

IF02 – P14 – Sujet de projet

Ce projet est à rendre sous forme de dossier au plus tard lors de l'examen final, en binôme ou trinôme. Pour rédiger ce dossier, vous devez endosser le rôle d'une maîtrise d'œuvre qui fait une proposition de solution à une maîtrise d'ouvrage qui vous a décrit son contexte organisationnel et son problème à résoudre. Ce dossier doit être illustré à l'aide des diagrammes UML vus en cours et en TD.

Organisation générale

Le groupe BNK est une Société Anonyme au capital de 300 000 euros créée en 1988. C'est une SSII (Société de Services et d'Ingénierie Informatique) de 11M€ et de 110 collaborateurs, dont 90 en CDI (Contrat à Durée Indéterminée). En tant que SSII, c'est donc avant tout sur le marché des services, c'est-à-dire le conseil, la formation et la maintenance, que le groupe réalise l'essentiel de son activité, et par conséquent de sa marge. Cependant, BNK intervient aussi dans la réalisation d'applications spécifiques développées pour ses clients et dans la réalisation de progiciels pour la création simplifiée de sites Web, ou pour la gestion de médiathèques, ou la gestion de cadastre.

BNK est structurée de la manière suivante :

- Un département Développement, BNK INFORMATIQUE.
- Un département Formation, BNK INSTITUT.
- Un département Conseil, BNK Conseil.
- Un département Technique, Maintenance et Assistance Réseaux, BNK Réseaux.
- Un département Edition et Vente de solutions, BNK Edition.
- La gestion d'une activité en régie qui consiste à la délégation de personnels ingénieurs, internes à la société ou non, chez les clients.

Les pôles Conseil et Développement représentent les parts de marché les plus importantes, suivis de l'activité de Régie, du pôle Formation et enfin du pôle Maintenance Assistance Réseaux. En revanche, le Conseil et la Régie sont les activités générant les marges les plus élevées. Viennent ensuite la Maintenance et l'Assistance Réseaux, puis la Formation, et enfin le Développement.

Organisation du pôle Conseil

Le directeur du pôle conseil du groupe BNK a autorité hiérarchique sur tous les consultants basés à Paris mais aussi sur les consultants placés en régie (salariés de BNK, indépendants, sous-traitants...).

Les différentes missions du pôle Conseil sont :

- la réalisation de propositions et de missions de conseil classiques,
- l'élaboration de dossiers internes jusqu'au modèle de données (études d'opportunité et études préalables),
- la réalisation de missions d'audit interne,
- l'assistance conseil à l'activité Édition,
- la capitalisation de l'expérience au sein du groupe,
- la formalisation des méthodes de travail et des démarches utilisées.

L'organisation type, en moyens humains, pour une mission de conseil est la suivante :

- Un directeur de mission : il a en charge l'animation de certaines réunions, la validation des étapes importantes et des documents finaux.
- Un chef de mission : il a un rôle opérationnel. Il dirige simultanément plusieurs missions, conduit les entretiens, anime les réunions, amende et valide les documents des consultants.
- Un ou plusieurs consultants : leur tâche est la production de comptes rendus d'entretiens, de comptes rendus de réunions des groupes de travail, l'élaboration de synthèses, la recherche et le benchmarking.

En ce qui concerne les aspects logistiques, l'organisation des réunions de groupes de travail ou la prise de rendez-vous, pour les entretiens par exemple, sont parfois assurés par le secrétariat de BNK.

Un support technique peut être apporté le cas échéant par le centre de développement ou le pôle assistance et réseaux.

Les grandes catégories de missions que les consultants de BNK sont susceptibles de mener sont les suivantes :

- Diagnostics informatiques ou organisationnels : Les diagnostics sont moins formels que les audits et visent à dégager des axes d'amélioration à la suite d'une analyse de l'existant. Ce type de mission se base essentiellement sur des entretiens individuels et sur des études de documents.
- Audits informatiques et/ou organisationnels : Les missions d'audit sont très structurées et reposent à la fois sur des entretiens et des tests. Ces derniers sont particulièrement importants car ce sont eux qui devront systématiquement permettre de justifier les points faibles relevés lors de la mission.
- Schémas directeurs informatiques : Le schéma directeur a pour point de départ la stratégie d'une entreprise ou d'une direction pour aboutir à la définition d'une cible à un horizon de 3 ans en matière d'informatique et de système d'information.
- Urbanisme des systèmes d'information : Les missions d'urbanisme des systèmes d'information ont pour but d'étudier la cohérence globale d'un système d'information et de proposer un système cible.

- Assistance à la maîtrise d’ouvrage : L’activité d’assistance à maîtrise d’ouvrage a pour but d’assister les utilisateurs dans le cadre de leur expression de besoins.
 - Etudes d’opportunités : Le but d’une étude d’opportunité est d’évaluer l’intérêt de l’informatisation d’une activité donnée ou de la modification d’une organisation.
- Description de la situation et des attentes

Quelques éléments sur le SI de BNK

Le département formation utilise d’ores et déjà une solution de e-learning qui leur permet de gérer les modules de formations, intervenant et le catalogue associé. En étroite coopération avec le département développement, BNK Edition se charge de la commercialisation des solutions logicielles développées en interne (gestion de cadastre, médiathèque, etc). Pour ce faire, ils utilisent un ensemble de serveurs de test et de mise en production associés à un système de gestion de version propre à BNK. Le département maintenance et assistance réseau est en charge de l'entretien de ces infrastructures. Tous ces outils du système d'information sont interconnectés avec la solution de comptabilité et facturation utilisée par le service comptable de BNK. Les autres entités de BNK n'ont pas de solutions logicielles particulières et travaillent essentiellement à l'aide d'une suite bureautique et de serveur de partage de documents.

Problématique

La société BNK est une société de services, c’est pourquoi, dans le cadre de son activité de « régie », elle réalise de la délégation de personnel chez ses clients. Cependant, les ressources en interne n’étant pas suffisantes pour répondre à la demande, BNK fait donc appel à des prestataires extérieurs pour réaliser ces missions.

La gestion de ces fournisseurs de prestations de services est très importante car une grande part de l’activité « régie » de la société fait appel à des prestataires extérieurs et l’image de BNK auprès de ses clients est en jeu à travers eux.

De nombreuses personnes interviennent dans la gestion de ces fournisseurs au sein de BNK. Par ailleurs, ces fournisseurs, de types variés (indépendants, autres SSII, agences d’intérim principalement) sont tenus de respecter les clauses des contrats qu’ils passent avec BNK ; ce qui ne semble pas toujours être le cas. Les effets de ce manque de respect sont parfois lourds de conséquences vis à vis des relations commerciales que BNK entretient avec ses clients.

Une analyse préalable a permis de révéler les problèmes de la gestion actuelle des fournisseurs :

- Il manque de nombreuses procédures écrites concernant les processus qui interviennent dans la gestion des fournisseurs. Ceci entraîne des prises de risque lors de la réalisation de ces processus.

- De nombreux outils hétérogènes et non intégrés sont utilisés dans cette gestion.
- Les relations de BNK avec ses fournisseurs ne font pas toujours l'objet de contrats.
- Il n'y a pas de modèle de contrats fournisseurs et les contrats actuels ne sont pas complets.
- La négociation financière avec les fournisseurs n'est pas centralisée, il n'y a pas de politique de sous-traitance définie.

Fonctionnement actuel de la gestion des fournisseurs

Le fonctionnement actuel théorique est le suivant : Les chargés d'affaires sont en contact avec les clients et les fournisseurs, et sont les intermédiaires entre les deux entités. Le back-office commercial est chargé de trouver les profils correspondant aux demandes des clients. Le service comptabilité est chargé d'établir les factures aux clients et de régler celles des fournisseurs.

Plus précisément, les chargés d'affaire démarchent les clients potentiels et analysent leurs demandes afin de faire des propositions. Une demande client est formalisée par un chargé d'affaire sous la forme d'une annonce qui est envoyée par email au back-office, qui transmet aux fournisseurs potentiels. Les fournisseurs répondent à l'annonce en envoyant des CV et le back-office est chargé de faire le tri et de transmettre par email au chargé d'affaires une sélection de candidats. Le chargé d'affaires rencontre alors les candidats et sélectionne ceux qui lui semblent correspondre à la demande. Le chargé d'affaires transmet ces CV au client, qui décide qui il souhaite rencontrer et le chargé d'affaire organise les entretiens entre les candidats et le client. Le client prend alors sa décision concernant le candidat retenu et le chargé d'affaire réserve cette ressource et lance la préparation d'un contrat avec le client. Une fois que le fournisseur confirme sa participation à la mission, le chargé d'affaires prépare le contrat avec le fournisseur, et l'ajoute au référentiel des contrats (sous excel). Ce contrat est transmis au fournisseur en deux exemplaires par courrier, et ils sont renvoyés signés au chargé d'affaires qui les contresigne et transmet un exemplaire au fournisseur et un à la comptabilité. Le fournisseur peut alors démarrer sa mission et envoyer des comptes rendus mensuels à la comptabilité qui est donc en mesure d'effectuer un contrôle d'activité (sous excel). A l'issue de la mission, le fournisseur transmet sa facture à la comptabilité, qui la compare avec le suivi d'activité mensuel, enregistre l'exécution comptable, et règle et archive la facture.

Dans ce contexte, l'objectif de votre mission est de proposer une brique du Système d'Information pour apporter de la rigueur à l'activité de gestion des fournisseurs et qui devra permettre de rechercher un fournisseur de prestations de services, d'aider à établir un contrat avec le fournisseur, de suivre les contrats et les fournisseurs et d'archiver les contrats.