



Michel OPERTO

Une approche collaborative du Management de Portefeuilles de Projets

Michel OPERTO manage des projets informatiques depuis plus de vingt ans dans les secteurs des télécoms et des constructeurs d'ordinateurs: Thomson, Digital Equipment, NCR, Nortel Networks, Orange Business Services.



Sa passion est le management de projet et le leadership et il anime le blog <http://DantotsuPM.com> sur les meilleures pratiques de ces domaines.

La Journée Management de projet Microsoft 2013 a eu lieu le 12 décembre. Michel Operto, organisateur et animateur de cette journée, nous en fait partager ici quelques moments forts.

Voici quelques bribes de ce que j'ai pu retenir de cette superbe journée et, plus particulièrement, un retour sur les sessions de la matinée sur le management de portefeuilles de projets.

Une approche collaborative de la gestion de portefeuille de projets avec SMP²

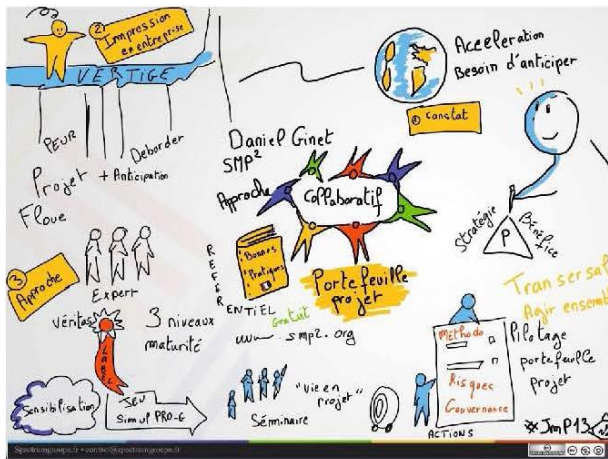
Ce thème a fait l'objet d'un exposé de Daniel GINET, dirigeant de DG Pro Management. À l'heure actuelle en matière de Management de Portefeuilles de Projets:

- . il n'y a pas de «standard» sur le marché
- . l'offre actuelle n'est pas adaptée:
 - . le ticket d'entrée reste élevé, tant pour acquérir que pour maîtriser la méthode
 - . l'offre est difficilement accessible: les ressources compétentes et formées sont rares
 - . elle n'est qu'en anglais
- . l'ISO prépare une norme pour 2015... au plus tôt.

Mots clés: portefeuille de projets ; approche collaborative ; projets complexes

Les dessins insérés dans le texte sont de Christelle FRITZ.

© 2014 Michel OPERTO & EdiMap (Éditions digitales en Management de projet: www.edimap.org)
Tous droits réservés



L'offre SMP² vous apporte un référentiel labellisé (par le bureau Veritas) ainsi qu'une démarche accompagnée, outillée, collaborative et éprouvée auprès d'entreprises de renom.

Une communauté d'experts est à votre disposition pour vous accompagner (voir <http://www.smp2.org>).

Le PPM d'accord, mais avec quels objectifs, intérêts, challenges et retours sur investissements (ROI)

L'exposé a été fait par Sébastien COGNET, directeur Marketing & Offres, ISPA Consulting.

Comment parler de projets aujourd'hui sans parler de Management de Portefeuilles de Projets (PPM)? Ce processus, ou concept, ou discipline, est pourtant majeur pour les projets. Dans les organisations innovantes, il décide de leur naissance, leur(s) révision(s) ou parfois leur arrêt.



Mais justement qu'est-ce que le PPM, quels en sont les objectifs, quel en est l'intérêt pour une organisation?

Une fois ces points éclaircis, nous nous sommes intéressés aux retours sur investissements (ROI) d'une telle démarche et aux challenges auxquels doit faire face une organisation pour «bien faire du PPM».

Les gains, générateurs de ces ROI, sont issus de différents axes:

- . meilleure utilisation des ressources
- . accroissement de la productivité
- . amélioration de la qualité projet et de l'analyse des risques
- . meilleure visibilité de l'avancement des projets en interne et de la visibilité de l'activité (pour le client)
- . réduction du coût en main d'œuvre externe
- . prise de décision mieux informée
- . élimination de systèmes et applications redondants
- . performance individuelle accrue.

Des risques peuvent survenir dans le déroulement de la dynamique PPM et ont pour conséquences:

- . atteinte incomplète ou partielle de certains objectifs, donc réduction des bénéfices associés
- . surcoût du projet, donc augmentation de l'investissement nécessaire
- . retard dans le projet, donc dans la génération des bénéfices.

Lancer une dynamique PPM demande de répondre à trois préoccupations:

- 1 concevoir une organisation simple et efficace: PMO Central et Instances de décision claires
- 2 industrialiser les processus par le déploiement pragmatique de solutions logicielles : Gestion des Demandes, Gestion de Portefeuilles de Projets, Gestion Budgétaire, Management de Projets
- 3 animer l'écosystème de pilotage de façon évolutive et adaptée aux besoins de l'entreprise.

Comment bien manager des projets complexes

Cette session bénéficia de la participation de Yannick LE POGAM, de l'IIIL, qui partagea son expérience sur l'importance de la collaboration (et du PMO) dans la gestion de projets complexes.

Yannick aborda tour à tour :

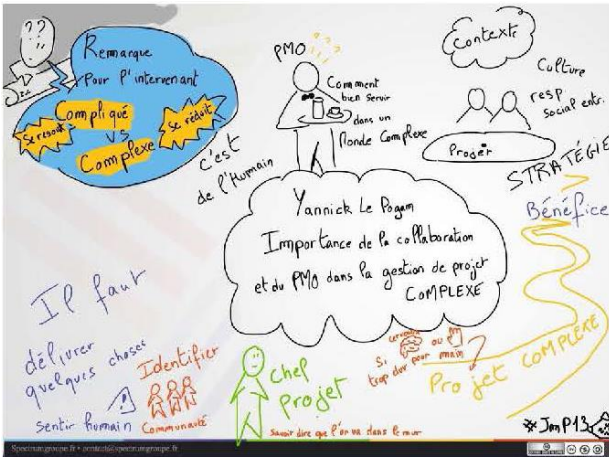
- . qu'est-ce qu'un projet complexe?
- . quels sont les facteurs clés de succès pour bien manager la complexité
- . le côté humain dans les projets complexes : la collaboration
- . le rôle du PMO.

Différentes perspectives existent sur ce qui rend un projet complexe:

- . *structurelle*: des éléments reliés de façon dynamique avec différents niveaux de complexité
- . *technique*: expertise, nouvelles technologies
- . *directionnelle*: des problèmes entre les parties prenantes.

Les facteurs critiques sont de trois ordres. Les outils, méthodes et techniques doivent être flexibles et souvent non-standards pour refléter la réalité. La collaboration continue et efficace est fondamentale à la réussite. Le PMO (Project Management Office) ou Bureau de Projets doit faciliter le management de la complexité et l'irrationalité de l'humain.

Le côté humain (sur lequel Yannick insista plus particulièrement) avec un état d'esprit orienté business et amélioration continue, centré sur l'atteinte des objectifs et la responsabilité de chacun. Le tout dans une approche partenariat faisant bon usage des «soft skills» et démontrant une réelle intelligence culturelle.



Le rôle du PMO: plus qu'un support sur les méthodes et outils, le PMO doit être un facilitateur de collaboration dans les projets complexes. Mettre en balance standards et besoins ad-hoc..

Le PMO est la colle qui fait tenir ensemble toute l'organisation du projet.

Project et SharePoint Online Let's go Social with the Cloud!

Cette session dynamique avait un agenda en trois temps:

- 1 vue d'ensemble de Microsoft Project et SharePoint Online
- 2 démonstration!
- 3 retour d'expérience de l'Université Paris-Est Créteil (UPEC)

Tout d'abord, Giampaolo BATTAGLIA (chef de produit Project) nous rappela que Microsoft offre une solution flexible et évolutive pour la gestion de projet, la gestion de portefeuille et la collaboration au quotidien!

Puis Vincent CAPITAINÉ (Campana & Schott Managing Consultant, MVP, V-TSP) réalisa une superbe démonstration centrée sur la collaboration au sein des équipes depuis le collaborateur

jusqu'au responsable de portefeuille de projet, sans oublier bien sûr le chef de projet :

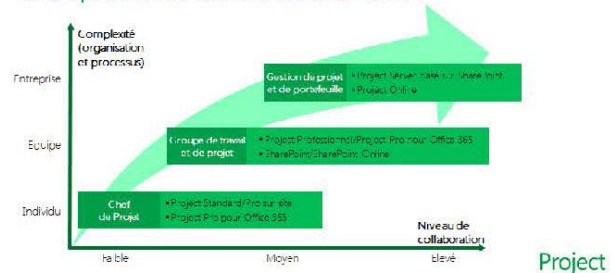
- . utilisation de Microsoft Project pour l'affectation des ressources en faisant bon usage de Lync pour vérifier par chat en direct avec les ressources leur agrément de contribution
- . puis utilisation d'un site collaboratif projet avec Project Online + SharePoint + Yammer et les Newsfeed, une autre manière de communiquer que seulement les courriers électroniques
- . enfin reporting, mise à jour en direct et visibilité de la progression à travers les outils collaboratifs et Project Online.

Le DSI de l'Université Paris-Est Créteil (UPEC), Alain ROSSI, et le chef de projet, Gérald MORIN, ont parlé de la mise en œuvre de la solution Microsoft Project Online choisie comme solution de gestion de projet. Les fonctions déployées correspondent précisément aux besoins spécifiques de l'UPEC :

- . la collecte structurée et homogène des nouvelles opportunités de projets
- . la planification et le pilotage des projets (première étape : par les délais)
- . la gestion des plans de charge des équipes et des collaborateurs (actuellement par compétence)
- . la gestion documentaire du projet et la collaboration entre les acteurs
- . la fourniture de tableaux de bord et rapports
- . l'accès à la documentation de référence.

Project Online à l'UPEC : une interface simple, un portefeuille et des projets sous contrôle!

Une solution évolutive pour les individus et les entreprises, sur site ou dans le Cloud



En cette année 2014, les échanges sur l'actualité du management de projet se feront sous forme d'ateliers au cours de l'Évènement Microsoft du 25 novembre à Paris; plus d'informations : [ici](#)