# 🗓️ Chapter 10 — Planning and Controlling the Work of the Project

## **10.1 Introduction**

La planification et le contrôle sont essentiels pour **garantir que le projet apporte de la valeur à temps et dans les limites du périmètre**. AgilePM met l'accent sur:

* La **planification itérative** à l'aide de *timeboxes* (boîtes de temps).
* L'**alignement du travail avec les priorités métier** (**MoSCoW**).
* Le **suivi de la progression** par rapport aux estimations, au WBS et à la capacité de l'équipe.
* La **gestion du changement** et l'adaptation dynamique des plans.

La planification n'est **pas une activité ponctuelle** mais est continue tout au long du cycle de vie du projet.

## **10.2 Principes de Planification dans AgilePM**

1. **Planification basée sur les *Timeboxes***:
   * Diviser le travail en itérations de durée fixe (*sprints* ou *timeboxes*).
   * Chaque *timebox* a un ensemble défini de fonctionnalités et de tâches.
2. **Priorisation des Fonctionnalités:**
   * Utiliser **MoSCoW** pour sélectionner les fonctionnalités de chaque *timebox*.
3. **Planification de la Capacité:**
   * Estimer la **vélocité** de l'équipe et attribuer les tâches en conséquence.
4. **Gestion des Risques:**
   * Inclure des **marges de sécurité** (*buffers*) pour les tâches à haut risque et les fonctionnalités critiques.

## **10.3 Processus de Planification Étape par Étape**

**Table 1 — Étapes de la Planification**

| **Étape** | **Description** | **Outils / Méthodes** | **Résultat** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Définir le Périmètre et la Vision | Project Brief, Foundations | Plan de haut niveau |
| 2 | Décomposer le Travail | PBS & WBS | Liste des livrables |
| 3 | Prioriser | Atelier MoSCoW | Backlog Priorisé |
| 4 | Estimer l'Effort | Points d'Histoire, Heures Idéales | Backlog Estimé |
| 5 | Planifier la *Timebox* | Vélocité, Vérification de la Capacité | Plan de *Timebox* |
| 6 | Exécuter et Contrôler | Stand-ups Quotidiens, *Burn-down* | Incréments Acceptés |

## **10.4 Le Plan de *Timebox***

La *Timebox* est l'**artefact de planification central** pour la phase de Développement Évolutif. C'est une **période de temps fixe** (généralement 2 à 4 semaines) avec un **périmètre flexible**.

**Composantes Clés**:

* **Objectif de la *Timebox***: L'objectif spécifique de l'itération.
* **Fonctionnalités**: Liste des fonctionnalités priorisées à livrer (*Must*, *Should*, *Could*).
* **Tâches (WBS)**: Étapes détaillées requises pour construire les fonctionnalités.
* **Critères d'Acceptation**: Définition du Fait (*Definition of Done - DoD*) pour chaque fonctionnalité.
* **Capacité de l'Équipe**: L'effort disponible pour la *timebox*.

**Meilleure Pratique de Planification de *Timebox***: Ne pas dépasser **60 à 80 % de la capacité** pour prévoir les problèmes inattendus ou la nécessité de retravailler un *Must-have*.

## **10.5 Contrôler le Travail**

Le contrôle dans AgilePM repose sur la **transparence, la détection précoce des écarts et l'adaptation dynamique**.

### **10.5.1 Suivi Quotidien (*Stand-ups*)**

* **Objectif**: Synchronisation et identification immédiate des obstacles.
* **Outil**: **Tableau de Tâches** (*Task Board*) (physique ou numérique) visualisant **À Faire, En Cours, Terminé**.

### **10.5.2 Métriques de Suivi**

* **Vélocité**: Travail réel accompli par *timebox* (assure la prévisibilité).
* **Graphique de *Burn-down***: Suit les Heures Idéales / Points d'Histoire restants (progression quotidienne).
* **Taux de Défauts**: Mesure la qualité (La Qualité est intégrée - *Quality is built-in*).

**Table 2 — Métriques de Contrôle**

| **Métrique** | **Fréquence** | **Objectif** | **Propriétaire** |
| --- | --- | --- | --- |
| Vélocité | Fin de *Timebox* | Prédire la capacité et les prévisions | PM, Équipe |
| Graphique de *Burn-down* | Quotidienne | Suivre la progression par rapport au plan | Équipe |
| Taux de Défauts | Continu | Suivre l'adhérence à la qualité | QA, TC |
| Alignement MoSCoW | Fin de *Timebox* | Assurer la livraison des *Must-have* | BA, PM |

## **10.6 Gérer le Changement**

Le changement est attendu et bienvenu dans AgilePM. Le contrôle est maintenu en ajustant le **périmètre** (*Could-have*, *Should-have*) pour protéger le **temps** et la **qualité** (*Must-have*).

* **Demande de Changement (CR)**: Processus formel pour les changements impactant les fonctionnalités **Must-have** ou le **Foundations Document**.
* **Décision CR**: Le Chef de Projet (PM), l'Ambassadeur Métier (BA) et le Coordinateur Technique (TC) décident de la CR, avec escalade au **Sponsor** si le périmètre, le coût ou le temps de l'ensemble du projet sont affectés.

**Principe**: **N'accepter que les changements qui sont vraiment nécessaires à la valeur métier**.

## **10.7 Intégration WBS, PBS, MoSCoW et Estimation**

Une planification efficace exige que tous les éléments soient liés.

1. **PBS (Product Breakdown Structure)**: Définit les **livrables (produits)**.
2. **MoSCoW**: Priorise les **livrables/fonctionnalités**.
3. **Estimation (SP/Heures)**: Quantifie l'**effort** nécessaire pour les fonctionnalités priorisées.
4. **WBS (Work Breakdown Structure)**: Décompose les fonctionnalités en **tâches** pour l'exécution.

**Table 3 — Matrice de Planification Intégrée**

| **Produit PBS** | **Fonctionnalité** | **MoSCoW** | **SP Estimé** | **Tâches WBS** | **Statut** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Passerelle de Paiement | API de transaction sécurisée | Must-have | 8 | Développer l'API, Test Unitaire, Intégrer l'UI | Terminé |
| Module de Rapports | Rapport de ventes mensuelles | Should-have | 5 | Script d'extraction de données, UI de rapport | En Cours |
| Personnalisation UI | Bascule Mode Sombre | Could-have | 3 | Mises à jour CSS, Persistance des paramètres utilisateur | Planifié |

## **10.8 Planification des Livraisons (*Release*) et du Déploiement**

Alors que les *timeboxes* gèrent le travail à court terme, le **Plan de Développement** (issu de la phase *Foundations*) gère la stratégie de livraison globale.

* **Plan de *Release***: Feuille de route de haut niveau indiquant quelles fonctionnalités seront incluses dans quel déploiement majeur, généralement sur plusieurs *timeboxes*.
* **Plan de Déploiement**: Étapes détaillées pour la transition vers l'environnement de production (*live*) (UAT, formation, basculement).

**Table 7 — Horizons de Planification**

| **Plan** | **Périmètre** | **Période** | **Propriétaire** |
| --- | --- | --- | --- |
| Plan de *Timebox* | Tâches et *stories* | 2–4 Semaines | Équipe, BA |
| Plan de *Release* | Ensembles de fonctionnalités (MoSCoW) | 3–6 Mois | PM, BA |
| Plan *Foundations* | Étapes du cycle de vie du projet | Fin du Projet | PM, Sponsor |

## **10.9 Cas Pratique — Le Contrôle AgilePM en Action**

**Scénario**: Au cours de la *Timebox* 3 (TB3), l'équipe rencontre un obstacle technique majeur (*Risk realized*) en travaillant sur une fonctionnalité *Must-have*.

**Table 4 — Exemple de Contrôle Dynamique**

| **Étape** | **Action Menée** | **Résultat** | **Action Suivante** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. Blocage détecté | Le *Stand-up* quotidien signale un bloqueur | Le *Burn-down* stagne | PM/TC travaillent à la résolution du bloqueur |
| 2. Nouvelle estimation | L'équipe réestime la tâche *Must-have* (ajoute 2 jours Idéaux) | Capacité dépassée | Ajustement du périmètre requis |
| 3. Ajustement MoSCoW | PM/BA décident de reporter une fonctionnalité **Could-have** | Le *Must-have* est protégé | Plan de *Timebox* mis à jour |
| 4. Gouvernance | Le PM signale l'écart au Sponsor via le Tableau de Bord (*Dashboard*) | Transparence maintenue | Poursuite du travail sur le *Must-have* |

**Observation**:

* Les fonctionnalités sont sélectionnées en fonction de la **priorité MoSCoW** (protection des *Must-haves*).
* Le travail est décomposé (WBS) et attribué aux *timeboxes*.
* La progression est suivie et ajustée dynamiquement.

## **10.10 Meilleures Pratiques**

**Table 8 — Meilleures Pratiques de Planification et de Contrôle**

| **Pratique** | **Avantage** |
| --- | --- |
| Utiliser des *timeboxes* | Livraison ciblée et itérations prévisibles |
| Aligner WBS avec PBS | Assurer que tous les produits sont couverts |
| Appliquer MoSCoW | Prioriser le travail de valeur |
| Suivre les métriques | Détection précoce des écarts |
| Réviser et ajuster | Planification adaptative aux changements de périmètre |
| Utiliser des outils visuels | Améliorer la transparence et la communication |

## **10.11 Résumé**

* La planification et le contrôle sont des **activités continues**.
* Utiliser les **timeboxes, MoSCoW, WBS et PBS** pour une planification structurée.
* Surveiller les métriques, ajuster les priorités et gérer les changements de manière proactive.
* Les outils visuels et les tableaux de bord améliorent l'**alignement de l'équipe et la transparence**.
* L'intégration de l'**estimation, du risque et de la priorisation** garantit une livraison réaliste et axée sur la valeur.

Le Chapitre 10 est maintenant formaté. Voulez-vous que je continue avec le **Chapitre 11** ?