

Dossier d'Initialisation

H4212

Etienne BRODU, Chafik BACHETENE, Adrien BROCHOT,
Johann CHAZELLE, Naby Daouda DIAKITE, Baptiste LECORNU, Thanh PHAN DUC

7 janvier 2011

Table des matières

1	Introduction	3
1.1	Objet du projet	3
1.2	Contexte général du projet	3
2	Livrables	4
2.1	Initialisation et Organisation du projet	4
2.2	Expression des besoins	4
2.3	Construction des scénarios	4
2.4	Evaluation des scénarios	5
2.5	Restitution	5
3	Mode opératoire et phasage	5
3.1	Choix de la méthode	5
3.2	Phases	5
3.2.1	Initialisation	5
3.2.2	Expression des besoins	6
3.2.3	Analyse et conception des solutions informatiques et organisationnelles . .	6
3.2.4	Évaluation des scénarios	7
4	Identification des activités et des tâches	7
5	Organisation de l'équipe	9
5.1	Chef de projet : Naby Daouda DIAKITE	9
5.2	Responsable qualité : Etienne BRODU	10
5.3	Responsable communication : Johann CHAZELLE	10
5.4	Expert Modelisation/Metier : Chafik BACHATENE	10
5.5	Expert ERP : Baptiste LECORNU	10
5.6	Groupe étude : Adrien BROCHOT et Thanh PHAN DUC	10
6	Analyse des risques	10
6.1	Risques	10
6.2	Gestion des risques	11

1 Introduction

1.1 Objet du projet

Le but de ce projet est d'améliorer le système d'information du domaine *gestion de matériel* de l'entreprise GSTP.

L'objectif de ce projet étant une étude préalable, nous nous limiterons aux phases de spécifications et de conception du système d'information. Nous ne prendrons pas en charge les phases suivantes l'étude préalable, c'est à dire : l'étude détaillée, la réalisation..

1.2 Contexte général du projet

GSTP est une entreprise de travaux, spécialisée dans le terrassement et le génie civil. Ceci représente une quarantaine de chantiers, répartis sur un rayon de 500 km. Au niveau de l'organisation de l'entreprise, sa structure est logiquement divisée en plusieurs services :

- Direction Générale (DG)
- Direction des ressources humaines (DRH)
- Direction des finances et comptabilité (DFC)
- Direction informatique (DI)
- Direction du matériel (DM)
- Direction travaux, études et méthodes (DTEM)

La direction des travaux, études et méthodes supervise les chantiers. Chaque chantier est autonome en fonctionnement et financièrement. Ainsi les besoins en matériels sont gérés par la direction des matériels. C'est une relation client-fournisseur interne à l'entreprise.

Nous nous intéresserons plus particulièrement à la direction matériel et ses départements. La DM est attachée à la Direction Générale et a pour missions :

- Affecter le matériel au chantier
- Assurer la maintenance et la rénovation du matériel
- Acquérir de nouveaux matériels
- Gérer le stock de pièces de rechange
- Louer/Facturer aux chantiers, l'utilisation du matériel

Pour gérer l'ensemble de ses départements, la direction matériel utilise de nombreuses applications (obsolètes) de gestion et de planification :

- Département Matériel :
 - Gestion de planning
 - Facturation
- Département maintenance :
 - Gestion de stocks de pièces de rechange
 - Planification de la maintenance
- Département achat :
 - Gestion des fournisseurs
 - Gestion des bons de commande

Ces applications sont indépendantes les unes des autres et ne sont intégrées dans aucun système d'information.

2 Livrables

Lors de la phase d'étude préalable, des livrables bien définis doivent être fournis aux clients. Ces derniers sont remis lors d'étapes spécifiques présentées ci-après. L'objet de cette partie est de décrire le rôle et le contenu de chacun des ces livrables.

2.1 Initialisation et Organisation du projet

À l'initialisation, deux documents doivent être rédigés. Lors de cette étape, il ne s'agit pas de chercher des solutions informatiques, mais de définir le cadre dans lequel nous nous attacherons

à évoluer :

- Document d'initialisation : ce document décrit notre démarche pour réaliser le projet, il présente les informations suivantes :
 - présentation du contexte global et des objectifs clients.
 - les livrables attendus
 - le mode opératoire et le phasage
 - définition des tâches et planning,
 - l'organisation de l'équipe
 - l'analyse des risques
- Plan d'assurance qualité : ce document décrit la mise en place de la politique qualité dans le contexte du projet. Il contient :
 - la description des documents (dont les livrables) sur le plan de la mise en forme
 - le cycle de vie des documents
 - les ressources et outils
 - les modalités de validations internes et de recette
 - un annexe (contenant des parties de documents types ou des modèles)

2.2 Expression des besoins

Cette étape doit être réalisée en interaction avec le client. Il s'agit de comprendre ses attentes afin de les reformuler dans un document : le dossier d'expression des besoins.

Il contient :

- une présentation du contexte du projet (approche métier),
- les éventuelles orientations stratégiques de la MOA
- une analyse de l'existant (dont le SI)
- la cible fonctionnelle (modèle de référence des activités et processus de l'entreprise).
- les écarts avec l'existant (les dysfonctionnements)
- les attentes des partenaires
- le benchmarking
- les thèmes de progrès

2.3 Construction des scénarios

Un unique document sera fourni. Dans ce rapport, deux scénarios de mise en oeuvre seront envisagés : une solution spécifique et une solution standard de type ERP.

Le document contiendra pour chaque scénario la démarche préconisée :

- la nouvelle organisation
- l'architecture technique
- l'architecture applicative
- l'architecture logicielle

2.4 Evaluation des scénarios

Les deux scénarios présentés dans la partie précédente doivent ensuite être évalués et comparés afin de choisir celui que nous adopterons. Un livrable explicitant notre choix sera fourni, il doit permettre au client de comprendre en quoi la solution choisie répond le mieux à son besoin.

Pour chaque scénario, on va rassembler les éléments de choix, à savoir les points forts et les points faibles.

2.5 Restitution

C'est la dernière étape, un dossier bilan doit être livré. Le projet est également présenté oralement durant un rendez-vous client.

Durant la présentation finale (powerpoint), nous exposerons notre démarche, présenterons les deux solutions et expliquerons les raisons de notre choix. Il s'agira de convaincre en mettant en avant les points forts de notre projet.

En ce qui concerne le dossier bilan, il vient conclure la phase d'étude préalable. Il souligne :

- les évolutions majeures apportées au produit livré par rapport à la définition présentée dans le dossier d'initialisation.
- le plan de charges est actualisé, il met en avant les écarts et explique l'origine de ces écarts.
- une synthèse des difficultés rencontrées.

Un certain nombre de documents de suivi sont également réalisés tout au long du projet. Il sont cités ici à titre indicatif car il ne s'agit pas de livrables :

- Tableau d'avancement des livrables intermédiaires
- Tableau de suivi des charges
 - Fiche de suivi individuel par séance
 - Fiche de suivi global par séance

3 Mode opératoire et phasage

3.1 Choix de la méthode

Afin de réaliser cette étude préalable, nous avons opté pour la méthode MERISE, simplement parce qu'elle permet une décomposition du système d'information de l'entreprise en domaines et processus facilement analysables et donc utiles pour notre étude préalable. Nous capitalisons aussi sur le fait que l'existant est basé sur ce modèle.

3.2 Phases

Pour Chaque phase, nous précisons son but, son déroulement et le(s) livrable(s) attendu(s). Les phases de notre étude préalable sont les suivantes :

3.2.1 Initialisation

Buts

- Cibler le champs d'étude du projet
- Identifier les contraintes et risques
- Elaborer notre démarche
- Elaborer un plan d'assurance qualité

Déroulement

Contexte général Il s'agit de faire une introduction présentant brièvement l'entreprise, l'état du service existant, ainsi que notre rôle dans ce projet.

Livrables Il s'agit d'élaborer une liste exhaustive des livrables.

Mode opératoire et phasage Il s'agit de choisir les méthodes à adopter, découper le projet en plusieurs phases.

Activités / tâches Il s'agit d'identifier les tâches et activités de chaque phase, les répartir entre les différents collaborateurs selon un planning prévisionnel.

Organisation de l'équipe Il s'agit de définir le rôle de chaque membre ainsi que ses principales missions au sein du projet.

Analyse des risques Il s'agit de faire une analyse prévisionnelle des risques liés au projet et élaborer un plan de gestion de ces risques.

Livrables

- Dossier d'initialisation
- Plan d'Assurance Qualité

3.2.2 Expression des besoins

But

- Identifier les thèmes de progrès pour restreindre les futurs scénarios tout en répondant au mieux aux attentes du client.

Déroulement

Contexte du projet dans l'entreprise GSTP comprendre le modèle métier de l'entreprise, identifier les activités, les directions et services concernés par le projet ainsi que les processus stratégiques à analyser.

Analyse de l'existant étudier l'existant organisationnel et informatique afin d'identifier les écarts par rapport à la stratégie de l'entreprise ainsi que les processus à modifier.

Normes et benchmarking cette étape consiste à se renseigner sur les différentes normes et benchmarks existants, mais aussi au près des concurrents afin de comprendre leur méthode, identifier les avantages qu'ils en tirent. Le but final étant de retenir les "best practice".

Cible de référence il faut élaborer un modèle de référence des processus de l'entreprise à partir des dysfonctionnements relevés, des "best practice" retenue, des attentes clients,.. et indépendamment des moyens organisationnels et informatiques.

Thèmes de progrès identifier les axes d'amélioration.

Livrables

- Dossier d'expression des besoins (EB)

3.2.3 Analyse et conception des solutions informatiques et organisationnelles

Buts

Proposer deux solutions distinctes l'une étant spécifique (construite de A à Z, pour répondre le plus précisément possible aux besoins), l'autre plus standard (basé sur des systèmes standards de type ERP, qui seront adaptés au besoin).

Déroulement

- Analyse et conception
 - Définitions des stratégies d'informations
 - Analyse générale de l'architecture applicative cible
 - Conception générale de l'architecture applicative cible
- Démarche pour la mise en place d'une solution spécifique
 - Analyse des impacts organisationnels
 - Analyse des impacts informatiques (architectures technique, applicative, logicielle).
- Analyse des solutions existantes du marché/Choix d'une solution :
 - Analyse des impacts organisationnels
 - Analyse des impacts informatiques (architectures technique, applicative, logicielle).

Livrables

- Dossier Description des Scénarios

3.2.4 Évaluation des scénarios

Buts

- Évaluer les différents scénarios et en faire ressortir les avantages et inconvénients de chacun afin de construire une étude comparative..
- Choisir la solution qui nous semble la plus adaptée aux besoins du clients.

Déroulement

- Évaluation des solutions : il s'agit de comparer les deux scénarios et d'en voir les différences. Une présentation des avantages/inconvénients de ces scénarios semble intéressante à produire.
- Choix **TODO**

Livrables

- Dossier de choix

4 Identification des activités et des tâches

Pour planifier l'étude préalable, il est fondamentale d'identifier l'ensemble des activités et les tâches qui y sont associées. Celles que nous avons identifiées sont :

- Suivi de projet : **A1**
 - Organisation**
 - Planification**
 - Évaluation**
 - Pilotage/Suivi**
- Gestion/Contrôle de documents : **A2**
 - Diffusion PAQ**
 - Respect PAQ**
 - Validation des livrables**
 - Organisation des réunions internes**
 - Organisation des rencontres avec le client**
- Production : **A3**
 - Elaboration des livrables**
 - Réalisation des rapports**
 - Mise en commun des informations**

Pour représenter l'ordonnancement des tâches, nous avons utilisé un diagramme de GANT (fait avec MS Project) qui montrera le positionnement des tâches sur l'échelle du temps et l'utilisation des ressources (membres du projet).

Elaboration du GANT du projet PLD

- Tâches de l'activité A1 (Suivi de projet)
 - Organisation le projet
 - Elaboration du planning prévisionnel
 - Prise en main de MS Project
 - Elaboration du diagramme de GANTT du projet
 - Supervision du travail des collaborateurs
 - Rédaction des fiches de suivi
 - Fiche de suivi d'avancement des livrables intermédiaires
 - Fiche de suivi individuel
 - Fiche de suivi global
- Tâches de l'activité A2 (Gestion/Contrôle de documents)
 - Diffuser le PAQ à tous les collaborateurs
 - Contrôler la qualité des documents (mise en forme et cohérence des documents) par le RQ et le CP
 - Contrôle du document d'initialisation
 - Contrôle du Plan d'assurance qualité
 - Contrôle du dossier d'expression des besoins
 - Contrôle du dossier de description des scénarios
 - Contrôle du dossier modélisation et configuration standard
 - Contrôle du dossier de choix

- Validation des livrables (relecture) par le RQ et le CP
 - Validation du document d'initialisation
 - Validation du Plan d'assurance qualité
 - Validation du dossier d'expression des besoins
 - Validation du dossier de description des scénarios
 - Validation du dossier modélisation et configuration standard
 - Validation du dossier de choix
- Organiser de façon périodique des réunions internes
 - Revue ponctuelle en cas de questions en suspens
 - Réunion de chantier en début de séance
 - Réunion de coordination en fin de séance
- Organisation des réunions avec le client
 - Réunion ponctuelle sur demande du responsable communication
- Tâches de l'activité A3 (Production)
 - Phase 1
 - Lecture du sujet
 - Analyse du champ d'étude du projet
 - Ebauche du dossier d'initialisation
 - Ebauche du PAQ
 - Rédaction du dossier d'initialisation
 - Objet et Contexte du projet
 - Livrables attendus
 - Mode opératoire et phasage
 - Identification des tâches et activités
 - Organisation de l'équipe
 - Analyse des risques
 - Rédaction du paq
 - Description des documents sur le plan de la mise en forme
 - Modalité de validations internes et recette
 - Cycle de vie des documents
 - Ressources et outils
- Phase 2
 - Analyse du SI existant
 - SI Organisationnel
 - Analyse les modèles existants (MCD, MCT..)
 - Mise à jour des modèles existants (MCD, MCT..)
 - SI Informatique
 - Analyser l'existant informatique
 - Synthétiser et rédiger l'existant informatique
 - Normes et benchmarking
 - Collecter des informations pour le benchmarking : les “best practice”
 - Synthétiser et rédiger la partie sur le benchmarking
 - Comparer avec l'existant et détecter les dysfonctionnements
 - Rédiger les dysfonctionnements
 - Cible de fonctionnement
 - Étudier les attentes du client, les informations collectées et les dysfonctionnements
 - Rédiger les attentes du client
 - Thèmes de progrès
 - Rédiger les thèmes de progrès stratégiques
 - Rédiger les thèmes de progrès fonctionnelles
 - Rédiger les thèmes de progrès technologiques
- Phase 3
 - Elaboration de la solution spécifique : S1

- Etudier la nouvelle organisation
- Etudier l'architecture technique
- Etudier l'architecture logicielle
- Etudier l'architecture applicative
- Rediger le scénario de S1
- Elaboration de la solution standard type ERP : S2
 - Etudier les solutions standards du marché
 - Choisir une solution du marché
 - Etudier la nouvelle organisation
 - Etudier l'architecture technique
 - Etudier l'architecture logicielle
 - Etudier l'architecture applicative
 - Rediger le scénario de S2
- Phase 4
 - Dossier de Choix d'un scénario
 - Evaluer et comparer les scénarios
 - Evaluer les risques
 - Evaluer les couts
 - Dossier Bilan
 - Evaluer l'évolution des livrables
 - Etablir le bilan des charges
 - Synthèse des difficultés
 - Présentation orale
 - Rédiger la présentation orale
 - Simuler la présentation orale

5 Organisation de l'équipe

L'équipe projet sera organisé ainsi :

5.1 Chef de projet : Naby Daouda Diakite

Son rôle sera :

- Suivi stratégique du projet
 - Evaluation risques
 - Respect des objectifs
 - Respects des délais
- Pilotage opérationnel
 - Planification des taches
 - Suivi et encadrement des tâches
- Organisation humaine
 - Définition du role des membres et leur responsabilité
 - Résolution de conflits et arbitrage
- Pilotage de la production
 - Suivi des résultats et livrables
 - Méthodes et outils
- Production des livrables

5.2 Responsable qualité : Etienne Brodu

Son rôle sera :

- Charte qualité
- Cohérence entre les livrables
- Rédaction, MAJ et Respect PAQ

- Production des livrables

5.3 Responsable communication : Johann Chazelle

Son rôle sera :

- Communication interne et externe
- CR de réunions
- Recensement des difficultés des collaborateurs
- Production des livrables

5.4 Expert Modelisation/Metier : Chafik Bachatene

Son rôle sera :

- Identification des processus métiers
- Analyse et Conception de l'architecture générale
- Aide à la Modélisation et configuration des solutions

5.5 Expert ERP : Baptiste Lecornu

Son rôle sera :

- Connaissance des normes et benchmarks ERP
- Aide à la Modélisation et configuration des solutions

5.6 Groupe étude : Adrien Brochot et Thanh Phan Duc

Son rôle sera :

- Production livrable
- Aide à la planification du projet
- Responsable de la qualité des tâches qu'il réalise

6 Analyse des risques

6.1 Risques

TODO, faire des compteurs

Les risques sont les suivants :

R1 Risque humains (liés aux compétence, absence, maladie..)

R2 Apparition de tâches supplémentaires liées à la saisie des livrables (rapport)

R3 Difficulté d'évaluation du temps nécessaire à chaque tâche(prise en main des outils et méthodes utilisés,...)

R4 Spécification incomplète des points à traiter

R5 Risque de surqualité

R6 Délais tendus

R7 Demande régulière de modification durant l'élaboration des solutions

6.2 Gestion des risques

Les solutions que nous préconisons sont :

- S1** – Imposer un certain nombre de règles à suivre pour le bon déroulement du projet et veiller au respect de ceux-ci. Si nécessaire formaliser ces règles sous forme de “règlement intérieur” .
 - Motiver suffisamment les membres de l'équipe et répartir les tâches en fonction des profils et des compétences de chacun
 - Redistribuer le travail du membre indisponible aux autres membres de l'équipe durant toute la durée de son indisponibilité.
- S2** Prévoir des créneaux horaires (hors séance) pour la prise en main des outils utilisés et la centralisation de façon efficace des différents livrables.
- S3** Contrôle du planning prévisionnel et mise à jour de celui-ci et si nécessaire réaffectation des tâches
- S4** S'adresser au client pour éclaircir les points flous
- S5** – Contrôler de façon permanente l'avancement des tâches et les documents produit
 - Maquetage
- S6** – Planification détaillée du projet avec un GANTT
 - Suivi de l'avancement des livrables

- S7** – Seuil d'acceptation des modifications
- Report des modifications en fin de projet
 - Gestion de versions