

## En quoi un projet de système d'information est-il une réponse au besoin d'évolution de l'organisation ?

Plan du dossier:

1. Qu'est-ce qu'un projet ?
2. Quels sont les acteurs d'un projet ?
3. Quelles sont les priorités d'un projet ?
4. Le cycle de vie d'un projet
5. Les facteurs clés de réussite d'un projet de SI

### Contexte



Créé à Evry il y a 5 ans à l'initiative de Patrick Dasprivaud, Dem&Cie exerce dans le domaine d'activité du déménagement et du transport de meubles sur le territoire métropolitain, mais également le conseil (aide au déménagement, installation,...). Cependant la concurrence est rude et le directeur voudrait développer l'activité conseil afin d'augmenter sa part de marché à plus de 15%, mais le service commercial dispose de peu d'outils pour espérer atteindre cet objectif.

Il demande à sa DSI de lui préparer un projet pour aider sa force de vente.

Jeanne Maisse, directrice du système d'information de Dem&Cie propose à son directeur général, M. Dasprivaud la mise en place d'une plateforme collaborative structurée en deux parties: d'un côté les services pour épauler les commerciaux dans leurs activités, de l'autre les services pour les assister dans leurs missions chez les clients.

**Cahier des charges :**

- Le projet doit permettre de mettre en place des outils de travail collaboratifs accessibles sur les quatre sites de la société.
- Le projet doit permettre l'homogénéisation des processus des missions conseil
- Les commerciaux doivent avoir à leur disposition des outils d'aide à la décision
- L'accès à ces outils doit être sécurisé

- Le projet doit permettre aux commerciaux de collaborer à plusieurs sur une même mission client.
- Le projet ne doit pas dépasser un coût de 35 000 € et doit être livré au 28 mars de l'année.

Le projet a été présenté aux différents utilisateurs et M. Dasprivaud est très emballé.

Les commerciaux sont réticents car ils craignent d'avoir plus de contraintes dans leurs activités. De plus, ils ne veulent pas augmenter leur charge de travail par des travaux de saisie supplémentaires.

Mme Maisse, qui a l'habitude de la mise en place de projets innovants, demande à la société B@info de prévoir une petite formation à l'outil pour les rassurer.

(source livre Fontaine Picard p.251)

Travail à faire	
1	<p>Quel est le but de ce projet ?</p> <p>mettre en place un nouveau SI plus adapté pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise.</p>
2	<p>Quels sont les acteurs de l'entreprise qui s'impliquent dans le projet ?</p> <p>la direction + les commerciaux + la DSI / informatique + le chef de projet (et parfois un prestataire extérieur).</p>
3	<p>Le projet est-il d'ordre stratégique, organisationnel ou technologique ?</p> <p>les 3 à la fois :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• technologique (nouvel outil)</li><li>• organisationnel (impact sur méthodes de travail)</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>stratégique (il sert les objectifs de l'entreprise)</li> </ul>
4	<p>Qui va ici gérer le projet ?</p> <p><b>Le chef de projet</b> (nommé par la direction).</p>
5	<p>Quelle est l'utilité du cahier des charges ?</p> <p><b>il sert à exprimer clairement les besoins, les contraintes et le périmètre du projet.</b></p>
6	<p>Quels sont les facteurs clés de la réussite de ce projet ?</p> <p><b>implication des utilisateurs, pilotage sérieux, sponsor fort, formation, communication, respect du périmètre.</b></p>
7	<p>Comment la direction pense-t-elle pouvoir venir à bout de la réticence des commerciaux ?</p> <p><b>en les impliquant, en communiquant, en les formant et en les accompagnant au changement.</b></p>

L'ESN B@tInfo a été retenue pour la réalisation de ce projet. Le coût sera de 34 200 € pour l'ensemble de la prestation (analyse, développement, intégration du projet, et déploiement) excluant toutefois la formation utilisateurs ainsi que l'achat de matériels portables (PDA, PC...).

L'ESN B@Info met en place une équipe de trois informaticiens pour réaliser le projet de Dem&Cie. Extrait du planning de mise en place de ce projet (la première colonne correspond aux tâches) :

Thameen est le chef de projet sur cette mission. Il est assisté de Nicolas et d'Amira. Pour chacune des tâches qu'il a listées, une estimation des tâches précédentes ainsi que la durée de réalisation de cette tâche a été déterminée dans un tableau.

La participation de chacun pour chaque tâche a aussi été estimée à l'avance. Un planning Gantt permet de planifier le travail (la participation de chacun sur une tâche ne se fait pas forcément en continu).

**Extrait du planning de mise en place de ce projet (la première colonne correspond aux tâches) :**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42						
A	TN	TN	TN	TN	TN	TN	TN	TN	TN	TN																																						
B	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A																																	
C											TN	TN	TN	TN	TN	T	T	T	T	T	T	T	T	TN	TN																							
D																A	A	A	A	A	A	A	A																									
E																N	N	N	N	N	N	N	N	A	A	A	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN									
F																							N																									
G																												TA	TA	TA	TA	TA	TA	TA	TA													
H																																TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN	TAN										
I																																									N	N						
J																																													TAN	TAN	TAN	TAN

Travail à faire	
8	A quoi correspondent les lettres dans les cellules de l'extrait de planning ?

	ce sont les <b>tâches / activités</b> du projet (chaque lettre = une tâche précise).
9	Pourquoi utiliser un tel outil ?  pour visualiser le <b>planning</b> , les <b>durées</b> , les <b>dépendances</b> entre les tâches et donc piloter le déroulement du projet.
10	La tâche E prendrait moins de temps si Amira pouvait y être affectée dès le début. Pourquoi n'est-ce pas possible ?  parce qu'Amira est <b>déjà occupée</b> sur une autre tâche qui est <b>prérequis</b> / dépendante avant E. Donc elle ne peut pas être disponible au début de E.
11	Quelles pourraient être les conséquences d'un retard sur la tâche I ?  cela retarde toutes les tâches qui dépendent de I → donc <b>retard global du projet</b> (effet domino).

La nécessité de faire évoluer le SI d'une organisation, pour le rendre plus performant, pour répondre aux nouvelles demandes ou aux nouvelles techniques et technologies, conduit les DSI à mettre en place des projets de SI. Ceux-ci seront matérialisés par la mise en place de produits techniques et organisationnels. La réalisation de ces projets est parfois très complexe, il faut la planifier, la maîtriser et ne pas empêcher le bon fonctionnement du reste de l'organisation.

## Qu'est-ce qu'un projet ?

Travail à faire	
12	Le projet de "Dem & Cie" a-t-il démarré à la création de l'entreprise ?  non. un projet démarre quand on exprime un <b>besoin précis</b> à réaliser, pas à la création de l'entreprise.
13	Quelle est la date de fin du projet ?  la date de fin est quand la solution est <b>livrée, installée et utilisée</b> (mise en production validée).
14	Est-ce que tous les acteurs de l'entreprise vont participer à la réalisation du projet ?  non. seulement les acteurs concernés par le projet. tout le personnel ne participe pas.
15	A l'aide des questions précédentes, proposer une définition du projet.  un projet est un <b>ensemble d'activités limité dans le temps</b> avec un <b>début</b> , une <b>fin</b> et des <b>objectifs clairs</b> afin d'apporter une <b>solution</b> à un besoin précis.

## Quels sont les acteurs d'un projet ?

Travail à faire	
16	Qui est demandeur du projet ?  le <b>métier / la direction</b> (la MOA = maîtrise d'ouvrage = celui qui a le besoin)
17	Qui contrôlera la réalisation du projet ?  le <b>sponsor / la direction / le comité de pilotage</b>
18	En déduire les 3 types d'acteurs dans un projet et leur principale fonction.

Acteur n°1 :

Acteur n°2 :

Acteur n°3 :

Fixe les Objectifs

Réalise le projet

Assume la responsabilité

Effectue les tests avant livraison

Détermine les délais

Fixe le budget

la gestion de  
projet

- **Sponsor / Direction** → assume la responsabilité / fixe le budget / détermine les délais
- **MOA** → fixe les objectifs / effectue les tests avant livraison
- **MOE** → réalise le projet

Pilote le projet

Travail à faire	
19	Après avoir remplis les différents acteurs, relier les rôles aux différents acteurs

- **Fixe les objectifs** → MOA
- **Fixe le budget** → Sponsor / Direction
- **Détermine les délais** → Sponsor / Direction
- **Réalise le projet** → MOE
- **Effectue les tests avant livraison** → MOA (utilisateurs)
- **Assume la responsabilité** → Sponsor / Direction
- **Pilote le projet** → Chef de projet (rattaché MOE ou sponsor)

## Quelles sont les priorités d'un projet ?

Travail à faire							
20	<p>En reprenant le dernier point du cahier des charges. Trouver les 3 contraintes d'un projet.</p> <p><b>les 3 contraintes</b> classiques d'un projet sont :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>coût</b></li><li>• <b>délai</b></li><li>• <b>qualité / périmètre fonctionnel</b></li></ul> <p>(on appelle ça le <b>triangle du projet</b>)</p>						
21	<p>Trouver des risques associer aux 3 contraintes projet.</p> <table><tr><td><b>coût</b></td><td>dépassement du budget</td></tr><tr><td><b>délai</b></td><td>retard de livraison</td></tr><tr><td><b>qualité / périmètre</b></td><td>fonctionnalités manquantes / non conformes aux besoins</td></tr></table>	<b>coût</b>	dépassement du budget	<b>délai</b>	retard de livraison	<b>qualité / périmètre</b>	fonctionnalités manquantes / non conformes aux besoins
<b>coût</b>	dépassement du budget						
<b>délai</b>	retard de livraison						
<b>qualité / périmètre</b>	fonctionnalités manquantes / non conformes aux besoins						

## Le cycle de vie d'un projet

Travail à faire	
22	<p>Schématiser le cycle de vie du projet de "Dem &amp; Cie" (les grandes étapes du projet : de la demande à l'utilisation de la solution déployée)</p> <p>on met les étapes dans l'ordre logique :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>expression du besoin</b> (la direction formule le besoin de changement)</li><li>2. <b>cahier des charges</b> (on écrit les exigences + contraintes)</li><li>3. <b>conception</b> (choix solution, étude, maquettes)</li><li>4. <b>réalisation / développement / paramétrage</b></li><li>5. <b>tests et recette</b> (vérification que ça correspond au besoin)</li><li>6. <b>mise en production</b> (déploiement)</li><li>7. <b>utilisation</b> (exploitation de la solution dans l'entreprise)</li></ol> <p>c'est ça le cycle de vie projet.</p>

## Les facteurs clés de réussite d'un projet de SI

Selon une enquête du cabinet d'études Standish Group (2009) :

- 24 % des projets sont des échecs (abandonnés en cours)
- 44% sont douteux (dépassement de délai ou de coût, absence de certaines fonctionnalités prévues)
- seuls 32% sont des succès.

Travail à faire	
23	<p>Définir pour chaque scénario pourquoi le projet a été un échec ou un succès.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>échec</b> → projet <b>abandonné</b> → il n'a pas atteint l'objectif (pas terminé)</li><li>• <b>douteux</b> → projet <b>livré mais</b> : en retard, trop cher, ou fonctionnalités manquantes</li><li>• <b>succès</b> → projet <b>dans les délais + dans le budget + avec les fonctions prévues</b></li></ul>

Dessin Humoristique Travail : Suivi De Projet

