



## Formation – Gérer le portefeuille de projets stratégiques de la DSI & Conduire le changement (5 + 1 jours)

<p><b>Formation-action de 6 jours</b> + 3 mois d'assistance à distance offerts</p> <p><b><u>Paris 2018</u></b></p> <p><b>Tableaux de bord DSI : 5-6 fév. / 16-17 avril</b> <b>Gestion de portefeuille : 7-8 fév. / 18-19 avril</b> <b>Conduite de changement : 9 fév. / 20 avril</b> <b>Bilan : 16 mars / 25 mai</b></p> <p style="text-align: right;"><b>5 100 € HT</b> <b>En résidentiel 6 300 € HT</b></p>	<p><b>Coaching individuel</b> <b>1 100 € HT (4 heures)</b></p> <p><b>Formation en Intra</b> <b>Équipe restreinte</b> <b>2 500 € HT / jour</b></p>
---	---

### **PUBLIC**

Directeurs informatiques, directeurs financiers, gestionnaires de portefeuilles, contrôleurs de gestion, responsables PMO et tout chef de projets cherchant à contribuer activement aux performances de l'entreprise

### **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
- ☞ Consolider la collaboration des DSI et DAF

# Formation - Gérer le portefeuille de projets stratégiques de la DSI & Conduire le changement (suite)

## ITINÉRAIRE PÉDAGOGIQUE

### RAISONNER EN PORTEFEUILLE DE PROJETS (2 jours)

#### 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, DAF, 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
- 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

## Formation- Gérer le portefeuille de projets stratégiques de la DSI & Conduire le changement (suite)

- Optimiser les pratiques et 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

### ***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 de projets stratégiques de la DSI & Conduire le changement (suite)**

### **CONCEVOIR / ADAPTER LES TABLEAUX DE BORD DE PILOTAGE DE LA DSI (2 jours)**

#### **Diagnostic des pratiques**

- Évaluer le modèle de gouvernance
- Préciser les objectifs principaux, les risques majeurs, les contraintes permanentes, les facteurs de complexité et d'incertitude
- Cartographier les interfaces organisationnelles, les missions et les rôles
- Contractualiser les engagements intra et inter services
- Revoir le cycle d'amélioration continue des processus et adapter la politique de la DSI

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

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

# Formation- Gérer le portefeuille de projets stratégiques de la DSI & Conduire le changement (suite)

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

- Valider les orientations
- Élaborer des cartes stratégiques ciblées
- Classifier les indicateurs et concevoir des tableaux de bord cohérents
- Organiser l'articulation entre 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

## 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 Acquise 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**

## **Formation- Gérer le portefeuille de projets stratégiques de la DSI & Conduire le changement (suite)**

- **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 du portefeuille**
  - **Promotion et maîtrise de nouvelles transitions incontournables**
  - **Reporting optimisé pour la Direction Générale**

### **FAIRE ADHÉRER LES CONTRIBUTEURS ET CONDUIRE LE CHANGEMENT (1 jour)**

- Analyser le contexte, évaluer et comprendre les résistances
- Se fixer des objectifs réalistes et définir les règles du jeu
- Solliciter la Direction Générale et faire adhérer les directions métiers
- Clarifier et contractualiser les relations avec les directions métiers
- Négocier et coordonner les contributions
  - Focaliser sans cesse
  - Responsabiliser et valoriser les équipes
  - Réorganiser pour rationaliser l'utilisation des moyens
  - Accélérer la prise de décision

# **Formation- Gérer le portefeuille de projets stratégiques de la DSI & Conduire le changement (suite)**

## **JOURNÉE DE BILAN**

Organisée au château d'Esclimont, cette journée 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 la journée.

### **Déroulement**

**1ère partie – Chacun présente 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 permet ensuite de prendre en compte des difficultés rencontrées et de proposer des solutions optimales 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 viennent ensuite combler la journée.**

## **SUIVI POST-FORMATION**

### **Ateliers d'accompagnement sur mesure**

Ces ateliers assurent l'accompagnement des managers en vue d'instaurer la culture de pilotage et d'optimiser le système d'aide à la décision. Suivant les besoins identifiés, la régularité des rencontres permet de faciliter la mise en œuvre d'un système de mesures efficace, compris et utilisé par tous.

La sensibilisation de la Direction Générale, sa contribution active ainsi que l'adhésion des directions métiers sont autant de facteurs indispensables à la réussite de cette démarche de changement que nous tentons à bien mener.