



ARI

Association romande des informaticiens

Gestion réussie d'un portefeuille de projets

Daniel Carrel – CEO



Royal Savoy, Lausanne

24 novembre 2006

Agenda

- ❑ Introduction
- ❑ Du projet au portefeuille de projets
- ❑ Les clés de la réussite
 - ❑ Comprendre les réels enjeux
 - ❑ Imaginer les principales fonctionnalités
 - ❑ Mettre en œuvre de façon coordonnée
 - ❑ Identifier les facteurs de succès et de risques
- ❑ Synthèse

Introduction

Introduction

Face à des enjeux toujours plus importants et à une multiplicité des projets dans différents domaines...

le Manager de l'entreprise moderne se retrouve confronté à une difficulté importante...

comment piloter et surveiller l'ensemble des projets dans le respect des délais et des investissements financiers ?

Biographie

Daniel Carrel

- ❑ 1990/1992 Brevet / Diplôme Fédéral d'informaticien de gestion
 - ❑ 1992 à 2002 Expert et Membre de la commission fédérale pour les examens en informatique

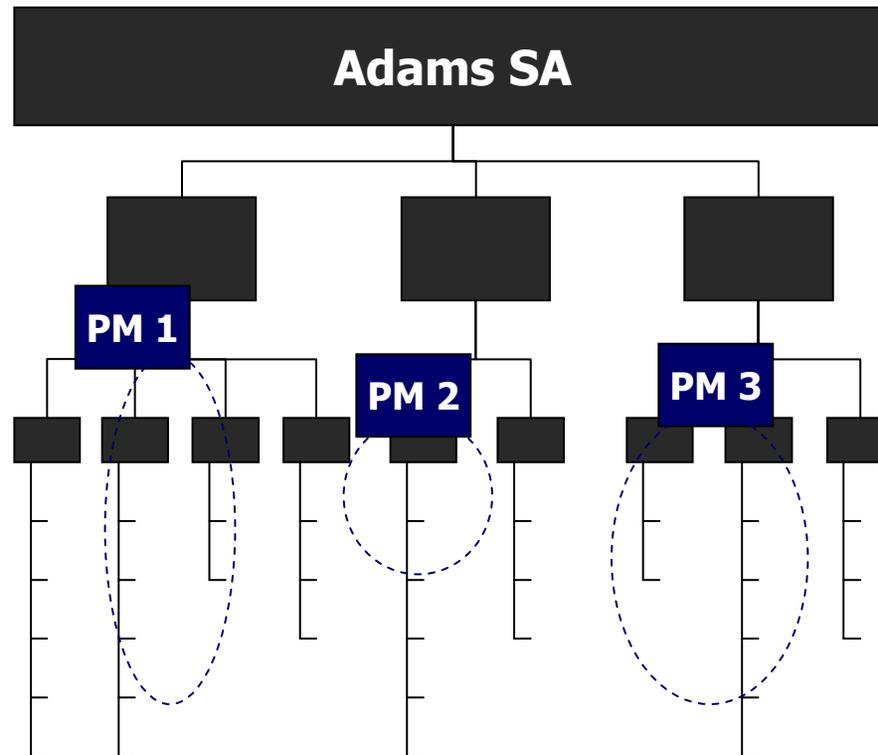
 - ❑ 2003 Certification internationale IPMA Niveau B
 - ❑ Depuis 2004 Assesseur IPMA et Expert au diplôme fédéral d'organisateur
-
- ❑ Depuis 1992 Enseignement du management de projet
-
- ❑ 1981 à 2004 Nestlé, Kudelski Group, Unicable, Cisel, Ch. Veillon, Etat de Vaud, ...

 - ❑ Juillet 2004 Fondateur de **KIM Organisation**

Du projet au ... portefeuille de projets

L'évolution du projet

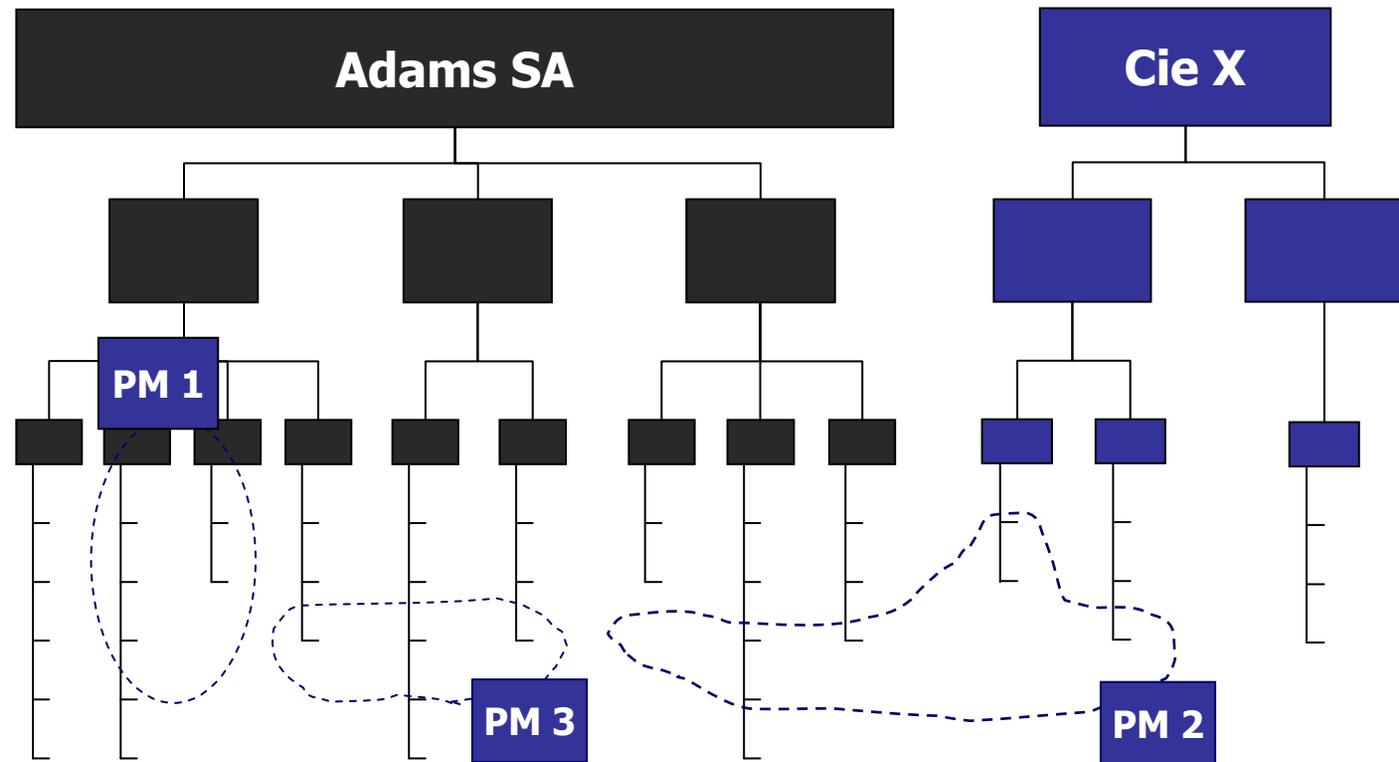
1980



...

L'évolution du projet

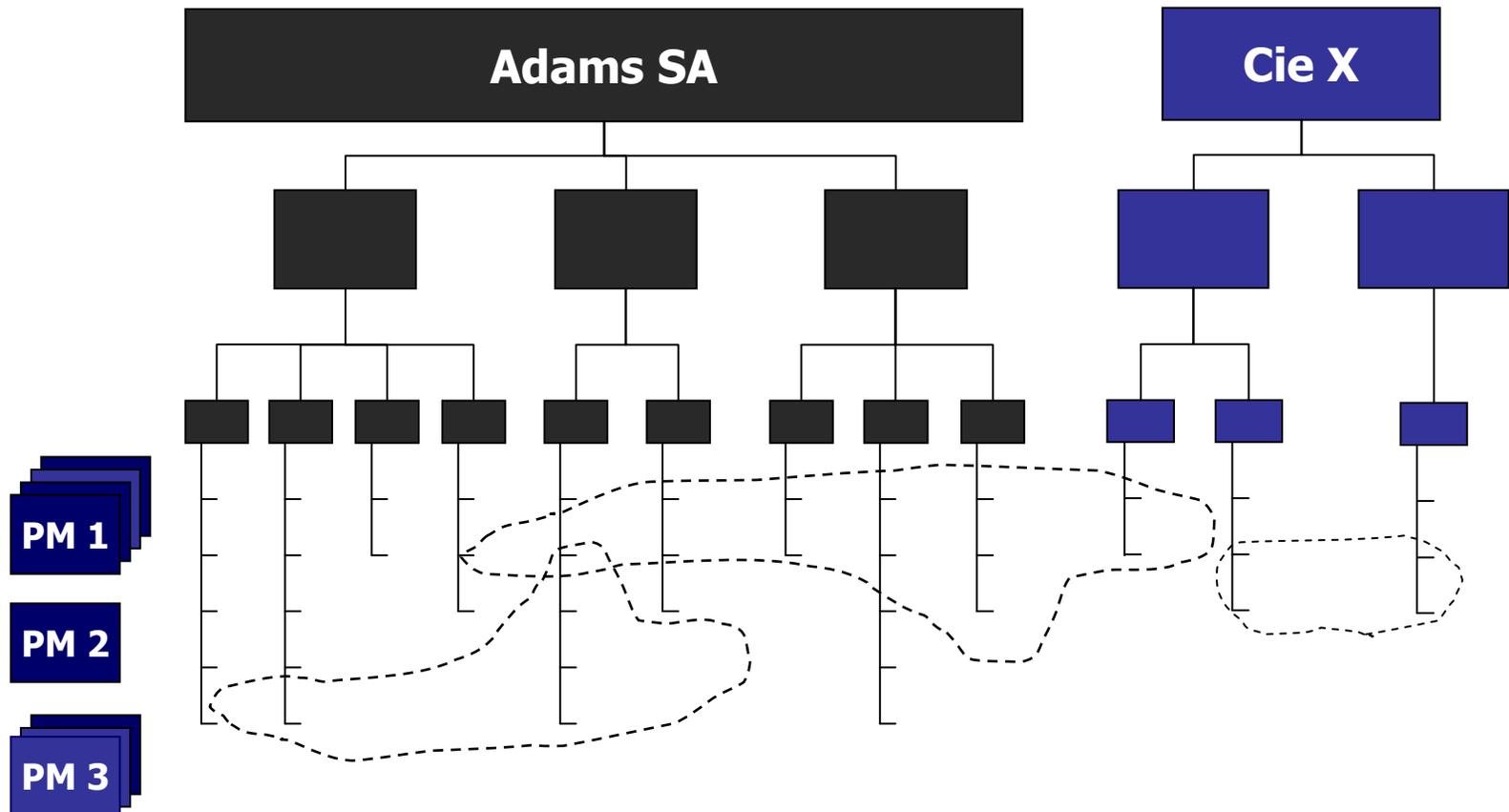
1990



...

L'évolution du projet

2000



...

Une évolution qui engendre...

Communication

Transparence

Délais

de nouvelles
difficultés ...

Nouveauté

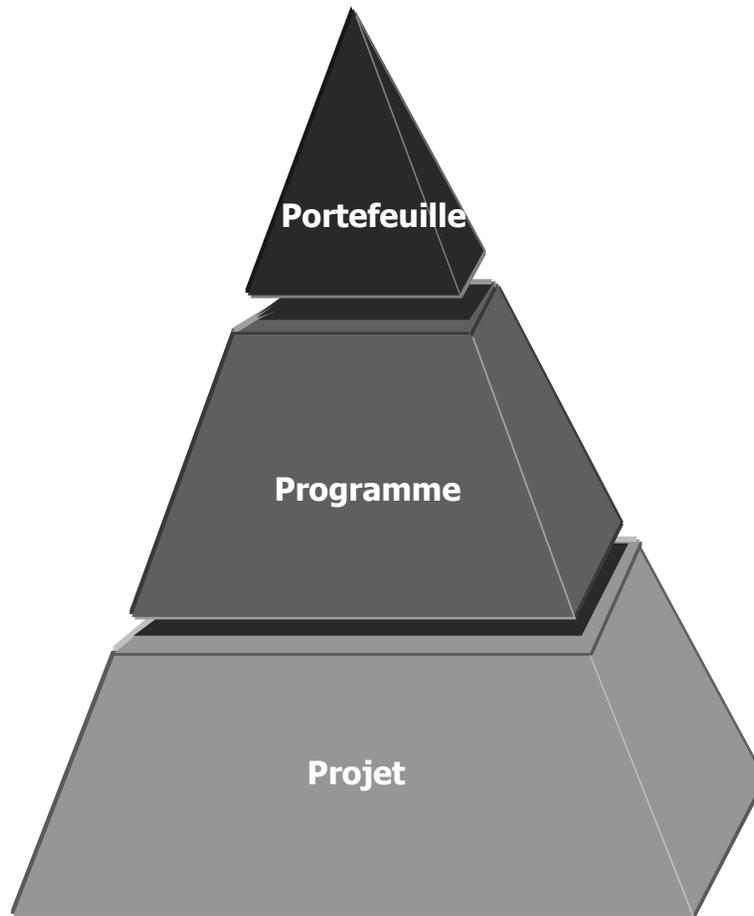
Finances

Multi...

langues, lieux,
domaines, ...

...

... et une nouvelle organisation



... avec quels moyens ???

Les clés de la réussite
Comprendre les réels enjeux

Un cas réel

- ❑ Société de 450 personnes
 - ❑ Project Office 1 manager et 6 chefs de projets

- ❑ en 2005, ils ont réalisés 62 projets avec en moyenne
 - ❑ Durée : 5 mois par projet
 - ❑ Equipe de projet: 3,5 personnes
 - ❑ Réalisation: 56 projets réalisés en internes
 6 projets confiés à des prestataires
 - ❑ Type de projets: IT, logistique, organisation, architecture, ...
 - ❑ Investissements: 5,2 millions de francs

Que peut-on en déduire ?

On peut en déduire que ...

- ❑ Capacité totale de travail de l'entreprise
 - ❑ 450 collaborateurs * 200 jours de travail 90'000 j/ho

- ❑ Capacité utilisée par les projets
 - ❑ 56 projets internes * 5 mois 280 mois
 - ❑ 280 mois * 3,5 collaborateurs 980 mois
 - ❑ 980 mois * 20 jours ouvrables 19'600 j/ho

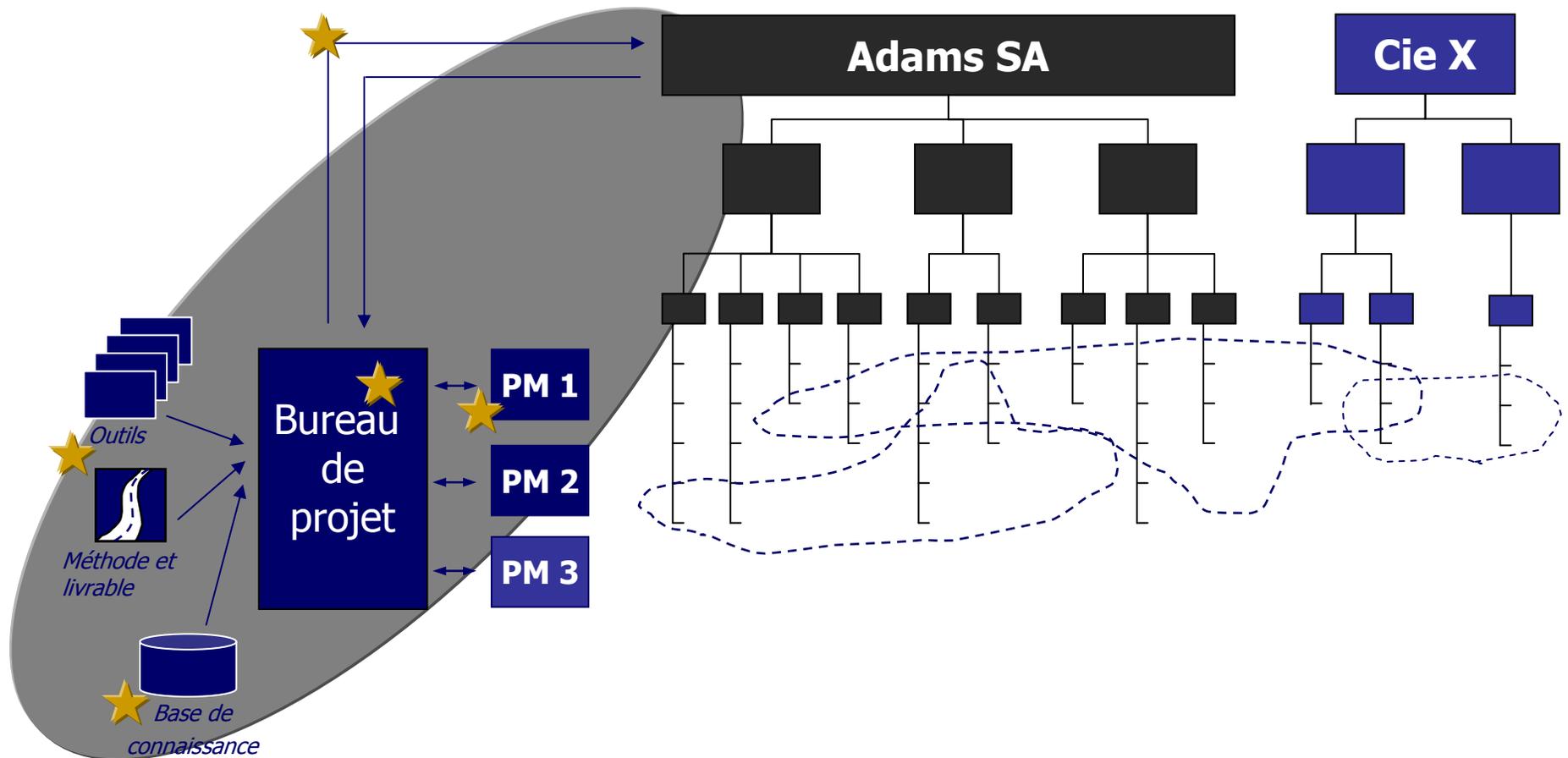
Les efforts de l'équivalent de 98 collaborateurs ont été consacrés aux projets et au développement de l'entreprise, ce qui représente **21.7%**

Cette situation créé un conflit latent



...

La nécessité de structurer et d'organiser les moyens



...

Les clés de la réussite

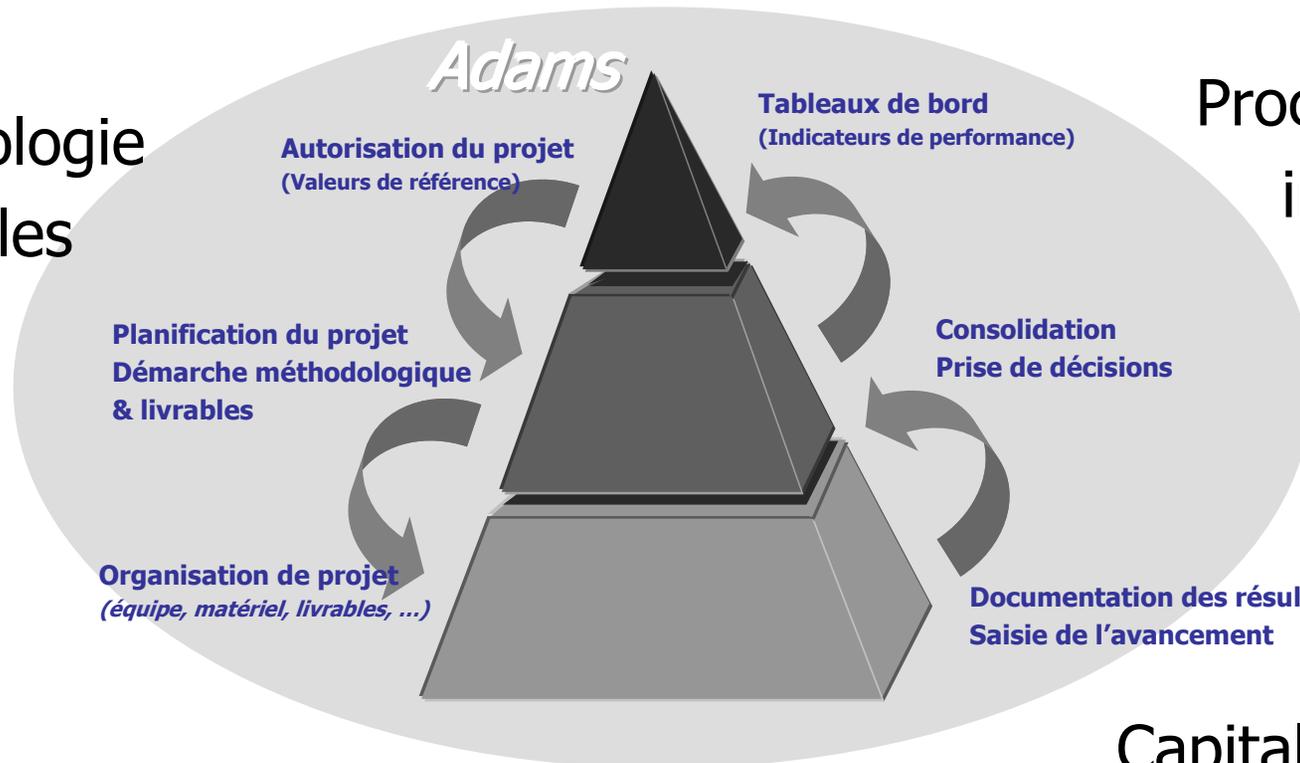
Imaginer les principales fonctionnalités

Les principales fonctionnalités

Types de projets

Méthodologie
et livrables

Procédures
internes



Partenaires et
fournisseurs

Capitalisation

Exemple d'un tableau de bord directionnel

Project Portfolio Overview				
Nb projects : 19 Nb projects filtered : 16				
Project Name	From - To	Project Manager	Status	Indicators
Agency Modernisation - Bern	02.02.2004 - 02.08.2004	Jules Roda	Completed	
Agency Modernisation - Lugano	02.07.2004 - 30.04.2005	Jules Roda	Cancelled	
Commercial Partner in UK	01.03.2005 - 16.12.2005	Patrick Avondo	Prevision	
Essai MSP	04.04.2006 - 27.06.2007	Daniel Carrel	Prevision	
Implement Kamina Project Portfolio	15.12.2004 - 30.12.2006	Daniel Carrel	In progress	
IT Charge Reduction	02.04.2004 - 12.12.2005	Administrator General	In progress	
Naxos	05.05.2006 - 05.12.2006	Daniel Carrel	Prevision	
[-] New IT Platform - Study	01.12.2005 - 14.04.2007	Hervé Bonnard	In progress	
Business Requirements	01.12.2005 - 01.12.2005	Jean Kraniek	In progress	
Infrastructure and material	01.12.2005 - 01.12.2005	Robert Lebihan	Prevision	
Organizational impact	01.12.2005 - 01.12.2005	Théo Zouala	Prevision	
Outsourcing Stock Dpt	01.02.2005 - 01.07.2007	Daniel Carrel	Completed	
Partenariat commercial	31.03.2006 - 31.08.2007	Daniel Carrel	Prevision	
[-] Product Development	09.06.2005 - 10.09.2006	Francois Carmen	In progress	
SAP HR Integration	01.01.2004 - 10.01.2006	Hervé Bonnard	In progress	
Y2K	02.07.2005 - 02.07.2005	John Div	In progress	

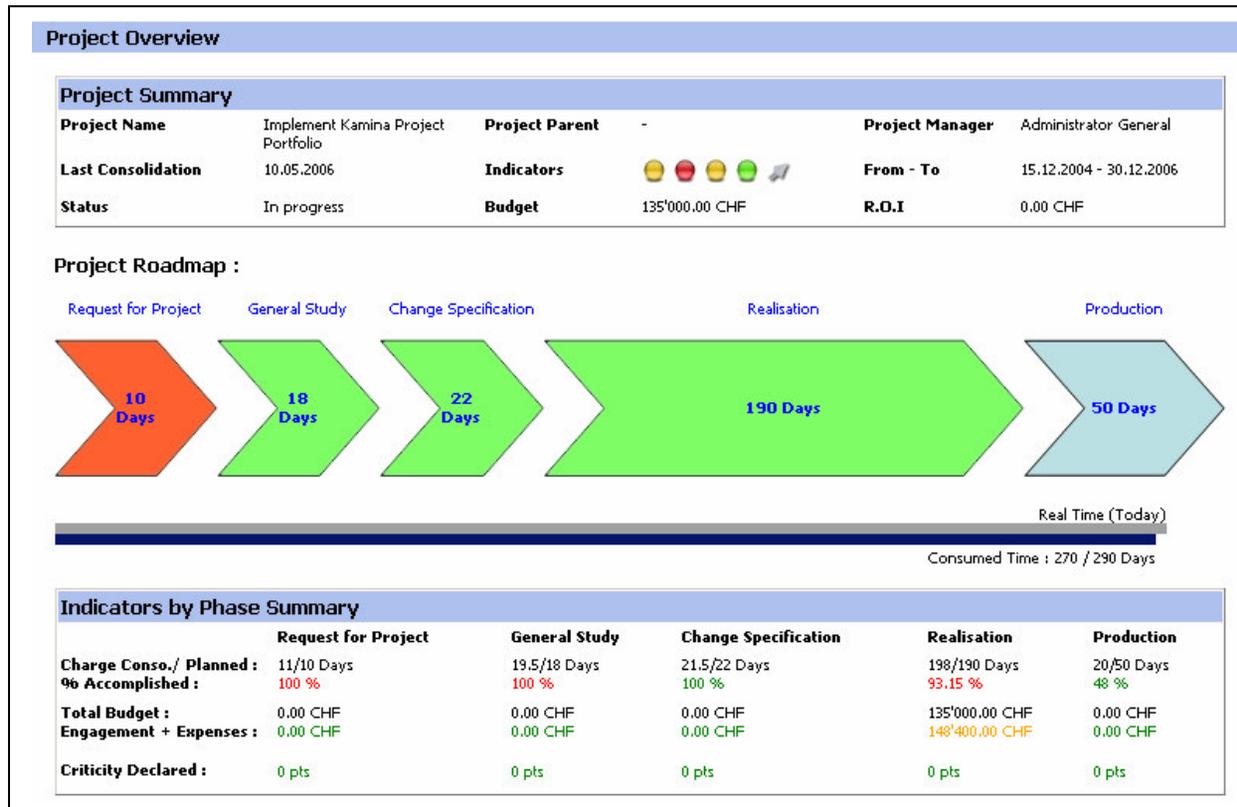
Vue synthétique de l'état de situation de tous les projets au travers **d'indicateurs** dont les **valeurs de référence** sont fixées selon la sensibilité du projet

Structuration de **programmes complexes** avec de multiples sous-projets

Actualisation **permanente** de l'état d'avancement des projets

...

Exemple d'un écran de pilotage de projet



Faciliter la **communication** et le reporting au sein de l'équipe de projet et la Direction

Capitaliser la documentation de projet et les livrables produits à l'issue de chaque étape

Organiser et structurer rapidement les travaux du projet

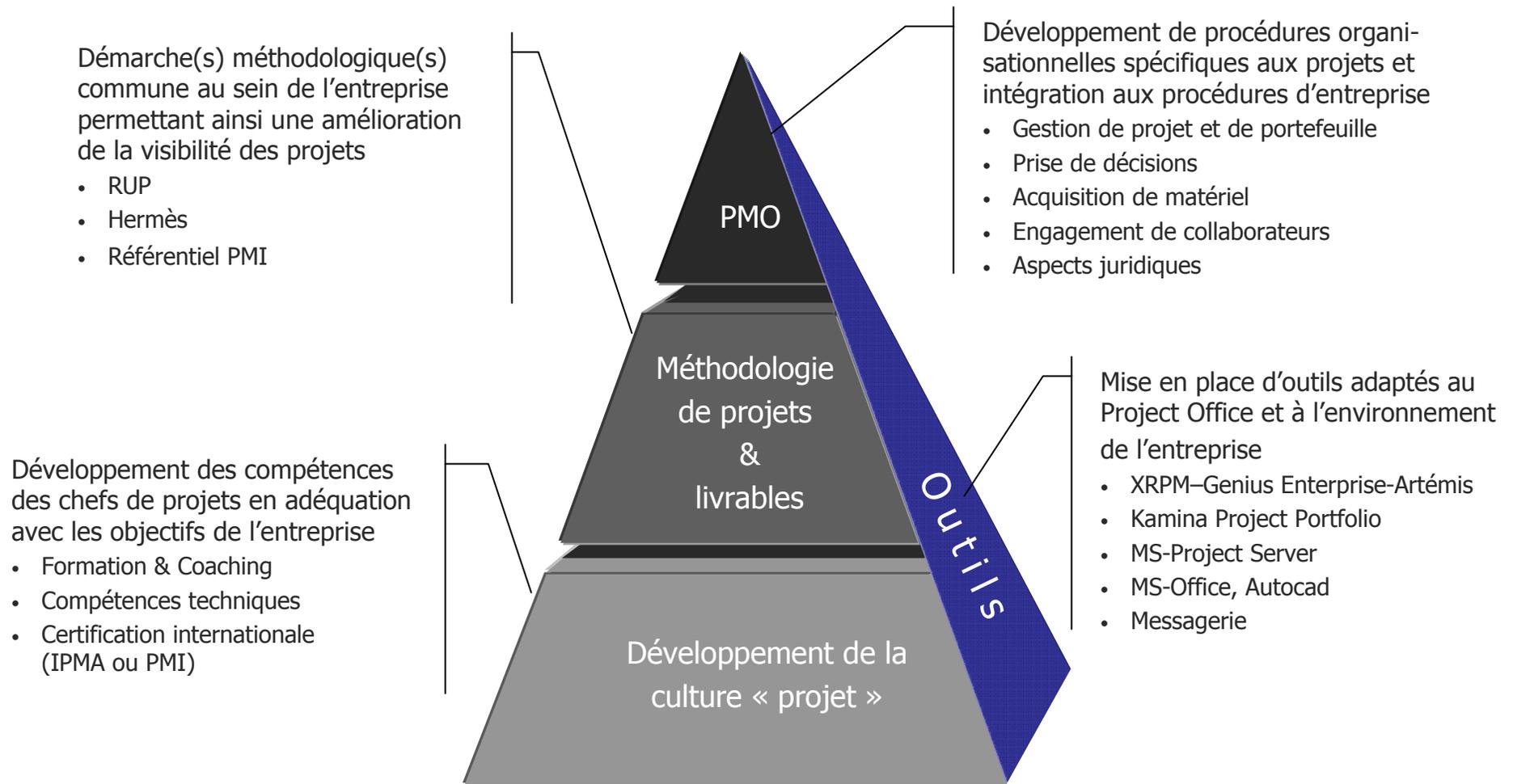
Piloter et surveiller activement l'avancement des travaux

...

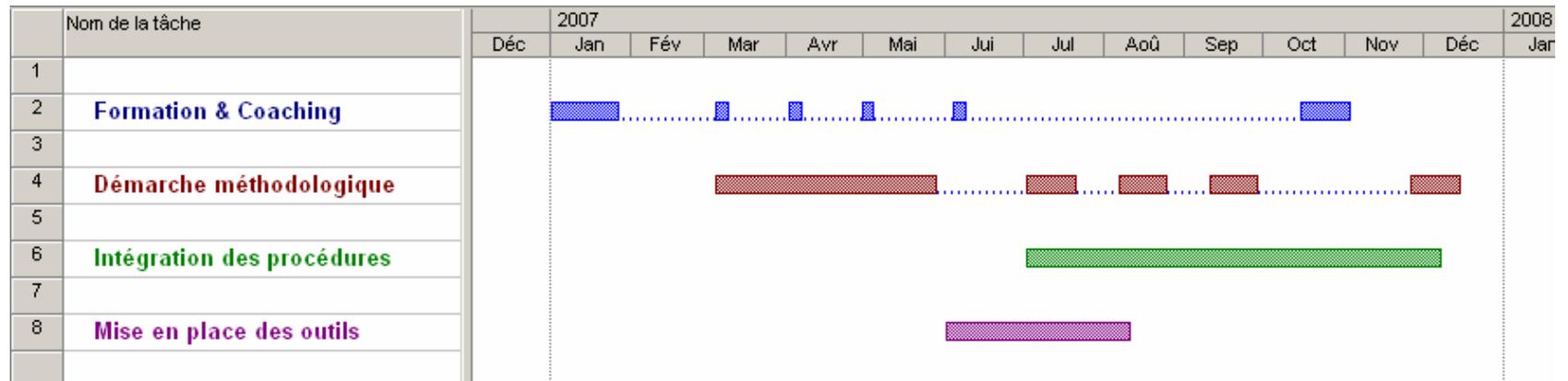
Les clés de la réussite

Mettre en œuvre de façon coordonnée

Mise en œuvre coordonnée sur 4 piliers...



Planification générale



Les clés de la réussite

Identifier les facteurs de risques et de succès

Facteurs de risques

- ✘ Manque de sponsoring de la Direction
- ✘ Approche partielle sur les 4 piliers
- ✘ Oublier que le temps est un atout
- ✘ Ne prendre en considération que les besoins de certains partenaires
- ✘ Résistance interne

Facteurs de succès

- ✓ Construire sur les fondations techniques ET culturelles qui ont fait le succès de vos précédents projets (**best practices**)
- ✓ Elaborer un plan d'action réaliste sur les 4 piliers de façon simultanée
- ✓ Créer une structure de partage de connaissances et développer le concept de backup
- ✓ Utiliser les compétences d'un expert afin de vous guider dans l'élaboration de la stratégie de déploiement

Synthèse

Synthèse

L'entreprise moderne doit sans cesse se renouveler et une gestion de portefeuille performante permet une:

- ✓ meilleure gestion des investissements
- ✓ meilleure visibilité du futur
- ✓ réelle anticipation sur les besoins du marché

Et le bénéfice ???

Mise en œuvre réussie
(fonctionnalités, démarche, facteurs de succès et risques)

Historique — Réels enjeux

Conclusion

Avec une gestion réussie de votre
portefeuille de projets, c'est ...

Le futur qui se conjugue au présent !!!



Merci pour votre attention

Daniel CARREL
KIM Organisation Sàrl
Rue de l'Ancien Comté 33
1635 La Tour-de-Trême

Direction générale:
Mobile: +41 79 629 22 77
E-Mail: info@kim-organisation.ch