



# Cours MGP7301

## Organisation et pilotage de portefeuille de projet

Bianca Cristina Medeiros

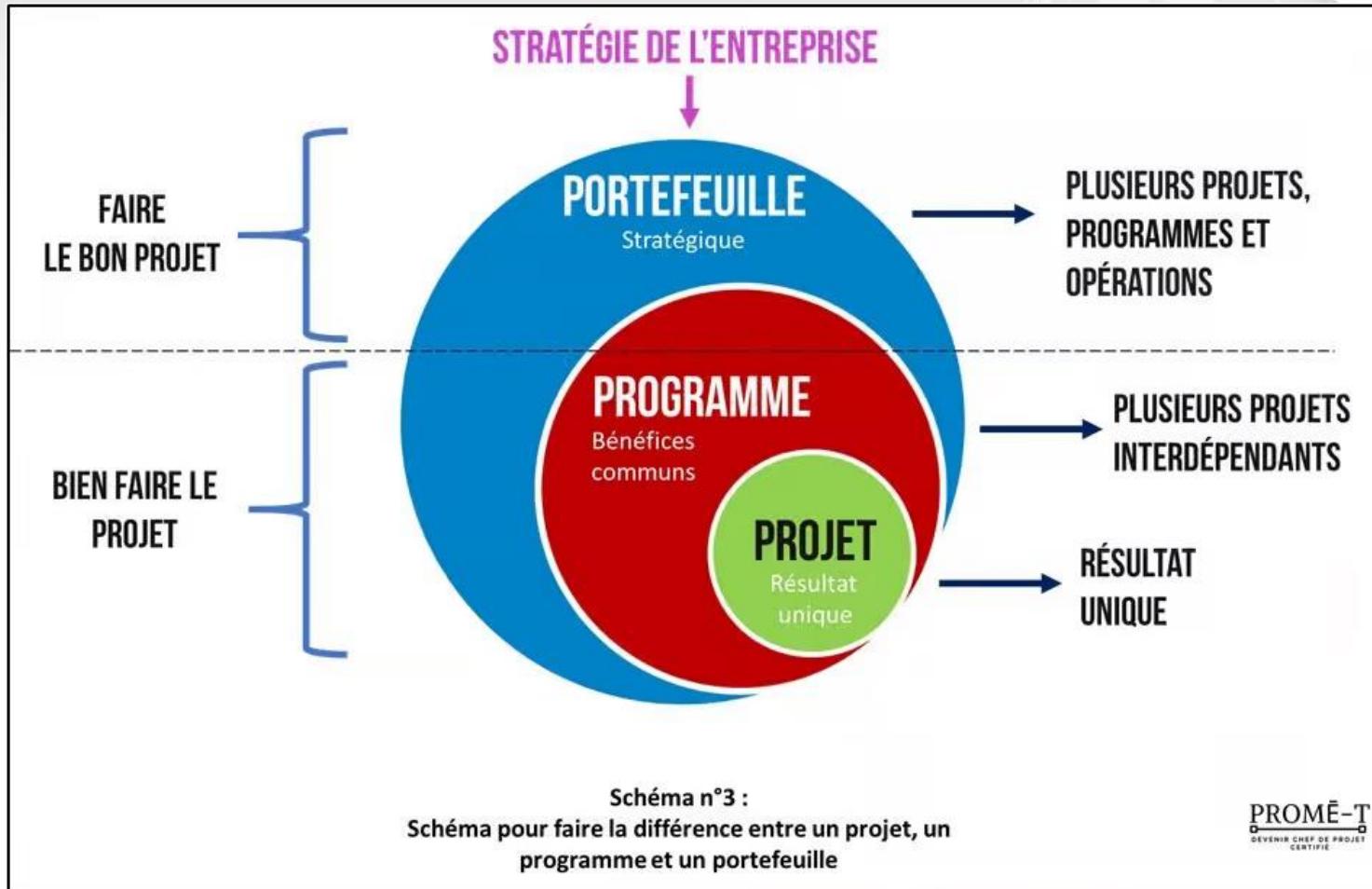
[Bianca.Cristina.Medeiros@uqtr.ca](mailto:Bianca.Cristina.Medeiros@uqtr.ca)

# Cours 12

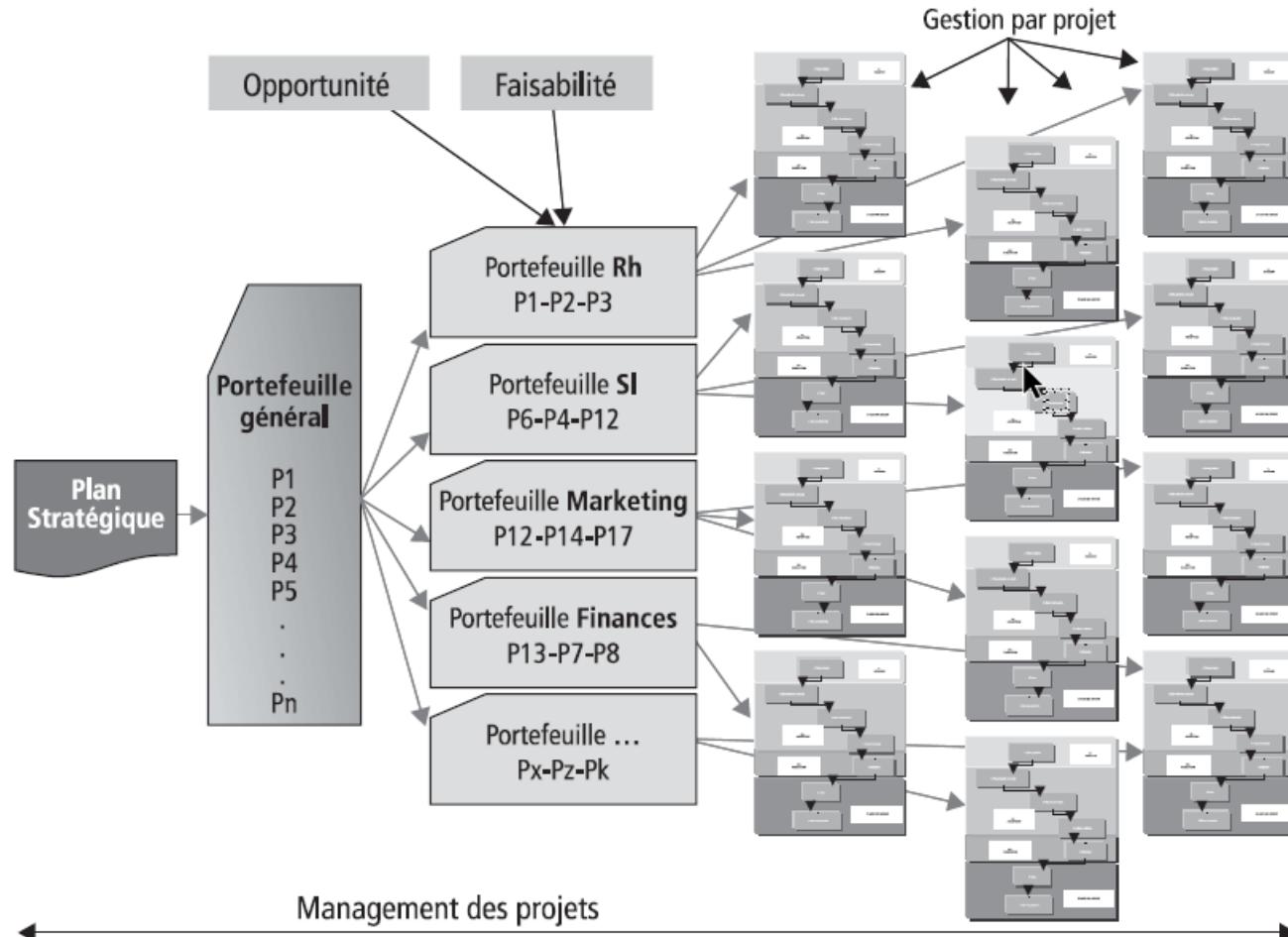


## « Implémentation d'un portefeuille de projets »

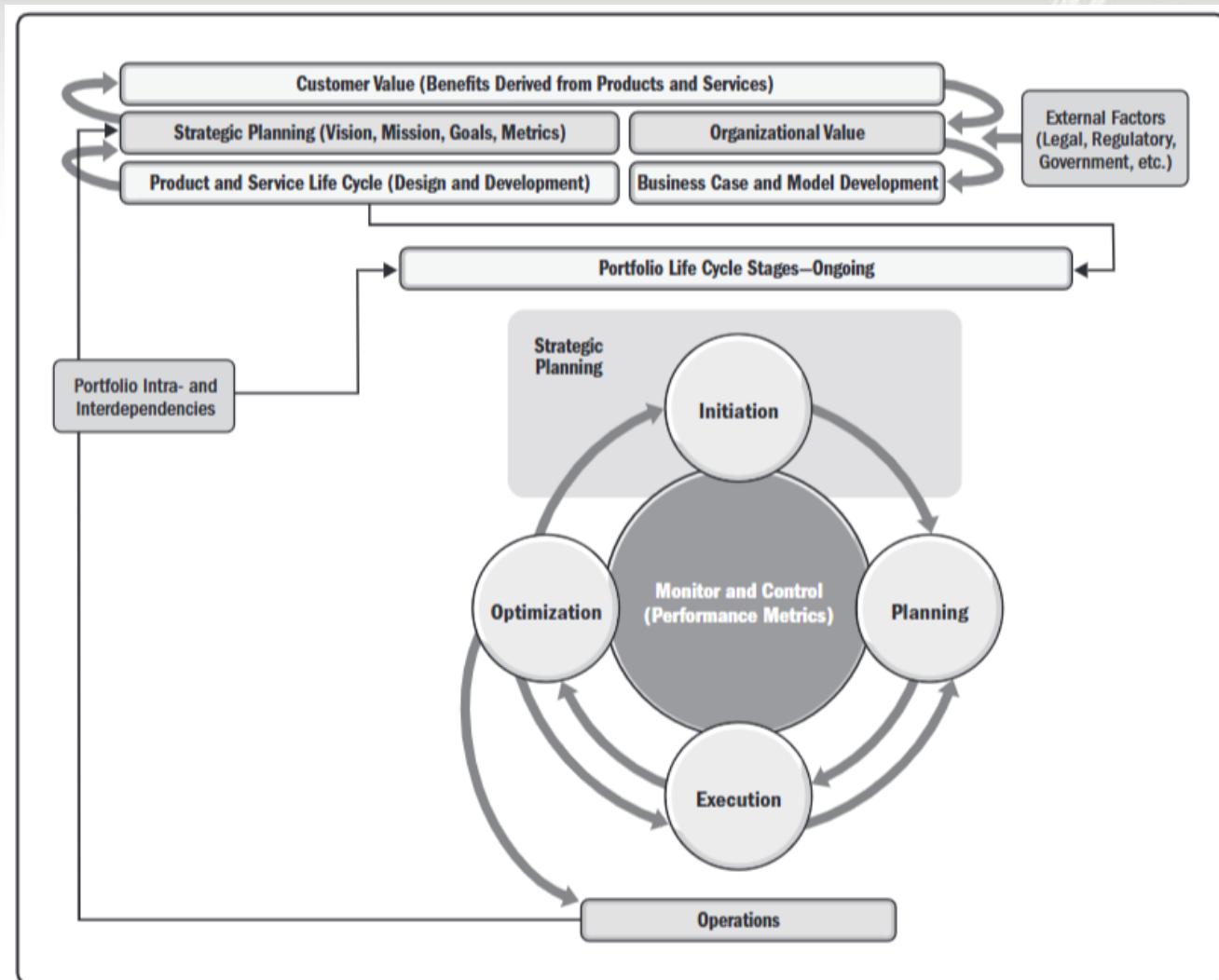
# Portefeuille de projets



# Portefeuille de projets



# Cycle de vie du portefeuille de projets



# Implémentation d'un portefeuille de projets – point de parti



- On a vu au long du cours:
- Concepts de base;
- Alignement entre stratégie et gestion de portefeuille;
- Cycle de vie du portefeuille de projet;
- Techniques pour sélectionner, prioriser, équilibrer et optimiser le portefeuille de projets;
- Habilités pour gérer un portefeuille de projet;
- Les meilleures pratiques pour la gestion de portefeuille de projets.



# Implémentation d'un portefeuille de projets - base



- Aucune chance d'arriver au port de destination si on ne sait pas vers quel port on va.
- Si tu ne sais pas où tu vas , n'importe quelle route peut t'y mener.



- Source Portefeuille de projets – Hugues Marchat – Éditions Eyrolles
- Source Alice au pays de merveilles – Lewis Carroll
- Image Alice aux pays de merveilles – Disney - 1951

# Implémentation d'un portefeuille de projets.



- L'implémentation du portefeuille de projets dépend de plusieurs facteurs:
- Taille de la compagnie.
- Niveau de maturité dans ce qui concerne gestion de projets.
- Structure organisationnelle.
- Type d'industrie .
- Il n'existe pas un standard . « Combination d'art et de science »



# Implémentation d'un portefeuille de projets.



- Le premier pas dans un nouveau processus d'implémentation de gestion de portefeuille est d'évaluer l'inventaire des projets en cours
- Enlever les projets que ne sont pas alignés avec la stratégie, des doublons et les projets que ne rendent pas les bénéfices escomptés.



# Implémentation d'un portefeuille de projets.



Faut évaluer chaque projet selon les dimensions suivants:

## 1) Performance :

- Échéancier
- Utilisation des ressources
- Coûts
- Livrables
- Qualité



# Implémentation d'un portefeuille de projets.



Faut évaluer chaque projet selon les dimensions suivants:

2) Critères utilisés pour choisir le projet la première fois :

- Est-ce que il a eu des changements?
  - Est-ce que les livrables de ce projet sont toujours nécessaires?
  - La relation cout/bénéfice est toujours adéquate?
  - Est-ce que ce projet est toujours aligné avec la stratégie?
- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass

# Implémentation d'un portefeuille de projets.

Au début de l'implantation de la gestion de portefeuille de projets on se rend compte que les projets sont choisis sans une méthodologie.

Faut évaluer les projets les projets existants afin d'établir:

- Critères de décision;
- Établir les paramètres
- Clarifier qui sont les responsables par la prise de décision.



• Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass

# Implémentation d'un portefeuille de projets – défis



- Appui de la haute direction.
- Condition « Sine qua non », c'est-à-dire indispensable. Si cette condition n'est pas remplie , ne vaut mieux même pas commencer.
- Le « sponsor » doit croire dans le processus d'implantation du portefeuille de projet et doit soutenir le processus.
- Le sponsor doit communiquer activement avec les autres parties prenantes responsables de l'implantation du portefeuille



- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
- Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# Implémentation d'un portefeuille de projets – défis



- Culture
  - C'est difficile de créer une culture « d'avortement » des projets dont la performance est déficiente.
  - Parfois c'est nécessaire commencer avec un quota de réduction de projets.
  - Minimiser les barrières pour les changements;
  - Assurer d'avoir un feedback des employés dans ce qui concerne les changements
- 
- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
  - Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

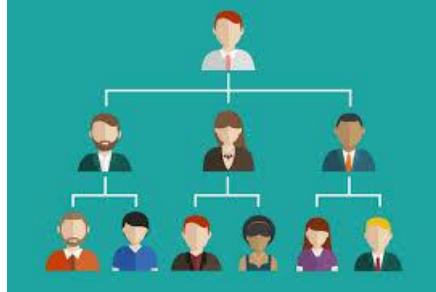
# Implémentation d'un portefeuille de projets – défis

- Habilités
- Faut que les responsables de l'implantation du portefeuille de projets sachent comment articuler et divulguer une vision claire des objectifs.
- Doivent avoir des habilités de « leadership »
- Avoir habilités politiques.
- Doivent parler le langage des affaires afin de présenter aux dirigeants les enjeux liés à l'implantation du portefeuille de projets



- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
- Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# Implémentation d'un portefeuille de projets – défis

- Structure
  - Implanter la gestion de portefeuille de projets à l'intérieur d'une organisation est un projet en soi.
  - Implantation des comités clés .
  - Chaque organisation doit adapter la structure d'implantation de portefeuille de projet à la réalité spécifique.
  - Parfois c'est nécessaire commencer à petits pas, par un projet pilote pas exemple.
- 
- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
  - Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# Implémentation d'un portefeuille de projets – défis

- Comité de pilotage exécutif.
- Dirigeants de haut niveau.
- Définissent la stratégie, vision et objectifs.
- Pilotent les efforts pour obtenir consensus au sein de l'organisation.
- Tranchent dans le cas de litiges/désaccord.
- Définissaient les priorités
- Réunions périodiques pour analyser avancement des projets.



# Implémentation d'un portefeuille de projets – défis



- PMO (Bureau de gestion de projets)
- Responsable de communiquer les indicateurs associés aux projets.
- Le périmètre des projets suivis par le Bureau de gestion de projets dépend de l'entité à laquelle le bureau est rattaché.
- Une des principales fonctions du Bureau de Projet est de faciliter le flux des informations fiables vers les dirigeants afin de qu'ils puissent prendre des décisions éclairées.



- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
- Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# Implémentation d'un portefeuille de projets – processus importants



- Préparer et publie une charte de projet approuvée.
  - Préparer et distribuer un plan de projet.
  - Préparer la matrice de responsabilités et clarifier les rôles.
  - Développer les processus de gestion de portefeuille de projets.
- 
- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
  - Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# Implémentation d'un portefeuille de projets – processus importants



- Sélectionner les outils de suivi et intégrer avec les outils existants.
  - Effectuer des formations;
  - Assurer la surveillance et conduire des audits;
  - Commencer par un « portefeuille pilote » .
- 
- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
  - Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# Implémentation d'un portefeuille de projets – tableaux de bord



- Dashboards (tableaux de bord)
  - Afin de maintenir le bon fonctionnement du portefeuille de projets il est nécessaire de bien le moniturer.
  - On commence par des tableaux de bord plus simplifiés et ensuite on peut ajouter des paramètres analytiques plus poussés
  - Commencer avec des tableaux de bord plus simple aide le personnel à gagner confiance dans le processus de collecte et analyse de données.
  - Fundamental pour la prise de décision
- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
- Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# Implémentation d'un portefeuille de projets – tableaux de bord - contenu



- Nombre de projets actifs par phase – informations au sujet des projets sur le point de démarrer , en cours ou en vue d'être livrés.
  - Vue de l'ensemble des projets en cours – indicateurs rouge , vert , amber (autres auteurs utilisent orange ou jaune), respect de budget, échéancier et périmètre
  - Ressources par type de projet – comprendre comment les ressources sont utilisées
  - Répartition du budget – vue de l'ensemble sur l'engagement budgétaire de l'organisation pour les projets .
- 
- Project Portfolio Management – a practical guide to selecting projects, managing portfolios and maximizing benefits – Harvey A. Levigne – Jossey Bass
  - Portfolio Management a view from de management trenches – The enterprise portfolio Council – Wiley

# QUESTIONS

# MERCI!