



## Formation - Manager les projets de la DSI

4 x 2 jours + 2 jours de bilan

- Instaurer le PMO pour le support réactif des chefs de projet et l'arbitrage et l'équilibrage de portefeuille de projets (2 jours)
- Préciser les cartes stratégiques de la DSI et concevoir des tableaux de bord de pilotage agile (2 jours)
- Gérer le portefeuille des projets stratégiques de la DSI (2 jours)
- Promouvoir les transitions incontournables, convaincre et impliquer la Direction Générale, les directions métier et les chefs de projet (2 jours)

<p><b>Formation-action de 10 jours</b> + 6 mois d'assistance à distance offerte</p> <p><b><u>1er semestre 2014</u></b></p> <p><b>PMO : 29-30 janv. / 10-11 fév. / 31 mars - 1 avril</b></p> <p><b>Tableaux de bord (Méthodologie) : 27-28 janv. / 12-13 fév. / 2-3 avril</b></p> <p><b>Gestion de portefeuille : 27-28 mars / 15-16 mai / 17-18 juin</b></p> <p><b>Conduite de changement : 10-11 avril / 13-14 mai / 19-20 juin</b></p> <p><b>Bilan intermédiaire : 20 juin / 12 sept.</b></p> <p><b>Bilan final : 17 oct. / 28 nov.</b></p> <p><b>Lieu : Paris</b></p> <p><b>Prix : 7 500 € HT</b></p>	<p><b>Coaching individuel</b></p> <p><b>Prix : 850 € HT / demi-journée</b></p>
--	--

### **PUBLIC**

Directeurs informatiques, gestionnaires de portefeuilles, responsables PMO et tout chargé de mission ou chef de projet cherchant à respecter ses engagements de résultat

## **Formation - Manager les projets de la DSI (suite)**

### **OBJECTIFS**

- ☞ Instaurer le bureau pour le management de projet (PMO), simplifier les pratiques et assurer le support des chefs de projet
- ☞ Fournir un cadre de référence indispensable à la maîtrise des projets, à la gestion budgétaire et au management des compétences
- ☞ Définir des indicateurs pertinents et concevoir des tableaux de bord percutants de pilotage de projet et de portefeuille pour la DSI et ceux de reporting pour la Direction Générale
- ☞ Gérer le portefeuille de projets stratégiques et optimiser les investissements de la DSI
- ☞ Susciter la mobilisation des chefs de projet et faire adhérer les directions métiers
- ☞ Sécuriser la réussite durable du PMO et légitimer les orientations retenues
- ☞ Préparer la DSI aux transitions incontournables

### **ITINÉRAIRE PÉDAGOGIQUE**

#### **PMO & Analyse des pratiques (j1-j2)**

#### **Évaluer les pratiques et rationaliser la gestion de projet**

- Préciser les objectifs principaux, identifier les risques majeurs et analyser les contraintes permanentes
- Étudier le modèle de gouvernance et les facteurs de complexité et d'incertitude
- Analyser la complémentarité et l'adéquation des référentiels ITIL, ISO 20000, Cobit, CMMI, PMBOK, PRINCE2
- Simplifier son référentiel de conduite des projets et organiser le support réactif des chefs de projet
- Définir différents types de PMO et préciser les interfaces avec les autres départements

#### **Atelier – Diagnostiquer, évaluer et positionner la DSI**

## Formation - Manager les projets de la DSI (suite)

### Préparer la mise en œuvre du PMO

- Sensibiliser et communiquer sur les apports du PMO
- Revoir les attentes, les exigences, les rôles et les responsabilités confiées et ajuster la capacité des ressources
- Mesurer la maturité de l'entreprise et fixer le niveau du PMO
- Construire le socle PMO : missions, formes et étapes successives
- Organiser le reporting ascendant et descendant : tableaux de bord du PMO et reporting de la Direction
- Animer la communauté projets et légitimer les missions du PMO
- Cibler l'amélioration continue des pratiques et réactiver la prise de décision factuelle
- Mesurer les bénéfices du PMO et étendre la démarche à toute l'entreprise

### **Ateliers**

- **Mener l'analyse fonctionnelle des missions du PMO et décrire sa description de poste**
- **Rédiger le modèle de Business Case du projet PMO**

### Méthodes (j3-j4)

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

- Préciser les objectifs atteignables
- 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
- Préciser les principes de conception, de production, d'exploitation et de survie
- Fixer les caractéristiques, le choix de périodicité et les critères d'évaluation

## **Formation - Manager les projets de la DSI (suite)**

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

- Valider les orientations
- Élaborer les cartes stratégiques cohérentes
- Visualiser les tableaux de bord
- Exemples de tableaux de bord percutants
- Préparer le reporting et réactiver la prise de décision
- Communiquer les résultats
- Faire vivre le système : clés d'une exploitation efficace
- Intégrer le système de mesure au système d'information : apports des solutions techniques

### **Ateliers**

- **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 des tableaux de bord de contraintes : complexité, urgence, ROI, charges, coûts, délais, risques, ressources**
- **Rédiger des cartes stratégiques pour concevoir et déployer les tableaux de bord DSI orientés :**
  - **Économies d'échelle et réduction des coûts**
  - **Productivité et développement d'applicatifs**
  - **Évaluation et choix des sous-traitants**
  - **Satisfaction des utilisateurs et engagements SLA ( Service Level Agreement)**

## Formation - Manager les projets de la DSI (suite)

### Gestion de portefeuille de projets (j5-j6)

#### 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
- Préciser les périmètres et les enjeux
- Évaluer les synergies entre les différents projets : Contraintes & Interfaces
- Prioriser les missions : sphères décisionnelle & opérationnelle
- Bâtir l'organisation de l'arbitrage et la communiquer pour validation

#### Qui est concerné ?

- Direction Générale, Directions métier, DSI, comité d'arbitrage projets et d'investissements, PMO, cellule d'urbanisme, contrôleur de gestion, chefs de projet
- Collaborer étroitement tout au long du cycle de vie des exigences : définition et répartition des responsabilités et prise en compte des attentes mutuelles

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

## Formation - Manager les projets de la DSI (suite)

### Comment mettre en œuvre la gestion de portefeuille ?

- 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
- Renforcer la réactivité de l'arbitrage par la transparence des cartes stratégiques et la pertinence des tableaux de bord et indicateurs de santé des projets
- Rationaliser la gestion multi-projets en ligne avec la stratégie et les capacités de l'organisation
- 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'urbanismel'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
- Évaluer les gains et les écarts entre la capacité et l'utilisation réelle et justifiée des ressources

## Formation - Manager les projets de la DSI (suite)

### Ateliers

#### **Pratique des outils indispensables aux missions du PMO & Gestionnaire de portefeuille**

Suivant les attentes identifiées de l'équipe, certains ateliers ci-dessous seront approfondis plus en détails.

- **Préparer les matrices décisionnelles des 3P**
- **Concevoir les portefeuilles d'applications, de matériels, de compétences, de services et de clients**
- **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 :**
  - **Arbitrage et équilibrage de portefeuille**
  - **Promotion et maîtrise de nouvelles transitions incontournables**
  - **Reporting de la Direction Générale**
  - **Évolution des indicateurs ITIL**

#### **Convaincre et impliquer les contributeurs (j7-j8)**

- Analyser le contexte
- Évaluer et comprendre les résistances
- Instaurer la communication positive : sensibiliser, informer, former, rassurer
- Activer les synergies et stimuler la volonté d'agir : plan d'animation des équipes
- Solliciter la Direction Générale et faire adhérer les directions métiers
- Clarifier et contractualiser les relations avec les directions métiers
- Se fixer des objectifs réalistes et définir les règles du jeu
- Négocier et coordonner les contributions des chefs de projet
- Piloter efficacement le changement :
  - Focaliser sans cesse
  - Responsabiliser et valoriser les équipes
  - Réorganiser pour rationaliser l'utilisation des moyens
  - Accélérer la prise de décision

## **Formation - Manager les projets de la DSI (suite)**

### **Bilans intermédiaire et final**

Ces journées, organisées au château d'Esclimont sont 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 ces rencontres. Ensuite, d'autres aperçus de méthodes et nouveaux ateliers enrichiront ces journées de bilan.

### **Déroulement des journées de bilan**

**1ère partie – Chacun présentera ses efforts et ses résultats pendant 30' en se basant sur ses cartes stratégiques. C'est 30' pour convaincre du bien fondé de son plan d'actions et de son système de mesures.**

**2ème 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.**

**3ème partie - D'autres exercices d'application de méthodologies et de préparation d'un plan d'amélioration des performances viendront combler ces rencontres.**