

# Mettre en œuvre et piloter un projet ERP

N° de la lecture individuelle : 3  
Étudiant DAVID Guillaume, 802\_1F  
Sujet Mettre en œuvre un et piloter un projet ERP, Hervé Petit, 2017, Collection DataProd, 978-2-409-01152-8 (ISBN)

## Choix du sujet

J'ai choisi de réaliser une lecture individuelle sur le sujet de l'ERP afin de découvrir et d'élargir mon spectre d'outils, mais également de comprendre les processus liés à ce thème notamment les meilleurs pratiques de mise en service d'un tel projet. En effet, lors du déploiement d'un tel projet, qu'en est-il des processus et manières de faire actuelles, de l'existant, et finalement comment migrer, ... ? Quelques questions dont je souhaite trouver des réponses davantage établies.

Cette LI a été réalisé à deux, entre moi et Rafael, ce qui nous a permis de confronter nos compréhensions et d'en discuter.

## Résumé de la lecture (dès chapitre 5)

### Le lancement

Il est maintenant temps de lancer le nouveau ERP du SI au sein de l'entreprise !

D'une façon générale, il est conseillé de réaliser cette mise en service le premier jour d'un mois notamment pour la gestion de la comptabilité.

Il faut donc s'intéresser notamment à l'organisation de la comptabilité de l'entreprise.

- Commencer sur au moins le premier jour d'un nouveau mois d'un point de vue comptabilité.
- Idéalement, une nouvelle année comptable pour un changement de système (moins de travail)

La date du 1<sup>er</sup> janvier est souvent préférée du fait d'une nouvelle année ainsi que le temps accordé durant les vacances pour les équipes techniques (moins de transactions).

Il est essentiel d'avoir réalisé les vérifications suivantes :

- Données à jours  
*Les données des différents modules tels que les factures, le stock, les commandes ... sont à jours sur le nouveau système.*
- Utilisateurs et droits configurés  
*Les groupes et utilisateurs avec leurs droits respectifs soient configurées.*
- Gestion des « pièces ouvertes »  
*Certains éléments peuvent être ouvertes dans l'ancien SI avec un suivi dans le nouveau. S'assurer de cette possibilité. Cette option est importante surtout lorsque l'on repart sur un nouvel SI plutôt d'un simple réimport.*

*Les données doivent être le plus à jour possibles.*

### Gestion des crises

Il est très important d'avoir des procédures de « go-back » de retour arrière permettant le retour ou la disponibilité de l'infrastructure initiale en cas de gros problèmes. Dès lors les processus vu précédemment devront être étudié et réalisé de nouveau afin d'amener le projet vers une nouvelle tentative.

Il est donc important de gérer au mieux ce temps de crise potentiel :

- Mise à disposition d'une ligne d'urgence (téléphone, mail, ...)
  - Risque d'engorgement
- Mise en place d'une WhiteBoard  
*Espace commun où tout un chacun peut déposer ses problèmes mais également ses solutions. Les documents cloud sont géniaux pour cela.*
  - Pas de risque d'engorgement
  - Vision exhaustive des problèmes du projet
  - Vision globale du problème avec résolution par priorité, service, secteurs, modules, ...
  - Vision partagée par les différentes parties prenantes au projet.

Cela permet également de faire collaborer tout le monde.

### La procédure de retour arrière « Go Back Procedure »

Une procédure de retour arrière est essentiel dans un tel projet. Il peut arriver qu'un tel projet échoue complètement. Attention, car elles peuvent avoir de grandes conséquences financières pouvant être fatale pour l'entreprise.

Ces procédures :

- Ne doivent être utiliser qu'en ultime recours (coûts, temps,...)
- Doivent être mise en place rapidement.  
*Selon la taille du flux d'informations, plusieurs heures dans le nouveau système peuvent être trop tard, selon le nombre de transaction par exemple.*

Si la procédure est appelée, il faudra mettre dans l'ancien système ce qui a été mis dans le nouveau depuis le lancement. Cette procédure doit être validée en cellule de crise. Nous devons dès lors assurer l'intégration et l'actualité des données.

!! Cette solution se complique lors de passerelles et d'interface entre le nouveau et l'ancien système (migration).

### Déconnexion de l'ancien système

Souvent l'ancien système reste effectif comme bouée de secours en cas de procédure de Go Back, durant un processus de migration.

Il faut éviter qu'un utilisateur se connecte à l'ancien système, ce qui peut, parfois arriver (habitude,...). Il faut donc après décision (temps, nécessité) déconnecté l'ancien système.

### Impacts et support

La mise en place d'un tel nouveau projet créera automatiquement des impacts.

Productivité	Partenaire (banque, fournisseurs,
- temps d'adaptation au nouveau SI (design, procédure, ...)	- Incompatibilité des formats et intégration automatique chez les prestataire
- Certaines tâches peuvent prendre plus de temps au début.	- Erreur de transaction entre les services
- Temps de formation requis	

Le support prend dès lors toute sa légitimité et doit absolument est présent au démarrage du projet. La mobilisation des ressources nécessaires doit être extrêmes rapide voire dédiées.

- Support fonctionnel  
*Demandes adressées aux KU (Key user) qui est une personne formée au système et qui formera les autres utilisateurs. C'est une sorte de référent.*
- Support technique  
*Demandes adressées aux membres de l'équipement technique (imprimantes, ordinateur, ...)*

### La fin du projet

Une fois le lancement réalisé, chaque partie garde opère ses différents rôles.

- Utilisateur
  - Entrer des données valides
  - Respecter les procédures
  - Appliquer les règles métiers
  - Indiquer au Key User tout ce qui est hors procédure.
- Key User
  - Déclarer les nouveaux incidents
  - Former les nouveaux utilisateurs
  - Formaliser les demandes d'évolution
- Le Pilote métier
  - Vérifier les règles de gestion métier ainsi que les processus.
  - Valider les demandes d'évolution
- Le Responsable de site
  - S'assurer de la fiabilité des données sur son site
  - S'assurer du respect des procédures
  - S'assurer que les nouveaux utilisateurs soient correctement formés.
  - S'assurer que ses équipes appliquent les règles métiers et processus.

### Le Kick out

Réunion de fin de projet. Bien qu'on l'omette souvent, il est autant important de lancer un projet que de le terminer.

- Clôturer les instances du projet

### Retours d'expérience

Le retour à chaud se fait directement en fin de projet alors que le retour à froid se fait quelque temps après. Les deux ont des avantages et inconvénients.

Retour à chaud	Retour à froid
+ Vision claire - Vision trop récente	- De l'eau a coulé sous les ponts - Difficile à se rappeler + Les choses se sont posées

Quelques questions :

- Qu'avons-nous fait qu'il ne fallait pas ?
- Qu'aurions dû nous faire et que nous n'avons pas fait ?
- Qu'aurions pu nous faire autrement ? Que pouvons-nous améliorer ?
- Quels sont les actions que nous avons bien réalisées ?
- Quels sont les règles, améliorations pour les projets futurs ?

### L'après-projet

Lors de la fin d'un projet, notamment lors de sa clôture les questions suivantes doivent être répondues :

- Que deviennent les personnes ayant participé au projet (évolution de carrière, ressources entreprise, ...) ?
- Quelle expérience en tirée pour les prochains projets ?
- Mise en place des nouvelles fonctionnalités et version ?
- Quelle sera l'organisation pour cela ?

- Quelle précaution pour un maintien à jour ?

#### Gestion des incidents

Une fois le projet en place, il n'est pas à l'abri d'un incident. Un processus de gestion des incidents doit être déployé. Qui appelé, que faire ?

Incident suite à un non suivi de procédure	S'adresse au KU qui est en mesure de résoudre l'incident.
Incident suite à un oubli	
Incident malgré la procédure	S'adresse au KU qui remonte l'incident et trouve une solution alternative en attendant.
Incident suite à un problème technique	Remontée de l'incident jusqu'à l'éditeur si nécessaire.

#### Gestion des montées de version

Escalader les demandes de fonctionnalités, de modification qui pourra aboutir au développement d'un nouveau projet.

L'image suivante est un bon moyen de débattre de la praticienne d'une nouvelle fonctionnalité.

<b>Arguments</b>	<b>Option 1 Standard</b>	<b>Option 2 Standard + développement spécifique</b>	<b>Option 3 Développement spécifique</b>
Fonctionnel	+/-	+/-	+/-
Coût	+/-	+/-	+/-
Savings	+/-	+/-	+/-
Efficienc	+/-	+/-	+/-
Sécurité	+/-	+/-	+/-
Simplicité	+/-	+/-	+/-
Pérennité	+/-	+/-	+/-
Respect des obligations légales	+/-	+/-	+/-
Autres...	+/-	+/-	+/-

## Conclusion

Lecture et contenu très pragmatique. Le raisonnement est progressif et bien construit selon une logique en accord avec le cycle de vie du projet. Beaucoup de chose sont évidente. J'aurai tout de même apprécié un peu plus de profondeur et d'outils sur la gestion de crise lors d'incident du lancement du projet.

Dans ce document, j'ai synthétisé ce qui me semblait le plus utilise à la compréhension du pilotage pour le collectif. Les grandes lignes sont posées, respectivement les termes sont là, aussi, à chacun d'approfondir son apprentissage en fonctionne de ses besoins.