



# Cours MGP7301

## Organisation et pilotage de portefeuille de projet

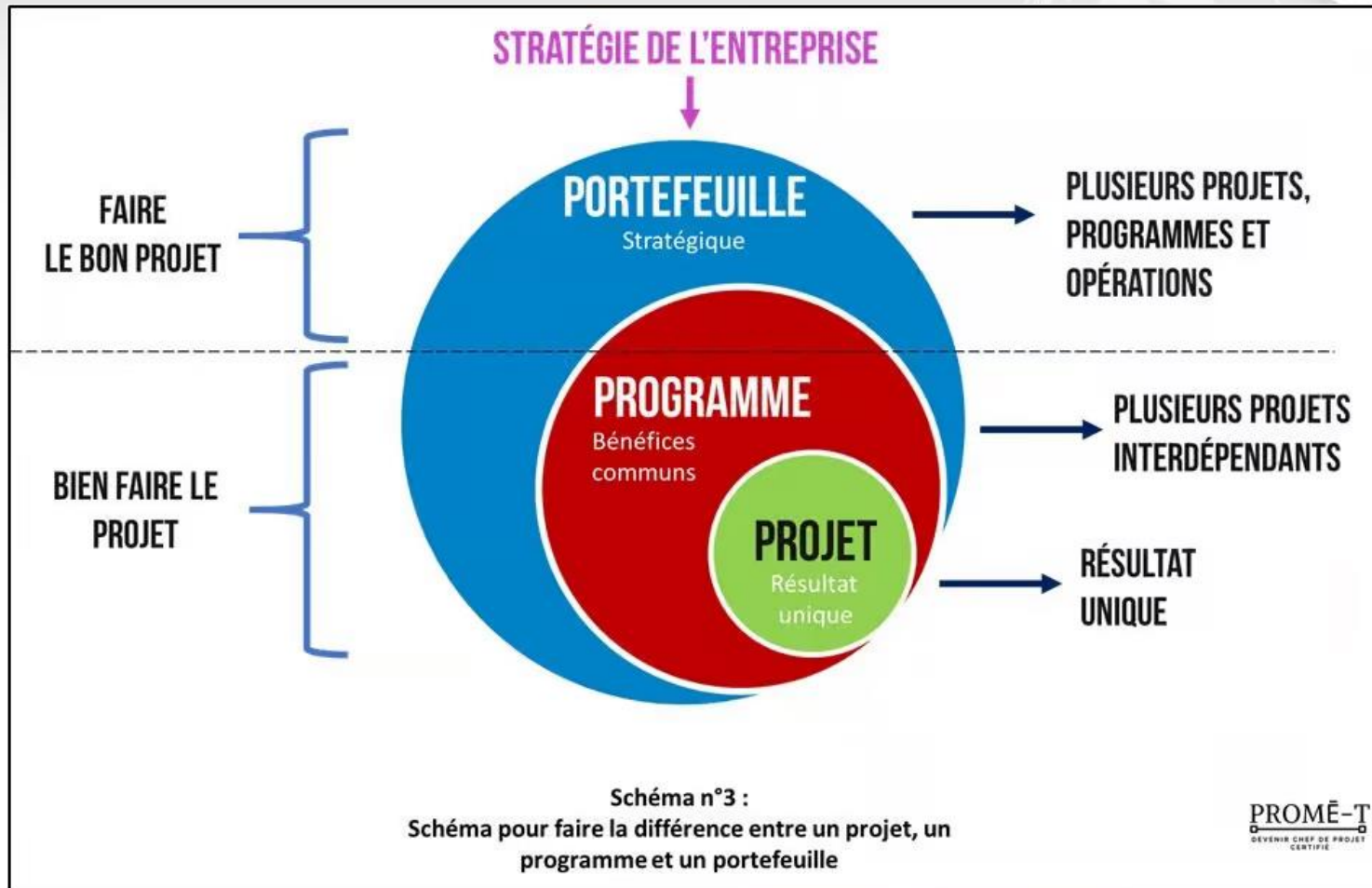
Bianca Cristina Medeiros

Bianca.Cristina.Medeiros@uqtr.ca

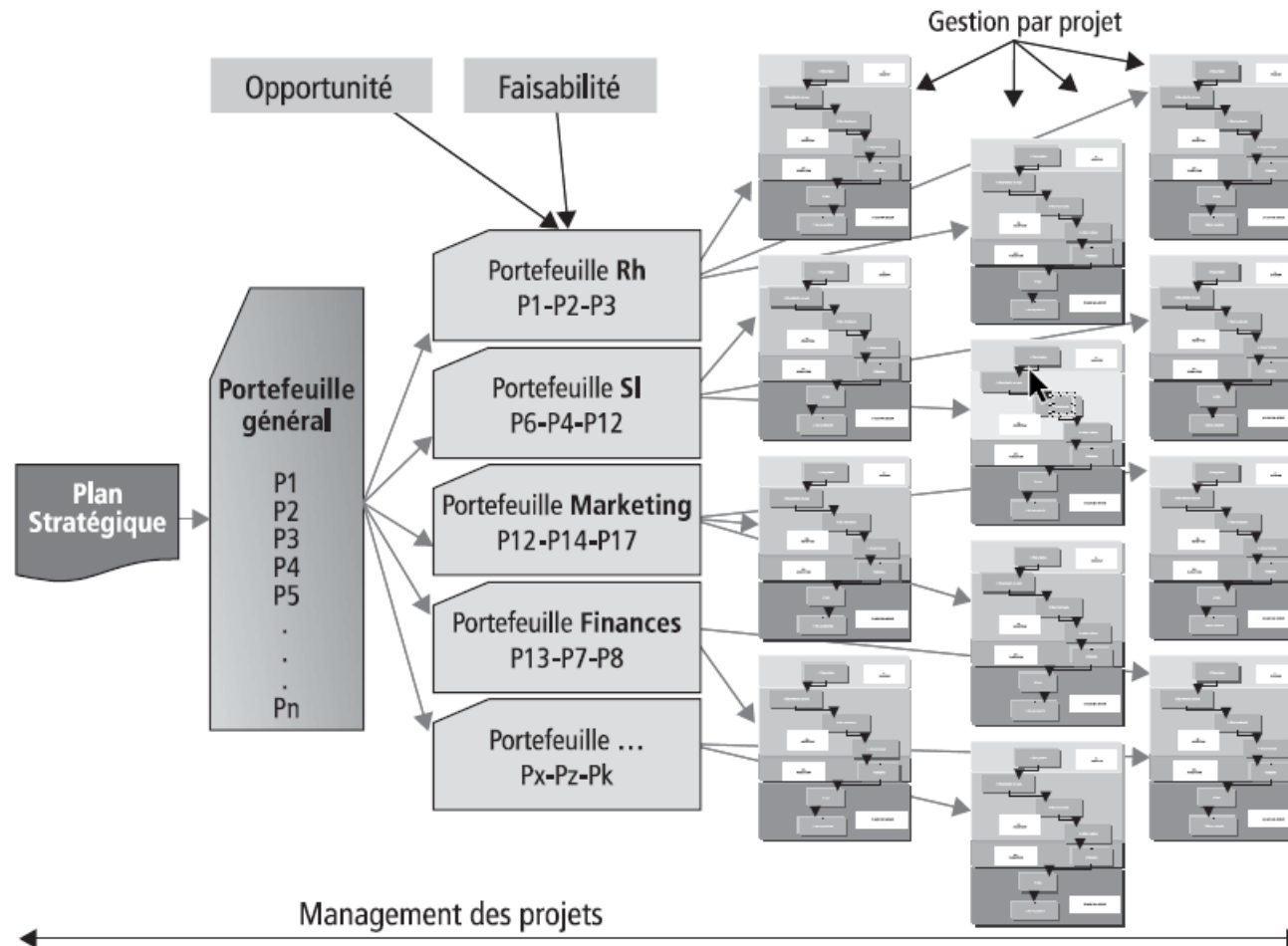
« Les meilleures pratiques en gestion de portefeuille de projets »

*« Gestion de portefeuille de projets à l'intérieur des différents types d'organisation »*

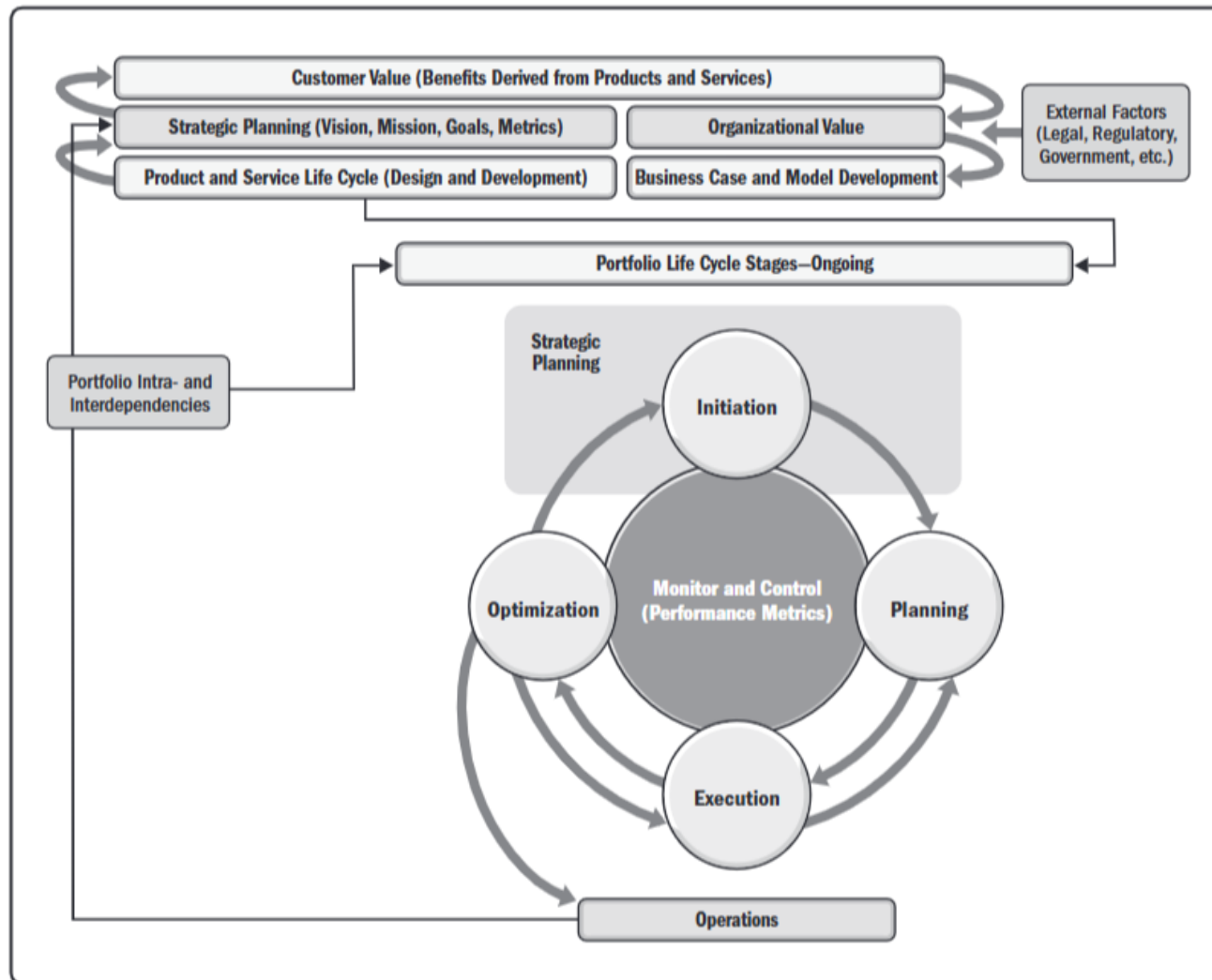
# Portefeuille de projets



# Portefeuille de projets



# Cycle de vie du portefeuille de projets



# Meilleures pratiques en gestion de projet



- ISO 21504- 2022 – Project , programme and portfolio management – Guidance on portfolio management.
- Ce n'est pas un guide orienté processus.
- Définit les termes, les principes et les conditions préalables de la gestion du portefeuille, ainsi que les notions de gestion de portefeuille



# Meilleures pratiques en gestion de projet



- Pratiques préconisés par l'ISO 21504 – 2022
- Définir le portefeuille;
- Identifier, évaluer et sélectionner les potentiels composants du portefeuille;
- Planifier le portefeuille;
- Valider l'alignement stratégique du portefeuille;
- Évaluer et communiquer la performance du portefeuille;
- Équilibrer et optimiser le portefeuille.

# Meilleures pratiques en gestion de projet



## ISO 21505-2017 Project, Programme and Portfolio Management- Guidance

- Établi des principes de gouvernance.
- Cadres de gouvernance (framework)
- Rôles et responsabilités
- Processus et pratiques
- Principes de la bonne gouvernance
- Engagement des parties prenantes





# Meilleures pratiques en gestion de projet



- AXELOS
  - C'est une entreprise basée au Royaume Uni qui gère et développe des bonnes pratiques en gestion des projets.
  - ITIL : référentiel mondial de gestion des services informatiques;
  - PRINCE2 : guide pour la de gestion de projets;
  - MSP: guide pour gestion de programmes
  - MoP : guide « Management of Portfolio »
- 
- MoP
  - Fournir des principes et pratiques universellement applicables qui vont aider les organisations à introduire et appliquer la gestion des portefeuilles de projets

# Meilleures pratiques en gestion de projet



- AXELOS – Principes de gestion de portefeuille
- Engagement de la haute direction
- Alignement avec la gouvernance
- Alignement stratégique;
- Bureau de portefeuille ;
- Changement de culture dynamisée

# Meilleures pratiques en gestion de projet



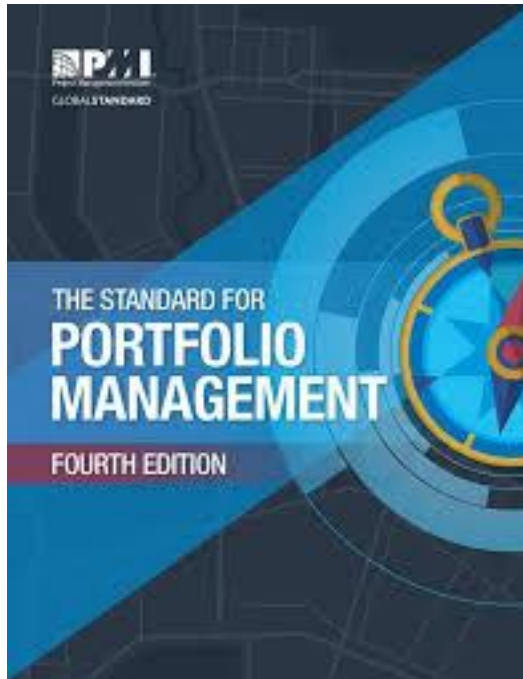
- Activités :
- Comprendre le portefeuille.
- Catégoriser et prioriser.
- Équilibrer.
- Planifier.
- Gérer les risques.
- Gérer les bénéfices.
- Gérer les parties prenantes.
- Gérer les ressources.
- Gouvernance organisationnelle.



# Meilleures pratiques en gestion de projet

PMI (Project Management Institute)

The Standard for Portfolio Management - 4eme édition



# Meilleures pratiques en gestion de projet



PMI (Project Management Institute)

The Standard for Portfolio Management - 4eme édition

Montre les relations entre projets, programmes, portefeuilles et les techniques pour les gérer de façon intégrée.

Il s'agit d'un guide orienté processus.

# Meilleures pratiques en gestion de projet



- Cycle de vie du portefeuille de projets
- La gestion stratégique du portefeuille de projets
- Gouvernance de portefeuille de projets
- Les capacités et capabilités d'un portefeuille de projet
- La gestion des parties prenantes liés au portefeuille de projets
- La gestion des risques liés au portefeuille de projets

# Meilleures pratiques en gestion de projet

PMI (Project Management Institute)

The Standard for Risk management in Portfolios, programs and projects



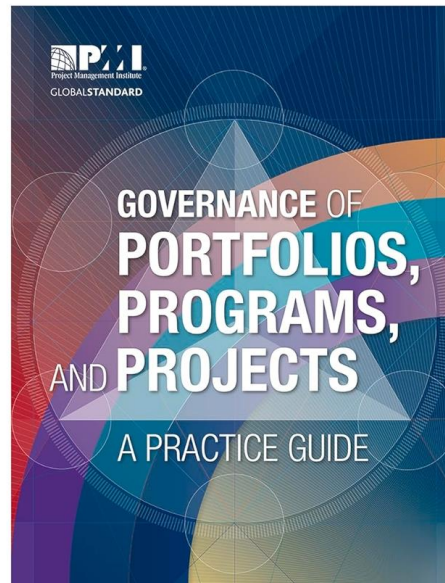
The Handbook of project portfolio management Dennis Locke et Reinhardt Wagner \_Reutledge

# Meilleures pratiques en gestion de projet



PMI (Project Management Institute)

Gouvernance of Portfolios, Programs and projects – a practice guide





# Gestion de portefeuille dans diverses industries/secteurs.

- Les étapes du cycle de vie du projet
- L'importance de l'alignement stratégique avec le portefeuille de projets
- Identification, sélection et priorisation
- Équilibrage et optimisation.
- Gouvernance et évaluation de la performance des portefeuilles



# Gestion de portefeuille de TI (technologie de l'information)

- Pour ce qui concerne la gestion de portefeuilles de projets, les décisions de haut niveau concernant aux investissements en TI sont les suivants:
- Élaboration et révision des politiques pour les investissements et TI
- Élaboration et révision des processus visant à obtenir des bénéfices.
- Créer, opérer et discontinuer des programmes, projets et opérations.
- Opérer, remodeler et disposer les actives de TI



# Gestion de portefeuille de TI

- Le rôle de la gestion de portefeuille de TI est de catégoriser les investissements en TI selon les critères de conformité (retour) et de faisabilité (risque) établis par l'organisation
- La gestion de portefeuille en TI peut être classé de la façon suivante:
- APM (Application portefeuille management) – Gestion de portefeuille applicatif
- Évalue les actifs organisationnels (applications et services) en utilisant indicateurs quantitatives telles que âge, importance, quantité d'utilisateurs et relation avec d'autres applications.



# Gestion de portefeuille de TI



- IPM (Infrastructure portfolio management) Gestion du portefeuille de infra structure – c’est la même philosophie de l’approche APM , mais pour l’infrastructure de TI.
- Les bénéfices de l’implantation d’un portefeuille de gestion de TI
- Investissements en TI en 2002 ont frôlé le 78 milliard de dollars , mais 68% d’entre eux ont été jugés défaillants en termes de dépassement de couts et de délais.
- Il est difficile de sélectionner les projets que cadrent avec la stratégie parmi des projets que s’étendant simultanément (gruge des ressources
- Il est essentiel d’être capable de générer des bénéfices par les les investissements en TI

# Gestion de portefeuille de TI

- Cadre ou modèle de gestion (framework) des projets informatiques
- Modèle MIT CISR(MIT Center for Information System Research)  
Catégorise les portefeuilles de projet comme le suit:

- Stratégique
- Infrastructure
- Informatique
- Transactionnel



Utilise les concepts de « valeur » et « risque » pour évaluer les projets. Similaire au modèle utilisé en finances.

# Gestion de portefeuille de TI

Modèle de METI (Ministry of Economy Trade and Industry – Japon)

Employer trois différentes classes d'actifs de portefeuille:

- Réalisation des objectifs stratégiques
- Amélioration de l'efficience
- Développement de la infrastructure



# Gestion de portefeuille R&D

- R&D = recherche et développement
- Caractéristiques :
  - Le noyau des activités est basé sur l'innovation;
  - Le processus d'innovation est géré;
  - Plusieurs projets, attachés à une stratégie à long-terme, sont menés de façon simultanée;
- Faut que l'entreprise cherche des façons de se démarquer de la Concurrence par l'innovation



# Gestion de portefeuille R&D – rôles de la gestion de portefeuille



- Maximiser le retour sur l'investissement;
- Soutenir la compétitivité;
- Allouer efficacement et correctement les rares ressources;
- Créer une liaison entre la stratégie et la sélections des projets;
- Atteindre l'équilibre entre les projets long et court-terme et les projets de bas et haut niveau de risque;
- Communiquer les priorités.



# Gestion de portefeuille R&D



- Le succès consiste à réaliser des changements majeurs , des nouvelles technologies pouvant « chambouler »le marché. Nouveaux produits etc...
- Dans une telle situation il faut balancer des projets à long terme et a court terme pour maximiser le retour sur l'investissement. Cela aide a mitiger les risques aussi.
- Le processus de prise de décision est très incertain. Plusieurs interdépendances entre projets
- Le rôle du gestionnaire de portefeuille R&D est très demandant puisque le niveau de risques des projets normalement est très élevé.

# Gestion de portefeuille R&D(framework) cadre/modèle



- Mettre en place processus pour détecter, façonner et interpréter les enjeux et l'incertitude;
- Saisir les opportunités , utiliser modèles de prise de décision;
- Transformer et reconfigurer c'est-à-dire caractériser les changements dans le portefeuille, préserver la compétitivité en combinant, améliorant et reconfigurant ,quand nécessaire, les actifs tangibles et intangibles.
- Assimiler les connaissances externes
- Innovation est alignée avec les opportunités du marché
- Les capacités et les ressources sont alignés

The Handbook of project portfolio management Dennis Locke et Reinhardt Wagner \_Reutledge



# Gestion de portefeuille à l'intérieur des institutions publiques.

- Le secteur public doit accroître l'efficacité au même temps qu'améliore et intègre les services rendus.
- La mission des organismes gouvernementaux est de promouvoir l'stabilité
- Afin d'améliorer les initiatives plusieurs pays adoptent une méthodologie de gestion des projets par portefeuille.
- Importance d'analyser l'utilité du projet (fonds sont publics)
- Caractéristiques de portefeuille de projet aident à mieux gérer les projets publics



# Gestion de portefeuille à l'intérieur des organisations non-gouvernementales (ONGs)



- Objectif des organisations non-gouvernementales:
- Supporte les communautés locales;
- Répondre à de désastres naturels;
- Améliorer les conditions de vie de la population;
- Mitiger les effets des changements climatiques;
- Améliore les infrastructures;



# Gestion de portefeuille à l'intérieur des organisations non-gouvernementales) (ONGs)



- Dans la plupart du temps les ONGs sont financés par des dons (particuliers, entreprises , institutions etc...)
- Donc une importance capitale de maximiser ces ressources et l'impact de l'argent investi dans la vie des gens.
- Les projets doivent être alignés avec les besoins des parties prenantes



# Rapport 03

Strategic Project portfolio management – Simon Moore  
John Wiley & Sons

Chapitre 12 « The future of Strategic Portfolio Management »



Sofia - Outil de recherche

Recherche

# Rapport 03

Strategic Project portfolio management – Simon Moore  
John Wiley & Sons

Chapitre 12 « The future of Strategic Portfolio Management »



Sofia - Outil de recherche

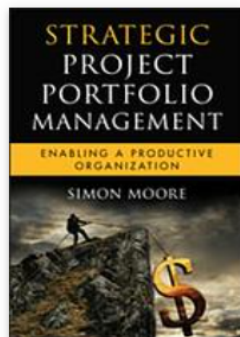
Recherche

3

“ Citer


Partager

☆ Enregistrer




Voir le livre  
numérique

[Autres liens](#)

 [Notes et conditions de licence](#)

## [Strategic project portfolio management : enabling a productive organization](#)

Auteurs:  [Simon Moore 1978-](#)

 Livre numérique ©2010  
Hoboken, NJ : Wiley, ©2010.

**Sommaire:** "Lead change through strategic alignment of project and process performance. Practical and filled with expert advice, Strategic Project Portfolio Management: Enabling a Productive Organization presents a clear framework for your organization to complete impactful strategic projects. Providing executive-level guidance to build a powerful and efficient process from initial

[Voir plus](#) ▼

✓ Disponible

Université du Québec à Trois-Rivières





## CHAPTER 12

# The Future of Strategic Portfolio Management

# Gestion de portefeuille de TI

- Arial 12
- Justifié
- Espacement entrelignes 1,5
- Inclure table de matières
- 4 à 5 pages
- Source de recherche (si nécessaire)
- Page frontispice selon standard de l'Université

**Dépôt du travail jusqu'au 12 décembre via portail  
uniquement**

# QUESTIONS

# MERCI!