

AVANT-PROPOS

La démarche aurait dû se composer des étapes telles que décrites dans les paragraphes ci-après.

En conclusion, il serait souhaitable de **reformuler** dans le détail les lots proposés, en tenant compte des différentes des phases du déroulement de la mise en place, de l'ordonnancement des tâches associées dans le temps et des ressources (humaines, matérielles, etc.) nécessaires (ayant notamment permis la production de l'analyse financière déjà soumise) ainsi que de toutes les étapes de contrôle/validation prévues pour garantir une parfaite réalisation des objectifs. Cette remise en forme constituera LE document de référence permettant de lancer le projet.

Un site web de suivi du projet de type CMS doit être mis en place (erp.socomi.mq). Des procédures y sont présentées dans un référentiel de conduite du projet en interne à SOCOMI. Certaines procédures spécifiques et leurs modalités d'application relatives au projet sont présentées dans le plan de management de projet (PMP) et/ou le Plan d'Assurance et Contrôle Qualité (PACQ). Le comité de Pilotage/Suivi est chargé de :

- Management et coordination du projet
- Gestion du contenu
- Gestion des délais
- Gestion des coûts
- Gestion de la qualité
- Gestion des ressources humaines
- Conduite du changement et communication
- Gestion des prestataires et des approvisionnements

Un projet ERP est une démarche de développement stratégique au sein d'une entreprise qui implique différentes phases pour sa préparation et sa réalisation. Voici, selon Gestimum, les différentes étapes à suivre pour garantir la réussite du projet :

- **Réaliser un audit de l'organisation de l'entreprise**
L'évaluation des besoins de l'entreprise en système d'information est primordiale pour déterminer si l'investissement dans l'implantation d'un ERP est nécessaire.
Pour cela, il faut analyser le flux d'informations au sein de l'entreprise, les pratiques comptables et commerciales ainsi que les méthodes de gestion des stocks, des ventes...
À la suite de cela, il faut se poser la question de l'utilité d'un ERP et déterminer les différents objectifs à atteindre.
- **Mettre en place une équipe en charge du projet**
Lorsqu'il est avéré que l'implantation d'un progiciel ERP dans le système d'information constituera un levier de développement de l'entreprise, il faut mettre en place une équipe en charge de l'étude et de la réalisation du projet.
Si le chef de projet est dans la majorité des cas issu du département technique et informatique, d'autres ressources issues d'autres départements sont nécessaires pour garantir la bonne intégration des différents besoins.
- **Evaluer les besoins et mettre en place un cahier des charges techniques et fonctionnel**
Lorsque l'équipe est sur pied, il faut évaluer avec précision la configuration actuelle du système d'information et les besoins de l'entreprise à travers le nouveau logiciel ERP. C'est à partir des différents besoins identifiés que les différents modules du progiciel seront sélectionnés.
Le cahier des charges technique et fonctionnel regroupera toutes les données nécessaires tout au long du projet.
La direction de l'entreprise, animée d'une vision à long terme, doit s'impliquer dans l'évaluation des besoins, afin que le projet ERP fasse partie intégrante de la politique de croissance.
- **Le choix du logiciel**
Après avoir déterminé avec précision les besoins de l'entreprise, il est temps de « choisir » le progiciel ERP adéquat.
- **Le déploiement et la migration des données**
Le déploiement consiste en l'intégration de l'ERP dans le système d'information.
Après l'installation, il faut procéder à la migration des différentes données dans la base de l'ERP.
- **La phase de test et de paramétrage**
La phase de test et de paramétrage est critique dans la mesure où elle conditionne le bon fonctionnement de l'ERP tout au long de la vie de l'entreprise. À ce moment, il est toujours possible d'ajouter ou de personnaliser les modules en fonction des différents besoins identifiés tout au long du processus de préparation et d'installation.

- **La formation des utilisateurs**

La phase de formation est une étape indispensable qui sera plus ou moins longue en fonction de la complexité de l'interface de l'ERP. Une formation optimale garantit une utilisation au quotidien qui tire profit de toutes les potentialités de l'ERP.

De la période Avant-projet ERP, jusqu'au choix de la solution

La période avant-projet se découpe en 3 ou 4 phases selon les configurations :

L'étude préalable

L'étude préalable est utile seulement dans certains cas. Elle permet de préparer l'entreprise à l'intégration d'un ERP, en particulier dans la mise en place des Best-practices dans les processus de l'entreprise.

L'étude préalable à l'intégration d'un ERP

La démarche de l'étude préalable

Projet ERP : L'analyse et l'étude préalable

L'étude préalable est une étape organisationnelle nécessaire lorsque les processus de l'entreprise sont très éloignés des outils actuels de gestion. C'est le cas pour les entreprises ayant un système très ancien, ou celles qui ont une culture 100% développements spécifiques, généralement en interne. Dans ce cas, c'est le système qui s'est toujours adapté aux besoins particuliers de chaque individu, l'antithèse de l'ERP ou chacun devra faire un effort d'adaptation vers l'ERP.

Cette étape préalable permet de préparer l'entreprise à l'intégration d'un ERP, en particulier dans la mise en place des Best-practices.

L'étude préalable au cahier des charges ERP a comme objectifs :

- De rendre les processus plus simples et plus standard au regard des best-practices tout en respectant les spécificités métier
- De préparer l'entreprise au changement de système d'information par la définition d'une organisation cible adéquate
- De proposer un plan d'action court terme sur le plan organisationnel avant la mise en œuvre de l'ERP
- De proposer un plan d'action d'accompagnement au changement d'organisation avec la mise en œuvre de l'ERP

La démarche est basée sur l'analyse des processus métier au travers d'interviews du personnel pour chaque processus puis par le suivi sur le terrain des flux d'informations et des flux matière.

Le périmètre fonctionnel de l'étude préalable

Le périmètre de l'étude préalable couvre l'ensemble des processus fonctionnels de l'entreprise impliqué par la démarche ERP, sur le périmètre géographique cible. C'est généralement le même périmètre concerné par le cahier des charges ERP.

Rapport d'étude préalable au cahier des charges ERP

Un rapport d'étude est réalisé à l'issue de l'étude préalable.

Le rapport d'étude préalable au cahier des charges ERP présente généralement :

- L'organisation actuelle, les points forts, les points faibles, les freins, et les personnes intéressantes comme référents lors de l'intégration de l'ERP, les moteurs
- Les processus cible et l'organisation cible adéquate respectant les spécificités métier et conforme à l'intégration d'un ERP dans de bonnes conditions
- Une évaluation des impacts du future ERP sur la main d'œuvre, en particulier les gains sur les processus complètement intégrés ou automatisés, la suppression des doublons, le traitement plus rapide de l'information, les transferts de charge.
- Un plan d'action court terme sur les points d'améliorations réalisables avant la mise en œuvre de l'ERP
- Un plan d'action d'accompagnement au changement d'organisation lié à la mise en œuvre de l'ERP
- L'accompagnement au plan d'action

Le plan d'accompagnement pourra s'accompagner d'un plan de formation aux fonctionnalités standard intégrées dans les ERP, et les best-practices qui les accompagnent.

Le cahier des charges ERP

L'analyse des besoins réalisée au travers d'interview des utilisateurs et des responsables conduit à la rédaction du cahier des charges ERP.

La rédaction du Cahier Des Charges ERP

Voir le choix d'un progiciel CRM, GPAO, GMAO, SAV, WMS et GMAO.

L'objectif du cahier des charges ERP

Le premier objectif du cahier des charges est de se mettre d'accord en interne sur les futurs processus métier et les attentes du nouveau système d'information.

L'objectif ultime du cahier des charges est de produire un document suffisamment détaillé qui va permettre aux éditeurs et intégrateurs :

- De chiffrer la mise en œuvre de leur solution au travers des licences et surtout de chiffrer au plus juste le dimensionnement du projet qui intègre les paramétrages, les adaptations, les développements, les formations, l'accompagnement et la gestion du projet.
- De se mettre d'accord sur un objectif à atteindre

La réponse au cahier des charges est généralement intégrée dans les documents contractuels lors de la signature.

La démarche de rédaction du cahier des charges ERP

La rédaction du cahier des charges ERP est une démarche de compréhension du métier afin d'identifier les besoins standards et les spécificités de votre métier dans les systèmes d'information.

Cette démarche de recueil des besoins est essentiellement basée sur les interviews des opérateurs et responsables, dans le cadre d'une recherche de progiciel, c'est-à-dire au travers de la mise en œuvre des Bests-Practices dans le respect des spécificités de votre métier.

Le cahier des charges est fourni sous la forme d'un document principal, qui explique les processus et exprime les besoins, associé à une grille de saisie des réponses en exprimant d'abord les processus attendus dans la recherche d'une solution à un métier, plutôt que la simple réponse à des milliers de questions sans en connaître le détail, avec le risque majeur d'avoir des réponses positive en décalage avec les besoins réels, ce qui se retrouvera nécessairement comme des problèmes lors de l'intégration.

Le document cahier des charges contient une partie descriptive des besoins et des processus attendus ainsi qu'une partie dédiée à la réponse, souvent sous forme de tableau.

Le document « Cahier des charges »

Le document « Cahier des charges » d'un ERP

Le cahier des charges n'est pas un cahier de spécifications détaillées pour un développement spécifique qui décrit en détail le modèle des données, les écrans, les calculs et les algorithmes.

Le cahier des charges d'un ERP est un document qui va exprimer de façon détaillée les besoins métier et fonctionnels en définissant ce qui est attendu, le quoi, sans nécessairement définir le comment.

Voir aussi le choix d'un progiciel CRM, GPAO, GMAO, SAV, WMS

Toute demande surqualifiée aboutie à des surcoûts qui peuvent rapidement se chiffrer rapidement sur le projet en dizaines de jours/hommes de paramétrage et de formation pour l'intégrateur.

Toute demande trop floue pourra être mal interprétée et aboutir à des incompréhensions lors de la mise en œuvre.

Exemple de présentation d'un cahier des charges ERP

Le document cahier des charges contient une partie descriptive des besoins et des processus attendus ainsi qu'une partie dédiée à la réponse, souvent sous forme de tableau ou de grille.

Le document principal du cahier des charges présente votre entreprise, votre projet et vos besoins fonctionnels et techniques. C'est la partie descriptive. Le document est fourni au format pdf non modifiable.

Les rubriques généralement développées dans le cahier des charges sont :

La présentation générale de l'entreprise et du projet

Présentation de l'entreprise : La structure des sociétés, l'organisation, les services, les activités, le chiffre d'affaire, les produits

La présentation du projet : L'origine du projet, les enjeux attendus, les sponsors, l'équipe projet, les critères de réussites

Les spécificités du projet : Les spécificités du dossier vis-à-vis des fonctionnalités standard des ERP

Le périmètre fonctionnel et géographique attendu

La taille du projet : Le nombre potentiel d'utilisateur

Les objectifs de délai

L'analyse de l'existant

Architecture technique existante, serveur, réseau et poste pour évaluer les besoins en matériel

Les logiciels existants pour comprendre la culture interne et comprendre les interfaces

La volumétrie existante : pour évaluer la taille du projet au sens informatique et la reprise des données

Les attentes progiciel

Les attentes des utilisateurs et les généralités sur l'ergonomie

Les attentes techniques, les contraintes informatiques, et la sécurité

Les outils de réalisation des états et reportings, et les attentes décisionnelles en Business intelligence (BI)

Les attentes en communication et échange des données

Les interfaces attendues

La gestion documentaire, la GED

Les besoins fonctionnels

Présentation des besoins fonctionnels par processus en adéquation avec le périmètre et le métier de l'entreprise : La CRM, le commerce, l'administration des ventes (ADV), la gestion d'affaire, la gestion de projet, les données techniques, les achats, les approvisionnements, la logistique et les stocks, la logistique avancée ou WMS, la production industrielle, la qualité, la comptabilité et la finance, le pilotage de l'entreprise, la maintenance.

Chaque processus est décliné par fonction, par exemple pour les achats : la demande d'achat, l'appel d'offre, la commande d'achat, la réception, la facturation.

Sur toute cette partie fonctionnelle, les besoins doivent être suffisamment détaillés pour ne pas donner lieu à des incompréhensions par les éditeurs/intégrateur.

Il est préférable de ne présumer de rien pour ne pas être surpris dans la suite de projet ERP par des manques sur des éléments qui semblaient pourtant « évidents ».

Le bon moyen est de bien décrire les processus attendus, de déterminer les données, les fonctions, les états et reportings attendus.

Dans certains cas, on peut identifier des points d'ergonomie particuliers, comme des glisser déplacer.

On peut aussi déterminer des besoins technologiques, comme le besoin de travailler sur terminal, tablette ou smartphone.

Le document de réponse sous forme de grille

Un document de réponse sous forme de grille est fourni en complément du document principal.

Ce document en grille permet :

- une saisie simple pour les éditeurs/intégrateurs tout en lisant le document principal
- un dépouillement efficace lors de l'appel d'offre

La grille de réponses reprend point par point l'ensemble du document principal :

- Les attentes sur les progiciels
- Les besoins fonctionnels

La grille de réponse intègre en plus :

- Les caractéristiques de la solution proposée par l'éditeur du progiciel
- Les informations sur l'éditeur et l'intégrateur de la solution
- Un canevas du chiffrage des licences et du mode projet d'intégration

La consultation ou l'appel d'offre éditeurs/intégrateurs

Le cahier des charges est ensuite envoyé aux intégrateurs ou éditeurs de logiciel pour une consultation ou un appel d'offre. En général, 8 à 10 fournisseurs sont concernés, quelques fois plus.

Le choix de la solution

Le choix de la solution passe d'abord par le dépouillement des réponses pour choisir une short-liste de 2 ou 3 solutions qui répondent le mieux aux attentes fonctionnelles, techniques et budgétaires.

Chaque éditeur/intégrateur sélectionné devra réaliser une présentation de leur solution, généralement avec un scénario défini et un jeu de données propre à l'entreprise.

A ce stade, le choix de la solution est généralement évident entre les contraintes fonctionnelles, les coûts et la relation avec le fournisseur.

Le temps de la négociation permet d'appréhender les différents contrats de licence, intégration, maintenance, etc.

L'assistance au choix du progiciel

Phase de choix du progiciel

A partir de la short-liste déterminée au dépouillement, il sera demandé aux éditeurs/intégrateurs sélectionnés de présenter leur solution suivant un scénario défini à l'avance.

A l'issue des présentations, la négociation commence autour du périmètre fonctionnel, des coûts, des contrats, etc.

Préparation des présentations éditeurs / intégrateurs

La présentation des solutions éditeur doit essentiellement répondre à vos besoins et pas seulement ce que les éditeurs souhaitent vous montrer.

Nous réalisons avec vous un scénario de présentation afin de bien gérer les thèmes abordés et les temps par processus, et ainsi de ne pas bloquer toutes vos ressources toute la journée. Cette présentation est largement orientée vers les spécificités métiers attendues.

Jeux de données de présentation

Pour accompagner le scénario, nous proposons que cette présentation soit réalisée avec un jeu de données représentatives et non confidentielles de la société, en particulier des articles, fournisseurs, clients, nomenclatures, gammes, etc.

Présentation des solutions éditeurs/intégrateur

Chaque présentation est généralement réalisée sur une seule journée pour les ERP (quelques fois une demi-journée pour les CRM, GPAO, SAV, WMS, GMAO) suivant le scénario défini plus haut. La présentation permet de voir l'ergonomie du produit, sa profondeur, sa couverture fonctionnelle, sa capacité à répondre aux besoins du cahier des charges et à évoluer dans le futur.

Cette présentation est le moment privilégié pour rencontrer l'intégrateur et souvent le futur chef de projet, ce qui permet de prendre la mesure de leur capacité à répondre à votre métier.

Cette présentation est aussi le moment de parler de la méthode projet pour bien comprendre la façon dont le projet va se dérouler et les attentes respectives de chacun.

Un document de synthèse des présentations est réalisé par Voxime pour l'ensemble des solutions présentées.

Négociation et choix final du progiciel

Suite aux différentes présentations, les éditeurs/intégrateurs réalisent généralement une proposition commerciale tenant compte des remarques ou fonctions à ajuster, à la hausse ou à la baisse.

A partir de ces nouveaux éléments et des résultats des présentations, le client est à même de juger la solution la plus appropriée à ses besoins et à son budget.

La phase finale de négociation sur les marges de manœuvre financières, sur la recherche des non-dits ou les coûts cachés. C'est le cas en apportant un éclairage sur la lecture des propositions commerciales ou des contrats (licence, intégration, maintenance, etc.), en particulier sur le mode projet et le déploiement de la solution.

Aspects contractuels avec les éditeurs / intégrateurs

La signature d'une solution s'accompagne de plusieurs contrats généralement proposés par les éditeurs / intégrateurs, contrat de licence, contrat de maintenance, contrat de garantie, contrat d'intégration

Définir un cadre juridique à l'étape du cahier des charges est un non-sens dans le domaine privé. Il dépend essentiellement du rapport de force entre les différentes parties, généralement favorable à l'éditeur.

Faire croire qu'un consultant ERP est aussi compétent dans la rédaction des contrats est une preuve d'incompétence, d'autant que les différents contrats sont presque toujours imposés par les éditeurs ou intégrateurs.

Dans tous les cas, il est absolument nécessaire de s'appuyer sur un juriste de métiers pour cette étape cruciale.

Lorsque vous aurez choisi et négocié la solution, le projet d'intégration pourra réellement démarrer.

PLANIFICATION

1. Préparation de l'opération de planification

Cette étape consiste en la préparation de l'opération d'élaboration d'un SDI (ou éventuellement plusieurs). En effet, l'élaboration des différents SDI (Schéma Directeur Informatique) se fait sur la base d'une étude d'opportunité soumise au préalable à l'avis de la Direction. L'étude d'opportunité est un recueil de tous les arguments qui favorisent ou défavorisent la conduite d'une opération SDI (voir le document Guide pour l'élaboration d'une étude d'opportunité préalable à l'opération SDI).

Si la Direction juge opportun d'entamer l'élaboration d'un SDI, l'organisme prépare un cahier des charges relatif à la mission d'élaboration où sera tenu en compte les choix arrêtés au niveau de l'étude d'opportunité ainsi que les éventuelles recommandations suscitées par l'examen de cette dernière par la Direction.

L'organisme procède, par la suite, au choix d'un bureau d'études pour les travaux d'élaboration du SDI selon la réglementation en vigueur.

Pour la préparation du cahier des charges et du contrat relatif à la mission d'élaboration du SDI, il y a lieu de se référer aux guides méthodologiques afférents.

2. La planification

Cette deuxième étape correspond à la phase d'élaboration du (ou des) SDI. Cette opération est menée selon la méthodologie et le planning définis au niveau de l'étape précédente. Le CPI (Comité de Pilotage Informatique) est responsable du suivi de l'avancement des travaux d'élaboration et de la coordination entre les différents intervenants.

Le résultat de cette étape est un projet de SDI qui sera soumis à l'approbation de la Direction.

3. L'exécution et le suivi

Après la validation du projet du SDI par la Direction, l'organisme pourra entamer l'étape de son exécution. Pour faciliter cette tâche l'organisme procédera à la préparation d'un plan d'action.

Elaboré en se basant sur le plan de mise en œuvre arrêté au niveau du SDI, le plan d'action présente les réalisations de l'année écoulée, ainsi que les actions prévues pour l'année courante et arrête les éventuelles actualisations à apporter au(x) SDI en cours d'exécution. Le plan d'action donne lieu à un programme d'emploi de budget (PEB). Le plan d'action est soumis à l'avis du SEI.

Sur la base du plan d'action, l'organisme pourra lancer toutes les opérations relatives à son exécution et accompagnées d'indicateurs et de niveaux spécifiques, mesurables, réalistes, définis dans le temps.

Justification de la méthodologie : La méthodologie est justifiée de manière concluante, par référence à des liens de cause à effet. Les liens de cause à effet sur lesquels on se base sont justifiés par des modèles d'impact.

Etapes du projet : Le projet est divisé en étapes de réalisation terminées par des pointages. La séparation en étapes tient compte du contexte et des contraintes temporelles propres au setting choisi. Les pointages sont répartis de manière à ce qu'une réflexion périodique de l'avancement du projet soit possible.

Assurer les ressources : Les ressources en personnes, professionnelles et financières nécessaires au projet sont assurées. Toutes les ressources nécessaires pour la planification, la réalisation et l'évaluation du projet apparaissent dans le budget. Le montant des fonds propres disponibles ainsi que des ressources internes en personnel est connu. L'utilisation de l'infrastructure et d'autres ressources est réglée. Les fonds externes nécessaires au projet sont assurés.

L'opération de planification nécessite pour sa réussite et son bon déroulement des facteurs majeurs de succès notamment la prise en compte des enjeux fondamentaux de l'organisme, l'association des utilisateurs lors de la recherche des solutions et le calcul systématique du « retour sur investissement » avant toute décision de changement. A ces facteurs, il faut prendre en considération qu'un SDI n'est pas une mesure prise une fois pour toute ou une solution rapide à des problèmes immédiats.

ORGANISATION

Structure du projet adéquate : La structure du projet est adéquate et transparente pour tous les acteurs du projet.

Il est clairement établi quelles personnes, quels groupes de personnes et quelles institutions seront impliqués de quelle manière dans le projet.

Les rôles, tâches et responsabilités de tous les acteurs du projet sont clairs et fixés par des accords fermes.

Les différentes manières de travailler des membres de l'équipe de projet s'accordent entre elles.

Les acteurs du projet disposent d'une marge de manœuvre en adéquation avec leur rôle.

L'organisation du projet est régulièrement examinée et au besoin optimisée.

Qualifications et exigences : La direction de projet et tous les autres acteurs du projet sont suffisamment qualifiés pour leurs tâches.

Un profil des compétences nécessaires de la direction de projet et des collaborateurs a été établi.

La direction de projet est suffisamment qualifiée dans les domaines de la gestion de projet ainsi que du développement de la qualité.

Les collaborateurs au projet et les autres acteurs sont suffisamment qualifiés pour leurs tâches spécifiques.

Les besoins en supervision et en accompagnement de projet/conseil sont clairs et les possibilités correspondantes existantes sont utilisées.

Mise en réseau orientée vers des objectifs : Le projet est mis en réseau d'une manière optimale dans la perspective des objectifs de projet.

Les possibilités de collaborations et de synergies à tous les niveaux ont été examinées, de même que les obstacles éventuels.

Les acteurs importants sont identifiés et ont été contactés.

La forme et le contenu des collaborations sont clairement définis et figurent dans des accords fermes.

La mise en réseau poursuit des objectifs clairs et est solide et bénéfique.

PILOTAGE

Suivi de projet : Le projet est piloté sur la base de comparaisons périodiques entre l'état visé et l'état effectif.

Des objectifs intermédiaires sont formulés pour chaque étape.

Les objectifs intermédiaires visent un effet et leur atteinte est vérifiable.

L'atteinte des objectifs intermédiaires est systématiquement évaluée et documentée.

Les recettes et les dépenses correspondent au budget.

Evaluation : L'évaluation contribue à un pilotage optimal du projet et permet d'estimer les impacts du projet terminé.

On sait quelles mesures d'évaluation seront nécessaires pour pouvoir piloter le projet de manière optimale (évaluation formative).

On sait quelles mesures d'évaluation seront nécessaires pour pouvoir juger des impacts (effets) du projet terminé (évaluation sommative).

Les méthodes, les délais et les responsabilités pour l'évaluation formative et sommative sont déterminés.

Les impacts non recherchés (effets secondaires) du projet sont également pris en compte pour l'évaluation.

Les résultats de l'évaluation sont utilisés pour le pilotage du projet.

Documentation du projet : Tous les aspects importants du projet sont documentés de manière conséquente et logique.

Il existe des règles définissant quels aspects du projet sont documentés par qui et comment, et comment la documentation est gérée.

Les résultats et impacts du projet sont documentés.

Les expériences positives et difficultés rencontrées sont également documentées.

Communication dans l'organisation du projet : La communication au sein de l'organisation du projet est adéquate.

La communication au sein du projet est active et poursuit des objectifs définis.

Tous les acteurs du projet sont informés au bon moment et de manière adéquate.

La communication est efficace et satisfaisante pour tous les acteurs.

Motivation et satisfaction des acteurs du projet : La direction de projet et les membres de l'équipe de projet sont motivés à fournir du bon travail.

La direction de projet gère le projet d'une manière appréciatrice et motivante.

Les désaccords et les conflits sont gérés activement.

Les petits et grands succès sont appréciés à leur juste valeur et célébrés.

IMPACTS

Atteinte des objectifs de projet : Les objectifs du projet sont évalués et ont été atteints.

On a jugé de l'atteinte de chaque objectif de projet.

Tous les objectifs de projet ont été atteints.

On peut justifier la non-atteinte d'objectifs de projet.

Durabilité des changements : Le projet vise des impacts durables.

Les interventions prévues initient et renforcent des processus évolutifs au sein du (des) setting(s).

Le projet modifie des structures et processus établis au sein du (des) setting(s).

Information et valorisation : Les résultats du projet et les expériences faites sont rendus utilisables et diffusés de manière ciblée.

On a clairement défini qui est informé sur quels aspects du projet à quel moment, de quelle manière et par qui.

Les possibilités de multiplication du projet sont déterminées.

Le savoir-faire acquis et les expériences faites sont utilisables pour d'autres projets.

CONCLUSION

Planning prévisionnel et fournitures

Il nous faut donc à ce stade, plutôt qu'un cahier des charges (renommé ou pas), la liste de tâches.

On énumère d'abord les tâches en en donnant une description : 1 fiche par tâche et sous-tâche, puis on fait un diagramme (Gantt ou autre) qui donne l'ordonnancement des tâches dans le temps et qui les fait.

Pour justifier de l'organisation des tâches :

- Le travail doit être fondé sur les modalités de développement du projet : essais, analyse des données, simulations et pour ce qui est du développement logiciel, sur une architecture logicielle précise elle-même fondée sur une algorithmique précise ;
- Chaque tâche doit inclure : objectifs, référence aux tâches ou sous-tâches déjà réalisées et validées, détails (éventuellement sous-tâches) et méthodes et actions de validation.

Les fournitures sont :

- Les fournitures du client :
 - o Ce que le client doit remettre à l'organisme pour que le projet soit faisable (un rapport, un livre, un logiciel, etc.), l'accès aux machines, etc. ;
- Les rapports et logiciels que l'organisme doit remettre au cours du projet, c'est-à-dire :
 - o L'étude préalable ;
 - o Le dossier de spécifications ;
 - o Les documents de revue de projet ;
 - o etc.

Compte rendu d'avancement

Période de compte rendu : début projet au (jour, mois, année)

Le compte rendu pourra suivre ce plan :

1. Événements marquants
C'est le résumé de ce qui s'est passé sur la période considérée, réunions avec le client, modification de l'équipe de projet, du cahier des charges, etc. ;
2. Avancement global
C'est l'état d'avancement global du projet, on est en ligne avec les prévisions, de nouvelles tâches sont apparues, on doit changer de méthode, etc. ;
3. Avancement détaillé (tâche par tâche)
On reprend le dernier découpage en tâches fourni et on décrit où on en est, les événements ou les difficultés rencontrées sur chaque tâche ;
4. Révision du planning
On fournit un nouveau découpage de tâches et un nouveau planning, si le dernier est modifié (ce qui doit être à peu près toujours le cas !)
5. Liste des documents de projet et dates de remise
C'est la liste des documents liés au projet :
 - o Dossier de spécifications ;
 - o Dossier de conception logiciel ;
 - o Dossier de tests ;
 - o Etc.

Feuille individuelle hebdomadaire d'activité

Nom du participant Semaine N°

Jours\ Tâches	Documentation	Réunions	Tâche 1	Tâche 2
Lundi				
Mardi				
Mercredi				
Jeudi				
Vendredi				
WE				

Résultats :

N.B. : Les feuilles sont à remplir en heures. Arrondir les fractions d'heure à la demi-heure.

Equipe de projet :

Date :

Vérification : Gestion de projet : Client :

Accepté A revoir Refusé

Feuille récapitulative d'activité sur projet

Semaine N°

Jours\Tâches	Tâche 1	Tâche 2	Tâche 3	Tâche 4
Participant 1				
Participant 2				
Participant 3				
Participant 4				
TOTAL (en heures)				

Définition des tâches :

Equipe de projet :

Date :

Vérification : Gestion de projet : Client :

Accepté A revoir Refusé

Compte rendu de réunion Date : JJ/MM/AA

Présents : Lieu :

Résumé des points abordés :

Conclusions :

Décisions :

Qui fait quoi ? A quelle date ?

Equipe de projet :

Date :

Vérification : Gestion de projet : Client :

Accepté A revoir Refusé

Fiches de tâche ou sous-tâche N°

Titre :

Participants :

Objectifs :

Dépend de la réalisation et validation des tâches :

Validation :

Equipe de projet :

Date :

Vérification : Gestion de projet : Client :

Accepté A revoir Refusé