

PMO

*Mettre en place un
Project Management
Office :*

Du rêve à la réalité

8 novembre 2006



Image idéale

Approche et étapes

Retours d'expérience

Facteurs de succès



Quelques bases théoriques

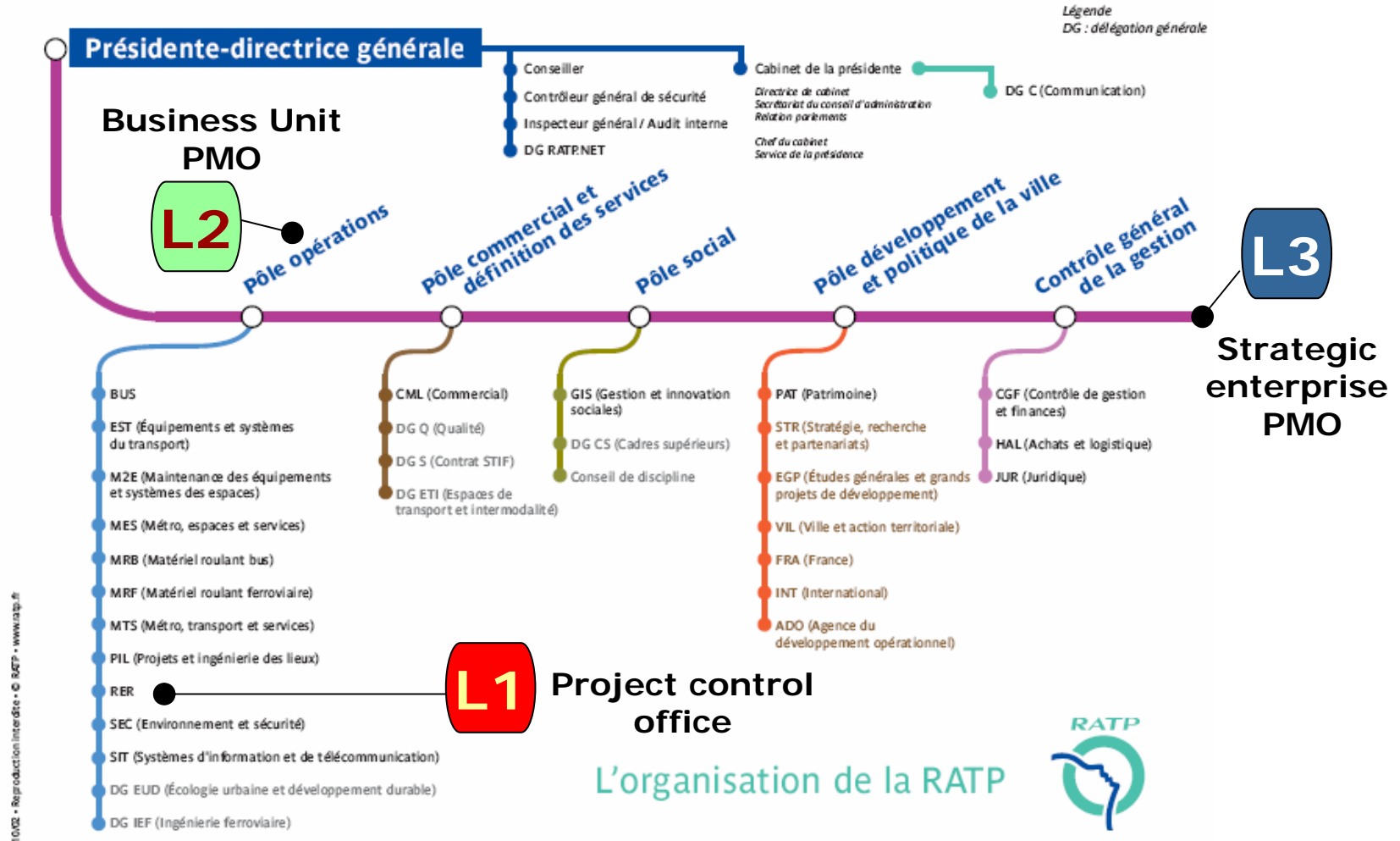


Project office, program office, etc.

- Quelque soit la définition donnée à une unité organisationnelle qui centralise le management de projet, on peut s'attendre aux bénéfices suivants :
 - Augmenter la **profitabilité**
 - Optimiser la gestion du **portefeuille** des projets
 - Réduire les **coûts**
 - Améliorer la **qualité**
 - Réduire le **temps** de mise en marché
 - Réduire les **changements** de « scope »
 - Minimiser la gestion des **risques**
 - Répondre plus rapidement aux opportunités du **marché/clients**
 - Améliorer l'**alignement** des projets sur la stratégie de l'entreprise
 - Développer l'intégration des **ressources** humaines aux projets
 - Elever le taux d'**implication** des équipes aux projets
 - Améliorer la **visibilité** des pilotes de l'entreprise
 - Centraliser l'expertise et les **compétences**
 - **Consolider** les activités (coordination)
 - Améliorer la **communication** de la vision et des buts de l'entreprise
 - Elever le niveau de **prévision** de l'entreprise
 - Soutenir une image de **professionnalisme** de l'entreprise

fantasmes ?

Les niveaux d'un Project Management Office



10/02 - Reproduction interdite - © RATP - www.ratp.fr





Les rôles et activités d'un PMO

	Service offering	Level 1 Control	Level 2 Business	Level 3 Strategic	Description of services Key-words
People	Spécialiste en planification et contrôle	X	x	X	Plans-risques-budget-gantt-reporting
	Chef de projet, program manager	X	X	X	Coordination avec les parties prenantes
	Monitoring et coaching		X	X	Soutien aux chefs de projet
	Formation en gestion de projet		X	X	Professionnalisation, certification
	Gestion du changement organisationnel			X	Accompagnement au changement
Process	Degré de maturité et plan de progression		X	X	Project Management Maturity Model (PMMM)
	Gestion du portefeuille de projet		X	X	Développement de la visibilité, stratégie
	Méthode de gestion de projet générique	X	X	X	Processus-procédures-modèles-guides, etc.
	Méthode spécifique aux fonctions (entr.)		X	X	Methodologie spécifique par fonction
	Indicateurs de performance (mesure PM)		X	X	Mesure des bénéfices induits par le PMO
Ntic	Outils NTIC de gestion de projet	x	X	X	Outils de planification, espace collaboratif, ...

Image idéale

Approche et étapes

Retours d'expérience

Facteurs de succès



2

Démarche
connue ...

Image idéale

Approche et étapes

Retours d'expérience

Facteurs de succès



10 étapes de lancement (« PMO in the box »)

*en théorie***1**

> Identifier les
sponsors du
Project Office

2

Développer la
mission du
project office

3

Conduire le
diagnostic de
la maturité

4

Préparer et
valider le plan
de projet

5

Déterminer
ressources
humaines du
PMO

**6**

Préparer le
changement
organisationnel

7

Effectuer
l'alignement
sur la stratégie

8

Développer
compétences
en gp

9

Développer
méthodologie

10

Sélectionner
un pilote



...et terrain miné ! (ce qui fait défaut, souvent !)

1

Urgence !
(au secours)

2

Parties prenantes en conflit

3

PMMM
Maturité « basic »

Degré de maturité



Leadership



5

PMO sous-doté

10

Visibilité absente !

9

NTIC hétérogène



8



Training : peu de temps et budget

Executing

Initiating
Planning

inventaire

Closing

7

Modèles inexistants

Controlling

Project Phase Life-cycle

Organisation

Base documentaire des projets

6

Pas de Processus et règles du jeu

4

Mission/place PMO irréaliste !

Culture

Level 1-2-3

constats !

Image idéale

Approche et étapes

Retours d'expérience

Facteurs de succès



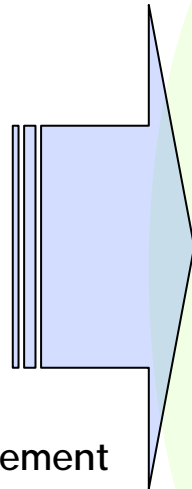
3

Quelques
conseils



Identifier l'essentiel, supprimer l'accessoire ! (keep it simple !)

- 1 Résolution de problèmes
- 2 Sponsor, parties prenantes
- 3 Degré de maturité
- 4 Mission PMO
- 5 Training PMO
- 6 Processus et décision
- 7 Modèles et guides
- 8 Training utilisateurs et changement
- 9 NTIC et portail (communication)
- 10 Metrics



Comprendre les déclencheurs > vision
Identifier les amis et les ennemis, fédérer
Fixer le point de départ et le point d'arrivée
Etre réaliste face aux contraintes, le faire savoir
Transformer et monter en compétences
Ne pas commencer par les outils !
Eviter d'amener 78 modèles pour un cycle !
Soutien¹⁰⁰⁰, antidote aux « résistances »
Last but not least ! (mais dépend de la maturité)
Communiquer les progrès (indicateurs)

pour monter
en puissance !

Image idéale

Approche et étapes

Retours d'expérience

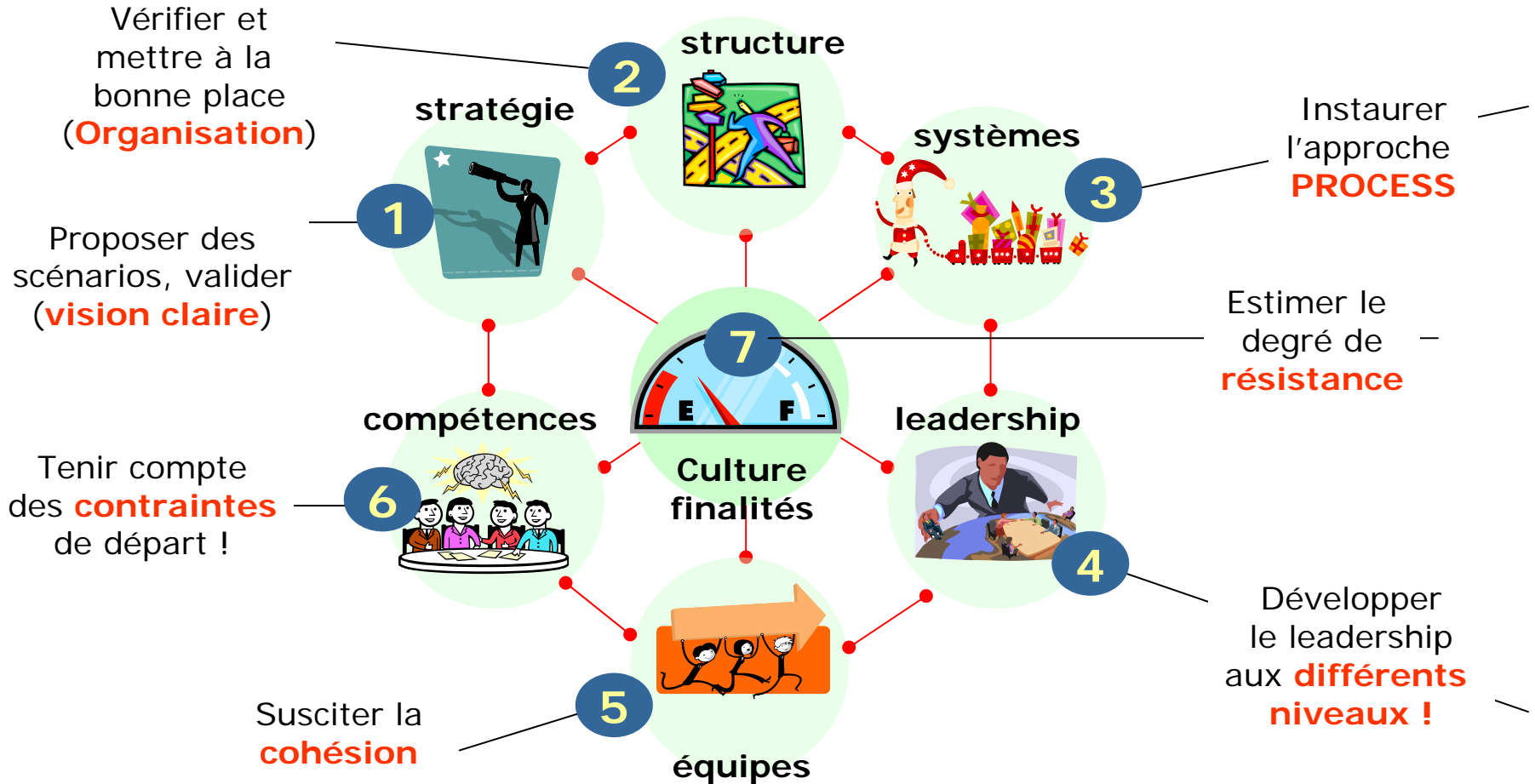
Facteurs de succès



4 Leviers de performance



7 leviers de performance (du rêve à la réalité !)



PMO

Merci de votre attention !

Du rêve à la réalité

8 novembre 2006

