

Comment lever les freins au déploiement d'une approche et d'un outillage dédié à la gestion des exigences ?

Jean-Marc Maïer – CGI



CGI

La force de l'engagement^{MD}

Directeur de Projet



22 ans d'expériences en prestations et en structures



Pilotage, Amélioration / Projets Orientés SI « Métier »

Expériences



Amélioration

Pilotage, Coaching, Audit,
Programmes, En centre de service,
TRA, Cellule qualité transverse,

Outils

Gestionnaires d'exigences,
Automatisation des TA, tests
statiques, gestionnaire de tests

Veille : Méthodologie, gestion
des exigences, Outil du libre

Vente : Réponse à appel
d'offre, référant solutions et offres



Sujets de prédilections :

Accompagner le changement, l'Innovation (technique et opérationnelle)

BU Financial Services

Correspondant : Offres Testing, Agile (Paris)



ENGAGEMENTS
respectés



CONSTRUCTION
commune et pertinente



Offre
à la CARTE



Offre
COMPLETE et **OUTILLÉE**

Contextes

Quels sont les enjeux du projet ?

Démarches

Quels ont été les freins ?

Quelles ont été les réalisations ?

Apports

Quels sont les apports de l'outillage ?

Quelles sont les perspectives ?

Contextes

Client

Activités en forte **visibilité**

Flux financiers **massifs**

Importante Culture **Qualité**
– Tests & **Contrôles Internes**

Orientation de **partage** des moyens

Projet(s)

Inter-organisme

- MOA gérée par un organisme A (OrgA)
- MOE traitée par un organisme B (OrgB)

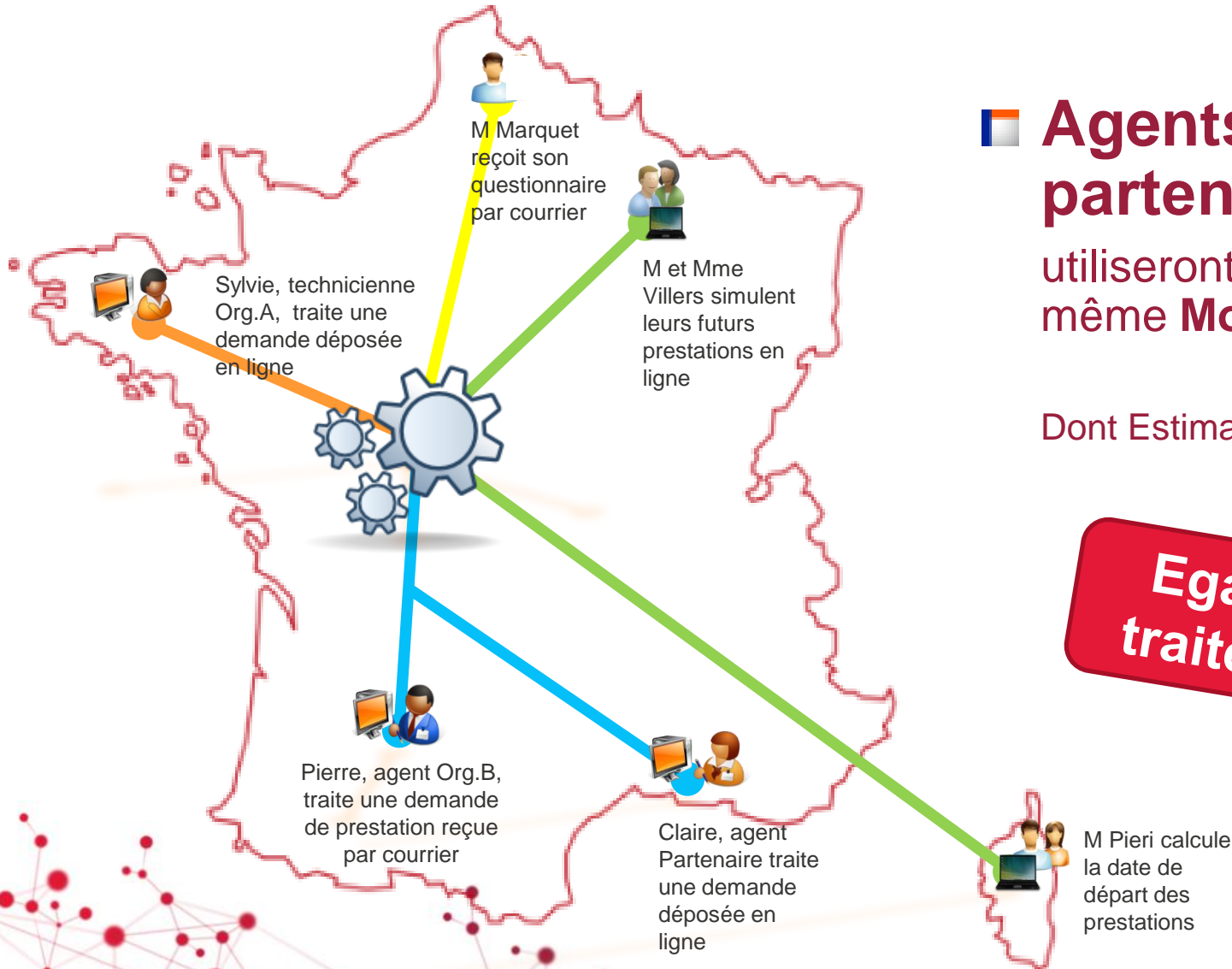
Moteur de règle

- Adossement au juridique
- Futurs briques, cœur du SI des deux organismes

Gouvernance

- Niveau direction
(programmes de transformation stratégique)

Cibles d'usages des projets



 **Agents, assurés, partenaires...**

utiliseront au quotidien le même **Moteur de Calcul**

Dont Estimation/Simulation

Egalité des traitements !

Enjeux projets

Faits générateurs
du projet :

Maîtrise des
risques

Visibilité &
Evolutivité /
réglementaires

Réactivité /
maintenance

Mutualiser
les moyens

Sujets structurants
adossés au projet :

Maintenabilité

... pour faciliter la **simplicité** et la **réactivité** des maintenances évolutives et correctives, dont celles liées aux évolutions réglementaires (portée d'automatisation)

Exigences Produits
et \mathcal{E} Processus

Contrôle

... des **risques** réglementaires et opérationnels

... de la **traçabilité** et de la **lisibilité** de l'ensemble réglementaire

Exigences
Produits

Coopération

... pour une mutualisation des **moyens** sur des projets stratégiques

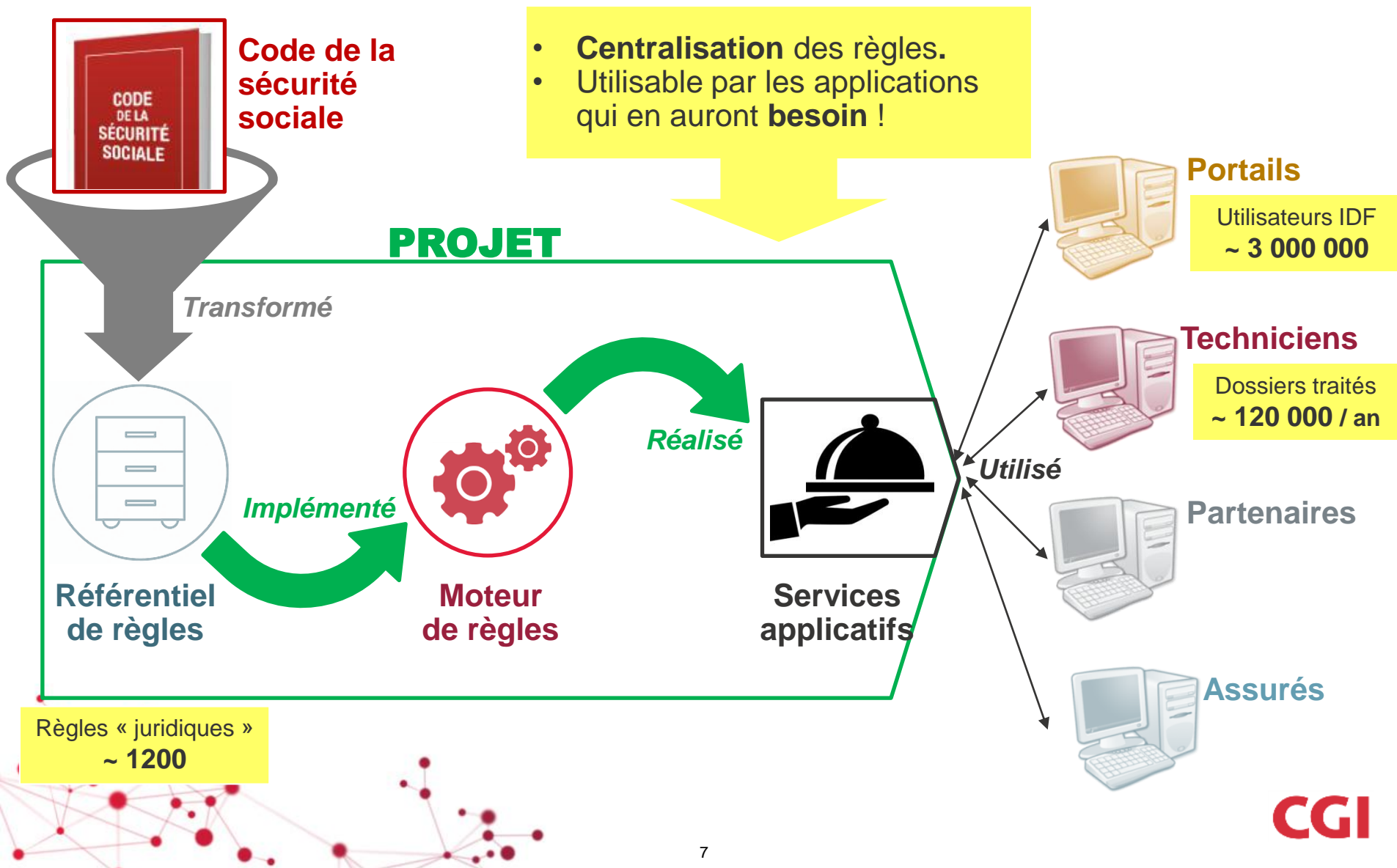
... pour un partage et un recentrage sur des **savoirs** faire tranchés

Exigences
Processus

CGI

Principe du projet

De la législation à des services applicatifs



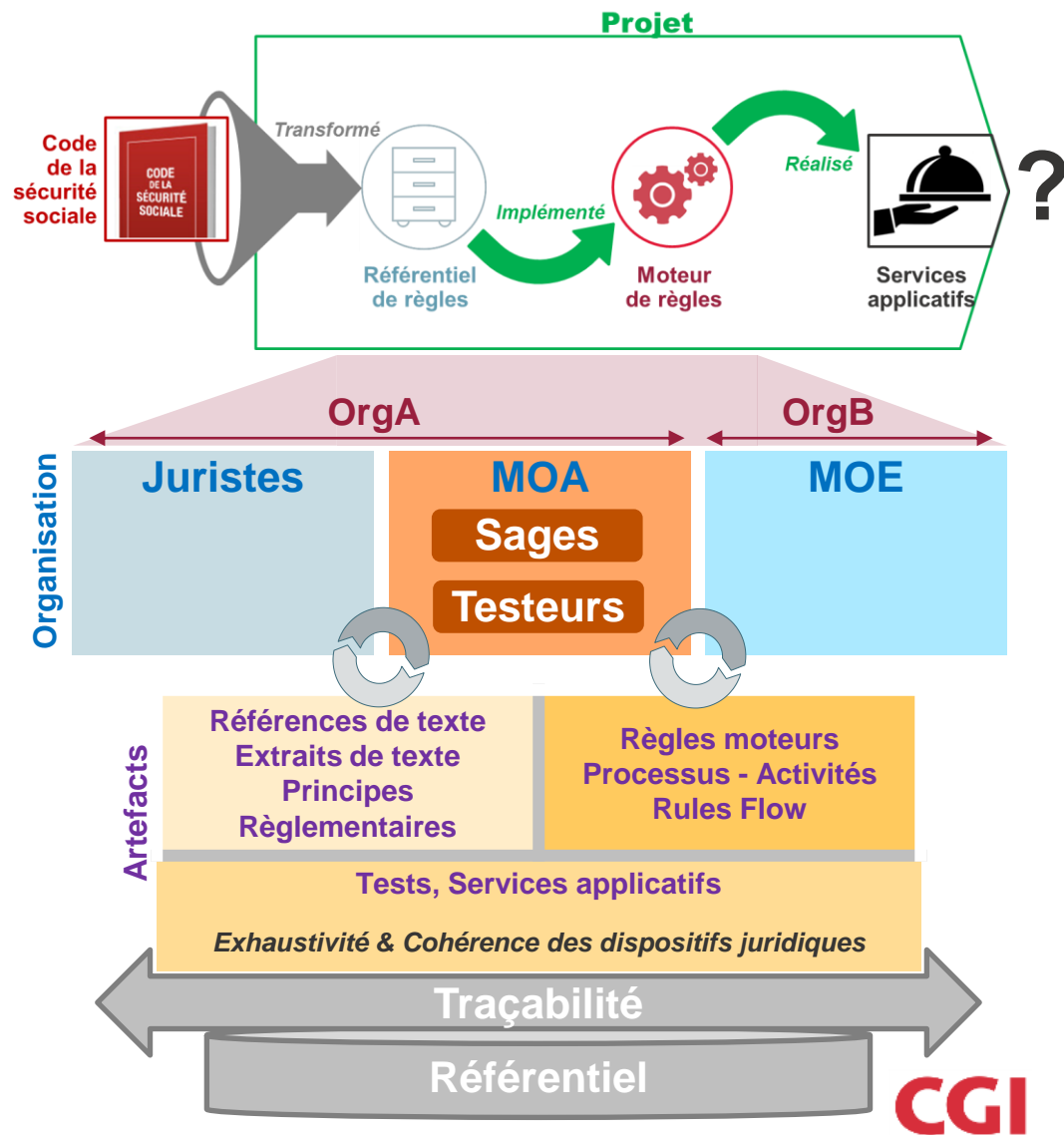
Contenu du retour

Projet atypique :

- Construction des règles sur base juridique
 - *CAD sans présager des usages des services (s'autoriser à changer)*
- Une collaboration inter-organisme par séparation de savoir-faire (responsabilité)

Démarche d'analyse et d'outillage :

- Un moyen de sécuriser le projet



Contextes

Quels sont les enjeux du projet ?

Démarches

Quels ont été les freins ?

Quelles ont été les réalisations ?

Apports

Quels sont les apports de l'outillage ?

Quelles sont les perspectives ?



Outiller les exigences au sein d'une DMOA

Un contexte vaste, une question récurrente

Contextes :

Projet Atypique

Capitaliser sur les productions d'un projet volumineux (juridique + inter-organisme)

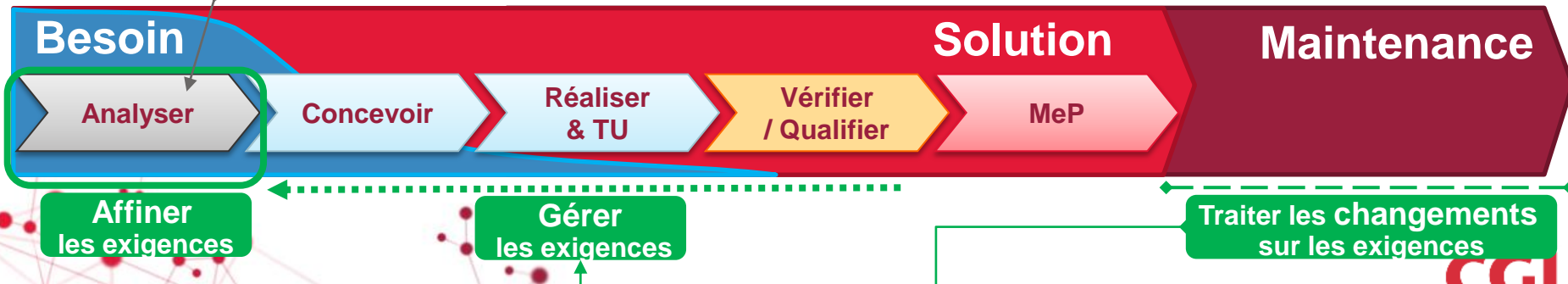
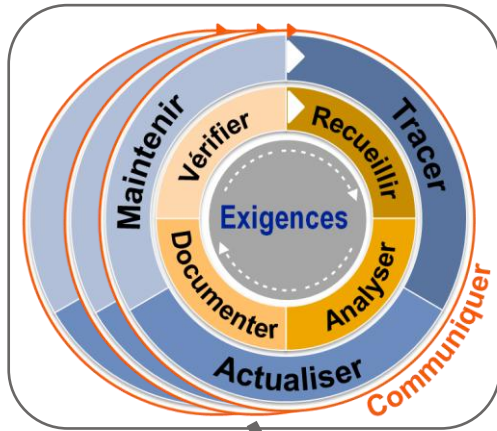
Professionnalisation DMOA

Initier des démarches opérationnelles d'amélioration au sein des équipes

Comment mieux gérer les besoins ?

Utiliser un « gestionnaire d'exigences » :

- ✓ Améliorer et capitaliser l'analyse
- ✓ Créer un référentiel « actif » :
 - Maintenir le référentiel dans le temps (réutilisation)
 - Supporter et faciliter l'analyse d'impacts



Identification du frein / Frontal

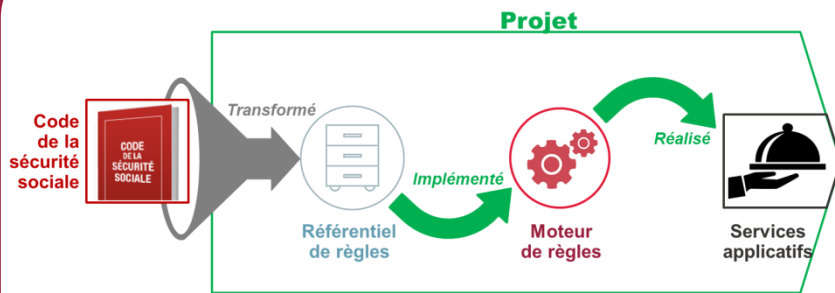
Un problème de taille :

faire comprendre le quotidien de l'analyste ...



DSI

... d'une MOA pour la DSI



Projet

... sur un projet atypique

Utilisation d'un projet pilote

▪ **Projet pilote connexe :**

*Montrer l'intérêt pour soit et surtout pour les autres.
Afin de lever l'incompréhension de la DSI !*



Pilote

Situation
fin 2016
(outillé)

2 ETP
340 règles
170p de CdC v3

▪ **Apports d'outillages factuels / MOE !**

- **Mises à jour** (évolutives, correctives) !
- **Maintenances** (réactivité) !

blueprint

Outil maîtrisé
rapidement
disponible

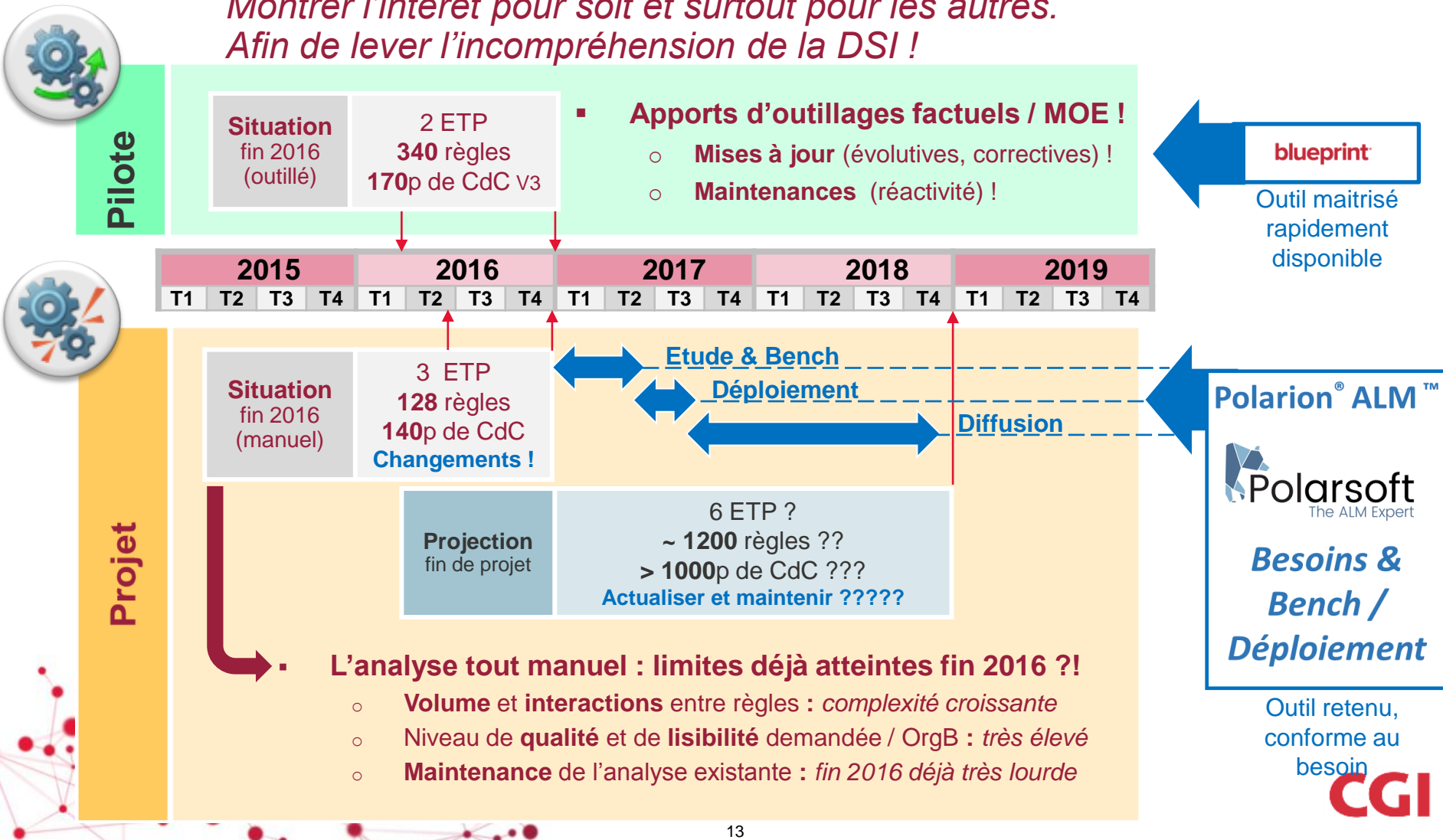
2015				2016				2017				2018				2019			
T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4



Utilisation d'un projet pilote

▪ **Projet pilote connexe :**

*Montrer l'intérêt pour soit et surtout pour les autres.
Afin de lever l'incompréhension de la DSI !*



Comment les freins ont été levés ?

Rassurer en montrant :

- **Montrer** plutôt que **Démontrer**
- **Mettre en avant la valeur** pour l'interlocuteur



Dire sans survendre :

- Etre plus dans le **verbe** et moins dans l'**écrit** !

- **Des face à face pour expliquer :**

Campagne de mise en valeur de nos besoins

- **Périmètre** de la couverture de l'usage de l'outil
- **Apports** dans un usage très concret pour l'interlocuteur
 - Réduire les sujets plutôt que de les multiplier
- **Discerner** fortement les sujets des autres outils en cours ou passés





Contextes

Quels sont les enjeux du projet ?

Démarches

Quels ont été les freins ?

Quelles ont été les réalisations ?

Apports

Quels sont les apports de l'outillage ?

Quelles sont les perspectives ?



Illustration « Activités d'analyse » projet

Une démarche manuelle en 8 activités bien rodées par l'équipe

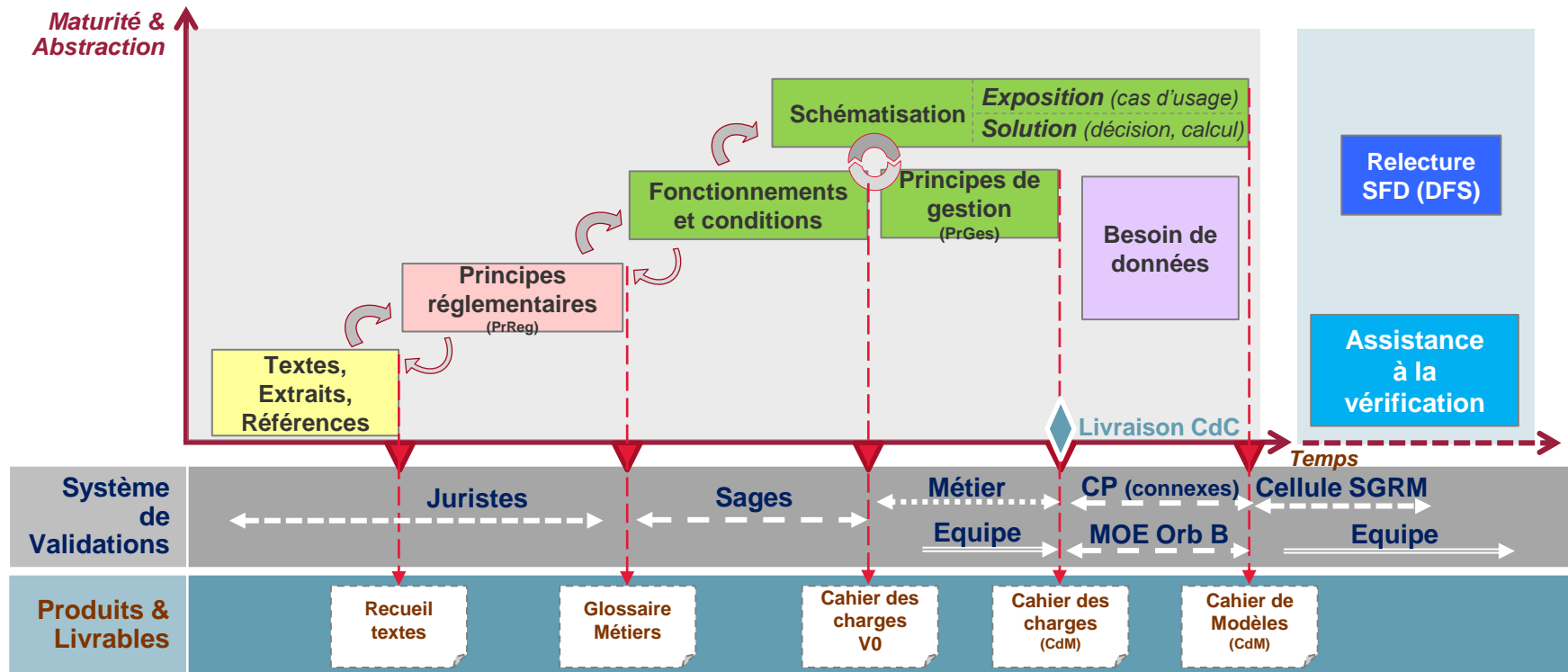
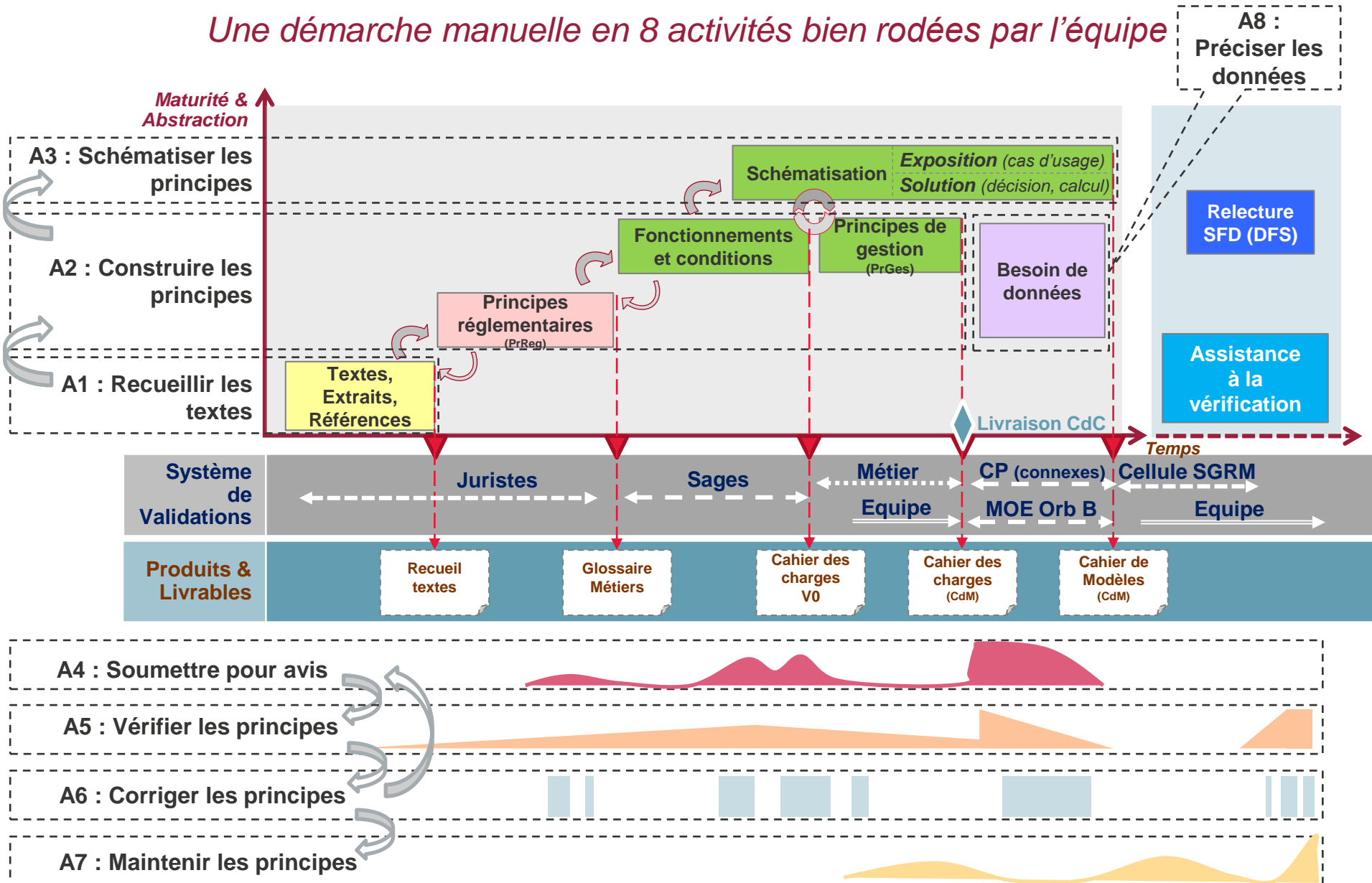


Illustration « Activités d'analyse » projet

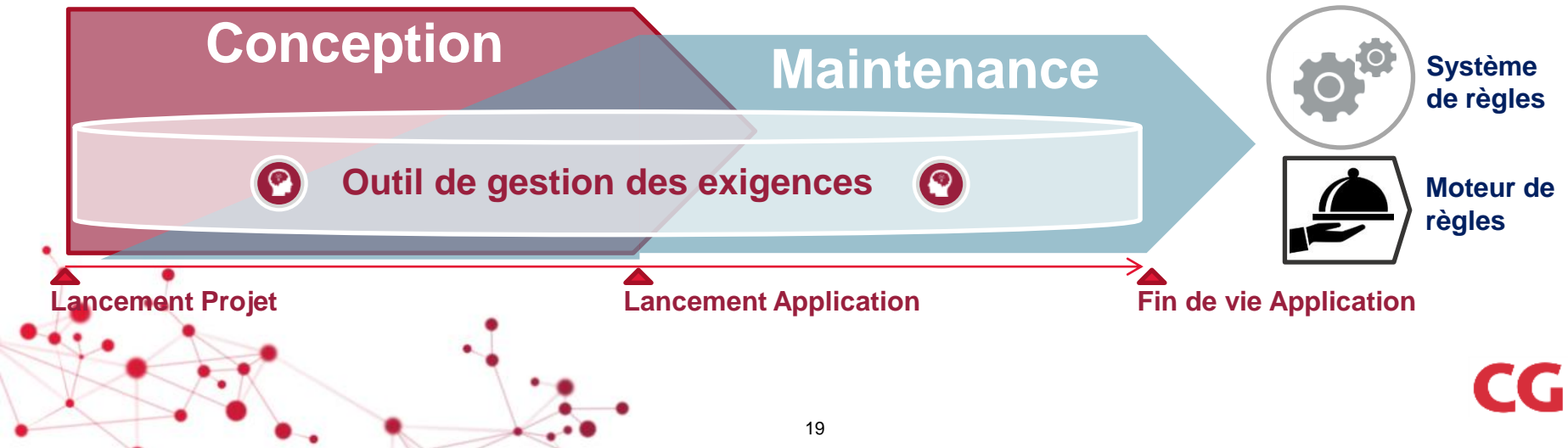
Une démarche manuelle en 8 activités bien rodées par l'équipe



A quel moment l'utiliser ?

Point de départ - Outillage de gestion des exigences pour la DMOA

Phases : Objectifs :	Conception :	Maintenance :
	analyser, développer les règles (faciliter les échanges, une certaine proximité MOA MOE)	gérer dans le temps les évolutions des règles (faciliter l'analyse d'impact d'une évolution)
Maintenir à jour les corrections , affinages de règles en lien avec l'analyse des règles et le développement du moteur de règles	... à jour efficacement le système de règles lors d'évolutions réglementaires
Partager en interne d'une équipe d'analyse des règles et en externe avec le métier (juridique ou opérationnel) et la MOE	... la connaissance d'un système de règles complexe et volumineux en évolution continue
Capitaliser l'analyse et la construction du système de règle	... la connaissance accumulée lors de la conception et de la maintenance du système de règle



Quelle est la structuration des outils ?

Point de départ - Une grande variété mais avec des briques récurrentes



*Briques constitutives des outils
de gestion des exigences :*



Composantes cœur -
Premier cercle des
fonctionnalités

**Gestionnaire
d'exigences**

Collaboration

Changement

Configuration

Réutilisation

Suivre, projeter

Gérer la qualité

Communiquer

Modélisation

Rechercher et organiser

Générer de la documentation

Analyser et Impacts

Composantes
support à la
collaboration

Gestionnaire d'exigences :

4, 8 voire 11 briques (plus ou moins développées), avec des niveaux d'intégration très variés.

Fonctionnalités habituelles des outils ?

Point de départ - A quoi s'attendre dans ce champ d'outillage

Lier des exigences avec d'autres

- Verticalement ou entre composant d'applications
- Avec tout type d'artefact

Modifier, supprimer les exigences, gérer en version

Saisir des exigences, les centraliser, évaluer leur conformité

- Sous la forme de modèles
- de phrases, de simili Word, suivant les besoins

Analyser les impacts des changements

- Sur les exigences des sous-systèmes
- Les tests
- Entre types, familles d'exigences

Exporter , importer

Administrer les informations

- Gérer des droits d'accès, être multi accès

Visuellement fournir de l'information et **circuler** entre les exigences

- Fournir des vues
- Rechercher , investiguer...

Générer, publier des documents

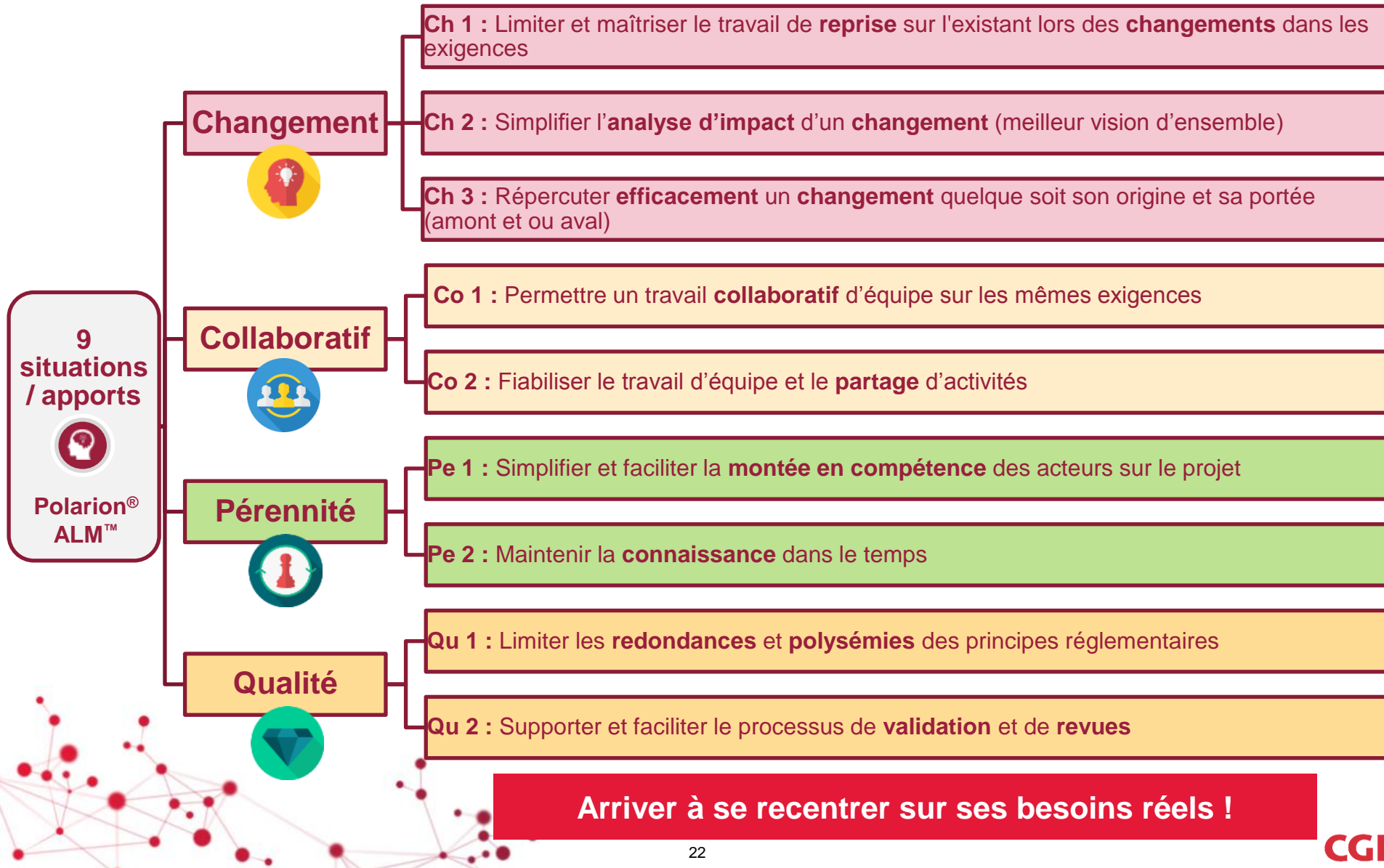
- Cahier des charges
- Spécifications générales

Faire du reporting

- Sur les exigences elles mêmes
- Sur les différents liens
- sur leur couverture par des tests

9 situations d'apports attendus / déploiement

Au final - Quelles sont nos cibles ?



Laisser l'équipe s'approprier la solution

Arriver à faire émerger des usages raisonnables partagés

**Question Réponse
et coaching de l'équipe**

**Formation de
l'équipe**



**Expérimentations
individuelles
ou par groupe**



**Gestionnaire
d'exigences**

Polarion® ALM™

**Partage /
Structuration
outil, univoque**

Disposer du même niveau
d'information sur les
fonctionnalités « de base »

2 jours

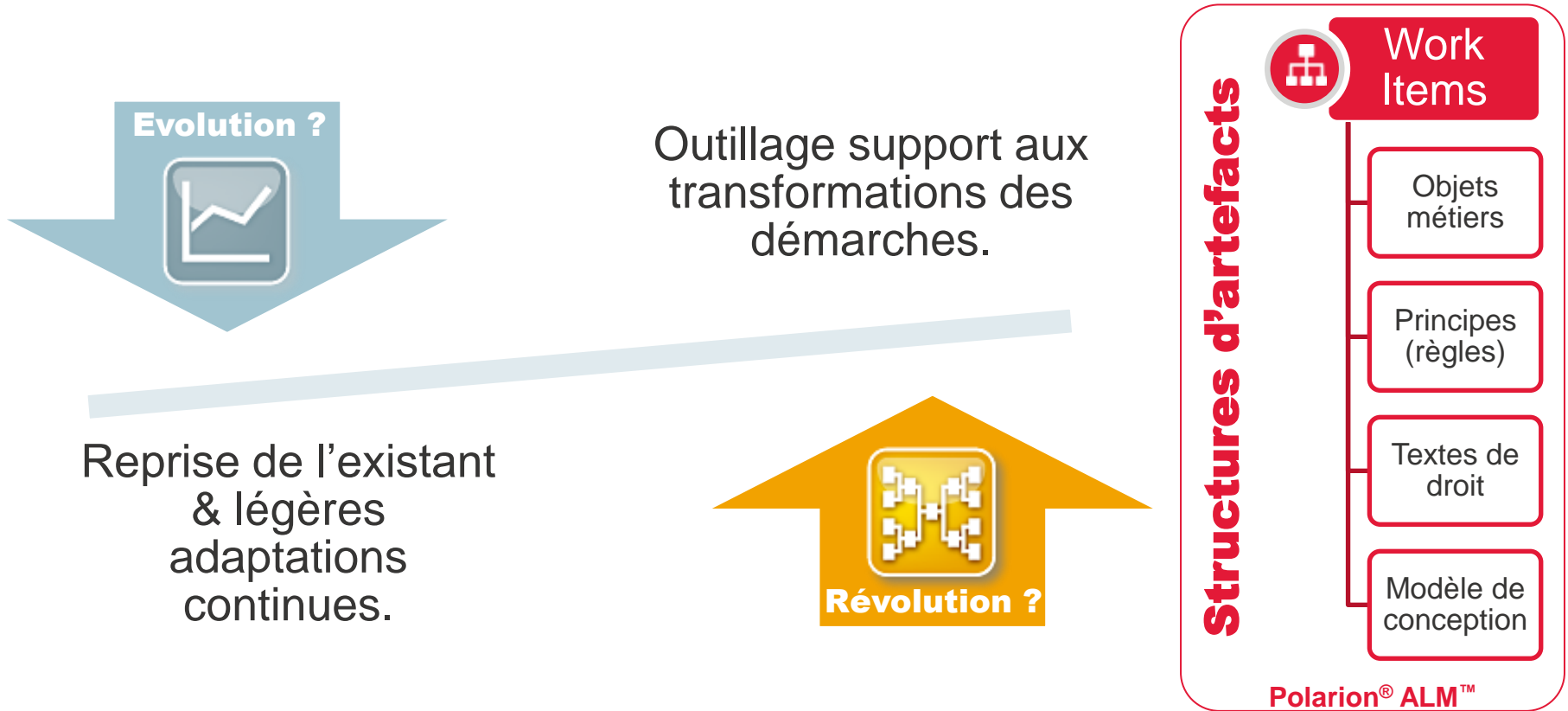
Penser, voire **repenser** la
démarche d'analyse (rêvé)
des exigences dans une
structure outil en jouant
avec les possibilités de
l'outil

4 semaines

Recentrer sur un usage
raisonnable et équilibré
entre démarche d'analyse
réelle et capacité propre de
l'outil

2 * 1h30 QR et 2j sur site

Structures d'artefacts retenues



Juste équilibre entre évolution et révolution !

- Principe directeur :

Commencer **simple** et améliorer au **plus juste**, progressivement

=> grâce à la capacité de l'outil : adaptable et progressif

Contextes

Quels sont les enjeux du projet ?

Démarches

Quels ont été les freins ?

Quelles ont été les réalisations ?

Apports

Quels sont les apports de l'outillage ?

Quelles sont les perspectives ?



Apports du déploiement d'une démarche et outils de gestion des exigences

Améliorer la capitalisation

Simplifier les maintenances

Faciliter les validations MOA, juristes, MOE

Motiver l'équipe d'analyse

Sécuriser les activités d'analyse des règles complexes

Efficience dans les échanges

Atténuer la complexité, dont celle dûe à l'empilement des versions (paliers, lots ...)

Assoir la préparation des règles fiabilisées dans un temps long
(capitalisation / réticulation)
+ Facilement intelligible et partageable



Clés du succès

- **Organisationnelle :**

- Facilité d'usage vérifiée

Capacité des équipes à porter la démarche et l'outillage

- Organisation plateau de l'équipe Projet
- Retour d'expérience Projet pilote

Facilitateur du transfert de connaissances

- **Structurelle aux outils :**

- Gestion des changements et des versions

Supportant l'historisation des commentaires et échanges

- Support simple aux circuits d'approbation et au reporting

Production documentaire ciblée / profil utilisateur

- Traçabilité facilitée de tous les produits de l'analyse

**Analyse et
évolution /
dispositifs
réglementaires.**



Maintenable

Evolutif

Réactif

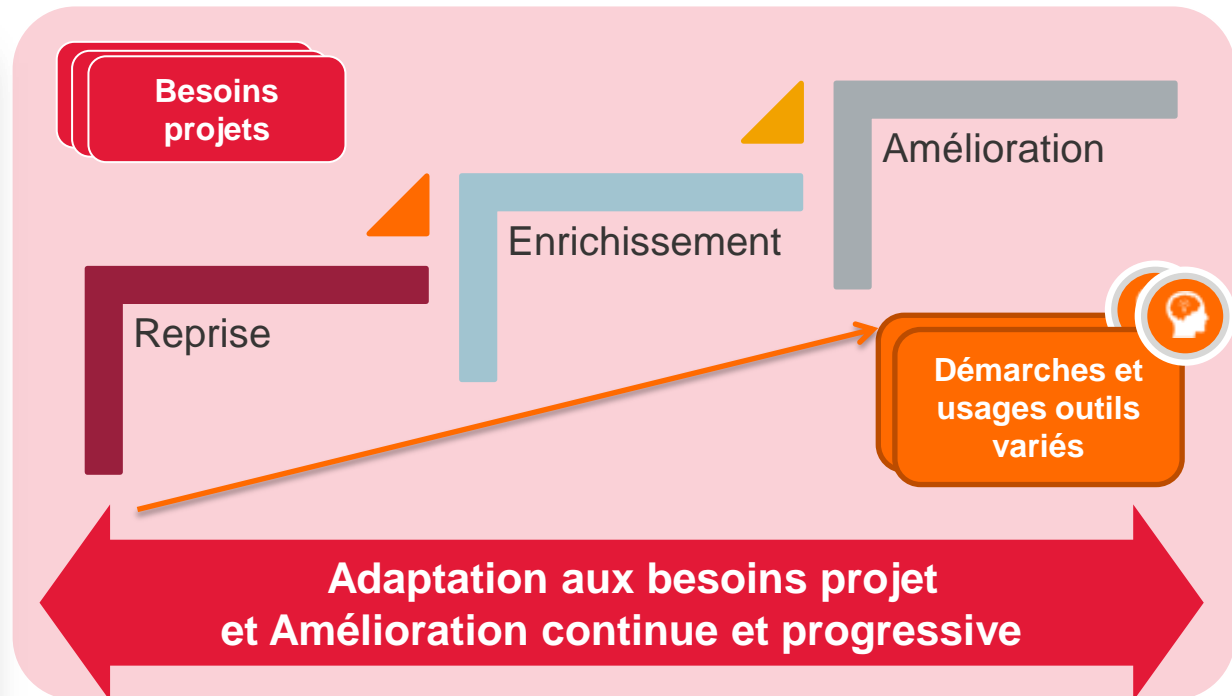
Mise en perspective de l'outil à la DMOA

**Une démarche
volontariste de la
DMOA d'affirmer ses
spécificités, son
identité !**

Illustration, je suis MOA :



- Des projets de natures très variées ! (transformations, maintenances, partenariats ...)
- Des démarches projet centralisées mais adaptables au contexte





Merci pour votre attention !

Des questions ?

Jean-Marc Maïer
Directeur de Projets,

Immeuble CB16 - 17 place des Reflets
92097 Paris la Défense cedex | France

jean-marc.maier@cgi.com

CGI

CGI