalisation; • Une maîtrise de la conduite de projet en mode Agile; • Des compétences en préparation et animation de groupes de travail avec différents acteurs projets et métiers; • Des compétences techniques pour analyser les processus métier complexes et leur intégration dans le SI; • Un savoir-faire en rédaction des cahiers des charges, de SFG, d'études...; • Des compétences en communication opérationnelle du projet.

2.4.2. Dispositif proposé

PROJET est organisée en 7 Feature Team. Cette organisation permet de maintenir des équipes de tailles réduites et autonomes sur leur sujet.

Ces équipes sont pluridisciplinaires et possèdent un profil fonctionnel (PO), un responsable technique (Lead Tech), un profil devops et un développeur.

Notre proposition reprend cette organisation en proposant un profil PO pour 6 des 7 équipes :

Chaque profil assurera les rôles fonctionnels de son équipe :

- Cadrage métier (atelier avec le métier national et avec les régions)
- Gestion du backlog de son équipe (découpage des epics en user story)
- Rédaction des user stories
- Support aux développeurs
- Recette fonctionnelle
- Participation à la conduite du changement

Nous ne positionnons pas de ressources sur l'équipe 7 qui est en charge de l'UX UI de l'application.

En complément des profils PO, nous proposons l'intervention d'un profil manager (GCH) qui interviendra dans un rôle transverse au sein de la Core Team. Il assurera également le rôle de directeur technique tel que décrit au paragraphe 2.1.

Les CVs des 7 ressources sont en annexe 1 de notre réponse. Toutes les ressources proposées font partie de PRESTATAIRE.

2.4.3. Adaptation du dispositif

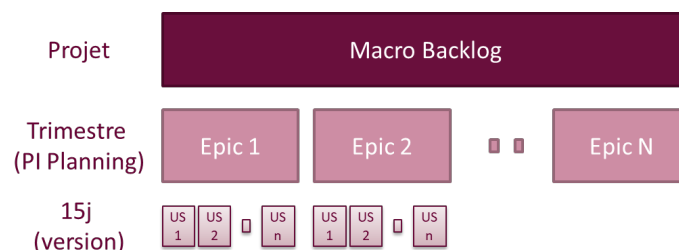
Toutes les ressources étant actuellement sur le projet, aucune phase de montée en compétences n'est requise.

L'annexe 2 présente un échantillon de nos consultants intervenant sur des contextes similaires. Au moment où la décision sera prise de regréer PROJET, PRESTATAIRE ont les capacités pour rapidement accompagner cette montée en charge.

3. G4 – Gestion des exigences

Sur PROJET les exigences fonctionnelles ont été formalisées au démarrage du projet dans le macro backlog représentant les grands fonctionnalités de PRODUIT.

Celles-ci sont ensuite déclinées chaque trimestre lors du PI planning en « Epopées » qui représentent l'objectif de cet incrément programme pour ce périmètre fonctionnel. Chaque épopée sera ensuite découpée en User Stories par les Feature Team pour alimenter les équipes de développement et amener à chaque version de l'application un contenu cohérent pour l'utilisateur.



L'équipe de PO PRESTATAIRE & est en charge de ce découpage qui assure le suivi des exigences à chaque niveau de granularité. Ainsi, il est possible dans Jira de savoir à tout moment à quelle exigence est rattachée une User story ou inversement, par quelles User Stories est couverte une exigence.

4. T1 - Expertises sur la prestation

Comme références significatives, nous détaillons succinctement ci-dessous nos interventions sur les projets PROJET et HDR :

CLIENT / DSI / POLE / PROJET		
Contexte projet	Cf §1.1	
PRESTATAIRE /	Rôles assurés :	Cadrage, Product Owners
	Nombre d'intervenants :	
Outillage utilisé	JIRA, Confluence, Realtimeboard	
Organisation agile	Les consultants PRESTATAIRE sont intervenus depuis le tout début du projet. Ils ont notamment participé au cadrage, à l'élaboration du backlog et à la mise en place de l'équipe. Ils assurent les rôles de product owner des feature teams. Tout au long du projet, nos consultants veillent à répondre au mieux aux exigences du projet en recherchant constamment l'amélioration des process et en proposant des solutions innovantes (mise en place de realtimeboard par exemple). Chacun de nos consultants est devenu le référent d'une partie de l'application (planification, programmation, moteur d'optimisation des tournées...) et participe activement au succès du projet. Après un peu plus d'une année de développement, PROJET a pu être testé en conditions réelles en production sur le périmètre d'une BO en Septembre 2018. Cette démarche d'expérimentation se poursuivra tout au long de l'année 2019.	

CLIENT / DSI / POLE / HDR		
Contexte projet	HDR (Historisation des Données Réseau) est un outil développé en 2015 et permettant de concaténer les données réseau à la maille France. Il permet également le traitement de certaines données afin de les transmettre de façon adéquate aux SI partenaires. L'outil HDR initial ayant été conçu en mode POC, il atteint rapidement ses limites et fait l'objet d'une refonte depuis 2018. En complément des données du réseau HTA, HDR se dote d'un module permettant le pilotage des crises climatiques	
PRESTATAIRE /	Rôles assurés :	Product Owner
	Nombre d'intervenants :	1 actuellement
Outillage utilisé	JIRA, Confluence	
Détail de l'intervention	Depuis mars 2018, nous intervenons en tant que Product Owner sur le projet. Arrivés dès la phase de cadrage de la refonte, nous avons participé à la définition de la roadmap ainsi qu'à l'élaboration des premières users stories tout en maintenant quelques évolutions mineures sur l'outil historique. En parallèle, nous intervenons en tant que Product Owner sur le module Pilotage de crise sur lequel nous avons également défini la roadmap via un atelier d'User Story Mapping et travaillons au pilotage (animation du COPIL), conception et recette de l'outil.	

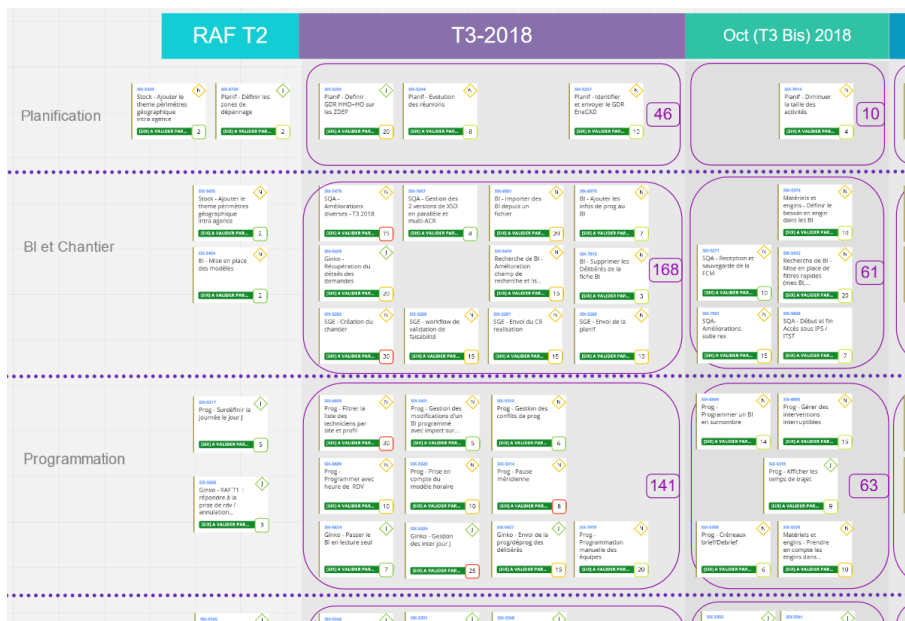
5. M1 - Appréhension de la méthodologie projet

Nous avons bien noté que la méthode actuellement utilisée par le projet est la méthode Scrumban. Méthode mixte, qui trouve son fondement à la fois dans le cadre Scrum et dans la méthode Kanban.

Cette méthode a la particularité de reprendre des avantages des 2 méthodes : Plus de souplesse dans le contenu du sprint que Scrum mais elle cadence les livraisons de manière régulière contrairement au kanban. Cette méthode nécessite toutefois une forte culture agile car elle est moins répandue que Scrum et moins cadrée.

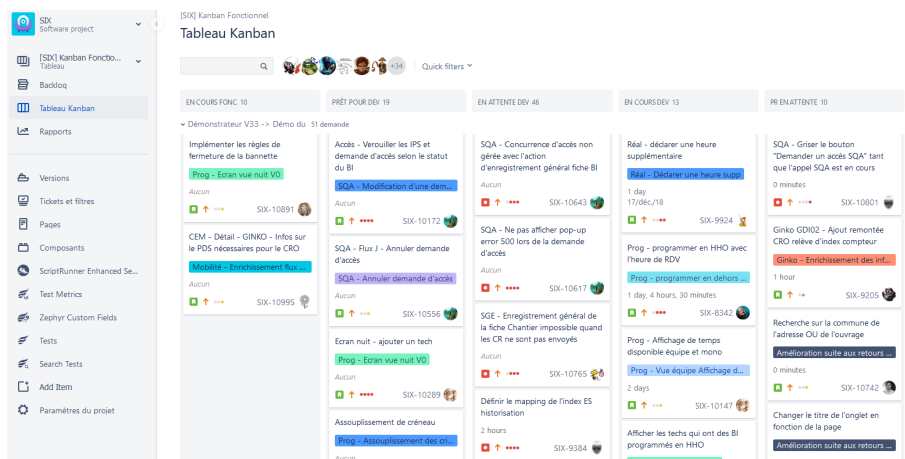
PRESTATAIRE et ont appliqué cette méthode sur différents projets et notamment PROJET.

Nous préconisons notamment l'utilisation d'outil d'User Story Mapping pour la phase amont de l'itération (la partie -BAN) :



Ce type d'outils permet de rapidement organiser le macro backlog et est un excellent support d'échanges avec le métier.

La partie « itération » (SCRUM-) sera elle en revanche gérée dans un outil plus traditionnel comme JIRA :



Enfin, notre expérience sur des projets Agile nous permet de supposer que la méthode de travail évoluera tout au long de la vie du projet. La maturité Agile de nos consultants leur permettra alors de s'adapter, mais également de s'impliquer pleinement dans la définition des méthodes les plus adaptées en fonction du contexte et du moment.



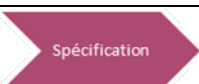



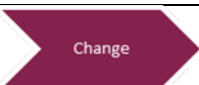
6. M2 - Expertises sur la méthodologie

Nous avons regroupé les activités d'instruction d'un sujet en 7 grandes thématiques :



Nous décrivons ci-dessous les activités attendues par un Product Owner en fonction de celles-ci :

Phase	Détails	Eléments clés	Livrables
-------	---------	---------------	-----------

	Cette activité consiste à définir les grands sujets à adresser et à détailler leur contenu. Cela passe notamment par des échanges avec le métier national et les SI partenaires.	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre l'existant (immersion, échanges avec PROJET ...) • Impliquer les utilisateurs finaux 	<ul style="list-style-type: none"> • CR de réunion • Cinématique transverse
	Les phases de cadrage doivent permettre d'alimenter le backlog en identifiant les sujets importants à traiter. Pour prioriser efficacement le backlog, le recours à un PI Planning est recommandé afin que les enjeux et les contraintes soient partagés par tous les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Méthode MVP • Partage de la priorisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Macro Backlog priorisé • Liste d'Epics
	La déclinaison des Epics en User Story doit être un travail conjoint du PO et du Lead Tech afin de trouver le niveau de granularité optimal.	<ul style="list-style-type: none"> • DOD 	<ul style="list-style-type: none"> • Backlog de Feature Team • User Story • Cas de test
	Le PO doit intervenir tout au long du développement en support de l'équipe	<ul style="list-style-type: none"> • Relationnel Avec l'équipe de développement • DOR 	<ul style="list-style-type: none"> • CR de Point de visibilité
	Le PO est en charge de valider fonctionnellement les développements.	<ul style="list-style-type: none"> • Identification des tests auto • Cas métier 	<ul style="list-style-type: none"> • Validation de l'US
	Avant la mise à disposition d'une nouvelle version, l'équipe de PO doit s'assurer de la qualité globale de celle-ci. Les tests automatisés se révèlent d'une importance cruciale afin d'éviter une charge de tests de non régression trop importante.	<ul style="list-style-type: none"> • Test automatisé • Organisation en binôme pour la non régression • Plans de tests simples mais exhaustifs 	<ul style="list-style-type: none"> • Retro Spécification • « PV » de validation • Plan de test
	Le travail du PO continue post livraison aux utilisateurs. Il assure notamment le rôle de support mais il est également crucial qu'il capte les retours utilisateurs afin d'identifier les potentielles évolutions.	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à disposition au plus tôt des fonctionnalités (démonstrateur) • Outil de change intégré à l'application 	<ul style="list-style-type: none"> • Guide d'utilisation • Liste priorisée de retours utilisateurs

Une matrice de compétence est proposée avec notre réponse. Elle permettra de suivre tout au long du projet les connaissances de l'équipe et s'assurer du bon partage de compétences et d'informations.