

SUIVI de projet

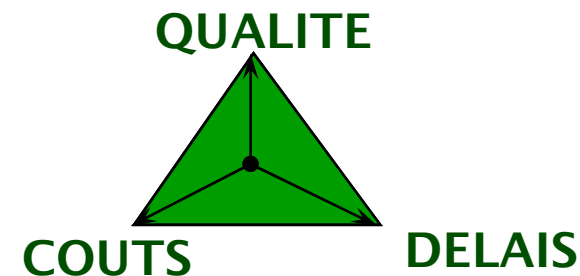
Suivre Quoi?
Suivre Pourquoi?
Suivre Quand?
Suivre Comment?

Suivre un projet : Quoi ? Pourquoi ?

- ☞ la livraison des produits finis ou des produits intermédiaires
 - délai, qualité, conformité
- ☞ la mise à disposition des ressources et des moyens
 - délai, qualité (compétences),
- ☞ l'utilisation des ressources et des moyens
 - productivité, qualité de fonctionnement (incidents)
- ☞ la réalisation des tâches et «le reste à faire»
 - planning, compte-rendu d'activités (CRA)
- ☞ la cohérence et la complétude des travaux et des produits finis
 - à l'intérieur du projet, avec ceux des autres projets.
- ☞ les coûts

- ☞ maîtriser les délais
- ☞ maîtriser les dépenses
- ☞ assurer la qualité des produits
- ☞ assurer la cohérence des produits

EQUILIBRER LE PROJET



Suivre un projet : la maîtrise de la qualité (Plan d'assurance qualité)

L'assurance qualité :

- Ensemble des actions pour donner l'assurance que la fourniture du projet satisfait aux exigences contractuelles

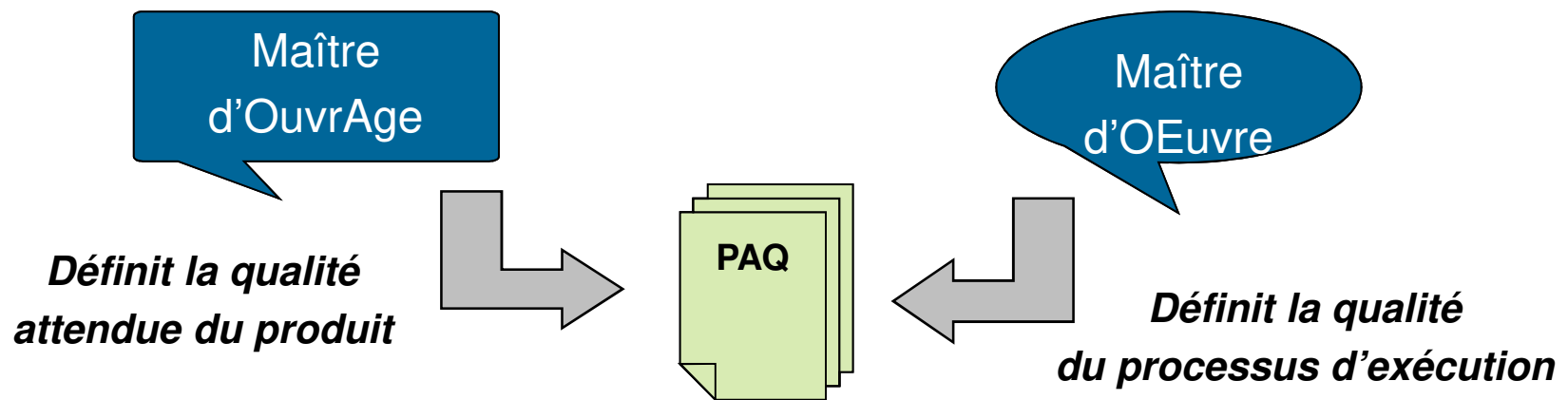
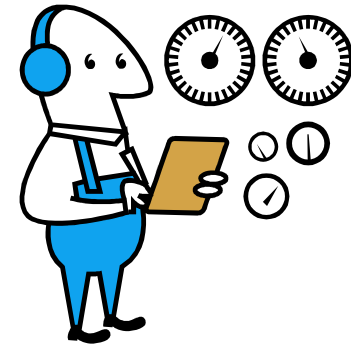
Ne pas confondre « **plan qualité** » et « **manuel qualité** » :

- Le manuel qualité décrit le « système qualité » d'une entreprise (politique suivie, moyens et ressources, procédures internes). Il n'est pas spécifique à un projet particulier, mais plutôt lié à l'entreprise entière
- Le plan qualité décrit comment la politique qualité est appliquée à un projet déterminé, pour assurer au client que les exigences contractuelles seront satisfaites. Il identifie l'organisation et les procédures à utiliser.
 - On peut distinguer la partie qui concerne le logiciel (PAQL) et celle concernant le matériel
 - C'est un document qui doit être exigé pour les projets complexes

Suivre un projet : la maîtrise de la qualité (Plan d'assurance qualité)

👉 Contenu du Plan d'Assurance Qualité (PAQ) :

- Les résultats attendus
- Les conditions d'acceptation des résultats
- Les modalités de contrôle
- La planification
- L'organisation des équipes
- Les relations entre acteurs (rôles, responsabilités, communication, ...)
- Les méthodes, normes et outils utilisés



- ☞ Le contrôle de la qualité des dossiers (forme et fond)
- ☞ Le contrôle de la qualité des programmes
 - Exhaustivité des jeux d'essai
 - test unitaire : tester chaque programme
 - test d'intégration : tester les enchaînements de programmes
 - test de recette : conformité aux spécifications fixées par l'utilisateur
 - test de performance : temps de réponse, charge de la machine
 - Elaborer des scénarios de tests (certification)
 - Vérifier que les incidents ont été relevés et les corrections effectuées
- ☞ L'audit qualité : respect des dispositions du PAQ
- ☞ La qualité des équipements est garantie par le fournisseur

Origine des erreurs

- **Phases de Conception : 60%**
- **Phases de réalisation : 40%**

Coût des erreurs

- **Correction dans les phases de conception : 1**
- **Correction dans les phases de test/contrôle : 40**
- **Correction durant l'exploitation par le client : 120**

**Conclusion : Un progiciel éprouvé
est normalement plus sûr**



RISQUES LIES AU PROJET

- Risques financiers
 - Dépassement de budget : + 50% des projets
- Risques humains
- Risques technologiques
-

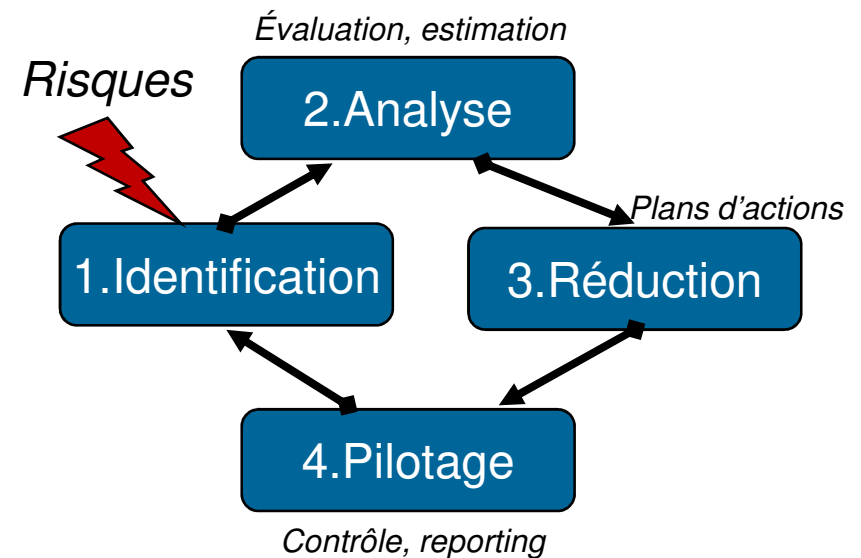


FACTEURS DE RISQUES

- Taille du projet
- Difficulté technique
 - Nouveauté technologique, contraintes imposées au projet ...
- Degré d'intégration
 - Complexité du projet, interactions ...
- Configuration organisationnelle
- Changement
- Instabilité de l'équipe de projet



MAITRISER LES RISQUES : 4 processus



Exemple de fiche simplifiée de gestion des risques

Projet :		Date :
N° de Risque :	Désignation :	
Classe :	Stratégique <input type="checkbox"/>	Financier <input type="checkbox"/> Humain <input type="checkbox"/> Technologique <input type="checkbox"/>
	Analyse des cause	Probabilité
1.		
2.		
3.		
	Analyse des conséquences	Impact
1.		
2.		
3.		
	Actions de surveillance	Responsable
1.		
2.		
	Actions d'intervention	Responsable
1.		
2.		

Suivre un projet : Quand ?

- ☞ Chaque semaine : « Réunion de chantier » avec l'équipe de projet
 - faire le point d'avancement
 - évaluer le reste à faire pour les tâches engagées
 - ajuster le planning et les évaluations de charges
 - préparer les nouvelles tâches à lancer
 - vérifier la disponibilité des ressources
 - identifier les problèmes à résoudre et initialiser des actions correctrices

- ☞ Chaque mois : « Réunion de point d'avancement » avec le Maître d'OuvrAge
 - faire le point d'avancement et mettre à jour le tableau de bord du projet
 - décider des modifications de délais et de budget (s'il y a lieu)
 - vérifier la disponibilité des ressources utilisateurs
 - préparer les actions de communication
 - préparer les changements de phases

- ☞ à la fin d'une phase : « réunion bilan de phase » avec le Maître d'OuvrAge
 - réactualiser le tableau de bord global du projet et les évaluations des phases suivantes
 - valider le découpage du projet pour les phases suivantes
 - organiser le changement de phases

Suivre un projet : Comment?

- 👉 **chaque semaine**, chaque intervenant remplit un compte rendu d'activité : CRA
- 👉 **chaque semaine**, le chef de projet actualise les plans de charges et les planning
- 👉 **chaque mois**, le Maître d'Œuvre (directeur de projet) met à jour son tableau de bord
- 👉 le tableau de bord d'un projet contient des indicateurs pouvant appartenir à chacune des familles d'indicateurs suivantes :
 - indicateurs de suivi d'avancement
 - indicateurs de suivi de coûts
 - indicateurs humains
 - indicateurs de suivi de réalisation
 - indicateurs de suivi de mise en œuvre
 - indicateurs de suivi d'une activité de maintenance...

Certains de ces indicateurs correspondent à des standards d'évaluation de charges; ils permettent de confronter valeurs théoriques et valeurs réelles, et d'actualiser ces standards.

- 👉 Réunions, revues et audits

Prise en compte des compte-rendus d'activité (CRA)

- ☞ Chaque collaborateur de l'équipe projet déclare le temps travaillé par client, par projet, par produit, par activité
- ☞ Consolidation et valorisation des CRA sur la base de coûts de revient et de prix de vente personnalisables par ressource et par projet
- ☞ Le chef de projet dispose de tous les éléments pour assurer le suivi des projets dont il est responsable : suivi du temps passé par rapport au prévisionnel, avancement projet, budget consommé, reste à faire, marge commerciale ...

Suivre un projet : le tableau de bord du chef de projet

Le tableau de bord est un outil de pilotage du projet

Il permet de répondre aux questions sur :

- Ce qui a été produit (avancement réel du projet), ce qui a été consommé (ressources utilisées)
- Les écarts entre la prévision et la réalisation, l'origine des écarts (les causes)
- Le reste à faire

suivi individuel

- ☞ Permet de détecter les difficultés pour un intervenant ou sur une tâche :
 - Charge initiale, affectée, actualisée
 - Temps passé, *le reste à faire*
- ☞ La réussite collective (du projet) passe par l'engagement individuel

suivi du projet

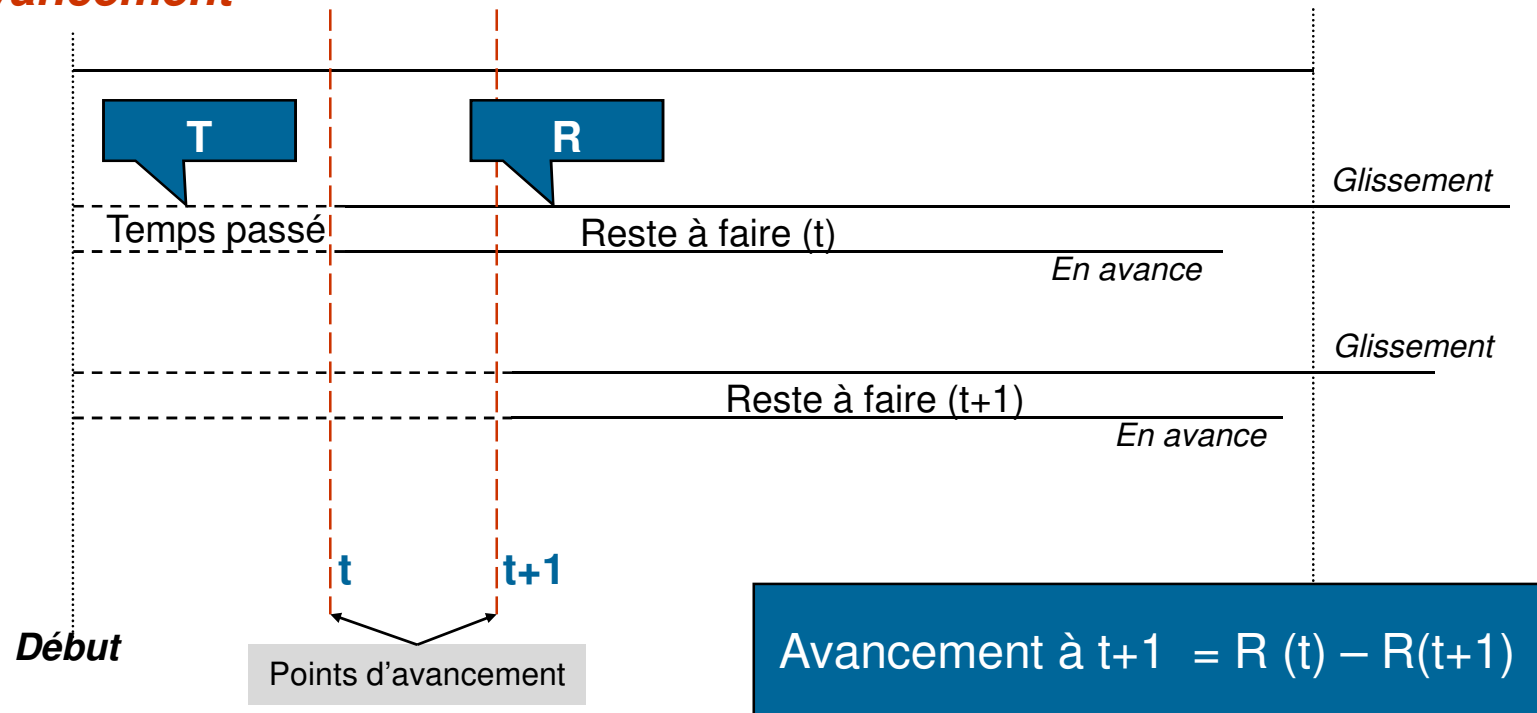
- ☞ Pour les points d'avancement périodiques avec le Maître d'OuvrAge :
 - délai
 - facturation

Capitalisation - Savoir-faire

- ☞ Permet l'apprentissage collectif
 - Bilan, actualisation des ratios, unités d'œuvres ...

Suivre un projet : état d'avancement

suivi d'avancement



	Mois n-1		Mois n			Récapitulatif depuis début projet			
Lots	T	R	T	R	A	Charge initiale	Temps passé	Avancement

suivi d'avancement

- ☞ nombre de personnes ayant travaillé sur le projet (valeurs réelles, écarts sur prévisions)
- ☞ nombre de jours.personnes produit sur le mois par des personnes ayant travaillé sur le projet, sur chacune des phases...(coefficient de productivité)
- ☞ moyenne des écarts entre dates prévues et dates réalisées pour la remise des livrables
- ☞ poids relatif des différentes activités exercées dans le projet, dans une phase...

suivi des coûts

- ☞ Écarts entre coût cumulé prévu et coût cumulé réalisé :
 - sur l'ensemble du projet
 - sur chaque ligne du budget
 - sur chaque phase
 - sur chaque activité ...
- ☞ Écarts entre coût moyen journalier prévu et coût moyen journalier réalisé
 - global
 - par type d'intervenants
 - par sociétés de services ...
- ☞ Écarts entre les engagements d'investissement prévus et réalisés à la fin d'un mois

suivi de réalisation

- ☞ charges nécessaires à la réalisation de chaque LOT d'un projet (prévues, réalisées, reste à faire)
- ☞ charges moyennes de réalisation par unité d'œuvre (une transaction, une chaîne batch, un programme d'édition, un programme client... selon classe de complexité...)
- ☞ nombre de problèmes ouverts/fermés au cours du mois
- ☞ délai moyen de traitement d'un problème
- ☞ nombres de demandes de changement
- ☞ incidents
- ☞ charges moyennes de traitement d'un problème
- ...