

BILANS

BILAN DE CHAQUE MEMBRE DE L'ÉQUIPE

AUTEURS

GROUPE H4312

MAITRISE D'OEUVRE: H4312

MAITRISE D'OUVRAGE: GSTP

Table des matières

1	Introduction.....	3
2	Bilan chef de projet.....	3
2.1	Organisation du projet, travail demandé, planning proposé.....	3
2.2	Charge de travail.....	3
2.3	Méthode d'affectation des tâches – Deadlines et échéances.....	4
2.4	Suivi du travail.....	4
2.5	Autres suggestions.....	4
3	BILAN EQUIPE.....	5
3.1	Billy PITIOT – Responsable Qualité.....	5
3.2	Soraya BELHADJ-AISSA – Responsable Outils, Spécialiste Achats	6
3.3	Jérôme DE-POTTER – Responsable Communication, Spécialiste Gestion de Parc	7
3.4	Stefana GARTU – Spécialiste Maintenance	8
3.5	Henrique GASPAR NOGUEIRA – Spécialiste Gestion de Parc	9
3.6	Leandro RESENDE MATTIOLI – Spécialiste Maintenance	10

1 INTRODUCTION

Ce dossier constitue le bilan du chef de projet ainsi que les bilans personnels des membres de l'équipe. Il regroupe plusieurs analyses qui ont été menées selon plusieurs points de vue. Son but est de faire une synthèse permettant surtout d'améliorer le travail de l'équipe sur plusieurs plans: gestion de projet, qualité, travail en équipe, outils, savoir-faire, etc.

2 BILAN CHEF DE PROJET

2.1 Organisation du projet, travail demandé, planning proposé

Ce projet longue durée a été différent par rapport aux autres travaux pratiques réalisés précédemment.

Premièrement, ce fut le plus long projet qu'on a eu jusqu'à présent. Cela a nécessité une gestion et un suivi continus et rigoureux afin d'éviter les retards. Le planning fourni par les professeurs responsables m'a beaucoup aidé au démarrage du projet. À partir de ce planning j'ai pu constituer un tableau de bord global pour le projet qui a beaucoup facilité le suivi. Un tableau hebdomadaire a été aussi construit.

Deuxièmement, le sujet était très complexe. Il a regroupé deux cours et s'est basé sur un domaine qui ne nous était pas familier (BTP). J'ai dû bien étudier préalablement l'appel d'offre afin de repérer les parties clés et pouvoir guider mon équipe. Un dialogue continu avec les enseignants m'a permis de bien comprendre ce qui était demandé et de bien attribuer des tâches aux membres de l'équipe.

J'ai trouvé difficile au début d'évaluer les compétences de chacun des membres de l'équipe, surtout quand j'ai dû établir les responsables (qualité, communication, outils, etc.). En tant que premier projet avec un nouveau hexanôme, je ne connaissais pas le style de travail de chacun et les points forts et faibles. J'ai découvert progressivement les profils de chacun et j'ai réussi à adapter le travail pour tous.

2.2 Charge de travail

En termes de charge de travail, j'ai essayé toujours d'équilibrer les quotas des heures travaillées par chacun. Cela a été facilité par les fiches de suivi individuels où chacun a marqué son travail accordé pour chaque tâche.

Le planning fourni par les enseignants propose une charge équilibrée avec une exception. J'ai remarqué et fait confirmer aussi par les autres groupes que seulement une séance ne suffit pas pour

construire la cible fonctionnelle et déterminer les axes de progrès (étape Expression des Besoins). Pendant cette période on a passé des heures hors séance pour finir le travail. Je proposerais d'enlever une heure de l'étape Construction des solutions et de l'allouer pour la réalisation de la cible fonctionnelle.

En ce qui concerne la construction des deux solutions, j'ai constitué deux équipes afin de gagner du temps et respecter le planning. J'ai pris cette décision car le temps pour l'élaboration de la solution spécifique était trop court (1 séance) et il y aurait eu un retard si on avait tous commencé à travailler que sur la solution spécifique. De plus, des explications pour réaliser la solution ERP ont été fournis pendant la même séance par les enseignants et j'ai considéré cela comme une suggestion de leur part pour démarrer les deux solutions en parallèle. Par contre, les explications fournies pour la solutions ERP en séance 2 auraient été nécessaires pendant la première séance et auraient fait gagner du temps pour l'équipe ERP. Peut être allouer une séance de plus à la phase de construction des solutions et deux sous-phases pour réaliser chaque solution pourraient résoudre ce problème.

2.3 Méthode d'affectation des tâches – Deadlines et échéances

Pour avoir un meilleur contrôle sur le suivi et l'organisation de mon équipe, j'ai mis en place un système spécial pour attribuer les tâches. J'avais déjà appliqué cette méthode avec mon ancien hexanôme et j'avais obtenu des bons résultats.

La méthode consiste à toujours donner des deadlines pour les tâches. Pour chaque séance j'envoyais un mail avec les tâches suivantes. Chaque tâche était suivie du temps prévu pour son réalisation et la deadline/échéance. Si jamais quelqu'un ne pouvait pas respecter le deadline il devait m'informer avant l'échéance et donner ses disponibilités. Les retards non signalés étaient sanctionnés. En fonction de ça, soit je réorganisais le travail soit je repoussais le travail pour plus tard. Pour éviter d'arriver en retard je prenais toujours une marge de deux jours qui permettait ainsi de prolonger les deadlines pour ceux qui ne les respectaient pas.

Chaque retard non signalé était pénalisé par l'attribution des points de retard qui influençaient l'évaluation finale pour chaque membre.

Il y a eu presque chaque semaine des deadlines prolongés mais on n'a pas eu des délais par rapport aux deadlines des professeurs grâce à la marge de deux jours que j'ai prise à chaque fois.

2.4 Suivi du travail

Au début du projet je n'ai réalisé que des tâches de gestion de projet mais à partir de la 3ème séance j'ai commencé à m'impliquer dans le travail et aider mon équipe. J'ai organisé mon travail d'une façon qui me permettait de voir à peu près tout et de savoir ainsi tout ce que les membres de l'équipe ont fait. Par exemple, dans la phase de construction des solutions, j'ai premièrement fait partie de l'équipe chargée de construire la solution spécifique et après une séance où on a établi les bases de

cette solution, j'ai changé et commencé à travailler pour la solution standard. Ainsi j'ai réussi à avoir une vue complète des deux qui a été très utile pour faire ensuite la synthèse des deux solutions.

2.5 Autres suggestions

Globalement, ce projet a été très enrichissant. Ça m'a permis d'améliorer mes techniques de gestion de projet mais aussi de comprendre quelle est la démarche de construction des solutions pour répondre aux besoins des entreprises.

Comme suggestion je pourrai peut être proposer de diversifier le thème du sujet, et proposer des nouvelles situations et domaines. Par exemple, au lieu de la gestion d'un parc matériel proposer la gestion des patients dans un hospital, ou bien d'autres systèmes qui peuvent attirer plus l'implication des étudiants que celui du BTP. En tant que chef de projet j'ai remarqué des baisses de motivation de la part de mon équipe dues au manque d'intérêt pour le domaine du BTP. Je trouve que c'est dommage de ne pas pouvoir découvrir le contenu en totalité juste à cause d'une réticence pour la forme.

3 BILAN ÉQUIPE

3.1 Billy PITIOT – Responsable Qualité

J'ai participé au projet en tant que Responsable Qualité. En cela mon rôle a été de relire les documents pour trouver les fautes d'orthographe et de cohérence et de mettre ensemble tous les documents éparses créés par le reste de l'équipe. J'ai aussi participé à la rédaction des livrables en tant que membre de l'équipe. Mon statut m'a donc permis d'avoir une vue globale sur le projet d'un point de vue gestion de projet et sur le contenu produit et la façon de le produire. Ce fut très intéressant.

Le plus dur fut de rester motivé tout au long du projet. Heureusement, la chef de projet a su nous motiver et les deadlines imposées ont toujours été suivies à quelques jours près. Le fait d'avoir des étapes clairement définies dans le sujet étaient indispensable, je pense, pour le chef de projet et pour l'équipe car nous savions où nous en étions.

Ce que je reprocherais au projet serait son sujet. On nous demande de réfléchir à la réorganisation d'une entreprise dont nous ne connaissons pas le cœur de métier à l'aide d'une méthode que nous ne maîtrisons pas. Le plus dur pour moi fut de m'imprégner du sujet avec uniquement 4h par semaine. L'entreprise GSTP, ce qu'elle fait, son organisation, son fonctionnement, tout ceci reste tellement abstrait et, lors de la dernière séance, lorsqu'on nous a dit que virer 60 personnes risquait de poser quelques problèmes sociaux, nous nous sommes rendu compte qu'en fait il y avait une réalité derrière ça. Le projet, le fait de se concentrer sur les livrables tout en restant confiné dans une salle, ne nous aide pas pour nous rattacher à la réalité de l'entreprise je trouve. Peut-être que c'est vraiment de cette façon que travaillent certains dans la vie mais je n'ai pas réussi à le ressentir.

Au niveau du travail en dehors des séances, il fut tout à fait raisonnable car nous avons été plutôt efficace en séance. Certes, la charge du RQ a été supérieure à celle des autres membres de l'équipe mais c'est plus gratifiant car on se pose des questions sur des choses concrètes, sur la mise en forme et non plus sur le moyen d'expliquer ce que l'on ne comprend pas. Par ailleurs, on voit les réflexions qu'ont eu les autres et les différences de point de vue.

Pour conclure, ce fut un projet qui m'a aidé à voir l'importance de la conduite de projet et les réflexions que l'on a lorsqu'on veut restructurer une entreprise. Mais étant donné que ce n'est pas du tout le secteur dans lequel je veux me diriger à la sortie de l'INSA, les retours que j'ai sur la mise en place d'un ERP sont assez faibles.

3.2 Soraya BELHADJ-AISSA – Responsable Outils, Spécialiste Achats

De part sa durée, le fait que le projet soit long n'a pas du tout été déplaisant, bien au contraire. J'ai eu l'occasion comme tout les membres de l'heptanome de nous approfondir sur une étude de projet pertinente pour notre carrière.

Du point de vue théorique, la première partie était intéressante mais selon moi, ça reprend un peu ce que nous avons fait dans d'autres projets notamment TP Aris en 3IF et le projet ingénierie 4IF. Étant donné que j'étais responsable outils et méthodes SAP, ma vision de SAP et des ERP est peut être un peu plus complète que celle des autres. Je faisais également partie de l'équipe qui a travaillé sur la solution standard. J'ai ainsi pu découvrir un peu plus encore la configuration et le fonctionnement de SAP.

Cependant, j'ai trouvé ARIS-SAP peu intuitif et assez technique. En effet, après avoir cherché et sélectionné les fonctions SAP sur le site internet, nous avons constaté que certaines fonctions n'étaient pas présentes dans ARIS. Il a alors fallu rechercher d'autres fonctions qui se sont parfois révélées moins pertinentes.

Le regroupement de deux projets en un seul est assez intéressant et nous permet de suivre l'évolution complète d'un projet SI, de l'étude préliminaire à l'élaboration de deux solutions distinctes. Pourtant, au bout de 9 semaines, la première partie est un peu oubliée et nous avons l'impression que ce projet a pour seul objectif l'élaboration de solutions SI et notamment la configuration de SAP.

De part la dimension organisationnelle et humaine du projet, Je fais partie d'un heptanome assez cool. Nous avons une chef de projet qui a très bien réparti le boulot entre les membre de l'équipe ce qui nous a permis d'être toujours en avance, d'avoir une tâche bien déterminée à faire à chaque séance. C'est surtout le fait qu'elle apporte du chocolat de temps en temps qui nous incite a être efficaces.

3.3 Jérôme DE-POTTER – Responsable Communication, Spécialiste Gestion de Parc

J'ai trouvé ce projet plutôt intéressant. De part la longueur et la complétude du projet, j'ai pu découvrir toutes les étapes d'un projet informatique. Cependant, n'étant ni chef de projet ni responsable qualité je n'ai pas participé aux tâches d'administration, d'organisation et de planification du projet. Ma vision du projet s'en est ainsi trouvée un peu biaisée.

Malgré quelques petites incompréhensions au sein de l'équipe, je pense que nous avons su mener à bien notre projet du point de vue organisationnel. D'autant plus que notre chef de projet a plutôt bien réparti les tâches et très bien conduit le projet. Un projet d'une telle longueur est, à mon avis, une bonne expérience humaine. En effet, travailler pendant plusieurs semaines sur un projet est assez formateur pour le travail en équipe.

Nous avons choisi de nous répartir le travail au sein de l'équipe pour l'élaboration des solutions. Une équipe a travaillé sur la solution standard et l'autre sur la solution spécifique.

Faisant parti de l'équipe qui a travaillé sur la solution standard, j'ai pu découvrir une application concrète d'ARIS et le principe de la configuration de SAP. Cependant, ARIS est un outil très complet et il est difficile de tirer pleinement profit de ses fonctionnalités. Je trouve assez dommage d'effectuer un benchmark des ERP existants si c'est pour utiliser obligatoirement SAP par la suite. En effet, le benchmark nous a permis de découvrir de nombreux ERP payants et gratuits, parfaitement adaptés aux problèmes de GSTP.

L'aspect configuration de SAP que nous avons vu ne donne pas vraiment envie de s'investir plus dans l'étude et la découverte de SAP. En effet, le site internet de SAP n'est pas vraiment intuitif et la configuration effectuée sur ARIS ne m'a pas paru très rigoureuse. Je pense donc que nous n'avons pas les compétences suffisantes pour effectuer cette partie du projet au mieux.

Comme je n'ai pas participé à l'élaboration de la solution spécifique, je n'ai pas pu suivre cette partie du projet. Je trouve cela un peu dommage même si je reste convaincu que nous avons fait le bon choix en se répartissant les tâches.

Je terminerai ce bilan personnel par une petite remarque quant à la longueur et l'organisation générale du projet. 9 semaines, c'est long et plusieurs fois, je me suis demandé quand nous verrions le bout du tunnel. 1 séance par semaine, ce n'est pas suffisant, d'autant plus lorsqu'on a d'autres projets en parallèle. Je pense qu'augmenter le nombre de séances par semaine et diminuer le nombre de semaines serait assez intéressant pour ce type de projet.

3.4 Stefana GARTU – Spécialiste Maintenance

Le projet nous a permis, au fur et à mesure de son avancement, de découvrir, d'apprendre et de comprendre la démarche et le but de l'étude préalable et le développement des solutions dans un projet informatique. De même, il nous a mis dans des situations d'apprentissage afin de nous initier à la conduite de projet et à la prise de responsabilité. De cette manière, pour les futures projets, nous aurons un bagage de connaissances que nous pourrions mettre en œuvre et qui nous permettra de progresser rapidement au cœur du projet.

Les relations au sein du groupe ont pu être renforcées. La complicité et la solidarité, tant au niveau du travail que de l'atmosphère générale, ont été des valeurs importantes lors du projet malgré la pression continue. La tolérance à l'égard de l'indisponibilité par moment de certains membres a toujours été naturelle. De même, le rôle de chacun (notamment chef de projet pour conduire l'équipe) a été respecté et il s'en est ressorti une bonne entente et une coopération saine.

Un aspect négatif de ce projet, qui nous a certainement handicapé, est l'imprécision de la définition de certaines tâches. Ainsi, nous avons souvent tergiversé de longs moments avant de comprendre exactement le travail qui était demandé. Si la spécification des tâches dans le sujet avait été plus claire, nous aurions gagné un temps non négligeable dans notre travail.

Enfin, nous avons parfois eu des longues discussions concernant des points de discorde, alors que l'enjeu n'était pas important. Il aurait fallu prendre une décision rapidement ou questionner les enseignants afin de perdre le moins de temps possible.

On a pu voir que le projet GSTP nous a permis d'élargir considérablement notre panel de compétences, cependant, même si le sujet était intéressant, le projet nous a paru très long et a demandé une charge de travail très importante.

3.5 Henrique GASPAR NOGUEIRA – Spécialiste Gestion de Parc

Pendant le déroulement du projet GSTP, j'ai pu me mettre dans une situation d'appel d'offres avec un vrai client. Ça m'a permis de sortir un peu de l'environnement scolaire et d'apprendre comment un projet se déroule dans la pratique.

Le travail avec le groupe s'est très bien passé, parce que il y a eu communication intense entre les membres de l'heptanome. On a mis en place un système de contrôle de version qui nous a aidé à mieux gérer les documents, même si au début on a eu quelques problèmes d'adaptation au GitHub, comme par exemple le contrôle des fichiers binaires.

Pendant la phase d'étude préalable j'ai fait de mon mieux pour bien comprendre le sujet et à chaque fois que j'avais un questionnement, je le satisfaisais le plus vite possible car on a eu un contrainte de temps très rigide. Les revues à chaque séance nous ont aidé à contrôler les malentendus sur le sujet.

Pour la phase de Construction des Solutions (Standard et Technique), au début je voulais travailler sur la Solution Technique. Mais finalement, j'ai fait partie de la équipe Solution Standard et j'ai pu connaître la méthode ERP que je n'avais jamais vu. Et certainement, j'ai fait la bonne choix parce que cette connaissance m'apportera plusieurs possibilités professionnelles.

Encore une fois, c'est un projet 4IF qui m'a surpris en ce qui concerne ma connaissance en Informatique.

3.6 Leandro RESENDE MATTIOLI – Spécialiste Maintenance

Ce projet m'a permis d'améliorer mes connaissances dans les divers domaines liés aux systèmes d'information, la gestion de projet, l'étude préalable et l'approche progiciel. Le scénario proposé (étude préalable d'un système d'information pour l'entreprise GSTP) nous a donné l'opportunité de connaître avec plus de détails la logique fonctionnelle et structurelle au niveau de l'entreprise, et de pouvoir bien comprendre le métier. Les notions d'évolutivité des logiciels et progiciels, maintenabilité et implantation ont été éclaircies.

Le travail en équipe et la forme et cohérence des documents ont été satisfaisants, grâce aux mécanismes mis en place par le CdP et le RQ. Le système de contrôle de versions a posé des problèmes d'adaptation au début, mais après il s'est montré comme un outil indispensable et pratique. La division et affectation des tâches était toujours claire, tout en restant flexible, pour les cas où la durée d'une activité était sur-estimée ou sous-estimée.

Dans le contexte de la phase d'étude préalable, il a souvent fallu faire attention au niveau de détail adopté, ce qui n'était pas constamment clair. En plus, la compréhension du métier étant limitée, les renseignements des enseignants étaient d'une grande importance. Le travail attendu pour chaque tâche n'était pas toujours évident, ce qui a imposé des revues pour bien contrôler la cohérence, surtout pendant la phase de la cible fonctionnel et des thèmes de progrès.

Malheureusement, la division entre Solution Spécifique (à laquelle j'ai participé) et Solution Standard a limité mon accès à ARIS et à SAP. Cependant, la réflexion pour la mise en place d'une solution spécifique, la proposition d'une architecture applicative et technique générale et les impacts sur la structure de l'entreprise ont été profitable pour ma formation.

Finalement, ce projet est bien cohérent avec les objectifs proposés pour la 4IF : une formation pas seulement technique mais avec des méthodes de conception et déroulement des projets informatique.