

Audits de programmes et de projets :

Aperçu de l'approche d'audit

Les programmes¹ influencent l'organisation, les processus et les systèmes informatiques, mais aussi la culture d'entreprise dans son ensemble. Un programme est une réussite lorsqu'il apporte une plus-value mesurable et que le rapport coûts-utilité est correct. Les facteurs suivants en particulier déterminent le succès d'un programme et sont les éléments de base pour nos audits :

1. Environnement : Les synergies, conflits d'objectifs ou doublons potentiels entre le programme et l'environnement ont-ils été identifiés et traités de manière appropriée ?

2. But : Existe-t-il un besoin avéré de ce programme ?

3. Valeur : Le rapport coûts-utilité est-il correct ?

4. Configuration du programme : Le programme est-il configuré de manière judicieuse ?

5. Mise en œuvre : Des mécanismes sont-ils en place pour fournir les résultats souhaités de manière complète, efficace, en temps voulu et avec la qualité requise, et pour répondre aux demandes de changement ?

6. Prochaines étapes : Le programme apporte-t-il les avantages promis? Les prochaines étapes requises sont-elles lancées ?

1: Le terme comprend également les projets ou les inclut en tant que sous-ensemble d'un programme.



Questions clés (1/2)



1. Environnement

L'environnement permet une mise en œuvre réussie du programme.

1.1 Objectifs d'entreprise et stratégie

L'organisation permanente connaît-elle ses objectifs et sait-elle comment elle souhaite les atteindre ?

1.2 Gestion du portefeuille de programmes

Les synergies, conflits d'objectifs ou doublons potentiels sont-ils identifiés et traités de manière appropriée ?

1.3 Gestion des risques au niveau de l'organisation permanente

L'organisation connaît-elle les risques principaux, les comprend-elle et prend-elle des mesures pour les réduire ?



2. But

Les objectifs à atteindre sont clairement définis et les principales parties prenantes les soutiennent.

2.1 Besoin d'avoir le programme

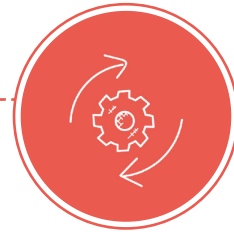
Sait-on clairement quels objectifs le programme doit permettre d'atteindre ?

2.2 Portefeuille et dépendances

Le programme est-il judicieux du point de vue des priorités stratégiques de l'organisation ?

2.3 Implication des parties prenantes

Les parties prenantes clés soutiennent-elles le programme (par ex. clients, utilisateurs, développeurs) ?



3. Valeur

Le rapport coûts-utilité est correct.

3.1 Avantages

Sait-on quels changements mesurables le programme doit atteindre? Une base de référence a-t-elle été définie dans ce but ?

3.2 Choix de la variante

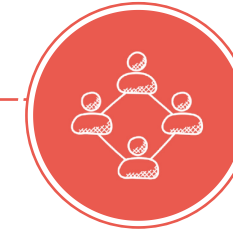
La variante retenue permet-elle d'atteindre les objectifs du programme avec la plus-value souhaitée ?

3.3 Coûts et délais

Le programme s'appuie-t-il sur une estimation fiable des coûts et des délais ?

3.4 Business case

Le business case affiche-t-il un rapport coûts-utilité positif sur toute la durée de vie de la solution ?



4. Configuration du programme

La solution retenue et la marche à suivre choisie sont appropriées pour atteindre les objectifs du programme.

Le programme est correctement configuré. L'organisation et les méthodes sont appropriées pour atteindre les objectifs.

4.1 Gouvernance du programme

Les structures et processus (internes et externes) requis pour assurer le déroulement du programme existent-ils ?

4.2 Conduite et culture

Le programme bénéficie-t-il d'une conduite disposant de la capacité à s'imposer ?

4.3 Ressources

L'organisation dispose-t-elle des ressources nécessaires pour réaliser le programme (personnel, équipement, etc.) ?

4.4 Faisabilité

Les exigences du métier sont-elles réalistes, comprises et formulées de manière suffisamment précise pour être remplies ?

4.5 Gestion des changements

La procédure pour gérer les changements est-elle définie ?

4.6 Gestion de la qualité et des risques

Une gestion de la qualité a-t-elle été mise en place? Les risques majeurs sont-ils identifiés, compris et traités ?



5. Mise en œuvre

Durant toute la mise en œuvre, l'avancement des travaux, les coûts, les délais et la qualité des résultats font l'objet d'une surveillance à l'attention des organes décisionnels.

Les modifications par rapport aux objectifs et aux contenus fixés initialement sont traitées de manière systématique. Les risques liés au programme sont surveillés en permanence et des mesures appropriées sont prises pour les maîtriser.

5.1 Contrôle du progrès

L'avancement du programme est-il mesuré, évalué et correctement rapporté? Le programme est-il en adéquation avec les besoins ?

5.2 Contrôle des changements

Existe-t-il des mécanismes efficaces pour gérer les changements et contrôler l'ampleur du programme ?

5.3a Acquisition et gestion des fournisseurs

Les acquisitions sont-elles conformes au droit et effectuées dans les délais ?

5.3b Acquisition et gestion des fournisseurs

Le programme garantit-il que les partenaires fournissent le service désiré de manière efficace, dans les délais et avec la qualité exigée ?

5.4 Gestion des exigences

Les concepts requis ont-ils le niveau de détail exigé ?

5.5 Maturité agile

Le programme met-il en place des méthodes agiles selon les bonnes pratiques ?

5.6 Sécurité

Les risques pertinents en matière de sécurité sont-ils identifiés et des mesures appropriées sont-elles prises pour les mitiger ?

5.7 Assurance-qualité et tests

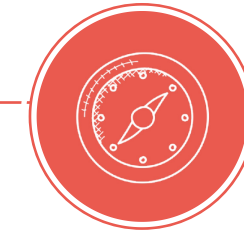
Le programme garantit-il au moyen de mesures appropriées que la solution mise en place réponde aux exigences fixées ?

5.8 Introduction

Une planification claire a-t-elle été établie pour assurer le transfert vers l'exploitation normale ?

5.9 Culture de l'erreur et lessons learned

Le programme apprend-il de ses propres expériences et de celles des autres ?



6. Prochaines étapes

Après la clôture du programme, il convient de vérifier dans quelle mesure les avantages attendus peuvent être atteints.

Généralement, des mesures complémentaires sont nécessaires et judicieuses pour les maintenir, voire les accroître.

6.1a Gestion des points en suspens

Les points en suspens ou encore à faire découlant du programme sont-ils repris par l'organisation permanente, et sont-ils traités ?

6.1b Gestion du cycle de vie

La gestion du cycle de vie de la solution introduite est-elle mise en place ?

6.2a Évaluation des avantages

Un contrôle est-il effectué pour déterminer si la nouvelle organisation, les processus adaptés et les nouvelles solutions apportent les avantages attendus ?

6.2b Évaluation des avantages

Des mesures adéquates sont-elles prises si les avantages escomptés n'ont pas été atteints ?

6.3 Sécurité durant l'exploitation

Une attention suffisante est-elle accordée aux aspects de sécurité durant l'exploitation ?