



Formation – Gérer le portefeuille des projets stratégiques de la DSI (4 + 1 jours)

<p>Formation-action de 5 jours + 3 mois d'assistance à distance offerte</p> <p><u>1er semestre 2014</u></p> <p>Dates : 25-28 mars / 13-16 mai</p> <p>Bilan - 20 juin / 26 sept.</p> <p>Lieu : Paris</p> <p>Prix : 4 250 € HT</p>	<p>Coaching individuel</p> <p>Prix : 850 € HT / demi-journée</p>
--	--

PUBLIC

Directeurs informatiques, gestionnaires de portefeuilles, contrôleurs de gestion, responsables PMO et tout chef de projets cherchant à contribuer activement aux résultats de la DSI

OBJECTIFS

- ☞ Rationaliser le pilotage multi-projets et maximiser la valeur du portefeuille en adéquation avec la stratégie et les capacités de l'organisation dans un cadre opérationnel et décisionnel maîtrisé
- ☞ Renforcer la communication et la réactivité de l'arbitrage par la transparence des cartes stratégiques (Balanced scorecards) et la cohérence des tableaux de bord percutants
- ☞ Susciter la mobilisation des chefs de projets et l'adhésion de la Direction Générale et des directions métiers

Formation - Gérer le portefeuille des projets stratégiques de la DSI (suite)

ITINÉRAIRE PÉDAGOGIQUE

RAISONNER EN PORTEFEUILLES DE PROJETS (j1-j2)

Quoi - Qui - Pourquoi - Comment - Combien

De Quoi s'agit-il ?

- Définir la gestion de portefeuille de projets
- Évaluer le contexte, la maturité et la capacité de l'entreprise à piloter ses projets
- Établir la cartographie des 3P : Projets, Programmes, Portefeuilles
- Comprendre les synergies entre différents projets
- Préciser les périmètres, enjeux et contraintes
- Prioriser les missions : sphères décisionnelle et opérationnelle
- Bâtir l'organisation de l'arbitrage et la faire valider

Qui est concerné ?

- Direction Générale, DSI, directions métier, comité d'arbitrage et d'investissement, responsable PMO, gestionnaire de portefeuille, urbaniste, contrôleur de gestion, chefs de projet
- Faire collaborer les contributeurs tout au long du cycle de vie des exigences :
 - Définir les rôles : la matrice RACI
 - Prendre en compte les attentes et les exigences

Pourquoi s'y engager ?

- Aligner les projets sur les enjeux stratégiques : nouveaux marchés, sécurité, innovation,...
- Renforcer la prise en charge des projets prioritaires
- Gérer au mieux les projets pluriannuels et les enveloppes budgétaires annuelles et cloisonnées
- Réduire et contrôler l'exposition aux risques des projets : apports des méthodes HERMES, PRINCE2, VAL IT
- Optimiser les pratiques en conduite de projet
- Rendre agile l'utilisation des ressources

Formation- Gérer le portefeuille des projets stratégiques de la DSI (suite)

- Organiser le reporting et la prise de décision réactive
- Étendre la démarche pour améliorer les performances de l'entreprise

Comment mettre en œuvre la gestion de portefeuilles ?

- Évaluer et sélectionner les projets en fonction de leur valeur : démarche VAL IT
- Définir la typologie des projets de portefeuille et critères de gestion des priorités et de complexité technique et métier
- Analyser les risques systémiques : étude d'opportunité, registre de risques et critères de sélection de projets et d'affectation justifiée des ressources
- Répartir les coûts sur le cycle de vie des projets et sur les modules prioritaires
- Gérer l'interface de suivi portefeuille-comptable
- Organiser la gestion prévisionnelle des compétences
- Alimenter les référentiels et les données : visualisation, analyse, contrôle et plans d'actions
- Revoir la filière projet et alléger le référentiel documentaire
- Mettre en place les principaux processus de gouvernance, d'alignement stratégique et de pilotage de portefeuille
- Préciser les cartes stratégiques, tableaux de bord et indicateurs de santé des projets
- Rééquilibrer en permanence le portefeuille :
 - la segmentation et le découpage du portefeuille
 - les mécanismes d'attraction des projets
 - la synchronisation de la carte des dépendances et du plan d'urbanisme
 - l'évaluation des valeurs stratégiques et économiques des projets

Combien ?

- Préparer l'enveloppe budgétaire du portefeuille
- Calculer le ROI prévisionnel des projets et gérer leurs marges
- Identifier les bénéfices intangibles et les transformer en mesures de valorisation
- Calculer les gains et évaluer l'écart entre la capacité et l'utilisation réelle des ressources

Formation - Gérer le portefeuille des projets stratégiques de la DSI (suite)

CONCEPTS & MÉTHODES (j3-j4)

Diagnostic des pratiques

- Modèle de gouvernance et facteurs de complexité et d'incertitude
- Objectifs principaux, risques majeurs et contraintes permanentes
- Analyse fonctionnelle des missions et des fonctions du SI
- Cartographie du SI et des interfaces organisationnelles
- Engagements intra et inter services
- Politique de la DSI et cycle d'amélioration continue des processus

Méthode de construction d'indicateurs : une démarche en amont et en aval

- Préciser les objectifs
- Définir le champ de mesure
- Identifier les variables
- Choisir les paramètres mesurables
- Sélectionner et valider les indicateurs
- Affiner le choix des indicateurs : approches systémique, descendante et ascendante
- Opter pour une typologie adaptée : taux, ratio, ratio composite, indice, mérite-démérite
- Exemples de familles d'indicateurs : unilatéraux et bilatéraux, stratégiques et de pilotage, qualité et de performance
- Principes de conception, de production, d'exploitation et de survie
- Caractéristiques, choix de périodicité et critères d'évaluation

Tableau de bord : outil de synthèse et de gestion de l'entreprise

- Valider les orientations
- Élaborer les cartes stratégiques ciblées
- Classifier les indicateurs et concevoir les tableaux de bord cohérents
- Organiser l'articulation entre les tableaux de bord et les visualiser
- Exemples de tableaux de bord percutants
- Préparer le reporting et réactiver la prise de décision
- Communiquer les résultats et faire vivre le système : clés d'une exploitation efficace
- Intégrer le système de mesures au système d'information : solutions techniques

Formation – Gérer le portefeuille des projets stratégiques de la DSI (suite)

ATELIERS

Suivant les attentes identifiées des participants, certains ateliers ci-dessous seront approfondis plus en détails.

- **Pratiquer la méthode MQPC (Management par la Qualité Perçue par le Client) pour optimiser les activités, maîtriser les risques, gérer les priorités et les imprévus, négocier les tâches et les responsabilités en fonction des indicateurs de performance**
- **Traduire la politique "Orientation Clients" en enjeux quantitatifs**
- **Construire les tableaux de bord de contraintes : complexité, urgence, ROI, charges, coûts, délais, risques, ressources**
- **Préparer les matrices décisionnelles des 3P**
- **Concevoir les portefeuilles d'applications, de matériels, de compétences, de services et de clients**
- **Appliquer la méthode Valeur Fonctionnelle Acquisse et exploiter les trois courbes en S**
- **Analyser les arbres de coûts et les bénéfices potentiels du portefeuille**
- **Définir des axes d'évaluation multidimensionnelle et élaborer les fiches d'arbitrage**
- **Rédiger des cartes stratégiques pour concevoir et déployer les tableaux de bord DSI orientés :**
 - **Réduction des coûts**
 - **Évaluation et choix des sous-traitants**
 - **Arbitrage et équilibrage de portefeuille**
 - **Promotion et maîtrise de nouvelles transitions incontournables**
 - **Reporting optimisé de la Direction Générale**
 - **Évolution des indicateurs ITIL**

Formation - Gérer le portefeuille des projets stratégiques de la DSI (suite)

BILAN & PARTAGE DE SAVOIR-FAIRE (j5)

Cette journée, organisée au château d'Esclimont, est l'occasion d'approfondir les échanges d'expériences et de collectiviser les réussites.

Les revues multi-projets, les graphiques et les cartes indispensables à une communication réactive envers les instances de gouvernance sont les sujets phares de cette rencontre. Ensuite, d'autres aperçus de méthodes enrichiront la journée.

Déroulement de la journée de bilan

1^{ère} partie - Chaque participant présentera ses efforts et ses résultats pendant 30 minutes en se basant sur ses cartes stratégiques. C'est 30' pour convaincre les autres participants du bien fondé de son plan d'actions et de son système de pilotage.

2^{ème} partie - Le coaching collectif permettra ensuite de prendre en compte des difficultés rencontrées et de proposer des solutions optimisées pour un fonctionnement souple et durable.

3^{ème} partie - D'autres exercices d'application de méthodologies et préparation d'un plan d'amélioration des performances viendront ensuite combler la journée.

SUIVI POST-FORMATION

Ateliers d'accompagnement sur mesure en demi-journées

Ces ateliers assurent l'accompagnement des managers en vue d'optimiser leur système d'information d'aide à la décision. Suivant les besoins identifiés de chacun en contenu et en durée, la régularité des rencontres permet de mettre en œuvre un système de mesures efficaces, en harmonie avec les objectifs et les moyens fixés par la stratégie de l'entreprise.