

Master En Informatique Spécialité Traitement Intelligent des systèmes

Initiation au Monde IT
Management stratégique
& Coaching



**Session 11 : Gestion des
Projets – Partie 3**

12-03-22



mohamedhalim.sbaa@gmail.com

Plan du Cours

1

Le projet IT

2

Qu'est ce qu'un projet

3

La Planification

4

Les Tâches

5

La qualité

6

Histoire du Jour



Points Importants

12h00 à 14h00



Google Meet
Le même pont



Prendre des Notes



QCM2 : TBD

- Management stratégique.
- Coaching.



Approche participative



Ne pas oublier de rallumer votre téléphone à la fin du cours

Gestion des Projets

Projet IT



Comment le client a décrit son projet



Comment le chef de projet l'a compris.



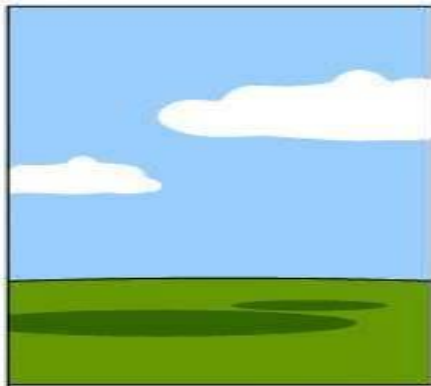
Comment l'analyste l'a conçu.



Comment le programmeur l'a écrit.



Comment le responsable du marketing l'a décrit.



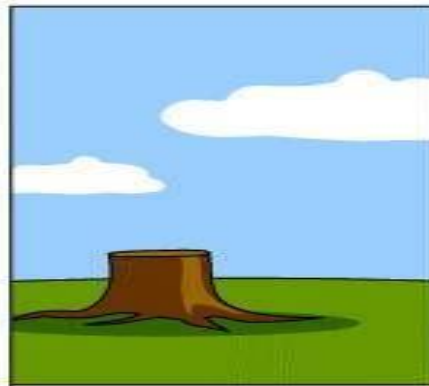
La documentation du projet



Ce qui été livré.



Comment le client a été facturé



Le service après vente.



Ce que le client voulait en réalité.

Gestion des Projets

Introduction



Un projet a pour objectif de mener à bien le développement d'une nouvelle application ou l'adaptation d'une application existante

Un projet est caractérisé par :

- Un périmètre – quels sont les besoins clients auxquels on doit répondre
- Un deadline – le projet doit être terminé à une date fixe
- Des délivrables – les produits finis du projet
- Un planning indiquant quand chaque produit fini sera livré et comment les activités et donc la charge de travail sera répartie dans le temps
- Des ressources dédiées partiellement ou totalement au projet
- Une structure de gouvernance

Gestion des Projets

Introduction



Typologie de projets

- < 50 jours hommes, maintenance évolutive
- $50 < X < 500$ jours hommes – petit projet
- $500 < X < 3,000$ jours hommes – projet moyen
- $X > 3,000$ jours hommes – large projet
- $X > 20,000$ jours hommes – mega projet

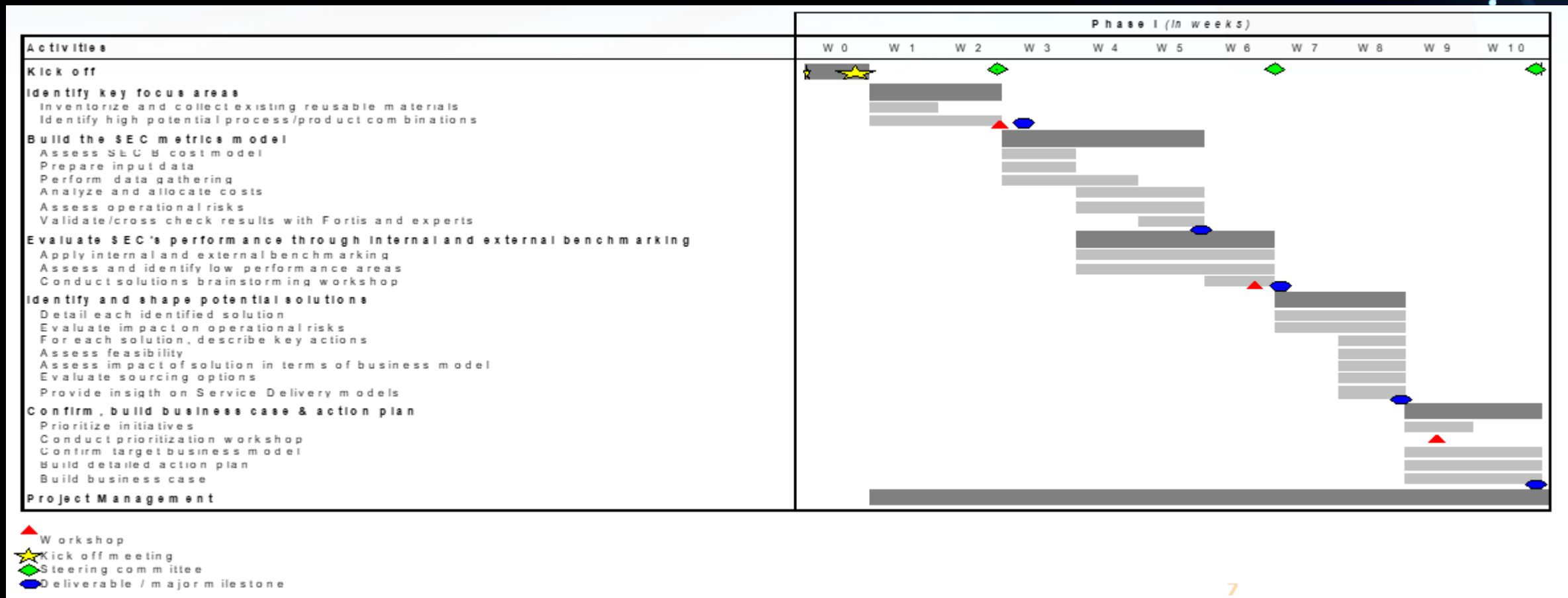
Le macro planning montre l'étalement des releases, la charge en jour hommes liée à chaque release et les jalons principaux (milestones) du programme

Activities	2003												2004												2005																	
	Q1			Q2			Q3			Q4			Q1			Q2			Q3			Q4			Q1			Q2			Q3			Q4								
	j	f	m	a	m	j	j	a	s	o	n	d	j	f	m	a	m	j	j	a	s	o	n	d	j	f	m	a	m	j	j	a	s	o	n	d						
Req's Performance Reporting																																										
Visie Triple'A																																										
Project Initiation Study																																										
Release 1 - Client reporting																																										
Release 1 - Branch Rollout																																										
Release 2 - Order Entry																																										
Release 3 - Performance attribution & GIPS																																										
Total estimated effort in mandays	85			7			120			2212 MD + 1142 MD extract									608			1663 MD												200								
Duration in months	2			1			2			10									4			10												4								
Major Milestones	First Performance report sent to PCNL clients																																									
													AAA WUI available in branches																													
																									portfolio analysis supported by order entry and compliance checking																	
																									Client portfolio monitoring & performance attribution available																	

Gestion des Projets

Exemple de planning d'un programme

Le planning reprend les activités principales, sous-activités, livrables, la fréquence des comités de pilotage



Gestion des Projets

La structure d'un projet



Un projet sera, si nécessaire, divisé en sous projets

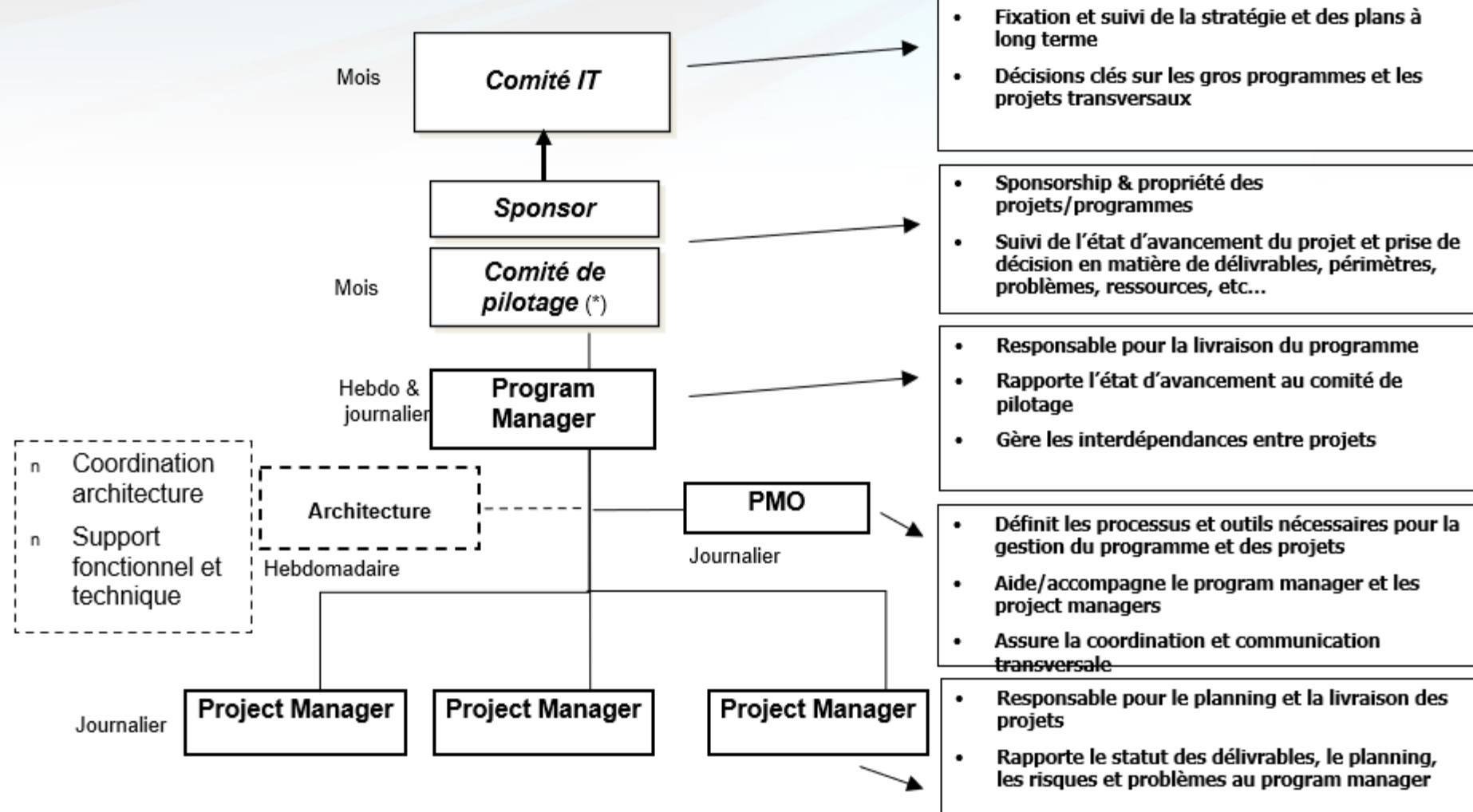
- Chaque sous projet sera géré par un project manager
- Les project managers rapporteront à un program manager, en charge de l'ensemble du projet
- Le program manager rapportera l'état d'avancement du projet à un comité de pilotage
- Pour de gros projets, il existe un Program Management Office, en charge du suivi financier et administratif du projet

La participation des métiers au projet

- Le sponsor du projet est, en général, un directeur du métier concerné
- Via un co management d'un projet par l'IT et le métier concerné
- Via une participation partielle ou à temps plein de représentants du métier dans le projet (définition des spécifications, validation des prototypes, tests, validation des tests)

Gestion des Projets

La structure d'un projet



Gestion des Projets

Gouvernance d'un projet



Tout projet doit avoir un comité de pilotage approprié

Une structure claire de projet et de gouvernance est nécessaire :

- Réalisation du projet avec succès
- Participation de toutes les parties impliquées
- Définition claire des rôles et responsabilités des personnes impliquées dans le projet et dans le comité de pilotage
- Contrôle et suivi étroit du progrès du projet
- Capacités à mitiger les risques
- Mécanismes clairs d'escalation des problèmes

Gestion des Projets

Le rôle des membres du comité de pilotage



Rôle

- Gardien de la vision et des objectifs du projet
- Gère la communication sur le projet vis-à-vis de tiers
- Suit le planning et les livrables, pas les processus

Responsabilités

- Règle les problèmes organisationnels et de ressources
- Gère l'allocation des ressources et les dépendances entre projets
- Est responsable de la communication au sein et en-dehors du projet
- Valide les livrables
- Gère le périmètre et mitige les risques

Fréquence de réunion : 1x/mois

Gestion des Projets

Le rôle du program manager

Rôle

- Gardien du planning du projet
- Assure la gestion du projet au jour le jour
- Gère le statut du projet
- Escale à temps et de manière appropriée les problèmes au comité de pilotage

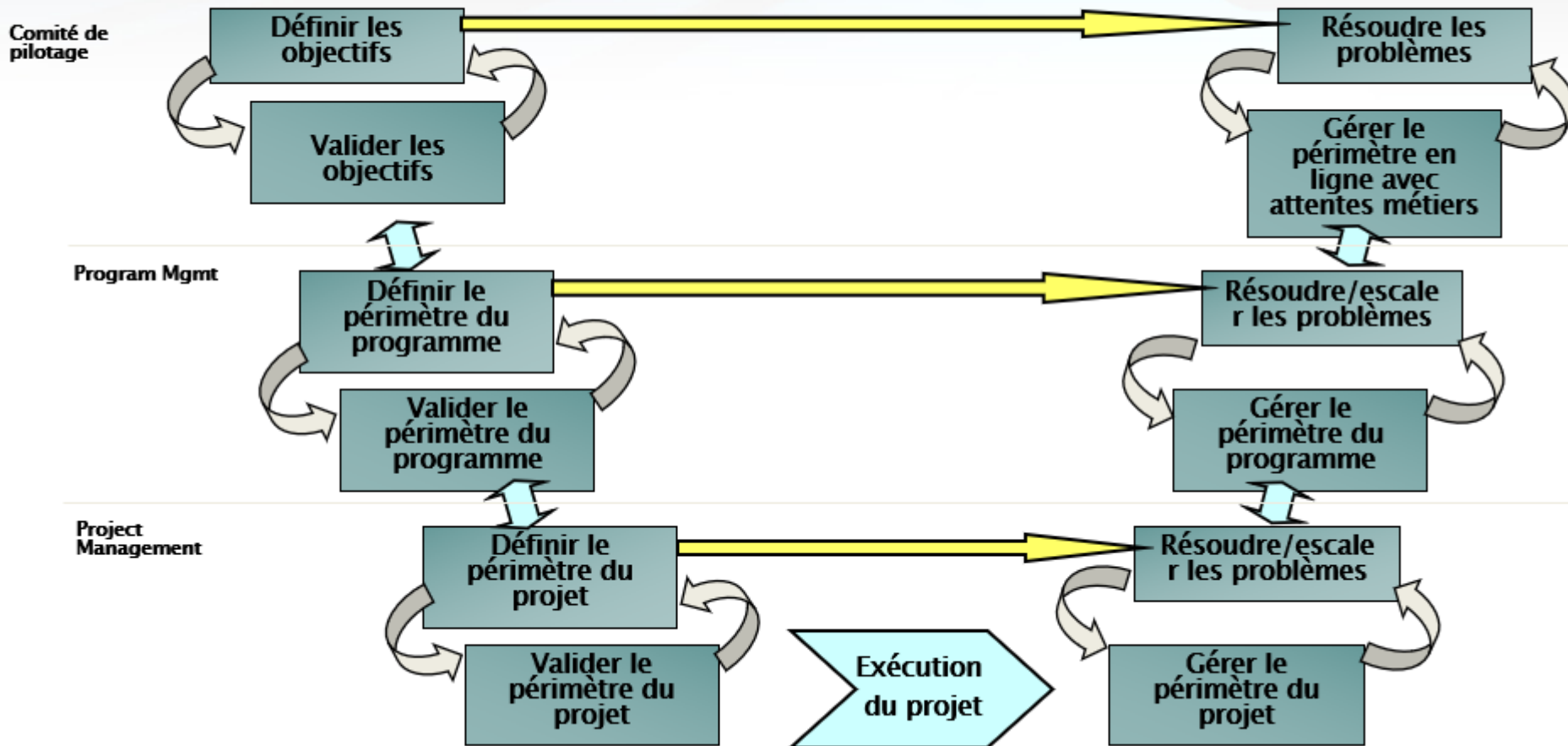
Responsabilités

- Coordonne les parties et s'assure de la réalisation du projet à temps
- Gère, planifie les ressources
- Gère les aspects financiers du projet
- Adhère aux best practices, méthodologies et outils de développement
- Gère le périmètre et les risques



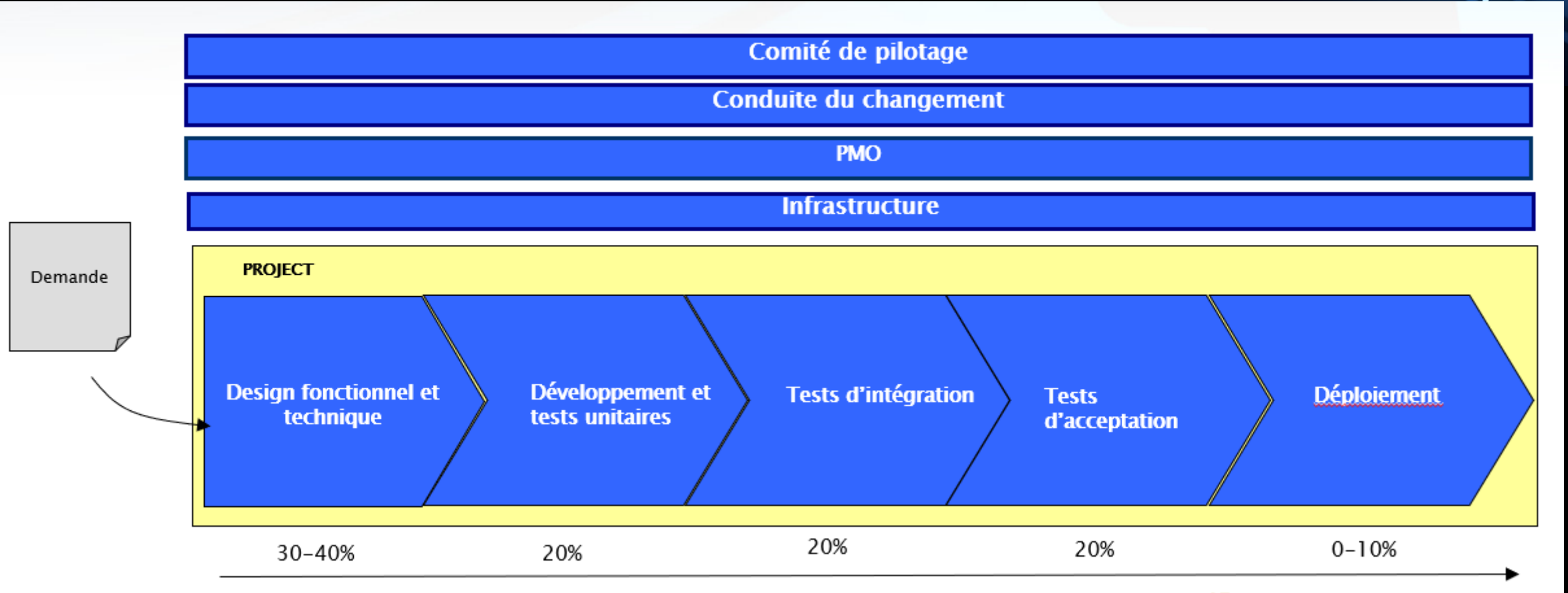
Gestion des Projets

Gouvernance d'un projet



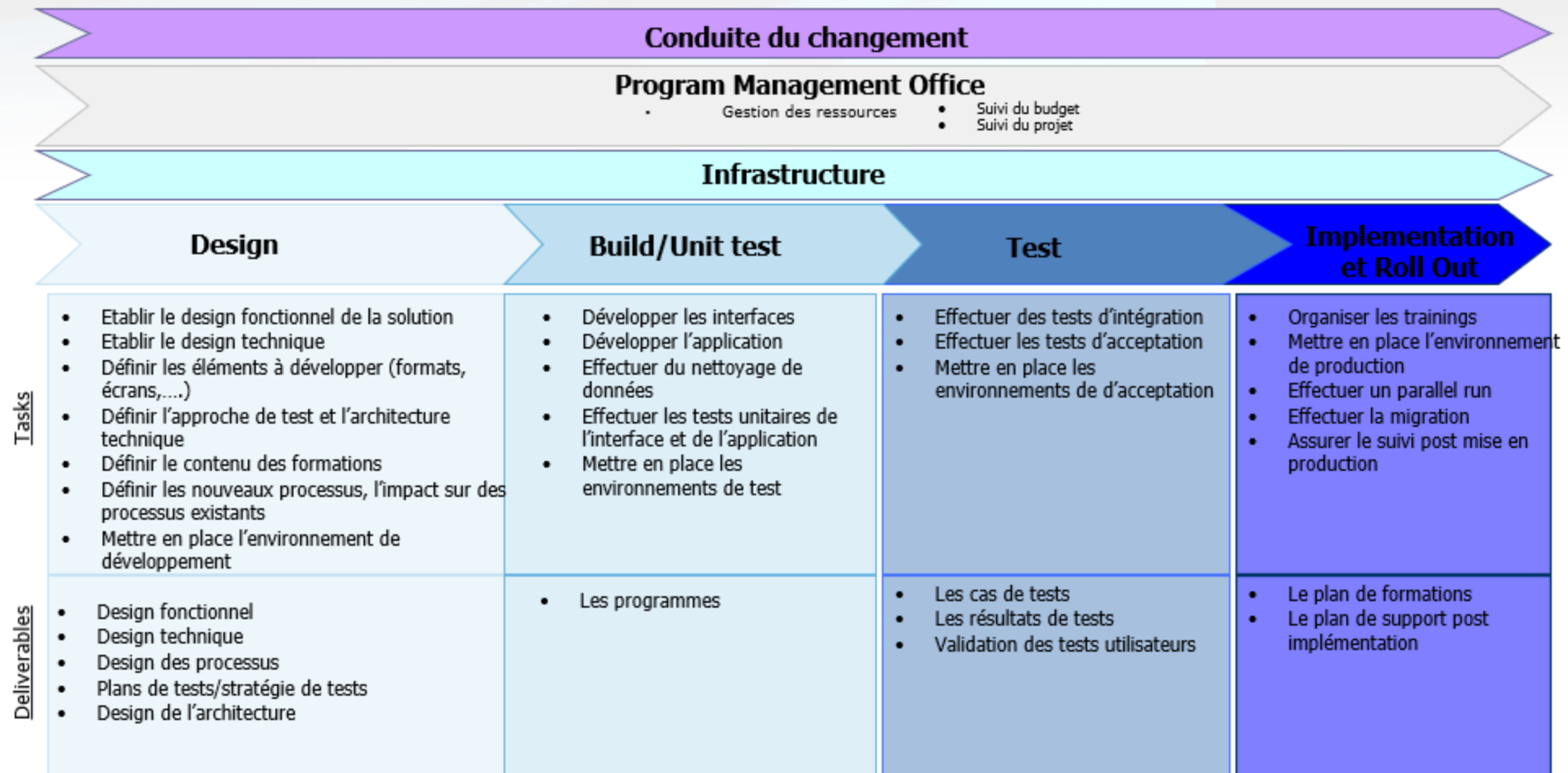
Gestion des Projets

Les grandes phases du projet



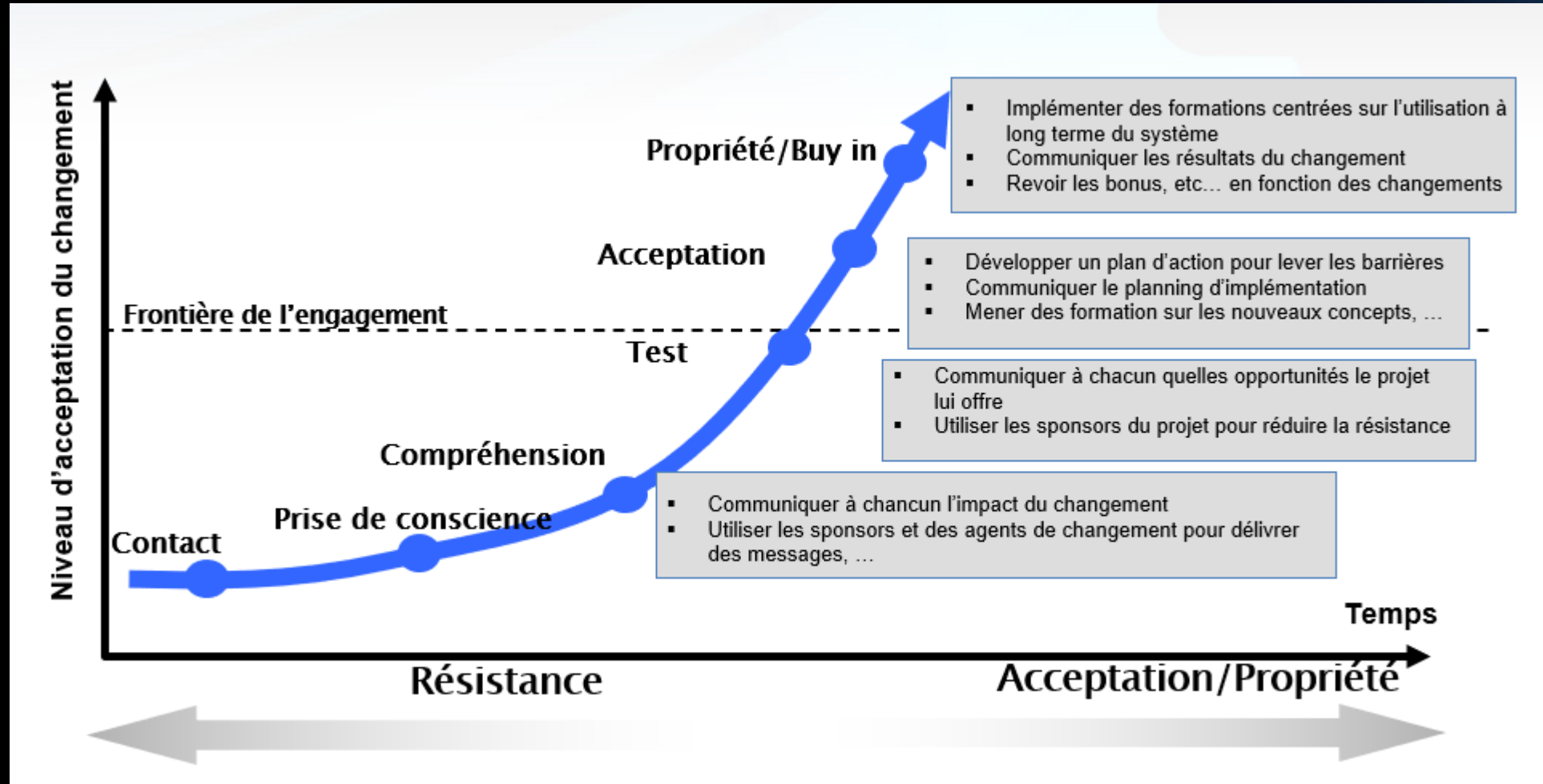
Gestion des Projets

Les grandes phases du projet



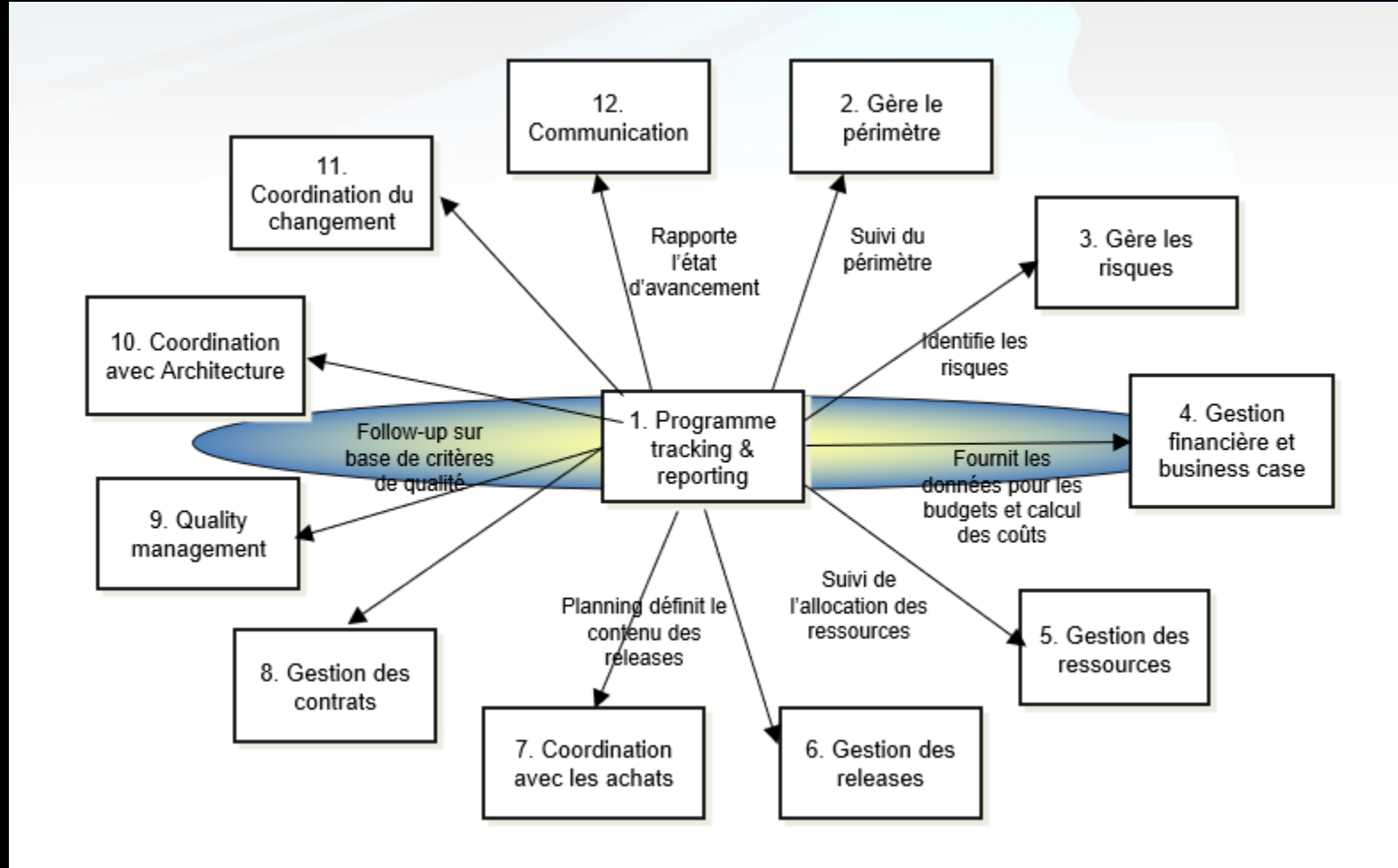
Gestion des Projets

La conduite du changement



Gestion des Projets

PMO



Gestion des Projets

Program Management

Processus de Program management	Besoins
Gestion du budget	Monitoring du taux d'activité sur base du planning et du plan de staffing
Change control	Contrôle strict sur les augmentations, réductions de périmètre, avec évaluation par rapport au business case, au planning et aux coûts. Ces points doivent être escalés au Comité de Pilotage
Délivrables/milestones/ Dependency management	Un mécanisme de tracking doit être suivi par tous les project managers
Problèmes	Une des priorités des project managers est de résoudre les problèmes
Réunions de projets	Les réunions sont focalisées sur l'état d'avancement (par rapport au budget, au planning, aux livrables), les problèmes et le change control
Qualité	Des revues de qualité sont organisées afin de vérifier que le projet est géré selon de bonnes règles de gestion de projet
Gestion des ressources	Besoin d'anticiper les besoins en ressources et allocation au bon moment aux différents sous projets
Risques	Les risques doivent être bien documentés et escalés systématiquement au comité de pilotage
Suivi du temps passé	Tout membre du projet doit rapporter son temps avec un niveau de détail suffisant que pour assurer un bon contrôle financier du projet
Gestion du planning	Utilisation d'un outil de planning commun pour tous les sous projets. Les planning sont gérés par chaque sous projet. Tous les plannings alimentent un programme commun utilisé pour le suivi budgétaire

Gestion des Projets

La gestion des changes request

Le périmètre est fixé avant le démarrage du projet dans une phase de préparation, cadrage du projet

Il est fréquent que, de nouveaux besoins soient exprimés en cours de projet.

Ceux-ci influencent la charge de travail totale du projet et peuvent mettre la date de livraison en péril. D'où l'importance pour un program manager de :

- Bien qualifier chaque change request (un change request trop lourd doit être repoussé dans une release ultérieure)
- Suivre de manière spécifique les change requests (état d'avancement, charge de travail)
- Faire valider l'inclusion de change requests dans le périmètre du projet par le comité de pilotage



Gestion des Projets

Le Design



Les spécifications détaillent les besoins métiers à un niveau suffisamment détaillé que pour être non interprétables pour le développement de ces spécifications

Les spécifications détaillent les besoins métiers par rapport au système-cible

- Sur base d'une maquette
- Sur base d'un prototype
- Sur base d'une description détaillée

Les spécifications doivent être formellement validées par le responsable du projet métiers

Exemple de spécifications fonctionnelles pour des passages d'ordres

- Ecrans de passage d'ordres
- Listes d'ordres
- Mécanismes de validation des ordres
- Le flux des ordres
- Le calcul estimatif des frais de transactions

Exemple de spécifications techniques

- Format des messages
- Mode de transmission des messages (synchrone, asynchrone)

Gestion des Projets

Le Développement

Se baser sur des configurations existantes (packages)

Centraliser les configurations dans un fichier

- Réinitialisation des développements
- Baseline management – retour à une version précédente aisé
- Versioning aisé
 - Version : état du développement
 - Conservation des versions précédentes
- Documentation des développements



Gestion des Projets

Les tests

L'objectif de la phase de test est de valider que les spécifications ont correctement été implémentées

Phases de test principales

- Tests unitaires
 - Tests réalisés par le développeur
 - Tests de chaque élément de développement
- Tests systèmes
 - Tests réalisés par le développeur
 - Tests de compatibilité de blocs de développement dans un même environnement
- Tests d'intégration
 - Tests réalisés par une équipe de test projet
 - Déroulement de jeux de tests fonctionnels
- Tests d'acceptation
 - Tests réalisés par les utilisateurs
 - Déroulement, une seconde fois, des jeux de tests fonctionnels
- Validation formelle par le responsable du projet de la mise en production

Gestion des Projets

Le Roll Out

Le roll out est la mise en production d'une release. Il est conditionné à l'approbation du métier (sur base des tests d'acceptation)

Le roll out doit être accompagné

- D'un plan de formation des utilisateurs
- D'un accompagnement de l'équipe projet pendant les premiers mois de mise en production
 - Résolution des problèmes
 - Accompagnement utilisateurs

On peut également avoir un "parallel run" avant une mise en production effective. Les utilisateurs utilisent deux systèmes en parallèle (l'ancien et le nouveau). Ils effectuent toutes leurs actions quotidiennes sur le système. Une fois que le parallel run est validé par les utilisateurs, l'application peut être mise en production

- Procédure lourde (production like)
- Allonge la période de test mais réduit le risque de problèmes en production

Stratégie d'entreprise

Fin de la séance : A vos Questions



Prochain Cours : Stratégie

Que Faire?



A faire : Le Pilotage des projets



Histoire du Jour

La nature ... humaine



Un vieil indien explique à son petit fils que chacun de nous a en lui deux loups qui se livrent bataille.



Histoire du Jour

La nature ... humaine



*Le premier loup
représente la
sérénité, l'amour et
la gentillesse.*



Histoire du Jour

La nature ... humaine



*Le second loup
représente la peur
l'avidité et la haine.*



Histoire du Jour

La nature ... humaine



*Lequel des deux
loups gagne ?*



Histoire du Jour

La nature ... humaine



*Celui que l'on
nourrit.*





Merci de votre attention
Fin du cours
Et Très Bon WE