

Dossier d'Initialisation

H4212

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

10 janvier 2011

Table des matières

1	Introduction	3
1.1	Objet du projet	3
1.2	Contexte général du projet	3
2	Livrables	3
2.1	Initialisation et Organisation du projet	3
2.2	Expression des besoins	4
2.3	Construction des scénarios	4
2.4	Évaluation des scénarios	4
2.5	Restitution	4
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	11
5.1	Chef de projet : Naby Daouda DIAKITE	11
5.2	Responsable qualité : Etienne BRODU	11
5.3	Responsable communication : Johann CHAZELLE	11
5.4	Expert Modélisation/Métier : Chafik BACHATENE	11
5.5	Expert ERP : Baptiste LECORNU	11
5.6	Groupe étude : Adrien BROCHOT et Thanh PHAN DUC	11
6	Analyse des risques	12
6.1	Risques	12
6.1.1	Gestion des risques	12

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 œuvre 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 Évaluation 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 :

- Fiche de suivi d'avancement des livrables intermédiaires
- Journal de réunion
- Fiche de suivi individuel par séance
- Fiche de suivi global par séance
- Tableau de bord

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

3.2.1.1 Buts

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

3.2.1.2 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.

3.2.1.3 Livrables

- Dossier d'initialisation
- Plan d'Assurance Qualité

3.2.2 Expression des besoins

3.2.2.1 But

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

3.2.2.2 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.

3.2.2.3 Livrables

- Dossier d'expression des besoins (EB)

3.2.3 Analyse et conception des solutions informatiques et organisationnelles

3.2.3.1 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).

3.2.3.2 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).

3.2.3.3 Livrables

- Dossier de description des scénarios

3.2.4 Évaluation des scénarios

3.2.4.1 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.

3.2.4.2 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

3.2.4.3 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**
 - Élaboration des livrables
 - Réalisation des rapports
 - Mise en commun des informations

Pour représenter l'ordonnancement des tâches, nous allons 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).

N°	Nom de la tâche	Durée	Début	Fin	Préde	Noms ressources
1	Suivi	38,07 jours	Lun 03/01/11	Jeu 24/02/11		
2	Organisation du projet	1 hr	Lun 03/01/11	Lun 03/01/11		Naby
3	Elaboration du planning prévisionnel	2 hr	Mar 04/01/11	Mar 04/01/11		Naby
4	Prise en main de MS Project	1 hr	Jeu 06/01/11	Jeu 06/01/11		Naby
5	Elaboration du diagramme de GANTT du projet	3 hr	Ven 07/01/11	Ven 07/01/11		Naby
6	Supervision du travail des collaborateurs	37,07 jours	Mar 04/01/11	Jeu 24/02/11		Naby
23	Rédaction des fiches de suivi	37,07 jours	Mar 04/01/11	Jeu 24/02/11		Naby
24	Fiche de suivi d'avancement des livrables intermédiaires	35,07 jours	Jeu 06/01/11	Jeu 24/02/11		Naby
33	Fiche de suivi individuel hebdomadaire	35,07 jours	Mar 04/01/11	Mar 22/02/11		Naby
42	Fiche de suivi global	35,07 jours	Jeu 06/01/11	Jeu 24/02/11		Naby
51	Journal de réunion	35,07 jours	Jeu 06/01/11	Jeu 24/02/11		Johann
60	Tableau de bord	37,01 jours	Mar 04/01/11	Jeu 24/02/11		Naby
77						
78						
79	Contrôle	40 jours?	Lun 03/01/11	Ven 25/02/11		
80	Diffuser le PAQ et ses enjeux : à tous les collaborateurs	1 jour?	Lun 03/01/11	Lun 03/01/11		Etienne
81	Contrôler la qualité des documents (mise en forme et cohérence)	36 jours	Ven 07/01/11	Ven 25/02/11		Etienne
88	Validation des livrables	35,14 jours	Ven 07/01/11	Ven 25/02/11		Naby
95	Organisation des réunions	35,03 jours	Mar 04/01/11	Mar 22/02/11		Naby
96	Réunion de chantier en début de séance	35,03 jours	Mar 04/01/11	Mar 22/02/11		Equipe
105	Réunion de coordination en fin de séance	35,03 jours	Mar 04/01/11	Mar 22/02/11		Equipe
114	Réunion de résolutions de problèmes	35,03 jours	Mar 04/01/11	Mar 22/02/11		Equipe
123						
124						
125	Production	52,57 jours	Mar 14/12/10	Jeu 24/02/11		
126	Phase 0	1 jour	Mar 04/01/11	Mar 04/01/11		Equipe
129	Phase 1	21,57 jours	Mar 14/12/10	Mer 12/01/11		Equipe
130	Lecture du sujet	1 hr	Mar 14/12/10	Mar 14/12/10		Equipe
131	Ebauche du dossier d'initialisation	1 hr	Mar 14/12/10	Mar 14/12/10		Equipe
132	Ebauche du plan d'assurance qualité	1 hr	Mar 14/12/10	Mar 14/12/10		Equipe
133	Rédaction du dossier d'initialisation	6,57 jours	Mar 04/01/11	Mer 12/01/11		Equipe
141	Rédaction du plan d'assurance qualité	2,14 jours	Mar 04/01/11	Jeu 06/01/11		Etienne/Naby
147	Phase 2	10,29 jours	Mar 11/01/11	Mar 25/01/11		Equipe
148	Analyse du SI existant	1 jour	Mar 11/01/11	Mar 11/01/11		Equipe
157	Normes et benchmarking	0,57 jour	Mar 18/01/11	Mar 18/01/11		Equipe
160	Thèmes de progrès	0,29 jour	Mar 25/01/11	Mar 25/01/11		Equipe
167	Phase 3	11 jours	Mar 01/02/11	Mar 15/02/11		Equipe

Projet : GANTT_PLD

Date : Lun 10/01/11

Tâche

Fractionnement

Avancement

Jalon

Récapitulative

Récapitulatif du projet

Tâches externes

Jalons externes

Échéance

Page 1

N°	Nom de la tâche	Durée	Début	Fin	Préde	Noms ressources	13 Déc 10
							L M M J V
168	Elaboration de la solution spécifique : S1	0,57 jour	Mar 01/02/11	Mar 01/02/11		Equipe	
174	Elaboration de la solution standard type ERP : S2	0,57 jour	Mar 08/02/11	Mar 08/02/11		Equipe	
182	Modélisation et configuration solution	7 hr	Mar 15/02/11	Mar 15/02/11		Equipe	
183	Phase 4	2,57 jours	Mar 22/02/11	Jeu 24/02/11		Equipe	
184	Rédiger le dossier de choix d'un scénario	0,57 jour	Mar 22/02/11	Mar 22/02/11		Equipe	
188	Rédiger le dossier de bilan	0,57 jour	Jeu 24/02/11	Jeu 24/02/11		Equipe	
192	Préparer la présentation orale	0,29 jour	Jeu 24/02/11	Jeu 24/02/11		Equipe	

Projet : GANTT_PLD

Date : Lun 10/01/11

Tâche

Fractionnement

Avancement

Jalon

Récapitulative

Récapitulatif du projet

Tâches externes

Jalons externes

Échéance

Page 2

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
 - Évaluation risques
 - Respect des objectifs
 - Respects des délais
- Pilotage opérationnel
 - Planification des tâches
 - Suivi et encadrement des tâches
- Organisation humaine
 - Définition du rôle 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 Modélisation/Métier : 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

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 sur-qualité
- R6** Délais tendus
- R7** Demande régulière de modification durant l'élaboration des solutions

6.1.1 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
- Maquettage

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